



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

DELIBERAZIONE N. 41/48 DEL 8.08.2018

Oggetto: L.R. n. 16/2017 “Norme in materia di turismo”, Art. 12 Direttive di attuazione -
Avvio Procedura di costituzione Sardegna DMO.

L'Assessore del Turismo, Artigianato e Commercio riferisce che la legge regionale n. 16 del 28.7.2017 “Norme in materia di turismo”, così come modificata dalla LR. n. 23 del 6.7.2018, ha ridisegnato il modello di governance del sistema turistico regionale prevedendo un sistema caratterizzato dalla massima partecipazione degli attori locali. Il nuovo modello ha il fine di far crescere il valore della destinazione e attivare le azioni necessarie affinché il mercato percepisca e riconosca la destinazione Sardegna come rispondente ai desideri e bisogni del turista.

La medesima legge regionale individua il piano strategico regionale quale documento base da cui si sviluppa la strategia politica del turismo della Regione Sardegna. Il Piano si configura come un documento condiviso dagli attori del territorio in quanto frutto delle proposte della Conferenza permanente del turismo. Tale organo istituito presso l'Assessorato regionale del Turismo ai sensi dell'art. 4 della L.R. n. 16/2017, è composto dagli Assessorati regionali interessati, dall'ANCI, dalla rappresentanza degli enti locali, dalle associazioni di categoria, dai consorzi turistici, sindacati, associazioni, università e altri portatori di interesse. Tale organismo si è insediato il 18 maggio 2018 a Milis e ha concluso il percorso partecipativo per la stesura della proposta per il Piano strategico regionale nella riunione tenutasi a Cagliari il 23 luglio 2018.

L'art. 7 della legge regionale prevede inoltre che la Giunta regionale individui modalità e strumenti necessari per la costituzione di un nuovo soggetto chiamato Sardegna DMO cui affidare anche l'attuazione del Piano. Infatti l'art. 7 come modificato dalla L.R. n. 23 del 6 luglio 2018, recita “La Giunta regionale individua modalità e strumenti affinché le politiche di promozione e commercializzazione siano attuate attraverso la costituzione di una "Sardegna destination management organization" in seguito denominata Destinazione Sardegna DMO, in forma di società a cui partecipano la Regione, soggetti pubblici e privati, al fine di integrare azioni capaci di superare i deficit derivanti dall'insularità, creare offerte coordinate e incrementare i flussi turistici, nel rispetto della normativa statale e regionale vigente in materia.

Tali modalità e strumenti devono essere oggetto di direttive che ai sensi dell'art. 12 della L.R. n. 16 /2017 dovranno contenere gli strumenti, i requisiti e le procedure per la costituzione e il funzionamento di Destinazione Sardegna DMO .



L'Assessore del Turismo alla luce di tale disposizione, propone alla Giunta l'istituzione di un soggetto in house avente la natura giuridica privatistica secondo il modello della società consortile a responsabilità limitata a cui partecipino soggetti pubblici che abbiano interesse ad attivare una efficace politica turistica in Sardegna e i soggetti privati che, come previsto dalla legge regionale n. 23 del 6.7.2018, concorrono a determinare azioni capaci di abbattere le barriere infrastrutturali dell'isola.

Tale modello è certamente il più rispondente alle necessità di condivisione della strategia e dei percorsi di attivazione della politica in materia in quanto, come noto, la società consortile nasce sul modello definito dall'art. 2602 del codice civile, il quale prevede la costituzione di "una organizzazione comune per la disciplina o lo svolgimento di determinate fasi delle rispettive imprese." Il modello consortile consente infatti l'attivazione di azioni comuni che attuate sotto la stessa regia e gestione rendono vincenti le politiche regionali.

L'intento alla base della costituzione della Sardegna DMO, è proprio quella di costituire un soggetto unitario per la realizzazione di attività di competenza dei singoli soci all'interno di una strategia regionale comune. Le azioni così definite potranno quindi essere più efficaci ed economiche anche dal punto di vista finanziario in quanto frutto delle sinergie comuni.

L'Assessore propone conseguentemente le seguenti direttive, così articolate:

A) Soggetti partecipanti.

La società sarà costituita in armonia con il dettato normativo nazionale (D.Lgs. n. 175/2016 cosiddetta legge Madia) e come stabilito dalla legge regionale che prevede la partecipazione di soggetti pubblici e privati. Il capitale sociale sarà pari a €500.000.

Per quanto attiene ai soci pubblici, l'Assessore relaziona in merito alla volontà manifestata in diversi incontri da parte delle Camere di Commercio di far parte della compagine societaria al fine di attivare le azioni di propria competenza in materia di turismo. Si ricorda a tale proposito che le Camere a seguito della recente riforma, usufruiscono di un incremento del diritto annuale autorizzato dal MISE con proprio decreto del 22 maggio 2017, per il finanziamento di progetti indicati nelle delibere riportate nell'allegato A) dello stesso. Per le Camere di Commercio della Regione Sardegna, sono stati presentati tre progetti che hanno ottenuto la successiva approvazione da parte del Presidente della Regione Sardegna (nota prot. n. 2238 del 31.3.2017). Tra questi ultimi, il progetto "Destinazione Sardegna." è finalizzato al rafforzamento della offerta turistica regionale attraverso le sue declinazioni: enogastronomia, ricettività, artigianato, prodotti locali e ambiente.



Per quanto riguarda invece i soci privati la L.R. n. 16/2017, come integrata dalla L.R. n. 23 del 6 luglio 2018, prescrive la partecipazione alla DMO di “soggetti pubblici e privati, al fine di integrare azioni capaci di superare i deficit infrastrutturali derivanti dall'insularità, creare offerte coordinate e incrementare i flussi turistici”. Tale disposto normativo prescrive quindi l'ingresso di quei soggetti privati, da individuarsi a seguito di procedura di evidenza pubblica, che possano arricchire la società dell'importante apporto in termini di marketing e conoscenza ed esperienza della destinazione, fondamentale per il perseguimento degli obiettivi comuni. In ogni caso, secondo il disposto normativo della legge Madia, i soci privati non potranno avere potere di controllo, veto o influenza sulla società, al fine di non snaturare la natura dell'in house del soggetto di nuova costituzione.

L'Assessore inoltre al fine di garantire la maggioranza in sede assembleare dei soci pubblici per tutta la durata della società, considerata la natura in house, propone che la partecipazione dei privati al capitale sociale sia al massimo del 12 %, e che, al fine di evitare l'eccessiva polverizzazione della compagine sociale, ciascun socio privato partecipi per almeno il 4 % del capitale sociale.

Al fine quindi di individuare i soci privati secondo la normativa vigente in materia, si ritiene necessario proporre una serie di criteri utili alla individuazione di soggetti aventi requisiti tali da rafforzare la nuova nascente struttura che per caratteristiche intrinseche, mission istituzionale e quantità, qualità e importanza dell'attività da realizzare presenta caratteristiche peculiari. È bene premettere che la ratio del testo unico in materia di turismo è quella di definire una nuova governance all'interno della quale alla DMO è affidata l'attuazione di tutta la politica di promozione e promo commercializzazione, nonché la gestione della governance territoriale anche attivando forme di collaborazione con gli attori locali. Su tale presupposto legislativo essendo soggetto in house, dovranno essere affidate da parte dell'Assessorato del Turismo tutte le attività istituzionali tipiche relative alla promozione turistica della destinazione Sardegna e quelle relative alla riconoscibilità del brand Sardegna e al miglioramento della “destination reputation”. Inoltre ai sensi dell'art. 8 comma 2 della L.R. n. 16/2017, potranno essere affidate alla DMO alcune azioni proprie dell'Osservatorio regionale del turismo, tra cui attività di analisi e valutazione dei flussi turistici al fine di orientare in maniera dinamica le scelte politiche in materia di domanda e offerta turistica. A queste dovranno essere sommate le attività affidate dagli altri soci pubblici che aderiranno al progetto. A tale proposito, nonostante il capitale sociale della nuova società sia contenuto in € 500.000, occorre tenere presente che la misura degli affidamenti da parte dei soci pubblici si stima nell'ordine di 22 milioni di euro annui. L'entità delle somme affidate, unitamente alla qualificazione pubblica delle



funzioni relative, impone di individuare criteri di partecipazione che garantiscano, da un lato, la coerenza con la mission prevista dal legislatore, dall'altro una decisa impronta pubblicitaria della costituenda società. Senza trascurare, in proposito, la stringente normativa nazionale in materia di società a partecipazione pubblica che prevede, in caso di crisi d'impresa, la necessità di provvedere senza indugio adottando i provvedimenti necessari, tra cui un piano di ristrutturazione aziendale con ripianamento delle perdite.

Alla luce delle considerazioni esposte è necessario che i soci privati che intendano candidarsi abbiano caratteristiche tali da garantire anch'essi solidità e al contempo siano in grado, per competenza e affidabilità, di garantire il know how necessario all'arricchimento della strategia della DMO.

Per quanto attiene quindi ai criteri di ammissibilità alla procedura, si ritiene che rispondano alle necessità sopra indicate i soggetti in possesso di tutti i seguenti requisiti:

1. forma di società di capitali con partecipazione pubblica, i cui soci pubblici abbiano il territorio dell'isola come riferimento delle propria attività istituzionali;
2. capitale sociale non inferiore a 5 milioni di euro;
3. svolgano:
 - a. attività di gestione delle infrastrutture capaci di superare i deficit derivanti dall'insularità;
 - b. attività di predisposizione di offerte coordinate.

I soggetti candidati saranno poi selezionati secondo alcuni criteri di selezione ossia:

1. entità del capitale in misura superiore al limite minimo richiesto per la partecipazione alla procedura;
2. valore dei contratti stipulati in un congruo limite di tempo e diretti ad incrementare i flussi turistici;
3. capacità di definire offerte turistiche coordinate dimostrata attraverso il peso finanziario di contratti e attività nel medesimo arco temporale individuato.

In merito all'incidenza relativa di ciascuno dei tre requisiti indicati sulla valutazione finale, si dovrà assegnare un peso maggiore ai primi due, che connotano il candidato in termini di solidità finanziaria e credibilità sul mercato turistico.

B) Attività.



L'attività dovrà consistere sostanzialmente nella predisposizione ed attuazione del piano operativo del piano strategico regionale del turismo attraverso lo sviluppo e l'implementazione di strategie operative di promozione e marketing della destinazione, in accordo con i diversi attori pubblici e privati. Dovrà inoltre essere curata la governance del territorio regionale, anche attraverso il coordinamento delle DMO locali le quali potranno svolgere la propria attività in armonia con la politica regionale e in linea più generale anche con gli altri attori che nel territorio gestiscono segmenti del prodotto turistico regionale. Tale attività potrà inoltre essere efficacemente realizzata attraverso varie forme di collaborazione come i partenariati e network.

Dal punto di vista del marketing la DMO dovrà gestire e coordinare l'immagine turistica della destinazione e le azioni di promozione e di marketing territoriale. Dovrà inoltre essere di supporto agli organi politici e pertanto dovrà farsi parte attiva nella ricerca e analisi dei flussi informativi. Essa dovrà inoltre rafforzare il sistema di offerta integrata e di gestione unitaria delle attrattive e dei servizi della destinazione, curando la sostenibilità della destinazione e supportando operativamente gli operatori del settore turistico della Sardegna, attraverso azioni di marketing, comunicazione e promozione commercializzazione di prodotti e servizi propri.

In armonia con la ratio della legge Madia si dovranno perseguire, nello svolgimento delle attività statutarie i principi cardine dell'azione amministrativa ossia il principio di efficienza, di efficacia e soprattutto di economicità. Rispetto a tale ultimo aspetto le azioni dovranno necessariamente essere improntate secondo i canoni del risparmio per quanto attiene sia alle spese generali (sedi, costi vivi personale etc.) che alle spese necessarie all'attuazione delle deleghe o affidamenti da parte dei soci pubblici.

L'attività dovrà essere realizzata da una struttura organizzativa snella, suddivisa in aree funzionali coordinate da una figura altamente professionale, dinamica e capace di svolgere la propria azione con tempi rapidi come richiede il competitivo mercato turistico.

C) Organi sociali.

Come previsto dalla Legge Madia è fatto "divieto di istituire organi diversi da quelli previsti dalla norme generali in tema di società" pertanto gli organi sociali possono essere solo l'assemblea dei soci, l'organo amministrativo e il collegio dei revisori. I componenti devono possedere i requisiti di onorabilità, professionalità e autonomia stabiliti dalla normativa vigente.

D) Temporary manager.



Per rispondere al mercato turistico che come noto è altamente dinamico, è necessario garantire operatività immediata alla società. L'Assessore propone quindi di prevedere la nomina di un temporary manager con funzioni di direttore generale della struttura per il tempo necessario alla predisposizione dello start up della DMO e strutturazione della stessa. Tale figura, nominata dall'assemblea dei soci, dovrà essere individuato tra soggetti aventi una conclamata esperienza e professionalità nell'ambito specifico del destination management e marketing e che abbia avuto esperienza manageriale in altre DMO.

E) In house e controllo analogo.

Considerando che alla DMO dovranno essere affidate attività attualmente gestite dagli uffici regionali o dagli uffici dei soggetti pubblici che entreranno nella compagine societaria, la società dovrà seguire il modello dell'in house providing secondo quanto previsto dalla legge Madia. Di conseguenza il modello sociale dovrà prevedere un adeguato sistema per il controllo analogo congiunto da parte dei soci pubblici che gli affideranno secondo varie forme le attività. A tale proposito potrà essere previsto un comitato per il controllo composto dai rappresentanti dei soci pubblici che unitariamente svolga per i soci pubblici le attività di indirizzo e verifica dei risultati raggiunti.

La Giunta regionale, udita la proposta dell'Assessore del Turismo, Artigianato e Commercio e visto il parere favorevole di legittimità espresso dal Direttore generale del Turismo, Artigianato e Commercio

DELIBERA

- di avviare la procedura di costituzione della Sardegna DMO, società operativa di attuazione della politica strategica in materia di turismo;
- di approvare gli indirizzi per la costituzione della DMO Sardegna come previsto dall'art. 7 della L.R. n. 16/2017, indicati in premessa;
- di delegare l'Assessore del Turismo alla predisposizione degli atti necessari e conseguenti alla costituzione del nuovo soggetto avente natura di società consortile a responsabilità limitata e alla individuazione dei soci pubblici e privati, questi ultimi tramite procedura di evidenza pubblica, secondo i criteri indicati in premessa;
- di inviare la presente deliberazione alla Commissione del Consiglio regionale competente in materia per il parere da esprimersi ai sensi dell'art. 12, comma 2, della L.R. n. 16/2017.



REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA

DELIBERAZIONE N. 41/48
DEL 8.08.2018

Letto, confermato e sottoscritto.

Il Direttore Generale

Alessandro De Martini

Il Presidente

Francesco Pigliaru