



DETERMINAZIONE AD ACQUISIRE SERVIZIO DI COORDINAMENTO TECNICO-SCIENTIFICO E PROJECT MANAGEMENT DELLE AZIONI PER LA COSTRUZIONE E DISSEMINAZIONE DELLE LINEE GUIDA DELLA GOVERNANCE TURISTICA REGIONALE NELL'AMBITO DELL'ACCORDO DI COLLABORAZIONE TRA REGIONE DEL VENETO E UNIONCAMERE DEL VENETO PER DARE ATTUAZIONE ALL'AZIONE 2.1.3.3 DEL PIANO TURISTICO ANNUALE (PTA) 2025

AFFIDAMENTO DIRETTO EX ART. 50, COMMA 1, LETTERA B) DEL D.LGS. 36/2023

CUP C13E25000550007

CIG BA3C64E007

IL SEGRETARIO GENERALE

PREMESSO

- che con DGR 1172 del 30 settembre 2025 la Giunta della Regione del Veneto ha approvato lo schema di Accordo di Collaborazione con Unioncamere del Veneto finalizzato a dare seguito all'azione 2.1.3.3 del Piano Turistico Annuale (PTA) 2025 "Dare continuità al tavolo di coordinamento Regione del Veneto, Unioncamere Veneto, OGD/DMO per favorire il raccordo della programmazione e dell'operatività tra i diversi livelli di destinazione e di governance. Legge regionale 14 giugno 2013, n. 11";
- che l'Accordo di Collaborazione menzionato nell'alinea precedente, approvato dalla Giunta di Unioncamere del Veneto con deliberazione n. 44 del 3 ottobre 2025, è stato siglato dai due enti, rispettivamente, in data 13 ottobre e 20 ottobre 2025;
- che l'Accordo prevede l'attuazione congiunta delle seguenti attività:

FASE 1

- analisi sullo stato organizzativo e gestionale delle OGD/DMO del Veneto, anche in esito di questionari e consultazioni delle stesse;
- elaborazione di "Linee guida" sui seguenti temi:
 - governance turistica multilivello (regionale, di area vasta, territoriale);
 - ruoli e funzioni delle Organizzazioni di Gestione delle Destinazioni (OGD/DMO) riconosciute ai sensi dell'art. 9 della L.R. n. 11/2013;
 - nuovi standard e modello gestionale per gli Uffici di Informazione e Accoglienza Turistica (IAT) di cui all'art. 15 della L.R. n. 11/2013 e per la rete degli infopoint;
 - gestione e interoperabilità nell'utilizzo degli strumenti a disposizione del sistema turistico regionale (es. dataset provenienti

dall'Osservatorio del Turismo Regionale Federato, DMS regionale, Veneto Card, etc.);

- condivisione delle "Linee guida" tramite incontri territoriali, consultazioni mirate con gli stakeholder;
- convegno dedicato alla presentazione degli elaborati sviluppati nella prima fase, come indicato nei punti precedenti, con una sessione specifica dedicata alle buone pratiche internazionali.

FASE 2

- applicazione delle "Linee Guida" ai soggetti di presidio dei diversi livelli di destinazione (regionale, di area vasta, territoriali);
 - supporto alle attività delle singole OGD/DMO e del Tavolo di Coordinamento Regione del Veneto, Unioncamere del Veneto, OGD/DMO;
- che per l'attuazione di entrambe le fasi, l'Accordo prevede che le Parti si avvalgano del supporto di una task force costituita da rappresentanti tecnici di Regione del Veneto e di Unioncamere del Veneto, da rappresentanti delle DMO già strutturate (Verona Garda Foundation, DMO Dolomiti Bellunesi, DMO Marca Treviso eventualmente integrate da altre OGD/DMO), dalle strutture di affiancamento all'Osservatorio del Turismo Regionale Federato (OTRF), dal Ciset e dagli esperti e consulenti che hanno svolto la prima analisi sull'evoluzione delle OGD venete e hanno affiancato o stanno affiancando le DMO;
 - che le attività specifiche in capo ad Unioncamere del Veneto, per quanto concerne la fase 1, sono così articolate:

Azione 1 – Progettazione e Predisposizione del Percorso: Definizione dell'impostazione metodologica e operativa del percorso per la costruzione delle Linee Guida, che copre sette temi chiave (Ruolo delle DMO, Governance multilivello, Accoglienza, Osservatorio e business intelligence, Prodotti turistici, Strategia di branding, Promozione).

Azione 2 – Preparazione e Realizzazione di un Workshop Tecnico: Organizzazione di un workshop regionale con tavoli di lavoro tematici per condividere visioni e raccogliere contributi operativi per le Linee Guida.

Azione 3 – Redazione e Produzione del Documento Finale: Trasformazione dei risultati del workshop e dei contributi regionali nel documento strategico finale "Linee Guida per la Governance Turistica Regionale", che sarà validato e pronto per la diffusione.

Azione 4 – Disseminazione Territoriale: Programmazione e realizzazione di 7 incontri territoriali nei principali macro-ambiti regionali (Montagna, Città d'arte, Lago, Mare e Laguna, Aree rurali, Terme, Sistema fluviale) e di 1 evento finale a livello regionale per la condivisione e discussione delle Linee Guida con gli stakeholder.

OUTPUT COMPLESSIVI DEL PERCORSO

- Documento metodologico e di impostazione del percorso;
- Cartelloni tematici e materiali per il workshop;

- Documento finale “Linee Guida per la Governance Turistica Regionale” (versione grafica e divulgativa);
 - Report degli incontri di disseminazione territoriale.
- che, rispetto all’intero percorso precedentemente descritto, si rende necessaria un’attività **di coordinamento e Project management delle azioni, nonché di raccordo operativo con la Direzione Turismo della Regione del Veneto e con gli altri rappresentanti, esperti e consulenti individuati, da realizzarsi in un periodo di circa 10 mesi**, che si articola nelle seguenti attività:
 - progettazione metodologica e organizzativa, supervisione e monitoraggio dell’intero percorso;
 - revisione e validazione del documento finale di Linee Guida proposto dal gruppo di lavoro;
 - coordinamento e partecipazione a sette incontri territoriali di disseminazione e organizzazione di un evento di livello regionale;
- che, **non disponendo Unioncamere del Veneto di personale con competenze idonee a realizzare le sopra descritte attività**, si rende necessaria l’individuazione di un operatore economico e/o di un professionista esperto che possa coadiuvare l’ente nella realizzazione delle stesse che sia in possesso dei requisiti di ordine generale di cui agli artt. da 94 a 98 del Titolo IV, Capo II, della Parte V del D.Lgs. n. 36/2023 e che applichi al personale dipendente impiegato nell’attività oggetto dell’appalto il CCNL del settore Commercio;
- che l’operatore economico e/o un professionista esperto da individuarsi deve possedere altresì una **comprovata esperienza** in:
 - capacità manageriali di organizzazione e gestione di interi processi e progettualità, nel rispetto di azioni, tempi e output concordati;
 - affiancamento di enti pubblici, quali Regioni, Camere di Commercio, enti territoriali, DMO/OGD italiane, nella progettazione e attuazione di processi di coordinamento con ricadute operative e/o normative;
 - progettazione strategica in ambito turistico, finalizzata all’elaborazione di piani strategici turistici, alla definizione di modelli di governance a più livelli, alla predisposizione di strumenti di coordinamento e policy tra i diversi stakeholder di destinazione e/o tra i diversi livelli di destinazione;
 - consulenza e affiancamento alle OGD/DMO venete, a dimostrazione dell’approfondita conoscenza dell’assetto organizzativo turistico regionale veneto, della sua normativa di riferimento (L.R. 11/2013, programmazione regionale e strumenti correlati) e dell’ecosistema di strumenti operativi regionali (Osservatorio OTRF, DMS, rete IAT, marchio, ecc.);
 - competenza specifica nello sviluppo diretto e nell’applicazione territoriale dei temi oggetto del percorso (Ruolo delle DMO, Governance multilivello, Accoglienza, Osservatorio del Turismo e business intelligence, Prodotti turistici, Strategia di branding su più livelli di destinazione, Promozione);
- che a seguito delle indagini esperite, è stata individuata la società AM Studio srls unipersonale, ditta che opera nei campi dell’innovazione territoriale, del turismo, dell’urbanistica e della cultura, con un approccio che si basa sul design di processi partecipativi e sull’integrazione tra politiche pubbliche, comunità e imprese locali.

La founder, Adriana Miotto, ha maturato una solida esperienza nel campo del destination management e della governance turistica, collaborando con enti pubblici, DMO, regioni e municipalità nello sviluppo di strategie e modelli innovativi di gestione delle destinazioni, **supportando destinazioni e istituzioni pubbliche nello sviluppo di piani strategici** e progetti capaci di generare impatti positivi e duraturi;

- AM Studio srls unipersonale ha seguito progetti in numerosi territori italiani: dalla costituzione di una funzione di DMO ad Arzachena – Costa Smeralda, alla definizione di percorsi partecipativi e della bozza della nuova normativa regionale sulla governance turistica in Puglia (Puglia Destination Go); la stessa ha partecipato inoltre alla definizione di strategie di riallineamento per obiettivi e competenze in destinazioni come la Provincia di Brescia, Alghero, **Caorle, Bibione, Terme e Colli Euganei, Venezia e la sua laguna**, fino a contesti di area interna come Donnas in Valle d’Aosta, la Val Comelico nella **DMO Dolomiti Bellunesi** e Riva di Solto sul Lago d’Iseo. Attualmente è impegnata anche su temi di grande attualità come la gestione degli hotspot turistici e del sovraffollamento, con progetti che spaziano dalla regolazione dei flussi nella Baia del Bogn sul Lago d’Iseo a sperimentazioni sull’accesso contingentato ad alcune spiagge della Sardegna;
- risulta infine che l’operatore abbia collaborato con la Regione del Veneto in diversi ambiti, e precisamente: nell’elaborazione della **Carta dell’Accoglienza e dell’Ospitalità** e nella relativa disseminazione e applicazione; nella redazione dello studio “Analisi dei modelli possibili per una evoluzione delle destinazioni del Veneto” con Fondazione Bologna Welcome, oltre ad essere autore di ulteriori pubblicazioni e contributi scientifici sui temi della governance turistica e dello sviluppo territoriale;
- che quindi la società AM Studio srls possiede competenze tecnico-scientifiche specifiche per il supporto alle destinazioni nei macro-ambiti **di Montagna, Mare e Laguna, Terme**, nonché nello sviluppo diretto e nell’applicazione territoriale di modelli di governance sul tema della **Governance multilivello e Accoglienza**;
- che la società AM Studio srls si è resa disponibile a fornire il servizio di **coordinamento e Project management delle azioni, nonché di raccordo operativo con la Direzione Turismo della Regione del Veneto e con gli altri rappresentanti, esperti e consulenti individuati**, e nello specifico allo svolgimento delle seguenti attività:
 - progettazione metodologica e organizzativa, supervisione e monitoraggio dell’intero percorso;
 - revisione e validazione del documento finale di Linee Guida;
 - coordinamento dei sette incontri territoriali di disseminazione, co-conduzione di n. **3 incontri territoriali** negli ambiti **Montagna, Mare e Laguna, Terme** e organizzazione di un evento di disseminazione di livello regionale;
- che per la realizzazione delle attività sopra descritte la società prevede di impiegare il lavoro di n. 1 figura di Senior Expert e ha preventivato i seguenti costi che, a seguito di indagini di mercato e di un raffronto con precedenti incarichi per servizi analoghi, si ritengono adeguati e congrui:

ATTIVITÀ	COSTO ORARIO	ORE	IMPORTO
1- Progettazione metodologica e organizzativa, supervisione e monitoraggio dell'intero percorso	150 €	57	8.600 €
2 - Revisione e validazione del documento finale di Linee Guida	150 €	16	2.400 €
3 - Coordinamento e co-conduzione incontri territoriali di disseminazione e organizzazione di un evento di disseminazione di livello regionale	150 €	40	6.000 €
TOTALE			17.000

- i prezzi si intendono con la sola IVA esclusa;
- che quindi il corrispettivo massimo del servizio preventivato da Unioncamere del Veneto ammonta ad **euro 17.000,00 con la sola IVA esclusa**;

CONSIDERATO

- che il Decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 "Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici" in G.U. n. 77 del 31 marzo 2023 - S.O. n. 12, è efficace dal 1° luglio 2023;
- che l'art. 50, comma 1, del citato D.Lgs. n. 36/2023 dispone che "*(omissis) le stazioni appaltanti procedono all'affidamento dei contratti di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di cui all'articolo 14 con le seguenti modalità: (omissis) b) affidamento diretto dei servizi e forniture, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo inferiore a 140.000 euro, anche senza consultazione di più operatori economici, assicurando che siano scelti soggetti in possesso di documentate esperienze pregresse idonee all'esecuzione delle prestazioni contrattuali, anche individuati tra gli iscritti in elenchi o albi istituiti dalla stazione appaltante*";
- che l'art. 52, comma 1, del citato D.Lgs. n. 36/2023 dispone che "*Nelle procedure di affidamento di cui all'articolo 50, comma 1, lettere a) e b), di importo inferiore a 40.000 euro, gli operatori economici attestano con dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà il possesso dei requisiti di partecipazione e di qualificazione richiesti. La stazione appaltante verifica le dichiarazioni, anche previo sorteggio di un campione individuato con modalità predeterminate ogni anno*";
- che a decorrere dal 1° gennaio 2024 hanno acquistato efficacia le disposizioni di cui agli artt. 19 ss. del citato D.Lgs. n. 36/2023 sulla Digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti e che, in particolare, il comma 2 dell'art. 25 prevede che "*le stazioni appaltanti e gli enti concedenti utilizzano le piattaforme di approvvigionamento digitale per svolgere le procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici (...)*";
- che, alla luce dell'istruttoria svolta, è stata avviata in data 21/01/2026 una trattativa diretta su Mepa (rif. 5992159) avente ad oggetto l'affidamento del Servizio come descritto e alle condizioni indicate nel Capitolato tecnico-economico con la società AM Studio srls, via Giovanni da Verrazzano 6 - 30173 Venezia (VE), P.IVA 04940990270;

- che in data 28/01/2026 è pervenuta da parte dell'operatore economico invitato una offerta economica per la prestazione del Servizio, per complessivi euro 17.000,00 oltre iva, che si ritiene adeguata alle esigenze dell'ente;
- che le società AM Studio srls, non è contraente uscente di precedenti affidamenti aventi ad oggetto commesse rientranti nello stesso settore merceologico/di servizi oggetto del presente affidamento, risultando pertanto rispettato il principio di rotazione di cui all'art. 49, comma 2 del D.Lgs. n. 36/2023;
- che per l'affidamento del Servizio è quindi possibile far ricorso alla procedura di affidamento diretto di cui all'art. 50, comma 1, lettera b), del D.Lgs. n. 36/2023;
- che ai sensi dell'art. 53, comma 4, del D.Lgs. n. 36/2023 si ritiene di non richiedere all'operatore economico la garanzia definitiva per l'esecuzione del contratto, in quanto almeno il 40% del corrispettivo del Servizio (e dunque una somma superiore al 5% dell'importo contrattuale previsto dalla citata disposizione) verrà pagato all'affidatario solamente dopo la conclusione dell'appalto e subordinatamente alla verifica della sua esatta esecuzione, di talché risultano già sufficientemente garantiti l'adempimento delle obbligazioni contrattuali dell'esecutore ed il risarcimento dei danni derivanti dall'eventuale inadempimento delle obbligazioni stesse, nonché il rimborso di eventuali somme pagate in più all'esecutore rispetto alle risultanze della liquidazione finale;

VISTI

- la Direttiva 2014/24/UE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 febbraio 2014, sugli appalti pubblici;
- il Decreto Legislativo 31 marzo 2023 n. 36 "Codice dei contratti pubblici";
- il Regolamento di Unioncamere del Veneto per la disciplina degli affidamenti diretti e la programmazione di lavori, servizi e forniture;
- l'art. 13, comma 2, dello Statuto di Unioncamere del Veneto;
l'autocertificazione allegata all'offerta presentata, con cui l'operatore economico attesta di non trovarsi in una delle situazioni di esclusione di cui dagli artt. da 94 a 98 del Titolo IV, Capo II, della Parte V del D.Lgs. n. 36/2023;
- il consenso prestato da ciascun Operatore economico al trattamento dei dati tramite il FVOE ai fini della verifica della stazione appaltante del possesso dei requisiti di cui all'art. 99 del D.Lgs. n. 36/2023

DETERMINA

- di procedere ad affidamento diretto ai sensi dell'art. 50, comma 1, lettera b) del D.Lgs. n. 36/2023 del servizio di coordinamento tecnico-scientifico e project management delle azioni per la costruzione e disseminazione delle linee guida della governance turistica regionale per la durata di 10 mesi, alla società AM Studio srls, via Giovanni da Verrazzano 6 - 30173 Venezia (VE), P.IVA 04940990270, stabilendo sin d'ora che il prezzo del servizio sia pari ad € 17.000,00 (Euro DICIASSETTEMILA/00), IVA esclusa, ed ogni altro onere incluso;
- di concludere il contratto con l'operatore economico sopra citato sul portale <https://www.acquistinretepa.it/> tramite Trattativa Diretta;
- di imputare tale spesa sul capitolo di spesa sul capitolo di bilancio 2026 B2.3 attività finanziate con altri contributi – progettualità a valere sull'Accordo di Collaborazione tra la Regione del Veneto e l'Unione regionale delle Camere di commercio del Veneto per dare attuazione all'azione 2.1.3.3 del Piano Turistico

Annuale (PTA) 2025 - "DARE CONTINUITÀ AL TAVOLO DI COORDINAMENTO REGIONE DEL VENETO, UNIONCAMERE VENETO, OGD/DMO PER FAVORIRE IL RACCORDO DELLA PROGRAMMAZIONE E DELL'OPERATIVITÀ TRA I DIVERSI LIVELLI DI DESTINAZIONE E DI GOVERNANCE", approvato con DGR del Veneto n. 1172 del 30 settembre 2025.

Venezia, lì 3 febbraio 2026

IL SEGRETARIO GENERALE
dott.ssa Valentina Montesarchio
Firmata digitalmente

GG/IG