



# QUESTIONARIO 2



---

# IMPERIAL HOTEL (©)

---

Questionario In Basket  
Versione B

Materiale di proprietà del gruppo

**SI PREGA DI NON SCRIVERE SU QUESTO FASCICOLO,  
GRAZIE**

# ISTRUZIONI

Avete **60 minuti** per prendere visione della documentazione e per provvedere alla soluzione delle diverse problematiche che vi verranno proposte.

Di seguito troverete una breve descrizione della società **IMPERIAL HOTEL** e una serie di documenti (N.15 documenti), ognuno dei quali contiene un problema.

## **I vostri obiettivi sono i seguenti:**

---

### 1) Individuare per ciascun documento:

- Il livello di ***STRATEGICITÀ*** effettuando una sola scelta tra:
  - ***Alto*** se ritenete che il problema preso in considerazione abbia un impatto diretto elevato sul business dell'Azienda;
  - ***Basso*** se non vi è impatto sul business dell'Azienda;
  - Oppure attribuendo i valori intermedi **Medio Alto** e **Medio Basso**.
- Il livello di ***URGENZA*** effettuando una sola scelta tra:
  - ***Alto*** se è necessario attivarsi per la soluzione del problema nell'immediato;
  - ***Basso*** se il problema può essere rimandato;
  - Oppure attribuendo i valori intermedi **Medio Alto** e **Medio Basso**
- L'utilizzo della ***DELEGA*** per le singole risorse, anche in questo caso, effettuando una sola scelta per la persona più adatta a svolgere l'attività richiesta per ogni singolo documento (anche delegando le attività, mantenete la responsabilità sui risultati).

Tenete presente che i valori vanno attribuiti con riferimento ad un duplice obiettivo:

- efficientare il lavoro;
- sviluppare un processo di responsabilizzazione degli individui.

Nei prossimi **60 minuti** Lei interpreterà il ruolo di **Direttore Generale** di una catena alberghiera italiana che sta attraversando una fase di trasformazione profonda, sia dal punto di vista organizzativo che strategico. La società, dopo essersi consolidata negli anni in contesti prevalentemente provinciali, ha recentemente intrapreso un percorso di evoluzione verso un modello più strutturato, orientato al mercato e alla redditività, anche per rispondere a una crescente pressione competitiva da parte di operatori più organizzati e di nuove piattaforme digitali.

### **Ruolo interpretato:**

Lei è **Alessandro Gladioli**, storico Dirigente dell’Azienda e recentemente nominato alla guida operativa dell’azienda con l’obiettivo di accompagnarla in una nuova fase di crescita, caratterizzata da maggiore strutturazione, controllo dei risultati e apertura verso il mercato.

Il suo ruolo le impone di mantenere una visione complessiva dell’organizzazione, coordinando le diverse funzioni aziendali e gestendo equilibri interni non sempre completamente stabilizzati. Negli ultimi mesi ha assunto decisioni rilevanti, alcune delle quali hanno generato consenso ma anche alcune resistenze, più o meno esplicite, da parte di figure chiave della struttura.

### **Hotel Imperial oggi:**

**Imperial Hotel**, nata circa dieci anni fa su iniziativa della famiglia Festi – in particolare del fondatore **Carlo Festi**, tuttora figura di riferimento della proprietà – rappresenta oggi una realtà alberghiera in significativa evoluzione, con **otto strutture** e circa ottocento camere distribuite sul territorio nazionale.

Le principali strutture del gruppo sono situate a **Rimini** (oggi chiusa come sede direzionale, ma ancora operativa come hotel), **Cesenatico, Cesena, Bologna, Parma, Milano Marittima, Verona e Firenze**. Si tratta di hotel con caratteristiche eterogenee: alcune strutture, come quelle di Bologna e Firenze, sono orientate a una clientela business e corporate, mentre altre – in particolare Rimini e Cesenatico – hanno una forte componente leisure e stagionale.

La crescita dell’azienda è stata inizialmente guidata da un modello fortemente imprenditoriale, con una gestione decentrata e una significativa autonomia affidata ai **Direttori di struttura**. Figure come **Marco Gennari (Bologna), Luca Ciceri (Rimini), Paolo Lucchini (Cesenatico) e Andrea Valeri (Parma)** hanno nel tempo sviluppato un ruolo centrale non solo nella gestione operativa, ma anche nello sviluppo commerciale locale, costruendo relazioni dirette con clienti e stakeholder territoriali.

Questo modello ha consentito una crescita rapida e flessibile, ma ha anche generato una forte eterogeneità nelle modalità gestionali e nei risultati economici tra le diverse strutture.

Negli ultimi anni, tuttavia, il contesto competitivo è cambiato in modo significativo. L’ingresso di grandi catene internazionali, la crescente rilevanza delle piattaforme online e l’aumento della pressione sui prezzi hanno reso evidente la necessità di un maggiore coordinamento e di una gestione più strutturata delle leve strategiche, in particolare pricing, distribuzione e acquisti.

Per rispondere a queste sfide, la proprietà – oggi rappresentata operativamente anche da **Giulia Festi**, figlia del fondatore e sempre più coinvolta nelle decisioni strategiche – ha avviato un processo di progressiva centralizzazione delle funzioni chiave.

Negli ultimi sei mesi questo processo ha subito un’accelerazione significativa. È stata chiusa la storica sede direzionale di Rimini, ufficialmente per esigenze di razionalizzazione e riduzione dei costi, ma all’interno dell’organizzazione alcuni interpretano questa scelta anche come conseguenza di tensioni mai completamente risolte tra alcune figure senior, in particolare tra l’area commerciale e quella operativa.

Contestualmente, è stato creato a Milano un nuovo polo direzionale che ospita:

- l'Ufficio Revenue, guidato da Davide Lamarmora
- il Centro Prenotazioni Centralizzato (CRO), sotto la responsabilità di Stefano Baggini
- il nuovo Ufficio Acquisti, coordinato da Laura Rigamonti

Queste funzioni hanno il compito di supportare – e in parte indirizzare – l'operatività delle strutture, introducendo logiche più standardizzate e orientate all'efficienza.

Tuttavia, il processo di integrazione tra centro e periferia non risulta ancora pienamente consolidato. Alcuni Direttori di struttura, abituati a un elevato grado di autonomia, manifestano una certa resistenza all'applicazione delle nuove linee guida, in particolare quando queste impattano su relazioni commerciali consolidate o su scelte operative ritenute “di territorio”.

In parallelo, le funzioni centrali segnalano difficoltà nel garantire uniformità e tempestività nell'esecuzione delle decisioni, evidenziando talvolta una scarsa collaborazione da parte delle strutture.

In questo contesto, la proprietà ha deciso di affidarle il ruolo di Direttore Generale, con l'obiettivo di rafforzare il coordinamento complessivo e accompagnare l'azienda in questa fase di transizione.

La scelta è stata motivata dalla sua conoscenza dell'organizzazione e dalla capacità, dimostrata nel tempo, di gestire situazioni complesse. Tuttavia, la nomina non è stata accompagnata da una piena formalizzazione del perimetro decisionale e di alcuni aspetti contrattuali, elemento che ha generato qualche commento informale all'interno dell'organizzazione.

Dal punto di vista relazionale, il suo ruolo si inserisce in un sistema non completamente stabilizzato. Se da un lato figure come Gennari e Valeri sembrano disponibili a collaborare con il nuovo assetto, altri – come Lucchini e, in misura più sfumata, Ciceri – mostrano un atteggiamento più prudente, talvolta interpretato come una forma di resistenza passiva.

Un ulteriore elemento di complessità è rappresentato dalla recente nomina della dottoressa Elena Rinaldi a Direttrice Marketing e Digital Strategy. Proveniente da una piattaforma internazionale di e-commerce turistico, la Rinaldi è stata fortemente voluta da Giulia Festi per accelerare il processo di innovazione digitale.

Negli ultimi mesi ha avviato iniziative rilevanti, tra cui:

- revisione delle partnership con OTA (Online Travel Agencies)
- lancio di campagne digitali mirate
- proposta di nuovi modelli di pricing dinamico integrati con i canali online

Queste attività, se da un lato stanno aumentando la visibilità del gruppo, dall'altro stanno generando alcune sovrapposizioni con le competenze dell'Ufficio Revenue guidato da Lamarmora. In particolare, non sempre risulta chiaro chi abbia l'ultima parola sulle politiche tariffarie e sulla gestione dei canali distributivi.

Questa ambiguità organizzativa non è stata ancora formalmente affrontata e, in alcune situazioni, ha già dato luogo a decisioni non pienamente coordinate.

Sul piano economico, l'azienda presenta un quadro articolato. Le strutture di Bologna e Firenze mantengono performance solide, con una buona tenuta del segmento corporate. Al contrario, le strutture dell'area romagnola (Rimini e Cesenatico) mostrano segnali di difficoltà, in particolare nel segmento Meeting, con una contrazione stimata intorno al 15% rispetto all'anno precedente.

Parallelamente, si registra una crescente dipendenza dai canali online, che contribuiscono a sostenere i livelli di occupazione ma con marginalità inferiori. Questo fenomeno è particolarmente evidente nelle strutture stagionali, dove il mix di clientela si è progressivamente spostato verso segmenti più sensibili al prezzo.

A ciò si aggiungono alcune criticità operative interne, tra cui:

- tensioni tra il CRO e l'Ufficio Revenue sulla gestione delle priorità
- difficoltà nel coordinamento tra Sales e Direttori di struttura

- alcune situazioni individuali non pienamente stabilizzate (es. aspettative retributive, possibili uscite, ruoli non chiari)

Nel complesso, l'azienda si trova in una fase di passaggio delicata, caratterizzata da opportunità di sviluppo ma anche da una serie di elementi di discontinuità organizzativa e gestionale.

È in questo contesto che lei è chiamato a operare come Direttore Generale, con la responsabilità di definire priorità chiare, rafforzare il coordinamento tra le funzioni e accompagnare l'organizzazione verso un modello più integrato ed efficace.

### **Personaggi rilevanti:**

**Elena Rinaldi**, Direttrice Marketing e Digital Strategy, è una figura ad alta visibilità interna e ad elevato potenziale strategico. Proviene da un contesto esterno al gruppo, ha competenze aggiornate sui canali digitali, sull'e-commerce turistico e sulle partnership online, ed è stata introdotta dalla proprietà con l'obiettivo di accelerare il percorso di innovazione. È preparata, veloce, orientata agli obiettivi e tende a muoversi con decisione, soprattutto quando percepisce spazi d'azione non ancora presidiati in modo efficace. Proprio per questo, rappresenta una risorsa importante nei dossier che riguardano posizionamento del brand, campagne, presenza online, relazioni con operatori digitali e sviluppo commerciale indiretto. Al tempo stesso, il suo stile diretto e poco incline alla mediazione può generare attriti, soprattutto con funzioni che vedono invaso il proprio perimetro.

**Davide Lamarmora**, responsabile dell'Ufficio Revenue, recentemente subentrato a te, è una figura tecnicamente solida, con buona esperienza operativa e conoscenza del business. Ha una visione orientata ai risultati, conosce bene i meccanismi del pricing, della distribuzione e dell'ottimizzazione dell'occupazione, e può essere un interlocutore affidabile quando si tratta di analizzare performance, leggere trend e impostare priorità di breve-medio periodo. Tuttavia, dai materiali emerge anche una possibile tendenza a privilegiare la rapidità decisionale rispetto al coinvolgimento degli altri attori organizzativi.

**Marilù Agazzi**, assistente senior dell'area Revenue, è una figura con forte memoria organizzativa e grande conoscenza delle prassi interne. È una persona che garantisce continuità, presidia i dettagli e sa muoversi con sicurezza nei meccanismi informali dell'azienda. La sua affidabilità operativa è elevata, soprattutto quando si tratta di dare seguito a istruzioni, presidiare scadenze, tenere insieme flussi informativi o recuperare rapidamente materiali e precedenti. Tuttavia, tende a muoversi secondo logiche consolidate e, in alcuni casi, a prendere iniziative autonome che possono risultare utili sul piano esecutivo ma problematiche sul piano del coordinamento, come emerge dal caso della brochure di Cesena.

**Enzo Pucci**, giovane impiegato dell'area Revenue con competenze digitali, è una risorsa promettente ma non ancora completamente matura sul piano organizzativo. Ha energia, iniziativa e un approccio dinamico, soprattutto nei temi legati al web e alla distribuzione, ma tende talvolta a muoversi in modo non del tutto coordinato, attivando contatti diretti con direttori o con l'area marketing senza una chiara regia.

**Mario Baggini**, responsabile del CRO, è una figura affidabile, scrupolosa e dotata di forte senso del dovere. Ha esperienza, conosce i processi e presidia con attenzione il funzionamento del centro prenotazioni. Tuttavia, emerge con chiarezza una difficoltà nel prendere decisioni in autonomia e una tendenza a richiedere conferme anche su aspetti che potrebbero essere gestiti direttamente.

**Lucia Villa**, componente del CRO, appare precisa, rigorosa e sensibile alla correttezza procedurale. È probabilmente una figura affidabile sul piano esecutivo e utile nella gestione di attività che richiedano ordine, controllo e rispetto delle procedure. Tuttavia, mostra una bassa tolleranza verso contesti poco chiari o percepiti come sbilanciati, e tende a vivere con fatica le situazioni di sovraccarico o di ambiguità nelle priorità.

**Maria Satta**, anch'essa nel CRO, appare più flessibile di Lucia Villa, ma anche meno strutturata. Può risultare utile in contesti operativi dinamici, in cui serve adattabilità e rapidità, ma difficilmente è una figura su cui fondare un presidio robusto in autonomia.

**Roberto Piras**, Direttore Commerciale, è una figura tecnicamente valida, con buona predisposizione alla collaborazione e fiducia nei confronti del Direttore Generale. Proprio questa fiducia, però, rischia a tratti di trasformarsi in dipendenza decisionale. Dai documenti emerge che tende a coinvolgere frequentemente il vertice anche su questioni che, almeno in parte, rientrerebbero nel suo perimetro. Questo non ne riduce il valore, ma suggerisce che sia una figura da far crescere.

**Laura Rigamonti**, coinvolta nell'area acquisti e nella gestione di materiali e fornitori, sembra avere un approccio pratico, ordinato e orientato alla soluzione. Dal documento relativo al problema sui biglietti da visita emerge una certa autonomia esecutiva, accompagnata da un atteggiamento che tende a procedere salvo diversa indicazione.

**Dario Gozzi**, responsabile delle Risorse Umane, è probabilmente una delle figure più affidabili sul piano della solidità professionale. Conosce la materia, sa leggere le implicazioni organizzative e mantiene un'impostazione attenta ai costi e alla sostenibilità delle scelte. Tuttavia, il suo approccio può risultare più prudente che trasformativo.

**Federica Galimberti**, attualmente collocata nell'ufficio CRO, in seguito a ricollocamento per motivi strategici, emerge come una figura con motivazione in cerca di spazio e riconoscimento. Non è ancora chiaro quale sia il suo miglior impiego organizzativo, ma dal tono della sua comunicazione si intuisce una potenziale disponibilità a lavorare in ambiti più trasversali o progettuali.

**Chiara Montanari**, Head of Operations, è una figura inserita recentemente con l'obiettivo di rafforzare il coordinamento tra le strutture e rendere più uniforme l'esecuzione operativa. Proviene da contesti organizzativi più strutturati e tende a lavorare per processi, standard e responsabilità chiare. Ha un approccio pragmatico e orientato ai risultati, con una buona capacità di lettura delle criticità operative, ma può risultare poco flessibile in contesti ancora caratterizzati da autonomia locale. Il suo ruolo non è ancora pienamente riconosciuto da tutti i Direttori, alcuni dei quali la percepiscono come un elemento di controllo più che di supporto. Questo la porta a muoversi con attenzione, cercando legittimazione nelle indicazioni del Direttore Generale.

**Marco Gennari**, direttore di Bologna, appare come una figura solida, concreta e orientata al business. Tende a muoversi in modo pragmatico, orientato al risultato, ma pur sempre nel rispetto delle procedure: segnala i problemi, presidia il territorio e cerca indicazioni.

**Andrea Valeri**, direttore di Parma, emerge indirettamente come una risorsa valida e performante, forse non pienamente valorizzata. Se il rischio di uscita è fondato, significa che ci troviamo di fronte a una figura probabilmente capace e appetibile sul mercato.

**Paolo Lucchini**, direttore di Cesenatico, è una figura più delicata. Ha aspettative elevate, è sensibile al riconoscimento e potrebbe leggere alcune decisioni aziendali in chiave personale. Questo non significa che non sia capace, ma suggerisce cautela.

**Luca Ciceri**, direttore di Rimini, è in una fase di possibili fragilità personale e professionale. La priorità, nel suo caso, è valutare tenuta, presidio e continuità gestionale.

**Demetrio Piccini**, direttore di Cesena, mostra attenzione alla coerenza del posizionamento e ai processi decisionali. Il suo disappunto sulla brochure segnala sia rigidità sia presidio del ruolo. Potrebbe essere una figura utile su temi che richiedono chiarezza commerciale e coerenza di mercato, ma va gestito con attenzione quando si introducono modifiche centrali che toccano l'identità della struttura.

### **Dati economici:**

Per consentire una valutazione più strutturata delle decisioni future, la proprietà ha recentemente condiviso una sintesi dei principali indicatori economici della catena, relativi all'ultimo esercizio e ai primi mesi dell'anno in corso.

I dati mostrano una situazione complessivamente positiva in termini di crescita dei ricavi, ma con alcune disomogeneità tra le diverse strutture e segnali non del tutto univoci sulla qualità della redditività.

Nel complesso, Imperial Hotel ha registrato nell'ultimo anno un incremento del fatturato pari a circa il 9% rispetto all'esercizio precedente, trainato in particolare dall'aumento delle prenotazioni tramite canali online e da una maggiore presenza nel segmento business.

Tuttavia, questo incremento non si è tradotto in modo proporzionale in un miglioramento dei margini, che risultano in lieve crescita ma inferiori alle aspettative iniziali della proprietà. Alcune analisi interne suggeriscono che ciò sia dovuto a un utilizzo più intensivo di canali distributivi ad alta commissione e a politiche tariffarie talvolta poco omogenee tra le strutture.

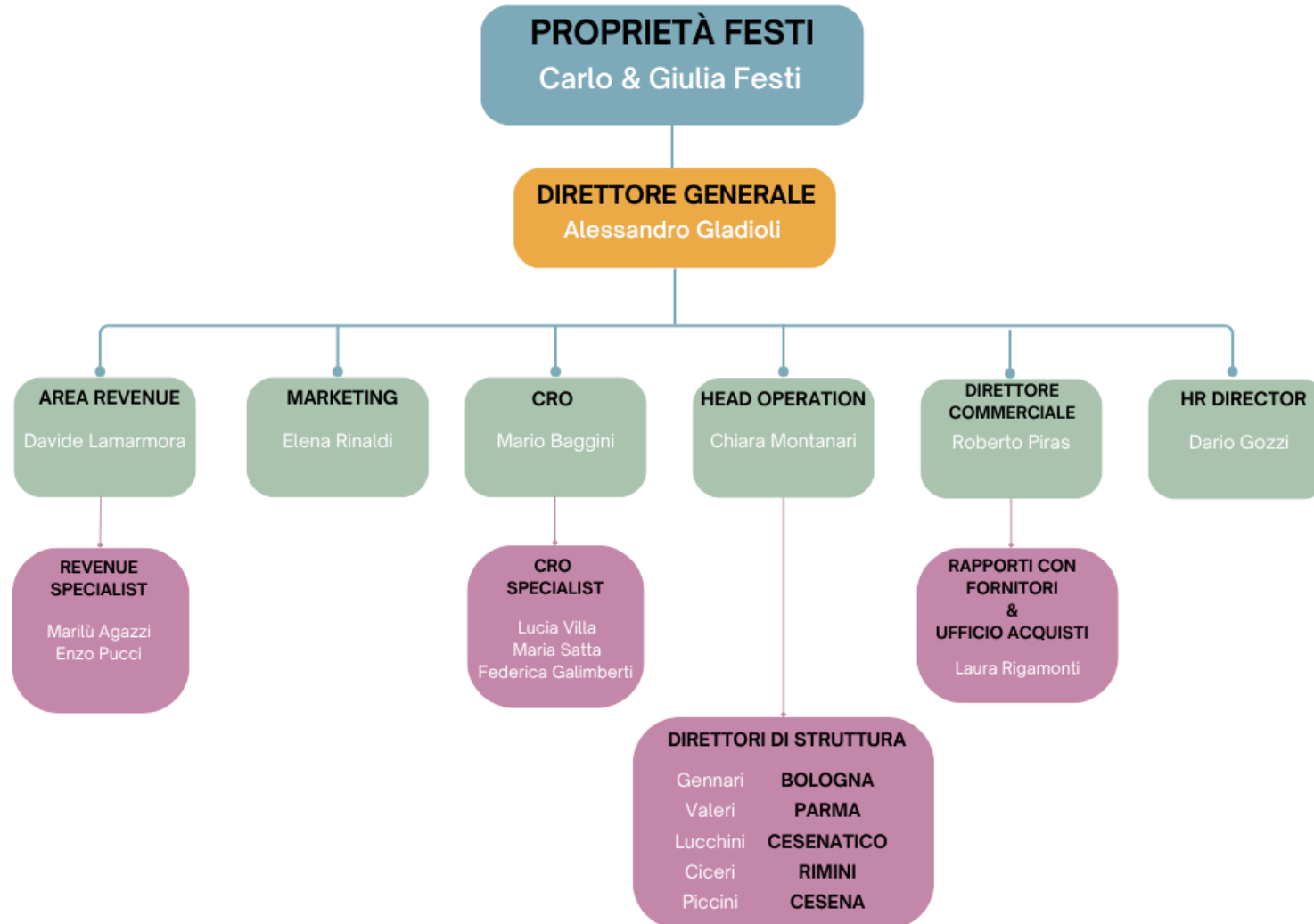
Entrando nel dettaglio dei principali indicatori: il tasso medio di occupazione si attesta intorno al 72%, con picchi superiori all'80% nelle strutture urbane e valori più contenuti nelle località secondarie. L'ADR (*Average Daily Rate*, ovvero il prezzo medio incassato per ogni camera occupata in un determinato periodo) medio si mantiene stabile, con un leggero incremento rispetto all'anno precedente, mentre il RevPAR (Ricavo per camera disponibile) evidenzia una crescita moderata, ma con forti differenze tra le singole sedi.

Un ulteriore elemento di attenzione riguarda il mix dei canali distributivi. Negli ultimi mesi si è registrato un aumento significativo delle prenotazioni provenienti da OTA (Online Travel Agencies), che oggi rappresentano una quota rilevante del totale. Questo ha contribuito ad aumentare la visibilità delle strutture, ma ha anche inciso sui costi di distribuzione, con un impatto diretto sulla marginalità. Parallelamente, il canale diretto, pur in crescita, non sembra ancora esprimere appieno il suo potenziale, anche per una strategia digitale non del tutto coordinata tra le diverse funzioni aziendali.

Alcuni report interni, non ancora condivisi in modo ufficiale con tutte le funzioni, segnalano inoltre possibili discrepanze tra le strategie tariffarie definite centralmente e le pratiche effettivamente adottate da alcune strutture, che continuano a operare con un certo grado di autonomia. Questo aspetto, se confermato, potrebbe avere impatti sia sulla coerenza del brand sia sull'efficacia complessiva delle politiche di revenue.

Nel complesso, il quadro economico evidenzia quindi una fase di crescita accompagnata da elementi di complessità e da alcune aree di potenziale inefficienza, che richiedono un maggiore coordinamento tra le diverse funzioni coinvolte, in particolare tra Revenue, Acquisti e Marketing. Resta tuttavia aperta la questione su quale debba essere, nel breve periodo, la priorità strategica: se consolidare i volumi, migliorare la marginalità o riequilibrare il mix dei canali distributivi, anche alla luce delle pressioni competitive e delle aspettative della Direzione Generale.

**Organigramma:**



## DOCUMENTO 1 – EMAIL



Data: 30/05/2025

Ora: 11:21

Da: Mario Baggini

A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Situazione operativa CRO – richiesta indirizzo

Buongiorno Direttore,

ritengo opportuno portarle all'attenzione una situazione che, negli ultimi dieci giorni, sta diventando sempre più delicata all'interno del CRO e che rischia di avere ripercussioni sia sul clima del gruppo sia sulla qualità del servizio erogato alle strutture e, indirettamente, ai clienti finali.

La Dott.ssa Lucia Villa mi ha rappresentato più volte una criticità in merito alla distribuzione dei carichi di lavoro. In particolare, segnala un incremento delle richieste operative provenienti dall'area Revenue spesso contraddistinte da urgenze sovrapposte, priorità poco chiare e indicazioni non sempre tra loro coerenti. In alcune giornate si arriva a rielaborare più volte le stesse disponibilità o a rivedere risposte già predisposte per le strutture.

Le confesso che sto facendo fatica a mantenere un equilibrio operativo senza un indirizzo più chiaro sui flussi di lavoro e, soprattutto, sui rapporti funzionali tra CRO e Revenue. In questo momento il reparto continua a funzionare, ma più per senso di responsabilità delle persone che per una reale chiarezza organizzativa.

Mi chiedo pertanto se sia opportuno valutare un rafforzamento dell'organico, almeno temporaneo, oppure se non sia più urgente intervenire sulla ridefinizione dei processi e delle priorità. Temo che, in assenza di una decisione, il rischio sia duplice: peggioramento del clima interno e rallentamento nei tempi di risposta, proprio in una fase in cui la centralizzazione dovrebbe dimostrare efficacia.

Resto in attesa di un Suo orientamento.

Cordiali saluti,

Mario Baggini

*Responsabile CRO*



## DOCUMENTO 2 – EMAIL



Data: 29/05/2025  
Ora: 18:45  
Da: Giulia Festi  
A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Insetto “Speciale Hotel” – impostazione messaggio istituzionale

Gentile Direttore,

come anticipato nei giorni scorsi, il *Corriere* ci ha confermato la possibilità di inserire uno spazio dedicato alla nostra catena nello speciale di fine agosto. Ritengo che si tratti di un’opportunità sia in chiave promozionale, che come occasione per chiarire verso l’esterno quale immagine desideriamo oggi dare del gruppo.

Vorrei capire se, a Suo avviso, convenga valorizzare maggiormente il posizionamento corporate del gruppo, la qualità dell’esperienza cliente, il percorso di innovazione avviato negli ultimi mesi. Le segnalo che da parte di alcune funzioni centrali stanno già emergendo sensibilità differenti: chi spinge per un taglio più commerciale, chi per una narrazione maggiormente istituzionale, chi invece vorrebbe accentuare l’innovazione digitale.

Ci tengo a sottolineare l’importanza di una linea coerente, anche per evitare interpretazioni divergenti fra Acquisti, Marketing, Revenue e Direttori di struttura.

Le chiederei quindi, non appena possibile, un’indicazione così da evitare che il progetto proceda in ordine sparso.

Un cordiale saluto,

Giulia Festi  
*Owner*





### **DOCUMENTO 3 – PEC**

Data: 28/05/2025

Ora: 09:12

Da: Associazione Albergatori

A: Imperial Hotel S.r.l.

Oggetto: Convocazione incontro – introduzione tassa di soggiorno

Spett.le Imperial Hotel S.r.l.,

alla cortese attenzione della Direzione Generale,  
con la presente si comunica che, nell'ambito delle attività informative relative all'introduzione della nuova tassa di soggiorno, è stato organizzato un incontro con l'Amministrazione Comunale di Milano previsto per il giorno 13 giugno 2025 alle ore 09:30, presso la sede dell'Associazione. L'incontro avrà ad oggetto la presentazione delle modalità applicative della nuova disciplina, le tempistiche di attuazione, i profili amministrativi a carico delle strutture ricettive e gli eventuali impatti operativi sui processi di prenotazione, fatturazione e front office.

Vi invitiamo a prendere parte all'evento in considerazione del rilievo che tale aggiornamento potrà avere sulle strutture operanti nell'area milanese.

In attesa di un cortese riscontro, si porgono distinti saluti.

Associazione Albergatori



## DOCUMENTO 4 – EMAIL



Data: 27/05/2025  
Ora: 17:05  
Da: Chiara Montanari  
A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Gestione aspettative Direttore Cesenatico

Buongiorno,

mi trovo a dover gestire una situazione che temo possa evolvere in modo critico se non affrontata con una certa tempestività e, soprattutto, con una linea chiara.

Il Direttore Lucchini ha manifestato in modo piuttosto esplicito il proprio disappunto per il mancato riconoscimento del premio di produzione relativo allo scorso anno. Il punto più delicato è che il problema nasce anche da un mio precedente colloquio con lui, nel quale avevo lasciato intendere, senza formalizzarlo e senza voler creare un automatismo, che tale riconoscimento fosse probabile.

All'epoca ritenevo che i risultati della struttura e il contesto generale potessero giustificare una valutazione favorevole, ma evidentemente la mia formulazione è stata recepita come un impegno. La questione si è complicata ulteriormente considerando la sua recente promozione a Quadro. Ho l'impressione che Lucchini abbia letto quella crescita come il segnale di un percorso di valorizzazione ormai consolidato e che, di conseguenza, il mancato premio venga oggi percepito quasi con una certa incoerenza e mancanza di uniformità di giudizio da parte dell'Azienda.

Temo che la situazione possa avere ripercussioni sia sul clima interno sia sulla sua motivazione, soprattutto alla luce del ruolo che la struttura di Cesenatico continua ad avere, pur con le criticità attuali, nell'equilibrio dell'area romagnola. Non escludo che il tema possa diventare anche un precedente rispetto ad altre aspettative simili.

Attendo un tuo riscontro quanto prima, per poter gestire questa situazione nel modo migliore.

Cordiali saluti,

Chiara Montanari  
*Head of Operations*





## DOCUMENTO 5 – PEC

**Data:** 25/05/2025

**Ora:** 10:05

**Da:** Pubfelice S.p.A.

**A:** Imperial Hotel S.r.l.

**Oggetto:** Proposta fornitura articoli promozionali personalizzati

Spett.le Imperial Hotel S.r.l.,

alla cortese attenzione della Direzione Generale,  
facendo seguito a precedenti interlocuzioni intercorse con alcune Vostre strutture, siamo a sottoporre alla Vostra attenzione una proposta relativa alla fornitura di articoli promozionali personalizzati per il periodo natalizio 2025.

In particolare, abbiamo avuto modo di confrontarci nelle scorse settimane con referenti operativi delle sedi di Bologna e Verona, riscontrando un interesse preliminare verso soluzioni di gifting orientate a una clientela corporate e fidelizzata. In tale contesto, abbiamo ipotizzato una proposta che potesse essere replicabile anche su altre strutture del gruppo, mantenendo un'immagine coordinata.

Il prodotto individuato, orologio modello GAMMA, si colloca in una fascia medio-alta ed è stato già utilizzato in contesti analoghi con buoni riscontri in termini di percezione del valore da parte del cliente finale. Tuttavia, nel corso dei confronti emersi, sono state avanzate alcune richieste differenziate tra le strutture, in particolare rispetto al livello di personalizzazione e alla destinazione d'uso (clientela individuale vs eventi aziendali), che potrebbero incidere sia sui quantitativi sia sul posizionamento complessivo dell'iniziativa.

Il costo unitario di riferimento è pari a EUR 399,95 + IVA, comprensivo di personalizzazione standard e confezionamento dedicato. Eventuali condizioni migliorative potranno essere valutate in funzione dei volumi complessivi e di un eventuale coordinamento centralizzato dell'iniziativa.

Alla luce di quanto sopra, restiamo in attesa di comprendere se l'interesse manifestato a livello locale debba essere letto come iniziativa autonoma delle singole strutture oppure se esista un orientamento più ampio a livello di gruppo, così da poter impostare una proposta coerente.

Rimaniamo a disposizione per eventuali approfondimenti.

Distinti saluti,

Pubfelice S.p.A.



Pubfelice  
S.p.A.

## DOCUMENTO 6 – EMAIL



**Data:** 30/05/2025

**Ora:** 09:10

**Da:** Giulia Festi

**A:** Alessandro Gladioli

**Oggetto:** Pianificazione incontri Direttori (9–13 giugno)

Buongiorno Direttore,

Le confermo che dal 9 al 13 giugno sono previsti gli incontri con i Direttori di struttura.

Mi permetto di condividere una riflessione sull'impostazione di queste visite, anche alla luce di alcune dinamiche emerse negli ultimi confronti, sia formali che informali.

Ho avuto la sensazione che, pur in presenza di indicazioni comuni, le strutture stiano progressivamente sviluppando modalità interpretative non sempre allineate, in particolare su alcuni temi che dovrebbero essere trasversali. In diversi casi, tali differenze sembrano dipendere più dal contesto relazionale o dagli interlocutori coinvolti che da una reale divergenza sugli obiettivi. Parallelamente, anche le indicazioni provenienti dalle funzioni centrali sembrano essere recepite con livelli di priorità differenti, talvolta senza che sia del tutto chiaro quale debba essere il punto di sintesi. Non è semplice distinguere quanto questo sia riconducibile alla fase attuale e quanto invece possa riflettere una mancanza di lettura condivisa.

In questo senso, gli incontri potrebbero limitarsi a una verifica puntuale delle attività in corso, oppure essere utilizzati per cogliere elementi meno espliciti legati al modo in cui le strutture stanno interpretando il contesto.

Ritengo che entrambe le letture abbiano una loro coerenza, anche se portano a modalità di conduzione piuttosto diverse.

In assenza di indicazioni specifiche, mi atterrò all'impostazione già adottata, pur con il dubbio che possa non essere del tutto rappresentativa della fase che stiamo attraversando.

Resto a disposizione.

Cordiali saluti,

Chiara Montanari  
*Head of Operations*



## DOCUMENTO 7 – EMAIL



Data: 28/05/2025

Ora: 19:05

Da: Federica Galimberti

A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Richiesta valutazione posizione interna

Buongiorno Direttore,

mi permetto di disturbarla per condividere una riflessione che riguarda il mio attuale posizionamento all'interno dell'azienda e che, da qualche tempo, sento la necessità di sottoporle con franchezza.

Dopo diversi anni di collaborazione diretta con Lei in struttura, mi aspettavo di poter proseguire il mio percorso in un contesto a Lei più vicino, anche alla luce delle competenze sviluppate e del contributo che credo di aver dato in passato. L'attuale collocazione nell'Ufficio Risorse Umane, pur rispettabile e utile, non la percepisco come pienamente coerente con le mie caratteristiche né particolarmente stimolante sul piano professionale.

Ho l'impressione di essere impiegata in attività prevalentemente esecutive, con margini ridotti di iniziativa, mentre ritengo di poter offrire un contributo più efficace in contesti dinamici, trasversali o di supporto progettuale. Non nascondo che questa sensazione, se protratta, potrebbe incidere sulla mia motivazione.

Le chiedo pertanto se ritenga possibile una valutazione sul mio percorso interno, anche non immediata, ma orientata a un utilizzo più coerente delle mie capacità.

La ringrazio per l'attenzione.

Cordiali saluti,

Federica Galimberti  
*CRO Specialist*



## DOCUMENTO 8 – EMAIL



Data: 30/05/2025

Ora: 14:50

Da: Mario Baggini

A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Attività concorrenza – Stella Hotel

Direttore,

Le segnalo che, da alcune settimane, diversi clienti storici stanno ricevendo proposte commerciali da parte della catena Stella Hotel.

Da quanto ci viene riportato, le offerte sembrano coprire in modo piuttosto completo il nostro perimetro di attività, sia in termini di prezzo sia di servizi accessori, e in alcuni casi risultano particolarmente aggressive. Non ho ancora elementi per dire che ci sia stata una perdita concreta di volumi, ma la frequenza delle segnalazioni sta aumentando e, soprattutto, ho l'impressione che la concorrenza stia agendo con una buona conoscenza delle nostre abitudini commerciali e dei nostri clienti più sensibili.

Il tema, a mio avviso, meriterebbe attenzione non solo sul piano commerciale ma anche su quello organizzativo: non è sempre chiaro chi debba farsi carico del monitoraggio e della risposta, se la struttura, Revenue, Acquisti o Marketing. In assenza di un presidio esplicito, il rischio è che tutti diano per scontato che se ne stia occupando qualcun altro.

Le chiedo, pertanto, nella riunione del 12/06 un indirizzo su come impostare la gestione di questa fase.

Cordiali saluti,

Mario Baggini

*Responsabile CRO*



## DOCUMENTO 9 – EMAIL



Data: 29/05/2025  
Ora: 11:55  
Da: Roberto Piras  
A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Andamento area Romagna – aggiornamento dati

Buongiorno Direttore,

Le invio un aggiornamento sintetico sui dati relativi alle strutture di Rimini e Cesenatico, dai quali emerge con una certa chiarezza il permanere di una situazione di debolezza, in particolare nel segmento Meeting.

Come già rilevato nei mesi precedenti, si conferma una flessione complessiva del 15% rispetto allo scorso anno, sia in termini di occupazione sia di ricavo medio sulle prenotazioni riferibili a quel segmento. Il tema non sembra quindi riconducibile a una semplice oscillazione congiunturale, ma a una tendenza che si sta consolidando.

Il segmento Corporate continua a garantire volumi, ma con una marginalità inferiore, dovuta sia alla maggiore sensibilità al prezzo di alcuni nuovi clienti acquisiti sia a condizioni contrattuali meno favorevoli rispetto al passato. In sostanza, le strutture tengono in piedi i numeri, ma non nella qualità economica che avevano storicamente espresso.

Ritengo necessario un indirizzo strategico su come intervenire. Non è infatti chiaro se la priorità debba essere recuperare fatturato Meeting, difendere margini nel Corporate o ripensare più in generale il posizionamento dell'area. La mancanza di una scelta netta rischia di alimentare interventi tattici scollegati.

Resto in attesa di un suo riscontro.

Cordiali saluti,

Roberto Piras  
*Direttore Commerciale*



## DOCUMENTO 10 – EMAIL



Data: 30/05/2025

Ora: 17:50

Da: Chiara Montanari

A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Gestione caso Lucchini – aggiornamento

Buonasera Direttore,

torno sul caso Lucchini perché, a mio avviso, la situazione merita attenzione prima che si trasformi in un problema più ampio.

Lucchini continua a manifestare forte disappunto per il mancato riconoscimento del premio di produzione relativo allo scorso anno, che ritiene sostanzialmente atteso anche sulla base di alcune conversazioni precedenti. Come già Le avevo anticipato, l'aspettativa nasce anche da un mio intervento non formalizzato, che evidentemente è stato interpretato in modo più vincolante di quanto intendessi.

Nel frattempo, ho avuto la sensazione che il tema non venga più letto solo in chiave economica. Lucchini sembra viverlo come un segnale di scarsa considerazione, anche alla luce della recente promozione. Non escludo che, se la questione non verrà gestita bene, posso riflettersi sia sul suo atteggiamento quotidiano sia sul modo in cui leggerà le future richieste dell'azienda.

Le chiedo quindi un riscontro quanto prima.

Cordiali saluti,

Chiara Montanari  
*Head of Operations*



## DOCUMENTO 11 – EMAIL



Data: 28/05/2025

Ora: 19:37

Da: Chiara Montanari

A: Alessandro Gladioli

CC: Davide Gozzi

Oggetto: Situazione Direttore Parma

Buongiorno Direttore,

mi permetto di segnalarle una situazione che ritengo sensibile e che, pur non essendo confermata formalmente, meriterebbe a mio avviso una certa attenzione.

Ho avuto modo di apprendere in modo non ufficiale che il Direttore della struttura di Parma, Andrea Valeri, potrebbe essere in contatto con un'altra realtà alberghiera per una possibile opportunità professionale. Non dispongo di elementi definitivi, ma le informazioni sembrano sufficientemente attendibili da non poter essere ignorate.

Considerando i risultati positivi della struttura e il contributo che Valeri ha dato negli ultimi anni, una sua eventuale uscita rappresenterebbe una perdita significativa, anche perché andrebbe a colpire una delle sedi che oggi mostrano maggiore stabilità gestionale. Non mi è chiaro, però, se il tema sia legato a un'ambizione di crescita personale, a una questione retributiva o a una percezione di scarso sviluppo interno.

Le segnalo il punto perché ritengo che, in casi come questo, il rischio non sia solo perdere una risorsa, ma scoprire troppo tardi che il malessere era già leggibile.

Resto in attesa di un Suo indirizzo.

Cordiali saluti,

Chiara Montanari  
*Head of Operations*



## DOCUMENTO 12 – PEC



Data: 31/05/2025

Ora: 08:55

Da: Associazione Albergatori

A: Imperial Hotel S.r.l.

Oggetto: Partecipazione incontro istituzionale – promemoria taxa di soggiorno

Spett.le Imperial Hotel S.r.l.,

con la presente si conferma la convocazione per l'incontro istituzionale relativo all'introduzione della taxa di soggiorno, previsto per il giorno 13 giugno 2025 alle ore 09:30.

Si invita la Direzione Generale a garantire la presenza di almeno un rappresentante, considerata la rilevanza del tema per il settore e le implicazioni operative che la nuova disciplina potrà comportare per le strutture ricettive interessate.

Si precisa che, nel corso dell'incontro, saranno affrontati anche profili applicativi che potrebbero incidere sulle modalità di gestione delle prenotazioni e sugli adempimenti amministrativi connessi.

Distinti saluti,

Associazione Albergatori



## DOCUMENTO 13 – EMAIL



Data: 30/05/2025

Ora: 06:43

Da: Chiara Montanari

A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Situazione Direttore Rimini

Buonasera Direttore,

Le segnalo una situazione che ritengo delicata e potenzialmente impattante sulla gestione della struttura di Rimini, anche perché si inserisce in una fase già complessa per l'area romagnola. Negli ultimi mesi il Direttore Luca Ciceri ha mostrato segnali di discontinuità nella presenza e nella gestione operativa. Mi è stato riferito, da più fonti, che tali difficoltà potrebbero essere collegate a problematiche personali. Non entro nel merito degli aspetti privati, ma il punto è che la situazione comincia a produrre conseguenze organizzative percepibili: assenze non sempre ben presidiate, risposte tardive, minore presenza decisionale nei momenti critici.

Considerata l'importanza della struttura e il fatto che Rimini continua a rappresentare, simbolicamente e operativamente, un nodo sensibile per il gruppo, ritengo opportuno valutare un intervento, anche temporaneo, che garantisca maggiore continuità di presidio.

Le scrivo perché ho la sensazione che attendere ancora possa rendere il tema più difficile da gestire, sia sul piano umano sia su quello aziendale.

Cordiali saluti,

Chiara Montanari  
*Head of Operations*



## DOCUMENTO 14 – EMAIL



Data: 27/05/2025

Ora: 10:19

Da: Giulia Festi

A: Alessandro Gladioli

CC: Chiara Montanari; Davide Lamarmora

Oggetto: Nuova struttura Mestre – pianificazione strategica

Ciao Alessandro,

confermo che si è conclusa positivamente l'acquisizione della struttura di Mestre.

È previsto un incontro il 17/06 alle ore 10:00 per analizzare il posizionamento della zona e definire una prima impostazione strategica sul piano tariffario, commerciale e organizzativo. Considerata la fase di espansione, sarà importante arrivare a quella data con un quadro chiaro non solo del mercato locale, ma anche delle implicazioni che l'inserimento della nuova struttura potrà avere sugli equilibri interni e sulle funzioni centrali.

Le chiederei quindi di iniziare a raccogliere elementi utili, anche in ottica di integrazione con i processi già in fase di consolidamento a Milano.

Cordiali saluti,

Giulia Festi

*Owner*





## DOCUMENTO 15 - PEC

Data: 01/06/2025

Ora: 08:40

Da: Comune di Bologna – Ufficio Attività Produttive

A: Imperial Hotel S.r.l.

Oggetto: Richiesta chiarimenti – utilizzo spazi eventi struttura Bologna

Spett.le Imperial Hotel S.r.l.,

alla cortese attenzione della Direzione Generale,

con la presente si richiede un chiarimento in merito all'utilizzo degli spazi interni della Vostra struttura sita in Bologna, con particolare riferimento ad alcune attività svolte nel corso degli ultimi mesi. Dalle informazioni in nostro possesso, risulterebbero essere stati organizzati eventi che, per caratteristiche e modalità di svolgimento, potrebbero rientrare in una diversa classificazione rispetto a quella dichiarata in sede autorizzativa. In particolare, si fa riferimento a iniziative con partecipazione esterna e presenza di servizi accessori non sempre riconducibili all'attività ricettiva in senso stretto.

Si precisa che la presente comunicazione ha finalità meramente istruttoria e non costituisce, allo stato attuale, avvio di procedimento sanzionatorio. Tuttavia, si invita la Società a fornire un riscontro entro 10 giorni dalla ricezione, allegando eventuale documentazione utile a chiarire la natura delle attività svolte.

Resta inteso che, in assenza di elementi sufficienti, l'Amministrazione si riserva di effettuare ulteriori verifiche.

Distinti saluti,

Comune di Bologna

*Ufficio Attività Produttive*



**Comune di Bologna**

Ufficio Attività Produttive



---

**1 - Alla luce dell'art. 31 del D.P.R. 495/1992 (Regolamento di esecuzione e di attuazione del nuovo codice della strada), per segnalare un cantiere stradale è sufficiente posizionare il solo segnale "LAVORI"?**

- Sì, ma soltanto se il cantiere ha una durata inferiore a quarantotto ore.  
 **No, esso non può sostituire gli altri mezzi segnaletici obbligatori per la sicurezza della circolazione in presenza di cantieri stradali.**  
 Sì, purché sia posizionato ad almeno 100 metri dall'inizio dell'area di cantiere.

---

**2 - Cosa deve indicare il piano particolareggiato di esecuzione, secondo l'art. 13 della L. 1150/1942?**

- La divisione in zone dell'intero territorio comunale con la precisazione delle aree destinate all'espansione dell'aggregato urbano.  
 **Le reti stradali, gli spazi per opere pubbliche, gli edifici da demolire e la suddivisione in lotti fabbricabili.**  
 Le analisi strutturali degli edifici preesistenti e i certificati di adeguatezza energetica degli impianti.

---

**3 - I mirtilli sono più rossi delle fragole che sono più rosse dei lamponi; il ribes è più rosso delle fragole e quindi:**

- I lamponi sono meno rossi del ribes.**  
 Il ribes è sicuramente meno rosso dei lamponi.  
 Mirtilli, fragole, lamponi e ribes hanno sicuramente intensità di rosso diverse.

---

**4 - Ai sensi dell'art. 39 del CCNL Funzioni Locali 2022-2024, sottoscritto il 23 febbraio 2026, cosa accade ai termini di preavviso in caso di dimissioni date dal dipendente?**

- I termini di preavviso sono raddoppiati per consentire il corretto passaggio di consegne.  
 I termini di preavviso non sono previsti.  
 **I termini di preavviso sono ridotti alla metà.**

---

**5 - Quale gruppo di lettere è possibile inserire tra i poli: P..O - F..E - M..A - N..E, per comporre parole di senso compiuto ed uso corrente?**

- OC. .**  
 AS. .  
 ET.

---

**6 - In base al paragrafo 2.5.1.3 delle nuove "norme tecniche per le costruzioni" (NTC) 2018, come vengono definite le azioni come il vento, i sovraccarichi o la neve, la cui intensità può mutare nel tempo?**

- Azioni eccezionali. .  
 **Azioni variabili. .**  
 Azioni dinamiche.

---

**7 - Con riferimento ai contratti di importo inferiore alle soglie europee, a norma di quanto dispone l'art. 51 del D.Lgs. 36/2023, nel caso di aggiudicazione con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, alla commissione giudicatrice può partecipare il RUP?**

- Sì, ma non in qualità di presidente. .  
 **Sì, anche in qualità di presidente. .**  
 No, mai.

---

**8 - Se "ABA=11", "ABBADIA=23" e "CATALOGARE=32" allora .....**

- "VORTICARE=34". .  
 **"VORTICARE=29". .**  
 VORTICARE=30.

---

**9 - Secondo quanto stabilito dall'art. 28 del CCNL Comparto Funzioni Locali 2022-2024, sottoscritto il 23 febbraio 2026, qual è la durata delle ferie spettanti in ogni anno di servizio a un dipendente, dopo tre anni di servizio, il cui orario settimanale di lavoro è distribuito su sei giorni?**

- 46 giorni lavorativi. .  
 **32 giorni lavorativi. .**  
 18 giorni lavorativi.

---

**10 - A norma della Legge n. 190/2012, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) nelle pubbliche amministrazioni segnala le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza:**

- Al Difensore civico e al Garante per la protezione dei dati personali.
- All'organo di indirizzo dell'amministrazione e all'organismo indipendente di valutazione.**
- Al Dipartimento della Funzione Pubblica e all'Autorità Nazionale Anticorruzione.

---

**11 - In base al disposto dell'art. 31 del D.Lgs. n. 81/2008, nell'ipotesi di utilizzo di un servizio interno di prevenzione e protezione dai rischi, in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, il datore di lavoro:**

- Non può avvalersi di persone esterne alla azienda.
- Può avvalersi di persone esterne alla azienda in possesso delle conoscenze professionali necessarie, per integrare, ove occorra, l'azione di prevenzione e protezione del servizio.**
- Non può avvalersi di persone esterne alla azienda, essendo obbligato a svolgere direttamente i compiti di prevenzione e protezione dai rischi.

---

**12 - Secondo il disposto dell'art. 10 del D.P.R. 380/2001, quali tra i seguenti interventi di trasformazione urbanistica ed edilizia del territorio sono subordinati al rilascio del permesso di costruire?**

- Gli interventi di manutenzione ordinaria necessari a integrare gli impianti tecnologici.
- Gli interventi di nuova costruzione e di ristrutturazione urbanistica.**
- Gli interventi volti all'eliminazione di barriere architettoniche che non comportino la realizzazione di rampe.

---

**13 - In materia di sicurezza sui luoghi di lavoro, quale delle seguenti attività di competenza del datore di lavoro non è delegabile ai sensi dell'art. 17 del Decreto Legislativo n. 81/2008?**

- La designazione del RSPP.**
- La nomina del medico competente per l'effettuazione della sorveglianza sanitaria.
- L'adozione delle misure per adempiere agli obblighi di informazione, formazione e addestramento dei lavoratori.

---

**14 - Secondo l'art. 2 del D.M. 236/1989, recante prescrizioni ai fini del superamento e dell'eliminazione delle barriere architettoniche, qual è la corretta definizione di "visitabilità"?**

- La possibilità, anche da parte di persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale, di accedere agli spazi di relazione e ad almeno un servizio igienico di ogni unità immobiliare.**
- La possibilità, anche per persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale, di raggiungere l'edificio e le sue singole unità immobiliari e ambientali, di entrarvi agevolmente e di fruirne spazi e attrezzature in condizioni di adeguata sicurezza e autonomia.
- La possibilità di modificare nel tempo lo spazio costruito a costi limitati, allo scopo di renderlo completamente ed agevolmente fruibile anche da parte di persone con ridotta o impedita capacità motoria o sensoriale.

---

**15 - A norma dell'art. 15 del D.P.R. 380/2001, quali sono i termini di efficacia temporale ordinari previsti per il permesso di costruire?**

- Il termine per l'inizio dei lavori non può essere superiore a sei mesi dal rilascio del titolo e l'ultimazione non può superare i cinque anni dall'inizio dei lavori.
- Non è previsto un termine per l'inizio dei lavori, ma l'opera deve essere obbligatoriamente completata entro quattro anni dal rilascio del titolo.
- Il termine per l'inizio dei lavori non può essere superiore a un anno dal rilascio del titolo e l'ultimazione non può superare i tre anni dall'inizio dei lavori.**

---

**16 - Secondo le disposizioni dell'art. 4 del D.Lgs. 285/1992 (Codice della Strada), da quale organo è approvata la delimitazione del centro abitato?**

- Dal Prefetto territorialmente competente, su proposta del Sindaco.
- Dalla Giunta comunale.**
- Dal Consiglio comunale.

---

**17 - Secondo l'art. 19 della L.R. Lombardia n. 6/1989, per quale finalità possono essere rilasciate concessioni ed autorizzazioni edilizie in deroga agli strumenti urbanistici vigenti?**

- Ai fini dell'abbattimento delle barriere architettoniche e localizzative.**  
 Per consentire la realizzazione di infrastrutture viarie e opere pubbliche di interesse regionale.  
 Per favorire l'adeguamento sismico e l'efficientamento energetico degli edifici nei centri storici.

---

**18 - Indicare in quale dei seguenti casi, ai sensi dell'art. 141 del d.lgs. n. 267/2000 (TUEL), si provvede, con decreto del Presidente della Repubblica, allo scioglimento del consiglio comunale: 1) In caso di mancata approvazione del bilancio nei termini; 2) In caso di compimento di atti contrari alla Costituzione o per gravi e persistenti violazioni di legge.**

- In entrambi i casi. .**  
 Nel solo caso di cui al punto n. 1). .  
 Nel solo caso di cui al punto n. 2).

---

**19 - Ai sensi dell'art. 37, comma 1, del D.Lgs. 36/2023, qual è la corretta durata da abbinare rispettivamente a: 1) programma dei lavori pubblici, 2) elenco dei lavori pubblici e 3) programma degli acquisti di beni e servizi?**

- 1) Programma dei lavori pubblici --> triennale; 2) Elenco dei lavori pubblici --> annuale; 3) Programma degli acquisti di beni e servizi --> triennale.**  
 1) Programma dei lavori pubblici --> triennale; 2) Elenco dei lavori pubblici --> biennale; 3) Programma degli acquisti di beni e servizi --> biennale.  
 1) Programma dei lavori pubblici --> annuale; 2) Elenco dei lavori pubblici --> triennale; 3) Programma degli acquisti di beni e servizi --> biennale.

---

**20 - A norma del disposto di cui all'art. 54 del D.Lgs. n. 152/2006, per dissesto idrogeologico si intende:**

- La condizione che caratterizza aree ove processi naturali, relativi alla dinamica dei corpi idrici del suolo determinano condizioni di rischio sul territorio.  
 La condizione che caratterizza aree ove processi antropici, relativi alla dinamica del suolo o dei versanti, determinano condizioni di rischio sul territorio.  
 **La condizione che caratterizza aree ove processi naturali o antropici, relativi alla dinamica dei corpi idrici, del suolo o dei versanti, determinano condizioni di rischio sul territorio.**

---

**21 - Con riferimento alla disciplina dell'art. 28 della L. 1150/1942, a quale adempimento formale è subordinata l'autorizzazione del Comune per procedere alla lottizzazione di un terreno a scopo edilizio?**

- Alla stipula di un'ipoteca sul terreno con vincolo a favore del Comune a garanzia dell'assolvimento degli obblighi derivanti dalla convenzione.  
 **Alla stipula di una convenzione, da trascriversi a cura del proprietario, che preveda l'assunzione degli oneri relativi alle opere di urbanizzazione primaria.**  
 Alla presentazione di un atto unilaterale d'obbligo all'assunzione, a carico del proprietario, degli oneri relativi alle opere di urbanizzazione primaria, restando a carico esclusivo del Comune gli oneri relativi alla realizzazione di tutte le opere di urbanizzazione secondaria.

---

**22 - Quale delle seguenti affermazioni in materia di revoca del provvedimento amministrativo è conforme alle disposizioni dell'art. 21-quinquies della Legge 241/1990?**

- Il provvedimento amministrativo ad efficacia durevole può essere revocato da parte dell'organo che lo ha emanato solo per vizio di eccesso di potere.  
 **Se la revoca comporta pregiudizi in danno dei soggetti direttamente interessati, l'amministrazione ha l'obbligo di provvedere al loro indennizzo.**  
 Il provvedimento amministrativo può essere revocato da parte dell'organo che lo ha emanato nel solo caso di accertamento di un vizio di violazione di legge.

---

**23 - Dispone l'art. 14 della L.R. Lombardia 12/2005 che i piani attuativi e loro varianti, conformi alle previsioni degli atti del piano di governo del territorio (PGT), sono adottati:**

- Dalla giunta comunale.**  
 Dall'assemblea dei Sindaci.  
 Dal consiglio comunale, su proposta del Sindaco.

---

**24 - In base all'art. 11 della L. 1150/1942, qual è la durata di validità del piano regolatore generale (PRG) del Comune?**

- Ha una durata massima di dieci anni, decorsi i quali decade automaticamente.
- Deve essere obbligatoriamente revisionato e riapprovato ogni cinque anni.
- Ha vigore a tempo indeterminato.**

---

**25 - Quale è il principio, previsto dall'art. 2 del D.Lgs. 36/2023 (codice dei contratti pubblici), che favorisce e valorizza l'iniziativa e l'autonomia decisionale dei funzionari pubblici, con particolare riferimento alle valutazioni e alle scelte per l'acquisizione e l'esecuzione delle prestazioni?**

- Il principio di buona fede e tutela dell'affidamento.
- Il principio della fiducia.**
- Il principio dell'efficienza.

---

**26 - In base all'art. 27 del D.P.R. 380/2001, chi esercita la vigilanza sull'attività urbanistico-edilizia nel territorio comunale, per assicurarne la rispondenza alle norme di legge e di regolamento?**

- Il dirigente o il responsabile del competente ufficio comunale.**
- Il dirigente dell'ufficio tecnico regionale.
- Il Sindaco, in qualità di ufficiale del Governo, avvalendosi del corpo di Polizia Locale.

---

**27 - Quali tipologie di interventi sono generalmente esclusi dall'obbligo di adozione dei metodi e strumenti di gestione informativa digitale delle costruzioni (noti come BIM), ai sensi dell'articolo 43, comma 1, del D.Lgs. 36/2023 - Codice dei contratti pubblici?**

- Le opere di nuova costruzione, il cui valore sia pari o superiore a 2 milioni di euro.
- Tutti gli interventi su costruzioni esistenti, purché non rientrino negli edifici tutelati dal Codice dei beni culturali.
- Gli interventi di ordinaria e straordinaria manutenzione, a meno che non riguardino opere precedentemente eseguite con l'adozione dei suddetti metodi e strumenti di gestione informativa digitale.**

---

**28 - Da chi è eseguita, di regola, in base al disposto dell'art. 91, comma 2-bis, del decreto legislativo n. 81/2008 (in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori nei cantieri temporanei o mobili), la valutazione del rischio dovuto alla presenza di ordigni bellici inesplosi rinvenibili durante le attività di scavo nei cantieri?**

- Dal coordinatore per l'esecuzione dei lavori.
- Dal coordinatore per la progettazione.**
- Dal direttore dei lavori.

---

**29 - Quali elementi eliminerebbe dal seguente gruppo? maglia - bottone - pullover - blusa - jeans.**

- Pullover - blusa. .
- Maglia - bottone. .
- Bottone - jeans.**

---

**30 - Ai sensi del paragrafo 2.1 delle nuove "norme tecniche per le costruzioni" (NTC) 2018, rubricato "Principi fondamentali", cosa si intende per "sicurezza nei confronti di stati limite di esercizio (SLE)"?**

- La capacità della costruzione di garantire le prestazioni previste per le condizioni di esercizio.**
- La capacità della costruzione di evitare crolli, perdite di equilibrio e dissesti gravi, totali o parziali, che possano compromettere l'incolumità delle persone.
- La capacità di evitare danni sproporzionati rispetto all'entità di possibili cause innescanti eccezionali quali esplosioni e urti.

---

**31 - Secondo l'art. 4 del decreto del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti del 4 agosto 2017 qual è l'orizzonte temporale del Piano Urbano di Mobilità Sostenibile (PUMS) e con quale cadenza deve essere aggiornato?**

- È redatto su base triennale, in coerenza con il programma delle opere pubbliche, e viene aggiornato annualmente.
  - Ha una validità a tempo indeterminato e deve essere sottoposto a revisione generale in concomitanza con l'elezione del nuovo organo consiliare.
  - È predisposto su un orizzonte temporale decennale ed è aggiornato con cadenza almeno quinquennale.**
-

---

**32 - Qual è il limite massimo complessivo previsto per le penali per ritardo nell'esecuzione delle prestazioni contrattuali stabilito dall'art. 126, comma 1, del D.Lgs. n. 36/2023?**

- Non possono superare complessivamente l'1 per cento dell'importo lordo posto a base di gara.
- Non possono superare complessivamente il 10 per cento dell'ammontare netto contrattuale.**
- Non possono superare complessivamente il 50 per cento dell'importo lordo posto a base di gara.

---

**33 - A norma dell'art. 7 del D.M. 37/2008, in materia di attività di installazione degli impianti, quale è il soggetto tenuto a rilasciare al committente la dichiarazione di conformità, al termine dei lavori di realizzazione di un impianto?**

- Il direttore dei lavori. .
- L'impresa installatrice. .**
- Il collaudatore.

---

**34 - In base all'art. 4 del D.Lgs. 42/2004 (Codice dei beni culturali e del paesaggio), le funzioni dello Stato in materia di tutela del patrimonio culturale sono attribuite al Ministero, il quale:**

- Le esercita in via diretta e accentrata, non potendone conferire l'esercizio ad alcun altro ente territoriale.
- Le esercita direttamente o ne può conferire l'esercizio alle città metropolitane, alle province e ai comuni, tramite forme di intesa e coordinamento.
- Le esercita direttamente o ne può conferire l'esercizio alle regioni, tramite forme di intesa e coordinamento.**

---

**35 - Federico dice il falso solo a Panfilo, che solo a lui dice il vero. Olivia dice il falso, ma non a Panfilo. Se uno dei tre dice all'altro "Voglio che tu sia felice" ciò è:**

- Vero, se Olivia lo dice a Federico. .
- Vero, se Federico lo dice a Panfilo. .
- Vero, se Federico lo dice a Olivia.**

---

**36 - Indicare quali delle seguenti figure rientrano tra quelle che l'art. 174, comma 3, del D.Lgs. 36/2023 (Codice dei contratti pubblici) configura come partenariato pubblico-privato di tipo contrattuale: 1) Concessione; 2) Locazione finanziaria.**

- Solo la figura di cui al n. 2). .
- Entrambe le figure. .**
- Solo la figura di cui al n. 1).

---

**37 - A norma dell'art. 7 della L.R. Lombardia 12/2005, il piano di governo del territorio (PGT) definisce l'assetto dell'intero territorio comunale ed è articolato in alcuni atti, tra cui però NON comprende:**

- Il piano delle regole. .
- Il piano dei servizi. .
- I piani attuativi.**

---

**38 - In base all'art. 60 della L.R. Lombardia 12/2005, nelle aree destinate all'agricoltura, gli interventi edificatori relativi alla realizzazione di nuovi fabbricati sono assentiti:**

- Unicamente mediante permesso di costruire.**
- Tramite comunicazione di inizio lavori asseverata (CILA), a condizione che gli stessi siano destinati esclusivamente al ricovero dei mezzi agricoli.
- Tramite segnalazione certificata di inizio attività qualora presentino un basso impatto volumetrico sul terreno.

---

**39 - Ai sensi dell'articolo 6 del D.Lgs. 267/2000 (TUEL), quale atto disciplina, tra l'altro, le attribuzioni degli organi e le forme di garanzia e di partecipazione delle minoranze?**

- Il regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi.
  - Il piano integrato di attività e organizzazione.
  - Lo statuto.**
-

**40 - Nell'ordinamento contabile e finanziario degli Enti Locali, l'articolo 182 del D.Lgs. 267/2000 (TUEL) stabilisce che il ciclo di gestione della spesa è articolato in una rigorosa sequenza procedurale di quattro fasi. In quale fase si colloca l'ordinazione?**

- Dopo la liquidazione e prima del pagamento.**
  - Immediatamente dopo l'impegno, precedendo la liquidazione.
  - Costituisce la fase finale, immediatamente successiva al pagamento.
-