



QUESTIONARIO 3



IMPERIAL HOTEL (©)

Questionario In Basket
Versione C

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.

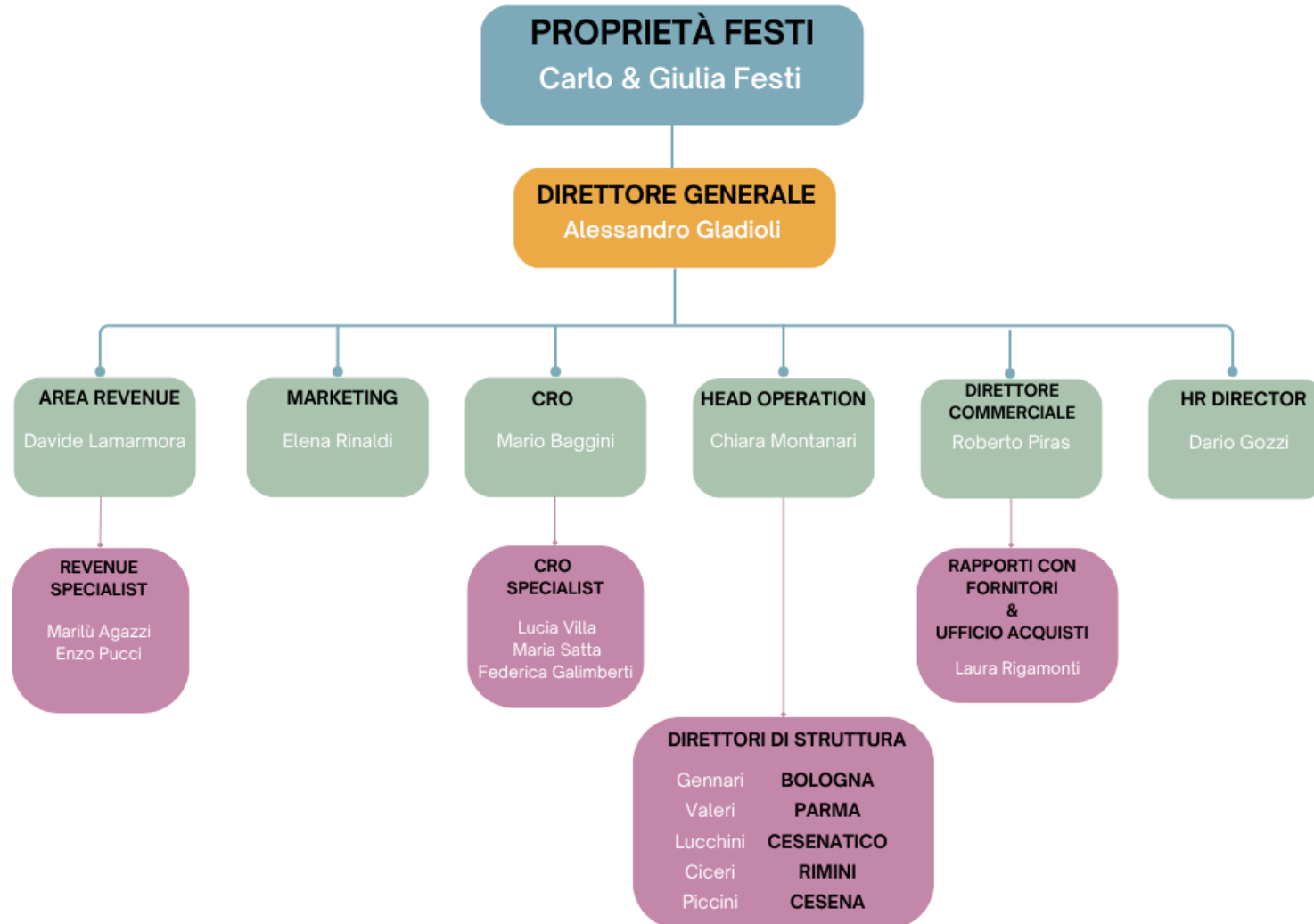
Entrando nel dettaglio dei principali indicatori: il tasso medio di occupazione si attesta intorno al 72%, con picchi superiori all'80% nelle strutture urbane e valori più contenuti nelle località secondarie. L'ADR (*Average Daily Rate*, ovvero il prezzo medio incassato per ogni camera occupata in un 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 chiederai quindi, non appena possibile, un’indicazione così da evitare che il progetto proceda in ordine sparso.

Un cordiale saluto,

Giulia Festi
Owner



DOCUMENTO 3 – 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 4 – WHATSAPP



Data: 31/05/2025

Ora: 08:14

Direttore buongiorno, ti segnalo al volo che la situazione Direttori vs Commerciale sta diventando abbastanza calda 😬

Da più parti mi arriva il messaggio che alcuni Direttori non riconoscono ancora davvero il perimetro della funzione centrale e continuano a muoversi come prima, mentre dall'altra parte il Commerciale lamenta di non riuscire a governare nulla.

Secondo me alla prossima riunione il tema esplose se non diamo prima un segnale.

Quando puoi ne parliamo.

Gozzi

DOCUMENTO 5 – EMAIL



Data: 29/05/2025

Ora: 16:22

Da: Luigi Destrini

A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Richiesta confronto su ruolo e mansioni

Buongiorno Direttore,

sono Luigi Destrini, Capo Ricevimento presso la struttura di Cesenatico. Mi permetto di scriverLe direttamente per sottoporLe una situazione che, nel tempo, sta diventando per me sempre più difficile da sostenere sia sul piano professionale sia su quello personale.

Da circa un anno, oltre alle mie mansioni ordinarie di gestione del ricevimento e del rapporto con la clientela, mi è stato richiesto di seguire in prima persona anche una parte delle attività legate alla ristrutturazione dell'hotel. Inizialmente avevo interpretato la cosa come una richiesta temporanea di supporto; nei fatti, però, il coinvolgimento si è protratto e si è progressivamente ampliato.

Comprendo le esigenze organizzative della struttura, ma questa doppia responsabilità sta incidendo in modo significativo sulla qualità del mio lavoro principale, che richiede presenza costante, attenzione al cliente e coordinamento del reparto. Mi trovo invece a dividere il tempo fra attività molto diverse, con il rischio di non poter presidiare adeguatamente nessuna delle due.

Ritengo inoltre che la gestione della ristrutturazione dovrebbe ricadere più propriamente su un livello direzionale, o comunque su una funzione dedicata, e non su una figura di reparto come la mia. Preferirei poterne parlare direttamente con Lei, anche perché in questa fase non ritengo utile un passaggio tramite Risorse Umane, che temo verrebbe letto come un problema individuale più che organizzativo.

Resto in attesa di un Suo riscontro.

Cordiali saluti,

Luigi Destrini



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,

Giulia Festi

Owner



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: 15:05

Da: Roberto Piras

A: Dario Gozzi

CC: Alessandro Gladioli

Oggetto: Conferma periodo ferie

Buongiorno Direttore,

come concordato in precedenza, Le confermo che sarò in ferie dal 9 al 30 giugno.
Provvederò a organizzare un passaggio di consegne il più possibile ordinato, anche se Le segnalo che alcune attività del CRO risultano ad oggi ancora piuttosto accentrate sulla mia persona, soprattutto per quanto riguarda le eccezioni operative e le relazioni con alcune strutture.
Mi permetto quindi di sottolineare che la continuità del presidio, in mia assenza, richiederà probabilmente indicazioni preventive piuttosto chiare.

Cordiali saluti,

Roberto Piras
Direttore Commerciale



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: 26/05/2025
Ora: 18:20
Da: Elena Rinaldi
A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Aggiornamento brochure Cesena

Buonasera Direttore,

come da indicazioni ricevute, ho provveduto a seguire la brochure relativa alla struttura di Cesena, in modo da non rallentare ulteriormente i tempi con il fornitore.

Nel rivedere il materiale mi sono permessa di apportare alcune modifiche sia all'immagine sia al testo, con l'obiettivo di renderlo, a mio avviso, più attrattivo dal punto di vista commerciale e turistico. In particolare, ho ritenuto che il materiale originario risultasse piuttosto freddo e poco efficace nel valorizzare la struttura per un pubblico più ampio.

Confido che tali modifiche possano essere lette come un miglioramento e non come uno scostamento dall'impostazione di partenza. Qualora ritenesse necessario, posso comunque recuperare la versione precedente o confrontarmi con chi ha seguito la definizione iniziale.

Cordiali saluti,

Elena Rinaldi
Marketing Manager



DOCUMENTO 15 – EMAIL



Data: 29/05/2025
Ora: 09:35
Da: Demetrio Piccini
A: Alessandro Gladioli

Oggetto: Disallineamento brochure Cesena

Direttore,

Le segnalo il mio disappunto in merito alla brochure recentemente realizzata per la struttura di Cesena.

Le modifiche apportate non risultano coerenti con quanto concordato in sede di riunione semestrale, in particolare per quanto riguarda il posizionamento corporate della struttura. L'immagine selezionata e il taglio del testo spostano infatti il messaggio verso una valorizzazione più generica e turistica, che a mio avviso non rispecchia né il mercato di riferimento della sede né il lavoro di allineamento svolto insieme nelle ultime settimane.

Al di là del merito, mi preoccupa il metodo. Se materiali già condivisi vengono modificati successivamente senza un confronto con la struttura interessata, il rischio è quello di indebolire la coerenza del messaggio commerciale e di alimentare la percezione che le decisioni vengano riviste centralmente senza tenere conto delle esigenze locali.

Resto in attesa di un chiarimento.

Cordiali saluti,

Demetrio Piccini
Direttore – Imperial Hotel Cesena



1 - In base al disposto del paragrafo 5.1.5 delle Norme Tecniche per le Costruzioni (NTC 2018), le pile di un ponte stradale sono classificate come:

- Strutture portanti.**
- Opere accessorie.
- Dispositivi per l'ispezione e la manutenzione della struttura.

2 - A norma dell'art. 28 della L. 1150/1942, l'autorizzazione comunale per procedere alla lottizzazione di un terreno a scopo edilizio è subordinata alla stipula di una convenzione, da trascriversi a cura del proprietario, che preveda:

- I termini non superiori ai vent'anni, entro i quali deve essere ultimata l'esecuzione delle opere.
- L'assunzione, a carico del Comune, degli oneri relativi a tutte le opere di urbanizzazione secondaria relative alla lottizzazione e di quelle necessarie per allacciare la zona ai pubblici servizi.
- La cessione gratuita al Comune, entro termini prestabiliti, delle aree necessarie per le opere di urbanizzazione primaria.**

3 - In quale tipologia di controlli prevista dalla Parte I - Titolo VI (controlli) del d.lgs. n. 267/2000 (TUEL) rientrano i "Controlli sulle società partecipate non quotate" previsto dall'art. 147-quater dello stesso TUEL?

- Controlli esterni sulla gestione. .
- Controlli sugli organi. .
- Controlli interni.**

4 - In base all'art. 10 del D.M. 37/2008, gli interventi di "manutenzione ordinaria" degli impianti di cui all'art. 1 comportano l'obbligo di redazione del progetto e di rilascio dell'attestazione di collaudo?

- No, non comportano la redazione del progetto né il rilascio dell'attestazione di collaudo.**
- Sì, ma soltanto per gli impianti elettrici con potenza impegnata superiore a 6 kW.
- Sì, è sempre obbligatoria la redazione di un nuovo progetto firmato da un professionista.

5 - Anna non dice il falso solo a Bruno, che solo a lei non dice il vero. Carla dice il vero ma non a Bruno. Se uno dei tre dice all'altro "Sei veramente elegante", ciò è:

- Vero, se Bruno lo dice a Carla. .**
- Vero, se Carla lo dice a Bruno. .
- Falso, se Anna lo dice a Bruno.

6 - L'art. 21-ter della L. 241/1990 reca alcune disposizioni in materia di esecutorietà del provvedimento amministrativo. In cosa consiste tale caratteristica del provvedimento, secondo la predetta disposizione normativa?

- Nel potere delle pubbliche amministrazioni, nei casi e con le modalità stabiliti dalla legge, di imporre coattivamente l'adempimento degli obblighi nei loro confronti, senza dover ricorrere previamente ad un giudice.**
- Nell'idoneità del provvedimento amministrativo - legittimo o illegittimo - a produrre automaticamente i propri effetti e ad essere eseguito immediatamente, allorché sia divenuto efficace.
- Nel divieto per le pubbliche amministrazioni di imporre coattivamente l'adempimento degli obblighi nei loro confronti.

7 - Se "ABI=11", "ACCECHI=23" e "DUBITARE=26" allora

- "ANALIZZARE=35". .
- "ANALIZZARE=30". .
- ANALIZZARE=32.**

8 - In base all'art. 2 del D.M. 236/1989, in materia di superamento ed eliminazione delle barriere architettoniche, si intende per "adattabilità":

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.

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.

9 - Secondo quanto previsto dall'articolo 43 del D.Lgs. 36/2023 (Codice dei contratti pubblici), quale requisito fondamentale devono rispettare gli strumenti di gestione informativa digitale delle costruzioni (noti come BIM) - sia che siano adottati obbligatoriamente (comma 1) che facoltativamente (comma 2)?

Devono utilizzare piattaforme interoperabili a mezzo di formati aperti non proprietari.

Devono essere forniti gratuitamente dalla stazione appaltante agli operatori economici.

Devono garantire l'accessibilità esclusiva ai dati solo al RUP e al Direttore dei Lavori.

10 - Dispone l'art. 29 della L.R. Lombardia 12/2005 che il regolamento edilizio è adottato e approvato:

Dalla Giunta comunale sulla base degli indirizzi del Consiglio.

Dalla Giunta regionale, che ne attesta la congruità rispetto alle direttive dell'assessorato all'ambiente.

Dal Consiglio comunale, previa acquisizione del parere sulle norme di carattere igienico-sanitario da parte dell'ASL competente per territorio.

11 - Secondo l'art. 45 del D.Lgs. 285/1992 (Codice della Strada), a chi compete l'omologazione dei mezzi tecnici per l'accertamento e il rilevamento automatico delle violazioni alle norme di circolazione?

Al Prefetto territorialmente competente.

Al Ministero delle infrastrutture e dei trasporti.

All'ente proprietario della strada (Comune, Provincia o ANAS).

12 - A norma dell'art. 4 della L.R. Lombardia n. 12/2005, quale è la disciplina prevista in materia di Valutazione Ambientale Strategica (VAS) nei casi in cui lo strumento attuativo del piano di governo del territorio (PGT) comporti variante?

È prevista l'esclusione automatica da qualsiasi procedura di VAS, in quanto le valutazioni ambientali si considerano integralmente assorbite in via definitiva dal documento di piano.

È previsto che il piano attuativo debba essere sottoposto a una nuova e integrale procedura di VAS, ripetendo l'analisi ambientale sull'intero perimetro d'intervento.

È previsto che la VAS e la verifica di assoggettabilità siano comunque limitate agli aspetti che non sono già stati oggetto di valutazione.

13 - L'accesso civico generalizzato, previsto dall'art. 5, comma 2, del D.Lgs. n. 33/2013, si differenzia dall'accesso documentale disciplinato dalla Legge n. 241/1990 perché:

In caso di diniego, l'accesso civico generalizzato può essere fatto valere solo ricorrendo al Difensore civico e al Garante per la protezione dei dati personali, mentre l'accesso documentale può essere fatto valere dinanzi al Tribunale Amministrativo Regionale.

L'accesso civico generalizzato non richiede un interesse qualificato, ma persegue finalità di trasparenza e controllo diffuso sull'operato delle pubbliche amministrazioni.

L'accesso civico generalizzato è limitato ai soggetti che dimostrano un interesse diretto, concreto e attuale.

14 - A norma dell'art. 33 del D.P.R. 380/2001, come si procede nei confronti di interventi di ristrutturazione edilizia eseguiti in assenza di permesso di costruire o in totale difformità da esso?

Con l'immediata irrogazione di una sanzione pecuniaria, pari al valore delle opere realizzate abusivamente, in alternativa alla rimozione o demolizione delle opere.

Con l'ingiunzione a demolire le opere realizzate abusivamente, le quali, in caso di inottemperanza, sono acquisite di diritto e gratuitamente al patrimonio comunale.

Con l'ordine di rimozione o demolizione entro un congruo termine, decorso il quale si procede con l'esecuzione in danno, a cura del comune e a spese dei responsabili dell'abuso.

15 - A quali edifici si applicano le norme della L.R. Lombardia n. 6/1989, sull'eliminazione delle barriere architettoniche, secondo quanto previsto dall'art. 5 della stessa legge?

- Esclusivamente agli edifici di proprietà pubblica o a partecipazione mista, purché destinati a fini sanitari, scolastici o assistenziali.
- Solo agli edifici privati aperti al pubblico aventi una superficie utile calpestabile superiore a 500 metri quadrati.
- A tutti gli edifici, gli ambienti e le strutture, anche di carattere temporaneo, di proprietà pubblica e privata, che prevedano il passaggio o la permanenza di persone.**

16 - Ai sensi dell'art. 35 del D.Lgs. n. 81/2008, il datore di lavoro, direttamente o tramite il servizio di prevenzione e protezione dai rischi deve indire la riunione periodica annuale per la sicurezza sui luoghi di lavoro:

- Per tutte le aziende ed unità produttive in cui sono occupati lavoratori.
- Limitatamente alle aziende ed alle unità produttive che occupano più di 15 lavoratori.**
- Limitatamente alle aziende ed alle unità produttive che occupano più di 50 lavoratori.

17 - In merito ai contenuti del progetto di fattibilità tecnico-economica (PFTE) richiesti dall'art. 41 del D.Lgs. 36/2023 (Codice dei contratti pubblici), quale delle seguenti affermazioni è conforme alla predetta disposizione normativa?

- Il PFTE contiene tutti gli elementi necessari per il rilascio delle autorizzazioni e approvazioni prescritte.**
- Il PFTE sviluppa un livello di definizione degli elementi tale da individuarne compiutamente la funzione, i requisiti, la qualità e il prezzo di elenco.
- Il PFTE è corredato del piano di manutenzione dell'opera per l'intero ciclo di vita.

18 - Dispone l'art. 32 del D.P.R. 380/2001 che, in merito all'attività edilizia, le Regioni stabiliscono quali siano le variazioni essenziali al progetto approvato, tenuto conto che l'essenzialità ricorre quando si verifica:

- Una modifica che incida sui volumi tecnici e sulla distribuzione interna delle singole unità abitative.
- Una modifica che incida sull'entità delle cubature accessorie.
- Un mutamento della destinazione d'uso che implichi una variazione degli standard, un aumento consistente della cubatura o modifiche sostanziali di parametri urbanistico-edilizi.**

19 - Quale gruppo di lettere è possibile inserire tra i poli: P..O - M..O - S..E - M..E, per comporre parole di senso compiuto ed uso corrente?

- IL. .
- UL. .
- OL.

20 - Cosa deve redigere il tecnico comunale che ordina lavori, servizi e forniture con procedura di somma urgenza, secondo quanto previsto dall'art. 140 del D.Lgs. 36/2023?

- Un verbale con descrizione della circostanza di somma urgenza, delle cause e dei lavori, servizi e forniture da porre in essere per rimuoverla.**
- Una bozza d'ordinanza da sottoporre all'esame e alla firma del sindaco.
- Una determina dirigenziale preventiva.

21 - Ai sensi dell'art. 6 del D.P.R. 380/2001, quale dei seguenti interventi rientra nell'attività edilizia libera e può essere eseguito senza alcun titolo abilitativo?

- Gli interventi di nuova costruzione.
- Gli interventi di ristrutturazione urbanistica.
- Gli interventi di manutenzione ordinaria.**

22 - Le nuove "norme tecniche per le costruzioni" (NTC) 2018 definiscono "azione" ogni causa o insieme di cause capace di indurre stati limite in una struttura. In base al paragrafo 2.5.1.2 delle predette NTC, nell'ambito della classificazione delle azioni secondo la risposta strutturale, le azioni che causano significative accelerazioni della struttura o dei suoi componenti sono classificate come:

- Azioni dinamiche. .**
- Azioni pseudo statiche. .
- Azioni variabili.

23 - In base all'art. 5 del D.P.R. 495/1992 (Regolamento di esecuzione e di attuazione del nuovo codice della strada), qual è la finalità principale della delimitazione del centro abitato?

- Individuare l'ambito territoriale in cui, per le interrelazioni tra strade e ambiente, è necessaria una particolare cautela nella guida e sono imposte specifiche norme di comportamento.
- Definire le aree in cui vige il divieto di transito per i veicoli adibiti al trasporto di merci.
- Assoggettare l'intera rete stradale interna al limite massimo di velocità di 30 km/h, al fine di tutelare i pedoni e gli altri utenti vulnerabili.

24 - Secondo l'art. 16 della L. 1150/1942, qual è il tempo massimo che può essere fissato nel decreto di approvazione di un piano particolareggiato per la sua attuazione?

- Un tempo non maggiore di 10 anni.
- Il piano particolareggiato, al pari del piano regolatore generale, non ha alcuna scadenza.
- Un tempo non maggiore di 3 anni.

25 - Dispone l'art. 177, comma 3, del D.Lgs. 36/2023 (Codice dei contratti pubblici) che il rischio operativo, rilevante ai fini della qualificazione dell'operazione economica come concessione, è quello che deriva:

- Da fattori esterni, non soggetti al controllo delle parti.
- Da cattiva gestione e inadempimenti contrattuali dell'operatore economico.
- Da causa di forza maggiore.

26 - Ai sensi dell'art. 183 del d.lgs. n. 267/2000 (TUEL), durante la gestione finanziaria possono essere prenotati impegni di spesa relativi a procedure in via di espletamento?

- No, il predetto articolo sancisce un espresso divieto delle mere prenotazioni d'impegno, che non costituiscono una delle fasi di gestione della spesa previste dall'art. 182 del TUEL.
- Sì, ma i provvedimenti relativi per i quali entro il termine dell'esercizio non è stata assunta dall'ente l'obbligazione di spesa verso i terzi decadono e costituiscono economia della previsione di bilancio alla quale erano riferiti.
- Sì, e i provvedimenti relativi per i quali entro il termine dell'esercizio non è stata assunta dall'ente l'obbligazione di spesa verso i terzi automaticamente si trasformano in impegno e costituiscono residui passivi del bilancio alla quale erano riferiti.

27 - La mela è più rossa della pera che è più rossa della ciliegia; l'anguria è più rossa della pera e quindi:

- La ciliegia è meno rossa dell'anguria.
- La mela è la più rossa tra i frutti menzionati.
- L'anguria è sicuramente meno rossa della ciliegia.

28 - Indicare quali delle seguenti sono condizioni previste dall'art. 16 del D.Lgs. n. 81/2008 (Testo Unico sulla salute e sicurezza sul lavoro) per ammettere la delega di funzioni da parte del datore di lavoro: 1) che la delega risulti da atto scritto recante data certa; 2) che la delega attribuisca al delegato l'autonomia di spesa necessaria allo svolgimento delle funzioni delegate; 3) che la delega sia accettata dal delegato per iscritto.

- Tutte le tre condizioni indicate.
- Solo le condizioni di cui ai punti n. 1) e n. 2).
- Solo le condizioni di cui ai punti n. 2) e n. 3).

29 - L'articolo 97 del decreto legislativo n. 81/2008 (in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori nei cantieri temporanei o mobili) prevede gli obblighi del datore di lavoro dell'impresa affidataria, statuendo tra l'altro che, in relazione ai lavori affidati in subappalto, ove gli apprestamenti, gli impianti e le altre attività di cui al punto 4 dell'allegato XV siano effettuati dalle imprese esecutrici, l'impresa affidataria corrisponde ad esse i relativi oneri della sicurezza:

- Con il medesimo ribasso applicato dal committente all'impresa affidataria.
 - Senza alcun ribasso.
 - Con il ribasso non superiore al dieci per cento.
-

30 - In base all'Allegato 1 delle Linee Guida approvate con D.M. 4 agosto 2017, qual è la principale differenza temporale e funzionale tra il Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (PUMS) e il Piano Urbano del Traffico (PUT)?

- Entrambi i piani condividono il medesimo orizzonte temporale quinquennale, ma il PUT risulta gerarchicamente sovraordinato al PUMS a livello di pianificazione metropolitana.
- Il PUMS ha validità annuale e gestisce le chiusure temporanee dei centri storici, mentre il PUT ha un orizzonte decennale e programma le grandi opere infrastrutturali.
- Il PUMS è un piano strategico di medio-lungo termine volto a risolvere problemi complessi, mentre il PUT è sostanzialmente un piano di gestione di breve periodo che organizza al meglio l'esistente.**

31 - Indicare mediante quali dei seguenti mezzi si attua la disciplina urbanistica, per come espressamente previsto dall'art. 4 della Legge 1150/1942: 1) Piani regolatori territoriali; 2) Piani regolatori comunali; 3) Norme sull'attività costruttiva edilizia.

- Solo a mezzo delle norme sull'attività costruttiva edilizia.
- Mediante tutti i tre mezzi indicati.**
- Solo a mezzo dei piani regolatori territoriali e dei piani regolatori comunali.

32 - Quali elementi eliminerebbe dal seguente gruppo? colletto - giacca - borsa - serafino - maglione.

- Giacca - borsa. .
- Colletto - borsa. .**
- Serafino - maglione.

33 - Secondo l'art. 50 del D.Lgs. 36/2023 (codice dei contratti pubblici), per l'affidamento diretto di lavori di importo inferiore a 150.000 euro la stazione appaltante deve obbligatoriamente consultare più operatori economici?

- Sì, è obbligatorio consultare almeno tre operatori economici.
- Sì, è obbligatorio consultare almeno cinque operatori economici.
- No, l'affidamento può avvenire anche senza consultare più operatori economici.**

34 - In base all'art. 24 del CCNL Funzioni Locali 2022-2024, sottoscritto il 23 febbraio 2026, entro quale termine deve essere recuperato l'eventuale debito orario derivante dall'utilizzo dell'orario di lavoro flessibile?

- Entro la fine della settimana lavorativa in cui si è generato il debito.
- Entro il 31 dicembre dell'anno di riferimento in cui è maturato.
- Entro i due mesi successivi dalla maturazione dello stesso.**

35 - Qual è il principio, sancito dall'art. 8, comma 1, del D.Lgs. 36/2023 (codice dei contratti pubblici), che abilita le pubbliche amministrazioni, nel perseguimento delle loro finalità istituzionali, a concludere qualsiasi contratto (anche gratuito), fatto salvo il rispetto dei divieti di legge espressamente previsti?

- Il principio di autonomia contrattuale.**
- Il principio di auto-organizzazione amministrativa.
- Il principio dell'equo compenso.

36 - Ai sensi dell'art. 53, comma 1, del D.Lgs. n. 267/2000 (TUEL), nel caso di decesso o decadenza del Sindaco e di conseguente scioglimento del consiglio comunale, gli assessori comunali:

- Restano in carica sino alla nomina del commissario.
- Rimangono in carica sino alla elezione del nuovo consiglio e del nuovo sindaco.**
- Cessano immediatamente dalla carica.

37 - Secondo quanto stabilito all'art. 28 del CCNL Comparto Funzioni Locali 2022-2024, dopo quanti anni di servizio, la durata delle ferie, spettanti in ogni anno di servizio a un dipendente il cui orario settimanale di lavoro è distribuito su cinque giorni (la cosiddetta "settimana corta"), è di 28 giorni?

- Dopo sei mesi. .
- Dopo tre anni. .**
- Dopo dieci anni.

38 - Ai sensi dell'art. 43 della L.R. Lombardia n. 12/2005, a cosa sono soggetti i titoli abilitativi per interventi di nuova costruzione, ampliamento di edifici esistenti e ristrutturazione edilizia?

Esclusivamente alla realizzazione diretta, da parte del privato, di opere di urbanizzazione a scomputo, senza alcun onere finanziario diretto verso il comune.

Alla sola corresponsione del contributo sul costo di costruzione, essendo la realizzazione delle opere di urbanizzazione sempre a carico esclusivo dell'ente locale.

Alla corresponsione degli oneri di urbanizzazione primaria e secondaria, nonché del contributo sul costo di costruzione, in relazione alle destinazioni funzionali degli interventi stessi.

39 - Dispone l'art. 6 del D.Lgs. 42/2004 (Codice dei beni culturali) che la valorizzazione del patrimonio culturale consiste:

Nel potere di espropriazione dei beni immobili di pregio storico al fine di avviare procedimenti di restauro conservativo avvalendosi di fondazioni private.

Nell'esercizio delle funzioni e nella disciplina delle attività dirette a promuovere la conoscenza del patrimonio culturale e ad assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e fruizione pubblica dello stesso.

Nella pianificazione degli interventi di adeguamento sismico dei beni architettonici vincolati finanziati attraverso fondi stanziati dal Ministero della Cultura.

40 - 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 costituisce (art. 54, D.Lgs. n. 152/2006)?

Fragilità del suolo. .

Instabilità idrogeologico. .

Dissesto idrogeologico.
