

**FORMATO EUROPEO  
PER IL CURRICULUM  
VITAE**



**INFORMAZIONI PERSONALI**

Nome	<b>Ciabatti Enrico</b>
Indirizzo	
Telefono	
Fax	-
E-mail	
PEC	
Nazionalità	Italiana
Data di nascita	

**ESPERIENZA LAVORATIVA**

- Date (da – a) **1/7/2022 – TUTTOGGI**
- Nome e indirizzo del datore di lavoro Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura di Massa Carrara – Carrara, P.zza 2 Giugno 16
- Tipo di azienda o settore Enti pubblico. La Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura
- Tipo di impiego Dirigente a tempo determinato CCNL Regioni ed Autonomie locali con incarico di Responsabile Area Regolazione del Mercato
- Principali mansioni e responsabilità Responsabile Area dei Servizi/Uffici: Sanzioni, Metrico, Funzioni Ispettive e Controllo Prodotti, Mediazione e Conciliazione, Arbitrati, Organismo Composizione Crisi da Sovrindebitamento, Composizione Negoziata Crisi d'Impresa, Studi e Ricerche
- Date (da – a) **31/12/2021 – TUTTOGGI**
- Nome e indirizzo del datore di lavoro CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO AGRICOLTURA DI PAVIA – PAVIA, VIA MENTANA, 27
- Tipo di azienda o settore Enti pubblico. la Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura
- Tipo di impiego Dirigente a tempo determinato CCNL regioni ed autonomie locali dirigente in convenzione con la camera di commercio industria artigianato agricoltura di Massa-Carrara (dall'1/7/2022 della Toscana Nord-Ovest) con incarico di Segretario Generale (f.f.)
- Date (da – a) **1/1/2020 – 29/2/2020**
- Nome e indirizzo del datore di lavoro CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO AGRICOLTURA DI PAVIA – PAVIA, VIA MENTANA, 27
- Tipo di azienda o settore Enti pubblico. La Camera di commercio, industria, artigianato e
- Tipo di impiego Dirigente a tempo determinato CCNL Regioni ed Autonomie locali con incarico di Segretario Generale (a "scavalco") in Convenzione con la Camera di

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li> </ul>	<p>Commercio Industria Artigianato Agricoltura di Massa-Carrara</p> <p>Vertice amministrativo dell'Ente con poteri di rappresentanza negoziale, coordina l'attività dell'ente nel suo complesso e ha la responsabilità della segreteria del Consiglio e della Giunta.</p> <p>Ricopre al contempo gli incarichi di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigente (ad interim) dell'Area Servizi Istituzionali e dell'Area Servizi Promozionali;</li> <li>- Conservatore del Registro Imprese</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Date (da – a)</li> <li>• Nome e indirizzo del datore di lavoro</li> <li>• Tipo di azienda o settore</li> </ul>	<p><b>15/6/2015 – 30/6/2022</b></p> <p>Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura di Massa Carrara – Carrara, P.zza 2 Giugno 16</p> <p>Enti pubblico. La Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale che svolge nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, sulla base del principio costituzionale di sussidiarietà funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese, curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo di impiego</li> </ul>	<p>Dirigente a tempo determinato CCNL Regioni ed Autonomie locali con incarico di Segretario Generale</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principali mansioni e responsabilità</li> </ul>	<p>Vertice amministrativo dell'Ente con poteri di rappresentanza negoziale, coordina l'attività dell'ente nel suo complesso e ha la responsabilità della segreteria del Consiglio e della Giunta. Inoltre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- formula proposte ed esprime pareri al Consiglio ed alla Giunta;</li> <li>- cura l'attuazione dei piani, programmi e direttive generali definite dal Consiglio e dalla Giunta;</li> <li>- adotta gli atti relativi all'organizzazione degli uffici;</li> <li>- adotta i provvedimenti;</li> <li>- dirige, coordina e controlla l'attività dei responsabili dei procedimenti amministrativi;</li> <li>- promuove e resiste alle liti ed ha il potere di conciliare e di transigere;</li> <li>- svolge le attività di organizzazione e gestione del personale e di gestione dei rapporti sindacali e di lavoro;</li> <li>- concorre alla definizione delle misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti;</li> </ul> <p>Ricopro al contempo gli incarichi di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigente (ad interim) dell'area Anagrafica e Regolazione del Mercato e dell'Area Promozione e Amministrativa Finanziaria;</li> <li>- Conservatore del Registro Imprese</li> <li>- Direttore dell'Azienda Speciale I.S.R. della Camera di Commercio di Massa Carrara – Istituto Studi e Ricerche, centro studi di ricerca socio-economica e di progetti di innovazione;</li> <li>- Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ed integrità di entrambi gli enti</li> <li>- Responsabile interno della Privacy</li> <li>- Responsabile della Struttura di Controllo camerale di Vini DOC/IGT</li> <li>- Responsabile della Gestione Documentale e Conservazione Sostitutiva;</li> <li>- Responsabile per la Transizione Digitale della Camera di Commercio di Massa-Carrara - nomina ai sensi dell'art.17 d. lgs. 7 marzo 2005, n. 82.;</li> <li>- Responsabile della Tutela del Consumatore e della Fede Pubblica;</li> </ul>

Caratteristiche della posizione ricoperta (livello di autonomia, rapporti organizzativi, risorse umane alle dipendenze, etc.)

Ho ricoperto l'incarico di Coordinatore di alcuni Gruppi di Lavoro intercamerali (Turismo, Uffici Studi, Affari Giuridici, Metrico) attivati presso l'Unione regionale, La Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura svolge, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, svolge funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali, nonché funzioni nelle materie amministrative ed economiche relative al sistema delle imprese. Essa esercita, inoltre, le funzioni delegate dallo Stato e dalle Regioni. Le principali competenze riguardano: la tenuta del Registro Imprese e del fascicolo aziendale, la promozione del territorio e dell'economia locale, brevetti e marchi, elenchi protesti, la realizzazione di osservatori economici, il supporto all'internazionalizzazione, la promozione dell'innovazione, lo sviluppo locale anche attraverso la progettazione europea e regionale, la costituzione di commissioni arbitrali e conciliative, la vigilanza sui prodotti ed i controlli metrici. Il livello di autonomia è massimo, in quanto unico dirigente, ed è quello attribuito sulla base della ripartizione delle competenze tra organi politici e tecnico-amministrativi, stabilita dal DLgs 165/2001 e dallo Statuto dell'Ente. Organizzativamente riporto al Presidente, alla Giunta ed al Consiglio. Il numero dei dipendenti attuali è 30 (inizio incarico 41), oltre a numero 5 dipendenti dell'Azienda Speciale;

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

**1/11/2001 – 31/12/2015**

Unione Regionale delle Camere di Commercio Industria Artigianato Agricoltura della Toscana – Firenze, via Lorenzo il Magnifico 24

Associazione tra enti pubblici (ex art. 6 della L. 580/1993)

Dirigente a tempo indeterminato CCNL Regioni ed Autonomie locali con incarico di Segretario Generale a partire dal 6/6/2008 fino al 14/6/2015 (dal 1/11/2001 al 5/6/2008 Vice Segretario Generale). Dal 15/6/2015 in aspettativa.

Direzione, gestione delle risorse economiche, patrimoniali e finanziarie, sviluppo, coordinamento e controllo delle attività operative, delle risorse umane, di quelle strumentali e segretario degli organi statutari. In particolare:

- nel periodo compreso dalla data di assunzione fino al 5/6/2008, come Vice Segretario Generale, ho svolto la funzione di direzione dell'Unione, comportando l'assunzione di autonome responsabilità gestionali sulla base della ripartizione delle competenze politiche ed amministrative stabilite dallo statuto, in attuazione del disposto del DLgs 165/2001 art. 4, da un'apposita delibera del Consiglio di Amministrazione e dalla delega di funzioni del Segretario Generale al Vice Segretario Generale.

Le principali funzioni svolte sono state:

- predisposizione della documentazione necessaria e partecipazione con intervento su richiesta alle riunioni degli organi statutari,
- predisposizione della pianificazione strategica, del bilancio preventivo e del bilancio consuntivo,
- attività progettuale con il Sistema Camerale, la Regione su Fondi nazionali e Comunitari (FNP, Fondi Europei per l'imprenditoria Femminile e per l'informazione e formazione alle imprese);
- individuazione e gestione delle procedure e degli strumenti relativi al controllo di gestione, alla gestione per obiettivi, alla valutazione delle performance dell'ente, con l'adozione dei necessari, conseguenti provvedimenti,
- gestione, valutazione, sviluppo e crescita professionale delle risorse umane,
- gestione delle relazioni sindacali con la RSU e relativi processi negoziali,
- stipulazione dei contratti con rilevanza esterna, per assicurare l'efficacia

- dell'attività dell'ente, anche in tema di gestione del patrimonio dello stesso,
  - predisposizione di atti, relazioni, interventi, documenti programmatici,
  - predisposizione di statuti di nuove società partecipate dal sistema camerale toscano e dei relativi progetti e business plan,
  - predisposizione di accordi quadro, protocolli d'intesa, convenzioni, contratti con Regione ed altre rappresentanze regionali di Enti locali,
  - programmazione e sviluppo del sistema informativo aziendale,
  - la partecipazione alla progettazione europea;
  - monitoraggio ed aggiornamento del Sistema di Qualità Aziendale ISO 9001,
  - gestione dei rapporti con le Direzioni e gli uffici della Regione, ANCI e URPT sulle materie di comune collaborazione,
  - gestione dei rapporti a livello di Direzione con le Associazioni regionali di categoria,
  - partecipazione a tavoli di lavoro a livello nazionale presso Unioncamere.
- dal 6/6/2008 ho assunto l'incarico di Segretario Generale con le relative piene funzioni.

Inoltre ho ricoperto l'incarico/ruolo di:

- Componente del Comitato dei Segretari Generali delle Camere toscane,
- Componente della Consulta dei Segretari Generali presso Unioncamere,
- Componente del Gruppo di Lavoro dei Segretari Generali/Direttori delle Unioni Regionali presso Unioncamere,
- Responsabile interno del trattamento dei dati ai sensi del DLgs 196/2003,
- Responsabile dei procedimenti amministrativi relativi alle gare di appalto (ai sensi dell'art. 10 del DLgs 163/2006,
- Responsabile dei procedimenti amministrativi ai sensi dell'art 5 e ss. della Legge 241/1990,
- Coordinatore di alcuni Gruppi di Lavoro intercamerali (regolazione mercato, metrologia legale, affari giuridici) attivati presso l'Unione regionale,
- Responsabile dell'implementazione del sistema di controllo di gestione, monitoraggio delle performance e di valutazione del personale in ottica Balanced Score Card ed in allineamento con quanto previsto dal DLgs 150/2009.
- Responsabile della trasparenza.
- Responsabile prevenzione della corruzione.
- Responsabile della Transizione al Digitale.

Caratteristiche della posizione ricoperta (livello di autonomia, riporti organizzativi, risorse umane alle dipendenze, etc),,

Unioncamere Toscana cura e rappresenta gli interessi e persegue gli obiettivi comuni del Sistema camerale in ambito regionale, promuove l'esercizio associato di funzioni, servizi e competenze camerali e assicura il coordinamento dei rapporti con la Regione e le associazioni regionali degli enti locali. cura e rappresenta gli interessi e persegue gli obiettivi comuni del Sistema camerale in ambito regionale, promuove l'esercizio associato di funzioni, servizi e competenze camerali e assicura il coordinamento dei rapporti con la Regione e le associazioni regionali degli enti locali. Nell'ambito di questa missione, compiti e funzioni sono:

- curare i rapporti con la Regione, le associazioni regionali degli enti locali e quelle di categoria;
  - coordinare le attività delle Camere associate;
  - svolgere servizi e funzioni associate per le Camere;
  - monitorare l'economia regionale attraverso studi e ricerche. L'Unione è parte del SISTAN e collabora con Unioncamere nazionale, IRPET (Istituto per la Programmazione Economica della Toscana) ed altri enti di ricerca.
- Il livello di autonomia è massimo, in quanto unico dirigente, ed è quello attribuito

sulla base della ripartizione delle competenze tra organi politici e tecnico-amministrativi, stabilita dal DLgs 165/2001 e dallo Statuto dell'Ente:

“art. 20 Fermo restando per gli organi di governo la competenza dell'attività di programmazione, di indirizzo e di verifica dei risultati, alla dirigenza dell'Unioncamere Regionale compete la gestione operativa, amministrativa e finanziaria, compresa l'adozione di tutti gli atti e provvedimenti che impegnano l'Ente verso l'esterno, mediante autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo.”

Organizzativamente riporto al Presidente, alla Giunta ed al Consiglio.

Il numero dei dipendenti era 22 (2015). Il numero massimo è stato 27.

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore
  - Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

**dal 1/12/1993 al 31/10/2001**

A.S.SE.FI. Azienda Speciale per i Servizi Finanziari – Pisa, P.zza V. Emanuele 5

Azienda Speciale della Camera di Commercio di Pisa

Responsabile Operativo, dal 1/12/1993

- operativa: informazione, predisposizione progetti/domande di agevolazione,
- marketing: sviluppo nuovi servizi, promozione azienda,
- commerciale: contatto e sviluppo clientela;
- amministrativa: tenuta contabilità generale e redazione bilancio preventivo e consuntivo,
- fiscale: adempimenti fiscali, assicurativi e contributivi,
- finanziaria: gestione tesoreria e rapporti bancari,
- predisposizione documentazione per riunione degli organi sociali.

Ho seguito le fasi di nascita e di sviluppo dell'azienda, organizzando l'attività interna: missione, ruoli e procedure, database informatici, adempimenti normativi.

Fino al 2001 Assefi aveva predisposto oltre 800 progetti, per la richiesta di agevolazioni finanziarie su leggi regionali, nazionali e comunitarie, relativi ad investimenti in immobilizzazioni tecniche materiali (acquisto di macchinari e realizzazione di nuovi impianti produttivi) od immateriali (ricerca e sviluppo, servizi reali), esigenze di liquidità, consolidamento di passività, internazionalizzazione dell'attività e creazione di nuove imprese. Ho partecipato come relatore/docente ad oltre 100 tra convegni, seminari, lezioni e trasmissioni televisive organizzati in tutto il territorio da Provincia, Comuni, Università, Scuole Superiori S. Anna di Pisa, Associazioni di Categoria, Banche, Centri di Formazione, in particolare per la promozione delle agevolazioni previste all'interno della provincia di Pisa (ed anche provincia di Firenze) e per la creazione di impresa.

A.S.SE.FI. nel 1996 ha vinto il premio Qualità Unioncamere Nazionale con il patrocinio della Presidenza del Consiglio dei Ministri per l'attività svolta a favore delle imprese nell'ambito dell'Obiettivo 2.

Caratteristiche della posizione ricoperta (livello di autonomia, riporti organizzativi, risorse umane alle dipendenze, etc)

Il livello di autonomia è stato ampio in quanto unico responsabile dell'Azienda. Organizzativamente riportavo al Segretario Generale della Camera, Direttore dell'Azienda;  
Il numero dei dipendenti era 4.

- Date (da – a)
- Nome e indirizzo del datore di lavoro
- Tipo di azienda o settore

**dal 11/5/1987 al 24/9/1991**

Centro Leasing s.p.a. (ente dell'ex Gruppo Cassa di Risparmio di Firenze oggi Banca Intesa) – Firenze via S. Caterina d'Alessandria 32/34

Credito Finanziario

- Tipo di impiego
- Principali mansioni e responsabilità

Responsabile della tesoreria

ho gestito la tesoreria aziendale, attraverso la conclusione di operazioni di finanziamento a breve termine (operazioni di provvista a vista, da 1 a 12 mesi in lire, eurolire, polizze di credito commerciale, lire sintetiche e finanziamenti in valuta), la gestione dei conti correnti bancari in lire, la predisposizione di operazioni di copertura contro il rischio cambio e tasso d'interesse e la pianificazione finanziaria a breve e medio/lungo termine. Ho curato rapporti con i principali istituti di credito ed istituzioni finanziarie nazionali ed estere presenti in Italia.

## ISTRUZIONE E FORMAZIONE

- Date (da – a)
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio
- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

**9/1991 – 12/1992**

Università L. Bocconi – Scuola di Direzione Aziendale - Milano

Strategia, Diritto, Economia, Metodi quantitativi, Marketing, Organizzazione, Business Law, Controllo di gestione, Sistemi informativi, Contabilità e Bilancio

Diploma di Master in Business Administration  
5,5/7

- Date (da – a)
- Nome e tipo di istituto di istruzione o formazione
- Principali materie / abilità professionali oggetto dello studio
- Qualifica conseguita
- Livello nella classificazione nazionale (se pertinente)

**11/1978 – 4/1985**

Università di Firenze – Facoltà di Economia e Commercio

Economia Aziendale, Diritto Commerciale, Diritto Tributario, Diritto Privato, Diritto Pubblico, Diritto Pubblico dell'Economia, Economia Politica, (Macro e Micro), Economia Bancaria, Matematica, Matematica Finanziaria, Marketing, Statistica, Statistica Economica, Ragioneria

Diploma di Laurea in Economia e Commercio  
110/110

## CAPACITÀ E COMPETENZE

### PERSONALI

*Acquisite nel corso della vita e della carriera ma non necessariamente riconosciute da certificati e diplomi ufficiali.*

MADRELINGUA

**ITALIANO**

ALTRE LINGUE

- Capacità di lettura
- Capacità di scrittura
- Capacità di espressione orale

**INGLESE**

Ottimo

Ottimo

Ottimo

**TEDESCO**

Scolastico

Scolastico

Scolastico

**Francese**

Scolastico

Scolastico

Scolastico

## CAPACITÀ E COMPETENZE TECNICHE

Livello avanzato di conoscenza degli applicativi software MS Office (EXCEL, WORD, POWER POINT, OUTLOOK), Applicativi Infocamere (LWA, GEDOC,

Con computer, attrezzature specifiche, macchinari, ecc.

XAC/CON2, OBI, SIPERT, TELEMACO, ecc.) Google Suite (Gmail, Drive, Meet, Chat, Calendar, ecc.), SPID, Firma Digitale, PEC. Infrastrutture Cloud (Drive, VDI, VPN). Inoltre sto seguendo un progetto per la realizzazione da parte di una start up della provincia di Massa-Carrara di un sistema di Blockchain applicato a vari settori manifatturieri, in primis quello lapideo.

## ULTERIORI INFORMAZIONI

- Idoneità iscrizione all'Albo di Dott. Commercialista conseguita nell'anno 1993 (2° sessione) – Siena – votazione 110/150;
- Iscrizione al Registro dei Revisori dei Conti dal 1995.
- Servizio militare assolto nel Corpo della Guardia di Finanza negli anni 1985/1986 con il grado di S. Tenente di complemento.
- Ricoperto incarichi di Consigliere di Amministrazione, componente di Collegi Sindacali, liquidatore di società:
  - TOSCANA AMBIENTE E SERVIZI PER IL SISTEMA CAMERALE SCRL – FIRENZE - DIRETTORE TECNICO dal 1/1/2002 al 5/9/2005
  - A.R.R.R. SPA – FIRENZE – CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE dal 13/10/2008 al 19/1/2011
  - LOGISTICA TOSCANA SCRL – FIRENZE – SINDACO REVISORE SUPPLENTE dal 27/5/2008 al 27/5/2013
  - LOGISTICA TOSCANA SCRL – FIRENZE – CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE dal 30/4/2013 al 21/3/2016
  - CARRARA FIERE SRL – CARRARA (MS) - CONSIGLIERE DI AMMINISTRAZIONE dal 15/7/2016 al 21/12/2016
- Ricoperto incarichi di Presidente e Tesoriere di Associazioni Sportive e Culturali.
- Svolto attività professionale riguardante: contrattualistica per cessione ed affitto d'azienda, contenzioso tributario, dichiarazioni dei redditi ed IVA, adempimenti fiscali e previdenziali, tenuta della contabilità generale, redazione di bilanci preventivi e di esercizio, liquidazione di società e valutazioni d'azienda.
- Svolto attività di docenza di diritto tributario e valutario, di matematica finanziaria, di management.

## CAPACITÀ E COMPETENZE

### PERSONALI

### ACQUISITE NEL CORSO DELLA VITA E DELLA CARRIERA MA NON NECESSARIAMENTE RICONOSCIUTE DA CERTIFICATI E DIPLOMI UFFICIALI.

Conoscenza della Pubblica Amministrazione.

Rapporti professionali e personali sia locali, regionali che nazionali.

Capacità di leadership, gestione personale e rapporti sindacali.

Capacità di grandi quantità di lavoro anche sotto pressione.

Visione, capacità di analisi, di sintesi e capacità organizzativa.

Capacità di parlare in pubblico.

Disponibilità ad aggiornamento professionale continuo.

Conoscenze e capacità di gestione aziendale.

Conoscenze del diritto Amministrativo, Commerciale, Tributario e del Lavoro

Conoscenze della Macroeconomia e della Microeconomia.

Frequentato numerosi corsi di aggiornamento obbligatori e certificati, relativi a:

- iscrizione all'Elenco Nazionale dei Segretari Generali delle Camere di Commercio (ex art. 20 della Legge 580/1993 e ss.mm.ii.) a tuttoggi;
- iscrizione all'elenco dei Revisori dei Conti (numero iscrizione 85941 - DM 27/7/1999) a tuttoggi;

Frequentato numerosi corsi di aggiornamento facoltativo su materie camerali e sulla revisione contabile;

Inoltre:

**Esperienza e conoscenza dei principi della progettazione e programmazione in materia di sviluppo economico e di servizi alle imprese:**

- innovazione tecnologica (industria 4.0) fatto dalla Camera di Commercio MS insieme all'Università di Pisa Ingegneria corso Ingegneria Gestionale (assessment formazione tirocini orientamento); creazione club tech 4.0 con le imprese di MS operanti nelle tecnologie abilitanti
- internazionalizzazione fatto dalla Camera di Commercio MS insieme all'Ordine dei Dottori Commercialisti (sportello informativo orientamento)



- orientamento al lavoro, fatto dalla Camera di Commercio MS insieme all'Ufficio Provinciale per il Lavoro (centro per l'impiego)
- turismo fatto con gli Enti Locali o privati (DMO e DMC) per la promozione degli ambiti turistici;

**Conoscenza delle caratteristiche del sistema delle imprese, delle loro associazioni di rappresentanza e capacità di dialogo con le strutture del sistema camerale nel suo complesso a supporto delle iniziative dell'ente:**

- dal 1993 lavoro all'interno del sistema camerale, prima come responsabile operativo di un'azienda speciale, poi come vice-segretario generale e segretario generale dell'Unione Regionale di Camere di Commercio ed attualmente come Segretario Generale di Camera di Commercio. In tutti questi incarichi ho sempre avuto relazioni a livello politico (consigli di amministrazione/giunte/presidenti) che operativo con rappresentanti delle associazioni, con cui a livello regionale e locale ho curato/curo le relazioni per la programmazione delle attività camerali e per la loro realizzazione. Inoltre all'interno del sistema camerale sono stato dal 2007 componente della consulta dei Segretari Generali (nazionale e regionale) e ho partecipato a numerosi gruppi di lavoro a livello nazionale (suap, alternanza scuola lavoro, unioni regionali) e regionale (regolazione mercato, affari giuridici, metrico, uffici studi, partecipate, credito/ confidi, internazionalizzazione, turismo)

**Capacità di pianificazione strategica e sua declinazione in termini organizzativi anche attraverso l'assegnazione delle deleghe e degli obiettivi individuali, esperienza e approfondita conoscenza dei processi di acquisizione, gestione e sviluppo delle risorse umane, delle relazioni sindacali e attitudine a gestire i processi negoziali:**

- in tutte le esperienze lavorative ho sempre occupato incarichi di vertice amministrativo (anche come responsabile operativo e vicesegretario avevo le deleghe dal S.G.) all'interno dei vari enti. Le deleghe hanno riguardato la predisposizione per l'approvazione di tutti gli atti di programmazione degli enti e la traduzione di tali atti in quelli amministrativi per l'attuazione. Le deleghe hanno riguardato anche quelle sull'organizzazione degli enti, sia a livello di microstruttura (con l'attribuzione delle relative deleghe ai collaboratori) che di impostazione del sistema delle performance, con gli obiettivi strategici, di ente, di aree ed individuali. Ho gestito come responsabile del procedimento concorsi per il personale (assunzioni, progressioni verticali ed orizzontali, attribuzione di posizioni organizzative). Inoltre in tutti questi anni ho gestito le relazioni sindacali quale parte pubblica per la contrattazione decentrata e per le altre questioni di interesse sindacale.

**Capacità di definire iniziative, progetti in materia di sviluppo economico e di servizi alle imprese, attuati anche in partenariato con gli enti locali, regionali e nazionali, con particolare attenzione alle iniziative di creazione d'impresa, ai percorsi di internazionalizzazione e sviluppo tecnologico:**

- per la Camera ho gestito varie iniziative (partecipazione ad eventi fieristici anche internazionali, organizzazioni incoming commerciali, acquisizione competenze trasversali/alternanza scuola/lavoro, progetti europei Interreg, formazione imprenditoriale, promozione produzioni agroalimentari di qualità e valorizzazione reti commercio e dettaglio, sportello brevettuale, valorizzazione artigianato artistico, sportello ascolto imprenditori in difficoltà, sportello industria 4.0, marchio valorizzazione territoriale, percorso didattico neo-lavoratori settore lapideo, museo e biblioteca del

- marmo) realizzati con istituzioni locali, associazioni, altre Camere.
- per l'Unione regionale ho gestito numerosi progetti (neoimprenditoria femminile, giovanile, promozione turismo e commercio, internazionalizzazione, promozione artigianato artistico e tradizionale, alternanza scuola/lavoro, sportello brevetti, agenti tecnologici per il trasferimento dell'innovazione, formazione imprenditoriale) anche con progettazione comunitaria.
  - per Assefi (servizi finanziari) oltre a costituire ex novo l'azienda ho assistito nei 9 anni oltre 800 progetti/ricieste di agevolazioni finanziarie alle imprese della provincia di Pisa, ho partecipato ad oltre 100 eventi (seminari, corsi di formazione) per promuovere le opportunità finanziarie e formare gli imprenditori.

**Esperienza nell'impostazione e gestione del bilancio, del budget, del patrimonio immobiliare e del governo delle società partecipate/controllate:**

- in tutte le esperienze lavorative sono stato anche responsabile/dirigente dell'area amministrativa (in Assefi tenevo personalmente la contabilità con la redazione del bilancio).
- sono abilitato alla professione di dottore commercialista e sono revisore dei conti.
- sono stato amministratore e revisore dei conti in alcune partecipate per conto degli Enti.
- sia nell'Unione Regionale che oggi nella Camera come dirigente ad interim dell'area amministrazione seguo l'ufficio partecipazioni con la realizzazione dei piani di razionalizzazione (ex art.1 commi 569 e 569 bis legge stabilita' 2014 e dlgs n. 175/2016).
- come responsabile del procedimento ho provveduto al tentativo di dismissione di immobili della Camera ed alla loro utilizzo per Enti Pubblici e Privati.

**Esperienza nel dialogo con gli organi di indirizzo politico e di controllo interpretandone gli indirizzi in chiave operativa e di orientamento costante ai risultati:**

- come Segretario generale ed anche come Vice Segretario dell'Unione regionale, ho sempre preparato e partecipato le/alle riunioni della Giunta e Consiglio predisponendo gli atti propedeutici alle deliberazioni, previo confronto con il Presidente o sulla base degli atti di programmazione, la successiva verbalizzazione ed organizzato/realizzato le attività operative di attuazione delle decisioni assunte. Sono centinaia e centinaia le riunioni di giunta/ consiglio fatte in questi oltre 27 anni. Anche con gli organi di controllo partecipo alle loro riunioni e rispondo alle richieste, verifico quanto verbalizzato e do seguito alle richieste.
- come Segretario Generale credo di avere queste competenze trasversali:
  - o giuridiche, in quanto le pubbliche amministrazioni si basano sulle norme in base al principio di legalità;
  - o amministrative, in quanto all'interno di un ente sono fondamentali per gli aspetti contabili, fiscali, e quelli legati al personale/rapporti sindacali;
  - o progettuali, in quanto rappresentano la capacità di innovare nuove soluzioni dalla fase di ideazione fino a quella di realizzazione e messa a regime, fatto salvo il continuo controllo ed adattamento. competenze che ho acquisito con gli studi fatti (università, master, esame dottore commercialista), gli incarichi e le esperienze (Assefi,

Unione Regionale Toscana, Camera di Commercio).

- organizzative, in quanto la Camera è un'azienda con tutto ciò che ne consegue in termini di: persone/dipendenti, processi, performance, gestione risorse finanziarie.

La Camera deve essere un **Agente Pubblico locale di Sviluppo Economico**. Partendo dalle determinanti macroeconomiche e microeconomiche di crescita di un sistema economico, deve agire con progetti ed attività (misurate ex ante ed ex post in relazione agli obiettivi dati) per aumentare la ricchezza e la competitività del sistema produttivo di riferimento. Tutto ciò non esclusivamente attraverso l'erogazione di contributi, ma offrendo servizi e gestendo direttamente la realizzazione di progetti ed iniziative, tese per es. a:

- favorire la crescita dimensionale delle imprese locali, anche attraverso fusioni;
- innovare i processi produttivi ed i prodotti, con particolare riferimento ai settori innovativi;
- favorire nuovi ambiti di mercato, in particolare quelli tecnologicamente più avanzati;
- favorire l'internazionalizzazione delle imprese;
- favorire l'attrattività del territorio per investimenti diretti;
- favorire ed assistere le strategie competitive delle imprese locali, per rendere l'intero sistema economico locale più concorrenziale;

La Camera ha al proprio interno risorse umane (personale negli uffici promozione e studi), informative (registro imprese ed andamenti economici imprese e sistemiche), finanziarie e competenze (visione e know how) per realizzare tali progetti.

**PARTECIPAZIONE A CONVEGNI ED  
EVENTI CON PROPRIO  
INTERVENTO**

Partecipato a numerosissimi convegni (oltre 250) come relatore su tutte le materie di interesse e di operatività delle Camere

**PARTECIPAZIONE A CONVEGNI ED EVENTI CON PROPRIO INTERVENTO**