C/2025/4867

15.9.2025

AVVISO DI POSTO VACANTE n. 30/25/AD14/EESC

relativo a un posto di direttore (M/F) presso la direzione A — Organi statutari e condizioni di lavoro dei membri

(Pubblicazione ai sensi dell'articolo 29, paragrafi 1 e 2, dello Statuto dei funzionari dell'Unione europea)

(C/2025/4867)

Termine ultimo per la presentazione delle candidature: 20 ottobre 2025 alle ore 12:00 (ora di Bruxelles)

1. **Posto vacante: grado AD 14**

2. **Natura delle funzioni**

Sotto la diretta autorità del(la) Segretario/a generale, il/la titolare del posto dirige la direzione Organi statutari e condizioni di lavoro dei membri (direzione A) del Comitato economico e sociale europeo (CESE), che è composta da circa 70 persone e gestisce un bilancio annuo di circa 34 milioni di EUR. Il/la direttore/trice è responsabile dello sviluppo strategico della direzione.

Tra le sue responsabilità rientrano in particolare:

— l'organizzazione, il coordinamento, la gestione e la supervisione dei lavori di tre unità (Segreteria dell'Assemblea e dell'Ufficio di presidenza e Programmazione legislativa; Convegni, servizi interni e protocollo; Condizioni di lavoro dei membri) e di due settori (Modernizzazione, Trasparenza e Protezione dei dati (MODA) e Gestione e pianificazione della ripresa (RMP)) all'interno della direzione;

— la gestione della segreteria delle sessioni plenarie, dell'Ufficio di presidenza, del gruppo dei questori, del comitato etico e di altre strutture orizzontali del CESE;

— l'attuazione del programma legislativo del CESE in collaborazione con le direzioni Lavori legislativi e la trasmissione dei pareri adottati alle istituzioni richiedenti;

— il coordinamento dell'intero ciclo di vita dei pareri – dalla ricezione di una richiesta all'adozione del parere fino alla sua pubblicazione nella *Gazzetta ufficiale dell'Unione europea*;

— il contributo al miglioramento costante delle condizioni di lavoro dei membri e alla modernizzazione dei metodi di lavoro, con particolare attenzione alla semplificazione e all'innovazione digitale;

— l'assistenza amministrativa e finanziaria ai membri, ai delegati della CCMI e ai consiglieri esterni, compresa la gestione dei loro rimborsi;

— la supervisione dell'attuazione delle decisioni del CESE in materia di indennità;

— la gestione dell'Helpdesk per i membri, garantendo un'assistenza reattiva e personalizzata ai singoli membri;

— il sostegno al dialogo e alle relazioni con i portatori di interessi nel contesto dei progetti informatici e delle iniziative di trasformazione digitale;

— lo sviluppo e il mantenimento di contatti interistituzionali nei settori che rientrano nell'ambito di competenza della direzione;

— l'organizzazione di servizi di protocollo e interpretazione per le riunioni e gli eventi del CESE, in funzione delle necessità;

— la garanzia di un coordinamento efficace della pianificazione della continuità operativa, compresi lo sviluppo e l'attuazione di quadri di resilienza;

— la promozione delle attività del Comitato e dei pareri da esso adottati attraverso canali adeguati di comunicazione interni ed esterni, in collaborazione con la direzione D - Comunicazione e Rapporti interistituzionali;

— la gestione delle risorse umane della direzione, anche in termini di motivazione, rendimento e sviluppo professionale del personale;

— la gestione delle risorse finanziarie della direzione, l'esercizio delle funzioni di ordinatore/trice sottodelegato/a dal(la) Segretario/a generale e la garanzia dell'esecuzione responsabile del bilancio;

— la promozione di una cultura dell'iniziativa, della rendicontabilità, della flessibilità e della reattività, in linea con la missione e la visione del CESE.

Chi siamo

Il Comitato economico e sociale europeo (CESE) è un organo consultivo dell'Unione europea (UE), composto da rappresentanti delle organizzazioni di datori di lavoro, di lavoratori dipendenti e di altri attori rappresentativi della società civile, in particolare nei settori socioeconomico, civico, professionale e culturale. Il CESE contribuisce a rafforzare la legittimità democratica e l'efficacia dell'UE, consentendo alle organizzazioni della società civile degli Stati membri di esprimere il loro punto di vista a livello europeo.

La missione della direzione A consiste nel sostenere l'attuazione delle priorità politiche e delle decisioni del Comitato, rafforzandone nel contempo il ruolo, la visibilità e la credibilità in quanto istituzione chiave dell'UE per il dialogo e la consultazione con la società civile organizzata. La direzione garantisce un coordinamento efficace tra tutti i servizi pertinenti sulle questioni orizzontali e svolge un ruolo centrale nel sostenere le attività legislative del CESE, in particolare attraverso un'organizzazione efficiente delle sessioni plenarie dell'Assemblea del CESE e delle riunioni dell'Ufficio di presidenza.

Inoltre, la direzione A fornisce un sostegno strategico e operativo al segretariato generale del CESE, assicurando una governance e un coordinamento coerenti su questioni trasversali quali la modellizzazione dei processi operativi, la continuità operativa e la gestione delle crisi, l'allineamento delle esigenze operative nei progetti informatici e l'attuazione del progetto SPaCES in corso.

Per ulteriori informazioni si rinvia al sito Internet del CESE: http://www.eesc.europa.eu.

Che cosa offriamo

Il CESE, che è composto da 329 membri e impiega circa 700 persone, offre eccellenti opportunità di carriera, pur rimanendo un'istituzione incentrata sulle persone, con una struttura di gestione orizzontale che pone il benessere del personale al centro delle sue priorità. Il CESE, in quanto datore di lavoro, è impegnato a favore della diversità e dell'inclusione, e ha adottato una strategia specifica in materia. Siamo orgogliosi della diversità delle nostre équipe, che sono la chiave del nostro successo. Il CESE incoraggia le candidature provenienti da ogni tipo di contesto.

Offriamo:

— un ambiente professionale orientato agli obiettivi, pienamente impegnato a dialogare con la società civile e gli Stati membri nelle prime fasi dell'elaborazione delle politiche e della legislazione;

— un ambiente di lavoro cordiale e dinamico, nel quale sono grandemente apprezzati una gestione efficace, un forte spirito di iniziativa, lo spirito d'équipe e la flessibilità;

— la possibilità di seguire corsi di formazione specifici in vari settori (formazione interna, interistituzionale ed esterna);

— un approccio moderno in materia di risorse umane, che favorisce la flessibilità nell'organizzazione del lavoro al fine di garantire un migliore equilibrio tra vita professionale e vita privata.

3. **Ammissibilità**

L'autorità che ha il potere di nomina ha deciso di avviare la procedura di assegnazione del posto di direttore (M/F) conformemente all'articolo 29, paragrafi 1 e 2, dello Statuto dei funzionari dell'Unione europea (Statuto).

Alla data del termine ultimo per la presentazione delle candidature, i/le candidati/e devono soddisfare le seguenti condizioni:

a) *Condizioni generali*

— essere cittadino/a ([1]) di uno degli Stati membri dell'UE e godere dei diritti politici;

— essere in regola con le leggi applicabili in materia di obblighi militari;

— offrire le garanzie di moralità richieste per le funzioni da svolgere ([2]). Si richiama l'attenzione dei/delle candidati/e sulle limitazioni imposte dallo Statuto in materia di attività esterne, mandati elettivi e conflitti d'interesse (articoli 11, 11 bis, 12 ter, 13 e 15 dello Statuto);

— soddisfare le condizioni di idoneità fisica richieste per l'esercizio delle funzioni previste ([3]);

— non aver raggiunto l'età pensionabile, che, per i/le funzionari/e dell'UE, è fissata alla fine del mese nel quale l'interessato/a compie 66 anni ([4]).

([1]) Come stabilito dall'articolo 28, lettera a), dello Statuto.

([2]) Prima della nomina, il/la candidato/a prescelto/a sarà invitato/a a produrre un certificato, rilasciato dall'autorità competente, che confermi l'assenza di precedenti penali a suo carico e la conformità ai requisiti di cui all'articolo 28, lettera c), dello Statuto.

([3]) Prima della nomina, il/la candidato/a prescelto/a sarà sottoposto/a a visita medica presso uno dei centri medici dell'UE al fine di comprovare la sua conformità ai requisiti di cui all'articolo 28, lettera e), dello Statuto.

([4]) Come stabilito dall'articolo 52, lettera a), dello Statuto.

b) *Condizioni specifiche*

(i) Qualifiche e competenze richieste

I/Le candidati/e devono avere un livello di studi corrispondente a una formazione universitaria completa attestata da un diploma di laurea ([5]) ufficialmente riconosciuto in uno degli Stati membri dell'UE

— della durata di almeno quattro anni, quando la durata normale di tali studi è di quattro anni o più,

oppure

— della durata di almeno tre anni, seguita da un'esperienza professionale di un anno in un settore attinente alle funzioni da svolgere, quando la durata normale di tali studi universitari è di tre anni o più. L'anno di esperienza professionale non sarà preso in considerazione ai fini della valutazione dell'esperienza professionale di cui al punto 3, lettera b), paragrafo ii).

(ii) Esperienza professionale richiesta

Dopo aver acquisito le qualifiche di cui al punto 3, lettera b), paragrafo i), i/le candidati/e devono aver maturato un'esperienza professionale di almeno 15 anni, attinente alle funzioni da svolgere, di cui almeno cinque anni a livello dirigenziale in qualità di capo unità o a un livello più elevato in un settore pertinente per il posto in questione.

(iii) Conoscenze linguistiche

I/Le candidati/e devono possedere una conoscenza approfondita di una delle lingue ufficiali dell'UE e una conoscenza soddisfacente di un'altra lingua ufficiale dell'UE. Per ragioni di servizio è necessaria un'ottima conoscenza del francese e dell'inglese (livello minimo: C1). La conoscenza di altre lingue ufficiali dell'UE costituisce titolo preferenziale.

Si informano i/le candidati/e che le opzioni linguistiche di cui al presente avviso di posto vacante sono state definite nell'interesse del servizio, che esige che il/la nuovo/a direttore/trice sia immediatamente operativo/a e capace di comunicare in modo efficace nel lavoro quotidiano. Secondo una prassi consolidata al CESE, il francese e l'inglese sono le lingue che vengono maggiormente utilizzate nella comunicazione interna e che si rendono più spesso necessarie anche per la comunicazione con i soggetti interessati esterni.

Funzionari/e dell'UE

A norma dell'articolo 29, paragrafo 1, lettera a), punto i), dello Statuto, i/le funzionari/e del CESE di grado AD14 o superiore possono manifestare il loro interesse per il posto vacante in questione. In caso di esito positivo della candidatura, il/la funzionario/a sarà nominato/a al suo grado attuale.

A norma dell'articolo 29, paragrafo 1, lettera a), punto iii), dello Statuto, i/le funzionari/e del CESE di grado AD13 che abbiano maturato almeno due anni di anzianità nel grado saranno, ove la loro candidatura abbia esito positivo, promossi/e al grado AD14.

A norma dell'articolo 29, paragrafo 1, lettera b), dello Statuto, nel contesto della mobilità interistituzionale, i/le funzionari/e di grado AD14 possono candidarsi al posto in questione. In caso di esito positivo della candidatura, sarà richiesto il trasferimento del/della funzionario/a, che sarà nominato/a al suo grado attuale.

A norma dell'articolo 29, paragrafo 2, dello Statuto, i/le funzionari/e di grado inferiore possono presentare la propria candidatura se soddisfano le condizioni di cui al punto 3, lettere a) e b).

4. **Criteri di selezione**

Se i criteri di ammissibilità di cui al punto 3 (Ammissibilità), lettere a) e b), sono soddisfatti, gli atti di candidatura, comprendenti il curriculum vitae e la lettera di presentazione, saranno valutati sulla base dei seguenti criteri di selezione:

— una solida comprensione del funzionamento e della direzione strategica delle istituzioni dell'UE, in particolare del CESE;

— una comprovata esperienza nella guida di équipe di grandi dimensioni e nella gestione di bilanci di notevole entità, con una solida esperienza nella gestione delle risorse umane, nello sviluppo dei talenti e nella creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e partecipativo;

— eccezionali competenze dirigenziali, comunicative e interpersonali, capacità di motivare équipe eterogenee, di allineare attività interfunzionali e di creare fiducia all'interno e all'esterno dell'istituzione;

([5]) Saranno presi in considerazione soltanto i titoli di studio conseguiti negli Stati membri dell'UE od oggetto di certificati di equipollenza emessi da autorità di detti Stati membri.

— esperienza nella gestione del cambiamento e nella trasformazione strategica, compresa la capacità di concepire e attuare iniziative lungimiranti, innovative e orientate all'impatto in linea con i valori e le priorità del CESE, in particolare nel contesto della modernizzazione digitale e della trasformazione della segreteria dell'Assemblea e dell'Ufficio di presidenza dell'istituzione e dei suoi flussi di lavoro, e di riferire al riguardo;

— una mentalità orientata all'innovazione, con una comprovata capacità di infondere una cultura della creatività e del miglioramento costante in tutte le équipe e in tutti i sistemi;

— un forte impegno a far conoscere l'istituzione e a rafforzare il ruolo dei membri, nonché una comprovata esperienza nell'amplificare la voce dei membri e nell'aumentare il coinvolgimento dei portatori di interessi, sia all'interno che all'esterno dell'istituzione;

— una mentalità orientata ai risultati, che ponga chiaramente l'accento sulla produzione di effetti tangibili, sostenuta da una comprovata capacità di conseguire risultati misurabili e di monitorare le prestazioni dell'organizzazione;

— la capacità di adottare e promuovere una cultura collaborativa e adattativa, insieme a un impegno a favore dell'innovazione, del miglioramento costante e dell'allineamento strategico;

— solide competenze nel campo dell'analisi, della creazione di reti e della negoziazione ad alto livello, compresa la capacità di promuovere sinergie con le istituzioni dell'UE e di rappresentare efficacemente il CESE nei contesti interistituzionali;

— resilienza, discrezione e integrità, in particolare nel trattare questioni sensibili o in cui la posta in gioco è elevata;

— l'impegno a promuovere la diversità, l'equità e l'inclusione, rispecchiando i valori e la cultura del segretariato generale del CESE.

5. **Procedura di selezione**

5.1 *Ammissione alla procedura di selezione*

Alla data di scadenza del termine per la presentazione delle candidature, un elenco dei/delle candidati/e che hanno presentato una candidatura completa entro il termine previsto e che soddisfano le condizioni generali e specifiche di cui al punto 3, lettere a) e b), verrà stilato e trasmesso al(la) presidente della commissione giudicatrice insieme con gli atti di candidatura.

La commissione giudicatrice esaminerà le candidature e stabilirà l'elenco dei/delle candidati/e che soddisfano le condizioni di ammissibilità, basandosi esclusivamente sulle informazioni fornite nell'atto di candidatura e comprovate dai documenti giustificativi ([6]).

I/Le candidati/e le cui candidature non soddisfano le condizioni di cui al punto 3, lettere a) e b), saranno considerati/e non ammissibili e saranno informati/e di tale decisione.

5.2 *Valutazione delle qualifiche*

Sulla base di criteri previamente stabiliti, la commissione giudicatrice valuterà le qualifiche dei/delle candidati/e ritenuti/e ammissibili al fine di redigere un elenco degli idonei il cui profilo risponde maggiormente alla descrizione delle funzioni di cui al punto 2. A tal fine, la commissione giudicatrice assegnerà innanzitutto a ciascun criterio di selezione un coefficiente di ponderazione corrispondente alla sua importanza relativa. I punti attribuiti saranno sommati per individuare i/le candidati/e il cui profilo corrisponde meglio alle funzioni da svolgere.

La commissione giudicatrice baserà tale decisione sulle informazioni fornite dal(la) candidato/a nell'atto di candidatura (qualifiche ed esperienza professionale), nel curriculum vitae e nella lettera di presentazione.

I criteri di ammissibilità (condizioni generali e specifiche) devono essere soddisfatti entro il termine ultimo per la presentazione delle candidature. Per agevolare l'esame delle domande, i/le candidati/e devono mettere in evidenza, nella lettera di presentazione, la loro motivazione e gli aspetti del loro curriculum vitae che ritengono più pertinenti per le funzioni da svolgere.

La commissione giudicatrice può limitare il numero di candidati/e da inserire nell'elenco ristretto e che saranno ammessi/e alla fase successiva a coloro che hanno ottenuto il punteggio più elevato nella valutazione delle loro qualifiche.

I/Le candidati/e che non sono stati inclusi nell'elenco ristretto verranno informati/e di tale decisione.

5.3 *Colloquio*

I/Le candidati/e che hanno superato con successo la prima fase della selezione saranno convocati/e per un colloquio in modo da essere valutati/e e messi/e a confronto tra loro sulla base delle qualifiche, dell'esperienza professionale, delle capacità e delle competenze rispettive, come stabilito sopra. In aggiunta al colloquio, la commissione giudicatrice può decidere di invitare i/le candidati/e a sostenere una prova scritta.

Il colloquio (e l'eventuale prova) si svolgeranno in inglese e francese.

([6]) Si veda il punto 7 per l'elenco dei documenti giustificativi richiesti.

Si prevede che i colloqui si svolgeranno nel **gennaio 2026**.

I colloqui si terranno presso gli uffici del CESE a Bruxelles e/o utilizzando software di videoconferenza ([7]).

I/Le candidati/e che, in esito al colloquio (e all'eventuale prova scritta), saranno considerati/e quelli/e che meglio soddisfano i requisiti del posto da coprire verranno invitati/e a partecipare a una prova in un centro di valutazione (assessment centre). Essi saranno informati del programma e della metodologia in tempo utile e potranno indicare la lingua prescelta (inglese o francese). Lo scopo di questa prova è valutare le competenze gestionali. Il risultato della valutazione non sarà vincolante, ma è inteso a fornire alla commissione giudicatrice una serie di elementi di valutazione aggiuntivi per la procedura di selezione.

5.4 *Elenco dei/delle candidati/e idonei/e*

Per completare la procedura, la commissione giudicatrice elaborerà un elenco dei/delle candidati/e idonei/e e lo presenterà all'Ufficio di presidenza del CESE, in quanto autorità che ha il potere di nomina, per la decisione finale. L'Ufficio di presidenza può decidere di organizzare un colloquio con i candidati che figurano nell'elenco ristretto.

6. **Sintesi delle condizioni di assunzione**

Il/La candidato/a prescelto/a sarà inquadrato/a nel grado AD14, e il suo inquadramento definitivo sarà determinato dal CESE sulla base dell'esperienza professionale, in linea con le norme applicabili pertinenti. Il/La funzionario/a sarà sottoposto/a ad un periodo di prova di nove mesi. Per poter svolgere le sue funzioni in piena indipendenza, alla data di assunzione di queste, il/la candidato/a prescelto/a dovrà essere libero/a da qualsiasi obbligo professionale antecedente.

Per ulteriori informazioni sulle condizioni di lavoro si prega di consultare lo Statuto dei funzionari dell'Unione europea: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A01962R0031-20250513&qid=1756371990912.

La sede di servizio è Bruxelles.

7. **Candidature**

I/Le candidati/e al posto di cui al presente avviso devono compilare l'atto di candidatura online (HR Forms) ([8]) e allegare la seguente documentazione in inglese o in francese:

— lettera di presentazione;

— curriculum vitae basato sul modello Europass ([9]);

— copia ([10]) della carta d'identità o del passaporto;

— copia dei diplomi e certificati universitari o post-universitari;

— copia degli attestati di lavoro, con la chiara indicazione della natura e della durata dell'attività in questione;

— se non chiaramente indicato nelle copie degli attestati di lavoro, prova delle dimensioni delle équipe di cui si è stati a capo e del bilancio o dei bilanci gestiti;

— se le competenze linguistiche non sono indicate chiaramente nei titoli di studio universitari, prova di tali competenze fornita mediante certificati o, in mancanza, mediante una spiegazione dettagliata dei modi in cui tali competenze sono state acquisite;

— per i/le funzionari/e dell'UE, un documento ufficiale che ne attesti la progressione di carriera e il grado attuale.

Le candidature incomplete saranno ritenute non valide e non saranno prese in considerazione.

Il/La candidato/a prescelto/a sarà successivamente invitato/a a produrre gli originali di tutti i documenti richiesti.

Le copie dei documenti giustificativi redatti in lingue diverse dal francese o dall'inglese devono essere corredate di una sintesi redatta in una di queste due lingue.

([7]) I colloqui possono svolgersi in videoconferenza con i/le candidati/e che non sono a Bruxelles al momento del colloquio. In caso contrario, il CESE rimborserà le spese di viaggio e corrisponderà un'indennità giornaliera.
([8]) https://candform.eesc.europa.eu/en/dashboard
([9]) https://europass.europa.eu.
([10]) Le copie possono essere fornite nella lingua originale. Il modulo di candidatura online deve essere redatto in inglese o in francese.

Il termine ultimo per la presentazione delle candidature è fissato al **20 ottobre 2025 a mezzogiorno** (ora di Bruxelles). Il CESE non terrà conto delle candidature ricevute dopo tale data e ora. I/Le candidati/e sono caldamente invitati/e a non attendere l'ultimo giorno utile per presentare la loro candidatura, dato che un intenso traffico online o un problema di connessione a Internet potrebbero comportare difficoltà nella trasmissione delle candidature. Il CESE non può essere ritenuto responsabile di eventuali ritardi dovuti a tali difficoltà.

I/Le candidati/e con disabilità o con necessità specifiche tali da poter provocare difficoltà nel corso della procedura possono indicarlo nell'atto di candidatura e fornire ogni informazione utile al fine di consentire all'amministrazione di adottare tutte le misure necessarie, laddove possibile. Se del caso, i/le candidati/e sono invitati/e ad allegare all'atto di candidatura una nota che precisi le misure che ritengano necessarie per fornire loro assistenza.

8. **Osservazioni**

Il posto sarà coperto subordinatamente alle disponibilità di bilancio.

Qualora, in qualunque fase della procedura, si constati che le indicazioni fornite nell'atto di candidatura non possono essere comprovate da documenti giustificativi, oppure che il/la candidato/a non soddisfa tutte le condizioni stabilite nel presente avviso di posto vacante, la candidatura in questione sarà dichiarata nulla.

I/Le candidati/e non devono in alcun caso cercare di mettersi in contatto, direttamente o indirettamente, con i membri della commissione giudicatrice. L'autorità che ha il potere di nomina si riserva il diritto di escludere i/le candidati/e che infrangano tale regola.

Il CESE sostiene la diversità ed è fortemente favorevole a una rappresentanza equilibrata dei generi, di tutte le nazionalità degli Stati membri e di tutte le lingue ufficiali dell'Unione europea. Il CESE applica una politica di pari opportunità, che vieta qualsiasi discriminazione basata sul genere, la disabilità, la razza, le opinioni politiche o religiose o l'orientamento sessuale. In linea con questi principi e con le disposizioni dello Statuto, sono particolarmente incoraggiate le candidature di persone il cui genere e nazionalità sono meno rappresentati.

Il CESE è impegnato nella protezione dell'ambiente.

A norma del regolamento (UE) 2018/1725, del 23 ottobre 2018, del Parlamento europeo e del Consiglio ([11]), il destinatario, nel procedere al trattamento dei dati personali, persegue unicamente le finalità per cui questi gli sono stati trasmessi.

9. **Domande di riesame - reclami**

Fatto salvo il diritto di presentare un reclamo ai sensi dell'articolo 90, paragrafo 2, dello Statuto oppure di presentare un ricorso dinanzi al Tribunale generale dell'Unione europea ai sensi dell'articolo 91 dello Statuto, i/le candidati/e possono richiedere un riesame interno di qualsiasi decisione della commissione giudicatrice che incida direttamente e immediatamente sul loro status nella selezione a causa dell'inosservanza delle norme che disciplinano la procedura di selezione indicate nel presente avviso di posto vacante. Tale richiesta deve essere presentata via e-mail (SpecSelections@eesc.europa.eu) entro 10 giorni di calendario dalla data in cui la decisione viene comunicata al(la) candidato/a per posta elettronica, e deve indicare la decisione contestata e i motivi sui quali la richiesta si fonda.

La commissione giudicatrice prenderà una decisione, e una risposta motivata sarà inviata al(la) candidato/a a tempo debito.

([11]) Regolamento (UE) 2018/1725 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2018, sulla tutela delle persone fisiche in relazione al trattamento dei dati personali da parte delle istituzioni, degli organi e degli organismi dell'Unione e sulla libera circolazione di tali dati, e che abroga il regolamento (CE) n. 45/2001 e la decisione n. 1247/2002/CE (GU L 295, 21.11.2018, pag. 39).