



Consiglio regionale della Calabria

SETTORE DI SUPPORTO AL CONTROLLO STRATEGICO

**Realizzazione di iniziative volte alla divulgazione delle novità legislative
in materia di performance e trasparenza**



***3° Report informativo sulle novità più significative
in materia di performance e trasparenza***

Nell'ambito del [PIAO 2024-2026 del Consiglio regionale della Calabria](#) la sottosezione del Piano della Performance prevede l'obiettivo specifico individuale "**Realizzazione di iniziative volte alla divulgazione delle novità legislative in materia di performance e trasparenza**", a cura del Dirigente del Settore di supporto al controllo strategico, Avv. Dina Cristiani.

Il report informativo, con annotazioni giuridiche e con link di collegamento ipertestuali, attenziona le novazioni più significative in materia di *performance* e trasparenza, delle seguenti macroaree tematiche:

- Legislativa,
- Anac,
- Dipartimento FF. PP,
- Pronunce giurisprudenziali,
- Aran.

Il report informativo è trasmesso all'OIV e pubblicato sul sito del Consiglio regionale della Calabria e sulla pagina *Facebook* dell'Ente.

INDICE

NOVITÀ LEGISLATIVE.....	4
DICHIARAZIONE DI ACCESSIBILITÀ SITI WEB DELLA P.A.	4
OSSERVATORIO SULLA FINANZA E LA CONTABILITÀ DEGLI ENTI LOCALI - ATTO DI ORIENTAMENTO IN TEMA DI EROGAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO.....	4
NOVITÀ DELIBERATIVE A.N.AC.	5
ATTO DEL PRESIDENTE N. 2318/2024 <i>RICHIESTA DI PARERE IN ORDINE AL CONFERIMENTO DI UN INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE AD UN SOGGETTO CHE HA RIVESTITO LA QUALIFICA DI DIRIGENTE SINDACALE</i>	5
ATTO DEL PRESIDENTE DEL 30 LUGLIO 2024 - PUBBLICAZIONE IN AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE CONTRIBUTI ECONOMICI A FAVORE DEI NUOVI NATI.....	6
ATTO DEL PRESIDENTE DEL 18 SETTEMBRE 2024 - <i>RICHIESTA DI PARERE IN MERITO ALLA PUBBLICAZIONE DEI DATI CONCERNENTI L'AMMONTARE COMPLESSIVO DEI DEBITI E IL NUMERO DELLE IMPRESE CREDITRICI DI CUI ALL'ART. 33 DEL D.LGS. N. 33/2013</i>	7
PROTOCOLLO DI INTESA - <i>SPERIMENTAZIONE IN 70 COMUNI PER FACILITARE LA PREDISPOSIZIONE DEL PIANO ANTICORRUZIONE.</i>	8
ATTO DEL PRESIDENTE DEL 11 SETTEMBRE 2024 - FASC.3628.2024 <i>RICHIESTA DI PARERE IN MERITO ALLA CORRETTA PUBBLICAZIONE AI SENSI DELL'ART. 15 DEL D.LGS. N. 33/2013</i>	9
ATTO DEL PRESIDENTE DEL 11 SETTEMBRE 2024 - FASC.3856.2024 <i>RICHIESTA DI PARERE IN MERITO ALLA PUBBLICAZIONE DEI DATI DI CUI ALL'ART. 14 DEL D.LGS. N. 33/2013</i>	10
NOVITÀ DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA.....	10
AVVISO PER LA REALIZZAZIONE DI PROGETTI FORMATIVI PER GLI ISCRITTI NELL'ELENCO NAZIONALE DEI COMPONENTI DEGLI OIV DELLA PERFORMANCE	10
PRONUNCE GIURISPRUDENZIALI	11
CORTE DI CASSAZIONE (ORDINANZA N. 16513/2024) - LE PROGRESSIONI ORIZZONTALI ANNULLATE COMPORTANO OBBLIGO DI RESTITUZIONE.....	11
CORTE DEI CONTI PER LA LOMBARDIA - DELIBERA N. 198 DEL 19 AGOSTO 2024-09-02 <i>INAMMISSIBILITÀ DELLA CONTRATTAZIONE TARDIVA</i>	12
CORTE DEI CONTI DEL VENETO (DELIBERAZIONE N. 296/2024).....	13
CASSAZIONE SEZIONE LAVORO ORDINANZA N. 23614/2024.....	14
ARAN	15
QUADERNO ANCI N 51 - <i>LE PRINCIPALI NOVITÀ DEL CCNL AREA FUNZIONI LOCALI 2019-2021 DIRIGENTI E SEGRETARI COMUNALI E PROVINCIALI</i>	15

<p>Novità Legislative</p>	<p style="text-align: center;">Dichiarazione di accessibilità siti web della P.A.</p> <p>Tutte le amministrazioni pubbliche, quindi anche i comuni, devono redigere e pubblicare la Dichiarazione di accessibilità al fine di rendere pubblico lo stato di accessibilità di ogni sito web e applicazione mobile di cui sono titolari. Essa ha una validità annuale: si va dal 24 settembre al 23 settembre dell'anno successivo.</p> <p>Le Pubbliche Amministrazioni possono presentare tale dichiarazione utilizzando il form fornito dall'AgID.</p> <p>L'aggiornamento della dichiarazione di accessibilità è un obbligo annuale, previsto dalla Legge 4/2004 per le Pubbliche Amministrazioni. Il mancato adempimento comporta sanzioni, a dimostrazione dell'importanza di garantire l'accessibilità ai contenuti digitali.</p>
	<p style="text-align: center;">Osservatorio sulla finanza e la contabilità degli enti locali - Atto di orientamento in tema di erogazione della retribuzione di risultato</p> <p>La retribuzione di risultato spettante ai dirigenti dell'Area Funzioni locali, va erogata previa attenta definizione e fissazione ai dirigenti di obiettivi individuali di performance cui deve seguire un puntuale riscontro, in itinere ed ex post, dei risultati conseguiti dai dirigenti ad opera degli Organismi per la verifica e valutazione delle attività professionali dei dirigenti, a garanzia della</p>

	<p>legittima corresponsione di detta componente di retribuzione, e per il conseguimento, anche per tale via, del principio costituzionale del buon andamento della P.A. (art. 97, comma 2, Cost.).</p> <p>Di recente, la Corte dei conti, Sezione di controllo sulla gestione ha approvato, <u>con deliberazione n. 62/2024/G, l'indagine intitolata "Segnalazioni inviate alla Corte dei conti dagli OIV e istituti di premialità riconosciuti al personale dipendente" (2020-2022)</u> delle Amministrazioni centrali, nelle cui "Considerazioni conclusive e raccomandazioni" viene, tra l'altro, evidenziato: a) l'assenza nelle Amministrazioni centrali di un adeguato sistema di controllo di gestione; b) l'omesso aggiornamento del sistema di misurazione e valutazione della performance, con particolare riguardo alle misure di valutazione individuale dettagliate in seno alle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica n. 5/2019;</p>
<p>Novità Deliberative A.N.AC.</p>	<p><u>Atto del Presidente n. 2318/2024 Richiesta di parere in ordine al conferimento di un incarico di Elevata Qualificazione ad un soggetto che ha rivestito la qualifica di dirigente sindacale</u></p> <p>La questione non riguarda ipotesi di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi disciplinati dal d.lgs.39/2013, su cui vigila l'Autorità, ma l'interpretazione e applicazione dell'art 53, comma 1-bis, del d.lgs. 165/2001, sul quale si è espresso <u>il Dipartimento della Funzione Pubblica con la circolare n 11 del 6 agosto 2010.</u> che prevede che: <i>"non possono essere conferiti incarichi di direzione di strutture deputate alla gestione del personale a soggetti che rivestano o abbiano rivestito negli ultimi due anni cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali o che abbiano avuto negli ultimi due anni rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni"</i></p>

Alla luce di tale disposizione, il conferimento di incarichi di elevata qualificazione a dirigenti sindacali è precluso se gli stessi si riferiscono alla "direzione di strutture deputate alla gestione del personale".

La disposizione pone una norma precettiva che non prevede alternative, volta ad evitare un potenziale conflitto di interessi tra due uffici o tra l'interesse personale e l'interesse pubblico. La situazione di incompatibilità dovuta alla circostanza di rivestire una carica in organizzazioni sindacali o in partiti politici o di avere collaborazioni continuative con tali organizzazioni non è rimovibile, a nulla valendo il fatto che l'incaricato possa eventualmente dimettersi. Solo il decorso del tempo previsto può rendere possibile il conferimento dell'incarico nell'amministrazione.

**Atto del Presidente del 30 luglio 2024 - Pubblicazione in Amministrazione
Trasparente Contributi economici a favore dei nuovi nati**

Un Comune ha richiesto ad ANAC di fornire chiarimenti in merito alla pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del Comune dei dati relativi a contributi economici a favore dei nuovi nati ai sensi dell'art. 13 della L.r. 9 marzo 2022, n. 3

La questione prospettata concerne la pubblicazione dei dati relativi a sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici ai sensi degli artt. 26 e 27 del d.lgs. 33/2013.

L'Autorità, nel richiamare sia la [delibera n. 468/2021](#), sia quanto sostenuto del Garante della privacy che per la tutela dei dati sensibili non risulta, giustificato diffondere, fra l'altro, dati quali, ad esempio, l'indirizzo di abitazione o la residenza, il codice fiscale di persone fisiche, le coordinate bancarie dove sono accreditati i contributi o i benefici economici (codici IBAN), la ripartizione degli assegnatari secondo le fasce dell'Indicatore della situazione economica

equivalente-Isee, l'indicazione di analitiche situazioni reddituali, di condizioni di bisogno o di peculiari situazioni abitative, etc. ritiene che sia giustificata solo la pubblicazione dei dati aggregati sul numero di finanziamenti e sulla spesa complessiva sostenuta e che invece non si giustifichi la compressione del diritto alla protezione dei dati personali.

Atto del Presidente del 18 settembre 2024 - Richiesta di parere in merito alla pubblicazione dei dati concernenti l'ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici di cui all'art. 33 del d.lgs. n. 33/2013

L' ANAC ha reso un parere reso sugli obblighi di pubblicazione dei dati in rapporto ai tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni.

L'Autorità nel richiamare l' art. 33 del d.lgs. 33/2013, " *in cui le pubbliche amministrazioni pubblicano, con cadenza annuale, un indicatore dei propri tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi prestazioni professionali e forniture, denominato indicatore annuale di tempestività dei pagamenti, nonché l'ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici*", combina il DPCM 22 settembre 2014 in cui si definiscono le modalità per la pubblicazione dell'indicatore di tempestività dei pagamenti sul sito internet istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente/Pagamenti dell'amministrazione [...] in un formato tabellare aperto che ne consenta l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo ai sensi dell'art. 7 del decreto legislativo n. 33 del 2013" con la Circolare n. 3 MEF – RGS – Prot. 2565 del 14/01/2015, con la quale sono state fornite anche specifiche indicazioni operative per il calcolo dell'indicatore e sono stati esclusi dall'ambito di applicazione della disciplina solo i debiti

oggetto di procedure concorsuali aperte a carico del debitore e i pagamenti a titolo di risarcimento del danno

Pertanto, nella sotto-sezione di secondo livello *"Indicatore di tempestività dei pagamenti/ammontare complessivo dei debiti"* della sezione *"Amministrazione trasparente"* non oltre il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento, deve risultare l'ammontare complessivo del debito maturato dall'amministrazione, comprensivo di tutti i tipi di debito salve le fattispecie escluse richiamate nella circolare, nonché "il numero delle imprese creditrici, intese come tutti i soggetti che svolgono attività d'impresa e che vantano crediti nei confronti delle p.a./enti."

Protocollo di intesa - Sperimentazione in 70 comuni per facilitare la predisposizione del Piano Anticorruzione.

Anac, Ministero dell'Interno, Ministro della Pubblica Amministrazione e Anci hanno sottoscritto un Protocollo di Intesa, per supportare la predisposizione del Piano di Prevenzione della Corruzione, oggi interno al PIAO, per i comuni fino a 5000 abitanti.

Si sono candidati per la sperimentazione settanta comuni, nell'ambito del Programma Operativo Nazionale 'Legalità' 2014 - 2020 con fondi POC, anche grazie all'opera di sensibilizzazione di tutti i partner di protocollo.

Atto del Presidente del 11 settembre 2024 - fasc.3628.2024 Richiesta di parere in merito alla corretta pubblicazione ai sensi dell'art. 15 del d.lgs. n. 33/2013

Con riferimento alla richiesta di parere in merito alla corretta pubblicazione ai sensi dell'art. 15 del d.lgs. n. 33/2013 dei dati relativi agli incarichi di consulenza e collaborazione conferiti dal Comune, anche alla luce delle FAQ in materia di trasparenza (sezione art. 15):*"Le amministrazioni adempiono agli obblighi di pubblicazione in esame pubblicando i dati nella sottosezione "Consulenti e collaboratori" di AT oppure, avvalendosi dell'art. 9-bis del d.lgs. 33/2013, mediante la comunicazione dei dati, delle informazioni o dei documenti al DFP, titolare della Banca Dati Anagrafe delle prestazioni Unificata, assicurando l'inserimento nella predetta sottosezione del collegamento ipertestuale alla banca dati. Ciò è possibile stante la corrispondenza dei dati pubblicati in detta Banca dati e quelli dell'art. 15 del d.lgs. 33/2013".* si ritiene sufficiente, ai fini del corretto adempimento dell'obbligo di pubblicazione di cui all'art. 15 del d.lgs. n. 33/2013, la pubblicazione del link alla banca dati Anagrafe delle prestazioni PerLaPa in cui i relativi dati risultano pubblicati. Resta ferma la possibilità per l'amministrazione di pubblicare anche sul proprio sito i già menzionati dati purché identici a quelli comunicati alla banca dati.

Si precisa, altresì, che agli obblighi indicati all'art. 15 si aggiunge quello relativo all'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, anche potenziale, stabilito dall'art. 53, co. 14 del d.lgs. 165/2001 (cfr. delibera 1310/2016).

Quanto alla tempistica di pubblicazione, si ricorda che l'art. 15 del d.lgs. n. 33/2013 prevede che i dati sugli incarichi di consulenza o di collaborazione vadano pubblicati entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dello stesso.

	<p style="text-align: center;">Atto del Presidente del 11 settembre 2024 - fasc.3856 2024 Richiesta di parere in merito alla pubblicazione dei dati di cui all'art. 14 del d.lgs. n. 33/2013.</p> <p>La questione prospettata concerne la pubblicazione dei dati di cui all'art. 14 del d.lgs. n. 33/2013 di un consigliere comunale che intende rinunciare alla percezione di qualsiasi emolumento connesso alla carica.</p> <p>Con riferimento agli incarichi a titolo gratuito, nella delibera n. 241/2017, l'Autorità ha già chiarito che "non rileva, ai fini dell'attuazione degli obblighi cui i titolari di incarichi politici sono tenuti, che la carica sia attribuita a titolo gratuito [...]". Stante il chiaro disposto normativo, la deroga contemplata nel co. 1-bis dell'art. 14 per gli incarichi o cariche di amministrazione, di direzione o di governo non può essere estesa anche agli incarichi espressione di rappresentanza politica" (cfr. pag. 7 della citata delibera).</p> <p>Pertanto, il Comune dovrà pubblicare i dati di cui al comma 1 dell'art. 14 del d.lgs. n. 33/2013 anche per il consigliere comunale che intende rinunciare alla percezione di qualsiasi emolumento connesso alla carica, non essendo prevista alcuna deroga in tal caso</p>
<p>Novità Dipartimento Funzione Pubblica</p>	<p style="text-align: center;">Avviso per la realizzazione di progetti formativi per gli iscritti nell'elenco nazionale dei componenti degli OIV della performance</p> <p>È stato pubblicato l'avviso per la realizzazione di progetti formativi per gli iscritti nell'elenco nazionale dei componenti degli organismi indipendenti di valutazione della performance. Il Dipartimento intende dare ulteriore impulso all'area strategica della misurazione e valutazione della performance dando attuazione agli investimenti previsti dal PNRR e, più nello specifico, Missione 1 "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo",</p>

	<p>Componente 1 "Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA", Investimento 2.2 "Task force digitalizzazione, monitoraggio e performance", Sub-investimento 2.2.5 "Amministrazione pubblica orientata ai risultati"</p> <p>La scadenza del termine di presentazione delle candidature al contest "PA OK! Insieme per creare valore pubblico", inizialmente prevista per il 2 settembre, è stata prorogata al 30 settembre 2024.</p>
<p>Pronunce giurisprudenziali</p>	<p>Corte di cassazione (ordinanza n. 16513/2024) - Le progressioni orizzontali annullate comportano obbligo di restituzione</p> <p>Secondo gli ermellini, il salario accessorio erogato della progressione economica non è assimilabile a un inquadramento superiore e deve quindi considerarsi accoglibile la richiesta dell'ente di restituzione al dipendente delle somme nel frattempo erogate, a causa di un contenzioso che ha visto la riformulazione di una graduatoria di progressioni orizzontali.</p> <p>La vertenza, relativa a un ente pubblico non economico, ha visto un dipendente impugnare il recupero dell'incremento retributivo, corrispondente all'inquadramento nella posizione economica superiore all'interno della medesima area contrattuale, a seguito di contenzioso che aveva condotto alla revisione della graduatoria finale. La Corte di appello ha riformato il giudizio di primo grado annullando a tal fine il recupero disposto dall'ente fino alla revoca del provvedimento della progressione assegnata, in quanto la determina di conferimento della progressione economica era stata successivamente annullata in autotutela dall'Ente a seguito di un contenzioso che ha visto riformulata la graduatoria della selezione. Nel caso di specie, la sentenza dei giudici di appello contiene un doppio errore, a giudizio della Cassazione. Il primo sul piano giuridico, alla luce del contratto nazionale, dove è errato supporre che al passaggio dal livello economico C2 al livello C3 sia collegato lo svolgimento di mansioni qualitativamente diverse e meritevoli di una</p>

maggior remunerazione. Il secondo errore è sul piano logico, in considerazione del fatto che è errato presumere lo svolgimento di mansioni più impegnative: sono da considerare equivalenti e dunque parimenti esigibili, tutte le mansioni inserite nell'area, ai sensi dell'art. 52, D.Lgs. n. 165/2001. In conclusione, la domanda dell'Ente risulta fondata essendo volta a ottenere la restituzione di differenze retributive per il periodo in cui l'attribuzione del livello economico C3 poiché erroneamente la Corte d'Appello ha assimilato la progressione nell'Area (da C2 a C3) allo svolgimento di mansioni di maggior livello professionale

Corte dei conti per la Lombardia - Delibera n. 198 del 19 agosto 2024-09-02
Inammissibilità della contrattazione tardiva

Con la delibera n. 198 del 19 agosto 2024, la Corte dei conti per la Lombardia ha ribadito l'inammissibilità della pratica della "contrattazione tardiva", ossia la sottoscrizione dell'accordo integrativo relativo al fondo 2023 durante il 2024. La Corte ha chiarito che, se l'accordo decentrato non viene sottoscritto entro il 31 dicembre dell'esercizio di competenza, l'ente non può impegnare le somme destinate al pagamento di specifici progetti

La Corte ha inoltre affermato che la contrattazione "in sanatoria" nell'anno successivo è inammissibile, impedendo così l'erogazione del salario accessorio, salvo per gli effetti derivanti dal principio di ultrattività delle intese precedenti e per le indennità regolate esclusivamente dal Ccnl, come turno, reperibilità e compensi per giornate festive.

Un ulteriore punto sottolineato dalla Corte riguarda la contrattazione decentrata che, anche se sottoscritta a fine anno, deve rispettare criteri di ripartizione predefiniti e aderenti alla realtà

amministrativa. Se tali criteri non sono presenti, anche questa contrattazione è considerata tardiva, soprattutto se non si limita a formalizzare attività incentivanti già in corso e parzialmente realizzate, anche se non ancora verificate nei risultati

Corte dei conti del Veneto (deliberazione n. 296/2024)

La Corte dei conti del Veneto ha ribadito che in caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla performance, l'ente ha l'obbligo di comunicazione alla Funzione Pubblica.

Un ente locale, in ragione della errata indicazione contenuta nel questionario, secondo cui l'ente non ha assunto uno specifico provvedimento né ha unificato il piano degli obiettivi e quello della performance nel PEG, ha dovuto chiarire tali indicazioni. L'ente, evidenziato l'errore, ha chiarito che con deliberazione di Giunta è stato approvato il Piano della Performance – Piano degli obiettivi e con deliberazione di Giunta Comunale è stato approvato il PIAO 2022 – 2024 sensi dell'art. 6 del Decreto-Legge n. 80/2021, convertito con modificazioni in Legge 113/2021.

Il "Piano della performance" è stato, pertanto, approvato con uno specifico provvedimento in data 10/11, quindi tardivamente. A tal fine, il Collegio contabile ha evidenziato che il "Piano della performance" si inquadra nell'ambito delle attività tipiche della programmazione finanziaria dell'ente territoriale e locale.

Nel caso di specie, in ragione dell'approvazione in ritardo, trovano applicazione le disposizioni di cui all'art. 10, co. 5 del D. Lgs. 150/2009 per effetto delle quali "(...) In caso di mancata

adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti, e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati. Nei casi in cui la mancata adozione del Piano o della Relazione sulla performance dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo di cui all'articolo 12, comma 1, lettera c), l'erogazione dei trattamenti e delle premialità di cui al Titolo III è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano, ai sensi del periodo precedente. In caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla performance, l'amministrazione comunica tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della funzione pubblica

Cassazione Sezione Lavoro Ordinanza n. 23614/2024

Qualora il dirigente non trasmetta la scheda di indicazione degli obiettivi entro i termini stabiliti, la valutazione della performance può legittimamente essere effettuata sulla base degli obiettivi "generali" fissati con il conferimento dell'incarico. La Commissione può anticipare la valutazione in presenza di problematiche urgenti, come previsto dal D.lgs. n. 286 del 1999. La Corte conferma inoltre l'orientamento della Corte territoriale in merito alla regolarità del parziale pagamento dell'indennità di risultato in quanto decorrente dalla presa di possesso dell'incarico avvenuta a metà anno.

ARAN

Quaderno ANCI n 51 - *Le principali novità del Ccnl area funzioni locali 2019-2021 dirigenti e segretari comunali e provinciali*

L'ANCI ha pubblicato un nuovo Quaderno operativo dedicato alle principali novità del CCNL dell'Area Funzioni Locali 2019-2021, per dirigenti e segretari comunali e provinciali. Il testo fornisce un'analisi dettagliata delle disposizioni contrattuali e della modulistica necessaria per l'attuazione degli istituti più rilevanti, demandati alla contrattazione integrativa. Le novità di maggiore rilievo per i dirigenti contenute nel contratto del triennio 2019/2021 stipulato lo scorso 16 luglio riguardano la maggiorazione della retribuzione di risultato correlata a specifici obiettivi di impatto, la disciplina del lavoro agile, la estensione dell'organismo paritetico per l'innovazione agli enti con più di 6 dirigenti, la introduzione dell'istituto del cd scavalco condiviso e che i dirigenti più anziani possano essere chiamati ad affiancare i neo assunti, svolgendo un ruolo di mentori.