



**Pubblica amministrazione e Terzo Settore.
Principi e strumenti per l'amministrazione condivisa.**

20 aprile 2021

Premessa

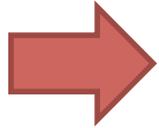
**amministrazione
condivisa**

Le grandi trasformazioni (politica, sociale, economica e culturale) del Paese negli ultimi venti anni del secolo scorso, nel rapporto tra Stato e Cittadini

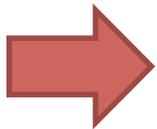
La crisi della politica, la crisi economica, i limiti del modello di sviluppo, il protagonismo sociale dei cittadini, cambiamento della PA



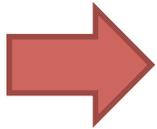
La lunga strada dell'amministrazione condivisa



La legge quadro 328/2000 (DPCM 31 marzo 2001)



Introduzione del principio di sussidiarietà nella Costituzione (art. 118)
Legge costituzionale 3/2001



Approvazione del D.Lgs. 117/2017 Codice del Terzo Settore



Parere del Consiglio di Stato del 26 luglio 2018
(risposta al quesito dell'ANAC)



Pronuncia della Corte Costituzionale n. 131 del 26 giugno 2020



Decreto Ministeriale 72 del 31 marzo 2021 (Linee guida sul rapporto tra pubbliche amministrazioni ed enti del Terzo settore negli artt. 55/57 del D.Lgs. 117/2017)

L. 328/2000 - Art. 5. (Ruolo del terzo settore).

1. Per favorire l'attuazione del principio di **sussidiarietà**, gli enti locali, le regioni e lo Stato, nell'ambito delle risorse disponibili in base ai piani di cui agli articoli 18 e 19, promuovono azioni per il sostegno e la qualificazione dei soggetti operanti nel terzo settore anche attraverso politiche formative ed interventi per l'accesso agevolato al credito ed ai fondi dell'Unione europea.
2. Ai fini dell'affidamento dei servizi previsti dalla presente legge, gli enti pubblici, fermo restando quanto stabilito dall'articolo 11, promuovono azioni per favorire la trasparenza e la semplificazione amministrativa nonché il ricorso **a forme di aggiudicazione o negoziali** che consentano ai soggetti operanti nel terzo settore la piena espressione della propria progettualità avvalendosi di analisi e di verifiche che tengano conto della qualità e delle caratteristiche delle prestazioni offerte e della qualificazione del personale.
3. Le regioni, secondo quanto previsto dall'articolo 3, comma 4, e sulla base di un atto di indirizzo e coordinamento del Governo, ai sensi dell'articolo 8 della legge 15 marzo 1997, n. 59, da emanare entro centoventi giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, con le modalità previste dall'articolo 8, comma 2, della presente legge, adottano specifici indirizzi per regolamentare i rapporti tra enti locali e terzo settore, con particolare riferimento ai sistemi di affidamento dei servizi alla persona.
4. Le regioni disciplinano altresì, sulla base dei principi della presente legge e degli indirizzi assunti con le modalità previste al comma 3, le modalità **per valorizzare l'apporto del volontariato** nell'erogazione dei servizi.

L'attuazione della legge 328/2000

Il DPCM 30 marzo 2001 fornisce indirizzi per la regolazione dei rapporti dei Comuni con i soggetti del Terzo Settore ai fini dell'affidamento dei servizi previsti dalla L. 328/2000, nonché per la valorizzazione del loro ruolo nelle attività di programmazione e progettazione del sistema integrato di interventi sociali.

Il Dpcm 30 marzo 2001

Art. 7. Istruttorie pubbliche per la coprogettazione con i soggetti del terzo Settore

1. Al fine di affrontare specifiche problematiche sociali, valorizzando e coinvolgendo attivamente i soggetti del terzo settore, i comuni possono indire istruttorie pubbliche per la coprogettazione di **interventi innovativi e sperimentali** su cui i soggetti del terzo settore esprimono disponibilità a collaborare con il comune per la realizzazione degli obiettivi. Le regioni possono adottare indirizzi per definire le modalità di indizione e funzionamento delle istruttorie pubbliche nonché per la individuazione delle forme di sostegno.



In questa prospettiva è stato scritto il regolamento regionale 4/2007 (Artt. 21 e successivi)

Il principio di sussidiarietà

Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà

ART. 118 COSTITUZIONE



Il principio di sussidiarietà

*Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni **favoriscono** l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà*

ART. 118 COSTITUZIONE



Il principio di sussidiarietà

*Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono **l'autonoma iniziativa dei cittadini**, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà*

ART. 118 COSTITUZIONE



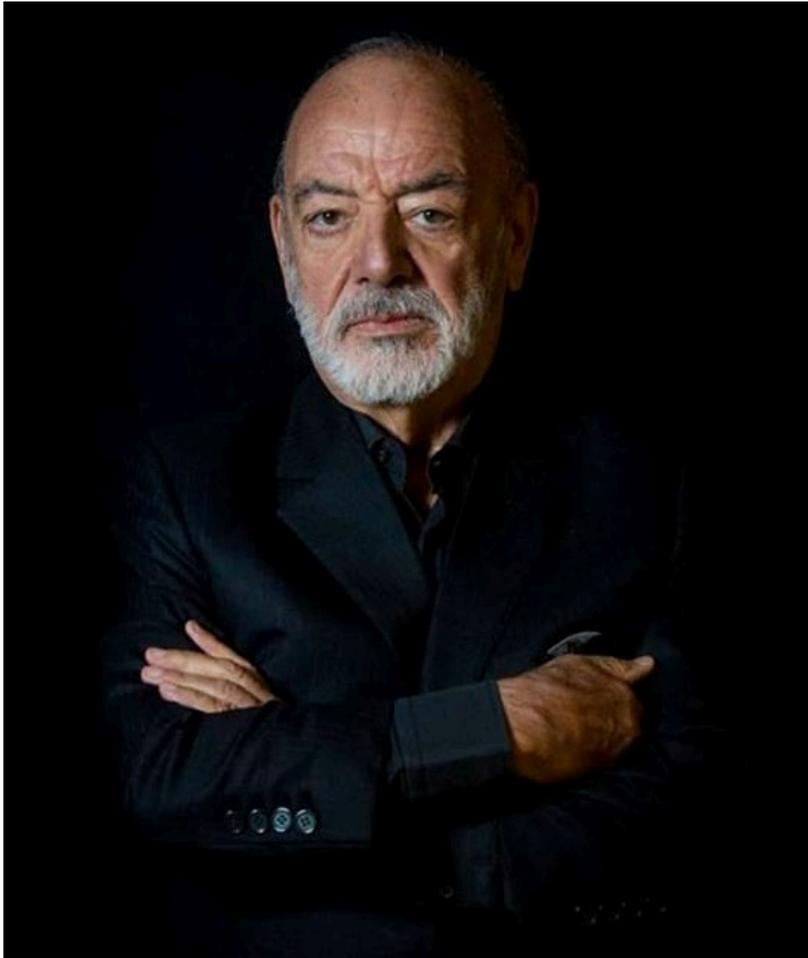
Il principio di sussidiarietà

*Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di **attività di interesse generale**, sulla base del principio di sussidiarietà*

ART. 118 COSTITUZIONE



Il principio di sussidiarietà



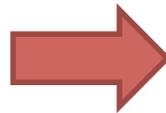
“(...) l’introduzione del principio di sussidiarietà nel nostro ordinamento costituzionale segna la fine del monopolio dello Stato nel perseguimento dell’interesse generale.”

Giuseppe Cotturri

Il principio di sussidiarietà

Amministrazione condivisa

Un nuovo modo di amministrare che prevede il superamento della tradizionale distinzione (e diffidenza) tra pubblico e privato



paradigma bipolare



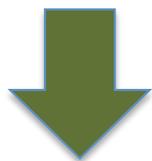
Il principio di sussidiarietà

«Da questo punto di vista, non si ha applicazione del principio di sussidiarietà laddove l'amministrazione attribuisca a soggetti privati, retribuendone l'attività, lo svolgimento di funzioni pubbliche. L'esternalizzazione di funzioni o servizi pubblici, nelle varie forme in cui essa può manifestarsi (dagli appalti all'outsourcing), è un modo di amministrare che rientra nell'ambito del paradigma bipolare, non di quello sussidiario, perché l'amministrazione rimane pur sempre l'unico soggetto legittimato al perseguimento dell'interesse generale e il privato rappresenta solo un suo strumento. Il soggetto privato cui viene affidata l'erogazione di un servizio pubblico si attiva se e in quanto da tale attività ricavi un vantaggio economico. Il suo obiettivo non è la massimizzazione dell'interesse generale, secondo quanto previsto dall'art. 118, u. c., bensì del proprio. E l'amministrazione opportunamente fa leva su tale motivazione per ottenere, in una logica di mercato, il miglior servizio possibile al costo minore: se il soggetto prescelto non dà buona prova, l'amministrazione è libera di scegliere un altro privato di cui servirsi.»

Gregorio Arena, Animazione Sociale aprile 2007

Cosa succede negli anni 2002-2017

*Qualificare la
progettazione del PsZ*



*Attività innovative e
sperimentali*



*Amministrazione condivisa
dei beni comuni*



La riforma del terzo settore

LEGGE 6 giugno 2016, n. 106

Delega al Governo per la riforma del Terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale.

Decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117

DECRETO LEGISLATIVO 3 luglio 2017, n. 117 Codice del Terzo settore, a norma dell'articolo 1, comma 2, lettera b), della legge 6 giugno 2016, n. 106.

(GU Serie Generale n.179 del 02-08-2017 - Suppl. Ordinario n. 43)

La riforma del terzo settore

“La riforma del terzo settore mostra chiaramente che i confini tra enti del primo libro ed enti del quinto libro del codice civile sono saltati”

“La riforma del terzo settore crea e istituisce un «diritto del terzo settore» (quale distinto sotto-sistema del diritto privato delle organizzazioni) che prima non esisteva.”

Antonio Fici, Docente di Diritto Privato all'Università del Molise

La riforma del terzo settore

Caratteristica essenziale degli Ets è lo svolgimento di **attività di interesse generale**, un elenco, aggiornabile, che mette ordine nelle attività consuete del non profit individuandone ben 26



TERZO SETTORE



Rapporti tra PA e Terzo settore

Novità!



co-programmazione



co-progettazione



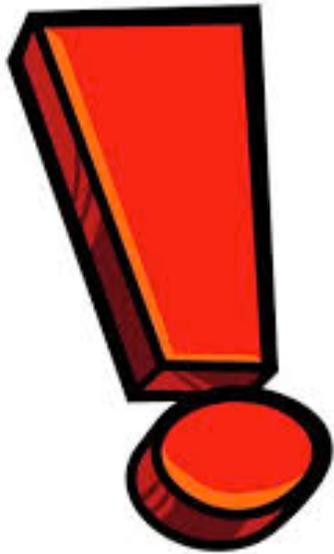
accreditamento



TERZO SETTORE

Titolo VII, art. 55-57

Una nuova stagione per la co-progettazione?



Il 26 luglio 2018 il Consiglio di Stato rispondendo alla richiesta di parere dell'ANAC, ridimensiona significativamente il campo di applicazione della co-progettazione rispetto alle prime interpretazioni, affermando nella sostanza che il welfare è (quasi sempre) un settore economico e che dunque, coerentemente con la lettura parziale che viene proposta degli indirizzi comunitari, va sottoposto ai procedimenti di mercato e conseguentemente, quando si tratta di coinvolgere soggetti terzi, implica quasi sempre il ricorso ad appalti.

Una *intensa* discussione



Coprogettazione e non solo

A cura dell'Istituto per la Ricerca Sociale

Coprogrammazione, coprogettazione e gli anticorpi della conservazione

Gianfranco Marocchi | 31 agosto 2018

Riflessioni a partire da una tendenziosa domanda di ANAC sulla legittimità degli strumenti amministrativi basati sul principio di collaborazione e dalla risposta del Consiglio di Stato.

Terzo settore

Codice del Terzo settore, rimeditare le posizioni del Consiglio di Stato

9 febbraio 2019

Docenti e studiosi firmano il documento partito dal "Club dell'articolo 55"

Welforum.it ha seguito con attenzione il dibattito di questi mesi su coprogettazione e coprogrammazione, promuovendo tra le altre cose il convegno del 17/12/2018 a Torino; e ha pubblicato diversi contributi sul tema del controverso parere espresso su questi temi dal Consiglio di Stato (1 - 2 - 3) nell'estate scorsa. Ora con piacere si pubblica il documento "Il diritto del Terzo settore preso sul serio. Una riflessione a tutto campo, partendo da una lettura critica del parere del Consiglio di Stato n. 2052 del 20 agosto 2018 sul Codice del Terzo settore", redatto da un gruppo di giuristi e studiosi del Terzo settore che nel corso del 2018 ha iniziato a sviluppare una riflessione sull'art. 55 del Codice - quello messo in questione dal Consiglio di Stato - e sulla sua valenza per promuovere un modello amministrativo fondato sulla collaborazione fra cittadini e fra cittadini e pubbliche amministrazioni. È possibile leggere il documento e, per chi lo desiderasse, aggiungere la propria firma.



Ultime | Storie ▾ | Interviste ▾ | Blog ▾ | Bookazine ▾ | Sezioni

Home | Sezioni | Welfare

Welfare

Se Anac e Consiglio di Stato non sanno cos'è la coprogettazione

di Gianfranco Marocchi | 17 settembre 2018

Riflessioni a partire da una tendenziosa domanda di ANAC sulla legittimità degli strumenti amministrativi basati sul principio di collaborazione e dalla risposta del Consiglio di Stato



Un rallentamento delle esperienze di co-progettazione nel Paese (...)

Giugno 2020: interviene la Corte Costituzionale



**Sentenza della Consulta n. 131 del 26 giugno 2020
sui rapporti tra ETS e pubbliche amministrazioni**

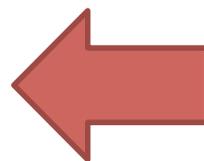


(...) È in espressa attuazione, in particolare, del principio di cui all'ultimo comma dell'art. 118 Cost., che l'art. 55 CTS realizza per la prima volta in termini generali una vera e propria **procedimentalizzazione dell'azione sussidiaria** - strutturando e ampliando una prospettiva che era già stata prefigurata, ma limitatamente a interventi innovativi e sperimentali in ambito sociale, nell'art. 1, comma 4, della legge 8 novembre 2000, n. 328 (Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali) e quindi dall'art. 7 del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 30 marzo 2001 (Atto di indirizzo e coordinamento sui sistemi di affidamento dei servizi alla persona ai sensi dell'art. 5 della legge 8 novembre 2000, n. 328).



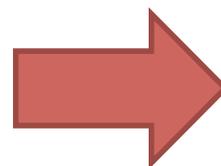
Si instaura, in questi termini, tra i soggetti pubblici e gli ETS, in forza dell'art. 55, un canale di **amministrazione condivisa**, alternativo a quello del profitto e del mercato: la «co-programmazione», la «co-progettazione» e il «partenariato» (che può condurre anche a forme di «accreditamento») si configurano come fasi di un procedimento complesso espressione di un diverso rapporto tra il pubblico ed il privato sociale, non fondato semplicemente su un rapporto sinallagmatico.

Due strade per l'ente pubblico



Acquisto di servizi e prestazioni, anche da Enti del Terzo settore

Collaborazione con Enti del Terzo Settore per lo svolgimento di attività di interesse generale



Equiordinazione tra PA e ETS

Due strade per l'ente pubblico



La Legge n. 120/2020 di conversione del D.L. n. 76/2020 (cosiddetto Semplificazioni) entrata in vigore lo scorso 15 settembre, introduce un importante coordinamento normativo tra i due Codici



Decreto 31 marzo 2021, n. 72



Al Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali

LINEE GUIDA SUL RAPPORTO TRA PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI ED ENTI DEL TERZO SETTORE NEGLI ARTT. 55-57 DEL D.LGS. N.117/2017 (CODICE DEL TERZO SETTORE).

Decreto 31 marzo 2021, n. 72

Introduzione

1. Inquadramento generale degli istituti

1.1) La distinzione fra l'attivazione di rapporti collaborativi con ETS e l'affidamento di appalti e concessioni di servizi.

2.1) L'ambito soggettivo di applicazione ed i principi comuni nell'applicazione degli strumenti previsti dal Titolo VII del CTS.

2. Il procedimento di co-programmazione

3. Il procedimento di co-progettazione

4. Le convenzioni con APS e ODV

5. Le convenzioni per il servizio di trasporto sanitario di emergenza e urgenza

6. Le misure di trasparenza e pubblicità



Decreto 31 marzo 2021, n. 72

In primo luogo, va evidenziato che la disciplina, oggetto del presente documento, riguarda tutti gli enti pubblici qualificabili come “amministrazioni pubbliche”, ai sensi del d. lgs. n. 165/2001 e segnatamente:

- tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative;
- le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo;
- le Regioni;
- le Province;
- i **Comuni** (e, dunque, le Unioni di Comuni);
- le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni;
- le istituzioni universitarie;
- gli Istituti autonomi case popolari (variamente denominati);
- le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni;
- tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali;
- le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale:
 - l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN);
 - le Agenzie di cui al decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300.

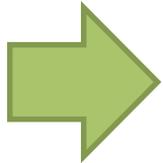


Decreto 31 marzo 2021, n. 72

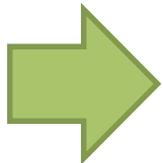
(...) va precisato che il presente documento è stato elaborato tenendo conto della disciplina vigente, delle Relazioni governative di illustrazione del CTS e del suo correttivo, adottato nel 2018, dei pareri resi dal Consiglio di Stato, nonché dei primi pronunciamenti della giurisprudenza amministrativa e contabile, direttamente o indirettamente, inerenti il tema trattato, degli atti dell'ANAC e delle competenti Amministrazioni statali nonché, da ultimo, della sentenza n. 131 del 26 giugno 2020 della Corte costituzionale e della legge 11 settembre 2020, n.120 di conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 16 luglio 2010, n. 76, recante «Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitali» (cd. decreto “semplificazioni”).



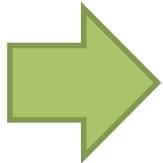
Decreto 31 marzo 2021, n. 72



Definisce la posizione rispetto alle norme di derivazione euro-unitaria che disciplinano il rapporto fra soggetti privati e PP.AA



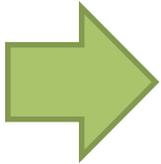
Distingue la natura del procedimento rispetto a quelle previste da Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. 24 aprile 2016, n. 50, riconoscendo la peculiarità del carattere *genetico* degli ETS



Ancora la procedura alle regole del procedimento amministrativo ai sensi della legge 7 agosto 1990, n. 241



Decreto 31 marzo 2021, n. 72



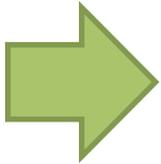
Individua la natura e lo scopo della co-programmazione

(...) la co-programmazione si sostanzia in un'istruttoria partecipata e condivisa, nella quale - fermo restando le prerogative dell'ente pubblico, quale "amministrazione procedente", ai sensi della legge n. 241/1990 - il quadro di conoscenza e di rappresentazione delle possibili azioni da intraprendere è il portato della collaborazione di tutti i partecipanti al procedimento (...)

La co-programmazione dovrebbe generare un arricchimento della lettura dei bisogni, anche in modo integrato, rispetto ai tradizionali ambiti di competenza amministrativa degli enti, agevolando - in fase attuativa - la continuità del rapporto di collaborazione sussidiaria, come tale produttiva di integrazione di attività, risorse, anche immateriali, qualificazione della spesa e, da ultimo, costruzione di politiche pubbliche condivise e potenzialmente effettive, oltre alla produzione di clima di fiducia reciproco



Decreto 31 marzo 2021, n. 72



Definisce passo per passo il procedimento

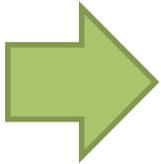
La co-programmazione è un procedimento amministrativo e, pertanto, si articolerà nelle seguenti fasi:

- *iniziativa, che si sostanzia nell'atto con il quale si dà avvio al procedimento (eventualmente in accoglimento dell'istanza di parte);*
- *nomina di un Responsabile del procedimento, ai sensi dell'art. 6 della legge n. 241/1990 e della eventuale disciplina regionale in materia di procedimento amministrativo;*
- *pubblicazione di un Avviso;*
- *svolgimento dell'attività istruttoria;*
- *conclusione del procedimento.*

Il procedimento si conclude con atto del dirigente competente dell'ente



Decreto 31 marzo 2021, n. 72

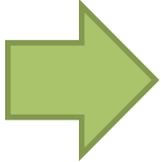


Indica i contenuti minimi dell'avviso

- a) oggetto del procedimento di co-programmazione;*
- b) requisiti dei partecipanti;*
- c) modalità di presentazione della domanda di partecipazione e relative dichiarazioni, inclusa espressa liberatoria in favore dell'Amministrazione procedente in ordine ad eventuali responsabilità legate alla proprietà intellettuale delle proposte presentate*
- d) tempi e modalità di svolgimento del procedimento;*
- e) conclusione del procedimento;*
- f) regime di pubblicità e trasparenza.*



Decreto 31 marzo 2021, n. 72



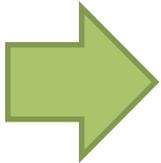
Per la co-progettazione, richiamando la sentenza 131 Corte Cost le Linee guida spiegano che si tratta di una procedura che

(...) non si basa sulla corresponsione di prezzi e corrispettivi dalla parte pubblica a quella privata, ma sulla convergenza di obiettivi e sull'aggregazione di risorse pubbliche e private per la programmazione e la progettazione, in comune, di servizi e interventi diretti a elevare i livelli di cittadinanza attiva, di coesione e protezione sociale, secondo una sfera relazionale che si colloca al di là del mero scambio utilitaristico

(...) di norma, ma non in via esclusiva, è la PA a indire il procedimento (...) Infatti l'iniziativa può essere anche di parte e, dunque, di uno o più ETS



Decreto 31 marzo 2021, n. 72

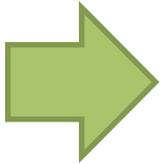


Anche qui le Linee guida indicano i contenuti minimi dell'Avviso

- a) finalità del procedimento;*
- b) oggetto del procedimento;*
- c) durata del partenariato;*
- d) quadro progettuale ed economico di riferimento;*
- e) requisiti di partecipazione e cause di esclusione, con particolare riguardo alla disciplina in materia di conflitti di interesse;*
- f) fasi del procedimento e modalità di svolgimento;*
- g) criteri di valutazione delle proposte, anche eventualmente finalizzate a sostenere - nel rispetto dei principi di ragionevolezza e di proporzionalità - la continuità occupazionale del personale dipendente degli ETS;*
- h) conclusione del procedimento.*



Decreto 31 marzo 2021, n. 72

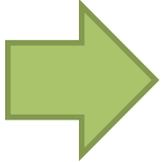


... e anche gli allegati

- i. documento progettuale di massima e/o progetto preliminare;*
- ii. schema di convenzione, regolante i rapporti di collaborazione fra Amministrazione procedente e ETS, anche ai fini del rispetto degli obblighi previsti dalla disciplina vigente in materia di tracciabilità dei flussi finanziari;*
- iii. modello di domanda di partecipazione e relative dichiarazioni, inclusa espressa liberatoria in favore dell'Amministrazione procedente in ordine ad eventuali responsabilità legate alla proprietà intellettuale delle proposte presentate;*
- iv. eventuale modello di proposta (progettuale ed economica).*



Decreto 31 marzo 2021, n. 72

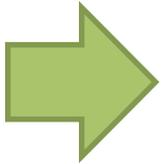


... preferibile inserire VIS

Gli atti del procedimento di co-progettazione, inoltre, potrebbero prevedere e disciplinare la valutazione dell'impatto sociale (in avanti anche come "VIS"), generato dall'attività degli ETS, in applicazione di quanto previsto dall'art.7, comma 3 della legge n.106/2016 e dal DM 23 luglio 2019 (pubblicato nella G.U. del 12 settembre 2019).



Decreto 31 marzo 2021, n. 72



Quali risorse?

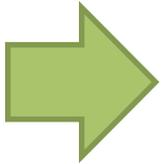
In ragione della peculiarità della metodologia della co-progettazione, le risorse pubbliche messe a disposizione dei partecipanti possono essere di vario tipo e, dunque, trattarsi di:

- risorse economiche, proprie o di altro ente o soggetto;*
- beni mobili e/o immobili;*
- risorse umane, proprie dell'ente procedente o di cui esso si avvale a vario titolo (ad esempio per attività di stage o tirocinio o altro ancora).*

Le risorse economiche, in ragione della natura giuridica della co-progettazione e del rapporto di collaborazione, che si attiva con gli ETS, sono da ricondurre ai contributi, disciplinati dall'art. 12 della legge n. 241/1990.



Decreto 31 marzo 2021, n. 72



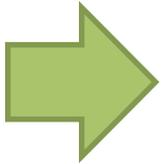
In che modo?

Per quanto riguarda, invece, lo svolgimento delle sessioni di co-progettazione, ferme restando le eventuali previsioni e/o indicazioni regionali e locali, la prassi dimostra sostanzialmente due modalità, fra loro alternative:

- i) l'attivazione del c.d. tavolo di co-progettazione con i soli ETS utilmente collocati nella graduatoria finale o, comunque, la cui proposta progettuale sia stata valutata positivamente;*
- ii) l'ammissione di tutti gli ETS, purché in possesso dei requisiti previsti dagli avvisi, alla coprogettazione*



Decreto 31 marzo 2021, n. 72

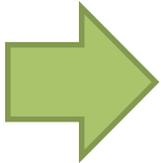


I contenuti della convenzione

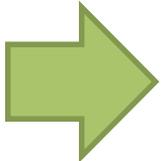
- *la durata del partenariato;*
- *gli impegni comuni e quelli propri di ciascuna parte, incluso il rispetto della disciplina vigente in materia di tracciabilità dei flussi finanziari;*
- *il quadro economico risultante dalle risorse, anche umane, messe a disposizione dall'ente procedente e da quelle offerte dagli ETS nel corso del procedimento;*
- *le eventuali garanzie e le coperture assicurative richieste agli ETS (tenuto conto della rilevanza degli impegni e delle attività di progetto);*
- *le eventuali sanzioni e le ipotesi di revoca del contributo a fronte di gravi irregolarità o inadempimenti degli ETS;*
- *la disciplina in ordine alla VIS (valutazione di impatto sociale), per come risultante dagli atti della procedura;*
- *i termini e le modalità della rendicontazione delle spese;*
- *i limiti e le modalità di revisione della convenzione, anche a seguito dell'eventuale riattivazione della co-progettazione;*
- *la disciplina in materia di tracciabilità dei flussi finanziari, in applicazione della disciplina vigente.*



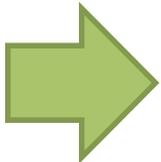
Decreto 31 marzo 2021, n. 72



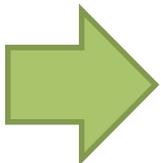
Accreditamento



Convenzioni con ODV e APS (art. 56)



Convenzioni per il servizio di trasporto sanitario di emergenza e urgenza



Misure di trasparenza e pubblicità



Tanta strada ancora da fare ...

La co-progettazione è una procedura che apre
a nuove opportunità di sviluppo
ai rapporti tra PA ed Enti del terzo settore in Italia

Lo strumento si presenta particolarmente utile
nell'attivare processi di collaborazione
fra soggetti diversi

Necessità di un forte investimento in termini di
consapevolezza e maturità culturale



Programma nazionale di formazione per funzionari pubblici



Ciclo di incontri, schemi e modelli di atti amministrativi, collaborazione con la Regione Puglia per interventi normativi e amministrativi

ANCI Puglia - welfare
welfare@anci.puglia.it

080.5231218