

aranCOMUNICA

NEWSLETTER

Settembre 2025

Newsletter n. 8



Indice

AranComunica

- Contrattazione decentrata, modello vincente nella PA.....p. 3
- Calendario attività negozialep. 5
- Rapporto sul Monitoraggio della contrattazione integrativa nel settore pubblicop. 6
- L'istituto della sostituzione nell'area della dirigenza sanitaria alla luce del CCNL 2019-2021.....p. 9
- Comunicati stampa.....p. 13
- AranSegnalazioni.....p. 14

CONTRATTAZIONE DECENTRATA, MODELLO VINCENTE NELLA PA

di Antonio Naddeo

La contrattazione integrativa come principale leva di People Management nella PA, paragonabile agli strumenti di HR del settore privato

Il nuovo Rapporto Aran sul monitoraggio della contrattazione integrativa fotografa nella PA un sistema di relazioni sindacali in salute: 18.116 contratti integrativi (+7% fra 2023 e 2024), tasso di contrattazione record al 72%, conflittualità quasi azzerata (0,7% di atti unilaterali). Questa crescita non è però uniforme: Funzioni Centrali -19%, Funzioni Locali +10%, Istruzione e Ricerca +10%, Sanità -3%.

L'analisi evidenzia una **crescita robusta e uniforme nei comparti numerosi**, Istruzione e Ricerca e Funzioni Locali, che raccolgono circa il 92% dei contratti trasmessi. **Ogni settore ha sviluppato una propria identità negoziale.** La Scuola guida con il 91% di contrattazione attiva e una prevalenza (60%) di accordi normativi, spinta dall'attuazione dei nuovi contratti nazionali. I Ministeri si concentrano sull'aspetto economico (83% dei contratti), mentre la Sanità opta per una strategia frammentata ma efficace, con il 78% di accordi multipli per gestire la complessità organizzativa.

Le Funzioni Locali mostrano l'approccio più equilibrato: 63% economico, 33% normativo, confermandosi il comparto più pervasivo dopo la Scuola. **La principale criticità** emerge dall'analisi qualitativa: **crece la negoziazione su materie non di competenza dell'integrativo.** Il fenomeno tocca il 15,1% nella Scuola e il 6-7% negli altri comparti. La tendenza richiede attenzione immediata.

Non è chiaro se dipenda da scarsa formazione dei negoziatori o da inadeguatezza del modello di relazioni sindacali previsto dai contratti nazionali per rispondere alle esigenze territoriali. Le clausole in contrasto con il CCNL sono nulle.

Il sistema funziona e va preservato, evitando riforme che potrebbero destabilizzare equilibri consolidati.

Il Consenso RSU al 92% e la quasi assenza di conflitti testimoniano una stabilità invidiabile.



Serve però **un'azione mirata su tre fronti: rafforzare la formazione** per chiarire i confini tra contrattazione e confronto; **monitorare** il comparto Scuola; **valorizzare** le buone pratiche negoziali.

I dati confermano un paradosso positivo: **la contrattazione decentrata nella PA è più matura di quanto si creda nel dibattito pubblico.**

La **sfida** ora è passare alla **crescita qualitativa**, mantenendo la vitalità del sistema (tassi di contrattazione in costante aumento da tre anni), migliorando l'aderenza alle regole.

Il messaggio per decisori e pari sociali è chiaro:

il modello funziona, ma richiede manutenzione attenta. Non servono rivoluzioni normative, ma interventi di fine tuning per preservare i punti di forza e correggere le criticità.

La contrattazione integrativa è un vero strumento di governo delle politiche del personale. Con essa, le PA possono agire in modo flessibile, valorizzando professionalità, incentivando performance e introducendo misure di conciliazione vita-lavoro. L'integrativo diventa il luogo in cui si sperimenta ciò che a livello nazionale è solo enunciato in generale.

Molti enti lo utilizzano per definire accordi trasparenti per progressioni economiche e incarichi, regolare strumenti di benessere organizzativo, introdurre welfare aziendale mirato.

Questa funzione di cerniera tra regole generali e bisogni concreti spiega perchè il tasso di contrattazione sia così elevato.

Il rischio è duplice: dispersione, quando si negozia su materie non consentite, e sottovalutazione strategica quando l'integrativo è visto come adempimento formale.

Va rafforzata la consapevolezza che questa sede è la principale leva di People Management nella PA, paragonabile agli strumenti di HR del settore privato.



CALENDARIO

Attività negoziale

4 settembre 2025

Prosecuzione della trattativa per il rinnovo del **CCNL** del **personale** comparto **Istruzione e Ricerca** - triennio 2022/2024

9 settembre 2025

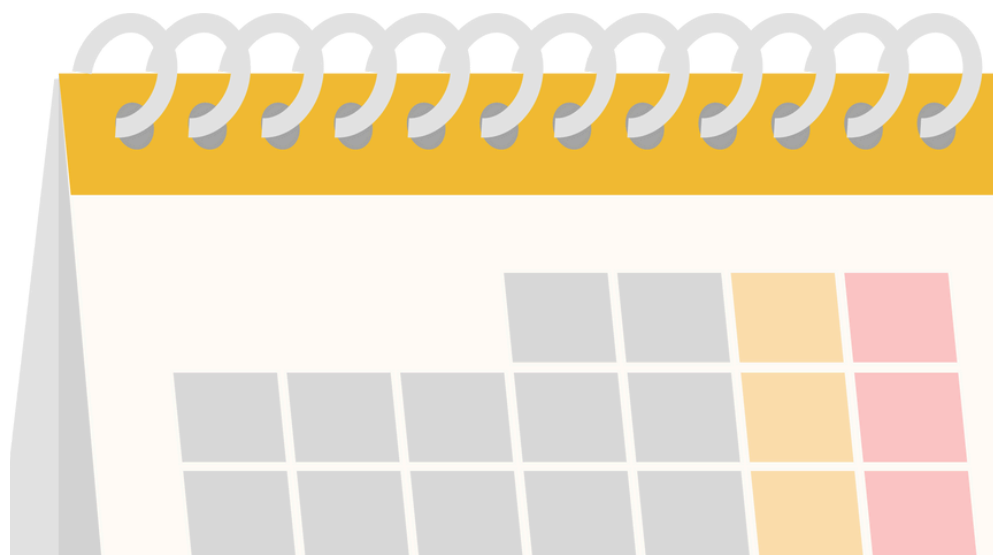
Prosecuzione della trattativa per il rinnovo del **CCNL** del **personale** comparto **Funzioni Locali**, triennio 2022-2024

24 settembre 2025

Prosecuzione della trattativa per il rinnovo del **CCNL** del **personale** comparto **Istruzione e Ricerca** - triennio 2022/2024

29 settembre 2025

Sottoscrizione dell'interpretazione autentica dell'art. 17, comma 8, ultimo periodo, del **CCNL** del comparto **Funzioni Centrali** stipulato il 27 gennaio 2025.





Rapporto sul Monitoraggio della contrattazione integrativa nel settore pubblico


L'Aran ha pubblicato il suo dodicesimo Rapporto sul monitoraggio della contrattazione integrativa nel lavoro pubblico, relativo agli anni 2023 e 2024. Il Rapporto, redatto ai sensi del D.lgs. n. 165/2001, analizza l'attività negoziale nelle sedi di contrattazione integrativa ed offre una panoramica dettagliata e un'analisi comparativa dei dati.


Il Rapporto si divide in due parti: nella prima parte, viene svolta un'analisi generale sulle risultanze dell'anno 2024; nella seconda parte, si approfondiscono, con un'analisi di maggior dettaglio, i contenuti dei contratti pervenuti nel 2023.

Prime risultanze dell'anno 2024

 **Aumento dei contratti integrativi:** l'attività contrattuale delle amministrazioni nel 2024 ha registrato un aumento del 7% rispetto all'anno precedente. I comparti che hanno contribuito maggiormente a questa crescita sono Funzioni Locali e Istruzione e Ricerca, entrambi con un incremento del 10%.

 **Aumento delle sedi di contrattazione che hanno inviato almeno un contratto:** nel 2024, il 72% delle sedi di contrattazione ha trasmesso almeno un atto negoziale, il dato più alto mai registrato finora. Questo dato mostra, oltre all'aumento dell'attività negoziale, anche un maggior tasso di adesione e di conformità all'obbligo di trasmissione dei contratti integrativi alla banca dati di Aran e Cnel.

 **Focus geografico:** La Lombardia si conferma la regione con il maggior numero di contratti integrativi inviati (2.940), mentre il Veneto si distingue per il più alto tasso di sedi di contrattazione attive (73%).

 **Contenuto dei contratti:** in base a quanto dichiarato dalle amministrazioni nella trasmissione, i contratti integrativi del 2024 sono soprattutto di tipo economico (51%), ma vi è comunque una quota significativa di contratti normativi (44%). Questo dato evidenzia una tendenza a regolare le materie del secondo livello in modo più organico, frutto anche di una maggiore attenzione alle norme del contratto nazionale che spingono in questa direzione.



segue

- Adesione della RSU:** il 92% dei contratti ha visto anche l'adesione delle RSU, indicatore di buona qualità delle trattative.
- Atti unilaterali:** lo strumento dell'atto unilaterale è stato utilizzato solo nello 0,7% dei casi, a conferma dell'efficacia della negoziazione tra le parti.
- Composizione della delegazione di parte pubblica:** nell'85% dei contratti trasmessi la delegazione datoriale è formata esclusivamente da dirigenti o funzionari; nel restante 15% vi sono anche componenti di organi politici; molto rilevante la presenza della componente politica nelle Università (in quanto presente il Rettore o un Consigliere nell'81% dei contratti sottoscritti) e negli enti di Ricerca (18 su 34, pari al 53%).

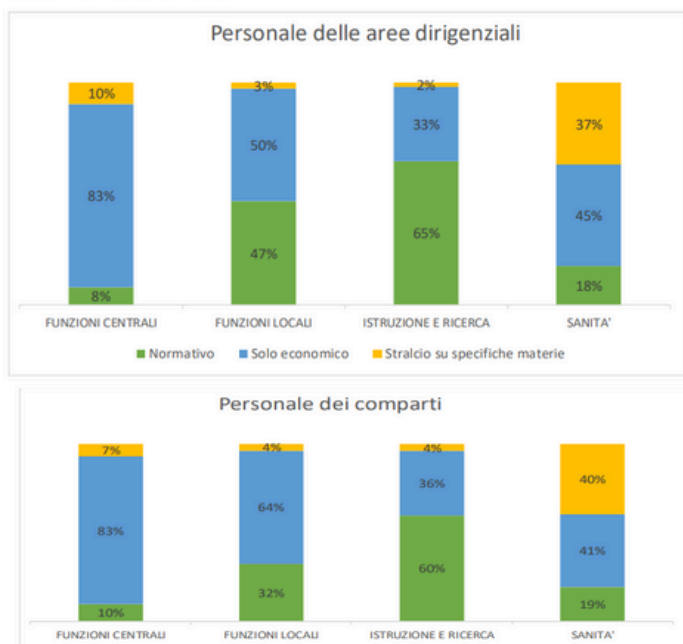
Analisi di dettaglio dei contenuti dei contratti del 2023

In questa parte del Rapporto, sono presentate le risultanze per comparto del monitoraggio effettuato sulle materie trattate nei contratti pervenuti nel 2023.


- Funzioni Centrali:** l'83% delle trattative è stata finalizzata alla distribuzione delle risorse decentrate. Sono state rilevate, in pochi casi, alcune materie non contrattabili (procedure per progressioni verticali in deroga, mobilità tra sedi).
- Funzioni Locali:** è prevalente la quota dei contratti di tipo economico (63%), ma riveste una certa importanza anche quella dei contratti di tipo normativo (33%). Vi sono alcuni contratti che trattano materie non contrattabili in base alle norme nazionali: ad esempio, i contenuti generali dei piani di formazione, l'istituzione della mensa e i buoni pasto, i criteri di conferimento degli incarichi di elevata qualificazione.
- Istruzione e Ricerca:** è stata rilevante la percentuale di contratti a carattere normativo (60%), soprattutto nel settore della Scuola. È stato osservato, in quest'ultimo settore, un certo numero di materie non contrattabili, soprattutto in ambiti quali l'assegnazione del personale alle diverse sedi dell'Istituzione scolastica, i criteri per la fruizione di alcuni permessi, l'articolazione dell'orario di lavoro.

Contratti integrativi trasmessi: % tipologia di contratto

Periodo di riferimento: anno 2024



**segue**

 **Sanità:** i contratti di tipo economico e quelli su materie specifiche sono la parte preponderante dei contratti pervenuti (46% e 38% rispettivamente). Tra le materie rilevate non contrattabili, si segnalano i criteri per la valutazione del personale, i contenuti generali dei piani per la formazione.



*Il Rapporto fotografa una situazione abbastanza consolidata per quanto concerne la contrattazione integrativa con ampio ricorso allo strumento della **contrattazione decentrata integrativa: strumento base di regolazione dei rapporti di lavoro nelle pubbliche amministrazioni.** I dati che emergono dal rapporto analitico (svolto principalmente su base campionaria) sembrano, nel contempo, dare conto di un nuovo **incremento della principale criticità delle precedenti contrattazioni integrative, ossia l'inserimento di materie non contrattuali nei contratti integrativi.***

Leggi il
Rapporto sul monitoraggio della contrattazione integrativa
nel lavoro pubblico
Sintesi 2024 e dettaglio 2023



L'istituto della sostituzione nell'area della dirigenza sanitaria alla luce del CCNL 2019-2021

di Marco Rizzato

L'aspetto normativo

Il tema delle sostituzioni, molto dibattuto in sede negoziale, è **fra gli istituti contrattuali più profondamente rivisti con il CCNL 2019-2021: precedentemente disciplinato dall'art. 22 del CCNL 19.12.2019**, prevedeva una gestione economica articolata così riassunta:

a) il direttore di dipartimento poteva delegare parte delle funzioni di direttore di struttura complessa ad altro dirigente al quale doveva essere attribuito un riconoscimento economico attraverso la retribuzione di risultato;

b) nei casi di assenza per ferie, malattia, altro impedimento o cessazione del direttore di dipartimento, del dirigente con incarico di direzione di struttura complessa o del responsabile di direzione di strutture semplici a valenza dipartimentale o distrettuale, ed in cui il massimo livello dirigenziale sia rappresentato dall'incarico di struttura semplice, per una durata superiore a 2 mesi, al dirigente competeva una indennità mensile differenziata pari a € 600,00 o a € 300,00 in relazione all'incarico sostituito. Anche in questo caso alla corresponsione economica si provvedeva con le risorse del fondo per la retribuzione di risultato.

Come è evidente, al di là della differenziazione dei valori che potevano essere definiti in sede di ciascuna azienda, l'assunzione di temporanee ulteriori attività prevedeva una quota economica fissa e immutabile anche a seguito di successivi adeguamenti contrattuali della retribuzione di posizione.

L'articolo 22 del CCNL 19.12.2019 è stato disapplicato con l'art. 25 del CCNL 2019-2021.

Nella revisione dell'articolato si è proceduto alla **omogeneizzazione economica** su tutto il territorio nazionale, disciplinandone l'automatica rivalutazione all'aggiornamento della retribuzione di posizione fissa, prevedendo la **copertura degli oneri attraverso il fondo** per la retribuzione degli incarichi, in quanto gli incarichi non coperti liberano risorse parzialmente utilizzate per il finanziamento della sostituzione.

Le principali novità sono contenute nei primi 4 commi. Nello specifico:

il comma 1 è finalizzato alla gestione delle **temporanee assenze** per ferie, impedimento e malattia **dei direttori di dipartimento**;

il comma 2 è finalizzato alla gestione delle **temporanee assenze** per ferie, impedimento e malattia **dei dirigenti con incarico di direzione di struttura complessa o semplice a valenza dipartimentale o distrettuale in cui il massimo livello dirigenziale sia rappresentato dall'incarico di struttura semplice**;



segue

il comma 3 norma l'**assenza per "cessazione"** del titolare dell'incarico (quindi una situazione non temporanea) rinviando alle specifiche procedure concorsuali;


il comma 4 stabilisce che qualora non sia possibile realizzare la sostituzione secondo le procedure del comma 3, è possibile affidare la struttura temporaneamente priva di titolare ad altro dirigente con corrispondente incarico e, ove possibile, con anzianità di cinque anni nella medesima disciplina: tale istituto è definito **"ad interim"**.

È importante precisare che l'**affidamento di un incarico di sostituzione non rappresenta un obbligo per le Aziende** (... *la sua sostituzione può essere affidata ..*), le quali potranno decidere se conferirlo o meno e comunque ciò va valutato anche secondo le disponibilità del fondo per la retribuzione degli incarichi.

Nel caso in cui l'Azienda preveda tale istituto contrattuale, **il percorso di sostituzione** appropriato per ciascuna tipologia di incarico è così riassunto:

► **Sostituzione del direttore di dipartimento:** deve avvenire per il tempo strettamente necessario ad espletare le procedure di cui all'art.17 bis del D.lgs. n. 502/1992 mediante affidamento ad altro direttore di struttura complessa del Dipartimento stesso a seguito di valutazione comparata del curriculum formativo e professionale.

► **Sostituzione del dirigente con incarico di direzione di struttura complessa:** deve avvenire per il tempo strettamente necessario a espletare le procedure di cui al Decreto n. 484/1997, mediante attivazione di procedura selettiva e valutazione comparata del curriculum formativo e professionale dei dirigenti interessati, prioritariamente all'interno della stessa struttura e, ove ciò non sia possibile, in subordine, mediante attivazione di analoga procedura selettiva, nella medesima disciplina, nell'ambito del dipartimento o distretto di appartenenza. La durata dell'intero periodo di sostituzione, per ciascun dirigente sostituito, può durare fino a nove mesi, prorogabili fino ad altri nove. Non sono consentiti ulteriori atti di sostituzione relativi al medesimo dirigente sostituito adottati oltre tale termine.

L'Agenzia, con specifico orientamento n. 35322 (v.  Rcode) ha evidenziato in alcuni casi un uso improprio dell'istituto a seguito di:

- **mancata volontà di attivare le procedure per la copertura della struttura complessa o l'inerzia in tal senso:** l'Azienda, in questo caso, non attiva le procedure previste dal DPR 484/1997 e s.m.i.
- **mancato completamento delle procedure per la copertura del posto:** l'Azienda, in questo caso rallenta le procedure già avviate.



segue

L'aspetto economico

Una delle principali novità è rappresentata dall'individuazione di **una unica modalità di remunerazione del maggior impegno richiesto** al dirigente che sostituisce il titolare vacante, prevedendo che per assenze superiori ai due mesi, per tutto il periodo di assenza **vada riconosciuta l'indennità di sostituzione nella misura del 50% del valore dell'indennità di posizione di parte fissa relativa all'incarico del dirigente sostituito** (v. orientamento n. 33049, anche attraverso il QRcode riportato sotto).

Questa percentuale supera i valori fissi precedentemente stabiliti dal Ccnl collegando il valore dell'indennità di sostituzione con il valore



dell'incarico sostituito, facendo sì che a fronte di un incarico di diversa tipologia, che incorpora un maggior valore della parte fissa, vi sia un riconoscimento economico proporzionalmente graduato.

Una seconda innovazione è riscontrabile **nei casi di sostituzione per cessazione** del direttore di dipartimento: in tale caso le risorse individuate a copertura della sostituzione sono quelle già destinate alla maggiorazione della parte variabile della posizione poste a carico del bilancio aziendale (v. orientamento n. 30662 o QRcode).



Il finanziamento della sostituzione del direttore di dipartimento **per cessazione del titolare** è stato concepito per garantire le disponibilità dei fondi senza incidere sull'equilibrio di bilancio; diversamente, nel caso di temporaneo impedimento, non venendo sospesa la relativa indennità al titolare dell'incarico (es. durante le ferie), il relativo onere è posto a carico del fondo per la retribuzione di posizione.



segue

Confronto fra i diversi contratti 2016/2018 e 2019/2021

<p>Tipologia</p>	<p>CCNL 2016-2018 ex art. 22 CCNL 19.12.2020</p>	<p>CCNL 2019-2021 art. 25 CCNL 23.01.2024</p>
<p>Assenze per ferie, impedimento, malattia, interim ovvero assenza per cessazione del titolare dell'incarico di direttore di dipartimento o di dirigente con incarico di direzione di struttura complessa o semplice a valenza dipartimentale o distrettuale e in cui il massimo livello dirigenziale sia rappresentato dall'incarico di struttura semplice</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nessun emolumento i primi due mesi. • Se assenza oltre due mesi, trattamento anche per i primi due mesi con 600 euro per struttura complessa e 300 per dirigenti con incarico di direzione di struttura complessa o semplice a valenza dipartimentale o distrettuale e in cui il livello dirigenziale max sia rappresentato dall'incarico di struttura semplice 	<ul style="list-style-type: none"> • Nessun emolumento i primi due mesi. • Indennità pari al 50% del valore della retribuzione di posizione di parte fissa dell'incarico del dirigente sostituito sin dal primo giorno se assenza oltre i due mesi
<p>Nel caso di delega, da parte del direttore di dipartimento, di talune funzioni di direttore di struttura complessa a un altro dirigente.</p>	<p>Non previsto</p>	<p>Non previsto</p>

Alla luce della mutata disciplina delle sostituzioni può ancora essere riconosciuta la retribuzione di risultato al dirigente sostituito (poiché il CCNL non ha previsto nulla al riguardo)?

Si ritiene che, essendo stata modificata la modalità di remunerazione delle attività richieste in aggiunta al sostituto, esse **siano già oggetto di riconoscimento economico** per cui non vi è ragione di prevedere anche la retribuzione di risultato per quelle funzioni. Laddove, diversamente, l'Azienda assegni o richieda al sostituto ulteriori e aggiuntivi obiettivi rispetto a quelli oggetto della sostituzione, essi saranno compensati secondo procedure, modalità e limiti già adottati dall'Azienda.

COMUNICATI STAMPA

Sanità: Aran convoca il 1° ottobre i sindacati per il rinnovo del CCNL della dirigenza. Interessati oltre 130 mila dirigenti medici, sanitari, veterinari e delle professioni sanitarie

L'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni ha convocato per il 1° ottobre 2025, alle ore 11, le Confederazioni e le Organizzazioni Sindacali per l'apertura della trattativa sul rinnovo del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro 2022-2024 per l'Area della Dirigenza Sanitaria.

Lo rende noto il presidente dell'Aran, Antonio Naddeo, che ha inviato la convocazione ufficiale a tutte le sigle rappresentative. Il rinnovo interessa oltre 130mila dirigenti medici, sanitari, veterinari e delle professioni sanitarie.

“ La filosofia che guida questa tornata negoziale - spiega Naddeo - è chiara: valorizzare al meglio le risorse disponibili attraverso interventi mirati e di immediato impatto, senza stravolgere l'impianto normativo esistente. Non un limite, ma una strategia per ottenere risultati concreti in tempi rapidi. L'obiettivo prioritario è duplice: migliorare subito le condizioni del personale sanitario e, al tempo stesso, preparare il terreno a una riforma normativa più ampia nel triennio 2025-2027.

Mi auguro che questa impostazione sia condivisa da tutte le organizzazioni sindacali per arrivare rapidamente alla firma del contratto.

Roma, 18 settembre 2025

AranSegnalazioni n. 13/2025

Corte dei conti

Sezione Regionale di Controllo per la Regione Veneto Deliberazione 143/2025/PAR **Impiego Pubblico – Funzioni Locali – Capacità assunzionale – Unioni di Comuni**

La Corte, nell'affrontare il coordinamento tra la disciplina della capacità assunzionale introdotta dal D.L. 34/2019 per i Comuni "virtuosi" e il regime speciale delle Unioni di Comuni, ha evidenziato che l'Unione può assumere autonomamente, applicando la regola del 100% turnover ex L. 208/2015 (spazi propri), ovvero con spazi ceduti dai Comuni "virtuosi" (art. 32, comma 5, TUEL). In tale ipotesi, all'Unione si trasferiscono anche i corollari del regime comunale: a) deroga ai commi 557- quater e 562 (art. 7, co. 1, D.M. 17/3/2020); b) adeguamento del tetto del trattamento accessorio (art. 33, co. 2, D.L. 34/2019, ult. periodo).

La Sezione precisa che anche le assunzioni attraverso cessione di spazi assunzionali potranno avvenire soltanto a condizione che i comuni ne tengano conto come se si trattasse di maggiore spesa propria ai fini dell'art. 33, comma 2, del D.L. 34/2019, oltre che delle disposizioni generali sul contenimento della spesa di personale.

INPS

Nuova modalità di rivalutazione delle posizioni di previdenza complementare del Fondo Perseo-Sirio con i rendimenti netti realizzati dai singoli comparti di investimento scelti dagli associati. Implementazione per il Fondo Espero del nuovo comparto di investimento denominato "Dinamico"

Con il Messaggio n. 2601 del 05/09/2025 l'INPS ha comunicato che il Fondo Perseo-Sirio ha ottenuto l'autorizzazione alla modifica della modalità di rivalutazione delle posizioni di previdenza complementare. La modifica prevede l'applicazione, alle quote di TFR destinate al Fondo, del rendimento netto realizzato dai singoli comparti di investimento scelti dagli associati. L'INPS comunica inoltre che è stato aggiornato l'applicativo informatico dedicato alla previdenza complementare. La nuova versione dell'applicativo permette di rivalutare le posizioni individuali con i comparti di investimento scelti dagli aderenti, senza fare più riferimento al paniere di fondi comunicato dalla commissione di vigilanza sui Fondi Pensione (COVIP). Il Fondo Espero, inoltre, ha comunicato che dal 1° novembre 2024 è attivo un nuovo comparto di investimento denominato "Dinamico".

AranSegnalazioni n. 14/2025

OCSE

Education at a Glance 2025

Il rapporto offre una fotografia dettagliata del mondo dell'istruzione nei Paesi membri, mettendo in luce progressi importanti ma anche sfide persistenti. Negli ultimi vent'anni l'accesso all'istruzione superiore è cresciuto in modo significativo nei Paesi OCSE.

Tuttavia, il **rapporto mette in evidenza forti disuguaglianze sociali**. I giovani provenienti da famiglie con basso livello di istruzione hanno molte meno probabilità di laurearsi rispetto a chi ha almeno un genitore con un titolo universitario. Un altro problema riguarda il completamento degli studi in quanto solo il 43% degli studenti universitari termina nei tempi previsti, e anche concedendo tre anni in più, molti non arrivano al traguardo. In aggiunta, il titolo di studio non garantisce sempre competenze solide. **Negli ultimi anni, l'Italia ha compiuto alcuni progressi nel campo dell'istruzione:** cresce il numero di giovani che completano la scuola secondaria e aumentano le immatricolazioni universitarie, in particolare tra le donne. Tuttavia, questi segnali incoraggianti non sono sufficienti a colmare il divario che ci separa dagli altri Paesi OCSE. Uno degli aspetti più critici riguarda la scarsa diffusione del titolo universitario tra i giovani visto che solo un terzo degli italiani tra i 25 e i 34 anni è laureato, contro quasi la metà nella media OCSE.

A rendere il quadro ancora più complesso concorre **un investimento pubblico in istruzione ancora insufficiente**, in particolare nel settore universitario e nella ricerca. **Gli insegnanti italiani percepiscono stipendi inferiori rispetto ai colleghi di altri Paesi e spesso non ricevono un adeguato riconoscimento professionale.** Inoltre, le scelte universitarie degli studenti si concentrano ancora in larga parte su discipline con prospettive occupazionali più limitate, a scapito dei settori scientifici e tecnologici, sempre più strategici per il futuro.



[Qui per i numeri precedenti](#)



aran **COMUNICA**

Newsletter n. 8
Settembre 2025

www.aranagenzia.it

Seguici su



A cura dello Staff Comunicazione

Rossella Di Tommaso, Lorenza Carra, Serena Tanzi

Comunicati stampa: Lucilla Vazza