



SCUOLA SUPERIORE
PUBBLICA AMMINISTRAZIONE
LOCALE

LA FORMAZIONE DELLE RISORSE UMANE NEI GOVERNI LOCALI IN EUROPA SPUNTI DI RIFLESSIONE PER LA SITUAZIONE ITALIANA

**LA FORMAZIONE PER IL PERSONALE
DEGLI ENTI LOCALI IN EUROPA: UN QUADRO GENERALE**

Elio SCATENA

LA FORMAZIONE PER IL PERSONALE DELLE AUTONOMIE LOCALI IN EUROPA

Elio SCATENA

L' ondata di decentramento degli anni Settanta

Nel periodo che va dalla fine degli anni Sessanta alla fine degli anni Novanta, la maggior parte dei paesi europei ha riarrangiato la distribuzione delle competenze tra i vari livelli di governo, aumentando significativamente le competenze dei livelli di governo inferiori e, talvolta, introducendo un nuovo livello di governo di tipo intermedio (regioni, contee ecc.). Può essere utile richiamare qui brevemente i più significativi di questi sviluppi:

– in Germania, tra il 1965 ed il 1975, i *Länder* hanno intrapreso una riforma amministrativa che ha esteso in maniera significativa le competenze dei comuni e ne ha rafforzato l'autonomia finanziaria; tra i provvedimenti più significativi rammentiamo qui la ventunesima legge fondamentale del 12/5/1969 (implementata l' 1/10/1970), relativa ai rapporti tra *Bund* e *Laender*, che ha ampliato in maniera significativa le competenze dei livelli inferiori di governo

– in Francia, il codice dell'amministrazione comunale del 1957 è stato emendato nel 1970 con la legge 1297 che ha diminuito i controlli sui comuni; con la legge del 31/12/1966 sono state create le associazioni di comuni (*communautés urbaines*); con la legge del 16/7/1971 è stata prevista la possibilità di creare consorzi di comuni; con le leggi del 31/12/1973 e del 29/7/1975 è stata aumentata l'autonomia finanziaria dei comuni; i decreti 64-251 e 64-262 del 14/3/1964 hanno dato vita ad una prima forma di governo regionale; con la legge del 5/7/1972 sono state create le regioni in quanto strumento di decentramento economico; la legge del 21/3/1982 (completata dalla legge del 22/7/1982) ha condotto a termine il processo di regionalizzazione; le leggi del 5/1/1988, del 3/2/1992 e del 6/2/1992 hanno riorganizzato il livello comunale di governo;

– in Spagna, la costituzione democratica del 27/12/1978 è basata espressamente sul principio del decentramento; decentramento che è poi stato realizzato progressivamente tra il 1983 ed il 1985 (si rammenta qui soprattutto la legge del 2/4/1985);

– in Danimarca, il governo locale è stato ristrutturato da una legge dell' 1/4/1970 che, tra le altre cose, ha ridotto in maniera significati va il numero delle contee (province) e dei comuni;

– in Belgio, con la riforma costituzionale del 1970, sono state create le «regioni» e le «comunità»; con la legge del 30/12/1975 è stato ridotto significativamente il numero dei comuni; nel 1985 la legge comunale è stata : sostituita da una nuova legge comunale (del 26/5/1985);

– in Grecia, la costituzione del 1975 prevede un significativo decentramento; nel 1986 (con la legge 1622/1986) sono state create le regioni;

– Regno Unito va qui rammentato per i provvedimenti di marcata *devolution* della fine degli anni Novanta

- Da ultimo possiamo ricordare il caso del nostro Paese:
 - o nel 1970 vedono la luce le regioni a statuto ordinario; nel 1977 (DPR 616) si ha un vasto decentramento di competenze dal centro alla periferia;
 - o nel 1978 (legge 833) il sistema sanitario nazionale viene ancorato al livello regionale di governo;
 - o nel 1990 (legge 142) viene sostituito il testo unico sulla legge provinciale e comunale del 1934;
 - o nel 1993 (legge 81) si va verso un sistema di tipo presidenziale (con un sindaco eletto direttamente e non più responsabile verso il consiglio);
 - o con la legge 144 del 1989 e con il D.Lgs. 504 del 1992 ai comuni viene riconosciuta una significativa capacità impositiva.;
 - o seguono le Leggi così dette BASSANINI (la L. 59/97 e la L. 127/97 con il collegato Dlgs 112/97) e, da ultimo, la riforma del Titolo 5° della Carta Costituzionale.

La formazione nell'ente pubblico centrale e locale:

Con l'eccezione di Germania e Francia, dove la formazione dei dipendenti pubblici ha una lunga tradizione (le scuole di Helle ed i Theresianum risalgono al XVII secolo), la necessità di formazione per il personale di servizio pubblico è stata a lungo trascurata. E' stato solo nel tardo 1960 che i governi hanno cominciato a scoprire la necessità di una formazione dei dipendenti pubblici. Questo è stato il momento, come sopra delineato, in cui la riforme amministrative sono state all'ordine del giorno e, quindi, nuove tecniche di gestione, metodi di pianificazione e tecniche di organizzazione hanno trovato la loro applicazione nel servizio pubblico.

La nascita delle scuole di formazione:

Per lungo tempo il servizio pubblico è stato percepito come un qualcosa gerarchicamente superiore al cittadino. E' stato solo alla fine degli anni sessanta inizio anni settanta che l'idea del servizio pubblico inteso come offerta di "un servizio al cittadino" è emersa. La creazione di una nuova cultura all'interno del servizio pubblico è stato uno degli obiettivi primari della formazione in questi anni nella maggior parte delle amministrazioni dell' Europa occidentale. Il personale delle varie pubbliche amministrazioni ha dovuto adattarsi a nuove esigenze come ad esempio la trasparenza nelle decisioni amministrative, la necessità di la protezione di dati sensibili, la necessità di fornire informazioni ai cittadini etc. Tutte queste richieste da parte dei cittadini hanno richiesto, a loro volta, un cambiamento di mentalità importante, che è stato (ed è tuttora, in alcuni casi) molto difficile da accettare.

I programmi di formazione per conseguire tali obiettivi sono stati elaborati a tutti i livelli amministrativi ma è necessario sottolineare come la spinta maggiore sia partita a livello di autonomie locali.

Si evidenzia inoltre la necessità di superare la formazione per affiancamento che porta con sé una forte personalizzazione dell'attività amministrativa , una sua notevole parcellizzazione e quindi scarsa trasparenza.

E' qui importante notare come, a seguito dell'ondata di decentramento e dell'aumento delle richieste dei cittadini ci sia stata una spinta che ha portato alla nascita di una serie di enti di formazione tra cui:

- Fachhochschulen (Germania)
- CNFPT (Francia)
- Centro di Grenaa (Danimarca)

Altri paesi vedono il fiorire di iniziative estemporanee, spesso poco coordinate, tra cui:

- IDEA (Regno Unito)
- Escola d'Administració Pública de Catalunya (EAPC – Spagna)
- Centri di formazione comunali (esempio dell'Accademia della municipalità di Vienna)
- Centro di coordinamento regionale – comunale (esempio della regione Vallone, Belgio)
- Centri di formazione in Europa dell'Est

La Germania e le Fachhochschulen:

In considerazione della struttura federale dello stato tedesco, ogni "Land" è responsabile per la formazione del personale delle amministrazioni locali e regionali all'interno del proprio territorio.

Le Fachhochschulen o Università di Scienze Applicate, sono una tipologia di università tedesca il più delle volte specializzata su temi specifici quali, ad esempio, la Pubblica Amministrazione, ma anche l'economia o la tecnologia. Tra quelle che interessano la Pubblica Amministrazione possiamo ricordare:

Fachhochschule Kehl:

Università degli Studi di Scienze Applicate per la Pubblica Amministrazione - è stata fondata nel 1971 da parte dello Stato di Baden-Württemberg.

Il primo compito fondamentale è la formazione iniziale dei funzionari e impiegati che occupano ruoli di gestione nella pubblica amministrazione. Nella prima parte del corso di studi l'università fornisce a tutti gli studenti una grande quantità di competenze di base e know-how per la moderna gestione pubblica. Nella seconda parte degli studi vi è un certo grado di specializzazione su tematiche non tecniche ed economiche.

Il secondo compito fondamentale è quello di offrire un'ulteriore formazione per il personale degli enti locali e regionali. Sono associati all'università l'Accademia di Kehl per la formazione continua e l'Euro-Istituto Kehl-Strasburgo, che forma in particolare il personale delle amministrazioni pubbliche proveniente da Francia, Germania e Svizzera. Presso l'Università sono in servizio circa trenta professori permanenti a tempo pieno (sociologi, psicologi, economisti, esperti informatici, avvocati) e circa centocinquanta docenti a tempo parziale.

Per missione istituzionale Fachhochschule Kehl offre al Consiglio d'Europa e all'Unione Europea l'organizzazione di seminari internazionali e scuole estive, fornisce esperti e svolge attività di cooperazione in progetti di ricerca. L'università è gemellata con numerose istituzioni pubbliche e private in tutto il mondo, le principali attività derivanti da tali partenariati attivi si concretizzano principalmente con gli scambi di docenti e studenti, con l'organizzazione di seminari, workshop, visite di studio e attività di cooperazione nello sviluppo di programmi e materiali didattici.

Le attività di formazione, sviluppo organizzativo e del personale e progetti di consulenza sono realizzati a livello locale, regionale, nazionale e internazionale.

La Fachhochschule Della Renania Settentrionale-Vestfalia è invece la più grande ed abbraccia un bacino di utenza di circa 18 milioni di persone

CNFPT (Centre National de la Fonction Publique Territoriale) Francia

Creato nel 1972, rafforzato dalle leggi di decentramento del 1982, il CNFPT è un ente pubblico che si occupa della formazione per gli enti locali francesi che a loro volta lo finanziano attraverso la raccolta di una tassa di 1% sulla massa salariale dei propri dipendenti.

Il CNFPT impiega 1 300 persone, ha una sede nazionale e 28 uffici regionali e da quattro scuole che lavorano a diretto contatto con i funzionari.

Il CNFPT accompagna il processo di cambiamento, e contribuisce alla modernizzazione del servizio pubblico, attraverso tre livelli d'azione:

- Preparazione ai concorsi;
- Formazione prima di assumere l'incarico;
- Formazione continua nei settori tradizionali di gestione (finanza, personale, ...)

Forte dell'esperienza francese e con la convinzione che il "locale" e "nazionale" devono agire in complementarietà, la CNFPT ha sviluppato molte attività di cooperazione internazionale per aiutare coloro che, in tutto il mondo hanno fatto la scelta di avere autonomie locali.

Centro di formazione delle collettività locali di Danimarca - Grenaa

Il Centro di formazione delle collettività locali di Danimarca è stato istituito nel 1967 su iniziativa dei comuni e delle contee. L'obiettivo era quello di sviluppare un centro comune, dove i funzionari e i responsabili dei comuni in tutto il Paese si sarebbero potuti riunire per creare, assimilare e tirar fuori nuove idee.

Questo centro di formazione è un'organizzazione indipendente senza scopo di lucro il cui consiglio d'amministrazione è composto da 11 membri eletti dall'associazione nazionale dei governi locali, dall'Associazione Nazionale delle Contee e dalle municipalità di Copenaghen e di Frederiksberg. Ogni anno, il Centro ospita oltre 200 diverse attività, per un flusso di circa 11 000 partecipanti in totale. Il Centro ospita regolarmente molti rappresentanti eletti, dirigenti e dipendenti delle amministrazioni e di diversi comuni di tutte le dimensioni in tutto il paese.

Il Centro non dispone di nessun formatore permanente: tutti gli istruttori provengono da comuni, province, comunità locali, governi, istituzioni di istruzione superiore, il mondo del commercio e dell'industria.

Il Centro ha una fitta rete di contatti che sono tutti coinvolti, direttamente o indirettamente nella gestione e nello sviluppo delle collettività locali e regionali.

Il Centro è attivamente impegnato già da molti anni in varie attività internazionali in Europa. Il Centro impiega circa 75 persone, di cui 25 nei dipartimenti di risorse umane, amministrazione e programmazione mentre agli altri sono assegnati compiti connessi alla logistica dei corsi.

Tra le altre iniziative possiamo annoverare:

IMPROVEMENT AND DEVELOPMENT AGENCY FOR LOCAL GOVERNMENT (I&DEA - UK)

L'Agenzia per il miglioramento e per lo sviluppo lavora per il progresso del governo locale in modo che gli enti possano servire i cittadini nel modo migliore. I&DeA è stata istituita nel 1999 ed è di proprietà dell'associazione degli enti locali e appartiene al governo locale.

I&DeA si ripromette di portare un miglioramento del governo locale attraverso:

- Il collegamento di idee e competenze, all'interno del settore della pubblica amministrazione
- La focalizzazione sulle best practices al fine di aiutare le amministrazioni locali ad imparare sistematicamente a rispondere alle esigenze dei cambiamenti degli ambienti
- Lo sviluppo e la fornitura di una gamma flessibile di strumenti e servizi
- Programmi di potenziamento delle capacità per consigli comunali o raggruppamenti regionali

Escola d'Administració Pública de Catalunya (EAPC - Spagna)

La "Escola de Funcionaris" è stata la prima scuola di formazione per i funzionari in Spagna. È stata fondata da Enric Prat de la Riba nel 1914 ed è stata la precorritrice della Scuola di Pubblica Amministrazione della Catalogna (Escola d'Administración Pública de Catalunya) corrente. Alla fine degli anni '70, dopo il periodo Franchista, il governo democratico della Catalogna ha ripristinato la scuola come una scuola di Pubblica Amministrazione in catalano. La prima funzione della Scuola di Pubblica Amministrazione è la selezione: la scuola si occupa di ricercare, consigliare, e fornire assistenza tecnica nel processo di selezione dei funzionari del governo centrale e locale.

La seconda funzione è la formazione dei funzionari che devono migliorare le proprie competenze professionali, anche al fine di far ottenere loro delle promozioni di carriera. Un'ulteriore funzione è quella della formazione linguistica: la Scuola di Pubblica Amministrazione della Catalogna organizza la formazione sia per quanto riguarda la lingua catalana sia per quanto riguarda il linguaggio amministrativo.

La maggior parte degli insegnanti proviene dalle università catalane o lavora nel governo catalano. La Scuola di Pubblica Amministrazione di Catalogna collabora, attraverso una delegazione di esperti, alle attività svolte presso l'Istituto europeo di amministrazione pubblica (EIPA) antenna di Barcellona.

Centri di formazione comunali: l'esempio della municipalità di Vienna

Il "Verwaltungsakademie der Stadt Wien" ("Direzione comunale - formazione del personale") letteralmente "Accademia per l'amministrazione della città di Vienna" fa parte degli uffici della municipalità di Vienna. Come altri dipartimenti l'Accademia è direttamente subordinata al Sindaco. Dal 1978 questa struttura funziona come un centro di formazione per un totale di 70 000 unità di personale. Alcune attività specifiche di formazione sono delegate ad unità di formazione decentrate nei vari dipartimenti del comune.

Strutture di formazione:

* 24 camere per la formazione (corsi, seminari)

* 25 dipendenti per il lavoro organizzativo e amministrativo, circa 400 formatori part-time, reclutati tra il personale interno della municipalità

* La struttura mantiene inoltre numerosi legami con formatori-freelance e con istituti di formazione professionale

Uno sguardo al Belgio

La Direzione Generale per le autorità locali è una delle otto direzioni generali presenti all'interno del Ministero della Regione Vallone. Tale direzione è l'organismo responsabile per il mantenimento di un rapporto coerente e costruttivo tra la Regione Vallone e le autorità locali, tra cui le province, i comuni e le autorità inter-municipali.

L'attività della Direzione Generale si concretizza, in primo luogo, attraverso la stesura di bozze di regolamenti e attraverso la supervisione circa l'implementazione di eventuali procedure; in secondo luogo tale direzione fornisce assistenza finanziaria agli enti locali in forma di sovvenzioni per i lavori pubblici, come ad esempio la manutenzione delle strade, il miglioramento degli spazi pubblici e la costruzione o la ristrutturazione di edifici pubblici e impianti sportivi. Attraverso la sua divisione per la ricerca e il coordinamento dei servizi esterni, la Direzione Generale è responsabile anche della formazione per il miglioramento del personale degli enti locali.

I paesi dell' Europa dell' Est

Bulgaria: I maggiori enti erogatori di attività di formazione per enti pubblici sono le università.

Polonia : Scuola Nazionale per la pubblica amministrazione

Creata nel 1991 come ente governativo autonomo è sovvenzionata attraverso fondi provenienti dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri. L'attività formativa è costantemente sviluppata ed aggiornata in base alle esigenze ed alle necessità delle amministrazioni. L'attività formativa è normalmente pianificata anche attraverso partenariati con enti ed università straniere tra i quali l' ENA, l'università della California del Sud e l'EIPA.

Romania: La formazione iniziale per il personale della pubblica amministrazione romena è generalmente fornita da collegi e università ad hoc. Per alcuni specifici campi viene svolto un tirocinio prima della presa di servizio (questo accade principalmente per il personale dei ministeri più importanti).

Si assiste inoltre al fiorire di enti di formazione anche in altri paesi (Albania, Lituania, Lettonia etc.) ma queste attività sono generalmente non coordinate e spesso sono portate avanti da partners internazionali che si occupano della progettazione e dell'erogazione degli interventi formativi in accordo con i governi centrali.

La formazione e la Carta Europea dell' Autonomia Locale:

La Carta Europea dell'Autonomia Locale (ratificata con la legge 30/12/1989 n.439) fa esplicito riferimento alla formazione, in questa sede è opportuno pertanto ricordare l'art.6. :

“Adeguamento delle strutture e dei mezzi amministrativi alle missioni delle collettività locali.”

1. Senza pregiudizio di norme più generali emanate dalla legge, le collettività locali devono poter definire esse stesse le strutture amministrative interne di cui intendono dotarsi, per adeguarle alle loro esigenze specifiche in modo tale da consentire un'amministrazione efficace.

2. Lo statuto del personale delle collettività locali, deve consentire un reclutamento di qualità, che si basi sui principi del merito e della competenza; a tal fine, **deve associare adeguate condizioni di formazione**, di remunerazione e di prospettive di carriera.

Alcuni centri di formazione per autonomie locali in Europa (e non solo):

Nell'elenco che segue sono riportati i nomi e gli indirizzi di alcuni centri di formazione in Europa e non solo; è da sottolineare che nell'elenco sono riportati principalmente i centri di formazione dei paesi meno conosciuti, e che ovviamente l'elenco non può considerarsi esaustivo.

Albania

Organizzazione: TRAINING INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION (TIPA)

Indirizzo: Bulevardi Zogu I, Godina 57, Shk I, 1000 Tirana, Albania

Telefono: +355 4 240 759

Fax:

E-Mail: itap@itap.gov.al

Sito web: www.itap.gov.al

Armenia

Organizzazione: COMMUNITIES ASSOCIATION OF ARMENIA

Indirizzo: 1 Charents St, 2nd Floor, 0025 Yerevan, Armenia

Telefono: +374 10 57 45 01

Fax: +374 10 57 52 19

E-Mail: caa@caa.am

Sito web: www.caa.am

Azerbaijan

Organizzazione: ECONOMIC RESEARCH CENTER

Indirizzo: Cəfər Cabbarlı 44, Kaspian Plaza 3 (9 piano), 1065 Baku, Azerbaijan

Telefono: +99412 437 32 30

Fax: +99412 437 32 40

E-Mail: erc-az@azeurotel.com

Sito web: www.erc-az.org

Croazia

Organizzazione: CROATIAN INSTITUTE FOR LOCAL GOVERNMENT (CILG)

Indirizzo: Stjepana Radića 17, 31000 Osijek, Croatia

Telefono: +385 31 224 511

Fax: +385 31 224 590
E-Mail: zlauc@pravos.hr
Sito web: www.hils.hr

Organizzazione: LOCAL DEMOCRACY ACADEMY
AKADEMIJA LOKALNE DEMOCRACIJE
Indirizzo: Vlaška 126, 10000 Zagreb, Croatia
Telefono: +385 15 391 440
Fax: +385 15 391 447 / 448
E-Mail: ald@ald.hr
Sito web: www.ald.hr

Repubblica Ceca

Organizzazione: INSTITUTE FOR LOCAL ADMINISTRATION PRAGUE
INSTITUT PRO MISTNI SPRAVU PRAHA
Indirizzo: Dlážděná 6, 110 00 Praha 1, Czech Republic
Telefono: +420 974 863 562
Fax: +420 974 863 530
E-Mail: l.jir@institutpraha.cz
Sito web: www.institutpraha.cz

Georgia

Organizzazione: INSTITUTE OF STRATEGY AND DEVELOPMENT
Indirizzo: 21 Griboedov str., 0108 Tbilisi, Georgia
Telefono: +995 32 99 85 72
Fax: +995 32 99 85 72
E-Mail: connect@stand.ge
Sito web: www.stand.ge

Lituania

Organizzazione: TRAINING CENTRE "DAINAVA" FOR CIVIL SERVANTS AND LOCAL
ADMINISTRATION - CENTRAS "DAINAVA"
Indirizzo: Marionis str. 12, 66116 Druskininkai, Lithuania
Telefono: +370 313 59101
Fax: +370 313 59104
E-Mail: dainava@centrasdainava.lt
Sito web: www.centrasdainava.lt

Olanda

Organizzazione: THE HAGUE ACADEMY FOR LOCAL GOVERNANCE
Indirizzo: Nassaulaan 12, PO Box 30435, 2500 GK, The Hague, The Netherlands
Telefono: +31 70 37 38 695
Fax: +31 70 37 38 660
E-Mail: info@thehagueacademy.com
Sito web: www.thehagueacademy.com

Polonia

Organizzazione: FOUNDATION IN SUPPORT OF LOCAL DEMOCRACY (FSLD)

FUNDACJA ROZWOJU DEMOKRACJI LOKALNEJ

Indirizzo: Plac Inwalidów 10, 01-522 Warsaw , Poland

Telefono: +48 22 322 84 00

Fax: +48 22 322 84 10

E-Mail: biuro@frdl.org.pl

Sito web: www.frdl.org.pl

Portogallo

Organizzazione: CENTRE FOR LOCAL GOVERNMENT TRAINING AND RESEARCH (CEFA) -
CENTRO DE ESTUDOS E FORMAÇÃO AUTÁRQUICA (CEFA)

Indirizzo: Rua do Brasil 131, 3030 - 175 Coimbra, Portugal

Telefono: +351 239 796 512

Fax: +351 239 796 502

E-Mail: cefa@cefa.pt

Sito web: www.cefa.pt

Organizzazione: INSTITUTE FOR PUBLIC MANAGEMENT (IGAP) - INSTITUTO DE GESTAO
E ADMINISTRACAO PUBLICA

Indirizzo: Rua dos Belos Ares 160, 4100-108 Porto, Portugal

Telefono: +351 226 005 219

Fax: +351 226 009 621

E-Mail: igap@igap.org.pt

Sito web: www.igap.org.pt

Romania

Organizzazione: REGIONAL CENTRE FOR CONTINUING TRAINING FOR LOCAL PUBLIC
ADMINISTRATION – BUCHAREST (CRF-B)

Indirizzo: 8 Edgar Quinet Street, 010018 Bucharest, Romania

Telefono: +40 21 310 8963

Fax: +40 21 312 5270

E-Mail: office@crfb.ro

Sito web: www.crfb.ro

Federazione Russa

Organizzazione: INSTITUTE OF MUNICIPAL GOVERNMENT

Indirizzo: Engelsa Str.1/127, 249032 City of Obninsk, Kaluga, Russian Federation

Telefono: +7 484 397 77 44

Fax: +7 484 397 38 25

E-Mail: kirillov@emsu.ru

Sito web: <http://emsu.ru>

Organizzazione: NORTH-WEST ACADEMY OF PUBLIC ADMINISTRATION

Indirizzo: Sredny Prospect 57, 99178 Saint-Peterburg, Russian Federation

Telefono: +7 812 335 42 16

Fax: +7 812 323 34 57
E-Mail: bperil@yahoo.com; bperil@szags.ru
Sito web: <http://www.szags.ru>

Turchia

Organizzazione: UNION OF MUNICIPALITIES OF TURKEY
Indirizzo: Tunus Cad. No: 12, 06680 Kavaklidere-Ankara, Turkey
Telefono: +90 312 419 21 00
Fax: +90 312 419 21 30
E-Mail: tbbd@ttnet.net.tr
Sito web: www.tbb.gov.tr

Ucraina

Organizzazione: NATIONAL ACADEMY OF PUBLIC ADMINISTRATION
Indirizzo: 20 Ezhena Pottier Street, 03057 Kyiv, Ukraine
Telefono: +380 44 456 42 58
Fax: +380 44 455 68 99
E-Mail: general@academy.gov.ua