



*Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*



**Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali**

**Partenza - Roma, 05/08/2010  
Prot. 05 / 0000440 / 02.01**

- AL SEGRETARIO GENERALE
- AL DIRETTORE GENERALE DEGLI AMMORTIZZATORI SOCIALI E INCENTIVI ALL'OCCUPAZIONE
- AL DIRETTORE GENERALE PER L'ATTIVITA' ISPETTIVA
- AL DIRETTORE GENERALE DEL MERCATO DEL LAVORO
- AL DIRETTORE GENERALE PER LE POLITICHE PER L'ORIENTAMENTO E LA FORMAZIONE
- AL DIRETTORE GENERALE PER LE POLITICHE PREVIDENZIALI
- AL DIRETTORE GENERALE PER L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA E LA COMUNICAZIONE
- AL DIRETTORE GENERALE DELLE RISORSE UMANE E AFFARI GENERALI
- AL DIRETTORE GENERALE DELLA TUTELA DELLE CONDIZIONI DI LAVORO
- AL DIRETTORE GENERALE PER L'INCLUSIONE, I DIRITTI SOCIALI E LA RESPONSABILITA' SOCIALE DELLE IMPRESE (CSR)
- AL DIRETTORE GENERALE PER LA GESTIONE DEL FONDO NAZIONALE PER LE POLITICHE SOCIALI E IL MONITORAGGIO DELLA SPESA SOCIALE
- AL DIRETTORE GENERALE PER LA COMUNICAZIONE
- AL DIRETTORE GENERALE PER L'IMMIGRAZIONE
- AL DIRETTORE GENERALE PER IL VOLONTARIATO, L'ASSOCIAZIONISMO E LE FORMAZIONI SOCIALI

e, p.c.

- AL CAPO DI GABINETTO
- AL CAPO DELLA SEGRETERIA TECNICA DEL MINISTRO
- AL CAPO DELL'UFFICIO LEGISLATIVO
- AL CAPO UFFICIO STAMPA
- AL CONSIGLIERE DIPLOMATICO

**LORO SEDI**



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

### **ATTO DI INDIRIZZO PER L'ANNO 2011 - 2013 - INDIVIDUAZIONE DELLE PRIORITÀ POLITICHE**

#### **INTRODUZIONE**

Il decreto legislativo n. 150/2009 stabilisce all'articolo 10 che le Amministrazioni pubbliche, a partire dal 2011, redigano annualmente un documento programmatico triennale, denominato "Piano della Performance". In vista di tale finalità al fine di definire gli obiettivi strategici, strutturali ed operativi entro i termini previsti dalla richiamata normativa, si indicano le priorità politiche sulle quali concentrare l'impegno dell'Amministrazione, secondo i contenuti del programma di Governo ed in coerenza con le linee strategiche definite a livello comunitario e internazionale, nonché nel rispetto della programmazione economico-finanziaria secondo le regole fissate dalla legge n. 196/2009 di riforma della contabilità pubblica.

La strategia che si intende perseguire include interventi idonei a sostenere la crescita e lo sviluppo economico ed occupazionale e a garantire gli interventi atti a fronteggiare le conseguenze della crisi economica sul piano sociale, nel pieno rispetto delle missioni istituzionali.

Dall'analisi del contesto economico e sociale italiano, infatti, si riscontra il perdurare degli effetti della crisi economico-finanziaria internazionale iniziata nel 2008, con ripercussioni ancora evidenti sui processi di sviluppo e di crescita del Paese. Come attestano le stime ISTAT<sup>1</sup>, nel biennio appena trascorso, l'economia italiana, pur

---

<sup>1</sup> ISTAT. IT: "Tra le maggiori economie europee, l'Italia ha registrato, nel periodo 2008-2009, la flessione del Pil più accentuata, pari al 6,3 per cento, contro il 3,8 per cento della Germania, il 3,5 della media Uem e l'1,7 per cento della Francia. Sommando questo risultato all'espansione modesta degli anni precedenti, per l'intero periodo 2001-2009 l'Italia è, in assoluto, il paese dell'Ue la cui economia è cresciuta meno: appena l'1,4 per cento, contro il 10 per cento dell'Uem e il 12,1 per cento dell'Ue. L'attività ha segnato un primo recupero nel secondo trimestre del 2009 in Francia e Germania e nel terzo in Italia. In Spagna, invece, la discesa è stata meno brusca, ma la tendenza negativa è proseguita per tutto il 2009. In Italia, dopo una leggera flessione in chiusura d'anno, nel primo trimestre del 2010 l'economia è tornata a



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

manifestando alcuni incoraggianti cenni di ripresa a partire dall'ultimo trimestre 2009 cui si accompagna un'espansione più marcata nel primo trimestre 2010, appare ancora debole e bisognosa di interventi che ne sostengano il percorso di pieno recupero. A questo quadro si debbono aggiungere le decisioni adottate a livello comunitario per stabilizzare le economie dei Paesi dell'Unione ed influenzare positivamente i mercati internazionali. Il Governo italiano è, dunque, intervenuto con urgenza mediante una importante manovra sui saldi di bilancio al fine di correggerne gli andamenti e procedere nel percorso di riduzione del deficit pubblico. La manovra finanziaria adottata dal Governo<sup>2</sup> prevede riduzioni della spesa pubblica e l'inasprimento degli interventi per la lotta all'evasione fiscale. Le misure previste dal Governo, quali quelle relative al contenimento delle spese in materia di pubblico impiego sollecitano un'accelerazione degli interventi finalizzati al miglioramento degli standard di efficienza della pubblica amministrazione. Infatti questi ultimi, se già necessari, diventano attualmente inderogabili, in vista dello snellimento delle strutture burocratiche amministrative e del processo di ridefinizione del perimetro delle funzioni da esercitare attraverso una revisione dei compiti amministrativi ed un processo di semplificazione che tenga conto del modello federale adottato a livello istituzionale. Inoltre, il processo di ridisegno del perimetro del settore pubblico si dovrà coniugare con una accelerazione del processo di decentramento e con una revisione del nostro modello di welfare. Processi che vanno accompagnati in maniera coordinata e che investono soprattutto il sistema di competenze dell'amministrazione del welfare.

Le limitazioni alle assunzioni, anche a tempo determinato ed il vincolo dei *turn over* spingono verso una reingegnerizzazione dei processi e ad una revisione dei modelli organizzativi che dovranno essere sostenibili ed efficaci nel rispondere ai bisogni dei cittadini, configurando la necessità di adottare un vero e proprio *Piano industriale per il*

---

segnare un'espansione significativa (+0,5 per cento), che dà luogo a un risultato di crescita già acquisita per il 2010 pari allo 0,6 per cento".

<sup>2</sup> D.L. 31 maggio 2010 n. 78, convertito nella legge n. 122 del 30 luglio 2010..



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

*Ministero del Lavoro e delle politiche sociali.* Questo processo è coerente con la prevista revisione delle strutture periferiche del Ministero<sup>3</sup> ed il connesso ammodernamento da realizzarsi anche attraverso nuove sinergie nello sviluppo delle competenze istituzionali sul territorio. Nell'ordine di una razionalizzazione della spesa pubblica, l'Amministrazione dovrà, pertanto, nel corso del triennio intensificare il percorso di costruzione dei *poli logistici integrati* volti al miglioramento dei servizi offerti al cittadino attraverso una gestione integrata delle prestazioni erogate dal Ministero e dal sistema degli enti previdenziali ed assicurativi.

Si dovrà, inoltre, pervenire ad una più efficiente distribuzione delle risorse umane all'interno delle varie strutture del Ministero intervenendo, prioritariamente, su quelle direzioni generali in cui appare più evidente tale squilibrio. Inoltre, anche in materia di centralizzazione delle procedure gestionali si dovranno realizzare significativi miglioramenti sul piano dell'efficienza e dell'efficacia gestionale e puntare ad una razionalizzazione della collocazione delle varie direzioni generali in un unico complesso logistico adatto ad ospitarle in modo moderno ed adeguato.

E' quanto mai necessario, attuare tutte le misure idonee a realizzare la semplificazione degli adempimenti e facilitare, migliorandone la qualità, i rapporti con l'utenza, in ottemperanza alle disposizioni sull'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, peraltro, oggetto di uno specifico "protocollo d'intesa" sottoscritto col Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione il 18 maggio u.s.. Ciò in coerenza con il contenuto previsto dalla "*Carta dei doveri della P.A.*" – attualmente all'esame del Parlamento- che muove dall'esigenza di proporre un approccio innovativo nel rapporto tra amministrazione e cittadino, attraverso la valorizzazione dei profili della trasparenza e dell'informazione, della leale collaborazione, della buona fede e dell'integrità dei comportamenti. Si dovranno, inoltre, ottimizzare gli usi

---

<sup>3</sup> Legge 6 agosto 2008, n. 133 e D.P.R. concernente "Riorganizzazione del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali", deliberato in via preliminare dal Consiglio dei Ministri del 20 maggio 2010.



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

dell'informazione e della comunicazione istituzionale al fine di facilitare la fruizione dei servizi per i cittadini e di potenziare la percezione di utilità della funzione statale da parte degli utenti perseguendo l'obiettivo della trasparenza totale sul proprio operato e sui risultati conseguiti. Secondo questa prospettiva, risulta particolarmente rilevante, ridisegnare il profilo dell'autorevolezza dell'amministrazione, in termini di conoscenza e consapevolezza delle criticità e delle necessità sociali, potenziando l'esercizio delle politiche di monitoraggio, di rilevazione ed analisi dell'impatto delle politiche di competenza, per accrescere la capacità di risposta anche in termini di modernizzazione e innovazione dei servizi prestati.

Nella strategia da perseguire dovranno essere, inoltre, incluse le iniziative volte alla concretizzazione dei concetti di "benessere organizzativo" e "*customer satisfaction*" al fine di accrescere la qualità del lavoro pubblico e la percezione di positiva utilità delle prestazioni erogate all'utenza. A questo scopo, l'Amministrazione dovrà progressivamente procedere a rilevazioni significative circa l'apprezzamento dell'efficacia delle prestazioni rese all'utenza, nell'ottica di migliorare i rapporti con gli *stakeholders* ed i fruitori ultimi dei servizi prodotti.

Per quanto riguarda il profilo della programmazione strategica, si dovrà concentrare l'attenzione su una programmazione che dovrà essere tesa a favorire una "crescita inclusiva", basata sullo sviluppo dell'occupazione, e della buona formazione, dell'integrazione di sociale, persone e famiglia, ed in grado di contrastare la povertà attraverso la valorizzazione delle risorse di comunità e territori all'insegna della sussidiarietà.

Si dovrà, inoltre, contribuire alla promozione di un modello di impresa capace di valorizzare la partecipazione attiva dei lavoratori nella prospettiva di dare il giusto rilievo al valore della coesione sociale ed economica al fine di superare una logica sterilmente conflittuale e promuovere una positiva stagione di collaborazione, nelle relazioni industriali, tra datori di lavoro, sindacati e lavoratori. A tale riguardo è utile



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

modernizzare gli strumenti relativi alla rilevazione della rappresentatività delle organizzazioni sindacali e accelerare l'individuazione di più efficaci procedure di *raffreddamento* e deflazione in materia di sciopero nei servizi pubblici essenziali.

In accordo con la “*Strategia Europa 2020*” l'obiettivo cui tendere è quello di garantire ai cittadini pari accesso al lavoro ed opportunità in tutto l'arco della vita, attraverso l'eliminazione dei fattori ostativi all'inserimento nel mercato del lavoro, soprattutto da parte dei giovani, delle donne, dei lavoratori anziani e dei disabili. Come indicato lucidamente nelle recenti *Linee guida sulla formazione professionale* è necessario ribadire il ruolo della formazione come pilastro indispensabile delle politiche attive. Occorre, dunque, lavorare ad una sempre maggiore convergenza tra i sistemi dell'istruzione ed il mercato del lavoro di cui si dovrà migliorare e promuovere il corretto funzionamento con ogni mezzo utile e soprattutto mediante lo sviluppo di competenze e formazioni adeguate, contrastando la disoccupazione giovanile e femminile, valorizzando ogni forma di collaborazione non conflittuale tra le parti sociali, sfruttando appieno il potenziale dell'apprendistato, continuando a garantire l'utilizzo degli ammortizzatori sociali, anche in deroga, e adeguate misure di protezione sociale orientate a scongiurare lo stabilizzarsi di forme di disoccupazione strutturale. In tale ambito, sarà utile sostenere ed avvalersi anche del “Sistema informativo per l'occupazione e la formazione” Excelsior, che mediante l'elaborazione e l'analisi dei dati sulla domanda di lavoro e dei fabbisogni professionali e formativi espressi dalle imprese, fornisce quell'apporto conoscitivo in grado di supportare le scelte in materia di formazione e orientamento.

L'Amministrazione dovrà impegnarsi, poi, nel contrasto dell'illegalità nel lavoro, che colpisce trasversalmente la società, a partire dai lavoratori italiani e stranieri, qualificati e non, e ciò per la tutela delle garanzie essenziali di sicurezza sociale. La lotta al lavoro sommerso e l'impegno contro l'evasione fiscale, infatti, sono due misure di contrasto a fenomeni strettamente connessi tra loro che, oltre a reprimere condotte



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

illecite, permettono il recupero della ricchezza sommersa a vantaggio dell'equità sociale, della riqualificazione del lavoro e a sostegno dello sviluppo economico del Paese. Il contrasto all'evasione richiede interventi di vigilanza e repressione incisivi e selettivi, prevalentemente rivolti alla individuazione delle situazioni di irregolarità sostanziale con priorità per quei settori e territori ove si registrano casi, purtroppo non infrequenti, di irregolarità totale. In tale prospettiva dovrà essere rafforzata l'azione congiunta con le istituzioni e le forze attive nella repressione dell'illegalità in materia economica, tributaria e lavoristica.

La delicatezza del momento storico attuale ed i rischi connessi alla transizione del sistema economico e produttivo nazionale ci inducono a ritenere indispensabile la corretta impostazione degli interventi volti alla riduzione della povertà e dell'esclusione sociale. A partire dalla conoscenza dei diversi fenomeni, dal riconoscimento dei diritti e dalla condivisione della responsabilità con i diversi attori istituzionali e sociali per la attuazione di azioni concrete, dovrà essere valorizzato il contributo offerto dal terzo settore, secondo quanto già intrapreso negli ultimi due anni in ordine ai processi di costruzione di una società coesa e attiva nella gestione dei cambiamenti sociali.

Aumentare la percezione di stabilità e sicurezza del sistema previdenziale, da parte del Paese, contribuisce ad accrescere la fiducia verso le istituzioni e valida le scelte politiche compiute per il raggiungimento della piena sostenibilità finanziaria e sociale del sistema. Pertanto, sarà centrale la promozione della cultura previdenziale tra i giovani, l'attenzione all'evoluzione del sistema di protezione sociale welfare dei professionisti e la finalizzazione sociale degli investimenti immobiliari degli enti. Dovranno, dunque, essere potenziate le funzioni di impulso e vigilanza sui fondi pensionistici integrativi ed in sinergia con la COVIP, dovrà esserne valorizzata la funzione, anche attraverso una maggiore conoscenza, al fine di raggiungere una adeguatezza delle prestazioni. In tale ottica va potenziata, anche qualitativamente, l'azione di governance da parte delle strutture del Ministero su tutti i processi in atto,



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

sugli enti previdenziali e sugli istituti strumentali, per ottimizzare l'azione coordinata di strutture indispensabili alla riuscita delle politiche nazionali ed al corretto funzionamento del nuovo welfare.

Infine, l'Amministrazione dovrà recepire e progressivamente adeguarsi alle profonde innovazioni introdotte dalla legge 31 dicembre 2009, n. 196 di riforma della contabilità di Stato che, unitamente alle disposizioni sull'ottimizzazione del lavoro pubblico di cui al decreto legislativo 150/2009, richiedono una marcata capacità gestionale delle risorse finanziarie pubbliche in vista del raggiungimento delle finalità istituzionali. Entrambe le norme sopra richiamate affermano il rilievo della misurazione e valutazione dei risultati conseguiti in vista di una migliore allocazione delle risorse finanziarie disponibili e di una azione amministrativa efficiente e maggiormente attenta alla qualità e alla funzionalità delle politiche attuate, presupposti ai quali deve essere specificamente indirizzata la programmazione per il prossimo triennio. Il decreto legislativo n.150/2009 sopra richiamato, nell'introdurre il ciclo di gestione della performance, fornisce alle amministrazioni un sistema di azioni che permettono il passaggio dalla logica dei mezzi (*input*) a quella dei risultati (*output* ed *outcome*). L'affermazione più marcata di una logica d'azione per obiettivi misurabili rappresenta una sfida importante per l'amministrazione, per il prossimo triennio, che dovrà pertanto rinnovare la propria autorevolezza ricercando la qualità delle relazioni con i cittadini attraverso l'applicazione dei criteri di efficienza, trasparenza, integrità. In tali processi, l'Organismo Indipendente di Valutazione, recentemente costituito, nel rafforzamento del precedente ruolo del Servizio di controllo interno e in linea di continuità con le competenze sviluppate nel passato, offrirà, in sinergia con il Segretariato Generale, il supporto metodologico e la collaborazione necessaria al corretto sviluppo dei processi gestionali, anche in raccordo con le indicazioni fornite dalla Commissione per la valutazione e la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche. Al termine del



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

primo anno si avrà modo, poi, di verificare, con il supporto del predetto Organismo, gli andamenti della performance attraverso l'analisi dei risultati conseguiti, degli obiettivi raggiunti e degli eventuali scostamenti. In tale sede, sembra opportuno sottolineare l'importanza e l'utilità del sistema del controllo di gestione, strumento basilare per la misurazione dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione amministrativa. Da ultimo, si rimarca che nelle finalità da raggiungere l'amministrazione dovrà sviluppare al proprio interno forme di collaborazione attiva, sia per la trasversalità di molte priorità politiche, sia per rafforzare la coesione del personale e della dirigenza in vista dell'ottimizzazione della performance.

### **PRIORITÀ POLITICHE**

#### ***POLITICHE OCCUPAZIONALI***

L'occupazione costituisce nel prossimo triennio una delle priorità direttamente connesse allo sviluppo dell'economia del nostro Paese che, nel primo trimestre 2010 registra un tasso di occupazione pari al 56,6%, segnalando un calo dello 0,9% rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente<sup>4</sup>. Dalle ultime rilevazioni ISTAT si registrano segnali di ripresa dell'occupazione che inducono a continuare nella direzione già intrapresa verso una pianificazione di politiche attive in grado di incidere significativamente sulle opportunità occupazionali, in particolare, quelle rivolte ai giovani tra i 15 e i 24 anni. Valorizzare le loro capacità e professionalità in un unico sistema integrato in grado di coniugare formazione e lavoro significa assicurare le condizioni necessarie all'occupabilità. Tali interventi potranno trovare ampia collocazione nell'ambito del "Piano di azione per l'occupabilità dei giovani attraverso

---

<sup>4</sup> Istat, Rilevazione Continua sulle forze lavoro, I° trimestre 2010.



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

l'integrazione tra apprendimento e lavoro – Italia 2020” che, in coerenza con l’attuazione della riforma del mercato del lavoro, intende rilanciare l’applicazione di strumenti, quali il contratto di apprendistato ed i tirocini formativi al fine di facilitare e promuovere l’ingresso nel mondo del lavoro da parte dei giovani con qualifiche professionali adeguate. Si tratta di istituti che devono essere valorizzati nella prospettiva di investire nelle conoscenze e nelle competenze dei giovani attraverso una forte integrazione fra apprendimento ed esperienza lavorativa. L’obiettivo è consentire nel medio periodo lo sviluppo di profili professionali funzionali alla crescita economica del Paese che, grazie ad una attiva transizione dalla scuola al lavoro, potranno rispondere alle richieste da parte delle imprese e delle concrete realtà territoriali. L’analisi dei fabbisogni professionali, difatti, non può prescindere dal contatto con il territorio, espresso dalla collaborazione tra enti pubblici e privati coinvolti nei percorsi di ingresso nel mondo del lavoro. Al riguardo, potrà essere implementato l’utilizzo della banca dati “Excelsior” attraverso il riscontro progressivo delle forze lavoro collocate rispetto all’andamento della domanda.

Il Piano triennale per il lavoro, “Liberare il lavoro per liberare i lavori”, segnala la necessità di liberare il lavoro dalla insicurezza, dalla illegalità e dal pericolo, dal centralismo regolatorio e dalle inefficienze amministrative.

La promozione di politiche attive del lavoro deve tener conto, altresì, di un’altra importante componente del mercato occupazionale rappresentata dalle donne. Il piano strategico di azione per la conciliazione dei tempi di lavoro con i tempi dedicati alla cura della famiglia e per la promozione delle pari opportunità nell’accesso al lavoro, rappresenta un punto di partenza per la promozione e l’attuazione di interventi diretti a favorire l’inclusione delle donne nel mercato del lavoro. In tale contesto, dovranno essere realizzati interventi per promuovere il telelavoro femminile ed i percorsi formativi di aggiornamento destinati a lavoratrici che vogliono reinserirsi nel mercato del lavoro.



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

Inoltre, nell'ambito dei luoghi di lavoro, l'Amministrazione deve proseguire nella promozione di azioni positive a tutela dell'uguaglianza e delle opportunità di genere, anche nella prospettiva di una collaborazione con il "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", previsto dal disegno di legge attualmente all'esame del Parlamento (c.d. Collegato lavoro).

La diffusa presenza di lavoro nero ed irregolare richiede che si prosegua con un'azione sempre più incisiva e selettiva dei corpi ispettivi. Si dovrà coniugare così lotta al lavoro nero e lotta all'evasione attraverso una più stretta collaborazione tra gli organi dello Stato preposti, promuovendo cultura della sicurezza e della legalità, valorizzando la positiva esperienza della bilateralità e sostenendo le pratiche di partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese.

### **IMMIGRAZIONE**

In coerenza con il modello di integrazione definito nell'ambito del Piano per l'integrazione nella sicurezza, l'Amministrazione dovrà assicurare percorsi di integrazione dei cittadini stranieri, attraverso l'utilizzo di strumenti adeguati ed il potenziamento della rete di tutti gli attori che a diverso titolo concorrono alla realizzazione dei percorsi di integrazione sia a livello territoriale che nei Paesi di origine. In tale prospettiva sarà necessario attuare una corretta e trasparente programmazione dei flussi migratori di ingresso in Italia dei cittadini extracomunitari compatibile con il fabbisogno del mercato del lavoro italiano, anche attraverso la previsione di procedure semplificate per i lavoratori formati all'estero; sviluppare politiche attive del lavoro e rafforzare la rete dei servizi per il lavoro, pubblici e privati, anche al fine di garantire un sistema di riconoscimento e certificazione delle competenze professionali. L'utilizzo dell'accordo per l'integrazione consentirà di assicurare agli immigrati la conoscenza dei diritti e dei doveri previsti dalla Costituzione, dei servizi



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

pubblici necessari all'inclusione sociale. In tale contesto dovranno essere promossi interventi di formazione e informazione destinati all'apprendimento della lingua italiana e dei valori costituzionali su cui si fonda il nostro Paese, anche nei paesi di origine. Inoltre dovranno essere messe in campo azioni che favoriscano l'accesso alla casa e ai servizi essenziali.

Particolare attenzione dovrà essere dedicata alle azioni rivolte alle donne, considerate il primo target che veicola i percorsi di integrazione.

### **RIORGANIZZAZIONE, GOVERNANCE DEGLI ENTI E VIGILANZA SULLA EROGAZIONE DEI FONDI**

Nel corso del prossimo triennio sarà indispensabile proseguire in azioni e interventi di razionalizzazione delle strutture amministrative, in grado di produrre significativi risparmi gestionali e conseguenti riduzioni dei costi dell'apparato.

Tutto ciò non solo alla luce delle recenti previsioni di contenimento della spesa pubblica, introdotte dalla manovra finanziaria per limitare gli effetti del disavanzo e consentire un parziale ristoro del deficit pubblico, ma anche per effetto di un processo interno di ristrutturazione che questo Ministero ha avviato nella duplice necessità di attuare le previsioni della legge 13 novembre 2009, n. 172<sup>5</sup> e di condurre l'Amministrazione verso un modello organizzativo più moderno, improntato a criteri di efficienza gestionale, snellimento e semplificazione dei processi e attento a sviluppare adeguate e innovative politiche in materia di personale.

In ordine a tali esigenze, l'urgenza è quella di procedere alla contestualizzazione dell'assetto strutturale sulla base di rinnovate *missioni istituzionali* conseguenti ai complessi processi di trasformazione ordinamentale che questo Ministero ha vissuto nel corso degli ultimi anni. Di conseguenza, dovrà avviarsi un'attenta azione di riconfigurazione dell'Amministrazione nel suo complesso, sia dell'apparato centrale che

---

<sup>5</sup> Il provvedimento istituisce il Ministero della Salute



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

periferico. A questo fine è stato elaborato un regolamento di riorganizzazione, già deliberato in via preliminare dal Consiglio dei Ministri del 20 maggio 2010, che ottempera alle previsioni dell'articolo 74 della legge n.133/08 e apporta le riduzioni previste alle dotazioni organiche della dirigenza di livello generale e non, attraverso una revisione delle direzioni generali e una riconfigurazione dell'articolazione degli uffici presenti nel territorio.

La riqualificazione della natura e dell'efficienza delle politiche e delle funzioni specifiche del Dicastero rientra in un più generale Piano industriale che, attraverso un'attenta opera di razionalizzazione di funzioni e competenze, si propone di rilanciare l'idea e l'immagine di un'Amministrazione sensibile alle sollecitazioni del cambiamento, capace di interagire efficacemente con le logiche della domanda, del mercato, dell'innovazione e della concorrenzialità nell'offerta di servizi e prodotti approntando, soprattutto a livello locale, adeguate risposte in ragione delle istanze collettive.

Nella prospettiva citata di contenimento della spesa sarà opportuno proseguire anche nelle iniziative – già avviate nel corso del 2010 da questa Amministrazione - volte a dare attuazione alle previsioni dell'articolo 1, comma 9, della legge 172/2009 disciplinanti la possibilità, per il Ministero del lavoro e delle politiche sociali e gli enti previdenziali e assistenziali vigilati, di stipulare apposite convenzioni per la razionalizzazione degli immobili e la realizzazione di poli logistici integrati. L'utilità da perseguire, utilizzando sedi uniche tra amministrazioni, è quella di favorire processi di contenimento dei costi e, dunque, della spesa. L'investimento organizzativo in tal senso deve tendere all'approntamento in tempi ragionevoli delle *case del welfare*, secondo il predetto modello integrato di funzionalità e utilità condivise.

In tale processo è, tuttavia, di particolare significato che il Ministero potenzi il ruolo di direzione e di indirizzo nei confronti degli Enti – strumentali e previdenziali – attraverso il rafforzamento e la valorizzazione della funzione di coordinamento che gli



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

appartiene, operando scelte significative di programmazione sulle azioni di sistema e sulle politiche da perseguire, anche al fine di assicurare operatività ed effettività alle indicazioni contenute nella direttiva del 23 giugno 2010 in materia di soppressione e incorporazione di enti ed istituti vigilati. Si vuole agire nell'ottica di un maggiore snellimento degli apparati, per favorire contestualmente una più stretta sinergia tra soggetti coinvolti nella gestione di processi contigui e affini.

Un obiettivo non meno rilevante da perseguire è il potenziamento della vigilanza sui Fondi gestiti dall'Amministrazione, quale ulteriore espressione di positivo intervento sulle linee strategiche intraprese, nell'ottica di una piena collaborazione tra gestioni per la razionalizzazione dell'impiego delle risorse, umane, finanziarie e strumentali e per rispondere concretamente alle esigenze di risparmio e riduzione dei costi richieste dalla recente manovra finanziaria. D'altra parte, la enunciata necessità di intensificare il raccordo tra amministrazione vigilante e organismi, enti e strutture vigilati, avvertita nel passato, è oggi rafforzata dal bisogno di presidiare più efficacemente i processi di spesa e favorire la piena e tempestiva conoscenza della movimentazione dei flussi finanziari destinati, da un lato, alla erogazione dei trattamenti e dei sussidi e, dall'altro, all'attuazione di iniziative, progetti e programmi di sviluppo e formazione, affidati agli enti strumentali del Ministero (Italia lavoro e Isfol), nell'ottica di potenziare quel processo integrato e partecipato che l'azione di coordinamento si propone quale finalità principale.

Si tratta, in ultima analisi, di metter a fattor comune banche dati e sistemi di monitoraggio e referto per la condivisione delle informazioni che diano conto degli andamenti della spesa e degli impegni assunti dall'Amministrazione. Tali processi devono essere seguiti con maggiore determinazione, soprattutto perché diventa sempre più rilevante individuare, in termini di correttezza, la mappatura delle allocazioni delle poste finanziarie più significative e diventa sempre più urgente acquisire consapevolezza circa gli *outcome* derivanti dalle politiche perseguite dal Ministero,



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

nell'ottica di offrire una migliore qualità delle prestazioni e una più ampia trasparenza sulla gestione finanziaria.

In tale contesto, il rafforzamento della governance deve incentrarsi sugli aspetti di carattere economico - contabile delle casse previdenziali, pubbliche e private, al fine di presidiare la sostenibilità economica e finanziaria delle suddette gestioni, ma deve contestualmente rivolgersi, per l'appunto, anche alla conoscenza dei fondi gestiti dal Dicastero e finalizzati, in gran parte, alla copertura delle diverse esigenze del mercato occupazionale. Ciò in quanto il contesto economico internazionale e del Paese, colpito da una fase recessiva e di forte instabilità, ha richiesto l'approntamento di misure a sostegno dell'occupazione che hanno prodotto una estensione della concessione dei trattamenti di integrazione salariale a categorie produttive pesantemente toccate dalla crisi. Ciò ha avuto la conseguenza di sostenere il reddito delle famiglie in un momento di pesante contrazione dei mercati e della produzione, favorendo la transizione di questa fase di congiuntura negativa, ancora in corso. L'utilità di procedere ad attenti monitoraggi delle erogazioni elargite in favore delle aziende destinatarie di provvedimenti di sussidio ed integrazione salariale deve accompagnare tutta la fase congiunturale che si sta attraversando, per consentire una attenta allocazione delle poste e delle risorse e favorire una mirata politica di sostegno occupazionale.

### ***MISURE DI CONTRASTO ALLA POVERTÀ, PROMOZIONE DELL'INCLUSIONE SOCIALE E DI VALORIZZAZIONE DELLA SUSSIDIARIETÀ***

L'amministrazione deve procedere nell'impegno già mostrato in questi ultimi due anni per la costruzione del nuovo modello di welfare, adoperandosi per il potenziamento dei processi di inclusione attiva, idonei a dare piena espressione alla sinergia tra Stato e cittadinanza attiva. L'amministrazione deve preliminarmente procedere con un'azione di sensibilizzazione dell'opinione pubblica verso i fenomeni di esclusione sociale e di



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

povertà, per la promozione di una responsabilità condivisa e compartecipata, in cui possano trovare massima espressione le potenzialità della società nella cura delle persone, per migliorarne le condizioni di vita, per facilitarne l'accesso ai beni, ai servizi, e alle opportunità di sviluppo sociale e professionale. Il modello sociale al quale dobbiamo tendere poggia su azioni di prevenzione delle condizioni di bisogno, ossia su interventi che evitino il formarsi del bisogno in tutte le fasi della vita, anche attraverso il ricorso all'associazionismo sociale e alle reti di sostegno più prossime alle condizioni dell'individuo e delle famiglie. Un utile strumento è la *social card*, da valorizzare nel rispetto del principio di sussidiarietà, anche attraverso il concorso, il coinvolgimento e la collaborazione del mondo del volontariato nella gestione dei processi di inclusione. Ulteriori interventi in ordine al rafforzamento dell'autosufficienza devono, pertanto, partire fin dall'accoglienza della nuova vita e della prima infanzia. Il Piano Nazionale per l'infanzia e l'adolescenza, esprime l'orientamento nazionale e rafforzerà il coordinamento delle iniziative a tutela dei minori, attraverso una progettazione condivisa tra i diversi livelli istituzionali delle azioni a favore dell'infanzia, negli ambiti del sostegno alla genitorialità, del contrasto della violenza, delle alternative al ricovero dei minori, secondo i criteri e i principi della legge 285/97. L'amministrazione dovrà, a tale riguardo, approfondire la conoscenza sul livello di impatto degli interventi realizzati per poter progredire nel processo di progettazione e realizzazione delle politiche e degli interventi.

La programmazione deve considerare destinatari degli interventi oltre ai minori, gli anziani, i disabili, i non autosufficienti e le donne in situazioni di fragilità ed emarginazione, sviluppando in modo efficiente l'impiego dei finanziamenti di spesa sociale, anche attraverso strumenti di rilevazione e analisi degli effetti di tali interventi nei contesti di riferimento.

L'obiettivo che l'amministrazione deve perseguire attiene allo sviluppo di un modello virtuoso in grado di coinvolgere tutti gli attori sociali ed istituzionali, non



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

ultime le associazioni del terzo settore, nella prestazione di cura per i disabili e per tutti i soggetti non autosufficienti. In tale ambito dovranno essere privilegiate, al di fuori delle fasi non acute, forme di cura e di assistenza non ospedaliera, di prossimità domiciliare e ciò in ragione di efficacia e di sostenibilità dell'impiego di risorse. Si tratta, in sostanza, di indirizzare ogni sforzo per la costruzione di un modello di intervento integrato ed efficiente, capace di svolgere un ruolo di reale presa in carico della persona, valorizzando le reti associative, comunitarie delle sostenute competenze professionali presenti nel sistema sanitario ed in quello delle municipalità.

### **POLITICHE PREVIDENZIALI**

Nel prossimo triennio sarà necessario continuare ad assicurare stabilità ai conti previdenziali. L'Amministrazione dovrà dotarsi di strumenti di analisi di tipo comparativo in ordine all'evoluzione dei sistemi previdenziali in Europa, per realizzare efficaci processi di *benchmarking* delle politiche pensionistiche idonee a sostenere ed individuare soluzioni eque e utilmente applicabili al modello italiano.

L'equiparazione dell'età pensionabile delle dipendenti pubbliche, nella fruizione dei trattamenti di quiescenza, va nella direzione segnalata dall'Unione europea agli Stati membri, quale necessario presupposto di sostenibilità dei sistemi previdenziali a fronte delle attuali tendenze demografiche. Obiettivo centrale dell'azione è quello di intervenire per scongiurare il rischio che si deteriori irrimediabilmente il livello delle pensioni future o che la spesa previdenziale aumenti in maniera incontrollata.

Conseguentemente, è urgente favorire il ricorso alla cd. previdenza complementare o integrativa, promuovendo una sensibilizzazione efficace sulle forme pensionistiche complementari, collettive e individuali, in base alle differenti modalità istitutive. Ciò in quanto l'abbassamento dell'entità della pensione e, dunque, la riduzione dei rendimenti ha generato la necessità di sostenere l'ammontare del trattamento pensionistico attraverso il ricorso al cd. secondo pilastro. In tal senso è necessario che la Covip



## *Il Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali*

continui ad operare efficacemente nell'assolvimento dei propri compiti istituzionali, potenziando e presidiando le iniziative volte ad assicurare la maggiore trasparenza e conoscenza dei trattamenti pensionistici a disposizione degli aderenti.

Nella prospettiva di una rinnovata efficientizzazione delle gestioni previdenziali, è necessario che l'Amministrazione sviluppi una più intensa capacità di governance al fine di attuare più forti sinergie capaci di produrre azioni di contenimento della spesa e razionalizzazione delle risorse, attraverso un maggiore rafforzamento delle funzioni di indirizzo e vigilanza proprie di questa Amministrazione.

Roma,

5 AGO. 2010

Maurizio Sacconi