



*Al Ministro del Lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali*



*Ministero del lavoro, della Salute e delle Politiche Sociali*

**Partenza - Roma, 22/01/2009**  
**Prot. 01 / Gab / 0000657 /**

- Al Segretario Generale
- Al Direttore generale degli ammortizzatori sociali e incentivi all'occupazione
- Al Direttore generale per l'attività ispettiva
- Al Direttore generale della comunicazione
- Al Direttore generale per l'inclusione e i diritti sociali e la responsabilità sociale delle imprese
- Al Direttore generale per la gestione del fondo nazionale per le politiche sociali e il monitoraggio della spesa sociale
- Al Direttore generale dell'immigrazione
- 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 il volontariato, l'associazionismo e le formazioni sociali

E, p.c. Al Capo di Gabinetto  
Al Secin

LORO SEDI

## **Oggetto: Programmazione e utilizzo delle risorse finanziarie**

La presente direttiva si inserisce nella generale attività di indirizzo del vertice politico ai sensi dell'art. 14 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, che assegna al Ministro il compito di definire periodicamente e comunque entro dieci giorni dalla pubblicazione della legge di bilancio obiettivi, priorità, piani e programmi.

Nell'ambito della fase di avvio e di definizione del ciclo di programmazione e valutazione, che si realizzerà con la prossima adozione del decreto di assegnazione delle risorse, della Direttiva generale annuale per l'azione amministrativa e la gestione e del sistema di valutazione della dirigenza amministrativa di cui agli artt. 5, 6 e 8 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, appare necessario emanare, preliminarmente, il seguente atto indirizzo in materia di programmazione e impiego delle risorse finanziarie di competenza del Ministero, con particolare riferimento alle materie del lavoro e delle politiche sociali.

L'attuale quadro economico finanziario e le ricadute sociali dello stesso pongono il Ministero al centro di importanti politiche di intervento a sostegno dell'occupazione e delle politiche sociali richiedendo uno sforzo complessivo nella capacità di programmazione e gestione delle risorse al fine di migliorare integralmente la qualità dell'intervento dello Stato nell'economia e nella società. L'insieme degli interventi posti in essere dal Governo e dal Parlamento, attraverso il Decreto legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito in legge 6 agosto 2008, n. 133, il decreto legge 29 novembre 2008, n. 185 e la legge finanziaria per il 2009, richiedono una programmazione mirata ed efficace delle risorse che deve coinvolgere al contempo tanto i centri di responsabilità del Ministero interessati, ai quali vengono formulati i seguenti indirizzi, quanto le strutture tecniche vigilate e impiegate nell'attuazione dei programmi del dicastero. D'altronde, l'attuale assetto costituzionale della Repubblica, nonché la straordinaria necessità ed urgenza di fronteggiare l'eccezionale situazione di crisi internazionale con adeguate misure a favore delle famiglie, dei lavoratori, dei pensionati e delle persone non autosufficienti, impongono un migliore ed efficace ruolo del livello statale di governo, da conseguirsi, tra l'altro, attraverso una adeguata programmazione ed una più efficiente gestione delle risorse finanziarie disponibili.

Ciò costituisce elemento preliminare ed orientativo di tutta la fase di definizione progettuale dell'azione amministrativa.

## **Finalità e criteri in materia di programmazione e impiego delle risorse finanziarie: in particolare, di gestione del Fondo di rotazione**

Oltre alle risorse assegnate con il decreto di ripartizione di cui alla lettera b) del comma 1 dell'art. 14 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 è necessario richiamare l'attenzione sul quadro delle risorse gestite o comunque di competenza di questo Ministero con particolare riferimento ai fondi comunitari, al fondo aree sottoutilizzate (Fas), nonché al fondo di rotazione di cui all'art. 25 della legge 21 dicembre 1978, n. 845, come modificato dall'art. 9, comma 5 del decreto legge 20 maggio 1993, n. 148, convertito con modificazioni dalla legge 19 luglio 1993 n. n. 236.

In considerazione della **necessità** di integrare e coordinare tutte le risorse disponibili, appare necessario anche per tali risorse applicare i principi della corretta programmazione riservando particolare attenzione agli **obiettivi** delle politiche per il lavoro, rientranti nel *welfare to work*, e alle emergenze occupazionali **rilevate**. Con particolare riferimento alle attività finanziate in misura rilevante attraverso il Fondo di rotazione si rappresenta quanto segue:

1. Le attività di ricerca **devono** apportare un reale contributo di innovazione e conoscenza sulle tematiche **oggetto delle** priorità politiche, evitando sovrapposizioni e tenendo conto di quanto già **prodotto in merito** e dell'attività programmata dagli enti strumentali di riferimento del Ministero.
2. Le attività di formazione, **anche** quelle avviate in collaborazione o con risorse di altre amministrazioni, **devono rafforzare** i processi di qualificazione del capitale umano sia per favorire l'inserimento nel mondo del lavoro sia per accompagnare i lavoratori nei periodi di crisi e per far fronte ai cambiamenti economici e produttivi che investono l'impresa e il lavoro nel nostro Paese.
3. Il miglior impiego possibile di tutte le risorse oggi disponibili deve essere perseguito attraverso la loro integrazione in una programmazione sistemica che, evitando un approccio formalistico ed autoreferenziale, prevenga la frammentazione delle politiche e degli interventi potenzialmente derivante dalla pluralità delle fonti di finanziamento. A tal fine nell'ambito delle funzioni del Segretariato generale occorrerà realizzare il coordinamento dell'attività di programmazione a valere sulle diverse fonti finanziarie.

Dal punto di vista dell'impiego delle risorse, con riferimento al richiamato Fondo di rotazione, si ribadisce la necessità che, al di là delle specificità per le gestioni fuori bilancio previste sotto il profilo gestionale e contabile dalla legge n. 1041 del 1971 e dal relativo regolamento approvato con dpr. n. 689 del 1977, con le integrazioni stabilite agli artt. 23 e 24 della legge n. 559 del 1993, venga garantito nella gestione e in particolare nelle procedure di natura negoziale, il rigoroso rispetto dei principi di economicità, efficacia, imparzialità, parità di trattamento, trasparenza e proporzionalità e, qualora si tratti di appalti di servizi, delle procedure di evidenza pubblica in applicazione del d.lgs. 12 aprile 2006, n. 163, così da assicurare l'imparziale funzione dell'azione amministrativa del Ministero.

Per tutte le attività sopra citate, massima attenzione deve essere prestata alla conoscibilità dei risultati raggiunti e da raggiungere, al fine di consentire, tanto al vertice politico quanto ai titolari del controllo, le dovute valutazioni sull'efficacia delle azioni poste in essere e, più in generale, sulla funzionalità ed adeguatezza del Fondo medesimo affinché possa essere sempre più un effettivo strumento di politica per la promozione dell'occupazione e dello sviluppo del paese.

Pertanto nell'ambito della rendicontazione annuale si dovrà dare atto dell'impiego delle risorse, degli obiettivi strategici ed operativi conseguiti e dei parametri ed indicatori presi a riferimento.

### **Definizione degli obiettivi: criteri generali in materia di programmazione**

L'individuazione degli obiettivi strategici ed operativi, sia nella fase ascendente della predisposizione della richiamata direttiva annuale per l'azione amministrativa e la gestione che nella restante programmazione dell'attività della singola direzione o struttura responsabile, deve tenere conto di alcuni principi generali quali: chiarezza e riferibilità al programma del Governo e agli indirizzi politici, pertinenza e rilevanza.

Nell'attuale contesto economico e occupazionale occorre, nel processo di definizione degli obiettivi, altresì richiamare i seguenti criteri:

- Puntuale individuazione degli obiettivi operativi da perseguire, attraverso l'impiego e la valorizzazione delle conoscenze accumulate e dei risultati dell'attività degli enti strumentali del Ministero;

- Coerenza dei progetti con gli obiettivi strategici ed operativi secondo un criterio di pertinenza, funzionalità del progetto e di rilevanza in relazione al raggiungimento dell'obiettivo;
- Minimizzazione del rischio di duplicazioni e sprechi di risorse, mediante la puntuale ricognizione dei servizi e dei prodotti già disponibili ed attivati sul territorio nazionale ed acquisibili immediatamente ovvero la possibilità di ottenere gli stessi prodotti e servizi attraverso l'attività istituzionale degli enti vigilati;
- Concentrazione e integrazione degli interventi e superamento della frammentazione, attraverso un più stretto raccordo con le attività svolte direttamente dal Ministero e dagli altri enti vigilati;
- Massimizzazione dell'utilità per i beneficiari e destinatari degli interventi attraverso un'azione di semplificazione della filiera di servizio, qualificando e riducendo il numero delle intermediazioni a quelle necessarie a garantire l'effettivo godimento del servizio, ovvero della prestazione, da parte dell'utente finale;
- Misurabilità dei risultati, attraverso l'impiego di indicatori di realizzazione finanziaria, di realizzazione fisica, di risultato (di risultato unitario in caso di obiettivi operativi) e di impatto;
- Contenimento e gestione efficiente dei costi indiretti, anche attraverso una rendicontazione puntuale degli stessi per ogni progetto;
- Sostenibilità dei progetti e degli interventi al fine di sviluppare le competenze e capacità delle istituzioni e dei singoli;
- Alto valore aggiunto dell'attività svolta rispetto alle politiche e ai programmi definiti dal Ministero.

Inoltre, tutte le attività avviate, ed in particolare quelle realizzate ricorrendo a soggetti esterni, dovranno fare riferimento ai compiti prevalenti del centro di responsabilità amministrativa e delle strutture di riferimento, essere oggetto di specifica valutazione ed essere ricomprese nel sistema di controllo di gestione e di valutazione della dirigenza.

La concentrazione e l'integrazione degli obiettivi strategici e di quelli operativi dovranno tenere conto dell'attuale articolazione del bilancio in missioni e programmi, con il chiaro obiettivo di transitare da una cultura di previsione per capitoli ad una programmazione per politiche pubbliche.

nella quale occorre considerare, in particolare nel caso del Ministero del lavoro, della salute e delle politiche sociali, tutte le fonti di finanziamento e i fondi previsti.

Si ritiene inoltre di dover sottolineare come alcune disposizioni di carattere generale di razionalizzazione e risparmio riferite al funzionamento, agli affari generali e al personale contenute nei provvedimenti legislativi richiamati in premessa, oltre a costituire specifici obiettivi per le strutture appositamente dedicate rappresentano nell'insieme un obiettivo strategico generale, diretto ad avere strutture che costino meno e maggiormente efficaci, così da liberare risorse a vantaggio delle politiche e degli utenti finali.

Pertanto i processi di innovazione amministrativa, semplificazione, informatizzazione, trasparenza e di aumento della produttività previsti in particolare dal decreto legge 112/2008 dovranno costituire obiettivi ordinari di ogni struttura del Ministero e, quindi, saranno oggetto di specificazione ulteriore nell'ambito della direttiva annuale per l'azione amministrativa e la gestione di cui al citato decreto legislativo n.286/99.

### **Programmazione strategica e ricorso agli enti vigilati e/o strumentali**

La corretta programmazione strategica ed operativa del Ministero postula il corretto ed efficace coinvolgimento degli enti, strumentali o dallo stesso vigilati, istituzionalmente preordinati all'attuazione delle politiche di competenza. A tal fine il ricorso ai suddetti enti dovrà essere programmato, nell'ambito dell'attività del singolo centro di responsabilità, secondo modalità razionali e compatibili con la programmazione delle attività, delle risorse e dei compiti istituzionali spettanti per legge ad ogni singolo ente.

Oltre che nei piani di azione riferiti agli obiettivi strategici occorrerà, pertanto, programmare il raccordo con i predetti enti ogni qual volta si reputi necessario il coinvolgimento, individuando in maniera puntuale ed efficiente il contributo ed il valore aggiunto che ogni avvalimento dovrà apportare per il raggiungimento degli obiettivi del Ministero.

Le modalità di ricorso agli enti strumentali, così come il sistema di controllo e monitoraggio delle attività affidate agli stessi, saranno oggetto di un apposito provvedimento recante disposizioni ed orientamenti generali sul corretto esercizio della 'governance' ministeriale, nonché di ulteriori specifici atti di indirizzo che potranno riferirsi anche ai documenti di programmazione ordinaria di detti enti.

Si rammenta in conclusione che il modello di welfare integrato proposto dal Governo richiede un'attenta e qualificata attività di programmazione e al contempo una forte responsabilità delle istituzioni chiamate a promuovere le politiche e le azioni a sostegno del nuovo modello sociale per il quale l'Amministrazione è chiamata ad operare nei prossimi mesi. Sarà cura pertanto dei centri di responsabilità amministrativa del Ministero interessati adottare tutti i comportamenti e iniziative coerenti con i contenuti della presente direttiva.

Il Ministro

Maurizio Sacconi

