

SEZIONE 3

Sottosezione N 1

(programma N. 001) “Prevenzione, assistenza, indirizzo e coordinamento internazionale in materia sanitaria umana”.

Nel corso del 2007 sono stati adottati i seguenti provvedimenti di miglioramento dell'attività connessa alla tutela della salute:

- disegno di legge sulla semplificazione degli adempimenti amministrativi connessi alla tutela della salute, proposto dal Ministro della salute con il quale si dispone:
 - l'abolizione di alcune certificazioni (di idoneità al lavoro, idoneità fisica alla pratica sportiva, vaccinali, ecc.);
 - la possibilità di prescrivere più facilmente i farmaci contro il dolore;
 - l'applicazione di criteri per il trattamento dei dati dei pazienti nel SSN (ogni soggetto avrà un codice univoco che non consentirà l'identificazione dell'interessato);
 - l'adozione di registri di mortalità e patologia riferiti a malattie di rilevante interesse sanitario e sociale (come le patologie oncologiche) e di registri di portatori di protesi impiantabili;
 - la lotta all'abusivismo sanitario per la tutela del cittadino;
 - la previsione di percorsi differenziati secondo sotto-specialità per le scuole di specializzazione di area sanitaria, di durata non eccedente un biennio;
 - l'innalzamento da 16 a 18 anni dell'età sotto la quale è fatto divieto di somministrazione di bevande alcoliche;
 - l'introduzione di nuove norme per facilitare la prescrizione di farmaci “*off label*” (ovvero al di fuori delle prescrizioni terapeutiche registrate);
 - l'implementazione dell'assistenza pediatrica.
- decreto per la semplificazione degli accertamenti di invalidità permanente con il quale sono state individuate, sulla base di due elementi (gravità della condizione e impossibilità di miglioramento sulla base delle conoscenze mediche attuali (es. rene in trattamento dialitico non trapiantabile, patologie oncologiche con compromissione secondaria di organi e apparati, patologie del fegato non trapiantabili, *deficit* totali della visione e dell'udito congenito o insorto nella prima infanzia)) dodici (12) patologie per le quali non è più necessaria l'effettuazione di visite di controllo per la verifica della permanenza dello stato di invalidità. Il decreto semplifica le preesistenti procedure sul rilascio della relativa documentazione. Stabilisce, infatti, che tale documentazione possa essere rilasciata sia da struttura pubblica che privata accreditata; che venga richiesta alle Commissioni preposte all'accertamento che si sono già espresse in favore del riconoscimento dello stato invalidante, che sia prodotta dagli interessati solo nel caso in cui non risulti acquisita agli atti da parte delle stesse Commissioni.

Sottosezione N 2

(programma N. 003) “Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza”.

Gli interventi per il miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia del Ministero della salute, adottati in esecuzione dell'obiettivo strategico della Direttiva generale del Ministro, sono stati finalizzati alla:

- a. utilizzazione di innovativi sistemi integrati di gestione delle risorse umane mirati alla ottimizzazione ed alla valutazione dell'azione amministrativa;
- b. razionalizzazione logistica, con priorità per le strutture centrali;
- c. razionalizzazione organizzativo-procedurale.

In particolare, sono state effettuate le seguenti attività:

- a. attivazione del sistema di controllo di gestione ministeriale.

Sono state portate a compimento le interviste a tutti gli uffici dell'amministrazione per completare la mappatura dei prodotti per la rimessa in linea del sistema di Monitoraggio dei Centri di Costo (MCC) ed è stata rielaborata la griglia dei servizi sulla base della intervenuta riclassificazione del bilancio dello Stato.

Sono stati completati gli incontri di formazione sul sistema informativo per il controllo di gestione previsti dal piano di “*change management*” per gli utenti degli uffici coinvolti nella sperimentazione (controller dipartimentali, utenti della Direzione generale del personale, dell'organizzazione e del bilancio (DGPOB) e degli uffici di Fiumicino, dirigenti uffici).

- b. adozione di un sistema informatizzato di gestione documentale;

E' stato predisposto il documento dei flussi documentali informatizzati e sono stati definiti i contenuti dei corsi. E' stata effettuata la formazione per gli 80 addetti alla gestione del flusso. Sono stati effettuati gli interventi formativi anche per i responsabili del servizio di protocollo, per i dirigenti, per i referenti d'ufficio e per i Direttori generali. E' stato redatto e condiviso il documento preliminare delle regole. Nelle Direzioni generali che hanno già avviato la piena sperimentazione del flusso documentale informatizzato, si è procedendo alla verifica puntuale delle attività e delle regole del manuale di gestione. E' stata, inoltre, assicurata una ulteriore attività di affiancamento “*on the job*” sugli aspetti organizzativo/tecnici per tutto il personale delle strutture nelle quali la sperimentazione presentava particolari difficoltà; è stato predisposto il manuale generale delle procedure.

- c. attivazione di un sistema di qualità per il controllo sugli alimenti di origine non animale importati.

E' stato completato lo studio del sistema di *audit* interno per gli uffici periferici di sanità marittima ed aerea (USMAF). E' stata effettuata l'attività di formazione degli *auditors*. Sono stati formati, con una preparazione in larga parte aspecifica che consente la conduzione di verifiche in qualsiasi settore, 23 dirigenti della professionalità sanitarie di uffici centrali e periferici e sono stati tenuti i primi 4 *audit* formativo-sperimentali su 4 USMAF.

Si segnala che a seguito dell'ispezione di novembre disposta dalla Commissione europea per la verifica dello stato di attuazione delle prescrizioni comunitarie, l'attività espletata per l'attuazione dell'obiettivo della Direttiva ha ricevuto gli apprezzamenti della suddetta Commissione europea.

Gli indicatori utilizzati per la verifica dei risultati conseguiti sono stati, rispettivamente:

- relazione sullo stato di avanzamento della sperimentazione del sistema di controllo di gestione;
- manuale di gestione del sistema informatizzato di gestione documentale;
- relazione sulla sperimentazione effettuata dai competenti uffici periferici del Ministero, sul sistema di qualità per il controllo sugli alimenti di origine non animale importati.

Detti indicatori di realizzazione fisica si riferiscono ad obiettivi le cui finalità ultime non trovano applicazione, a regime, nell'anno di cui al rapporto di performance ma in anni successivi. Gli obiettivi di cui trattasi sono, infatti, tappe indispensabili per la realizzazione dei prodotti cui si riferiscono (sistema di controllo di gestione, informatizzazione del flusso documentale, sistema di qualità per il controllo sugli alimenti di origine non animale importati).

PAGINA BIANCA



Ministero della Solidarietà Sociale

Rapporto di *performance* per l'anno 2007

Il rapporto è stato predisposto dal Servizio controllo interno del Ministero della solidarietà sociale.

Hanno contribuito: Direzione generale per la Comunicazione, Direzione generale per l'Inclusione sociale i diritti sociali e la responsabilità sociale delle imprese (CSR), Direzione generale per la gestione del fondo nazionale per le politiche sociali e monitoraggio della spesa sociale, Direzione generale dell'immigrazione, Direzione generale per il volontariato, l'associazionismo e le formazioni sociali, Direzione generale per le politiche sulle dipendenze, Ufficio Nazionale per il Servizio Civile presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Si ringraziano per il supporto metodologico il Comitato tecnico scientifico per il controllo strategico nelle amministrazioni dello Stato e l'Ufficio per il coordinamento della programmazione, del monitoraggio e della valutazione delle politiche pubbliche presso il Dipartimento per il programma di governo.

**RAPPORTO DI *PERFORMANCE* PER L'ANNO 2007
DEL MINISTERO DELLA SOLIDARIETÀ SOCIALE**

Indice

Introduzione

Punto 1 – Il quadro di riferimento e le priorità politiche

Le politiche sociali in Italia

Le competenze del Ministero della solidarietà sociale

Attività e principali fondi gestiti

Verso una mappa degli *stakeholder* (e dei *rightholder*)

Punto 2 – La struttura organizzativa dell'amministrazione

L'organico e l'articolazione funzionale

Il modello organizzativo

Un'auto-analisi delle criticità

Le innovazioni apportate nel 2007

La migrazione verso sistemi *open source*: uno studio di fattibilità

L'impatto sociale e ambientale degli acquisti di beni e servizi

Punto 3 – Il quadro complessivo degli obiettivi strategici e dei risultati

La Direttiva del Ministro per l'azione amministrativa nel 2007

Punto 4 – Gli altri risultati ottenuti

Punto 5 - Dati e statistiche

Conclusioni

Appendice 1

Appendice 2

PAGINA BIANCA

Introduzione

Con la direttiva del Ministro della funzione pubblica del 19 dicembre 2006 - dal titolo “Una pubblica amministrazione di qualità” - è stata affermata, tra l’altro, la necessità per le amministrazioni pubbliche di ricorrere all’autovalutazione delle proprie prestazioni, come «punto di partenza obbligato dei percorsi di miglioramento continuo. [...] L’autovalutazione di un’organizzazione si attua attraverso un processo condiviso, il più possibile partecipato e diffuso a tutta la struttura, i cui elementi caratterizzanti sono dunque: sistematicità, periodicità, condivisione e miglioramento finalizzato all’eccellenza dei risultati. L’autovalutazione è anche un presupposto necessario a qualsiasi azione di comparazione, sia interna che esterna all’organizzazione»¹. Dunque l’autovalutazione come leva di *governance* interna e di condivisione dei processi e dei risultati. E’ pertanto in coerenza con questa logica che è stata rivolta alle amministrazioni centrali dello Stato la richiesta di redigere annualmente un *Report di performance*: «sulla base delle informazioni derivanti dal monitoraggio finale (processo interno di controllo strategico, ossia di verifica della rispondenza dell’azione amministrativa rispetto all’indirizzo politico, n.d.r.), viene redatto un rapporto di *performance* a fini di comunicazione esterna dell’amministrazione. Il rapporto di *performance* è redatto in un linguaggio semplice ed efficace per rendere conto agli *stakeholders* dei risultati raggiunti con le risorse assegnate e spese»².

Il principio dell’*accountability* delle amministrazioni pubbliche, del loro dover rendere conto in modo trasparente e dialettico ai diversi soggetti che hanno interessi vivi rispetto all’azione amministrativa esercitata, è tema quanto mai attuale, prioritario nell’agenda dei dibattiti politico e scientifico³. Si tratta di attivare percorsi non superficiali di *apertura* delle organizzazioni che operano in favore della collettività, volti ad aumentare sia il livello di fiducia tra cittadini e amministrazioni sia l’efficienza nella gestione della “cosa pubblica”.

L’ampia letteratura internazionale esistente e le molte pratiche disponibili aiutano a comprendere quali sono i passi da percorrere perchè tali percorsi conducano a risultati tangibili: una valutazione interna - che deve coinvolgere anche il personale - sull’uso delle risorse nei processi produttivi al fine di evidenziarne impatto ambientale, sociale, potenzialità di innalzamento dell’efficienza; una valutazione sull’impatto esterno, che non può essere condotta senza il coinvolgimento degli attori sociali ed economici che con l’organizzazione interagiscono (*stakeholders*); un’adeguata attività di comunicazione, prima, durante e dopo il processo di valutazione, per dare piena trasparenza e dunque stabilità e solidità ai risultati ottenuti⁴.

¹ Cfr. Dipartimento della funzione pubblica. Direttiva del Ministro per le riforme e le innovazioni nella pubblica amministrazione. Per una pubblica amministrazione di qualità, 19 dicembre 2006.

² Cfr. Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri, 12 marzo 2007.

³ Cfr., tra gli altri: Salvi C. e Villone M. (2005), *Il costo della democrazia. Eliminare sprechi, clientele e privilegi per riformare la politica*, Mondadori, Milano; Rizzo S. e Stella G. (2007), *La casta. Così i politici italiani sono diventati intoccabili*, Rizzoli, Milano; Mussari R. (a cura di) (2002), *Il controllo di gestione nelle amministrazioni centrali*, Dipartimento della funzione pubblica, Ufficio per l’innovazione delle pubbliche amministrazioni, Rubbettino editore, Milano.

⁴ Sono molte le linee guida esistenti in materia di rendicontazione socio-ambientale. Tra le più affermate e rappresentative a livello internazionale, si vedano quelle del *Global Reporting Initiative*: www.globalreporting.org. Per l’Italia, con particolare riferimento alla pubblica amministrazione, sono di rilievo la Direttiva del Ministro della funzione pubblica del 17 febbraio 2006 sulla Rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche e le linee guida prodotte dal Dipartimento della funzione pubblica insieme al Foromez: *Bilancio sociale. Linee guida per le amministrazioni pubbliche*.

Il processo di stesura di questa prima edizione del *Report di performance* del Ministero della solidarietà sociale, inevitabilmente, ha potuto giovare di una minima parte di questa ideale architettura: sia per mancanza di tempo utile a programmare le tante attività necessarie (*focus group* con le diverse categorie di *stakeholder*, seminari con il personale, rilevazioni sul livello di soddisfazione dei cittadini, costruzione di un cruscotto interno di rilevazione e gestione dei dati di tipo extra-contabile)⁵, sia per l'avvenuta caduta del Governo nel mese di gennaio 2008, che ha bloccato ogni possibile operazione con implicazioni anche indirettamente politiche. Il lavoro, dunque, è stato fatto soprattutto “a tavolino”, sulla base delle carte e dei dati disponibili, con un livello di interazione di tipo ordinario - cioè meno in chiave strategica di quanto sarebbe auspicabile - tra il Servizio controllo interno e le direzioni generali dell'amministrazione.

Si ritiene comunque che le informazioni contenute nel Report di performance 2007 del Ministero della solidarietà sociale costituiscano un significativo punto di partenza per lo sviluppo di quel processo di autovalutazione e di *accountability* che si intende perseguire. Nonché uno strumento utile ai cittadini per comprendere meglio il lavoro svolto dall'amministrazione e i risultati raggiunti.

⁵ Come evidenziato, la stessa Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri che introduce l'obbligo di redazione del *Report* è del marzo 2007. Vi è stato dunque un numero ridotto di mesi per lavorare sull'anno appena passato, aspetto ancor più penalizzante per un Ministero di nuova costituzione, quale quello della solidarietà sociale, che nel corso del 2007 è stato fortemente impegnato nel processo di riorganizzazione interna.

Punto 1 – Il quadro di riferimento e le priorità politiche

Le politiche sociali in Italia

Nel nostro paese la spesa per il complesso delle funzioni sociali è in linea con la media europea ed è pari al 30,2% del Pil: quasi metà della spesa è destinata alla sanità, oltre un terzo all'istruzione ed il 17% all'assistenza sociale. All'interno di quest'ultima, la spesa italiana relativa alle tre voci più strettamente attinenti la solidarietà sociale (nella classificazione adottata dall'Eurostat vi rientrano: esclusione sociale, famiglia e abitazione), risulta pari all'1,1% del prodotto interno lordo, la più bassa in Europa contro il 3,7% di Francia e Germania, il 3,4% del Regno Unito, l'1,4% del Portogallo, una media nell'Unione europea pari al 3%.

L'Italia è tra i paesi a più alta incidenza di povertà relativa ed a più alta disuguaglianza dell'Unione Europea. Nel 2003 - ultimo anno disponibile per confronti europei - il 19% della popolazione italiana si collocava sotto la soglia a rischio di povertà definita a livello comunitario, mentre la media UE è del 16%: indicatori peggiori dell'Italia si osservano solo per Irlanda e Grecia.

L'identità di genere, l'età ed il grado di istruzione influenzano la distribuzione dei redditi, cosicché il rischio di povertà in Italia risulta diminuire con l'età: da un massimo del 26% per i bambini si riduce fino al 16% per gli anziani, a conferma del ruolo svolto in chiave sociale dal sistema pensionistico.

La modifica del titolo V della Costituzione ha ulteriormente stigmatizzato il principio del decentramento e la necessità di riconoscere le autonomie locali. Le politiche sociali, dall'entrata in vigore della legge 328/2000, hanno subito nel loro portato ideale un cambiamento di rotta che ha fatto scaturire una differente impostazione del quadro degli interventi, marcati sostanzialmente da un approccio combinato (mix) tra riduzione e riparazione del danno ed anticipazione e prevenzione dei rischi.

Si è affermato il principio di sussidiarietà, che valorizza la capacità di progettazione e intervento locale prima di quella nazionale. Ma è necessario ancora confrontarsi con le forti differenze nel livello della spesa sociale per abitante che vi sono tra le regioni settentrionali (con valori maggiori) e quelle meridionali. Tema che chiama in causa il ruolo dello Stato in chiave redistributiva e di garanzia dei livelli di assistenza.

In questi ultimi anni si è intrapreso un percorso teso a dare maggior equilibrio a questa situazione, nei limiti sia della scarsità di risorse finanziarie a disposizione, sia della capacità di incidenza delle politiche nazionali rispetto ai divari regionali.

Dagli ultimi mesi del 2007, con il decreto fiscale, e nell'anno 2008 grazie alla Legge finanziaria, vi sono circa 2,84 miliardi di euro in più per la spesa sociale, ossia per sostenere famiglie, per favorire l'inclusione sociale dei cittadini e per potenziare anche le politiche per le abitazioni.

L'aumento dell'investimento sulla spesa sociale tra 2007 e 2008 sarà pari, dunque, al 17,19%.

Le competenze del Ministero della solidarietà sociale

Istituito con decreto legge n. 181/2006, convertito in legge n. 233/06, il Ministero della solidarietà sociale esercita funzioni in materia di politiche sociali di inclusione sociale e di esigibilità dei diritti, di responsabilità sociale delle imprese (CSR), di assistenza.

Vigila sui flussi di entrata dei lavoratori esteri non comunitari e neo comunitari e coordina il complesso delle politiche per realizzare il sistema di garanzie dei diritti delle persone immigrate e la loro piena inclusione nella vita del Paese.

Promuove politiche ed azioni di contrasto alle varie forme di dipendenze, già attribuite alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, insieme alla gestione delle risorse finanziarie dell'Osservatorio per il disagio giovanile legato alle dipendenze.

Ha funzioni in materia di Servizio Civile Nazionale (legge n.230/1998) di indirizzo e di vigilanza sull'Agenzia nazionale della gioventù, congiuntamente al Ministro delegato ed alla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Individua e sviluppa azioni politiche di prevenzione in modalità integrata con altre istituzioni pubbliche con i contributi dei cittadini, degli organismi di volontariato, del mondo associativo.

Attività e principali fondi gestiti

Il Ministero raramente colloca il proprio *output* direttamente presso l'utente o il beneficiario dell'intervento. Quasi sempre l'*output* è una risorsa che viene ceduta ad un'altra amministrazione pubblica, ovvero alle Regioni e ai Comuni, che svolgono le fasi successive del processo di erogazione, o ad associazioni di volontariato, organismi non profit, che invece integrano e sostengono i cittadini con servizi più prossimi.

La capacità di attivare servizi, di rendere esigibili i diritti, di produrre valore per i cittadini, dipende dunque dall'insieme dei comportamenti delle diverse istituzioni coinvolte, tra enti pubblici nazionali, regionali, locali e organizzazioni non profit, che insieme formano una filiera di operatori delle politiche sociali.

Il Ministero della solidarietà monitora periodicamente gli effetti in termini di benefici della spesa sociale sui cittadini e sulle comunità locali di riferimento, ovvero valuta la qualità e la quantità degli interventi reali a favore di uomini, donne, bambini e dell'intera collettività.

Si descrivono a seguire i principali fondi gestiti dal Ministero nel corso dell'anno 2007.

Fondo Nazionale per le politiche sociali

Il Fondo nazionale per le politiche sociali (FNPS) è la fonte nazionale di finanziamento specifico degli interventi di assistenza alle persone e alle famiglie, così come previsto dalla legge quadro di riforma del settore, legge 328/2000. Il Fondo va a finanziare un sistema articolato di Piani Sociali Regionali e Piani Sociali di Zona che descrivono, per ciascun territorio, una rete integrata di servizi alla persona rivolti all'inclusione dei soggetti in difficoltà, o comunque all'innalzamento del livello di qualità della vita.

Tra le risorse del FNPS, una parte delle quote è riservata a 15 Comuni italiani, come previsto dalla L. 285/1997, per la realizzazione di progetti destinati ai diritti dell'infanzia e all'adolescenza, un'altra parte comprende trasferimenti economici alle persone e famiglie che vengono gestiti attraverso l'INPS, ed infine contribuiscono a finanziare la rete integrata di servizi sociali territoriali. Questa parte viene ripartita tra le Regioni che, a loro volta ed in base alle proprie normative e programmazioni, attribuiscono le risorse ai Comuni.

Sono questi ultimi gli enti responsabili dell'erogazione dei servizi ai cittadini organizzati e programmati all'interno dei Piani sociali di zona, dentro i quali più Comuni possono associarsi per una gestione integrata dei propri servizi.

Le somme del FNPS attribuite al Ministero della solidarietà sociale sono poi utilizzate per i seguenti interventi di carattere sociale:

- finanziamento di progetti sperimentali di volontariato;
- finanziamento di progetti per l'associazionismo di promozione sociale;

- contributi ad enti ed associazioni nazionali di promozione sociale – Leggi 476/87 e 438/98;
- iniziative sperimentali di integrazione sociale di cittadini extracomunitari regolarmente soggiornanti in Italia e progetti pilota;
- attività di indagini familiari e organizzazioni del rimpatrio assistito dei minori stranieri non accompagnati;
- supporto al Comitato per i minori stranieri.
- campagne di comunicazione istituzionali e pubblicazioni;
- studi e ricerche in ambito sociale;
- monitoraggio dell'andamento della spesa per trasferimenti monetari e della spesa territoriale per servizi sociali;
- monitoraggio dello stato di avanzamento nella costruzione dei sistemi integrati dei servizi a livello regionale.

La tabella seguente riporta l'andamento del Fondo nazionale per le politiche sociali negli ultimi tre anni:

Somme destinate a:	2005	2006	2007	var. 2007/2005
INPS	€ 706.630.000,00	€ 755.429.000,00	€ 732.000.000,00	3,59%
Regioni e province autonome di Trento e Bolzano	€ 518.000.000,00	€ 775.000.000,00	€ 745.000.000,00	43,82%
Comuni	€ 44.466.940,00	€ 44.466.940,00	€ 44.466.940,00	0,00%
Ministero per interventi di carattere sociale	€ 38.984.000,00	€ 50.027.000,00	€ 43.450.208,00	11,46%
Totale	€ 1.308.080.940,00	€ 1.624.922.940,00	€ 1.564.917.148,00	19,63%

Fondo per l'inclusione sociale degli immigrati

Il Ministero della solidarietà sociale dispone di questo fondo per il finanziamento di progetti per favorire l'inclusione sociale dei migranti e dei loro familiari. Le aree di intervento sono le seguenti:

- sostegno per l'accesso all'alloggio;
- accoglienza degli alunni stranieri;
- valorizzazione delle seconde generazioni;
- tutela delle donne immigrate a rischio di marginalità sociale;
- diffusione della lingua e della cultura italiane.

Possono presentare progetti, chiedendo dunque il finanziamento: Regioni, Province autonome, Enti locali e loro enti strumentali; enti senza scopo di lucro ed associazioni; organizzazioni di imprenditori, di datori di lavoro e di lavoratori

Per il 2007 il fondo ha avuto una dotazione di € 50.000.000,00

Finanziamento di enti di Servizio Civile Nazionale

Il Ministero della solidarietà sociale, attraverso l'Ufficio nazionale per il servizio civile, finanzia gli enti che realizzano progetti nazionali di servizio civile secondo quanto disposto dalla legge 6 marzo 2001, n. 64.

Possono presentare progetti di servizio civile le amministrazioni pubbliche e le associazioni non-profit che operano negli ambiti specificati dalla Legge 6 marzo 2001 n. 64 e risultano iscritte nell'Albo nazionale o negli albi regionali.

Lo stanziamento della finanziaria 2007 ammontava ad € 256 milioni, ed è stato successivamente incrementato con € 40 milioni in sede di assestamento di bilancio, permettendo così di avviare 10.351 volontari al servizio civile per l'anno 2007.

Finanziamento di progetti per il reinserimento di ex detenuti tossicodipendenti, alcolodipendenti o portatori di malattie droga-alcol correlate, beneficiari del provvedimento di indulto

Il Ministero della solidarietà sociale, attraverso il Coordinamento per le politiche antidroga, ha stanziato, nel 2007, 3 milioni di euro per il finanziamento di progetti di reinserimento di ex detenuti tossicodipendenti, alcool-dipendenti o portatori di malattie droga-alcol correlate, beneficiari del provvedimento di indulto.

Contributi per l'acquisto di ambulanze, beni strumentali e beni da donare a strutture sanitarie pubbliche

Il Ministero della solidarietà sociale concede, a favore delle associazioni di volontariato ed ONLUS, contributi per l'acquisto di ambulanze, beni strumentali e beni da donare a strutture sanitarie pubbliche. L'ammontare delle risorse disponibili per il 2007 è stato pari ad € 7.750.000,00.

Verso una mappa degli stakeholder (e dei rightholder)

Come già evidenziato, la modalità partecipativa di ideazione, programmazione e attivazione delle politiche sociali deve tendere a diventare sempre più la caratteristica del sistema del welfare italiano. Molte sono già le sedi di discussione attive e le occasioni di confronto valorizzate. Al fine, però, di accrescere l'intensità e la qualità del dialogo inter-istituzionale, è necessario comprendere meglio quale sia la complessità di attori cui si deve interfacciare l'amministrazione centrale nella propria attività.

Può essere utile, dunque, disegnare una "mappa" dei principali soggetti di riferimento. Ciò tanto al fine di dare sistematicità ad una percezione non sempre affinata delle relazioni esistenti, quanto per poter comunicare ciò che si sta facendo in ottica partecipativa, avendo un *benchmark*, un parametro di riferimento, costituito dall'universo dei soggetti interessati.

Il termine *stakeholder*, di matrice anglosassone, è ormai diffuso tra gli addetti ai lavori, pubblici e privati, che si occupano di bilancio sociale. Significa "portatore di interessi". Mira a evidenziare come ogni risultato debba essere costruito anche attraverso la negoziazione tra diversi portatori di interesse, e può pertanto essere visto come punto di equilibrio tra tensioni contrapposte, che vanno bilanciate.

In tema di politiche sociali, ma la riflessione può essere estesa a tanti altri ambiti, occorre comunque tener conto di un importante dato di fatto: spesso coloro che beneficiano o dovrebbero beneficiare dell'azione amministrativa non sono propriamente definibili portatori di interessi, perchè privi degli strumenti adatti sia a "portare" sia a "negoziare" tali interessi nelle sedi deputate. Ma non per questo tali persone non debbono essere considerate nella costruzione delle politiche sociali.

Si ha cioè a che fare con dei "portatori di diritti" (*rightholder*), persone caratterizzate da forme di esclusione sociale, che proprio per questo lo Stato ha deciso di tutelare, a prescindere dalla loro capacità di auto-rappresentarsi e assumere comportamenti di tipo rivendicativo e negoziale.

Il disegno della mappa degli *stakeholders* e dei *rightholders* è uno strumento fondamentale per aiutare l'amministrazione nel proprio lavoro di valorizzazione e coinvolgimento di questi soggetti.

Si riporta di seguito una rappresentazione grafica di tale mappa per il Ministero della solidarietà sociale. Gli *stakeholder-rightholder* sono stati segmentati sia in relazione alle principali aree tematiche di interesse (immigrazione, non autosufficienza, dipendenze, infanzia, terzo settore) che per intensità dei rapporti con il Ministero.

In particolare:

- nell'area centrale (colore rosso) sono stati inseriti gli stakeholder con rapporti diretti e comuni a tutte le tematiche di interesse;
- nell'area intermedia (colore arancio) sono stati inseriti gli stakeholder interessati alla tematica specifica e con rapporti diretti;
- nell'area esterna (colore giallo) sono stati inseriti gli stakeholder interessati alla tematica specifica e con rapporti indiretti.

Per quanto riguarda le tipologie relazionali, sono state individuate le seguenti:

- trasferimenti monetari, finanziamenti diretto di progetti e concessioni di contributi (freccia gialla);
- individuazione di percorsi e politiche comuni integrate (freccia verde);
- consultazione e concertazione per la definizione delle politiche (freccia blu).

All'interno della mappa, che ne rappresenta il ruolo sostanziale, assumono un ruolo importante due particolari categorie di soggetti, ben diversi fra loro:

- *opinion-leader, mass-media, mondo dell'informazione dedicata*: sono interlocutori in grado di influenzare l'opinione pubblica rispetto a determinate tematiche del Ministero, così, pur avendo basso interesse alle scelte, sono soggetti "appetibili" per la loro funzione da moltiplicatori sociali e culturali;
- *osservatori e consulte che operano nel Ministero*: sono in tutto 15, nominati nel corso degli anni in virtù di leggi che si occupano dei temi specifici di competenza dell'amministrazione; e svolgono funzioni e compiti di sintesi e coesione degli indirizzi e degli sviluppi delle politiche sociali, in materie ed aree strategiche.

