



Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI



Progetto - Performance PA
**Linea 1 “Modelli e strumenti per la razionalizzazione
delle risorse finanziarie”**

Spending review
introduzione agli strumenti operativi

5 dicembre 2012

11.30 – 13.00

Parte 1: Introduzione al webinar – Elio Flora, Clelia Fusco

Parte 2: Gli strumenti operativi - Ivo Allegro, Roberto Formato

Parte 1

“Performance PA”

Linea razionalizzazione risorse
finanziarie

Finalità della Linea del progetto

Il progetto opera nell'ambito delle tre linee di intervento indicate dal Ministro Giarda:

- **RIDUCI** → “eliminazione degli sprechi”
- **RIORGANIZZA** → “innovazioni organizzative”, per ridurre le inefficienze
- **RESTRINGI** → i confini dell'intervento pubblico

Articolazione della Linea del progetto

- Due tipologie di attività nelle amministrazioni dell'Ob. Convergenza per supportare con **modelli, strumenti ed esperienze** l'efficiente uso delle risorse
 - **seminari formativi** per sensibilizzare amministratori, dirigenti e funzionari delle amministrazioni sul tema della “Spending Review”
 - supporto a un gruppo di amministrazioni pilota nell'implementazione di **progetti di razionalizzazione delle risorse**

I seminari formativi

Saranno realizzati seminari formativi nelle regioni obiettivo Convergenza per fornire le conoscenze e gli strumenti per gestire programmi di razionalizzazione delle risorse finanziarie



Il metodo

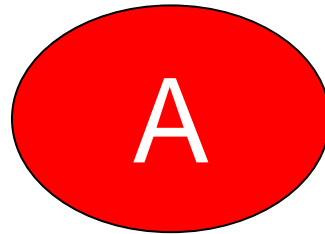
- I seminari faranno riferimento alle **più collaudate esperienze a livello internazionale**
- Si baseranno sul **coinvolgimento costante** dei partecipanti, attraverso esercitazioni e **l'analisi di casi** concreti tratti dalla loro esperienza lavorativa

Contenuti

- a) **Scenario di riferimento**
 - b) **Crisi del debito 2011-2012**
 - c) **Provvedimenti fiscali e impatto sulla finanza locale**
 - d) **Performance budgeting**
 - e) **Un modello per la gestione dei tagli**
 - f) Sistemi di supporto alle decisioni
 - g) Interventi immediati per la riduzione della spesa
 - h) Azioni a breve-medio termine
 - i) Gestione del patrimonio immobiliare e delle partecipazioni
 - j) Project Financing (PF)
- **Di seguito sono presentati in breve i contenuti dei primi punti**

Parte 2

Introduzione agli strumenti
operativi per la spending review



Lo scenario di riferimento



Le sfide per il settore pubblico

La quota del settore pubblico sul PIL continua a crescere in tutti i paesi OCSE



Necessità di:

- aumentare **produttività e qualità** spesa pubblica
- sviluppare **nuove modalità di erogazione** dei servizi pubblici



La crescita dell'incidenza del settore pubblico sul PIL

Nel secolo scorso la quota di spesa del settore pubblico sul PIL è cresciuta **dal 20 al 35-50%** nei paesi OCSE

	2000	2006	2012
Italia	45,8	48,4	50,4
Area Euro	46,2	46,7	49,2
Area OCSE	38,8	39,1	42,5



Perché cresce il settore pubblico?

- Ragioni “**strutturali**”:
 - Invecchiamento della popolazione
 - Impatto sulla spesa sociale e sanitaria
- Ragioni “**contingenti**”:
 - Recessione internazionale
 - Investimenti per la crescita



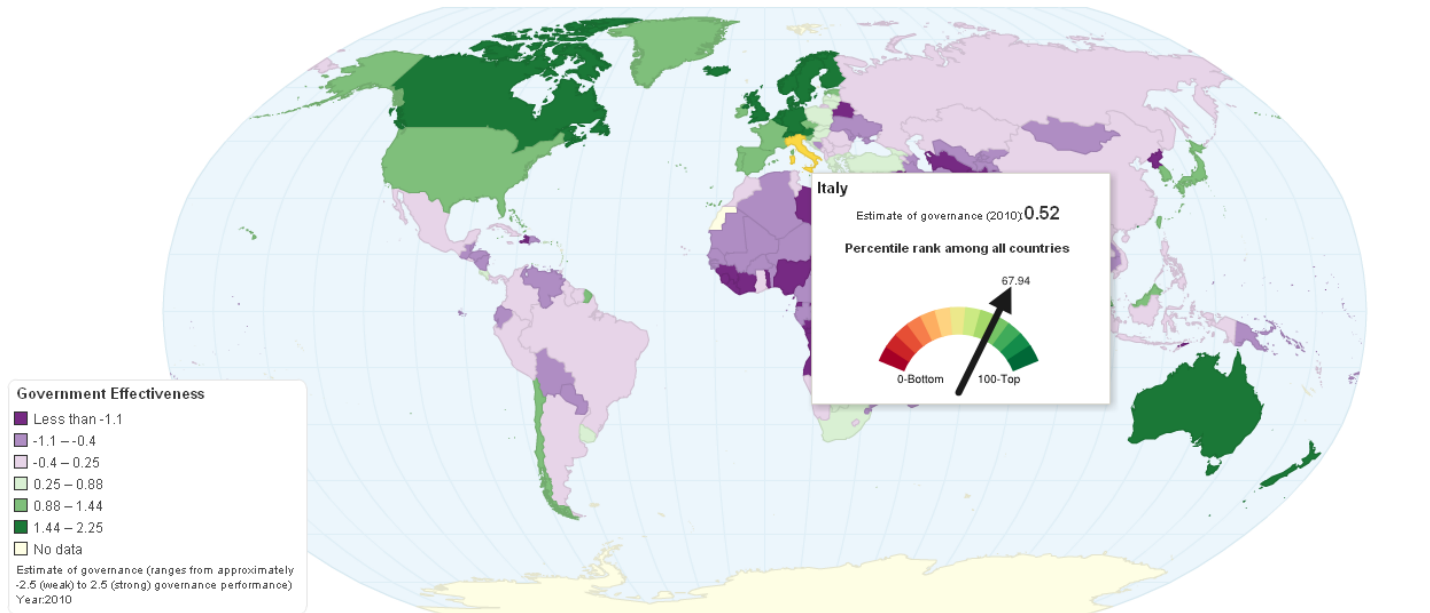
La necessità di incrementare la qualità della spesa pubblica

- Tutti gli indicatori sviluppati da organismi internazionali dimostrano la **bassissima produttività e qualità della spesa pubblica in Italia**
- Per esempio, la Banca Mondiale ha generato un indicatore aggregato di efficienza nell'ambito del progetto "Worldwide Governance Indicators"

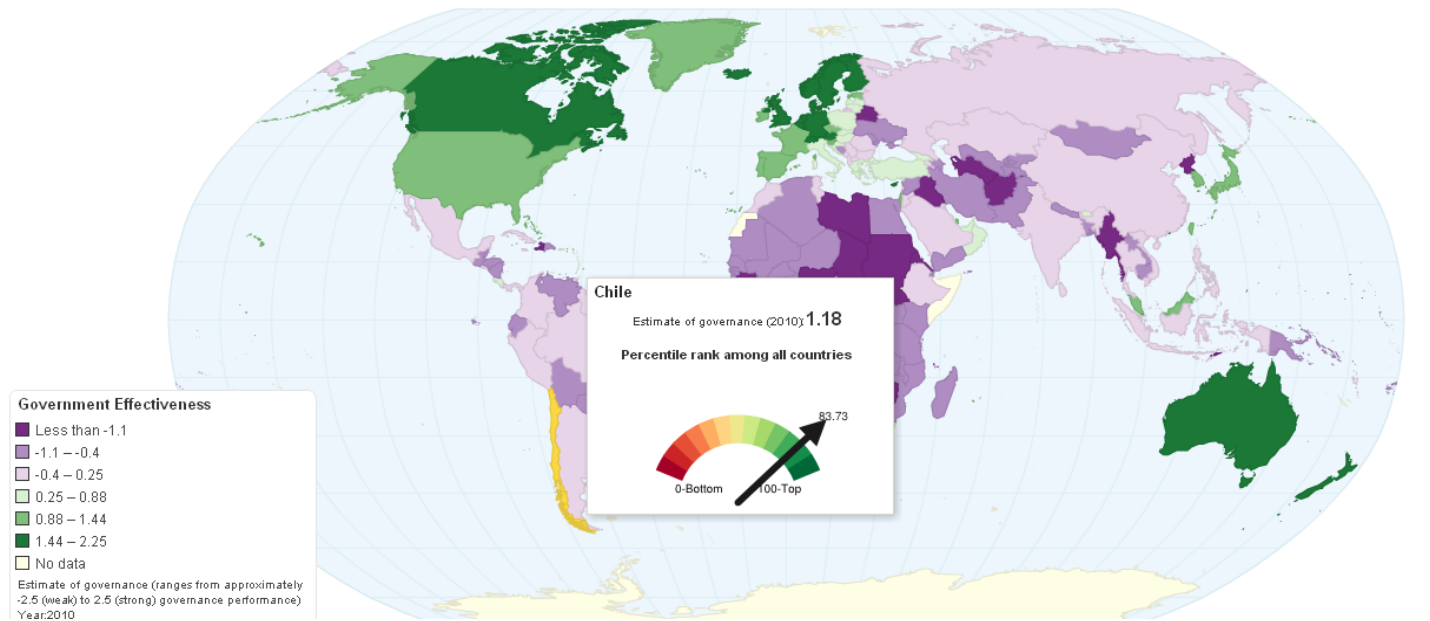


Indicatore di efficienza della Banca Mondiale

Government Effectiveness

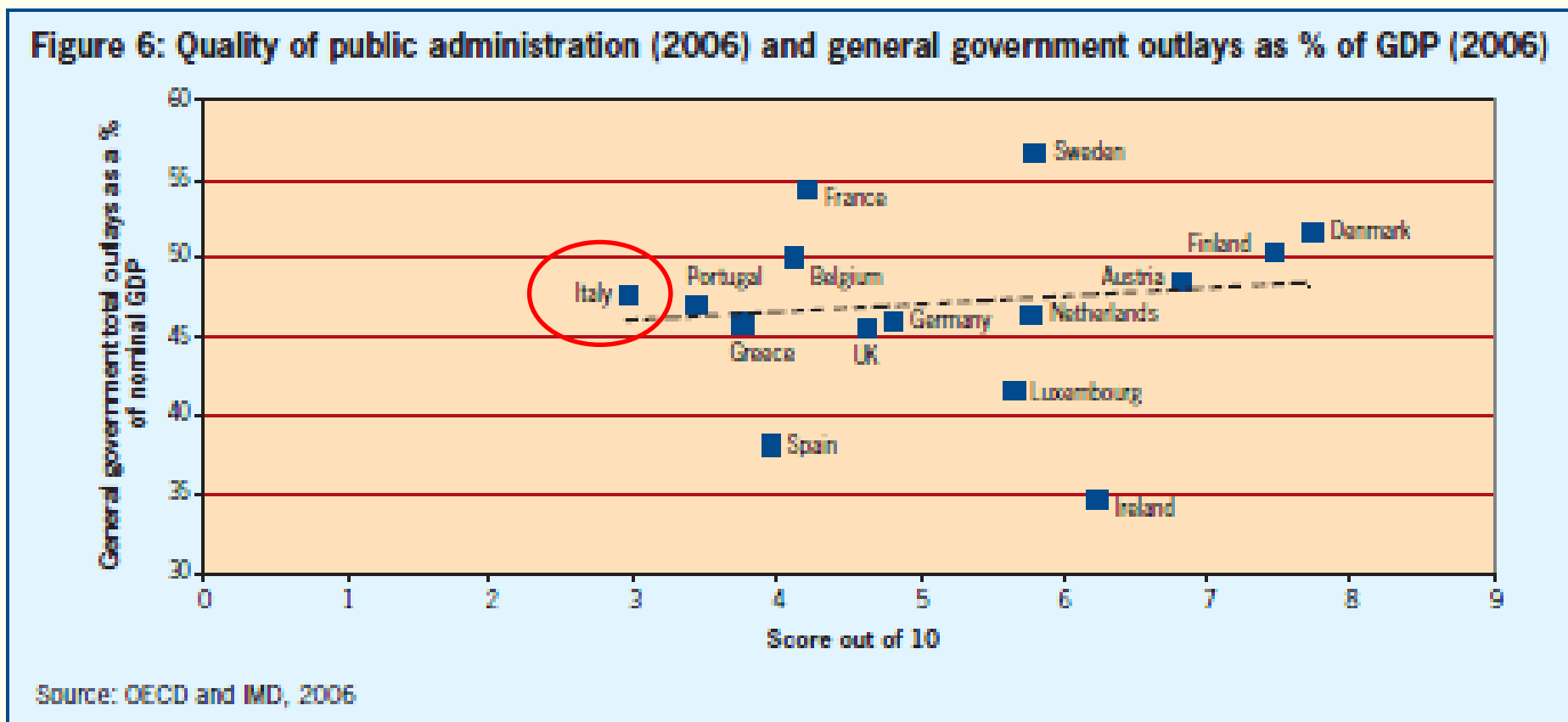


Government Effectiveness





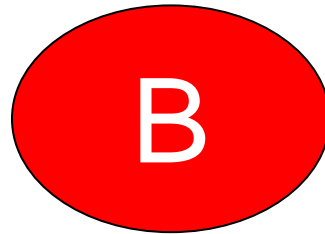
Il rapporto costo-qualità della PA





Il percorso per la modernizzazione della PA secondo l'OCSE

- “Open Government”
- Aumento della performance
- Modernizzazione del sistema di controllo di gestione
-



La crisi del debito 2011-2012



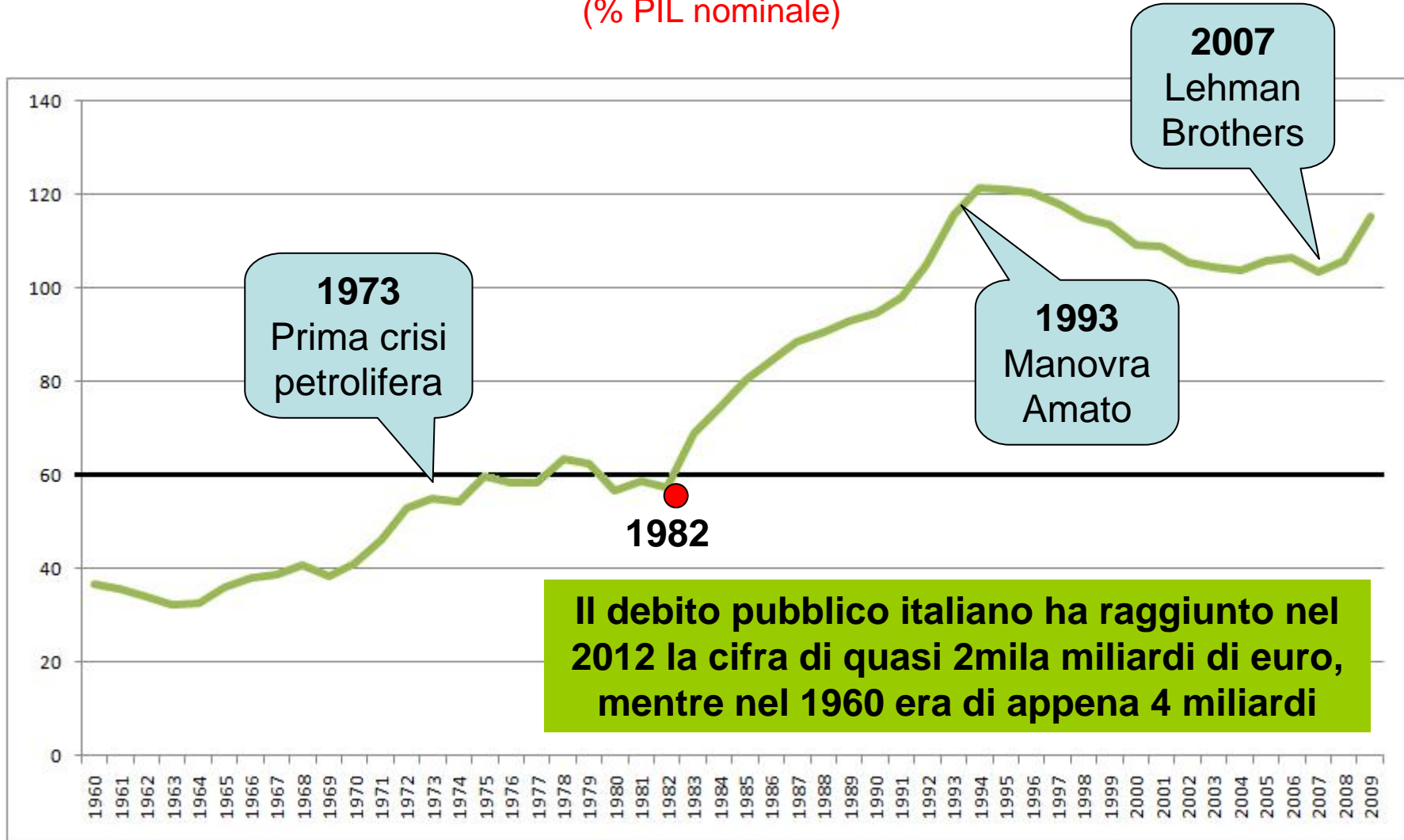
I parametri di base

- **Debito pubblico**
 - Debito complessivo dello Stato
 - **Deficit pubblico**
 - Differenza tra spesa pubblica ed entrate (con risultato pari al disavanzo o al surplus)
- ✓ In genere calcolati in rapporto al PIL (%)



Debito Pubblico in Italia

(% PIL nominale)

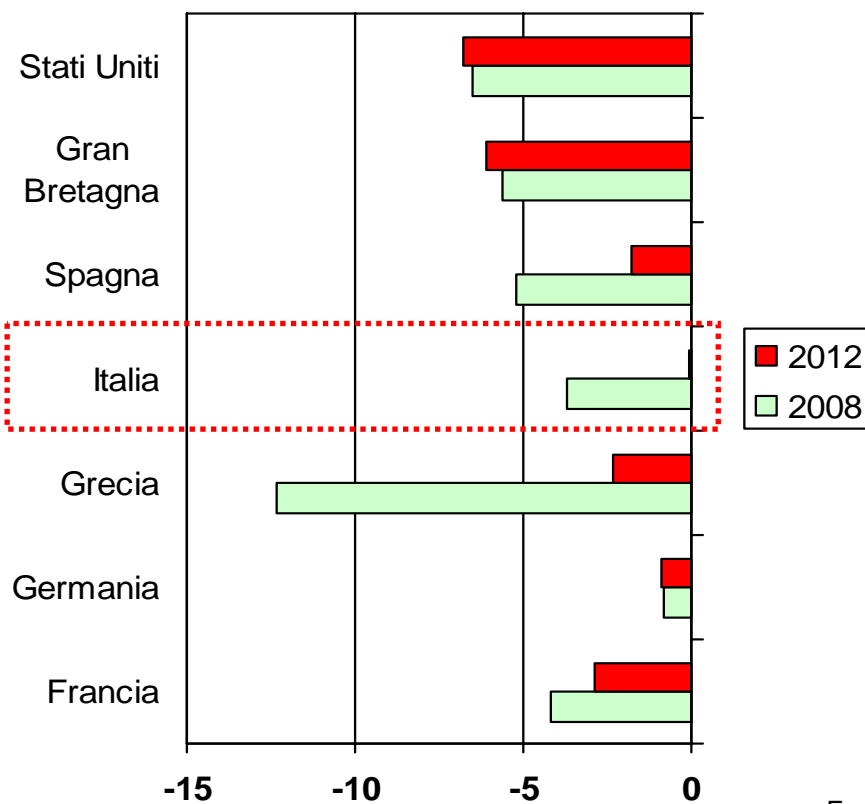


Il debito pubblico italiano ha raggiunto nel 2012 la cifra di quasi 2mila miliardi di euro, mentre nel 1960 era di appena 4 miliardi

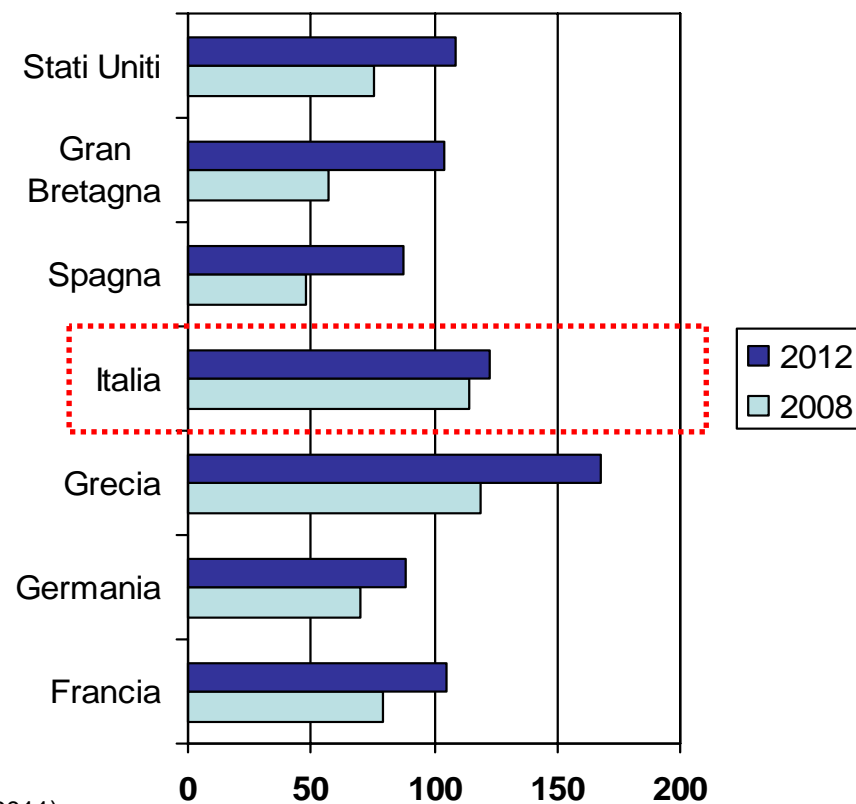


Livelli del deficit e del debito pubblico

Deficit Pubblico (%PIL)



Debito pubblico (%PIL)



Fonte: OECD (2011)



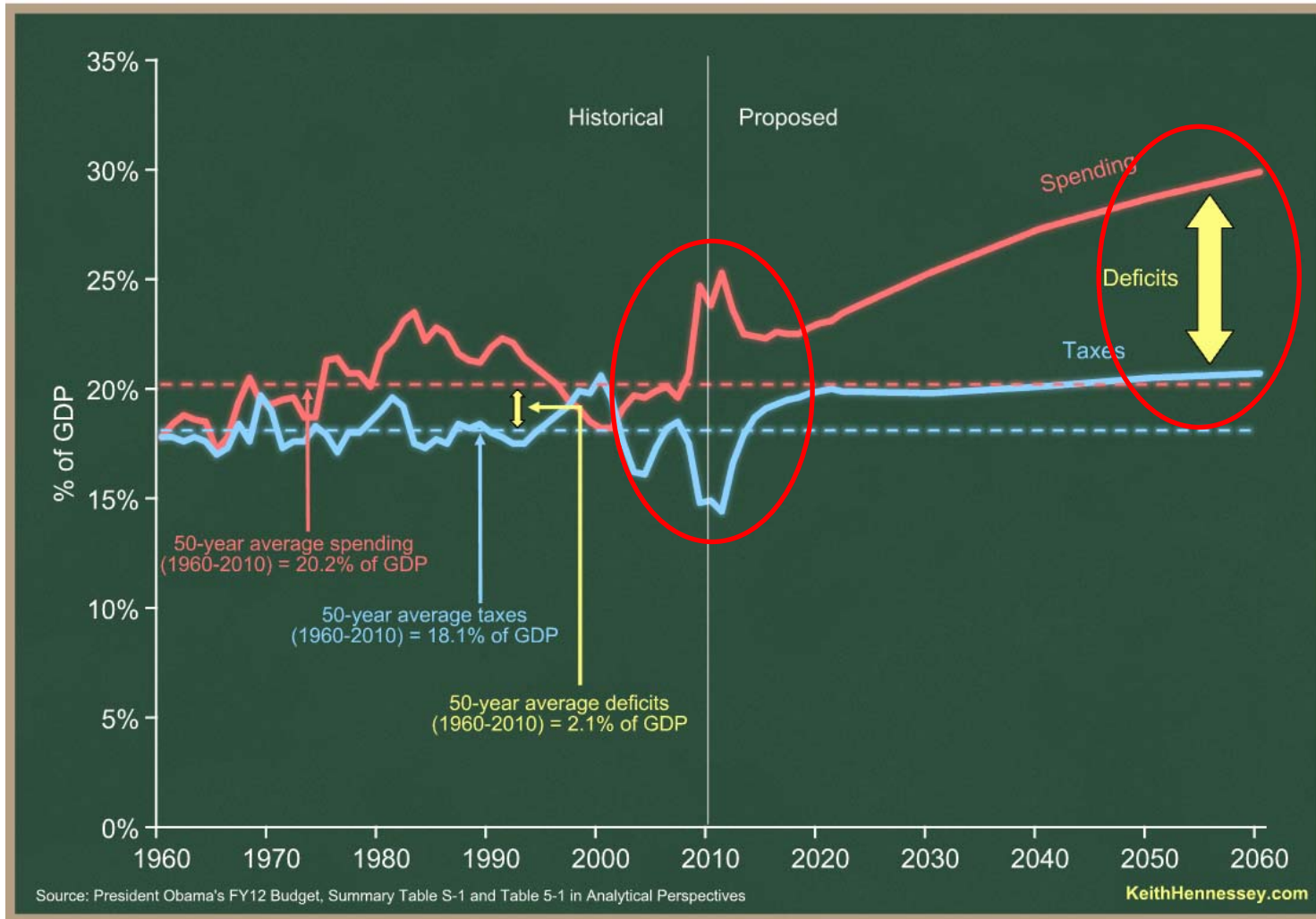
Il paradosso del deficit

Nel 2013 il deficit pubblico italiano sarà **allineato a quello della Germania** (quasi pareggio di bilancio al netto del ciclo economico)

	2001	2007	2013
Germania	-3,1	0,2	-0,6
Italia	-3,2	-1,6	-0,6
Area Euro	-2,0	-0,7	-2,0
Area OCSE	-1,4	-1,3	-4,2

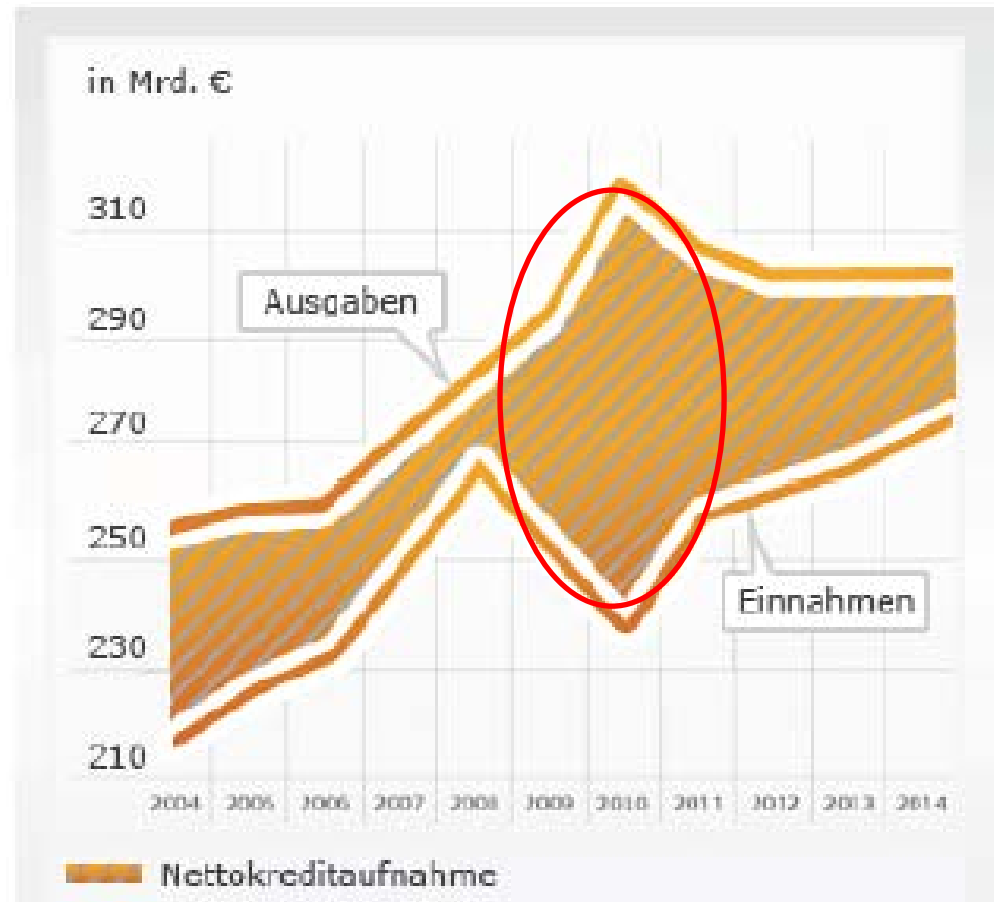


Stati Uniti...deficit intorno al 10% del PIL...





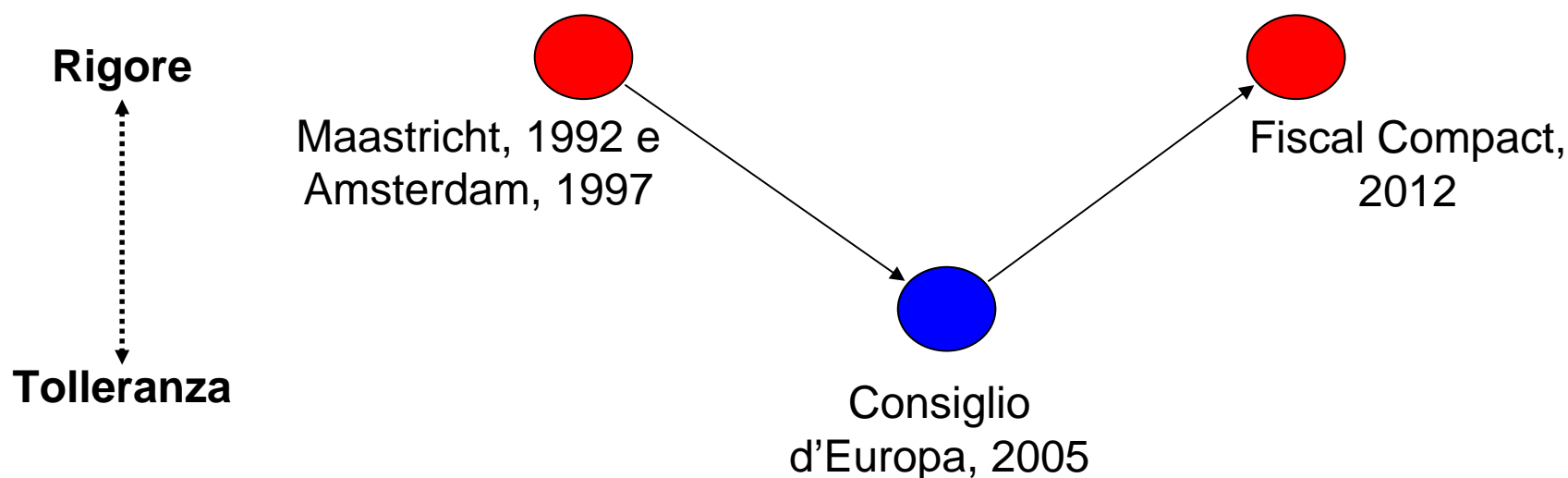
... e Germania





Il percorso europeo

- Le politiche europee in tema di finanze pubbliche hanno oscillato tra rigore e “tolleranza”:





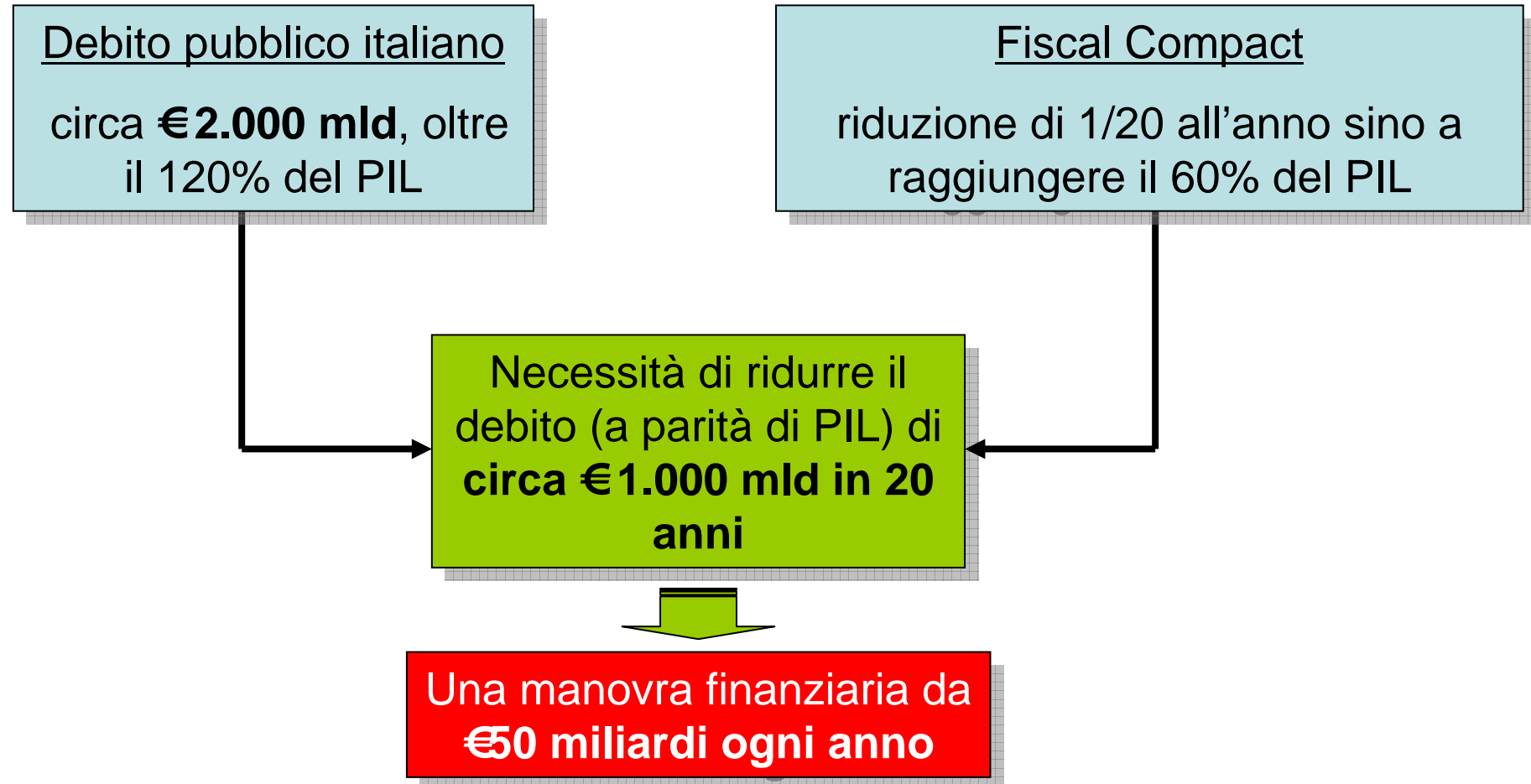
Le tappe: il Fiscal Compact

2 marzo 2012: il Fiscal Compact (*Trattato sulla Stabilità, sul Coordinamento e sulla Governance nell'Unione Economica e Monetaria*) introduce una serie di regole (**golden rules**) assai vincolanti:

- inserimento in Costituzione (o con vincolo permanente) del **pareggio di bilancio**
- obbligo di non superare un **deficit strutturale dello 0,5%** (1% per i paesi con debito pubblico inferiore al 60% del PIL)
- riduzione del debito al ritmo di 1/20 all'anno, fino al rapporto del 60% sul Pil nell'arco di un ventennio
- impegno a coordinare i piani di emissione del debito col Consiglio d'Europa e con la Commissione Europea

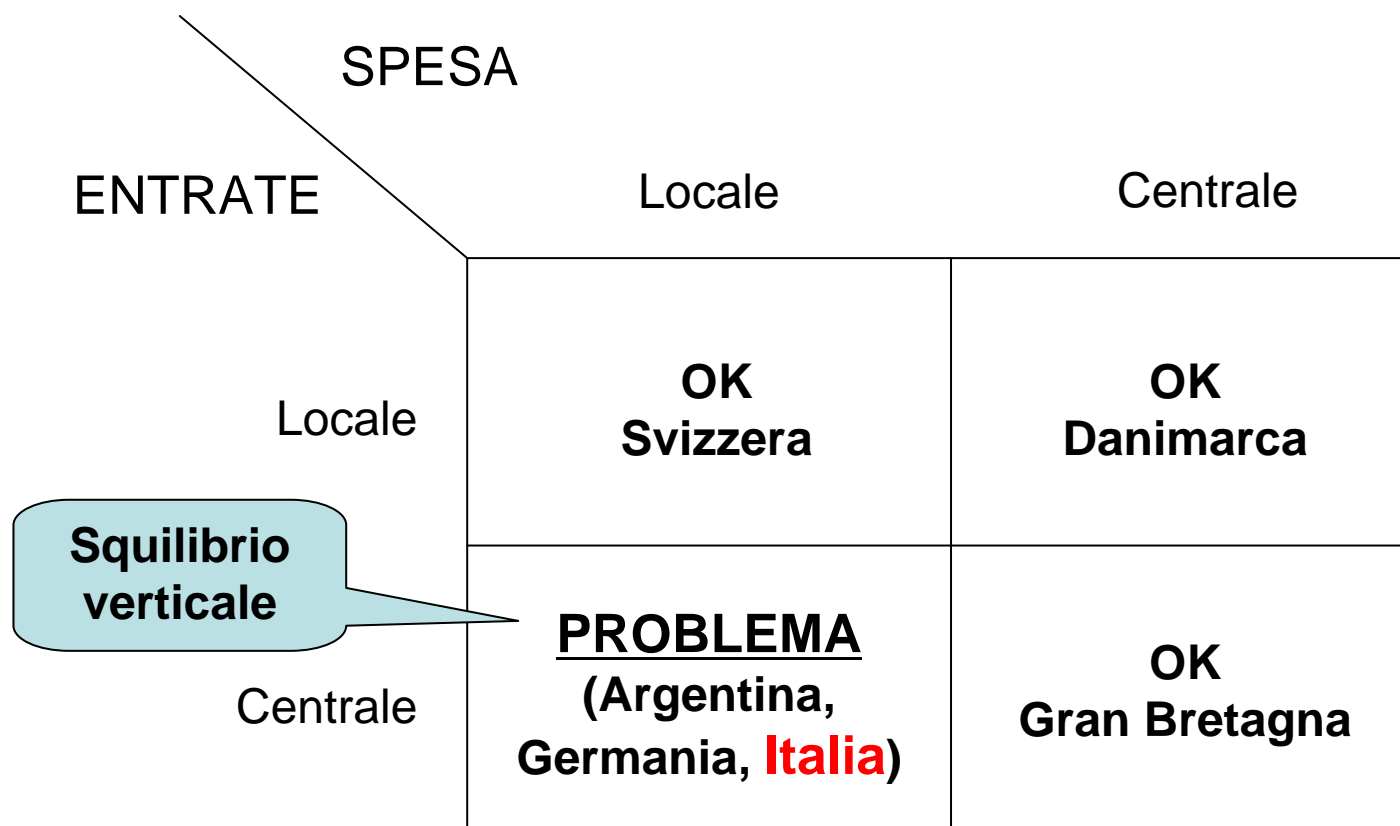


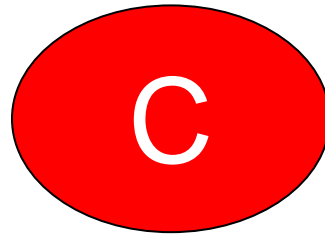
Impatti del Fiscal Compact in Italia





...un problema in più: lo squilibrio fiscale...





Provvedimenti fiscali e impatto sulla finanza locale



La questione della finanza locale

- La razionalizzazione della spesa a livello locale è stato **uno dei criteri guida** dei provvedimenti adottati in Italia durante la crisi finanziaria 2011-2012
- Questo perché l'incidenza della **spesa pubblica effettuata da Regioni ed enti locali è comparativamente assai rilevante se rapportata alla quota di prelievo fiscale** effettuata dagli stessi



I provvedimenti 2010-2011



Legge 122/2010 (DL 78/2010) -
“Disposizioni urgenti in materia di
stabilizzazione finanziaria e competitività
economica”

Legge 111/2011 (DL 98/2011) –
“Disposizioni urgenti per la
stabilizzazione finanziaria”

Legge 148/2011 (DL 138/2011) –
Ulteriori misure urgenti per la
stabilizzazione finanziaria e per lo
sviluppo”

Legge 214/2011 (DL 201/2011) -
“Disposizioni urgenti per la crescita,
l'equità e il consolidamento dei conti
pubblici” (c.d. Manovra “Salvitalia”)



I provvedimenti 2012....

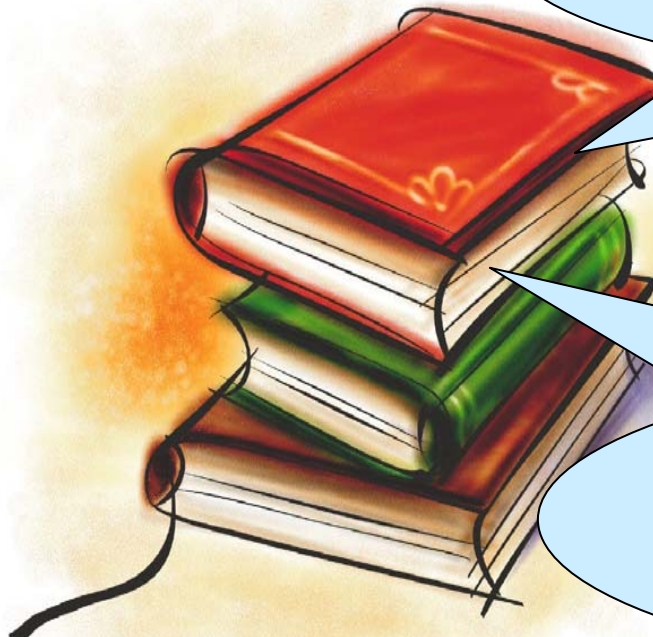
Legge 134/2012 (DL 83/2012) – **“Misure per la crescita sostenibile” (“Decreto Sviluppo”)**

DL 87/2012 - **“Misure urgenti in materia di efficientamento, valorizzazione e dismissione del patrimonio pubblico”** (non convertito in legge, comunque validi gli atti e i provvedimenti adottati e fatti salvi effetti e i rapporti giuridici sorti)


Legge 135/2012 (DL 95/2012) - **“Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini”**



I decreti leggi in fase di approvazione



DL 174 del 10.10.2012 – “**Disposizioni urgenti in materia di finanza e funzionamento degli enti territoriali**”



DL 179 del 18.10.2012 – “**Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese**” (cosidetto “**Decreto Crescita 2.0**”)



Alcuni dei temi trattati...

- Parametri di virtuosità degli enti e **indicatori di servizio** (Legge 111 del 15.7.2011)
- **Valorizzazione e dismissione immobili pubblici**, con la realizzazione dei “Programmi unitari di valorizzazione territoriale” (Legge 214 del 22.12.2011 - Manovra “Salva Italia”) e la Promozione di fondi comuni d'investimento immobiliare (DL n. 87 del 27.6.2012)
- **Spending review** (Legge 135 del 7.8.2012):
 - **Messa in liquidazione, privatizzazione e razionalizzazione società pubbliche**
 - **Razionalizzazione della spesa**
 - **Esercizio associato di funzione e servizi comunali**



...e inoltre (per gli enti oltre 10mila abitanti)....

Controllo strategico (DL 174/2010), con rilevazione:

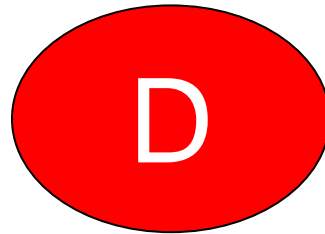
- dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi
- degli aspetti economico-finanziari rispetto agli obiettivi
- dei tempi di realizzazione rispetto alle previsioni
- delle procedure operative attuate
- della qualità dei servizi erogati



...e infine...

Controlli sulle società partecipate (DL 174/2010):

- definizione degli **obiettivi gestionali** a cui deve tendere la società partecipata (secondo standard qualitativi e quantitativi)
- organizzazione di un **sistema informativo** finalizzato a rilevare:
 - rapporti finanziari tra l'ente e la società
 - situazione contabile, gestionale e organizzativa
 - contratti di servizio
 -

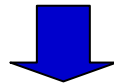


II Performance Budgeting



Rilevanza del performance budgeting

- La “spending review” impone l’adozione di sistemi decisionali e gestionali basati sulla conoscenza degli effetti prodotti dalla spesa pubblica



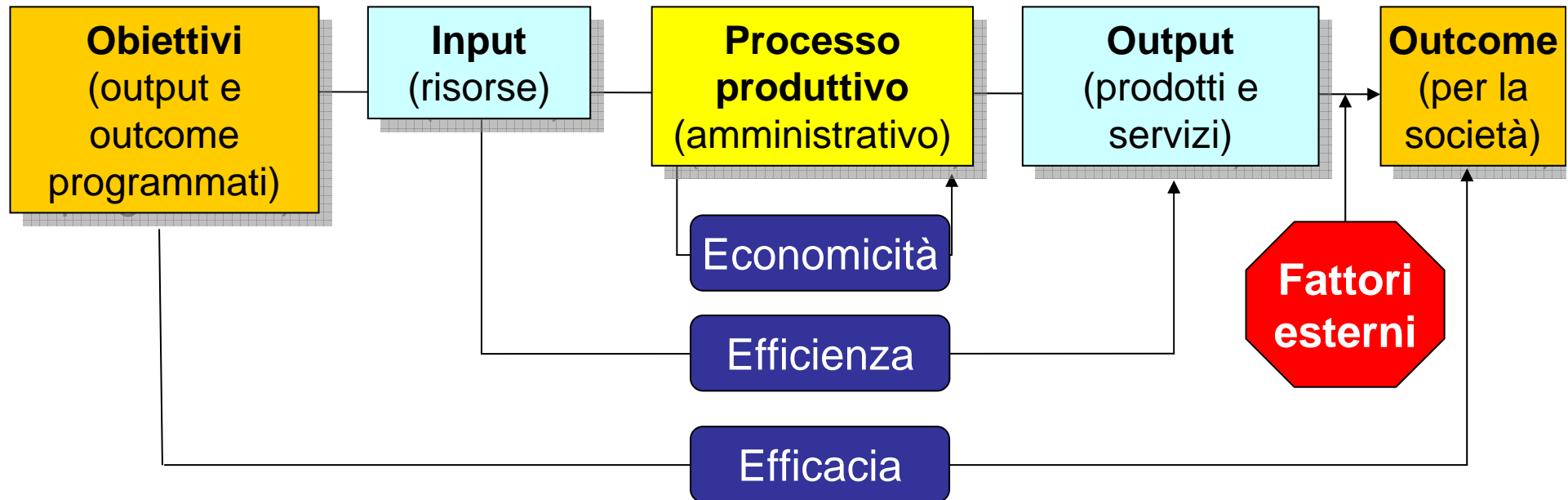
- Passaggio dalla focalizzazione sugli input (risorse finanziarie) agli output/outcome (domanda, aspettative dei cittadini)



Sono stati sviluppati a livello internazionale
modelli di performance budgeting



Il modello del performance budgeting



- **Economicità**: Costo del processo produttivo rispetto a quanto programmato
- **Efficienza**: Grado di realizzazione degli output in relazione agli input utilizzati
- **Efficacia**: Grado di perseguimento degli obiettivi finali (outcome) rispetto a quanto programmato



Esempio

Input, output ed outcome per un ospedale

• INPUT

- Numero dei dipendenti (medici, infermieri, personale amm.vo)
- Attrezzature e macchinari
- Numero di camere
-

• OUTPUT

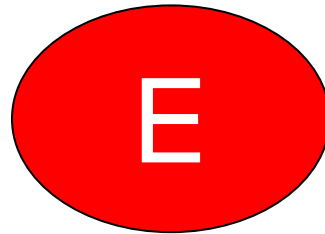
- Numero di pazienti accolti
- Numero di interventi eseguiti
-

• OUTCOME

- Livello medio di salute dei cittadini nella comunità locale
- Spesa per assunzione di farmaci
-
-



La valutazione degli outcome e dell'efficacia dell'azione pubblica richiede informazioni aggiuntive a quelle tradizionali e in genere sistemi informativi ad hoc



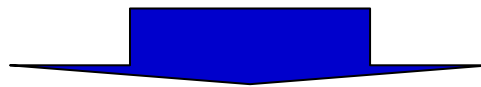
Un modello per la gestione dei tagli



Opzioni di intervento

L'attuale crisi finanziaria ha prodotto una **varietà di risposte** :

- Tagli lineari/incrementali
- Riorganizzazione
- Condivisione di servizi
- Centralizzazione degli acquisti
- Coinvolgimento dei privati e project financing
- Prioritarizzazione e focalizzazione sulle aree-chiave
-



Si propone un **modello decisionale**, che considera la “portata” dei tagli dal punto di vista del grado di innovazione e della logica dominante



Il modello proposto

Grado di innovazione	Logica dominante		
	Risparmio di costi	Riorganizzazione	Policy
Incrementale	Tagli incrementali, rinvio degli investimenti	Revisione delle priorità (KPI focalizzati su riduzione costi e produttività)	Riduzioni marginali nelle aree di spesa meno sensibili
Manageriale	Aumento efficienza in specifiche aree (procurement, IT, patrimonio, etc.)	Incremento di efficienza mediante economie di scala e razionalizzazioni (servizi condivisi, fusioni)	Innovazioni tecnologiche e normative
Strategico	Sostanziali riduzioni dei costi attraverso downsizing, cessioni, etc.	Revisione del modello di erogazione dei servizi (nei rifiuti, nei servizi sociali e alla persona, etc.)	Interventi “East of Suez”, con prioritizzazione e soppressione servizi

(Hansen e Kristiansen, 2012)



Unione europea
Fondo sociale europeo



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI



I materiali del webinar e diversi documenti di approfondimento sono disponibili all'indirizzo

<http://costopa.formez.it/>

Spending review e Costo PA

Valutazione, controllo e trasparenza dei costi della PA

Focus Tematici

- Comunicazione pubblica
- Costo della PA
- eGovernment e ICT
- EuroPA
- Federalismo
- Fondi strutturali
- Lavoro pubblico
- Pari opportunità
- Partecipazione
- Programmi comunitari
- Protezione Civile
- Riqualficazione PA
- Sanità
- Servizi per l'impiego
- Sviluppo Locale
- Territori in rete
- Trasparenza
- Valutazione delle politiche

Notizie ed eventi

Auto blu: l'intervista con Carlo Flamment, Presidente Formez PA a Ballarò Il Presidente del Formez PA, Carlo Flamment, traccia una breve ed esaustiva panoramica del fenomeno delle auto blu in un'intervista a Ballarò.

5 dicembre. Webinar Spending review: gli strumenti operativi Durante l'attività saranno presentati il quadro macroeconomico di riferimento, l'impatto sulla finanza locale dei recenti provvedimenti fiscali e gli strumenti operativi per fronteggiare la riduzione delle risorse. Per iscriversi...

Monitoraggio costi auto blu: tra il 2009 e il 2011 spesa ridotta del 16% con un risparmio annuo di 280 milioni

Il monitoraggio dei costi

Il censimento permanente delle auto della Pubblica Amministrazione

[altre notizie](#)

Progetti

PERFORMANCE PA

Documenti

SPENDING REVIEW - L'analisi del bilancio dello Stato per il 2012 ai fini del processo di spending review

Auto blu 2012: dati del censimento al primo semestre

Auto blu 2011: risultati del censimento

Auto blu 2° Monitoraggio: analisi dei dati 2010

Auto blu 1° Monitoraggio (dati 2008-2009): volume III allegato alla relazione al Parlamento sullo stato della PA

[altri documenti](#)

Normativa

SPENDING REVIEW - Testo del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, coordinato con la legge di conversione 7 agosto 2012, n. 135

SPENDING REVIEW - DL 174/2012 - Disposizioni urgenti in materia di finanza e funzionamento degli enti territoriali

SPENDING REVIEW - Art. 5 del Testo coordinato del Decreto-legge 6 luglio

Cerca nel sito:

Servizi e prodotti

1° monitoraggio auto blu

Questionari compilati

2° monitoraggio auto blu

I dati (formato open data)

Sintesi dei risultati

Casi significativi

Questionari compilati

Su Internet

Spending review

Governo

UPI

ANCI

Rapporto MEF Spese Amm.ni Centrali

Aree riservate

- Login redazione

Speciali

PON GAS 2007-2013

PON GAT 2007-2013

Formez PA

Governo Italiano

Presidenza del Consiglio dei Ministri

Ministero per le politiche economiche e lo sviluppo

Archivio tematico

Agenzie di sviluppo

Ambiente



per informazioni e contatti

performancepa.pongas@formez.it

GRAZIE!!!

