



**Frank Mordacq, directeur général de  
la modernisation de l'Etat**

## **RIFORMARE L'AMMINISTRAZIONE PUBBLICA, MODERNIZZARE LO STATO**

Forum della pubblica amministrazione

Roma 12 maggio 2006

# LA LOLF\* (2001), una nuova costituzione finanziaria per lo Stato

## LE PREMESSE

Un'iniziativa parlamentare

Un accordo politico bipartisan

Un consenso tra legislativo ed esecutivo



Déconcentramento  
(dévolution interna allo Stato)

Controllo di gestione

Globalizzazione dei crediti

Contrattualizzazione

Approccio qualità

\* Legge organica relativa alle leggi finanziarie

## I tre obiettivi fondamentali della riforma del bilancio (1 solo testo)

### FAVORIRE DELLE STRATEGIE PLURIANNUALI

- Maggiore chiarezza nelle scelte strategiche di finanza pubblica

### MIGLIORARE LA TRASPARENZA

- Ruolo più attivo dei parlamentari nell'autorizzazione e nel controllo della spesa
- Trasparenza delle informazioni di bilancio

### AUMENTARE L'EFFICACIA

- Maggiore libertà e responsabilità degli attori dell'amministrazione

# Il metodo della riforma : un'applicazione progressiva et una struttura « progetto » *ad hoc*

## L'APPLICAZIONE : 2001-2006

### Diverse misure della LOLF anticipate

- Le misure relative al controllo, alle annullazioni, etc... ;
- Le modifiche di nomenclatura per permettere le sperimentazioni.

### Nella legge finanziaria 2005

- Un documento indicativo che presenta i crediti di ciascuno dei sottoinsiemi del bilancio « test », cioè missioni, programmi e azioni
- Con un anno di anticipo, delle prefigurazioni dei programmi del bilancio generale (i « pre-progetti annuali di performance »)
- I ministeri sperimentano alcune misure della LOLF su tutto o parte del loro bilancio (500 servizi, 28 Mds €).

La legge finanziaria 2006 è il primo bilancio preparato e votato in formato LOLF

L'esecuzione del bilancio in regime LOLF è iniziata il 1° gennaio 2006

## LA DIREZIONE DELLA RIFORMA DEL BILANCIO (2003-2005)

Una struttura di missione/ di « progetto »

### Un approccio basato su :

- Un approccio funzionale e pragmatico più che giuridico
- La ricerca di un consenso con i ministeri, attraverso un'istanza di concertazione dei direttori finanziari dei ministeri

Des lavori realizzati a partire da processi sperimentali, poi adattati/generalizzati

La costruzione di una relazione con i servizi amministrativi sul territorio

- Organizzazione di comitati d'animazione e di monitoraggio della riforma del bilancio in ognuna delle regioni

Una strategia di accettazione/adesione « per dimostrazione », basata sulla mutualizzazione delle *best practices*

## Dal 1° gennaio 2006, una nuova struttura del bilancio e della contabilità è in vigore

- Concezione della struttura del bilancio in missioni e programmi, per un bilancio più leggibile presentato per grande politica pubblica
  - 34 missioni et 133 programmi
- Un bilancio orientato alla performance, con obiettivi e indicatori (efficacia socio-economica, qualità, efficienza),
- Un bilancio più completo, che dà un'immagine più fedele dello sforzo di economie realizzate su ciascuna politica pubblica (giustificazione al primo euro di spesa, spese fiscali, analisi dei costi, operatori esterni all'amministrazione ma finanziati dal bilancio dello Stato)
- Dei conti più trasparenti e più sinceri (contabilità di bilancio, contabilità generale, contabilità d'analisi dei costi), che danno ai manager pubblici dei nuovi strumenti di decisione
- Dal 2007 : i rapporti annuali di performance (resoconto della gestione e dei risultati ottenuti) e i nuovi conti dello Stato
- Dei nuovi sistemi d'informazione (lavori in corso)

# Un esempio : la giustizia

Prima : 30 capitoli di spesa

Dopo : 5 programmi

## Titolo III - Spesa dei servizi

- Personale in attività - stipendi
- Personale in pensione - pensioni e altre prestazioni
- Personale in attività e in pensione - oneri sociali
- Materiale e funzionamento dei servizi
- Sovvenzioni di funzionamento
- Spese diverse

## Titolo IV - Interventi pubblici

- Interventi politici e amministrativi
- Azione sociale - assistenza e solidarietà

## Titolo V - Investimenti eseguiti dallo Stato

- Infrastrutture amministrative e diverse

## Titolo VI - Sovvenzioni d'investimento messe a disposizione dallo Stato

- Infrastruttura culturale e sociale

**Giustizia giudiziaria**

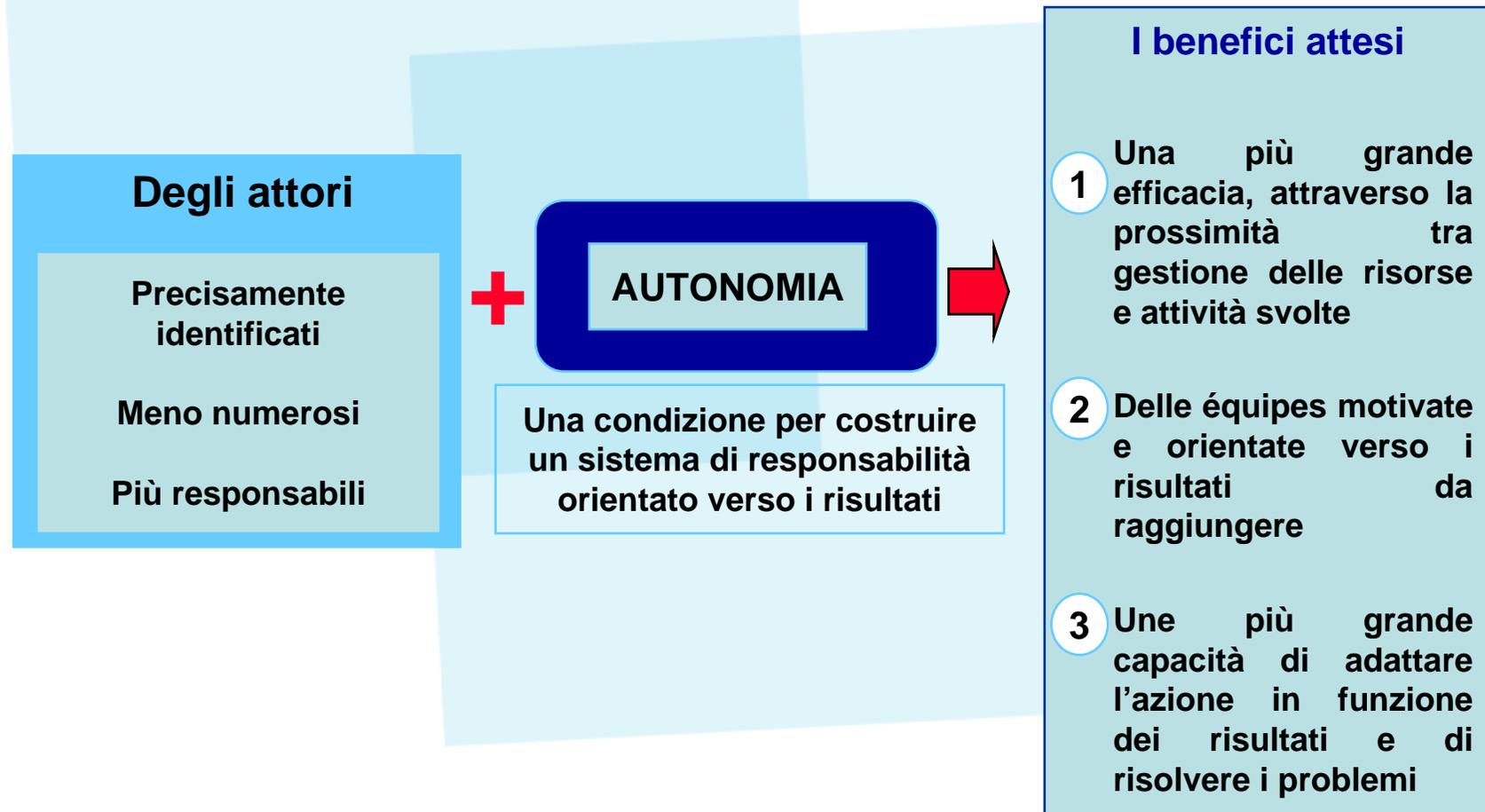
**Amministrazione penitenziaria**

**Protezione giudiziaria dei minori**

**Accesso al diritto e alla giustizia**

**Sostegno alla politica della giustizia e agli organismi connessi**

# I benefici attesi dalla nuova gestione pubblica



# Il programma, pietra miliare della nuova gestione pubblica

Il **programma** : unità previsionale di spesa ma anche unità di gestione, corrispondente ad una politica pubblica

= il programma coniuga la responsabilità sui risultati e la responsabilità sulle risorse

- I programmi riuniscono l'insieme delle spese relative ad una politica pubblica, quale che ne sia la natura (personale, spesa corrente, investimento, intervento)
- I programmi rappresentano delle unità di spesa globali a carattere limitativo e in gran parte fungibile
- I programmi non sono concepiti per riprodurre le strutture amministrative, ma identificano dei centri di responsabilità : dei responsabili di programma chiaramente identificati, incaricati di realizzare una politica pubblica

# Un nuovo slancio per la modernizzazione dello Stato

- Con l'entrata in vigore effettiva della LOLF dal 1° gennaio 2006, lo Stato dispone di uno strumento formidabile per modernizzare in modo profondo e duraturo la gestione pubblica
  - I manager pubblici devono fare propri i nuovi spazi di libertà, e mettere la performance nel cuore della gestione operativa dei servizi
- Jean-François Copé, ministre delegato al Bilancio e alla riforma dello Stato (2005) : una più forte coerenza delle azioni di riforma dello Stato
  - Le strutture incaricate della riforma dello Stato riunite al Ministero dell'Economia, delle Finanze e dell'Industria, nella direzione generale della modernizzazione dello Stato (DGME, direction générale de la modernisation de l'Etat)
    - Una volontà politica di consolidare l'attività e l'immagine della riforma dello Stato, di concentrare e di chiarire i suoi interventi
    - Una sinergia di competenze e di strumenti d'azione al servizio dei ministeri
  - Una strategia per la riforma dello Stato : si tratta di mettere in moto un movimento continuo di trasformazione a beneficio dei cittadini, degli utenti, dei contribuenti e degli agenti

# La riforma dello Stato si fonda oggi su diversi strumenti

**Gli attori pubblici sono in situazione di responsabilità per produrre il miglior servizio pubblico al miglior costo, a beneficio dei cittadini, degli utenti, dei contribuenti**

**Tutti gli strumenti della modernizzazione devono essere attivati**

- Il quadro di una nuova gestione pubblica è operante, le sue potenzialità devono essere sfruttate. Nuovo approccio manageriale LOLF : decentralizzazione delle decisioni di gestione e dialogo di gestione, in base ad una logica di performance
- Le iniziative sulla qualità dell'accoglienza del pubblico, sulla semplificazione e sulla qualità regolamentare permettono una migliore relazione con l'utente
- L'amministrazione elettronica permette di offrire dei nuovi servizi, di realizzare delle economie, di migliorare il lavoro degli agenti, di tessere delle relazioni tra diversi attori pubblici (Stato, enti locali, operatori della sfera sociale)

# Una strategia globale : la riforma dello Stato al servizio...

## Dei cittadini

- Un'amministrazione più trasparente e più efficace : garantire la comprensione delle politiche pubbliche e delle risorse che sono loro assegnate, garantire la loro efficacia

## Degli utenti

- Un'amministrazione più accessibile e più comprensibile : qualità dei servizi, semplificazioni amministrative, qualità della regolamentazione

## Dei contribuenti

- Migliorare il modo di funzionamento dei servizi dello Stato, promuovere la gestione attiva delle politiche pubbliche, migliorare la gestione delle funzioni di supporto (acquisti, immobiliare...) : efficienza della gestione, economie e incrementi della produttività

## Dei agenti del servizio pubblico

- Rivalorizzare le funzioni e le professioni, diversificare le carriere, riaffermare il senso delle missioni al servizio dell'interesse generale, rinnovare il dialogo con i sindacati



**Frank Mordacq, directeur général de  
la modernisation de l'Etat**

## **RIFORMARE L'AMMINISTRAZIONE PUBBLICA, MODERNIZZARE LO STATO**

Forum della pubblica amministrazione

Roma 12 maggio 2006