Domande e risposte sul NMG
(Nuovo modello di gestione dell'Amministrazione federale)

Quali sono i vantaggi di un NMG?
Con il NMG viene introdotto nell'intera Amministrazione federale un modello di gestione uniforme che sostituisce il modello di gestione duale (Gestione mediante mandati di prestazioni e preventivo globale in 20 unità amministrative, gestione tradizionale degli input in tutte le unità amministrative). In questo modo è possibile potenziare il margine di manovra delle unità amministrative e migliorare la trasparenza in materia di prestazioni nel rendiconto finanziario.

Quali nuovi strumenti prevede il NMG?
Con il NMG le unità amministrative ricevono preventivi globali per le spese nel settore proprio. In futuro i dipartimenti stipulano convenzioni sulle prestazioni annuali con i propri uffici. Inoltre, il preventivo contiene da uno a cinque gruppi di prestazioni per unità amministrativa per i quali vengono stabiliti anche obiettivi. Infine, il preventivo e il piano integrato dei compiti e delle finanze (PICF) vengono riuniti.

Negli anni Novanta la Nuova gestione pubblica (new public management) era un'espressione in voga per designare un'amministrazione semplice e vicina alla popolazione. Una riforma come il NMG non doveva essere effettuata già 20 anni fa?
Il NMG non è il primo passo nella riforma dell'Amministrazione federale verso una gestione amministrativa orientata ai risultati. In effetti, sia nell'ambito delle imprese scorporate sia nel settore dei sussidi questi principi vengono applicati diffusamente. Nel 1997 è inoltre stato introdotto e successivamente ampliato il programma GEMAP (Gestione mediante mandati di prestazioni e preventivo globale). Ormai 20 unità amministrative vengono gestite mediante mandati di prestazione e preventivo globale. Dalla valutazione del 2009 è emerso che il Parlamento e le unità amministrative sono in linea di massima soddisfatti degli indirizzi del modello GEMAP. Nel contempo si è però anche constatato un potenziale di miglioramento degli strumenti di gestione, di cui si è tenuto conto nel NMG.

Concretamente, che tipo di potenziale di miglioramento si è constatato?
L'attuale mandato di prestazioni GEMAP contiene informazioni sia sulla gestione politica sia su quella aziendale. Questo lo rende troppo ampio e difficile da comprendere. Pertanto non ha potuto assolvere la sua funzione come strumento di gestione centrale a livello di Parlamento, Consiglio federale, dipartimento e unità amministrativa. D'ora in poi la parte politica del mandato di prestazioni sarà integrata nel nuovo preventivo con PICF, mentre la parte aziendale nella convenzione sulle prestazioni annuale tra dipartimento e unità amministrativa.

Diversi Cantoni hanno attuato adeguate riforme amministrative. Quali sono i modelli da seguire per la Confederazione?
Fare un confronto tra i modelli cantonali e quello dell'Amministrazione federale è difficile, poiché le relative strutture di bilancio sono diverse. Infatti, la quota di trasferimento delle uscite della Confederazione è di regola nettamente più elevata rispetto a quella dei Cantoni. Per contro, i Cantoni forniscono tendenzialmente un maggior numero di prestazioni ottenibili di-

rettamente dal cittadino. In occasione dell'elaborazione del NMG si è comunque tenuto conto delle esperienze maturate dalle riforme amministrative cantonali. Si è prestato particolare attenzione ai Cantoni di Argovia, Berna, Grigioni, Lucerna, Soletta, Zugo e Zurigo che hanno introdotto sia preventivi globali generali sia un PICF pluriennale.

Il Parlamento non perde quindi voce in capitolo? Ad esempio in occasione della determinazione delle spese per il personale.
Questo non è il caso, poiché il Parlamento determina l'importo messo a preventivo globale per unità amministrativa. Le spese per il personale sono parte integrante di tale preventivo globale. Il Parlamento ha inoltre la possibilità di stabilire le condizioni quadro d'impiego dei crediti. A seconda della necessità, può pertanto fissare singolarmente l'importo delle spese per il personale nel preventivo globale di un'unità amministrativa.

I preventivi globali non comportano infine un aumento delle risorse finanziarie necessarie alle unità amministrative?
Il preventivo globale prevede che le unità amministrative abbiano più margine di manovra nell'impiego delle loro risorse finanziarie al fine di poter reagire ad esempio a mandati o condizioni quadro modificati. L'importo messo a preventivo globale dal Parlamento è vincolante e può essere superato soltanto se l'ufficio finanzia le uscite supplementari mediante entrate supplementari nette oppure attraverso lo scioglimento di riserve. La gestione centrale delle risorse da parte del Consiglio federale per la gestione delle spese per il personale e le spese per l'informatica permane. Occorre ricordare che le regole del freno all'indebitamento vanno in ogni caso rispettate.

Quanto costa l'introduzione del NMG e di che portata sono i relativi vantaggi in termini di efficienza?
I costi per l'introduzione sono stimati a 31 milioni, di cui 7 milioni concernono i costi centrali di progetto del DFF, 23 milioni i costi decentrali di attuazione e 1 milione riguarda adeguamenti informatici. Attualmente, la maggiore flessibilità non può essere quantificata. A seguito dell'introduzione dei preventivi globali generali si prevede comunque una diminuzione dei residui di credito. Gli strumenti del NMG intendono inoltre rafforzare l'orientamento agli obiettivi e ai risultati dell'Amministrazione federale e aumentare la consapevolezza in termini di efficienza e di costi.

Quali adeguamenti informatici comporta il NMG?
Gli adeguamenti informatici richiesti dalle esigenze del NMG si limitano alla presentazione delle informazioni sulle prestazioni nel rendiconto finanziario. I costi che ne risultano sono stimati a 1 milione. Il cambiamento generazionale dei sistemi SAP pianificato indipendentemente dal NMG e la creazione di un business warehouse per gli uffici trasversali sono realizzati in base a progetti separati. La coordinazione tra i progetti informatici e il NMG è garantita in ogni momento.

Inizialmente il NMG doveva essere introdotto il 1º gennaio 2016 anziché il 1º gennaio 2017. Come mai l'introduzione è stata differita?
Gli adeguamenti informatici necessitano di un maggiore tempo di realizzazione. Questo differimento permette anche di svolgere l'eventuale consultazione del Parlamento sui gruppi di prestazioni e sugli obiettivi nel primo semestre 2015. Tenuto conto dei pareri espressi dal Parlamento sul messaggio, il Consiglio federale ha proposto simili consultazioni alla presidente del Consiglio nazionale e al presidente del Consiglio degli Stati.

A quali condizioni gli uffici possono costituire riserve ed effettuare uscite supplementari in caso di maggiori ricavi derivanti da prestazioni?
Gli uffici possono costituire riserve se a seguito di ritardi nei progetti i mezzi iscritti a preventivo per un progetto possono essere impiegati soltanto negli anni successivi. È inoltre possi-

bile costituire riserve se grazie all'ottimizzazione dell'economicità della fornitura di prestazioni un ufficio rimane al di sotto della spesa preventivata o se realizza un maggiore ricavo netto. Ne è tuttavia condizione che l'unità amministrativa abbia raggiunto essenzialmente i propri obiettivi stabiliti nel preventivo con PICF.

Quali sono le ripercussioni del NMG sul singolo collaboratore?
Gli obiettivi stabiliti nel preventivo con PICF sono concretizzati nella convenzione tra dipartimento e unità amministrativa. Idealmente la convenzione sugli obiettivi di ogni collaboratore viene allineata alla convenzione sulle prestazioni. In tal modo il collaboratore ha la possibilità di sintonizzare la propria attività con gli obiettivi dell'ufficio e dei gruppi di prestazioni, che può ripercuotersi positivamente sulla sua motivazione. Grazie al preventivo globale vengono inoltre creati strumenti e possibilità che incentivano un comportamento economicamente compatibile e che possono rendere maggiormente interessante l'attività di ogni collaboratore.

È necessario ristrutturare le unità amministrative?
Questo non è il caso. Il NMG non presuppone alcuna ristrutturazione delle unità amministrative.

Il NMG non comporta un onere amministrativo supplementare, dato che tutti i collaboratori devono rilevare in modo dettagliato il tipo di lavoro svolto?
Con il NMG non viene introdotto un rilevamento del tempo di lavoro generale. Semmai, questo è il caso per gli uffici che in futuro intendono tenere una contabilità analitica dettagliata. La decisione compete alle unità amministrative e ai dipartimenti.

Cosa succede se un ufficio non raggiunge gli obiettivi o i valori di riferimento?
Si esclude una conseguenza diretta e automatica, poiché altrimenti sussisterebbe il pericolo che vengano fissati obiettivi insufficientemente ambiziosi e valori di riferimento troppo bassi. Con il nuovo modello di gestione devono essere fissati obiettivi impegnativi. È pertanto possibile che alcuni obiettivi non vengano raggiunti. In tal caso, gli uffici devono rendere conto al Parlamento del mancato raggiungimento degli obiettivi nel consuntivo.