Figure Apicali e Produttività nel Settore Pubblico

Alessandra Fenizia

The George Washington University

Le opinioni espresse in questo articolo appartengono esclusivamente agli autori e non riflettono necessariamente la posizione nè coinvolgono in alcun modo la responsabilità dell'INPS.

Perchè Studiare le Figure Apicali nel Pubblico?

- Il settore pubblico rappresenta una parte sostanziale delle economie dei paesi avanzati ed in via di sviluppo
  - 18% dei lavoratori nei paesi OCSE
  - 28% - 57% della spesa pubblica su PIL nei paesi OCSE

Perchè Studiare le Figure Apicali nel Pubblico?

- Il settore pubblico rappresenta una parte sostanziale delle economie dei paesi avanzati ed in via di sviluppo
  - 18% dei lavoratori nei paesi OCSE
  - 28% - 57% della spesa pubblica su PIL nei paesi OCSE

- Vivace letteratura sull'importanza delle figure apicali nel privato, ma nel pubblico questo tema non è stato approfondito
  - meno strumenti (es. licenziamenti, promozioni)
  - ruolo importante proprio perchè vi sono pochi incentivi per i dipendenti pubblici

Perchè Studiare le Figure Apicali nel Pubblico?

- Il settore pubblico rappresenta una parte sostanziale delle economie dei paesi avanzati ed in via di sviluppo
  - 18% dei lavoratori nei paesi OCSE
  - 28% - 57% della spesa pubblica su PIL nei paesi OCSE
- Vivace letteratura sull'importanza delle figure apicali nel privato, ma nel pubblico questo tema non è stato approfondito
  - meno strumenti (es. licenziamenti, promozioni)
  - ruolo importante proprio perchè vi sono pochi incentivi per i dipendenti pubblici
- Forte eterogeneità nella qualità dei servizi pubblici (es: sanità)

Domande di Ricerca

1. Quanto sono importanti le figure apicali nel settore pubblico?
2. Cosa possono fanno le figure apicali per migliorare la produttività della loro sede?
3. È possibile aumentare il volume dei servizi offerti riassegnando le figure apicali?

Contesto dello Studio

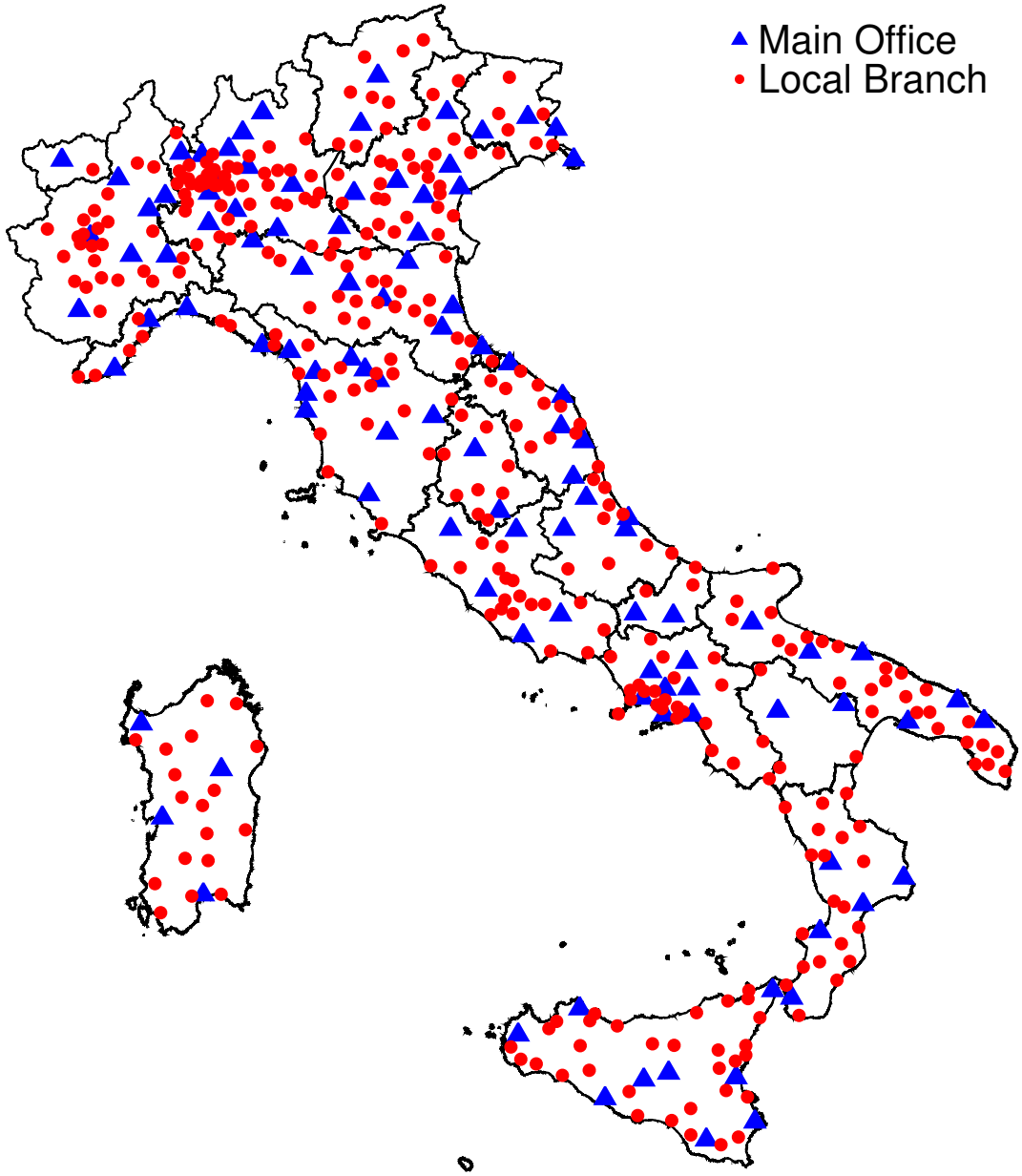
INPS

Istituto Nazionale di Previdenza Sociale (INPS) - dal 1933

- Organizzazione publica centralizzata (30,000 dipendenti)
- Direzione Centrale a Roma,$\sim$ 100 Direzioni Provinciali, $\sim$400 agenzie
- Ogni sede ha una figura apicale e le figure apicali ruotano tra sedi
- I dipendenti lavorano tutti sullo stesso software e decidono se accettare o rifiutare le richieste di prestazioni

Contesto Ideale: uffici soggetti alle stesse regole, prodotto omogeneo, limitate differenze in capitale fisico.

Sedi INPS



Dati Amministrativi

Dati Amministrativi

Dati trimestrali sulla performance delle sedi

- input: numero di lavoratori per sede, assenze, formazione, straordinari
- output: numero di prestazioni evase pesate secondo un indice di complessità
- indice di qualità (tempestività + tasso di errore)

Dati sulle carriere dei dipendenti

- assunzioni, promozioni, licenziamenti, trasferimenti ecc.

Finalità: monitoraggio interno.

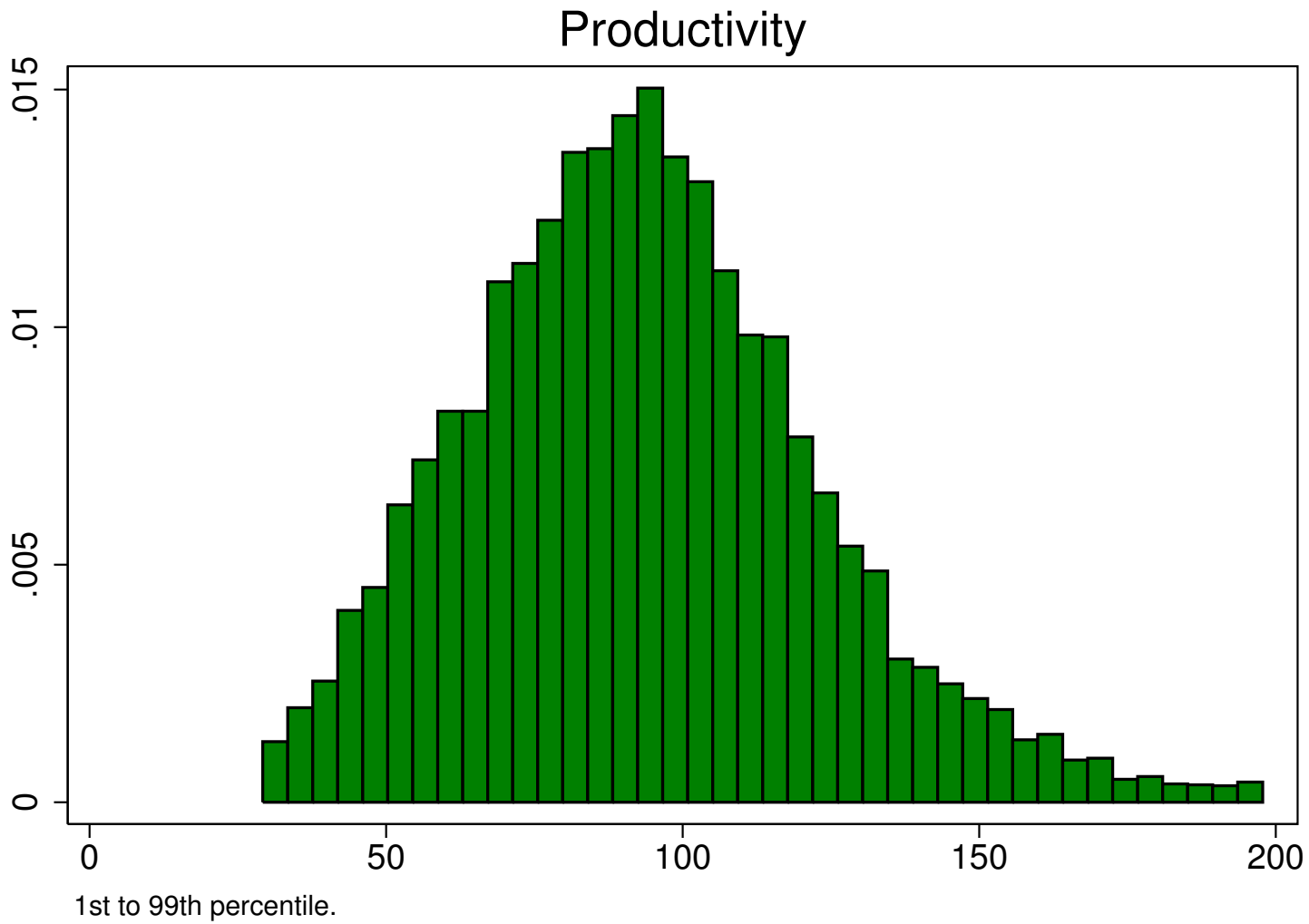
Misura di Produttività

$$P_{it} = \frac{Y_{it}}{FTE_{it} \times 3} = \frac{\sum_{k=1}^{K} c_{k,it} \times w_{k,t}}{FTE_{it} \times 3}$$

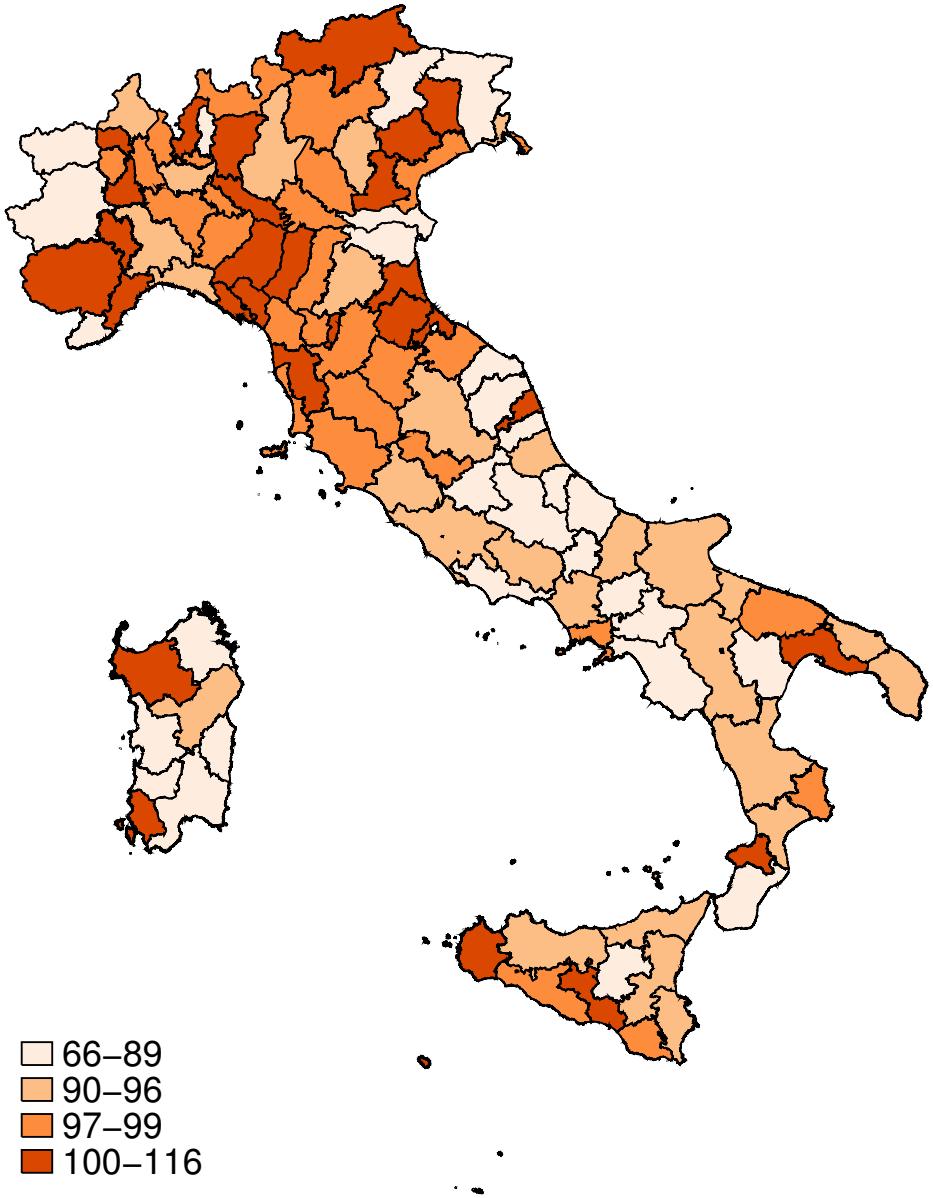
- $c_{k,it}$: numero di prestazioni di tipo k evase nel trimestre t dalla sede i
- $w_{k,t}$: peso della prestazione di tipo k nel trimestre t
- FTE_{it}: N di dipendenti equivalenti a tempo pieno
- vi sono più di 1.000 tipologie di prestazioni e quindi di pesi
- simile a Standard Minute Value (SMV)

Inuitivamente i pesi rappresentano il tempo che una prestazione **dovrebbe** richiedere per essere evasa.

Dispersione nella Misura di Produttività



Eterogeneità tra Province



Strategia Empirica

Come si può Valutare l'Operato delle Figure Apicali?

Una soluzione naturale?

Come si può Valutare l'Operato delle Figure Apicali?

Una soluzione naturale? **Media della performance della sede**

Come si può Valutare l'Operato delle Figure Apicali?

Una soluzione naturale? **Media della performance della sede**

Ma questo approccio

- avvantaggia coloro che dirigono una sede intrinsicamente produttivo
- svantaggia coloro che dirigono una sede che presenta criticità

Come si può Valutare l'Operato delle Figure Apicali?

Una soluzione naturale? **Media della performance della sede**

Ma questo approccio

- avvantaggia coloro che dirigono una sede intrinsicamente produttivo
- svantaggia coloro che dirigono una sede che presenta criticità

Si può fare di meglio? Sì. Possiamo sfruttare la **rotazione delle figure apicali** per studiare come cambia la performance della sede con i cambi al vertice

Modello

Modello con effetti fissi

$$\ln(P)_{it} = \alpha_i + \tau_t + \theta_{m(i,t)} + u_{it}$$

- i: sede, t: trimestre
- $\ln(P)_{it} = \ln \frac{Y_{it}}{FTE_{it}}$
- α_i EF sede, τ_t EF trimestre, and $\theta_{m(i,t)}$ EF figura apicale

Questo modello separa la componente della sede dalla componente guidata dalla figura apicale grazie alla rotazione.

Risultati

Risultati

1. Quanto sono importanti le figure apicali nel settore pubblico?

   Un aumento nella capacità manageriale della figura apicale pari ad una deviazione standard porta ad un aumento della produttività della sede pari al 10%.

Risultati

1. Quanto sono importanti le figure apicali nel settore pubblico?

   Un aumento nella capacità manageriale della figura apicale pari ad una deviazione standard porta ad un aumento della produttività della sede pari al 10%.

2. Cosa possono fanno le figure apicali per migliorare la produttività della loro sede?

   Le figure apicali più produttive riescono a cambiare la composizione dei dipendenti assegnati al loro ufficio

Risultati

1. Quanto sono importanti le figure apicali nel settore pubblico?

   Un aumento nella capacità manageriale della figura apicale pari ad una deviazione standard porta ad un aumento della produttività della sede pari al 10%.

2. Cosa possono fanno le figure apicali per migliorare la produttività della loro sede?

   Le figure apicali più produttive riescono a cambiare la composizione dei dipendenti assegnati al loro ufficio

3. È possibile aumentare il volume dei servizi offerti riassegnando le figure apicali?

   Aumento aggregato di servizi offerti pari al 6.9% grazie alla riallocazione delle figure apicali.

Conclusioni

- E' importante capire come migliorare la qualità dei servizi offerti dal settore pubblico
- Questo studio mostra che le figure apicali rivestono un ruolo cruciale nonostante i molti vincoli istituzionali
- I dati amministrativi
  - rappresentano una risorsa preziosa
  - permettono di identificare problemi e soluzioni
- Le amministrazioni pubbliche hanno a disposizione dati estremamenti ricchi sul loro funzionamento interno e sui servizi erogati
- **Futuro**: Progettare nuove politiche e riforme che siano fondate su un'analisi rigorosa dei dati e del contesto da cui provengono.

Grazie!