

Bocconi



SDA

Premiare i meriti, non le buone intenzioni

Roma, 4 marzo 2010

giovanni.valotti@unibocconi.it

PRODUTTIVITA' E PROGRESSO

«La produttività non è tutto, ma a lungo andare è quasi tutto.
La capacità di un paese di migliorare il suo standard di vita nel tempo dipende quasi interamente dalla sua capacità di aumentare la produzione per lavoratore.»

Paul Krugman, Nobel per l'Economia 2008

LA PRODUTTIVITA' IN ITALIA

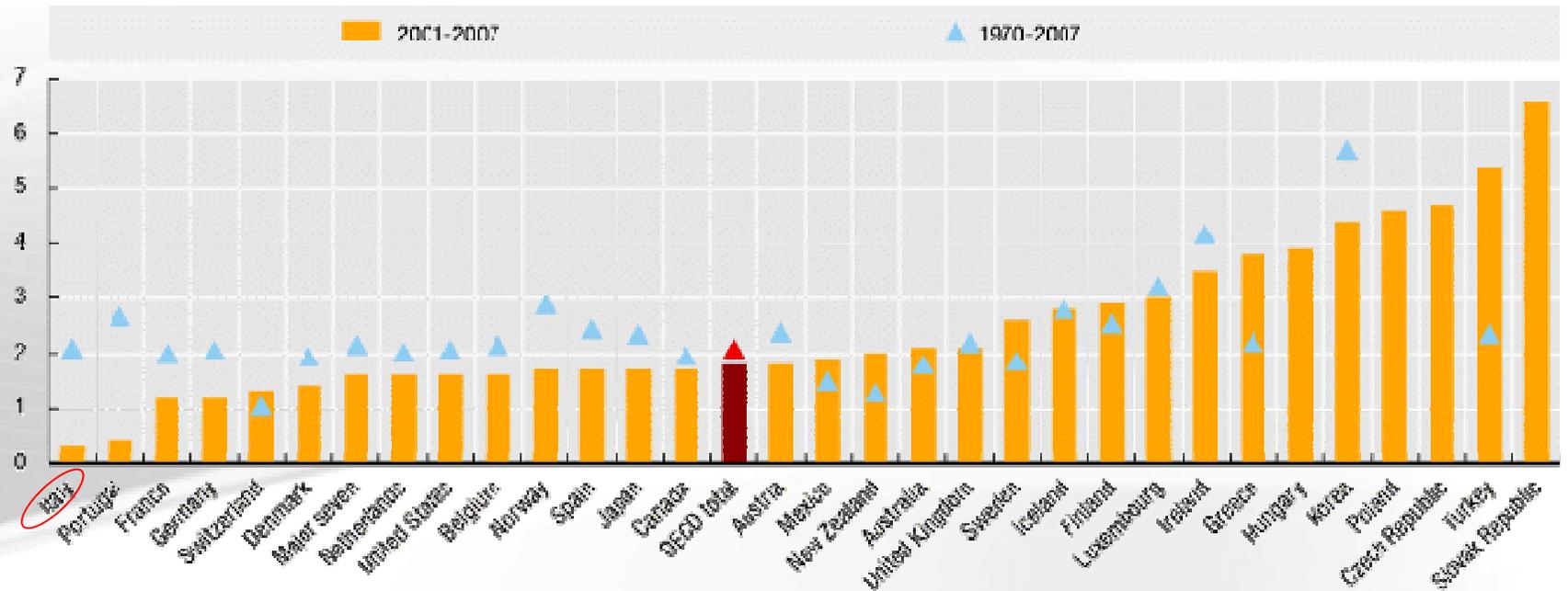


1975-1995: la produttività del settore manifatturiero italiano cresce ad una velocità doppia (+3.6% annuo) rispetto a quello USA (+1.8% annuo)

Dopo il 1995: la produttività del manifatturiero diminuisce in Italia mentre la crescita accelera negli USA (+3.1% annuo)

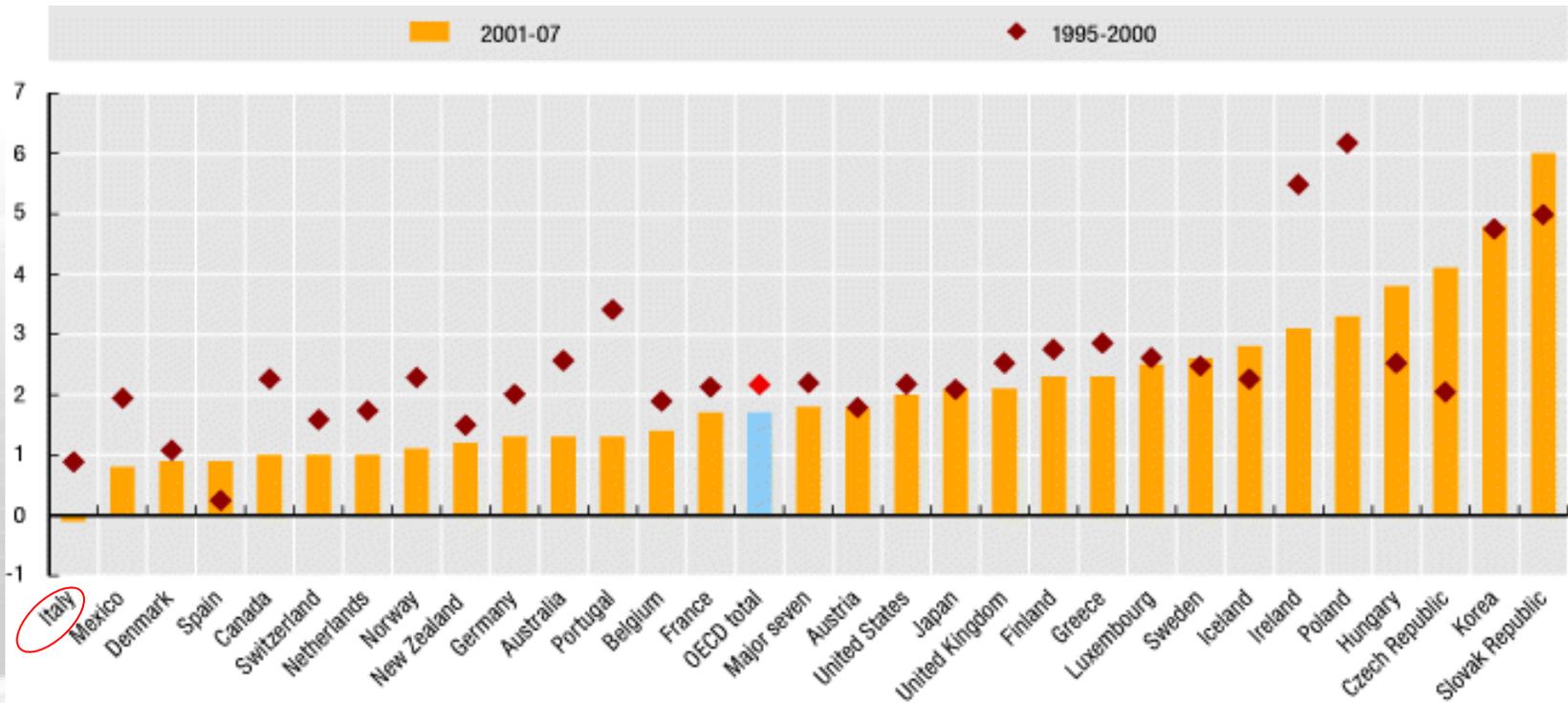
1995-2009: il PIL pro-capite italiano passa dal 74% al 65% di quello USA; il PIL per ora lavorata crolla dal 91% al 75% di quello USA

CRESCITA MEDIA ANNUA % DEL PIL PRO-CAPITE NEI PAESI OECD ANTE CRISI



Fonte: OECD, 2009

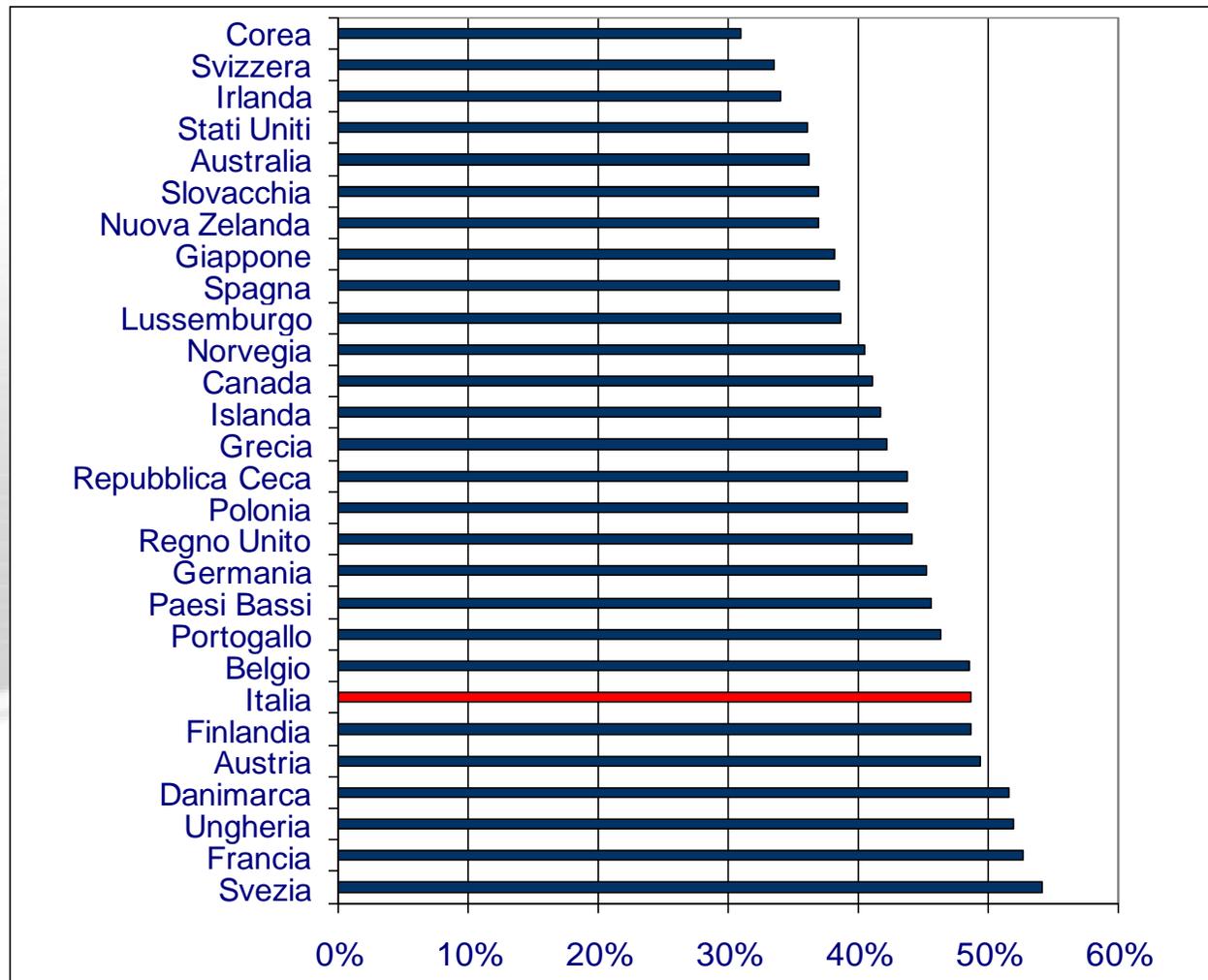
CRESCITA MEDIA ANNUA % DEL PIL PER ORA LAVORATA NEI PAESI OECD



Fonte: OECD, 2009

IL MIGLIORAMENTO DEL SETTORE PUBBLICO È DECISIVO PER IL SISTEMA ECONOMICO

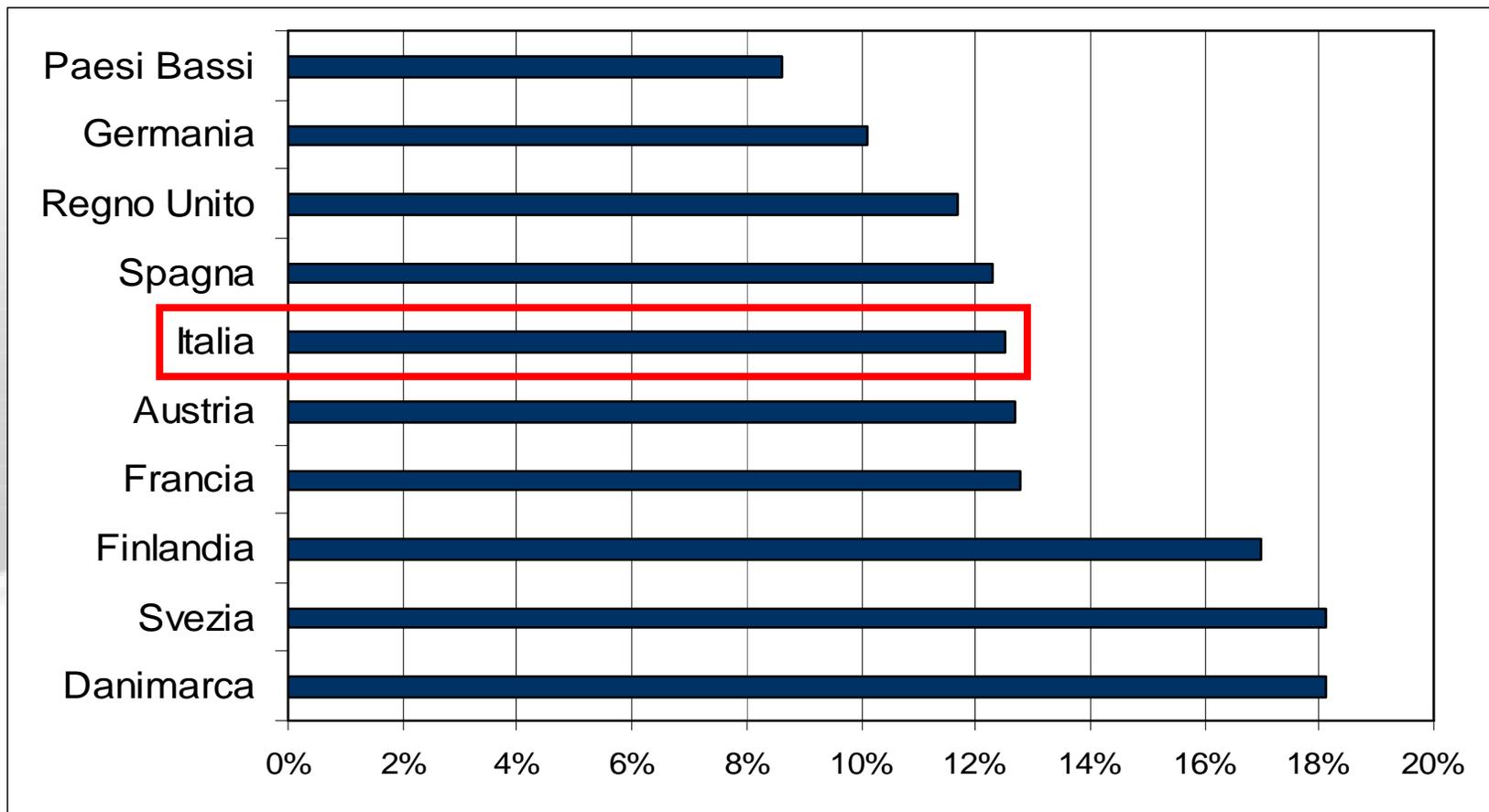
Incidenza della spesa pubblica sul PIL nei paesi OECD



Fonte: ns. elaborazioni su dati OECD ed Eurostat, 2007

LA PRODUTTIVITÀ DEI PUBBLICI DIPENDENTI GIOCA UN RUOLO IMPORTANTE NELL'ECONOMIA

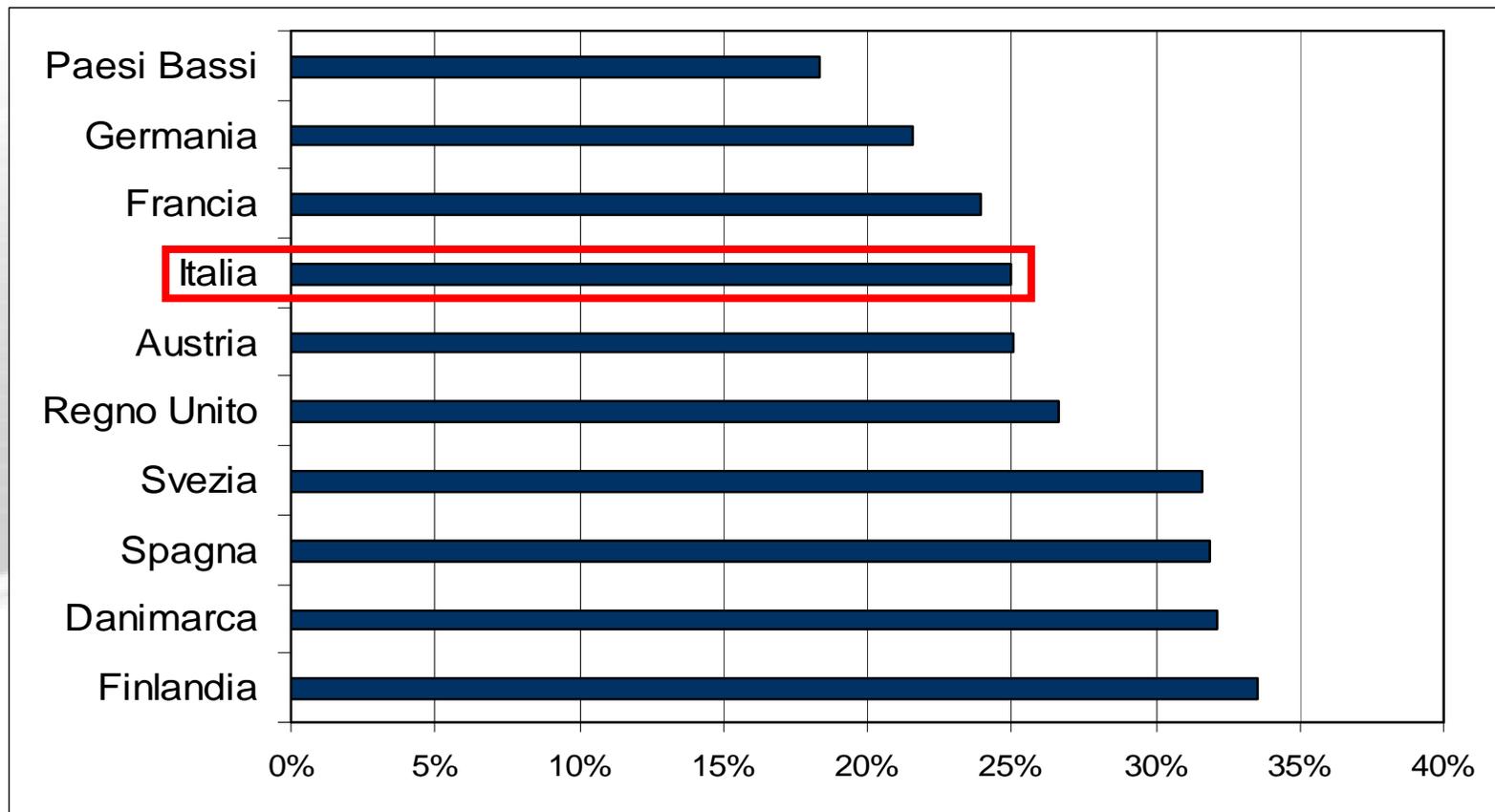
Incidenza delle retribuzioni dei dipendenti pubblici sul PIL in alcuni paesi europei



Fonte: ns. elaborazioni su dati OECD, 2007

IL RECUPERO DI PRODUTTIVITÀ LIBEREREBBE RISORSE PER I SERVIZI AI CITTADINI

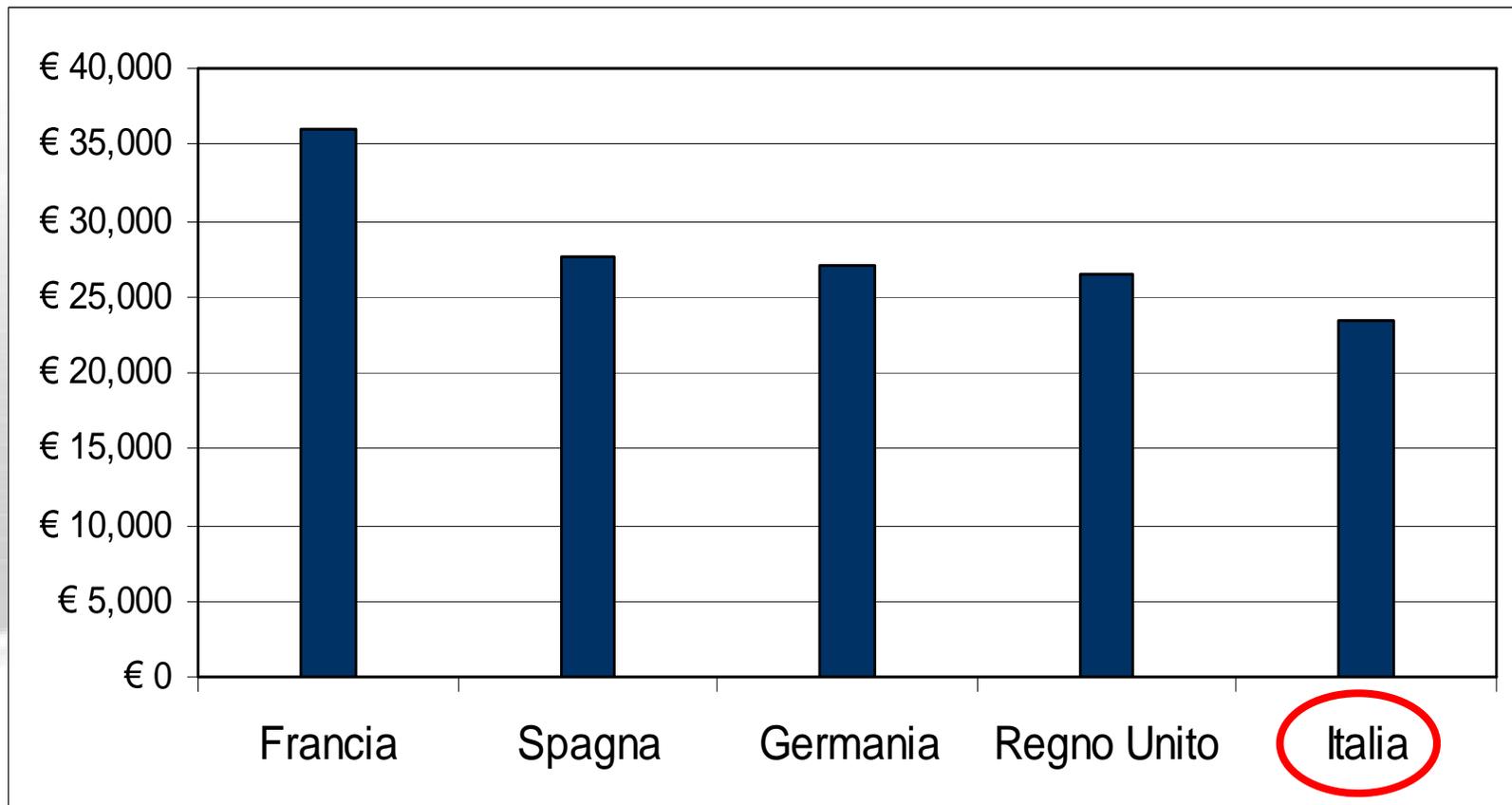
Incidenza delle retribuzioni dei dipendenti pubblici sulla spesa pubblica in alcuni paesi europei



Fonte: ns. elaborazioni su dati OECD, 2007

UN AUMENTO DI PRODUTTIVITÀ CONSENTIREBBE DI PAGARE MEGLIO I DIPENDENTI PUBBLICI

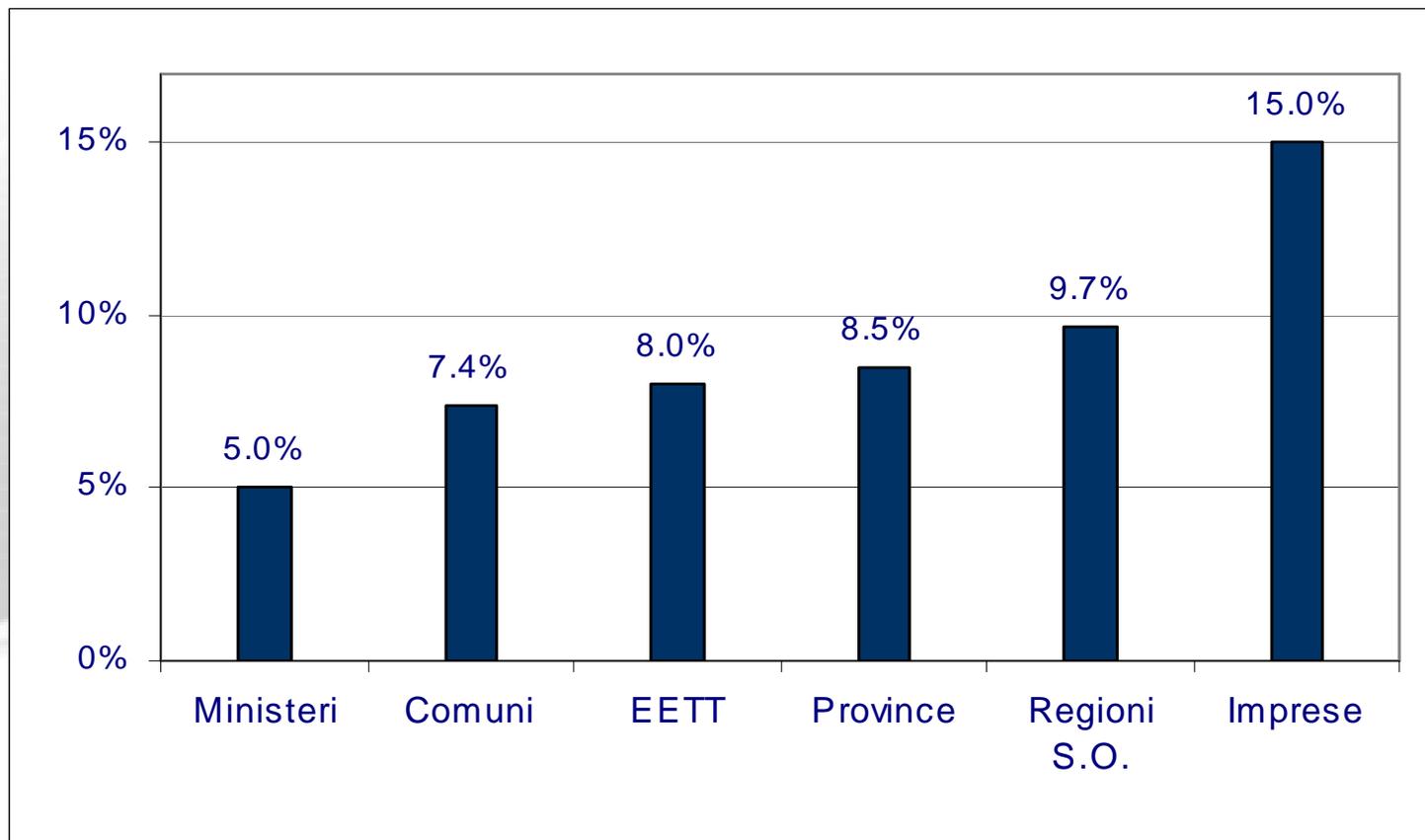
Retribuzione media netta dei dipendenti pubblici in alcuni paesi europei



Fonte: ns. elaborazioni su dati OECD ed Eurispes, 2007

DIPENDENTI MEGLIO PAGATI POTREBBERO ESSERE PIÙ PRODUTTIVI, A PATTO DI PREMIARE I RISULTATI

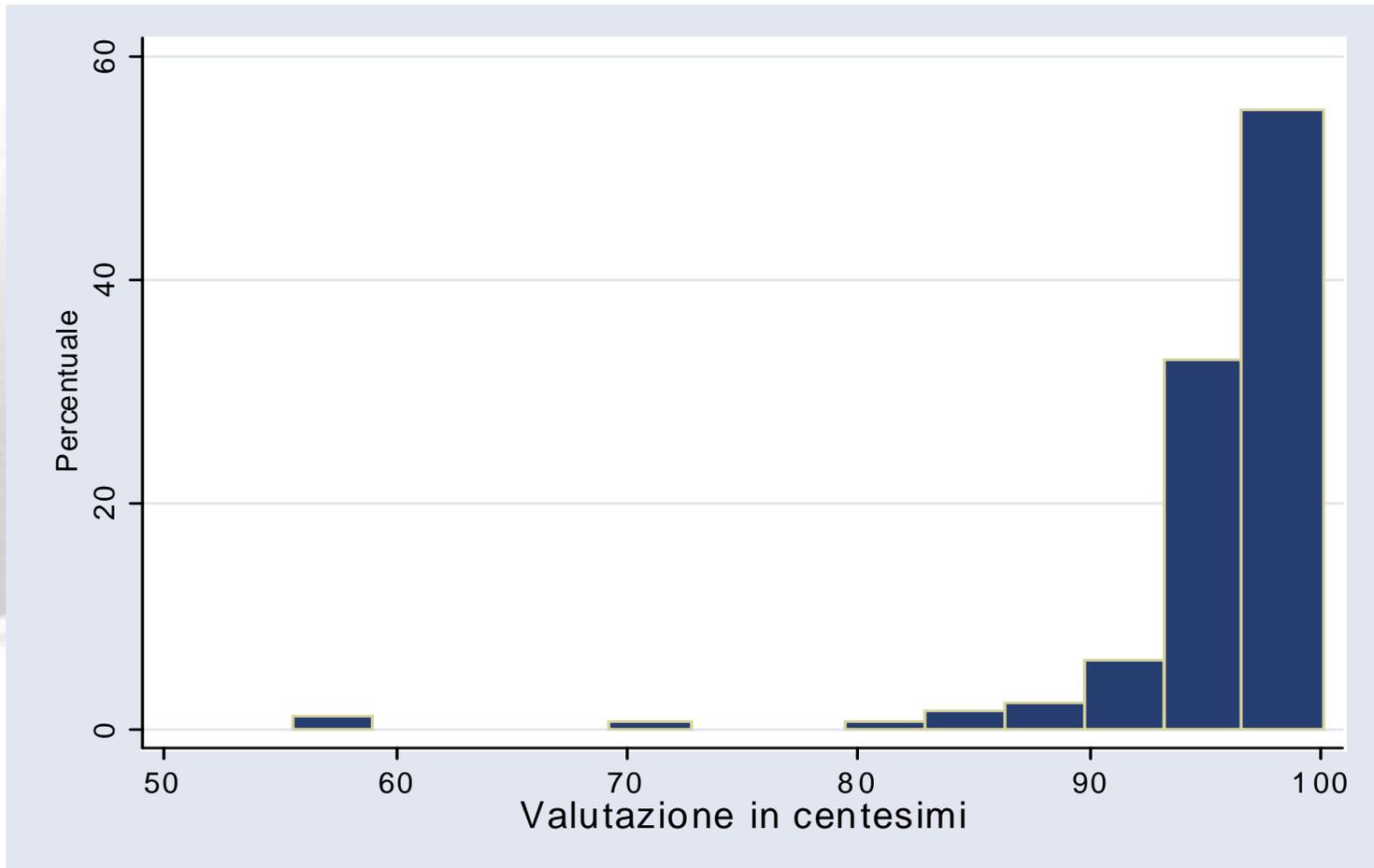
Incidenza della retribuzione di risultato per i manager italiani in diversi comparti dell'economia.



Fonte: ns. elaborazioni, 2005

MA QUESTO RARAMENTE SUCCEDDE...

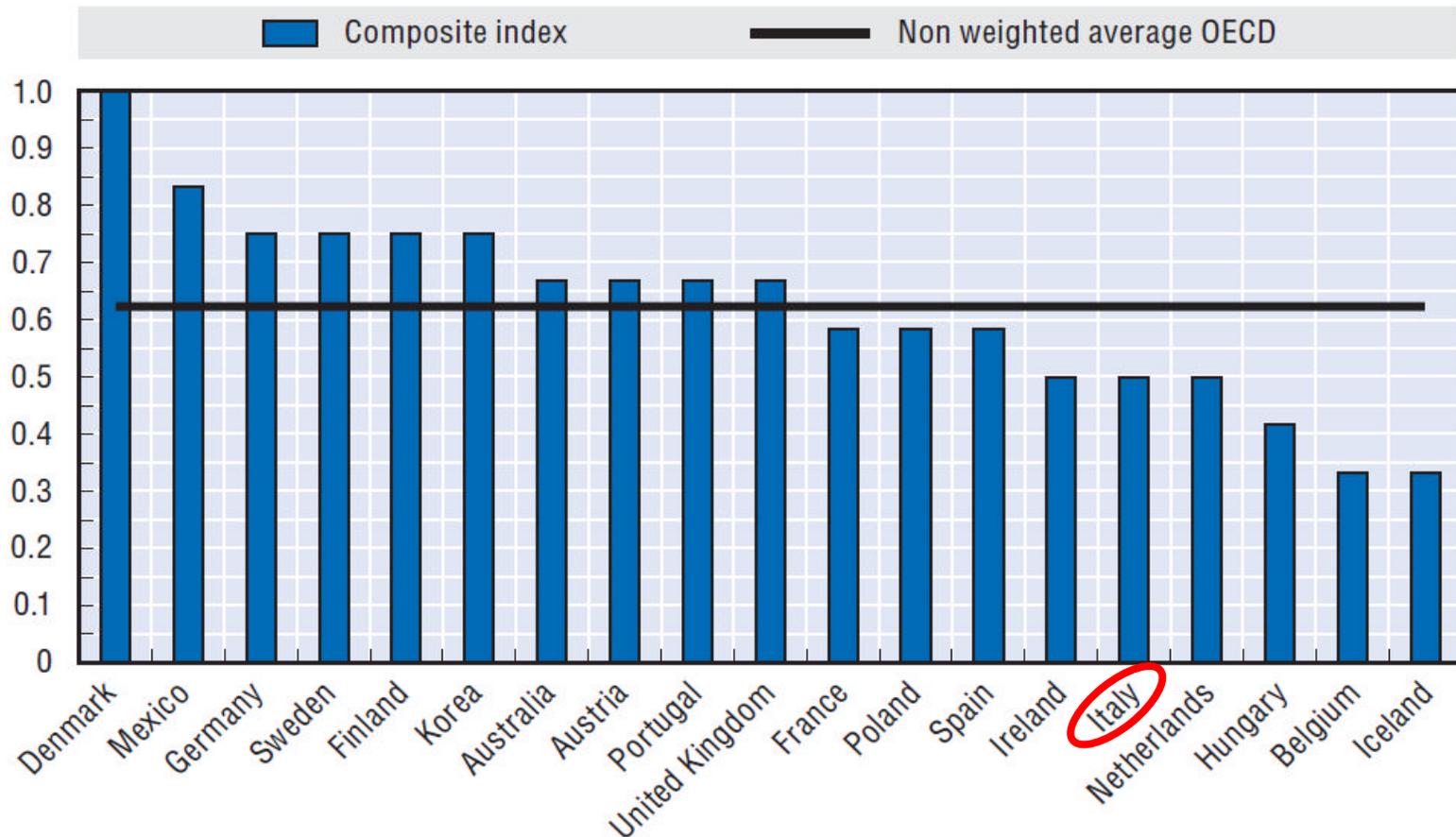
Distribuzione delle valutazioni dei dipendenti di un campione di enti pubblici italiani



Fonte: ns. elaborazioni, PAHRC, 2008

ANCHE GRAZIE ALL'ARRETRATEZZA DEI SISTEMI DI VALUTAZIONE

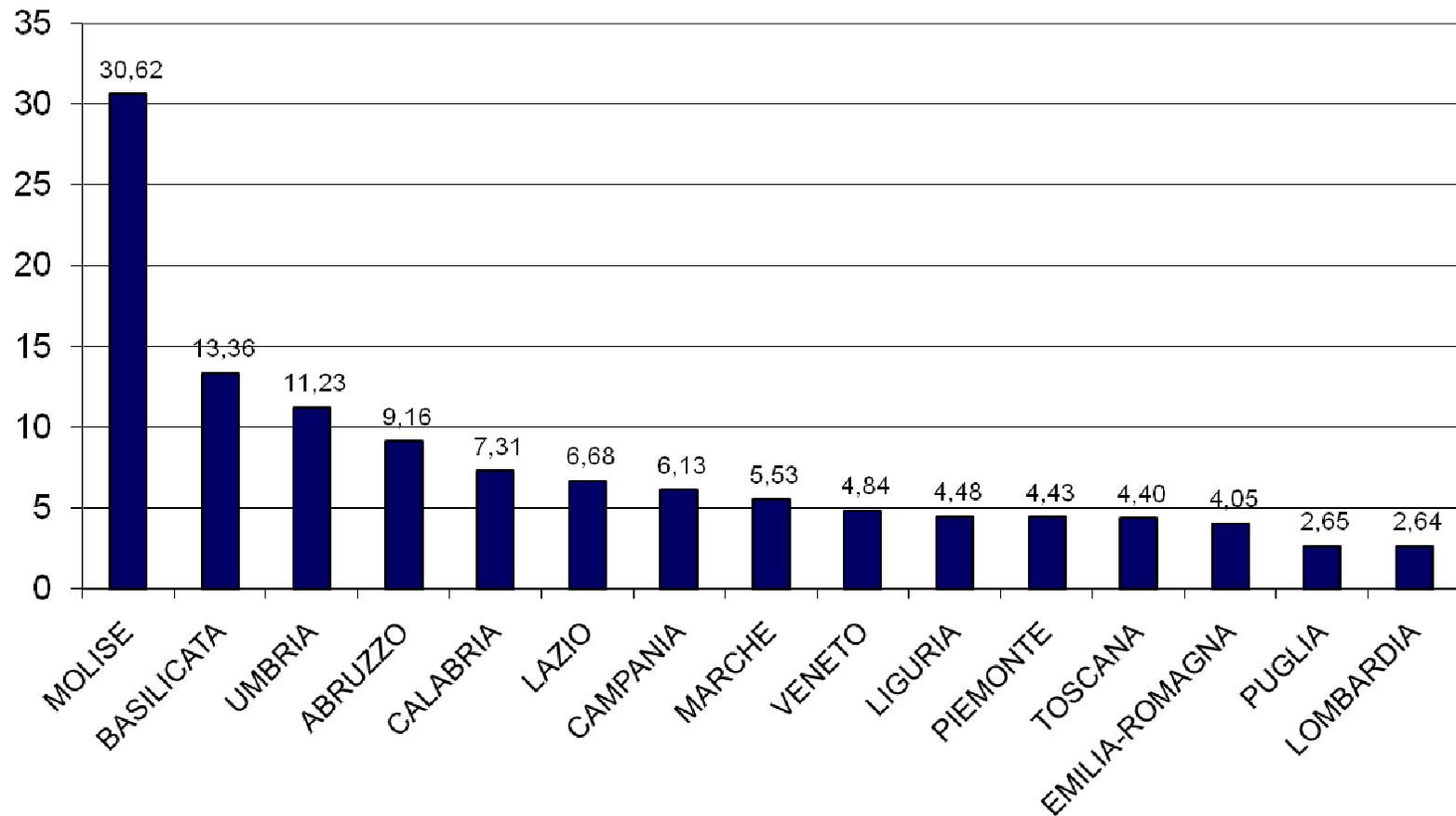
Indice OECD del livello di evoluzione dei sistemi di valutazione dei dipendenti della PA centrale



Fonte: OECD, 2008

IN UN QUADRO DI GRANDE DIFFERENZIAZIONE

Dirigenti in servizio ogni 100.000 abitanti nelle regioni italiane a statuto ordinario



Fonte: ns. elaborazioni su dati RGS, 2007

E VENIAMO AI FANNULLONI...

La nostra ipotesi:
se esistono, sono il prodotto delle organizzazioni

Lo prova l'esistenza di diverse specie:

Disillusi

Incompetenti

Demotivati

Vittime

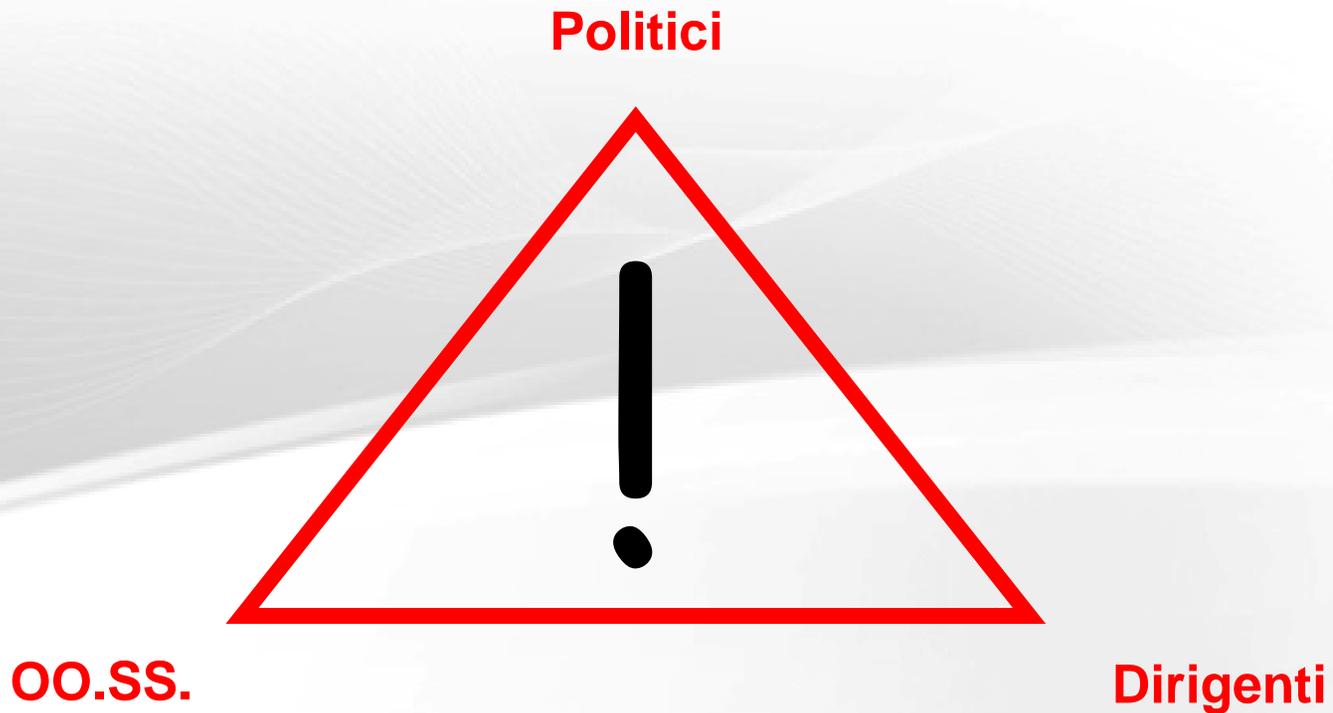
PERCHÉ LI ABBIAMO PRODOTTI?

- Mancanza di un **progetto**
- Scarsa chiarezza di **obiettivi**
- **Contenuti di lavoro** poco stimolanti
- Mancato ridisegno delle **professionalità**
- Uso inappropriato dei **sistemi premianti**
- Basso senso di **appartenenza**

In ogni caso, “il problema sta nel mezzo”

**SE IL PROBLEMA È ORGANIZZATIVO,
A CHI STA RISOLVERLO?**

Triangolo magico o triangolo delle Bermuda?



DA BUROCRATI A MANAGER: UNA RIFORMA A METÀ

La carta d'identità	
	Enti territoriali
Numero dirigenti	14.713
Monte retributivo (euro annui)	1.192.130.246
Carico dirigenziale	35
Presenza femminile	27%
Titolo di studio	87% laurea 4% diplomi post-laurea
Età media	52,5 anni
Anzianità media di servizio	21 anni
Tipologia contrattuale	82,5% contratti a tempo indeterminato 12,4% contratti a tempo determinato
Dirigenti in mobilità	3,2%
Retribuzione media annua lorda	81.976 euro
Retribuzione di risultato	8%

E DI NUOVO, LA DISOMOGENEITÀ

- Servi dello **Stato**
- Servi della **politica**
- Servi del **cittadino**

... e Servi del **risultato.**

NON TUTTO IL MONDO È PAESE...

Ma è importante conoscere il mondo



IL FUTURO: SERVE UN PENSIERO POSITIVO

1° passo

Consapevolezza:
rendersi conto e comunicare
i traguardi raggiunti

2° passo

Serve un **grande progetto**

Le storie di successo hanno una caratteristica comune:

si fondano su di un **progetto molto ambizioso**,
qualcosa per cui valga davvero la pena **mettersi in gioco**
ed **impegnarsi**

I PILASTRI DI UN GRANDE PROGETTO

**Visione alta,
disegno
credibile**

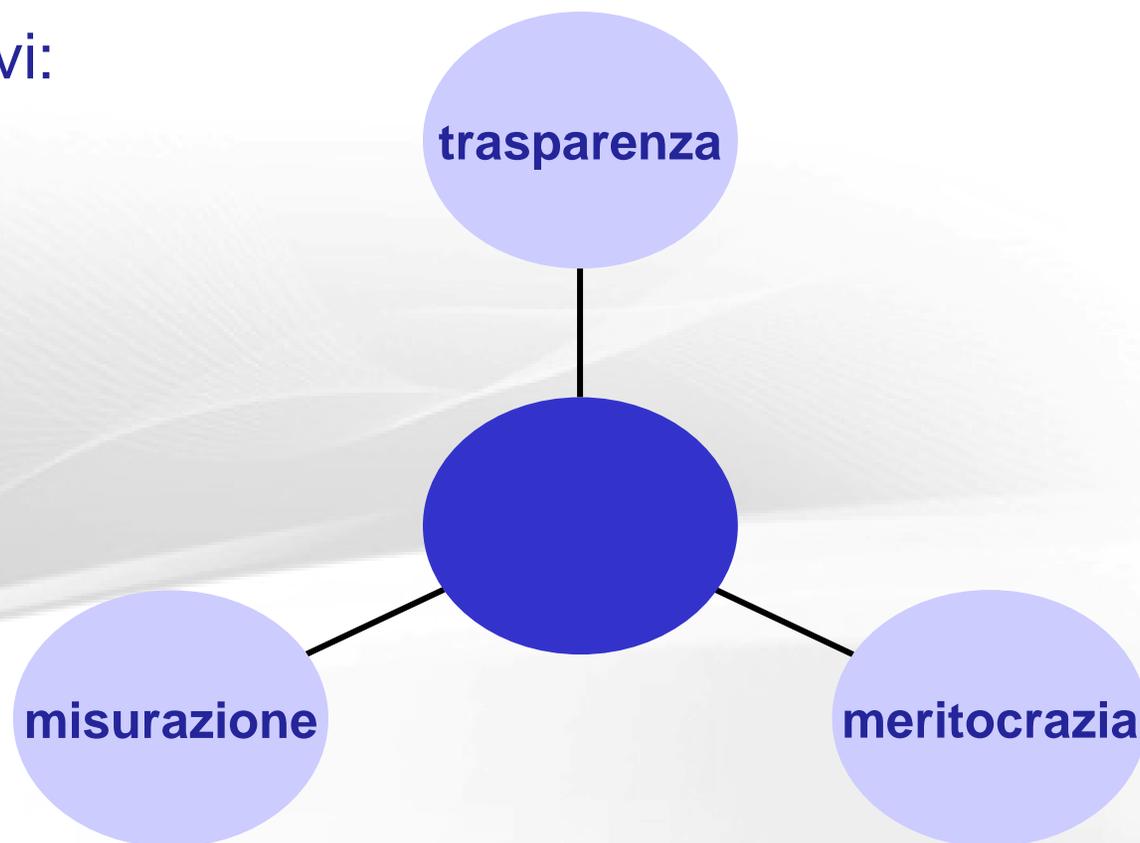
**Non
accontentarsi
dei medi**

**Farsi
giudicare**

**Premiare,
premiare,
premiare**

**LA CURA:
AUMENTARE LA PRESSIONE...SUI RISULTATI**

I principi attivi:



LA TERAPIA

1. Fare **poche cose**, con le **persone giuste**, esposte alla concorrenza
2. Rivoluzionare i **modelli organizzativi** e gli **organici**
3. Trasformare i burocrati in **manager**
4. Svecchiare il linguaggio e **comunicare...** all'interno
5. Il **pubblico** a braccetto con il **privato**
6. Più **politica** e meno politicizzazione



RIFORMA E CAMBIAMENTO

Ai **Governi** spetta la responsabilità delle **riforme**,
agli **enti** quella del **cambiamento**

AUTONOMIA



RESPONSABILITA'

Bocconi



SDA

Grazie per l'attenzione.

giovanni.valotti@unibocconi.it