



UNIONE DEI COMUNI
TERRE DI ACAYA E DI ROCA

COMUNE DI MELENDUGNO

COMUNE DI CASTRI' DI LECCE

COMUNE DI VERNOLE

NUCLEO DI VALUTAZIONE

Prot. N. 151.....

Melendugno, 07 luglio 2014

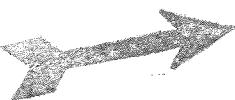
Att.ne: *Arch. Salvatore Petrachi*
Responsabile del Servizio Lavori pubblici, Assetto
del territorio, Ambiente
Comune di Melendugno
SEDE

e p.c.: *Sindaco di Melendugno*
SEDE

Assessore al Personale
Melendugno
SEDE

Segretario Generale
Comune di Melendugno
SEDE

COMUNE DI MELENDUGNO
PROTOCOLLO GENERALE
Protocollo N.ro 14535
Del 08/07/2014
Cat. III Cl. 10 Fascicolo



Oggetto: Valutazione dei Responsabili dei Servizi – annualità 2013. Trasmissione schede di valutazione della performance individuale ed organizzativa per eventuali osservazioni.

Facendo seguito alla Nota del 02/04/2014 Prot. N. 70, nonché all'esame di tutte le informazioni necessarie per portare a compimento l'attività valutativa, con la presente si trasmettono (in allegato) le schede relative alla valutazione della Posizione Organizzativa, con riferimento all'annualità 2013.

Si fa presente che è fissato il limite di quattro giorni lavorativi, a partire dalla data di ricezione della presente comunicazione, per far pervenire eventuali osservazioni e/o attivare un confronto sulle valutazioni effettuate.

Qualora non pervenissero osservazioni entro il suddetto termine, la valutazione si intenderà recepita con la conseguente presa d'atto della stessa.

Con riferimento al procedimento valutativo, al fine di giungere ad un quadro quanto più esaustivo possibile, si è dato seguito alla seguente serie di attività:

- Analisi delle relazioni di autovalutazione dei Responsabili dei Servizi;
- Analisi della relazione complessiva e particolareggiata del Segretario Generale sulle performance individuali dei Responsabili;
- Analisi del clima e della situazione di benessere organizzativo dell'Ente;

- Colloqui con il Sindaco;
- Colloqui con gli Assessori e con i Consiglieri comunali delegati;
- Colloqui con il Segretario Generale;
- Colloqui con alcuni dipendenti dei quattro Servizi;
- Controllo a campione su alcuni atti amministrativi;
- Analisi dei questionari e di altro materiale utile a valutare la *citizen satisfaction*;
- Compilazione delle schede di valutazione predisposte in base agli obiettivi assegnati per l'annualità 2013;
- Compilazione delle schede riepilogative della performance individuale ed organizzativa (parte relativa al raggiungimento dei risultati in base agli obiettivi strategici assegnati e parte relativa alla *citizen satisfaction*).

Occorre sottolineare che le relazioni pervenute (l'ultima in data 10/06/2014) risultavano prive di alcuni dettagli utili ed indispensabili ai fini di una valutazione completa e per i quali è stato necessario un lavoro aggiuntivo in termini di raccolta delle informazioni. In particolare, per il singolo obiettivo, si è spesso fornita una descrizione qualitativa dei risultati e non basata sul dettaglio previsto dal Piano degli Obiettivi (che in molti casi prevedeva una suddivisione dell'obiettivo in termini di tempistica e di contenuti). Invero, c'è anche da sottolineare che l'assegnazione degli obiettivi è avvenuta formalmente nel mese di novembre 2013 (D.G.C. N. 165 del 12/11/2013), rendendo talune volte impossibile rispettare la tempistica prevista. La *metodologia* impiegata per la Valutazione 2013 risulta basata sugli stessi criteri delle annualità precedenti. Colgo l'occasione per informare che, in collaborazione con i Segretari Generali dei tre Comuni facenti parte dell'Unione, si sta lavorando alla formulazione di un "Regolamento della performance", che conterrà tutto ciò che riguarda il *Ciclo di gestione della performance*, dagli obiettivi alla valutazione. Tale documento sarà proposto per l'adozione a livello di Unione dei Comuni e per il successivo recepimento da parte dei tre Comuni, con la finalità di costruire un'uniformità metodologica ed un'omogeneità operativa. Nella formulazione di tale documento, quindi, si introdurranno alcune modifiche migliorative al sistema e ai criteri di valutazione, partendo da alcune linee guida, tra le quali:

- 1) il completamento della valutazione entro i *primi tre mesi* dell'anno (correlata, tuttavia, al rispetto dei tempi della programmazione);
- 2) una maggiore *oggettività* per la valutazione della performance individuale;
- 3) l'assegnazione di un altro obiettivo strategico permanente (oltre a quello riguardante l'attività ordinaria) riconducibile all'aggiornamento della propria parte di competenza della sezione del sito web istituzionale chiamata "Amministrazione Trasparente";
- 4) lo sviluppo di strumenti di *citizen satisfaction* maggiormente significativi ed utili al miglioramento dell'organizzazione e, contemporaneamente, a fornire agli *stakeholder* uno strumento di costruttiva partecipazione.

Su quest'ultimo punto, infatti, giova sottolineare come, partendo dal presupposto di una generale valutazione positiva, i risultati (su base 100) risentano particolarmente di una valutazione negativa formulata mediante gli strumenti di rilevazione del grado di *citizen satisfaction* che in ogni caso fa riferimento a numeri esigui di questionari e/o altro materiale ricevuti. A mio parere, infatti, sarebbe necessario un minimo di significatività (in termini di rappresentatività del campione) per poter formulare un giudizio corretto sul grado di soddisfazione dei cittadini che si rapportano con i servizi del Comune. Come già detto, quindi, anche in quest'ambito si sta conducendo un lavoro per apportare delle modifiche a detto sistema.

Infine, si ritiene opportuno precisare che, al fine di poter dar luogo al completamento della fase della *misurazione e valutazione della performance*, sancito dalla redazione e approvazione della *Relazione sulla performance – annualità 2013*, è necessario porre in essere, in tempi rapidi e a partire da questo momento (qualora non vi fossero osservazioni da far pervenire), la valutazione dei dipendenti.

Nell'attesa di un cortese riscontro, pongo cordiali saluti.

Il Nucleo di Valutazione

Dott. Carlo Potì



PIANO DEGLI OBIETTIVI - ESERCIZIO 2013

scheda n. 1

SETTORE tecnico	OBIETTIVO: RIQUALIFICAZIONE PIAZZA FIUME IN S. FOCA
RESPONSABILE arch. Salvatore Petrachi	
descrizione e finalità: il Comune intende realizzare il progetto di riqualificazione di piazza Fiume in S. Foca per come previsto nella programmazione delle opere pubbliche del Comune. A tale scopo si chiede che venga attivata la procedura di gara per l'affidamento dei lavori entro la fine dell'anno e l'inizio degli stessi lavori nei primi mesi del 2014.	

modalità di attuazione e tempi di esecuzione					
procedimento e sequenza delle azioni		1^ trimestre	2^ trimestre	3^ trimestre	4^ trimestre
1	bando di gara				X
2	affidamento lavori				X
3	inizio lavori				1^ trim. 2014

risorse coinvolte						note
n.	cat.	personale	incarichi esterni	fase	importo	
1	C	Greco Marcella				
2	C	Martano Giuseppe				

Indicatori di valutazione e ponderazione dell'obiettivo								
	peso							
	1	3	5	6	7	8	10	totale
1 rilevanza strategica e priorità				X				
2 livello di innovazione		X						
3 complessità organizzativa gestionale e di procedimento					X			
4 impatto e benefici						X		
5 attività di ordinaria amministrazione				X				
totale punteggio :								30

	basso	medio	elevato	valore
punteggio	< 20	tra 20 e 30	> 30	
fattore ponderale	0,5	1	1,5	1

Indicatori di risultato					
valore economico	euro	valore numerico	n.		
valore atteso	a		valore atteso	d	
valore minimo	b		valore minimo	e	
valore ottenuto	c		valore ottenuto	f	
X = c - b	Y = a - b	X/Y = ...%	A) #DIV/0!	X = f - e	Y = d - e
				X/Y = ...%	B) #DIV/0!

scadenza adempimenti		report		
azione n.	scadenza	negativa	positiva	media
1	31-dic	0	100	100
2	31-dic	0	100	100
punteggio C)		100		

altri indicatori: MANCATO RAGGIUNGIMENTO
OBBIETTIVO PUNTI 0 OTTENIMENTO OBIETTIVO
PUNTI 100

PUNTEGGIO D)
100

risultato finale obiettivo						giudizio				
fattore ponderale	valore %	riferimento	voto	voto ponderato	ponderaz. Obiettivo	risultato	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo
altro indicatore	90	D)	100	90			3	6	8	10
valore economico		A)		0						
valore numerico		B)		0						
rispetto tempistica	10	C)	100	10	1	10				X
				totale%	10					

PIANO DEGLI OBIETTIVI - ESERCIZIO 2013

scheda n. 2

SETTORE tecnico	OBIETTIVO: Predisposizione ed adozione Piano comunale delle coste.
RESPONSABILE arch. Salvatore Petrachi	
descrizione e finalità: il Comune intende provvedere alla predisposizione ed adozione del piano delle coste al fine di individuare e razionalizzare le parti di arenile da destinate agli stabilimenti balneari in concessione e quelle riservate alla libera fruizione. In particolare l'obiettivo da rispettare è quello di elaborare una bozza completa del piano da presentare agli organi comunali per la successiva adozione/approvazione.	

modalità di attuazione e tempi di esecuzione procedimento e sequenza delle azioni		1^ trimestre	2^ trimestre	3^ trimestre	4^ trimestre	note
1	predisposizione piano				X	
2	adozione piano					1^ tr.2014

risorse coinvolte			incarichi esterni			note
personale		incidenza %	nominativo	fase	importo	
n.	cat.					
1	C	de Giorgi antonia	10%			
2	B	Russo Marilena	5%			

	basso	medio	elevato	valore
punteggio	< 20	tra 20 e 30	> 30	
fattore ponderale	0,5	1	1,5	1

risultato finale obiettivo							giudizio			
fattore ponderale	valore %	riferimento	voto	voto ponderato	ponderaz. Obiettivo	risultato	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo
altro indicatore	90	D)	80	72			3	6	8	10
valore economico		A)								
valore numerico		B)								
rispetto tempistica	10	C)	100	10						
				totale%	8,2	1	8,2		X	

PIANO DEGLI OBIETTIVI - ESERCIZIO 2013

scheda n. 3

SETTORE tecnico	OBIETTIVO: DIGITALIZZAZIONE DEL P.R.G.
RESPONSABILE arch. Salvatore Petrachi	
<p>descrizione e finalità: il Comune intende rendere disponibile il P.R.G. in formato digitale. Tale obiettivo è ritenuto prioritario anche al fine di ridurre il numero di accessi presso l'Ufficio tecnico Comunale da parte dei professionisti interessati per prendere visione del Piano.</p>	

modalità di attuazione e tempi di esecuzione		1^ trimestre	2^ trimestre	3^ trimestre	4^ trimestre	note
procedimento e sequenza delle azioni						
1	attivazione del servizio				X	
2						
3						
4						
5						

risorse coinvolte			Incarichi esterni		note
n.	cat.	personale	nominativo	fase	importo
1	C	Martano Giuseppe	30%		
2	B	Russo Marilena	10%		
3	B	Russo Giacomo	10%		

Indicatori di valutazione e ponderazione dell'obiettivo					peso					totale
	1	3	5	6	7	8	10	totale		
1 rilevanza strategica e priorità				X						
2 livello di innovazione			X							
3 complessità organizzativa gestionale e di procedimento				X						
4 impatto e benefici					X					
5 attività di ordinaria amministrazione				X						
totale punteggio :								30		

	basso	medio	elevato	valore
punteggio	< 20	tra 20 e 30	> 30	
fattore ponderale	0,5	1	1,5	1

Indicatori di risultato				
valore economico	euro	valore numerico	n.	
valore atteso	a		valore atteso	d
valore minimo	b		valore minimo	e
valore ottenuto	c		valore ottenuto	f

$$X = c - b \quad Y = a - b \quad X/Y = \dots \% \quad A) \#DIV/0! \quad X = f - e \quad Y = d - e \quad X/Y = \dots \% \quad B) \#DIV/0!$$

scadenza adempimenti		report		
azione n.	scadenza	negativa	positiva	media
1	31-dic	0	100	80
2				
3				
4				
5				
punteggio C)		80		

altri indicatori: MANCATO RAGGIUNGIMENTO
OBBIETTIVO PUNTI 0 OTTENIMENTO OBBIETTIVO
PUNTI 100

PUNTEGGIO D)
85

risultato finale obiettivo							giudizio			
fattore ponderale	valore %	riferimento	voto	voto ponderato	ponderaz. Obiettivo	risultato	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo
altro indicatore	90	D)	85	76,5			3	6	8	10
valore economico		A)		0						
valore numerico		B)		0						
rispetto tempistica	10	C)	80	8	1	8,45			X	
			totale%	8,45						

PIANO DEGLI OBIETTIVI - ESERCIZIO 2013

scheda n. 4

SETTORE tecnico	OBIETTIVO: Potenziamento del servizio di calcolo degli oneri di urbanizzazione on line
RESPONSABILE arch. Salvatore Petrachi	
descrizione e finalità: il Comune intende potenziare la funzionalità del calcolo on line degli oneri di urbanizzazione. L'obiettivo è rilevante sia per gli studi tecnici sia per i singoli cittadini interessati i quali potranno programmare il pagamento degli oneri tenendo conto delle proprie risorse finanziarie.	

modalità di attuazione e tempi di esecuzione						
procedimento e sequenza delle azioni		1^ trimestre	2^ trimestre	3^ trimestre	4^ trimestre	GEN. 2013
1	potenziamento funzionalità oneri on line					X
2						
3						
4						
5						

risorse coinvolte						note
n.	cat.	personale	incarichi esterni	fase	importo	
1	C	Petrachi Anna Maria	20%			
2	B	RUSSO Giacomo	20%			
3	B	Russo Marilena	20%			
4	C	De Giorgi Antonia	10%			
5	C	Mariano Giuseppe	30%			

Indicatori di valutazione e ponderazione dell'obiettivo	peso							totale
	1	3	5	6	7	8	10	
1 rilevanza strategica e priorità					X			
2 livello di innovazione			X					
3 complessità organizzativa gestionale e di procedimento				X				
4 impatto e benefici				X				
5 attività di ordinaria amministrazione			X					
totale punteggio :								29

	basso	medio	elevato	valore
punteggio	< 20	tra 20 e 30	> 30	
fattore ponderale	0,5	1	1,5	1

Indicatori di risultato									
valore economico	valore atteso	euro	valore numerico	n.					
	valore minimo	a			valore atteso		d		
	valore ottenuto	b			valore minimo		e		
X = c - b	Y=a - b	X/Y=...%	A)	#DIV/0!	X = f - e	Y = d - e	X/Y=...%	B)	#DIV/0!
scadenza adempimenti	report								
azione n.	scadenza	negativa	positiva	media					
1		0	100						
2									
3									
4									
5									
punnettaggio C)					altri indicatori: MANCATO RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO PUNTI 0 OTTENIMENTO OBIETTIVO PUNTI 100				

PUNTEGGIO D)
100

risultato finale obiettivo							giudizio			
fattore ponderale	valore %	riferimento	voto	voto ponderato	ponderaz. Obiettivo	risultato	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo
altro indicatore	100	D)	100	100			3	6	8	10
valore economico		A)		0						
valore numerico		B)	0,00	0		1	10			
rispetto tempistica		C)		0						X
			totale%	10						

PIANO DEGLI OBIETTIVI - ESERCIZIO 2013

scheda n. 5

SETTORE TECNICO	OBBIETTIVO: SVOLGIMENTO ATTIVITA' ORDINARIA DEL SERVIZIO
RESPONSABILE: ARCH. PETRACHI	
descrizione e finalità: Il presente obiettivo è comune ad ogni responsabile del servizio del comune. L'organigramma del comune prevede una ripartizione delle varie competenze e funzioni svolte dal Comune all'interno dei 4 servizi previsti. Riguardo al servizio tecnico gli uffici che appartengono allo stesso sono i seguenti: gestione demanio, gestione patrimonio, edilizia residenziale pubblica e privata, catasto, urbanistica, lavori pubblici, manutenzione patrimonio, cimiteri, ambiente, servizi di prevenzione e protezione. L'obiettivo in oggetto è stato diviso in obiettivi permanenti e indicatori di attività (vedi allegati). I primi elencano alcune tra le principali attività svolte: il controllo sullo svolgimento dello stesso dimostra la continuità dell'azione amministrativa e l'assolvimento di detti compiti. Gli indicatori di attività dimostrano le quantità ed impegno di determinate azioni svolte dagli uffici del servizio, in rapporto agli anni pregressi, al fine di dimostrare la rilevanza (o il peso) o meno delle stesse. Vedasi allegata scheda	

modalità di attuazione e tempi di esecuzione		1° trimestre	2° trimestre	3° trimestre	4° trimestre	note
procedimento e sequenza delle azioni	l'attività è continuativa nel corso dell'intero anno	X	X	X	X	
1						
2						
3						
4						

risorse coinvolte		Incarichi esterni	note
n.	cat.	nominativo	incidenza %
1	C	Greco marcella	70%
2	C	Martano Giuseppe	20%
3	C	De Giovanni Angela	100%
4	C	De Giorgi Antonia	80%
5	B	Russo marilena	65%
6	B	Russo Giacomo	70%
7	B	Petrachi Anna maria	80%
8	B	Marra Claudio	100%
9	B	Maggi Salvatore	100%
10	B	Durante carlo	100%
11	B	Vergari Giuseppe	100%
12	B	Scamandro Carlo	100%
13	B	Cursio Aurelio	100%

Indicatori di valutazione e ponderazione dell'obiettivo		peso							
		1	3	5	6	7	8	10	totale
1 rilevanza strategica e priorità					X				
2 livello di innovazione				X					
3 complessità organizzativa gestionale e di procedimento					X				
4 impatto e benefici					X				
5 attività di ordinaria amministrazione					X				
totale punteggio :									29

	basso	medio	elevato	valore
punteggio	< 20	tra 20 e 30	> 30	
fattore ponderale	0,5	1	1,5	1

Indicatori di risultato				
valore economico	euro	valore numerico	n.	
valore atteso		a		valore atteso
valore minimo		b		valore minimo
valore ottenuto		c		valore ottenuto
X = c - b	Y = a - b	X/Y =%	A)	#DIV/0!
X = f - e	Y = d - e	X/Y =%	B)	#DIV/0!

scadenza adempimenti		report		
azione n.	scadenza	negativa	positiva	media
1		0	100	
2		0	100	
3		0	100	
4		0	100	
5		0	100	
punteggio C)		0		

altri indicatori: OBIETTIVI PERMANENTI (D1):
verifica svolgimento attività degli obiettivi permanenti (da 0 a 40% punti 0, da 41 a 80% punti 60, oltre punti 100); INDICATORI DI ATTIVITA' (D2), media scostamento rispetto anno precedente: oltre il 50% punti 0, tra 49 e 30% punti 60, entro il 29% punti 100.

PUNTEGGIO D1
100
PUNTEGGIO D2)
100

risultato finale obiettivo						giudizio				
fattore ponderale	valore %	riferimento	voto	voto ponderato	ponderaz. Obiettivo	risultato	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo
obiettivi permanenti	50	D1)	100	50			3	6	8	10
indicatori di attività	50	D2)	100	50						
				0						
				0						
				0						
totale%			10							

1 10

COMUNE DI MELENDUGNO

VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

ANNO 2013

RESPONSABILE	Arch. Salvatore Petrachi	
SERVIZIO	LAVORI PUBBLICI, ASSETTO DEL TERRITORIO, AMBIENTE	

VALUTAZIONE		
Area della valutazione:	MAX	PUNTEGGIO
1) PERFORMANCE INDIVIDUALE	punti 30	20
2) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA:	punti 70:	
2.1) <i>raggiungimento dei risultati</i>	punti 60	55
2.2) <i>citizen satisfaction</i>	punti 10	2
PUNTEGGIO TOTALE OTTENUTO		77

1) AREA PERFORMANCE INDIVIDUALE					
	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo	PUNTEGGIO
APPARTENENZA	1	2	3	4	3
PROFESSIONALITA'	1	2	3	4	2
OPERATIVITA'	1	2	3	5	2
PROBLEM SOLVING	1	2	3	5	3
INNOVATIVITA'	1	2	3	4	4
LEADERSHIP	1	2	3	4	3
CAPACITA' DI VALUTAZIONE	1	2	3	4	3
totale A)					20

A)

2) AREA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA					
2.1) RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI					
Raffronto con il PIANO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI assegnati alla Posizione Organizzativa					
OBIETTIVI	insufficiente	sufficiente	buono	ottimo	PUNTEGGIO
SCHEDA N. 1				x	10
SCHEDA N. 2			x		8
SCHEDA N. 3			x		8
SCHEDA N. 4				x	10
SCHEDA N. 5				x	10
totale B)					46
valore B) rapportato a 60/100					
55					

B)

2.2) CITIZEN SATISFACTION		
Questionari di rilevamento del grado di soddisfazione dei cittadini e segnalazioni scritte (lettere, e-mail, ecc.)		PUNTEGGIO
voto	da 0 a 5	da 6 a 10
n. schede	1 questionario + e-mail	0
percentuale	se > al 50%	se > al 50%
p. assegnato	2	10
Totale C)		2

C)

Criteri di valutazione della performance individuale:

1) Appartenenza

Viene valutato il senso di appartenenza e l'attenzione all'immagine dell'ente.

2) Professionalità

Viene valutata la capacità di assicurare risultati in modo affidabile e con standard di qualità, conoscenza di strumenti e metodi di lavoro.

Viene valutata inoltre l'attitudine alla crescita professionale e capacità di aggiornamento.

3) Operatività

Viene valutata la capacità di affrontare il ruolo, rispettando e facendo rispettare regole e vincoli dell'organizzazione e promuovendo la qualità del servizio. Rispetto dei tempi e sensibilità alle scadenze.

Viene valutata altresì la capacità di sapersi adattare in modo efficace e collaborativo ai cambiamenti di contesto e organizzativi, applicando, con flessibilità, le regole e le procedure in funzione del progressivo snellimento burocratico dei sistemi di lavoro.

Viene valutata l'attitudine a lavorare insieme ad altri utilizzando le proprie competenze per la risoluzione di problemi partecipando attivamente al raggiungimento degli obiettivi.

4) Problem-solving

Viene valutata l'attitudine all'analisi ed all'individuazione/implementazione delle soluzioni operative ai problemi.

Viene valutato altresì il coinvolgimento nei processi di lavoro, orientamento alla partecipazione attiva espresso nello svolgimento delle attività inerenti il proprio ruolo e capacità di individuare e realizzare azioni utili al miglioramento della performance dell'ente.

5) Innovatività

Viene valutata la capacità di individuare e promuovere soluzioni innovative che permettano di conseguire risultati migliori, in minor tempo e/o con maggior efficacia.

6) Leadership

Viene valutata l'attitudine alla direzione della struttura organizzativa affidata, di gruppi di lavoro, capacità di ottimizzare la micro organizzazione, attraverso la motivazione e la responsabilizzazione dei collaboratori e del personale assegnato

7) Capacità di valutazione

Viene valutata la capacità di valutare i dipendenti del proprio servizio, dimostrata soprattutto tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Note esplicative su alcune motivazioni del punteggio di valutazione della performance individuale 2013:

1) Appartenenza

Si rileva la richiesta di maggiore presenza in talune situazioni che richiedono un pronto intervento.

2) Professionalità

Si riscontrano delle oggettive difficoltà relative agli aspetti organizzativi. Avendo inglobato tutti i procedimenti di un ampio ambito che prima era diviso in due Servizi si rileva un aggravio del carico di lavoro che non sempre si riesce a gestire al massimo livello. Capita in molti casi che i tempi del procedimento siano lunghi e non rispettosi dei termini previsti a svantaggio del conseguimento di alcuni risultati.

3) Operatività

Si riscontrano delle oggettive difficoltà relative agli aspetti organizzativi che producono effetti soprattutto con riferimento al rispetto dei tempi dei procedimenti.

4) Problem-solving

Si riscontrano delle oggettive difficoltà relative agli aspetti organizzativi che determinano spesso ostacoli all'individuazione di soluzioni a talune problematiche.

6) Leadership

Si rilevano margini di miglioramento nel riconoscimento della leadership e nelle dinamiche del gruppo di lavoro, anche con riferimento alla distribuzione dei compiti.