

GIUNTA  
REGIONE  
MARCHE



DIPARTIMENTO SERVIZI ALLA PERSONA E ALLA COMUNITÀ  
SERVIZIO SERVIZI SOCIALI

# Linee guida per un sistema di valutazione dei coordinatori d'ambito

Ancona, giugno 2003



# Per un sistema di valutazione dei coordinatori d'ambito

## PREMESSA

L'attivazione della figura dei Coordinatori di ambito, avvenuta nel corso dell'anno 2002 con avvisi differenziati a seconda del livello organizzativo raggiunto dai diversi ambiti territoriali, prevedeva, come tappa obbligata, una fase di verifica dell'attività svolta.

Le "linee guida per l'attuazione del piano regionale per un sistema integrato di interventi e servizi sociali" prevedevano esplicitamente questa fase laddove, al punto 2.5. recitavano:

*I Comitati dei Sindaci, dopo un anno dalla nomina, attivano la verifica e la valutazione dell'attività svolta dai Coordinatori in aderenza agli atti di indirizzo della Regione di applicazione del Piano Regionale per un Sistema Integrato di Interventi e Servizi Sociali e dei Piani di settore.*

*I criteri e le modalità del processo di valutazione, anche per garantire l'omogeneità sul territorio regionale, sono definiti con successivo atto della Giunta Regionale.*

*L'esito della valutazione costituirà elemento necessario per il rinnovo del contratto al Coordinatore dell'Ambito Territoriale.*

La definizione di criteri da parte della Regione ha comportato prima di tutto la definizione di un sistema condiviso che non abbia connotazioni semplicemente "ispettive", ma di sostegno alla qualità del lavoro.

Si è ritenuto quindi di definire il sistema di valutazione in termini complessi e articolati che non facesse solo riferimento ad una sola ottica valutativa, ma prendesse in considerazione diversi aspetti, compreso il contesto in cui si colloca.

Il sistema di valutazione, affinché sia appropriato e rispondente agli obiettivi che si prefigge, deve essere condiviso già nella sua costruzione con chi ne è oggetto.

Questo presuppone l'individuazione di obiettivi, parte di indirizzo generale definiti dalla Regione e parte di eventuali obiettivi specifici di Ambito, da condividere con i coordinatori, al momento del rinnovo dell'incarico.

L'assunzione del Sistema di valutazione guiderà pertanto le future valutazioni annuali dell'attività svolta dai Coordinatori e che ogni Comitato dei Sindaci dovrà effettuare, in aderenza agli indirizzi della Regione e agli obiettivi definiti negli Ambiti.



Se la prossima valutazione dei Coordinatori d'ambito avrà esito positivo ed i Comitati dei Sindaci confermeranno l'orientamento al rinnovo della convenzione, si propone di valutare la possibilità di indicare la sottoscrizione di una collaborazione pluriennale, con verifica da effettuarsi allo scadere di ogni anno. Siamo infatti di fronte ad un tipo di attività che necessita di un respiro temporale maggiore per garantire una efficace programmazione e la conseguente calendarizzazione degli obiettivi da perseguire.

Considerato che le "linee guida" prevedevano il vincolo della durata annuale solo per il primo anno –

*"...Il Coordinatore di ambito (...) è una figura di professionalità sociale incaricata dal comune capofila per conto dell'ambito territoriale a tempo pieno per un anno rinnovabile in relazione alle verifiche ..."*

si ritiene di dover considerare questo primo anno come anno sperimentale a cui far seguire subito una collaborazione non più vincolata alla scadenza annuale.

Per quanto riguarda la prima annualità, si è di fronte ad una doppia scadenza: una istituzionale

con la presentazione del Piano di Zona (31 maggio 2003) e una contrattuale che vede scadenze molto differenziate da Ambito ad Ambito per cui si è ritenuto di legare la valutazione alla presentazione dei Piani più che alla scadenza dei singoli contratti.

Quello che si propone è una valutazione ex post, costruita attraverso un confronto con i Coordinatori e basata su primi obiettivi, generali, estrapolati e commisurati temporalmente a quanto definito regionalmente con le linee guida sui Piani di Zona e, quando presente, a ciò che ciascun coordinatore d'ambito ha concordato con la propria committenza attraverso la sottoscrizione della convenzione di collaborazione.

Anche in ragione degli incontri avvenuti con i Coordinatori si è costruita una prima ipotesi di sistema di valutazione che dovrà servire da criterio unitario per i Comitati dei Sindaci dei 24 ambiti.



## IL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Le aree in cui si articolano i sistemi di valutazione normalmente considerati (e che trovano applicazione anche nel contratto dei dipendenti pubblici) sono quattro:

- la posizione
- la prestazione,
- il potenziale
- il risultato,

gli stessi a cui fanno riferimento le normative emanate dalla Regione Marche e riprese a livello dei diversi ambiti.

In questa prima fase, legata ad una sperimentazione annuale possiamo pertanto parlare di inizio di un percorso con obiettivi e strumenti graduati prevedendo in futuro, per le annualità o pluriennali successive, sistemi di valutazione più complessi.

Fra gli obiettivi che il sistema di valutazione si propone di raggiungere in tempi prossimi vi è quello di aiutare i Coordinatori nell'individuazione delle criticità presenti nell'assetto organizzativo, funzionale e strumentale che hanno a disposizione, raffrontandole anche alle altre realtà e perciò, con la valutazione e il raffronto incentivare e sostenere un processo di miglioramento.

## I PUNTEGGI

Si propone, per ciascuna delle aree di valutazione individuate, di utilizzare un sistema decimale per la misurazione del risultato.

I punteggi a disposizione sono quattro:

- negativo	0
- scarso	3
- parzialmente positivo	6
- positivo	10

e si applicano a ciascun indicatore/descrittore.

## LO SCHEMA DI VALUTAZIONE PER LA PRIMA ANNUALITA'

Gli obiettivi prescelti esprimono le priorità di risultato individuate, considerano il tempo trascorso dall'applicazione nel territorio marchigiano del Piano sociale, considerano gli aspetti più innovativi che connotano la figura del Coordinatore d'ambito, ponderano le complessità dovute alle specifiche caratteristiche degli ambiti.



Lo schema di valutazione per aree, per elementi e per peso percentuale di area rispetto al totale

Area di valutazione	Elementi di valutazione (macro)	Modalità di valutazione	Indicatore/descrittore	%
Posizione	•Capacità di analisi e programmazione	Per fattori, con valutazione mista, di aspetti oggettivi e soggettivi	Item per dettagliare gli obiettivi da valutare	10 %
Prestazione	•Capacità di realizzazione •Capacità di relazioni	Per fattori, con valutazione mista, di aspetti oggettivi e soggettivi	Item per dettagliare gli obiettivi da valutare	40 %
Risultato Regionale e di Ambito	Predisposizione della base informativa Contenuti del piano: razionalizzazione integrazione innovazione Coinvolgimento: partecipazione al processo di costruzione del piano	Per fattori, con valutazione mista, di aspetti oggettivi e soggettivi	Item per dettagliare gli obiettivi da valutare	50 %
				100%

Lo schema di valutazione per elementi, fattori, indicatori e risultato

<i>Elementi di valutazione</i>	<i>Fattore di valutazione</i>	<i>Indicatore Descrittore</i>	<i>Punteggio</i>
<b>Capacità di analisi e programmazione</b> E' quella che permette di analizzare il contesto in cui si opera, le risorse e le criticità presenti, i punti di forza e di debolezza su cui agire per strutturare una modalità di lavoro efficace e pertinente	<b>Analisi delle criticità</b> Il contesto operativo è complesso e impone l'individuazione di strategie per selezionare e valutare i problemi, operativi e strategici ponendo particolare attenzione alla costruzione di rapporti efficaci con i referenti di Ambito	<b>Capacità di</b> promuovere verifiche puntuali della propria attività attraverso modalità di relazione costante con i referenti di Ambito (Sindaci, Assessori,...)	
		proporre una selezione nella definizione dei programmi di lavoro	
		utilizzare strategie per prevenire i problemi, sulla base di una sintesi degli elementi di informazione in possesso	
	<b>Definizione e impostazione</b> Capacità di organizzare il lavoro della struttura tecnica di riferimento	<b>Capacità di</b> promuovere il lavoro a rete della struttura tecnica di riferimento	
		definire obiettivi realizzabili e compatibili con le risorse a disposizione	



		definire un programma di lavoro che valorizzi tutte le risorse possibili, umane e materiali, prospettando tempi certi, con criteri qualitativi nella gestione degli obiettivi attraverso un uso corretto dell'autorità (autorevolezza)	
	Conoscenze Attività di aggiornamento finalizzate a rendere più efficace la propria azione	Partecipazione costante alle attività di formazione e coordinamento promosse dalla Regione Marche	
		partecipazione a convegni e iniziative per auto aggiornamento e per il miglioramento del contesto locale di riferimento	
Capacità di realizzazione È quella che permette di condurre e concludere il lavoro considerando i diversi fattori che ne influenzano il risultato	Progettualità Adattabilità  Capacità propositiva, di realizzazione degli obiettivi, anche con intuizioni per possibili soluzioni alternative/innovative	Capacità di proporre e perseguire modalità innovative nelle forme di gestione dei servizi	
Capacità di relazioni È quella che permette di coordinare e motivare il personale e gli operatori sociali, di costruire modalità efficaci per il coinvolgimento dei cittadini	Capacità di relazioni  Capacità di coinvolgere e motivare i collaboratori, di informare/coinvolgere i cittadini, gli utenti finali ma primari del Piano	Capacità di trasmettere le informazioni e le conoscenze alle forme organizzate di rappresentanza dei cittadini	
		Capacità di trasmettere le informazioni e le conoscenze ai soggetti pubblici e agli attori sociali che sono/saranno coinvolti nella costruzione del Piano	
		Capacità di trasmettere le informazioni e le conoscenze ai soggetti del 3° settore che sono/saranno coinvolti nella gestione del Piano	
		alla cittadinanza attraverso iniziative concrete affinché sia informata di quanto le pubbliche amministrazioni stanno progettando (es. assemblee, trasmissioni, ecc...)	
	<b>Impegno profuso</b>	Si tratta di valutare il grado di impegno che, in generale, il Coordinatore ha espresso nello svolgimento della propria attività	
	<b>Risultati conseguiti</b>	Assieme all'iniziativa personale è indispensabile una capacità di lettura del contesto e dei referenti istituzionali e non ed una capacità di coinvolgimento in grado di prospettare la loro partecipazione effettiva	



<p><b>Obiettivi di risultato</b></p> <p>Si tratta di selezionare le priorità fra le diverse azioni e di individuare gli elementi caratterizzanti e/o che segnano l'innovatività</p> <p><b>Predisposizione della base informativa</b></p>	<p><b>Articolazione della lettura della domanda</b></p>	<p>Per dati socio demografici</p> <p>Fasce d'età Composizione nuclei familiari</p>	
		<p>Occupazione con particolare attenzione alla stagionalità, al genere ai nuovi lavori</p> <p>Disoccupazione articolata per chi è in ceca di 1° occupazione E chi è disoccupato di lunga durata</p>	
		<p>Consumi con particolare attenzione alla povertà</p>	
		<p>Per problematiche minori anziani famiglie disabilità dipendenze fattori di rischio (es. prostituzione, giustizia..)</p>	
	<p><b>Elementi di valutazione dell'offerta considerando anche la quantità di utenza servita (con la specifica delle ore per la domiciliare)</b></p>	<p>Servizi pubblici per erogatori e destinatari</p> <p>Servizi pubblici in convenzione (appalto, accredito) per committenti, erogatori e destinatari</p>	
		<p>Servizi Ipab per erogatori e destinatari</p>	
		<p>Servizi terzo settore per erogatori e destinatari</p>	
		<p>Servizi volontariato per erogatori e destinatari</p>	
		<p>Offerta autorizzata per erogatori e destinatari</p>	
		<p>Valutazione sull'offerta in nero e parzialmente regolamentata per caratteristiche e consistenza</p>	
		<p>Le risorse informali per caratteristica, dimensione, area di presenza</p>	
<p><b>Contenuti del piano: razionalizzaz.ne integrazione innovazione</b></p>	<p><b>Appropriatezza del servizio/prestazione</b></p>	<p>Migliorare il livello di integrazione fra i servizi:</p> <p>sociale e</p>	
		<p>sanitario e</p>	
		<p>formativo e</p>	
		<p>avvio al lavoro e</p>	



		abitativo e mobilità e		
		Programmata una maggiore articolazione della rete dei servizi (fra istituzionalizzazione e domiciliarietà)		
		Risposta a nuovi target di utenza		
		Estesa la % di soggetti che potenzialmente possono usufruire dei servizi		
<b>Innovazioni presenti nella costruzione del piano</b>	<b>Modalità di erogazione</b>	Progetti a sostegno della deistituzionalizzazione		
		Progetti per estendere la domiciliarietà		
		Progetti per costruire una rete informativa integrata per tutti i servizi del territorio		
	<b>Modalità organizzative:</b> le economie di scala per territorio e per modalità di intervento	Progetti per la gestione degli interventi a livello di ambito		
		per domiciliarietà		
		per handicap		
		per anziani		
		per minori		
			Progetti formativi a sostegno della qualificazione delle prestazioni	
			Progetti formativi pubblici e aperti a soggetti convenzionati e autorizzati	
			Progetti per il coinvolgimento di famiglie e volontariato	
		<b>Modalità gestionali</b>	Progetti che associano competenze intersettoriali (es. avvio al lavoro, formazione...)	
			Progetti per modificare le forme per la gestione dei servizi (es. appalto, convenzione, accredito)	
		<b>Modalità finanziarie</b>	Tempi e progetti per attivare risorse finanziarie: bilanci preventivi comunali	
			Stanziamenti Regione	
	Agenda Europea 2000-2006			
	Fondazioni			
		Patti territoriali		
	<b>Modalità di coinvolgimento</b>	Progetti per migliorare la partecipazione degli attori pubblici alla costruzione del Piano		
		Progetti per migliorare il coinvolgimento degli attori sociali alla progettazione		
		Progetti per migliorare il coinvolgimento dei cittadini e delle famiglie alla costruzione del Piano		



<p><b>Coinvolgimento</b> Partecipazione al processo di costruzione del Piano</p> <p><b>Quelli che</b> abbiamo chiamato a partecipare, che abbiamo coinvolto, e che partecipano</p>	<p><b>Coinvolgimento degli attori Istituzionali</b></p>	<p>Comuni per funzioni sociali</p>	
		<p>Comuni per funzioni socio sanitarie</p>	
		<p>Comuni per funzioni abitative</p>	
		<p>Comuni per funzioni di mobilità</p>	
		<p>Aziende sanitarie</p>	
		<p>Ipab</p>	
		<p>Province per funzioni formative</p>	
		<p>Province per funzioni di avvio al lavoro</p>	
		<p>Scuole</p>	
		<p>Università</p>	
		<p>Tribunale minorenni</p>	
		<p>Amministrazioni penitenziarie</p>	
	<p>Coinvolgimento degli attori sociali: chiamati, coinvolti, partecipanti</p>	<p>Organizzazioni sindacali</p>	
		<p>Volontariato</p>	
		<p>3° settore (Onlus, cooperaz.)</p>	
		<p>fondazioni</p>	
		<p>patronati</p>	
		<p>privati</p>	

