

## SINTESI DELL'ATTIVITA' DI ANALISI ORGANIZZATIVA E PROFESSIONALE



AVVISO N. 56 DEL 25/09/2023 DEL FON.COOP

PIANI FORMATIVI STRATEGICI

*"Cantieri dell'innovazione sostenibile"*

TITOLO PIANO FORMATIVO

**AGORA'**

N. PROTOCOLLO PIANO

R23A56-2024-0000699

IMPRESA

**COOPERATIVA SOCIALE**

**COMUNITA' DEI GIOVANI 2020**

## SEZIONE 1 – PRESENTAZIONE IMPRESA BENEFICIARIA

### COOPERATIVA SOCIALE COMUNITA' DEI GIOVANI 2020

- Costituita nel 2020
- Settore: socio-assistenziale
- Gestione di comunità alloggio in favore di minori nel Comune di Catania
- Organico: 9 operatori
- Struttura organizzativa gerarchica

### EVOLUZIONE NELL'ULTIMO TRIENNIO

Le principali trasformazioni hanno interessato i PROCESSI aziendali primari (progettazione personalizzata, intervento educativo, qualità) e secondari (management, equipe, rete), aprendo falle di sistema e generando malessere organizzativo.

### FATTORI CRITICI:

- Esplosione della domanda di presa in carico
- Sistemi organizzativi chiusi, a basso numero di variabili, alte funzioni di controllo e ridotti scambi con l'esterno; una rigidità intrinseca che rischia di implodere e saturare gli scambi di energia per mancanza di nuovi flussi dall'esterno e di uno stato di protezione degli equilibri precari raggiunti
- Crescenti fragilità sistemiche dei paradigmi educativi in uso e inefficacia degli strumenti e delle formule laboratoriali tradizionali
- Crisi del consolidato posizionamento asimmetrico degli operatori
- Dispersione del patrimonio tecnico-esperienziale per mancanza di dispositivi ad hoc

### FATTORI DI SUCCESSO:

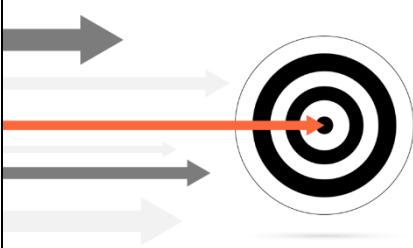
- resilienza organizzativa
- risorse umane alla ricerca di nuovi modelli e strumenti educativi
- volontà di investire sul cambiamento organizzativo, lavoro in ottica di comunità e formazione



## POLAROID AZIENDALE

<b>1. ANDAMENTO GENERALE DELL'AZIENDA</b>	<b>BUONO</b>
<b>2. PROSPETTIVE GENERALI PER I PROSSIMI 2 ANNI</b>	<b>SODDISFACENTI</b>
<b>3. Investimenti aziendali negli ultimi 2 anni</b>	<b>2 - Attrezzature</b> <b>6 - Certificazioni e Qualità</b>
<b>3.1. Previsioni di investimento nei prossimi due anni</b>	<b>2 - Attrezzature</b> <b>9 - Organizzazione e sviluppo risorse umane</b>  <b>CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E NELLA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</b> Ampliamento delle responsabilità interne e adeguamento competenze
<b>4. Tematiche e/o criticità affrontate in questo periodo dall'Azienda</b>	<b>CAMBIAMENTO NELL'AMBITO TECNOLOGICO DI PRODOTTO O SERVIZIO</b> Innovazione tecnologica o di macchinari produttivi



<b>CAMBIAMENTO NELL'AMBITO DEI PROCESSI</b>  Cambiamento nelle politiche commerciali e/o processi di Internazionalizzazione e/o reti di impresa  Crisi settoriale o congiunturale	
Negli <b>ultimi due anni</b> l'azienda:	
6.1) L'Azienda è interessata a forme di collaborazione con altre imprese <b>SI</b>	
7. Livello di impegno dell'azienda nella <b>formazione continua</b>	<b>MOLTO BUONO</b>
8. Giudizio sul <b>valore aggiunto della formazione continua</b> aziendale realizzata negli ultimi 2 anni	<b>MOLTO BUONO</b>
9. Quali obiettivi si propone di raggiungere attraverso <b>la formazione</b> ?  	<b>2 - Supportare la crescita dimensionale dell'impresa</b>  <b>5 - Integrare le tematiche connesse alla salute e sicurezza dei lavoratori con il potenziamento del sistema professionale delle imprese</b>  <b>6 - Innovare i sistemi di competenze e delle prassi formative nelle imprese a livello settoriale/territoriale</b>

---

## CAPACITÀ DISTINTIVE CHE L'IMPRESA DEVE SVILUPPARE NEI PROSSIMI TRE ANNI PER RIMANERE COMPETITIVA

L'azienda vuole investire su:

- sistema organizzativo agile e più osmotico, capace di immaginare movimenti verso l'interno e verso l'esterno, per reinventarsi con creatività e visione, per generare dinamiche co-evolutive e responsabilità diffusa;
- equipe multidimensionali specializzate nell'approcciare il disagio individuale nel e con il lavoro di comunità, osando metodi e strumenti non formali, sperimentali, in un rinnovato rapporto con i linguaggi e i mondi delle nuove tecnologie e del digitale.

Perseguire queste linee di investimento strategico richiede un mirato lavoro di sviluppo/potenziamento delle competenze delle risorse umane, in particolare:

- *Capacità di resilienza*
- *Capacità proattiva*
- *Capacità di antifragilità*
- *Capacità di reinventarsi*
- *Capacità di agire promuovere comunità educanti*
- *Capacità di progettazione educativa in chiave innovativa*
  - *Competenze di community management*
  - *Competenze mediaeducative e tecnologiche*
  - *Competenze di prossimità e di management*

## SEZIONE 2 – ANALISI DEL SISTEMA MOTIVAZIONALE



L'analisi delle percezioni lavorative dei dipendenti, suddivisi per ruolo (EDUCATORI E RESPONSABILI DI COMUNITA'), ha evidenziato:

Aspetto Valutato	Educatori (%)	Responsabili di Comunità (%)
Innovatività	<b>60%</b>	<b>78%</b>
Flessibilità	<b>55%</b>	<b>75%</b>
Cooperazione	<b>68%</b>	<b>82%</b>
Specializzazione	<b>72%</b>	<b>85%</b>
Interesse	<b>65%</b>	<b>80%</b>
Chiarezza del Ruolo	<b>50%</b>	<b>76%</b>

I Responsabili di Comunità percepiscono il proprio lavoro come più innovativo e flessibile rispetto agli Educatori. Tuttavia, entrambi i gruppi evidenziano la necessità di una maggiore chiarezza del ruolo, soprattutto tra gli Educatori (50%).

Tabella: **Grado di Soddisfazione Lavorativa**

FATTORE DI SODDISFAZIONE	EDUCATORI (%)	RESPONSABILI DI COMUNITÀ (%)
EQUILIBRIO LAVORO-VITA	45%	65%
OPPORTUNITÀ DI CRESCITA	42%	70%
RICONOSCIMENTO PROFESSIONALE	50%	72%
RETRIBUZIONE ADEGUATA	38%	58%
CLIMA ORGANIZZATIVO	65%	78%

I Responsabili di Comunità percepiscono maggiori opportunità di crescita e riconoscimento professionale rispetto agli Educatori. Tuttavia, il 42% degli Educatori ritiene che le possibilità di sviluppo professionale siano limitate, evidenziando la necessità di programmi di crescita strutturati.

Dall'analisi delle risultanze sull'autovalutazione delle caratteristiche del lavoro svolto e dei fattori e dei livelli motivazionali dei lavoratori target, distinti per profilo, emerge:

Fattore Motivazionale	Educatori (%)	Responsabili di Comunità (%)
Energia e dinamismo	62%	75%
Sfida professionale	58%	78%
Competizione	40%	55%

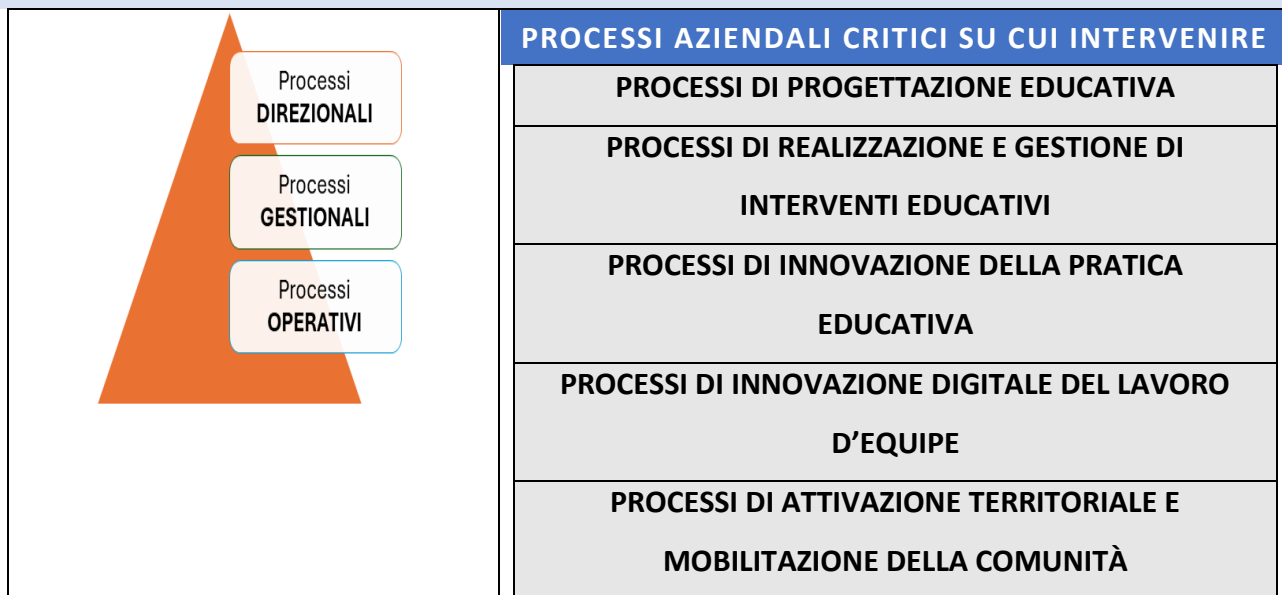


Coinvolgimento	<b>68%</b>	<b>80%</b>
Crescita personale	<b>52%</b>	<b>73%</b>

I Responsabili di Comunità mostrano livelli più elevati di energia e coinvolgimento (80%), mentre gli Educatori evidenziano un minore livello di crescita personale (52%), suggerendo la necessità di maggiori opportunità di formazione e sviluppo professionale.



### SEZIONE 3 - PROCESSI AZIENDALI ANALIZZATI



### SEZIONE 3 - JOB DESCRIPTION E RUOLI CRITICI MAPPATI

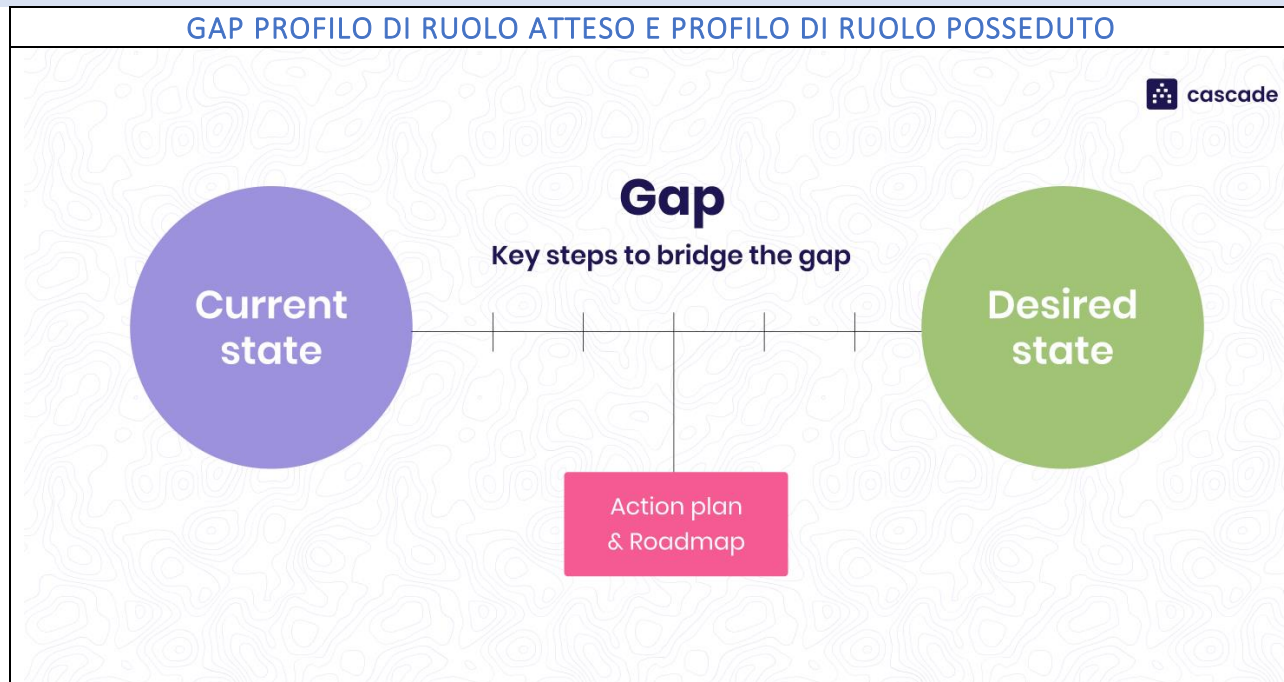




Profilo	Prestazione Attuale	Prestazione Auspicata
<b>Responsabile di Comunità</b>	Gestione operativa della comunità e supervisione degli interventi educativi	Leadership strategica, gestione delle risorse umane e progettazione innovativa
<b>Educatore Professionale</b>	Attività educative tradizionali, gestione individuale dei minori	Approcci innovativi, lavoro di rete e utilizzo di tecnologie educative

## SEZIONE 4 - GAP ANALYSIS

### GAP PROFILO DI RUOLO ATTESO E PROFILO DI RUOLO POSSEDUTO



L'analisi delle competenze ha evidenziato

Profilo	Prestazione Attuale	Prestazione Auspicata	Scarto (%)
<b>Responsabile di Comunità</b>	Gestione operativa della comunità	Leadership strategica e gestione dell'innovazione	<b>34%</b>
<b>Educatore Professionale</b>	Supporto educativo tradizionale	Metodologie innovative e lavoro di rete	<b>38%</b>

L'analisi evidenzia uno scarto del 34% per i Responsabili di Comunità, con necessità di rafforzare competenze di leadership e innovazione gestionale. Per gli Educatori, lo scarto è del 38%, con necessità di formazione sulle nuove metodologie educative e sul lavoro di rete.

## CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

Dall'analisi emerge la necessità di un piano di sviluppo del personale strutturato, basato su percorsi di formazione mirati e strategie di innovazione organizzativa. Le principali raccomandazioni sono:

1. **Formazione manageriale per i Responsabili di Comunità**, con focus su leadership e gestione dell'innovazione.
2. **Percorsi di specializzazione per gli Educatori**, focalizzati su metodologie educative avanzate e utilizzo delle tecnologie.
3. **Potenziamento delle competenze digitali**, in particolare per la gestione documentale e la progettazione educativa digitale.
4. **Miglioramento delle opportunità di crescita professionale**, con l'introduzione di percorsi di carriera chiari.
5. **Sviluppo di politiche di benessere lavorativo**, per migliorare l'equilibrio vita-lavoro e incrementare la soddisfazione complessiva.

L'**80% del personale** si è dichiarato disponibile a partecipare ad attività formative, dimostrando un'alta predisposizione all'innovazione e alla crescita professionale. Tuttavia, solo il **55% percepisce attualmente opportunità di crescita strutturate**, evidenziando la necessità di interventi mirati.

Implementare azioni strategiche di formazione e valorizzazione del personale consentirà di migliorare la qualità dei servizi offerti e di incrementare la competitività della Cooperativa Sociale Comunità dei Giovani.