

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

COOPERATIVA SOCIALE "ELEBIMBI"

N. PROTOCOLLO PIANO

SCHOOL OF THE FUTURE

IMPRESA

R23A56-2024-0000697

SEZIONE 1 – PRESENTAZIONE IMPRESA BENEFICIARIA

COOPERATIVA SOCIALE “ELEBIMBI”

- Costituita nel 2020
- Settore: Istruzione e Servizi Educativi
- gestione di gestione di un asilo nido a sezioni miste nel Comune di Giarre (CT)
- Organico: 10 operatori
- Struttura organizzativa gerarchica

EVOLUZIONE NELL'ULTIMO TRIENNIO

- Ri-organizzazioni organizzative, logistiche e gestionali dei servizi e delle risorse umane, in risposta alla crisi pandemica e allo stato di incertezza e complessità;
- Ricambio del 40% del personale, per dimissioni volontarie: questo ha aperto una fisiologica fase di riassetto organizzativo e di costruzione di un nuovo team di lavoro;
- Apertura ad alleanze territoriali strategiche e trasversali per affrontare i cambiamenti sociali e le sfide educative;
- Avvio di un lavoro di studio per personalizzare e differenziare la proposta formativa per aumentare i livelli di fidelizzazione e intercettare nuove fette di mercato.

Ad essere principalmente interessati sono stati i PROCESSI aziendali primari (progettazione organizzativa e funzionale dei servizi, progettazione educativa, intervento educativo, ricerca/sviluppo) e secondari (organizzazione, gestione, sostenibilità).



FATTORI CRITICI E DI SUCCESSO

Criticità:

- frequenti riorganizzazioni interne
 - ritardi nel processo di digitalizzazione delle metodologie di insegnamento
 - gestione delle alleanze e delle partnership territoriali
-

SUCCESSI:

- resilienza organizzativa
- apertura alla formazione e al cambiamento

1. Come definisce l'andamento generale della sua azienda?	<input type="checkbox"/> Molto buono <input checked="" type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Soddisfacente <input type="checkbox"/> Incerto <input type="checkbox"/> Difficile
2. Come giudica le prospettive generali per i prossimi 2 anni?	<input type="checkbox"/> Molto buone <input type="checkbox"/> Buone <input checked="" type="checkbox"/> Soddisfacenti <input type="checkbox"/> Incerte <input type="checkbox"/> Difficili
3. L'azienda ha realizzato investimenti negli ultimi 2 anni? Se SI quali?	1 <input checked="" type="checkbox"/> Acquisto servizi 2 <input type="checkbox"/> Attrezzature 3 <input type="checkbox"/> Brevetti e licenze 4 <input type="checkbox"/> Logistica 5 <input type="checkbox"/> Internazionalizzazione/Export 6 <input checked="" type="checkbox"/> Certificazioni e Qualità 7 <input type="checkbox"/> ICT e nuove tecnologie 8 <input type="checkbox"/> Ricerca e Sviluppo 9 <input type="checkbox"/> Organizzazione e sviluppo risorse umane 10 <input type="checkbox"/> Altro _____
3.1. Quali sono le previsioni di investimento nei prossimi 2 anni?	1 <input type="checkbox"/> Acquisto servizi 2 <input checked="" type="checkbox"/> Attrezzature 3 <input type="checkbox"/> Brevetti e licenze 4 <input type="checkbox"/> Logistica 5 <input type="checkbox"/> Internazionalizzazione/Export 6 <input type="checkbox"/> Certificazioni e Qualità 7 <input type="checkbox"/> ICT e nuove tecnologie 8 <input type="checkbox"/> Ricerca e Sviluppo 9 <input type="checkbox"/> Organizzazione e sviluppo risorse umane 10 <input type="checkbox"/> Altro _____
4. Rispetto al momento attuale, quali sono le tematiche e/o le criticità che la Sua Azienda sta affrontando?	Cambiamento organizzativo e nella gestione delle risorse umane <input type="checkbox"/> Adeguamento modelli organizzativi alle sfide del mercato <input type="checkbox"/> Qualificazione del management

	<p><input checked="" type="checkbox"/> Ampliamento delle responsabilità interne e adeguamento competenze</p> <p><input type="checkbox"/> Passaggio generazionale</p> <p><input type="checkbox"/> Calo motivazionale e del sentiment aziendale</p> <p><input type="checkbox"/> Inefficacia delle prestazioni</p> <p><input type="checkbox"/> Altro (specificare) _____</p> <p>Cambiamento nell'ambito tecnologico di prodotto o servizio</p> <p><input type="checkbox"/> Innovazione tecnologica o di macchinari produttivi</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Adeguamento tecnologico legato a nuovi servizi/prodotti</p> <p><input type="checkbox"/> Altro (specificare) _____</p> <p>Cambiamento nell'ambito dei processi</p> <p><input type="checkbox"/> Innovazione di processo/prodotto</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Incremento Produttivo</p> <p><input type="checkbox"/> Calo di produzione</p> <p><input type="checkbox"/> Outsourcing della produzione o parte di essa</p> <p><input type="checkbox"/> Delocalizzazione di unità produttive</p> <p><input type="checkbox"/> Altro (specificare) _____</p> <p>Cambiamento nelle politiche commerciali e/o processi di Internazionalizzazione e/o reti di impresa</p> <p><input type="checkbox"/> Concorrenza internazionale</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Ricerca di nuovi mercati</p> <p><input type="checkbox"/> Crisi settoriale o congiunturale</p> <p><input type="checkbox"/> Altro (specificare) _____</p>
--	---

<p>Negli ultimi due anni l'azienda:</p> <p>5.1. ha avuto un incremento significativo del proprio organico?</p> <p>5.2. ha aperto sedi/filiali nuove?</p> <p>5.3. ha acquisito nuove quote di mercato?</p> <p>5.4. ha adottato o pensa di adottare strategie di diversificazione del prodotto/tipologia di servizi e/o ad incrementare il mercato di riferimento?</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO</p> <p><input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO</p> <p><input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO</p> <p><input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO</p>
<p>6) L'Azienda ha sviluppato negli ultimi anni accordi di collaborazione con altre imprese?</p> <p>6.1) E' interessata a forme di collaborazione con altre imprese?</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO</p>
<p>7. Quale è stato il livello di impegno dell'azienda nella formazione continua?</p> <p>9. Come giudica il valore aggiunto della formazione continua aziendale realizzata negli ultimi 2 anni?</p>	<p><input type="checkbox"/> Molto buono <input checked="" type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Soddisfacente <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p><input type="checkbox"/> Molto buono <input checked="" type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Soddisfacente <input type="checkbox"/> Scarso</p>
<p>10. Quali obiettivi si propone di raggiungere attraverso la formazione?</p>	<p>1 <input type="checkbox"/> Promuovere l'innovazione di prodotto, di processo e organizzativa</p> <p>2 <input type="checkbox"/> Supportare la crescita dimensionale dell'impresa</p> <p>3 <input type="checkbox"/> Favorire l'aggregazione e l'integrazione tra imprese</p> <p>4 <input type="checkbox"/> Rafforzare la capacità di operare sul mercato internazionale</p> <p>5 <input checked="" type="checkbox"/> Integrare le tematiche connesse alla salute e sicurezza dei lavoratori con il potenziamento del sistema professionale delle imprese</p>

	<p>6 <input type="checkbox"/> Innovare i sistemi di competenze e delle prassi formative nelle imprese a livello settoriale/territoriale</p> <p>7 <input type="checkbox"/> Altro (specificare)_____</p>
--	--

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

L'azienda vuole portare sul territorio una proposta pedagogica innovativa sul piano metodologico, strategico, tecnologico e digitale che possa, da subito, sostenere lo sforzo di rigenerazione e di reingegnerizzazione dei processi aziendali, di radicamento territoriale, consolidamento dei livelli di fidelizzazione e aumento dei segmenti di mercato.

Un investimento prezioso dal punto di vista del business aziendale, ma anche inclusivo, ecosistemico e trasformativo (impatto su comunità e territorio).

Una possibilità da concretizzare da subito con il programma "Cantieri Scuola Futura" di FISM Catania.

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

- Soft skills
- Didattica innovativa
- Pensiero progettuale (design thinking)
- Pensiero computazionale
- Programmazione e coding

SEZIONE 2 – ANALISI DEL SISTEMA MOTIVAZIONALE



L'analisi delle percezioni lavorative dei dipendenti, suddivisi per ruolo (insegnanti, assistenti all'infanzia, amministrativi, coordinatori didattici), ha evidenziato:

FATTORE	INSEGNANTE (%)	ASSISTENTE ALL'INFANZIA (%)	COORDINATORE DIDATTICO (%)	AMMINISTRATIVO (%)
SODDISFAZIONE GENERALE	68%	65%	72%	70%
OPPORTUNITÀ DI CRESCITA	50%	48%	60%	55%
EQUILIBRIO VITA- LAVORO	58%	55%	62%	57%
RICONOSCIMENTO PROFESSIONALE	60%	57%	68%	63%

I **coordinatori didattici** sono i più soddisfatti del proprio ruolo, mentre gli **assistenti all'infanzia** percepiscono meno opportunità di crescita (48%).

L'equilibrio vita-lavoro è considerato migliorabile in tutti i profili.

INDICATORI MOTIVAZIONALI PER PROFILI TARGET

Fattore Motivazionale	Insegnante (%)	Assistente all'infanzia (%)	Coordinatore Didattico (%)	Amministrativo (%)
Interesse nel lavoro	75%	70%	80%	72%
Sfida professionale	65%	60%	70%	68%
Coinvolgimento	70%	67%	76%	70%
Crescita personale	58%	52%	65%	60%

Il **coordinatore didattico** mostra il più alto livello di interesse nel lavoro (80%), mentre gli **assistenti all'infanzia** esprimono un basso livello di crescita personale (52%).

Il coinvolgimento generale è buono, ma migliorabile.

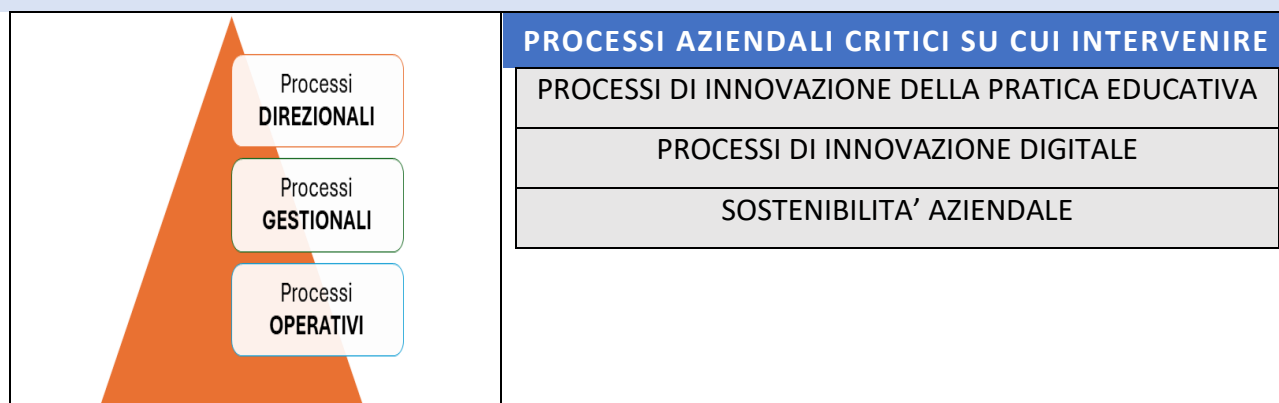
CLIMA AZIENDALE E BENESSERE ORGANIZZATIVO

ASPETTO VALUTATO	% POSITIVO
RELAZIONI TRA COLLEGHI	78%
SUPPORTO DA PARTE DELLA DIREZIONE	65%
COMUNICAZIONE INTERNA	62%
BENESSERE LAVORATIVO	68%

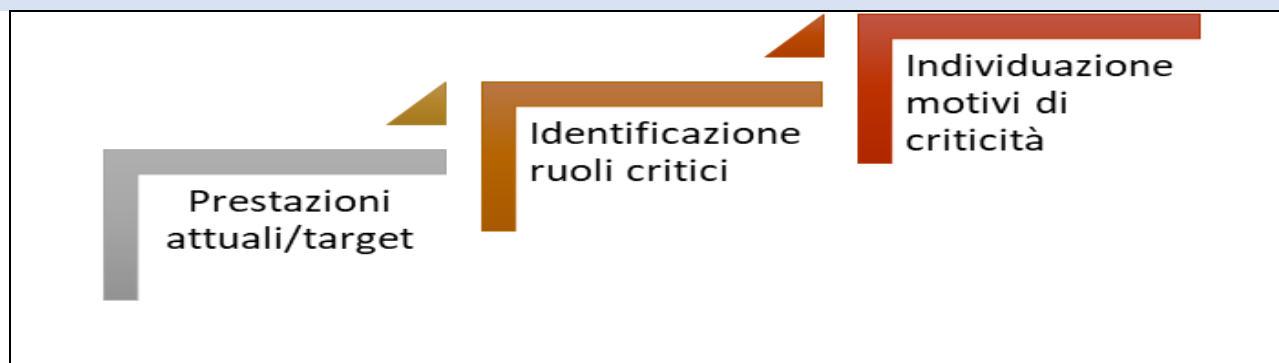
Le relazioni tra colleghi sono positive (78%), ma la **comunicazione interna** e il **supporto della direzione** potrebbero essere migliorati.

Il **benessere lavorativo** è considerato sufficiente, ma merita un'attenzione particolare attraverso iniziative di welfare aziendale.

SEZIONE 3 - PROCESSI AZIENDALI ANALIZZATI



SEZIONE 3 - JOB DESCRIPTION E RUOLI CRITICI MAPPATI



Ruolo	Prestazione Attuale	Prestazione Auspicata
Insegnante Scuola Infanzia	Progettazione e gestione contesti di apprendimento	Integrazione con tecnologie e robotica educativa
Assistente all'Infanzia	Cura e supporto all'apprendimento	Introduzione di strumenti digitali innovativi
Amministrativo	Gestione documentale e contabile	Implementazione di modelli di sostenibilità



Coordinatore Didattico	Pianificazione e gestione didattica	Introduzione di strategie di governance sostenibile
-------------------------------	-------------------------------------	---

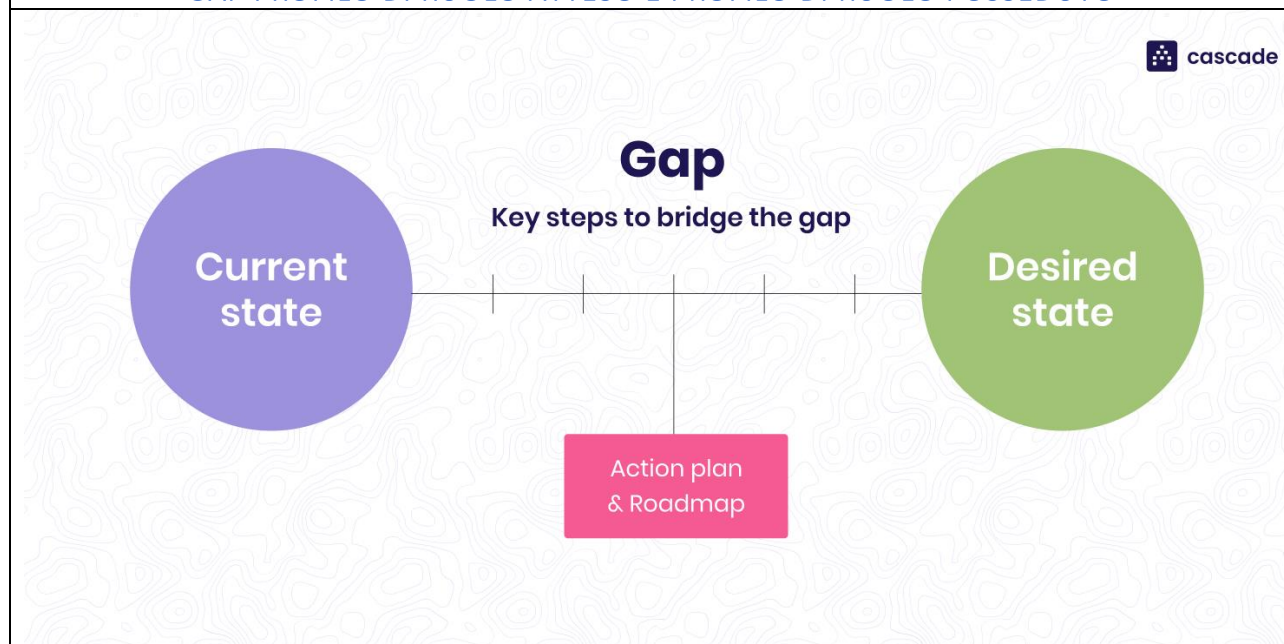
SEZIONE 4 - RISULTATI DELL'INDAGINE SVOLTA

Profilo	% di Corrispondenza Competenze Attese	Competenze da Potenziare
Insegnante	70%	Metodologie didattiche innovative, coding e robotica educativa, tecnologie per la didattica
Assistente all'infanzia	65%	Supporto psicopedagogico, gestione delle dinamiche di gruppo, metodologie inclusive
Coordinatore Didattico	75%	Leadership educativa, project management, gestione risorse umane e finanziarie
Amministrativo	68%	Digitalizzazione dei processi, normativa finanziaria, strumenti gestionali digitali

L'analisi evidenzia che il personale **insegnante** necessita di aggiornamento sulle metodologie didattiche e sulle tecnologie educative. Gli **assistenti all'infanzia** devono rafforzare le competenze relazionali e metodologiche. I **coordinatori didattici** devono migliorare la leadership strategica e gestionale, mentre il **personale amministrativo** necessita di una maggiore digitalizzazione e di competenze finanziarie aggiornate.

SEZIONE 5 - GAP ANALYSIS

GAP PROFILO DI RUOLO ATTESO E PROFILO DI RUOLO POSSEDUTO



L'analisi delle competenze ha individuato punti di forza e aree di miglioramento per ogni profilo professionale.

PROFILO	COMPETENZE FORTI	COMPETENZE DA RAFFORZARE
INSEGNANTE	Progettazione educativa, gestione della classe	Innovazione didattica, digitalizzazione
ASSISTENTE ALL'INFANZIA	Relazione con i bambini, supporto educativo	Metodologie inclusive, tecniche di osservazione
COORDINATORE DIDATTICO	Organizzazione didattica, comunicazione interna	Innovazione pedagogica, gestione dei processi educativi digitali
AMMINISTRATIVO	Gestione burocratica, compliance normativa	Pianificazione finanziaria, strumenti digitali per la contabilità



Il **coordinatore didattico** ha competenze consolidate in leadership e gestione scolastica, ma deve rafforzare le capacità di innovazione.

Gli **insegnanti** devono aggiornarsi su strumenti digitali, mentre gli **assistenti all'infanzia** necessitano di un miglioramento nelle competenze pedagogiche inclusive.

SEZIONE 6 - CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

6.1 PRINCIPALI EVIDENZE

- **Necessità di aggiornamento su competenze digitali** per tutti i profili.
- **Migliorare le opportunità di crescita professionale**, in particolare per gli assistenti all'infanzia.
- **Potenziare la comunicazione interna e il supporto direzionale** per aumentare il senso di appartenenza.
- **Sviluppare strategie di welfare aziendale** per incrementare il benessere lavorativo.

6.2 RACCOMANDAZIONI

1. **Attivazione di percorsi di formazione specifici** su innovazione didattica, metodologie inclusive e gestione digitale.
2. **Programmi di mentoring** per migliorare le opportunità di crescita professionale e motivazione del personale.
3. **Miglioramento delle strategie di comunicazione interna**, per aumentare il coinvolgimento e l'efficienza organizzativa.
4. **Introduzione di iniziative di benessere lavorativo**, per migliorare la qualità della vita professionale dei dipendenti.
5. **Valorizzazione delle competenze trasversali**, con un focus su leadership e lavoro di squadra.

L'**81% del personale** ha manifestato interesse per la formazione continua, dimostrando una forte predisposizione all'aggiornamento professionale. Tuttavia, solo il **56% ritiene** che le attuali opportunità di sviluppo siano adeguate.

L'implementazione delle strategie proposte consentirà di migliorare l'efficienza organizzativa e il benessere lavorativo, incrementando la competitività della Cooperativa Sociale Elebimbi.