

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

INNOVATION SCHOOL

N. PROTOCOLLO PIANO

R23A56-2024-0000695

IMPRESA

COOPERATIVA SOCIALE GIARDINO

D’INFANZIA

SEZIONE 1 – PRESENTAZIONE IMPRESA BENEFICIARIA

COOPERATIVA SOCIALE GIARDINO D'INFANZIA

- Costituita nel 2022
- Settore: Istruzione e Servizi Educativi
- Gestione di una scuola dell'infanzia paritaria a sezioni miste (3-36 mesi) nel Comune di Gravina di Catania
- Organico: 11 operatori
- Struttura organizzativa gerarchica

EVOLUZIONE NELL'ULTIMO TRIENNIO

- La pandemia e le misure di contenimento hanno rappresentato un duro stress test organizzativo, aumentando difficoltà e complessità per un team aziendale e professionale giovane e alla prima esperienza nella gestione di un servizio educativo.
- Un carico che ha pesato sul benessere individuale e organizzativo, ma non ha frenato gli obiettivi di sviluppo aziendale.
- Positiva la sperimentazione di formule di coinvolgimento attivo del personale nei processi decisionali e in una leadership diffusa.

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

FATTORI CRITICI E DI SUCCESSO

Criticità:

- la progettazione e l'organizzazione didattica
- la metodologia di tipo tradizionale e le strategie educative
- ritardi nel processo di digitalizzazione

Successi:

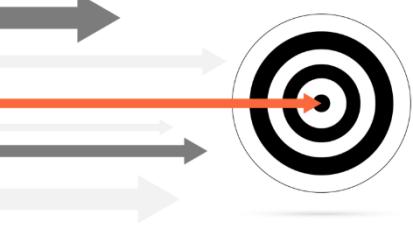
- resilienza organizzativa
- engagement aziendale
- apertura alla formazione e al cambiamento
- spinta all'innovazione

POLAROID AZIENDALE

1. ANDAMENTO GENERALE DELL'AZIENDA	BUONO
2. PROSPETTIVE GENERALI PER I PROSSIMI 2 ANNI	BUONE
3. Investimenti aziendali negli ultimi 2 anni	2 - Attrezzature
3.1. Previsioni di investimento nei prossimi due anni	9 - Organizzazione e sviluppo risorse umane



<p>4. Tematiche e/o criticità affrontate in questo periodo dall'Azienda</p>	<p>CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E NELLA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE</p> <p>Calo motivazionale e del sentimento aziendale</p> <p>CAMBIAMENTO NELL'AMBITO TECNOLOGICO DI PRODOTTO O SERVIZIO</p> <p>Adeguamento tecnologico legato a nuovi servizi/prodotti</p> <p>CAMBIAMENTO NELL'AMBITO DEI PROCESSI</p> <p>Incremento Produttivo</p> <p>CAMBIAMENTO NELLE POLITICHE COMMERCIALI E/O PROCESSI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE E/O RETI DI IMPRESA</p> <p>Ricerca di nuovi mercati</p>
--	--

<p>Negli ultimi due anni l'azienda:</p>	<p>5.1. Non ha avuto un incremento significativo del proprio organico? 5.2. Non ha aperto sedi/filiali nuove? 5.3. Non ha acquisito nuove quote di mercato? 5.4. Non ha adottato o pensa di adottare strategie di diversificazione del prodotto/tipologia di servizi e/o ad incrementare il mercato di riferimento?</p>
<p>6.1) L'Azienda è interessata a forme di collaborazione con altre imprese</p>	
<p>7. Livello di impegno dell'azienda nella formazione continua</p>	<p>MOLTO BUONO</p>
<p>8. Giudizio sul valore aggiunto della formazione continua aziendale realizzata negli ultimi 2 anni</p>	<p>MOLTO BUONO</p>
<p>9. Quali obiettivi si propone di raggiungere attraverso la formazione?</p> 	<p><input type="checkbox"/> 2 - Supportare la crescita dimensionale dell'impresa</p> <p><input type="checkbox"/></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 catalizzare l'interesse e la fiducia delle famiglie.

Un investimento prezioso dal punto di vista del business aziendale, ma anche inclusivo, ecosistemico e trasformativo.

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



TABELLA 1 – INDICATORI MOTIVAZIONALI PER PROFILO

Profilo	Soddisfazione Ruolo (1-10)	Motivazione Interna (1-10)	Senso di Appartenenza (1- 10)	Fatica Emotiva (1- 10)
Insegnante	7.8	8.5	8.0	6.8
Assistente all'infanzia	7.4	8.3	7.8	7.2
Amministrativo	6.9	7.1	7.5	6.0
Coordinatore Didattico	8.0	8.7	8.2	6.5

Il personale mostra un buon livello di soddisfazione professionale, con punte di eccellenza per la motivazione interna (media 8,15/10). La fatica emotiva risulta più accentuata tra gli assistenti all'infanzia (7.2), suggerendo il bisogno di strategie di contenimento del burnout. Il coordinatore emerge come figura chiave per la coesione interna.

TABELLA 2 – CLIMA AZIENDALE E BENESSERE

Fattore	Valutazione Media (1-10)
Relazioni interne	8.2
Spazi e ambienti	7.8
Comunicazione interna	7.0
Welfare percepito	6.3

L’ambiente è percepito come accogliente, con ottime relazioni interne e spazi adeguati. La comunicazione interna e il welfare necessitano invece di un rafforzamento sistematico.

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

TABELLA 3 – % CORRISPONDENZA COMPETENZE ATTESE E POSSEDUTE

Profilo	Competenze Attese (n)	Competenze Possedute (n)	% Corrispondenza	% Gap (da Potenziare)
Insegnante	20	13	65.0	35.0
Assistente all'infanzia	18	12	66.7	33.3
Amministrativo	19	13	68.4	31.59
Coordinatore Didattico	22	15	68.2	31.79

I profili insegnante e assistente all'infanzia presentano un gap formativo superiore al 33%.

L'amministrativo e il coordinatore si attestano su livelli lievemente migliori ma comunque da migliorare.

SEZIONE 5 - GAP ANALYSIS

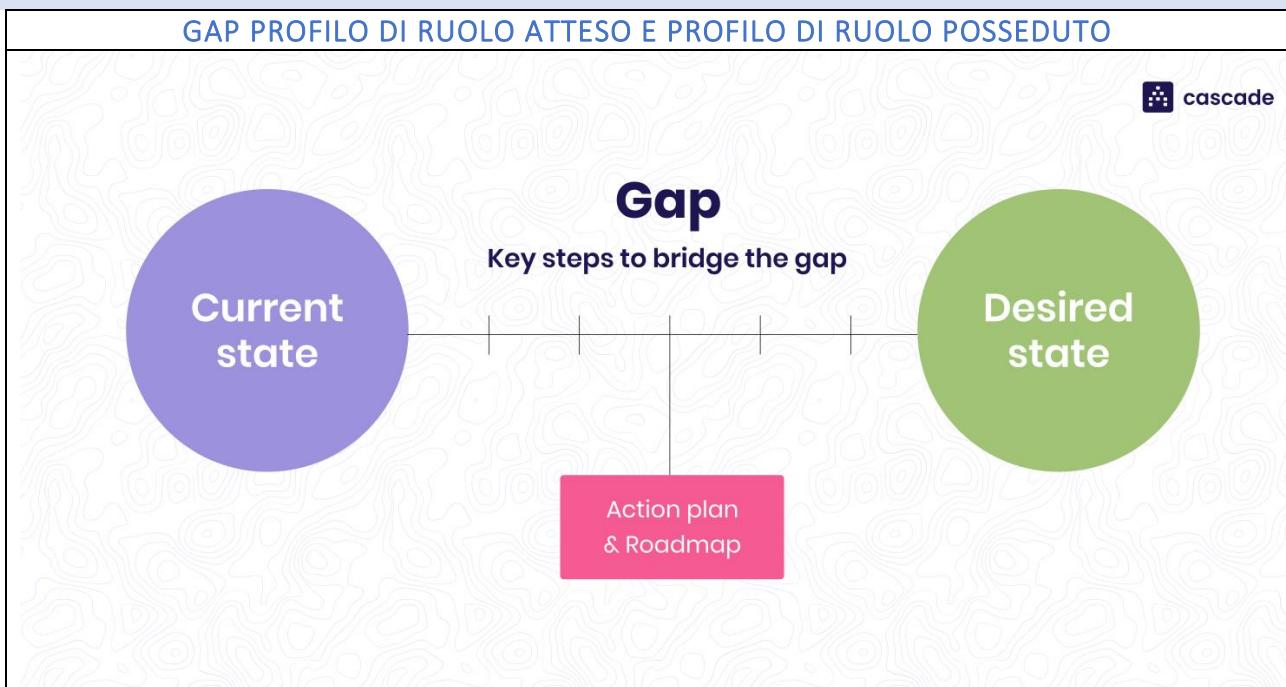


TABELLA 4 – GAP ANALYSIS PER PROFILO

Profilo	Competenze Forti	Competenze da Rafforzare
Insegnante	Relazione educativa, gestione gruppo	Didattica digitale, valutazione formativa
Assistente all'infanzia	Empatia, supporto alla persona	Strumenti digitali, lavoro per progetti
Amministrativo	Precisione amministrativa, affidabilità	ERP, digitalizzazione processi
Coordinatore Didattico	Leadership educativa, orientamento al risultato	Sustainability management, gestione del cambiamento

Le competenze forti si concentrano su aspetti relazionali e operativi, mentre quelle da sviluppare riguardano digitalizzazione, sostenibilità e innovazione metodologica.

SEZIONE 6 - CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

L'analisi organizzativa della Cooperativa Sociale *Giardino d'Infanzia* evidenzia un quadro complesso ma promettente. I dati raccolti mostrano un'organizzazione che gode di un **clima interno positivo**, con **relazioni tra colleghi solide**, un **forte senso di appartenenza alla mission educativa** e una **motivazione intrinseca elevata** tra gli operatori.

Tuttavia, emerge anche un **gap di competenze strutturale**, specialmente nelle aree **digitali, metodologico-progettuali e gestionali**. Le percentuali di corrispondenza tra le competenze attese e quelle effettivamente possedute oscillano tra il **65% e il 69%**, lasciando un margine di miglioramento tra il **31% e il 35%**. Questo divario è più accentuato nei profili **educativi**, mentre i profili **amministrativi e coordinativi** risultano leggermente più allineati, pur necessitando anch'essi di aggiornamenti specialistici.

Inoltre, il **welfare percepito** e la **comunicazione interna** rappresentano elementi critici, con punteggi inferiori rispetto agli altri fattori organizzativi. Ciò suggerisce la necessità di strutturare **politiche formali di benessere e valorizzazione del personale**, in grado di rafforzare la tenuta organizzativa nel medio-lungo periodo.

Infine, la **fatica emotiva** riscontrata soprattutto tra gli assistenti all'infanzia e gli insegnanti è un indicatore chiave da non sottovalutare: l'esposizione continuativa a contesti educativi complessi richiede una maggiore attenzione alla **cura degli operatori**, sia sul piano psicologico sia su quello relazionale.

RACCOMANDAZIONI STRATEGICHE

Alla luce delle evidenze raccolte, si formulano le seguenti raccomandazioni operative:

1. Pianificare un intervento formativo differenziato per profilo

- Per **insegnanti e assistenti**: formazione su **didattica digitale, robotica educativa, valutazione formativa, pedagogia inclusiva**.
- Per **coordinatori didattici**: rafforzamento di competenze su **sustainability management, leadership partecipativa, project management scolastico**.
- Per **amministrativi**: aggiornamento su **ERP, normativa privacy, digitalizzazione dei processi e strumenti di rendicontazione sostenibile**.

2. Implementare un piano di welfare aziendale strutturato

- Introdurre strumenti per la **prevenzione del burnout** (sportelli d'ascolto, supervisione clinica, supporto psicologico).

- Valorizzare le risorse umane con **piani di carriera, premialità non economiche e riconoscimento del merito**.
- Sviluppare una cultura del **lavoro sostenibile**, promuovendo equilibrio vita-lavoro e flessibilità operativa.

3. Migliorare la comunicazione interna

- Introdurre **sistemi informativi integrati** (newsletter, intranet, piattaforme di comunicazione).
- Organizzare **incontri periodici** tra aree educative, gestionali e amministrative per garantire **condivisione trasparente** di obiettivi e risultati.

4. Monitorare costantemente l'evoluzione delle competenze

- Introdurre un **cruscotto HR** per la mappatura continua delle competenze.
- Prevedere **valutazioni semestrali** dell'impatto formativo e dell'aderenza ai profili attesi.
- Promuovere la logica del **lifelong learning**, incentivando l'autonomia formativa.

5. Favorire la nascita di comunità professionali interne

- Costruire **gruppi di pratica e co-progettazione** per promuovere apprendimento tra pari, innovazione bottom-up e leadership diffusa.
- Incentivare la **trasversalità delle competenze** tra figure educative e amministrative per favorire un sistema più integrato e flessibile.

In sintesi, la Cooperativa Giardino d'Infanzia ha le condizioni ideali per avviare un processo di evoluzione profonda verso un **modello organizzativo agile, sostenibile e orientato alla qualità educativa**. Investire sul personale – in termini di competenze, benessere e riconoscimento – rappresenta oggi la leva strategica principale per affrontare il futuro con solidità e innovazione.