

## 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

SCHOOL OF THE FUTURE

N. PROTOCOLLO PIANO

R23A56-2024-0000697

IMPRESA

A.P.S. SALTATEMPO

## SEZIONE 1 – PRESENTAZIONE IMPRESA BENEFICIARIA

### A.P.S. SALTATEMPO

- Costituita nel 2019
- Settore: Istruzione e Servizi Educativi
- gestione di una scuola dell'infanzia paritaria nel Comune di Giarre (CT)
- Organico: 8 operatori
- Struttura organizzativa gerarchica

### EVOULUZIONE NELL'ULTIMO TRIENNIO

- Processi riorganizzativi logistici e gestionali dei servizi e delle risorse umane, in risposta alla crisi pandemica e allo stato di incertezza e complessità;
- Aumento del turnover del personale e dei livelli di stress lavoro correlato; l'impresa ha risposto con interventi a sostegno del benessere organizzativo e individuale, potenziando le politiche di welfare aziendale;
- Avvio di un processo di meta-lettura sulle condizioni di efficacia/efficienza e sulle macro-aree (servizio, risorse umane, processi interni ed esterni) e sotto-dimensioni evidenziate come cruciali per aumentare il livello di competitività, di radicamento territoriale e la qualità dell'offerta educativa.

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

## FATTORI CRITICI E DI SUCCESSO

### Criticità:

- frequenti riorganizzazioni
- cultura aziendale
- piano offerta formativa improntato su logiche e prassi tradizionali
- ritardi nel processo di digitalizzazione

### SUCCESSI:

- resilienza organizzativa
- apertura al cambiamento

## POLAROID AZIENDALE

1. Come definisce <b>l'andamento generale</b> della sua azienda?	<input type="checkbox"/> Molto buono <input checked="" type="checkbox"/> <b>Buono</b> <input type="checkbox"/> Soddisfacente <input type="checkbox"/> Incerto <input type="checkbox"/> Difficile
2. Come giudica <b>le prospettive generali</b> per i prossimi 2 anni?	<input type="checkbox"/> Molto buone <input checked="" type="checkbox"/> <b>Buone</b> <input type="checkbox"/> Soddisfacenti <input type="checkbox"/> Incerte <input type="checkbox"/> Difficili
3. L'azienda ha realizzato <b>investimenti</b> negli ultimi 2 anni?  Se SI quali?	1 <input type="checkbox"/> Acquisto servizi 2 <input checked="" type="checkbox"/> <b>Attrezzature</b> 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 _____

<p>3.1. Quali sono le <b>previsioni di investimento</b> nei prossimi 2 anni?</p> <p>4. Rispetto al momento attuale, quali sono le <b>tematiche e/o le criticità</b> che la Sua Azienda sta affrontando?</p>	<p><b>1</b> <input checked="" type="checkbox"/> Acquisto servizi  <b>2</b> <input checked="" type="checkbox"/> Attrezzature  <b>3</b> <input checked="" type="checkbox"/> Brevetti e licenze  <b>4</b> <input type="checkbox"/> Logistica  <b>5</b> <input checked="" type="checkbox"/> Internazionalizzazione/Export  <b>6</b> <input type="checkbox"/> Certificazioni e Qualità  <b>7</b> <input type="checkbox"/> ICT e nuove tecnologie  <b>8</b> <input type="checkbox"/> Ricerca e Sviluppo  <b>9</b> <input type="checkbox"/> Organizzazione e sviluppo risorse umane  <b>10</b> <input type="checkbox"/> Altro _____</p> <p><b>Cambiamento organizzativo e nella gestione delle risorse umane</b></p> <p><input type="checkbox"/> Adeguamento modelli organizzativi alle sfide del mercato</p> <p><b>x Qualificazione del management</b></p> <p><b>x Ampliamento delle responsabilità interne e adeguamento competenze</b></p> <p><input type="checkbox"/> Passaggio generazionale</p> <p><input type="checkbox"/> Calo motivazionale e del sentimento aziendale</p> <p><input type="checkbox"/> Inefficacia delle prestazioni</p> <p><input type="checkbox"/> Altro (specificare) _____</p> <p><b>Cambiamento nell'ambito tecnologico di prodotto o servizio</b></p> <p><input type="checkbox"/> Innovazione tecnologica o di macchinari produttivi</p> <p><b>x Adeguamento tecnologico legato a nuovi servizi/prodotti</b></p> <p><input type="checkbox"/> Altro (specificare) _____</p> <p><b>Cambiamento nell'ambito dei processi</b></p> <p><input type="checkbox"/> Innovazione di processo/prodotto</p>
---	--

	<input type="checkbox"/> Incremento Produttivo <input type="checkbox"/> Calo di produzione <input type="checkbox"/> Outsourcing della produzione o parte di essa <input type="checkbox"/> Delocalizzazione di unità produttive <input type="checkbox"/> Altro (specificare) _____
	<b>Cambiamento nelle politiche commerciali e/o processi di Internazionalizzazione e/o reti di impresa</b> <input type="checkbox"/> Concorrenza internazionale <span style="color: #800000;">× Ricerca di nuovi mercati</span> <input type="checkbox"/> Crisi settoriale o congiunturale <input type="checkbox"/> Altro (specificare) _____
Negli <b>ultimi due anni</b> l'azienda:  5.1. ha avuto un <b>incremento</b> significativo del proprio organico?  5.2. ha aperto <b>sedi/filiali nuove?</b>  5.3. ha acquisito <b>nuove quote di mercato?</b>  5.4. ha adottato o pensa di adottare <b>strategie di diversificazione del prodotto/tipologia di servizi</b> e/o ad <b>incrementare il mercato di riferimento?</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO  <input type="checkbox"/> SI <span style="color: #800000;">× NO</span>  <input type="checkbox"/> SI <span style="color: #800000;">× NO</span>  <input type="checkbox"/> SI <span style="color: #800000;">× NO</span>
6) L'Azienda ha sviluppato negli ultimi anni <b>accordi di collaborazione</b> con altre imprese?  6.1) E' interessata a forme di collaborazione con altre imprese?	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO  <span style="color: #800000;">× SI</span> <input type="checkbox"/> NO

<p>7. Quale è stato il livello di impegno dell'azienda nella <b>formazione continua?</b></p>	<input type="checkbox"/> Molto buono <input checked="" type="checkbox"/> <b>Buono</b> <input type="checkbox"/> Soddisfacente <input type="checkbox"/> Scarso
<p>9. Come giudica <b>il valore aggiunto della formazione continua</b> aziendale realizzata negli ultimi 2 anni?</p>	<input type="checkbox"/> Molto buono <input type="checkbox"/> Buono <input checked="" type="checkbox"/> <b>Soddisfacente</b> <input type="checkbox"/> Scarso
<p>10. Quali obiettivi si propone di raggiungere attraverso <b>la formazione?</b></p>	<p>1 <input type="checkbox"/> Promuovere l'innovazione di prodotto, di processo e organizzativa</p> <p>2 × <b>Supportare la crescita dimensionale dell'impresa</b></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 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 investire su servizi educativi maggiormente capaci di interagire, adattarsi e trasformarsi in relazione ai nuovi bisogni delle famiglie; asili nido come spazio di attivazione della comunità educante, con modelli educativi sperimentali e sistematici; servizi innovativi dal punto di vista tecnologico, digitale e metodologico; servizi improntati all'ecologia integrale e alla sostenibilità.

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 (%)
<b>Soddisfazione generale</b>	70%	68%	75%	72%
<b>Opportunità di crescita</b>	55%	50%	65%	60%
<b>Equilibrio vita-lavoro</b>	60%	55%	62%	58%
<b>Riconoscimento professionale</b>	62%	58%	70%	65%

I coordinatori didattici risultano i più soddisfatti rispetto agli altri profili (75%), mentre gli assistenti all'infanzia registrano il livello più basso di crescita percepita (50%). L'equilibrio vita-lavoro è considerato sufficiente, ma migliorabile, con un'attenzione particolare agli assistenti all'infanzia e al personale amministrativo.

## INDICATORI MOTIVAZIONALI PER PROFILI TARGET

Fattore Motivazionale	Insegnante (%)	Assistente all'infanzia (%)	Coordinatore Didattico (%)	Amministrativo (%)
<b>Interesse nel lavoro</b>	75%	70%	80%	72%
<b>Sfida professionale</b>	65%	60%	70%	68%
<b>Coinvolgimento</b>	72%	68%	78%	70%
<b>Crescita personale</b>	60%	55%	72%	65%

Il coordinatore didattico è il profilo più motivato (80% di interesse nel lavoro), mentre gli assistenti all'infanzia registrano livelli più bassi di crescita personale (55%).

La sfida professionale è avvertita in modo più marcato dai coordinatori rispetto agli insegnanti e agli assistenti all'infanzia.

## PERCEZIONE DEL CLIMA AZIENDALE

ASPETTO VALUTATO	% POSITIVO
<b>RELAZIONI TRA COLLEGHI</b>	80%
<b>SUPPORTO DA PARTE DELLA DIREZIONE</b>	68%
<b>COMUNICAZIONE INTERNA</b>	65%
<b>BENESSERE LAVORATIVO</b>	70%

Le relazioni tra colleghi sono molto positive (80%), evidenziando un buon clima collaborativo.

Tuttavia, la comunicazione interna mostra margini di miglioramento (65%).

Il supporto da parte della direzione è ritenuto sufficiente (68%), ma potrebbe essere rafforzato.

### SEZIONE 3 - PROCESSI AZIENDALI ANALIZZATI



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



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



<b>Coordinatore Didattico</b>	Pianificazione e gestione didattica	Introduzione di strategie di governance sostenibile
-------------------------------	-------------------------------------	---

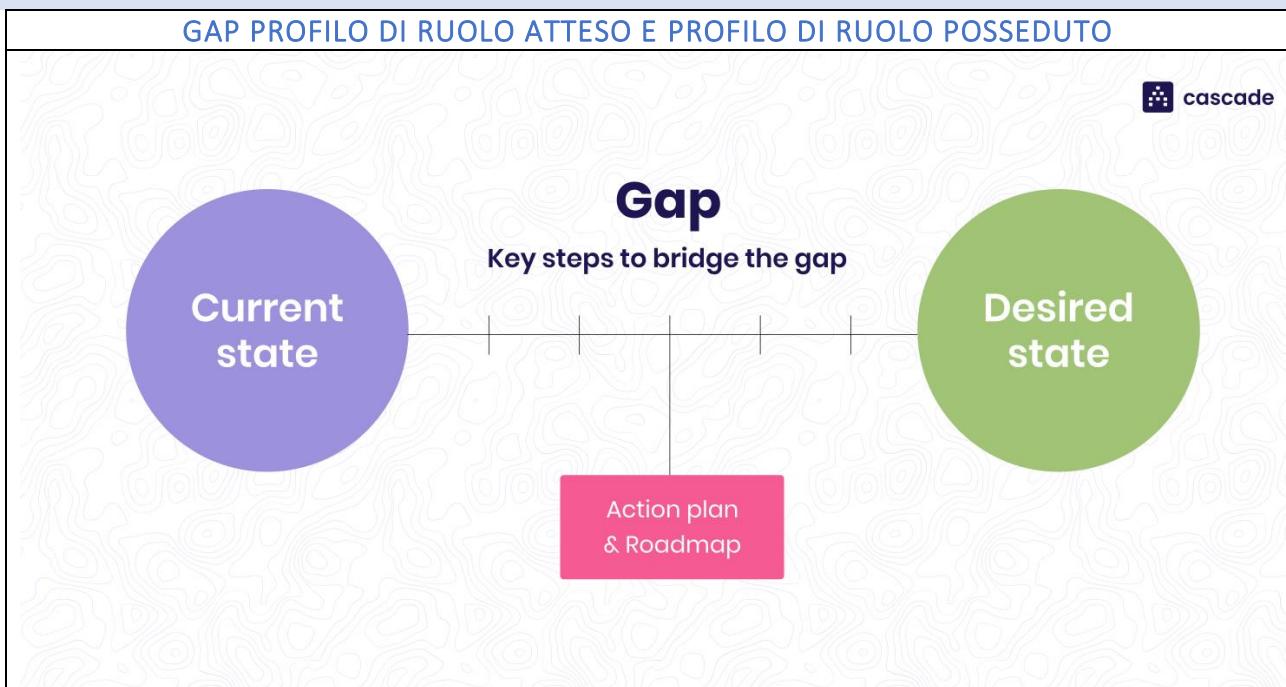
## SEZIONE 4 - RISULTATI DELL'INDAGINE SVOLTA

<i>Profilo</i>	<i>% di Corrispondenza Competenze Attese</i>	<i>Competenze da Potenziare</i>
<i>Insegnante</i>	<b>72%</b>	<b>Metodologie didattiche innovative, utilizzo di strumenti digitali</b>
<i>Assistente all'infanzia</i>	<b>65%</b>	<b>Tecniche di supporto psicopedagogico, didattica inclusiva</b>
<i>Coordinatore Didattico</i>	<b>78%</b>	<b>Leadership educativa, gestione dell'innovazione didattica</b>
<i>Amministrativo</i>	<b>70%</b>	<b>Digitalizzazione dei processi, gestione strategica delle risorse</b>

L'analisi mostra un livello di adeguatezza medio-alto per tutti i profili, con una maggiore esigenza di aggiornamento sulle metodologie didattiche innovative per gli insegnanti e di gestione dell'innovazione per i coordinatori didattici.

Il personale amministrativo necessita di migliorare la digitalizzazione dei processi, mentre gli assistenti all'infanzia devono sviluppare ulteriormente le competenze di supporto psicopedagogico.

## SEZIONE 5 - GAP ANALYSIS



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

Profilo	Competenze Forti	Competenze da Rafforzare
<b>Insegnante</b>	Progettazione educativa, gestione della classe	Digitalizzazione della didattica, robotica educativa
<b>Assistente all'infanzia</b>	Cura del bambino, supporto relazionale	Tecniche di osservazione pedagogica, inclusione
<b>Coordinatore Didattico</b>	Organizzazione didattica, comunicazione interna	Innovazione pedagogica, gestione dei processi educativi digitali
<b>Amministrativo</b>	Gestione burocratica, compliance normativa	Pianificazione finanziaria, strumenti digitali per la contabilità

L'insegnante possiede solide basi di progettazione, ma deve potenziare l'uso di strumenti digitali. L'assistente all'infanzia deve migliorare le competenze legate all'osservazione e all'inclusione.

Il coordinatore didattico necessita di un aggiornamento sulla gestione dell'innovazione, mentre l'amministrativo deve acquisire una maggiore padronanza della pianificazione finanziaria digitale.

## PRINCIPALI EVIDENZE

- Buon livello di competenze di base in tutti i profili, ma necessità di aggiornamento su digitalizzazione e innovazione didattica.
- Necessità di rafforzare il supporto motivazionale per gli assistenti all'infanzia e migliorare la crescita professionale percepita.
- Comunicazione interna migliorabile per garantire una maggiore efficienza nella gestione aziendale.

## RACCOMANDAZIONI

1. Sviluppo di percorsi formativi mirati per il personale, con particolare attenzione all'innovazione didattica e alla digitalizzazione.
2. Adozione di strategie di engagement per aumentare la motivazione e il coinvolgimento del personale.
3. Miglioramento della comunicazione interna per favorire una gestione più efficace e trasparente.
4. Potenziare il supporto alla crescita professionale, con percorsi di carriera chiari e incentivi formativi.

L'implementazione di queste strategie favorirà un miglioramento generale delle performance organizzative e del benessere lavorativo, allineando l'APS Saltatempo agli standard di eccellenza richiesti dal settore educativo.