

## 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

**SCUOLA 4.0**

N. PROTOCOLLO PIANO

R23A56-2024-0000696

IMPRESA

**COOPERATIVA SOCIALE INSIEME  
BEPASSO**

## SEZIONE 1 – PRESENTAZIONE IMPRESA BENEFICIARIA

### COOPERATIVA SOCIALE INSIEME BELPASSO

- Costituita nel 20112
- Settore: Istruzione e Servizi Educativi
- Gestione di una scuola dell'infanzia paritaria a sezioni miste (3-36 mesi) nel Comune di Belpasso (CT)
- Organico: 12 operatori
- Macrostruttura organizzativa a schema elementare, con leadership centralizzata

### EVOLUZIONE NELL'ULTIMO TRIENNIO

Nel corso dell'ULTIMO TRIENNIO SI SONO REGISTRATE LE SEGUENTI PRINCIPALI TRASFORMAZIONI:

- compressione del sistema di offerta dovuto alla riduzione di alcuni servizi educativi tra il 2020 e il 2021, a causa della diffusione del COVID-19;
- riorganizzazione aziendale con alternanza di fasi di disadattamento e di forte stress;
- lavoro aziendale sulle dimensioni socio-emotive per rifondare la cultura organizzativa su purpose solidi e condivisi;
- investimenti su un piano di change management per ricondurre al minimo comune denominatore dei valori i soft asset aziendali (mindset, dinamiche decisionali, stili di leadership), rendendo il tutto sinergico e funzionale alla strategia di business.

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

### PRINCIPALI FATTORI CRITICI:

- stress lavoro correlato



- progettazione educativa
- sistema e strumenti metodologici
- ritardi nel processo di digitalizzazione

#### FATTORI DI SUCCESSO:

---

- resilienza organizzativa
- riscoperta dell'importanza dei legami interni e di comunità
- impegno sul fronte della sostenibilità
- apertura alla formazione e all'innovazione

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 checked="" type="checkbox"/> Buone <input type="checkbox"/> Soddisfacenti <input type="checkbox"/> Incerte <input type="checkbox"/> Difficili
3. L'azienda ha realizzato investimenti negli ultimi 2 anni?  Se SI quali?	<div>             1 <input type="checkbox"/> Acquisto servizi              2 <input checked="" type="checkbox"/> Attrezzature X              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 checked="" type="checkbox"/> Organizzazione e sviluppo risorse umane X              10 <input type="checkbox"/> Altro_____           </div>
3.1. Quali sono le previsioni di investimento nei prossimi 2 anni?	<div>             1 <input type="checkbox"/> Acquisto servizi              2 <input checked="" type="checkbox"/> Attrezzature X              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 checked="" type="checkbox"/> ICT e nuove tecnologie X              8 <input type="checkbox"/> Ricerca e Sviluppo              9 <input type="checkbox"/> Organizzazione e sviluppo risorse umane              10 <input type="checkbox"/> Altro_____           </div>
4. Rispetto al momento attuale, quali sono le tematiche e/o le criticità che la Sua Azienda sta affrontando?	<b>Cambiamento organizzativo e nella gestione delle risorse umane</b>  <input type="checkbox"/> Adeguamento modelli organizzativi alle sfide del mercato X  <input checked="" type="checkbox"/> Qualificazione del management



	<p><input 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><b>Cambiamento nell'ambito tecnologico di prodotto o servizio</b></p> <p><input type="checkbox"/> Innovazione tecnologica o di macchinari produttivi X</p> <p><input type="checkbox"/> Adeguamento tecnologico legato a nuovi servizi/prodotti</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> <p><input type="checkbox"/> Incremento Produttivo X</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><b>Cambiamento nelle politiche commerciali e/o processi di Internazionalizzazione e/o reti di impresa</b></p> <p><input type="checkbox"/> Concorrenza internazionale</p> <p><input 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 <b>ultimi due anni</b> l'azienda:</p> <p>5.1. ha avuto un <b>incremento</b> significativo del proprio organico?</p> <p>5.2. ha aperto <b>sedi/filiali nuove</b>?</p> <p>5.3. ha acquisito <b>nuove quote di mercato</b>?</p> <p>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>?</p>	<p><input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO</p> <p><input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO</p> <p><input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO</p> <p><input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO</p>
<p>6) L'Azienda ha sviluppato negli ultimi anni <b>accordi di collaborazione</b> con altre imprese?</p> <p>6.1) E' interessata a forme di collaborazione con altre imprese?</p>	<p><input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO</p> <p><input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO</p>
<p>7. Quale è stato il livello di impegno dell'azienda nella <b>formazione continua</b>?</p> <p>9. Come giudica il <b>valore aggiunto della formazione continua</b> aziendale realizzata negli ultimi 2 anni?</p>	<p><input type="checkbox"/> <b>Molto buono</b>    <input type="checkbox"/> Buono    <input type="checkbox"/> Soddisfacente    <input type="checkbox"/> Scarso</p> <p><input type="checkbox"/> <b>Molto buono</b>    <input type="checkbox"/> Buono    <input type="checkbox"/> Soddisfacente    <input type="checkbox"/> Scarso</p>
<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 <input type="checkbox"/> Supportare la crescita dimensionale dell'impresa X</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><b>6</b> <input type="checkbox"/> Innovare i sistemi di competenze e delle prassi formative nelle imprese a livello settoriale/territoriale X</p> <p><b>7</b> <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 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

TABELLA 1 – INDICATORI DI CLIMA E SODDISFAZIONE

Profilo	Soddisfazione Lavorativa (1-10)	Motivazione (1-10)	Fatica Emotiva (1-10)
Insegnante	8.1	8.3	6.5
Assistente all'infanzia	7.9	8.0	7.2
Amministrativo	7.3	7.1	6.1
Coordinatore didattico	8.5	8.7	6.4

I dati mostrano un livello di soddisfazione lavorativa elevato tra insegnanti (8.1) e coordinatori (8.5), con alti livelli motivazionali. Assistenti e amministrativi segnalano livelli più contenuti, e una maggiore fatica emotiva (7.2 e 6.1). Il coordinatore si distingue per una visione positiva e coinvolta.

## CLIMA AZIENDALE E BENESSERE

---

### 1. Relazioni tra colleghi (media 8,4/10):

La valutazione esprime un elevato livello di **coesione e collaborazione** tra i lavoratori, elemento chiave per un'organizzazione ad alta intensità relazionale come quella educativa. Questo dato conferma la **presenza di un ambiente di lavoro empatico e solidale**, funzionale al benessere organizzativo e alla qualità dei servizi erogati.

### 2. Comunicazione interna (media 7,1/10):

L'indicatore evidenzia una **discreta efficacia**, ma con **margini di miglioramento**. Le criticità segnalate riguardano la fluidità nella trasmissione delle informazioni e l'accessibilità ai processi decisionali. Si suggerisce l'adozione di strumenti digitali di comunicazione interna (es. piattaforme condivise) e il rafforzamento delle **riunioni interfunzionali**.

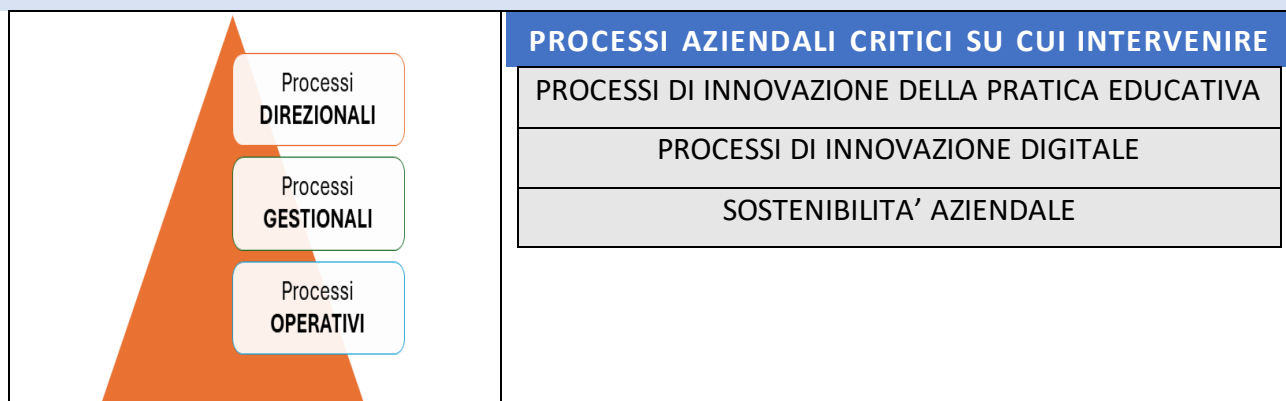
### 3. Spazi e ambienti di lavoro (media 7,9/10):

Valutazione positiva che riflette una **soddisfacente qualità infrastrutturale**. Tuttavia, emerge la necessità di maggiore funzionalità in alcune strutture operative, specie per attività educative ad alto contenuto esperienziale. Si consiglia una **revisione ergonomica degli ambienti** secondo logiche inclusive e innovative.

### 4. Benessere psicologico percepito (media 7,8/10):

Indica un buon equilibrio tra esigenze lavorative e risorse personali. È comunque essenziale prevenire situazioni di carico emotivo prolungato, specie nei profili educativi, tramite politiche strutturate di **supporto psicologico e welfare integrato**.

### 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

**TABELLA 3 – % CORRISPONDENZA COMPETENZE ATTESE E POSSEDUTE**

Profilo	Competenze Attese	Competenze Possedute	Corrispondenza %	Gap % da Potenziare
<b>Insegnante</b>	22	15	68.2	31.8
<b>Assistente all'infanzia</b>	20	13	65.0	35.0
<b>Amministrativo</b>	21	14	66.7	33.3
<b>Coordinatore didattico</b>	22	15	68.2	31.8

Il gap medio tra competenze attese e possedute è del 32%.

Gli insegnanti e i coordinatori presentano livelli simili di disallineamento (31.8%).

Le aree prioritarie di intervento sono relative all'innovazione metodologica, alla digitalizzazione e alla sostenibilità organizzativa.

## SEZIONE 5 - GAP ANALYSIS

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

 cascade



TABELLA 4 – GAP ANALYSIS PER PROFILO

Profilo	Competenze Forti	Competenze da Rafforzare
Insegnante	Didattica esperienziale, rapporto con famiglie	Robotica educativa, tecnologie didattiche
Assistente all'infanzia	Supporto emotivo, assistenza diretta	Tecnologie educative, coding
Amministrativo	Contabilità, gestione pratiche burocratiche	Sustainability management, ERP
Coordinatore didattico	Leadership educativa, organizzazione attività	Sustainability management, pianificazione digitale

L'analisi delle competenze conferma l'elevata qualità dei profili in ambito relazionale e organizzativo. Tuttavia, emergono carenze su competenze tecnico-digitali e di sostenibilità. È raccomandabile avviare piani formativi su ERP, educazione digitale e gestione del cambiamento per tutti i profili.

## SEZIONE 6 - CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI OPERATIVE

---

La cooperativa sociale 'Insieme Belpasso' mostra un profilo organizzativo maturo e consapevole delle sfide attuali. Le leve principali per lo sviluppo risiedono nella formazione continua, nell'innovazione educativa e nella sostenibilità. Le seguenti raccomandazioni rappresentano i pilastri per l'attuazione del piano strategico:

- Introduzione di percorsi formativi digitali (DigCompEdu, Robotica, Coding);
- Rafforzamento delle competenze trasversali e del pensiero progettuale;
- Creazione di ruoli strategici per l'innovazione e la sostenibilità;
- Adozione di un piano di welfare organizzativo e di benessere lavorativo;
- Allineamento del sistema formativo con gli obiettivi dell'Agenda 2030 e del PNRR.

La realizzazione di queste azioni consentirà all'ente di rafforzare la propria posizione competitiva e migliorare l'impatto sociale sul territorio.