

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

N. PROTOCOLLO PIANO

IMPRESA

COOPERATIVA SOCIALE "L'ALBERO DI DODO"

"SCHOOL OF THE FUTURE"

R23A56-2024-0000697

SEZIONE 1 – PRESENTAZIONE IMPRESA BENEFICIARIA

COOPERATIVA SOCIALE “L’ALBERO DI DODO”

- Costituita nel 2002
- Settore: Istruzione e Servizi Educativi
- gestione della scuola dell’infanzia paritaria nel Comune di Acicastello
- Organico: 5 operatori
- Struttura organizzativa gerarchica

EVOLUZIONE NELL'ULTIMO TRIENNIO

- Riorganizzazione dei servizi in risposta alla crisi pandemica e allo stato di incertezza e complessità;
- Aumento dei costi di gestione ordinari e straordinari, e andamento discontinuo della domanda e della frequenza dei bambini hanno impattato negativamente sul benessere individuale ed organizzativo; l’impresa ha lavorato nel 2022 sui fattori motivazionali e sull’engagement, su processi di visioning collettivo e di progettazione partecipata dei servizi educativi;
- Apertura nel 2023 a collaborazioni con enti territoriali per ripensarsi come ecosistema capace di rinnovare il proprio approccio didattico e la propria organizzazione curricolare ed extracurricolare per divenire una innovativa comunità di pratica capace di animare la comunità educativa territoriale.

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

FATTORI CRITICI E DI SUCCESSO

Criticità:

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

SUCCESSI:

- resilienza organizzativa
- apertura al cambiamento e all'innovazione

POLAROID AZIENDALE

1. Come definisce l'andamento generale della sua azienda?	<input type="checkbox"/> Molto buono <input type="checkbox"/> Buono <input checked="" 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?	<p>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 checked="" 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> <p>1 <input 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_____</p>
3.1. Quali sono le previsioni di investimento nei prossimi 2 anni?	
4. Rispetto al momento attuale, quali sono le tematiche e/o le criticità che la Sua Azienda sta affrontando?	<p>Cambiamento organizzativo e nella gestione delle risorse umane</p> <p><input type="checkbox"/> Adeguamento modelli organizzativi alle sfide del mercato <input type="checkbox"/> Qualificazione del management</p>

	<p><input type="checkbox"/> Ampliamento delle responsabilità interne e adeguamento competenze</p> <p><input checked="" 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>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 checked="" type="checkbox"/> Innovazione di processo/prodotto</p> <p><input 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>	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI <input checked="" type="checkbox"/> NO
<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>	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
<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>	<input type="checkbox"/> Molto buono <input type="checkbox"/> Buono <input checked="" type="checkbox"/> Soddisfacente <input type="checkbox"/> Scarso <input type="checkbox"/> Molto buono <input checked="" type="checkbox"/> Buono <input type="checkbox"/> Soddisfacente <input type="checkbox"/> Scarso
<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 checked="" 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 checked="" type="checkbox"/> Innovare i sistemi di competenze e delle prassi formative nelle imprese a livello settoriale/territoriale</p>



	7 <input type="checkbox"/> Altro (specificare) _____
--	---

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

L'azienda vuole avviare processi di studio del mercato territoriale per valutare l'attrattività di un polo infanzia 0-6 e investire sull'innovazione tecnologica e digitale, attraverso il programma strategico "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



AUTOVALUTAZIONE
CARATTERISTICHE DEL
LAVORO ATTUAMENTE
VOLTO

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

Profilo	Soddisfazione (1-10)	Motivazione (1-10)	Fatica Emotiva (1-10)
Insegnanti	7,4	8,5	6,6
Assistenti all'infanzia	7,2	8,1	7,2
Amministrativi	6,9	7,0	6,3
Coordinatori didattici	8,0	8,6	6,4

INDICATORI MOTIVAZIONALI PER PROFILI TARGET

Profilo	Senso di Appartenenza (1-10)	Entusiasmo per il Ruolo (1-10)	Impegno percepito (1-10)
Insegnante	8.4	8.6	8.5
Assistente all'infanzia	8.2	8.1	8.0
Amministrativo	7.5	6.9	7.0
Coordinatore didattico	8.6	8.8	8.7

L'analisi degli indicatori motivazionali conferma un forte senso di appartenenza e impegno nei profili educativi e gestionali. I coordinatori presentano valori superiori alla media in tutte le dimensioni. Il personale amministrativo mostra invece un minor entusiasmo, pur mantenendo una buona tenuta complessiva. Le azioni di valorizzazione del ruolo e il coinvolgimento nelle dinamiche strategiche sono raccomandati.

CLIMA AZIENDALE E BENESSERE ORGANIZZATIVO

TABELLA CLIMA ORGANIZZATIVO E BENESSERE

Indicatore	Valutazione Media (1-10)
Relazioni interne	8.2
Spazi e ambienti di lavoro	7.9
Comunicazione interna	7.1
Percezione del welfare organizzativo	6.5

Il clima interno risulta complessivamente positivo: le relazioni tra colleghi (8.2) e la qualità degli spazi (7.9) rappresentano elementi di forza.

La comunicazione interna, pur adeguata (7.1), può essere migliorata attraverso processi più strutturati.

La percezione del welfare è l'indicatore più debole (6.5), suggerendo la necessità di introdurre strumenti di supporto psicologico, benefit e momenti di cura organizzativa.

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



Fondo Paritetico Interprofessionale
Nazionale per la formazione continua
costituito da Agci, Concooperative,
Legacoop e CGIL, CISL, UIL



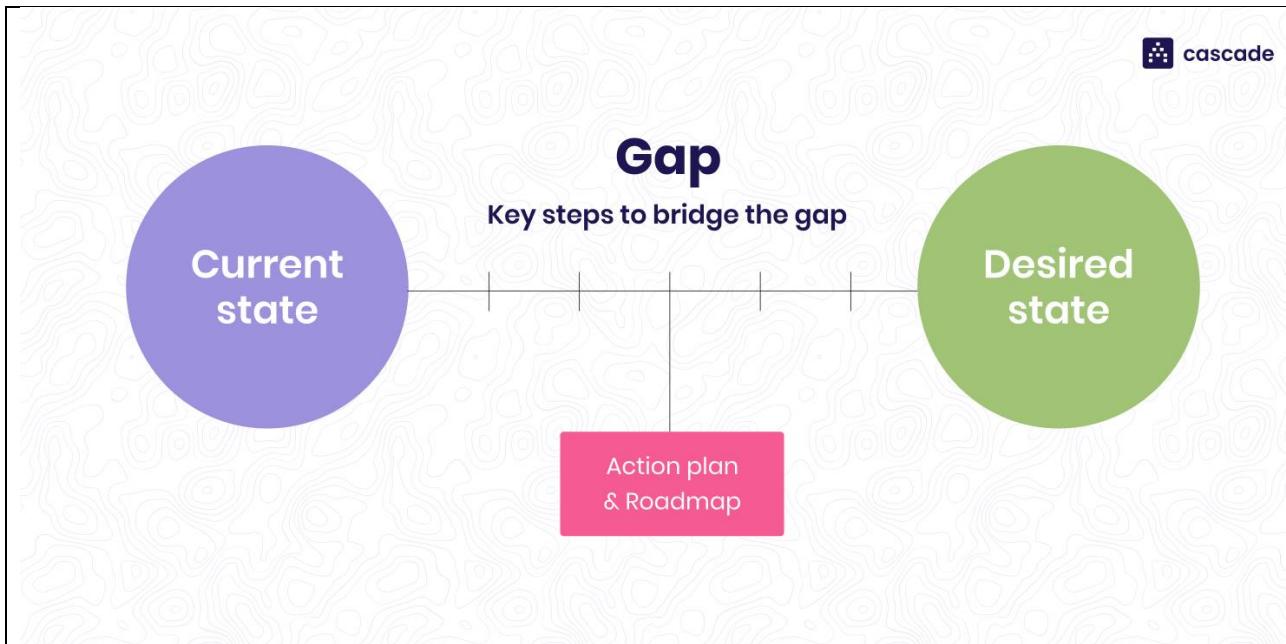
SEZIONE 4 - RISULTATI DELL'INDAGINE SVOLTA

Profilo	Competenze Attese	Competenze Possedute	Corrispondenza %	Gap %
Insegnante	21	14	66.7	33.3
Assistente all'infanzia	20	13	65.0	35.0
Amministrativo	19	15	78.9	21.1
Coordinatore didattico	22	16	72.7	27.3

Emergono gap rilevanti tra le competenze attese e quelle effettivamente possedute. Le figure educative richiedono potenziamento in didattica digitale e progettazione. I ruoli gestionali necessitano una svolta verso la sostenibilità e la gestione per obiettivi.

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.

TABELLA – COMPETENZE FORTI E CRITICITÀ

Profilo	Competenze Forti	Competenze da Rafforzare
Insegnante	Empatia educativa, relazione con i genitori	Didattica digitale, robotica educativa
Assistente all'infanzia	Supporto all'autonomia, attività ludico-espressive	Tecnologie educative, coding di base
Amministrativo	Contabilità e segreteria, precisione operativa	Gestione della sostenibilità, ERP
Coordinatoro didattico	Leadership educativa, comunicazione organizzativa	Sustainability management, innovazione educativa

Le competenze forti riflettono la missione educativa, centrata su relazione e cura. Le criticità risiedono nelle competenze tecnologiche, manageriali e progettuali, aree chiave per garantire innovazione e sostenibilità dell'ente.

SEZIONE CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

L'analisi organizzativa della Cooperativa Sociale L'Albero di Dodò mette in evidenza un contesto professionale ricco di risorse, in cui i valori fondanti dell'educazione, della cura e della centralità della persona risultano ben radicati tra il personale. I livelli di soddisfazione lavorativa e motivazione sono elevati in tutti i profili, confermando un forte senso di appartenenza e una coerenza valoriale con la missione dell'ente.

Tuttavia, lo studio evidenzia anche la presenza di **gap strutturali in termini di competenze, con scostamenti tra atteso e posseduto che superano il 30% nei profili educativi e si mantengono tra il 21% e il 27% in quelli gestionali.**

Le principali **aree di miglioramento riguardano l'utilizzo delle tecnologie educative, la capacità di progettare percorsi innovativi, la sostenibilità organizzativa e la gestione per obiettivi.** Il contesto di trasformazione richiesto dalle nuove linee guida nazionali e comunitarie (Agenda 2030, GreenComp, DigCompEdu) impone un'accelerazione nei processi formativi, culturali e organizzativi.

Il personale dimostra grande disponibilità all'apprendimento, come dimostrato dall'ampio interesse verso percorsi formativi specifici. Questo rappresenta un'opportunità strategica per costruire un piano di sviluppo professionale continuativo e orientato all'innovazione sostenibile.

RACCOMANDAZIONI STRATEGICHE E PROSSIMI PASSI

- ⊕ Implementare un piano formativo triennale, modulare e personalizzato, calibrato su ruoli, livelli e aree di miglioramento individuate.
- ⊕ Introdurre strumenti strutturati per la mappatura e l'aggiornamento continuo delle competenze (skill matrix digitale).
- ⊕ Istituire una figura interna di coordinamento per l'innovazione metodologica e la transizione digitale.
- ⊕ Formalizzare politiche di welfare organizzativo, includendo supporto psicologico, flessibilità operativa e percorsi di carriera trasparenti.
- ⊕ Favorire la creazione di comunità di pratica interne, per condividere esperienze e soluzioni tra pari, rafforzando la leadership diffusa.
- ⊕ Integrare i risultati dell'analisi nei documenti strategici dell'ente (POF, PTOF, RAV), promuovendo un allineamento tra identità, azione e obiettivi di sviluppo.