

FRA QUALITÀ E COSTI

Per lo sviluppo sostenibile
del sistema integrato
dei servizi educativi per l'infanzia

FRA QUALITÀ E COSTI

Per lo sviluppo sostenibile
del sistema integrato
dei servizi educativi per l'infanzia

COLLANA EDITORIALE

L'educazione zerosei

Centro Regionale di Documentazione per l'Infanzia e l'Adolescenza di cui alla L.R. 31 del 2000, Partecipazione dell'Istituto degli Innocenti di Firenze all'attuazione delle politiche regionali di promozione e di sostegno rivolte all'infanzia e all'adolescenza.



FRA QUALITÀ E COSTI

Per lo sviluppo sostenibile del sistema integrato dei servizi educativi per l'infanzia

A cura di

Aldo Fortunati

Coordinamento generale

Sara Mele

Gruppo di redazione

Jessica Magrini, Francesco Nuti, Maurizio Parente, Arianna Pucci, Sandra Traquandi, Marco Zelano

Gruppo di lavoro per la costruzione dello strumento

Lilia Bottigli (Comune di Livorno), Claudia Calafati e Claudia Fiaschi (Consorzio Co&So), Aldo Fortunati (Istituto degli Innocenti), Donatella Giovannini (Comune di Pistoia), Jessica Magrini (Centro Regionale), Maurizio Parente (Centro Regionale), Arianna Pucci (Centro Regionale), Sura Spagnoli (Arca Cooperativa Sociale), Sandra Traquandi (Regione Toscana), Gloria Tognetti (Comune di San Miniato).

Elaborazioni dati e grafici

Diego Brugnoli, Barbara Giachi

Segreteria di redazione

Paola Senesi

Progettazione grafica e impaginazione

Rocco Ricciardi

2018, Istituto degli Innocenti, Firenze
ISBN 978-886374-054-7

La presente pubblicazione è stata realizzata dall'Istituto degli Innocenti di Firenze nel quadro delle attività del Centro regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza.

Tutta la documentazione prodotta dal Centro regionale è disponibile sul sito web:
www.minoritoscana.it

La riproduzione è libera con qualsiasi mezzo di diffusione, salvo citare la fonte e l'autore.

Le fotografie a corredo del testo sono state fornite dai servizi educativi toscani 0-6 e raccolte nell'archivio documentale sul *Tuscan Approach* all'educazione dei bambini presso l'Istituto degli Innocenti, Firenze.

INDICE

IL SISTEMA QUALITÀ DEI SERVIZI EDUCATIVI PER L'INFANZIA IN REGIONE TOSCANA

- p. 05 Presentazione
p. 07 Gli orientamenti per la qualità
p. 35 Lo strumento per la valutazione della qualità

IL DELICATO EQUILIBRIO FRA QUALITÀ E COSTI NELL'INDAGINE PILOTA SUI NIDI TOSCANI

- p. 67 Introduzione
p. 69 Gli strumenti di indagine
p. 73 Il campione dei casi selezionati
p. 75 La campagna di rilevazione
p. 76 I risultati

LE PRIME RIFLESSIONI E PROIEZIONI SUI COSTI STANDARD DEI NIDI

- p. 84 La determinazione dell'indicatore "costo ora/bambino di servizio erogato"
p. 86 La definizione dei gruppi di riferimento all'interno del campione
p. 90 La standardizzazione del "costo ora/bambino di servizio erogato"
p. 94 La nuova valorizzazione standardizzata del "costo per ora/bambino di servizio erogato"
p. 97 Il calcolo personalizzato del costo standard
p. 98 Appendice

1

2

3



IL SISTEMA QUALITÀ DEI SERVIZI EDUCATIVI PER L'INFANZIA IN REGIONE TOSCANA

PRESENTAZIONE

Sebbene nel recente passato molte strategie di sviluppo del sistema dei servizi – a partire dall'obiettivo della Comunità Europea di generalizzare la percentuale di copertura del 33% per i servizi di educazione e cura della prima infanzia – abbiano puntato all'incremento quantitativo del sistema dell'offerta, è ormai piuttosto matura la prospettiva di considerare che i servizi educativi per la prima infanzia debbano garantire alta qualità ai bambini e alle famiglie che li utilizzano.

L'attenzione al tema della qualità continua, infatti, a essere un aspetto centrale nelle riflessioni internazionali espresso nella Comunicazione della Commissione Europea del 2006 COM (2006) 481 "Efficienza ed equità nei sistemi europei d'istruzione e formazione" e, successivamente, in quella del 2011 COM (2011) 66 in cui si sottolinea che «una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva costituisce la base su cui sarà fondato il futuro dell'Europa».



Migliorare la qualità e l'efficacia dei sistemi di istruzione in tutta l'Unione Europea è una premessa d'importanza fondamentale per tutti e tre gli aspetti della crescita. In tale contesto l'educazione e la cura della prima infanzia (Early Childhood Education and Care – ECEC) costituisce la base essenziale per il buon esito dell'apprendimento permanente, dell'integrazione sociale, dello sviluppo personale e della successiva occupabilità [...]».

Un tema ripreso in ultimo attraverso la Raccomandazione della Commissione del 20 febbraio 2013 – “Investire nell'infanzia per spezzare il circolo vizioso dello svantaggio sociale” (2013/112/UE), in cui si ribadisce con maggiore forza l'importanza di avere servizi di qualità quali strumenti imprescindibili per ridurre le disuguaglianze fin dalla più tenera età.

È in questa cornice in cui la Regione Toscana – una delle quattro insieme a Emilia Romagna, Liguria e Umbria ad aver tagliato il traguardo del 33% – ha investito negli anni per mettere in opera regole e procedure per il monitoraggio della qualità dei servizi.

Il sistema qualità dei servizi educativi per l'infanzia, che viene presentato in questo documento, è l'esito di un lavoro di elaborazione realizzato dal tavolo tecnico composto da: Istituto degli Innocenti, Regione Toscana e alcune coordinatrici pedagogiche di servizi educativi per l'infanzia sia pubblici che privati della nostra regione.

Si conferma, in questo caso, che il tema della qualità non vale tanto per costruire graduatorie di merito, quanto soprattutto per animare e orientare processi di riflessione critica e costruttiva tesi allo sviluppo e al miglioramento continuo delle esperienze.

Il documento che viene presentato si articola in due sezioni:

- un documento di “**Orientamenti per la qualità**”
- uno strumento per la “**Valutazione della qualità**”

1.1 GLI ORIENTAMENTI PER LA QUALITÀ

1.1

Introduzione

L'elaborazione del "Sistema qualità" è stata realizzata attraverso il coinvolgimento attivo di un gruppo tecnico coordinato dal Centro Regionale presso l'Istituto degli Innocenti e composto da: Lilia Bottigli (Comune di Livorno), Claudia Calafati e Claudia Fiaschi (Consorzio Co&So), Aldo Fortunati (Istituto degli Innocenti), Donatella Giovannini (Comune di Pistoia), Jessica Magrini (Centro Regionale), Maurizio Parente (Centro Regionale), Arianna Pucci (Centro Regionale), Sura Spagnoli (Arca Cooperativa Sociale), Sandra Traquandi (Regione Toscana), Gloria Tognetti (Comune di San Miniato).

La prospettiva di base che ha ispirato l'elaborazione degli orientamenti presentati di seguito è stata di concepire la qualità come concetto multidimensionale.

Di conseguenza in una prima fase del lavoro sono state discusse e individuate 5 dimensioni della qualità e per ognuna delle dimensioni sono stati enucleati le principali sottodimensioni.

Quanto di seguito viene presentato è un elaborato discorsivo di orientamento e supporto alla comprensione di quali siano elementi, azioni e processi utili per costruire la qualità nei servizi educativi.

Tale prima sezione del sistema qualità costituisce per questo motivo sia un utile supporto per chiunque sia interessato a realizzare nuovi servizi educativi – avendo in questo caso una funzione simile a quella di un “manuale” – sia una guida per chi si voglia impegnare in un'attività di valutazione della qualità di un servizio, utilizzando, in questo caso, lo strumento di valutazione presentato nella seconda sezione del sistema qualità.

Ambiente, spazio, arredi e materiale

I servizi educativi sono luoghi di crescita, di conoscenza, in cui adulti riflessivi predispongono contesti educativi che stimolano la curiosità e il desiderio di esplorazione, in grado di favorire nei bambini comportamenti competenti.

I servizi educativi sono anche luoghi sicuri, dove l'intensità delle relazioni e degli scambi comunicativi consentono situazioni sociali diverse: per stare da soli, in coppia, in incontri conviviali, in piccolo gruppo, in grande gruppo.

Gli spazi interni

Gli spazi interni dei servizi educativi non dovrebbero presentarsi ingombrati da mobili, ma questi dovrebbero essere disposti in modo da creare una situazione gradevole, di buon gusto. I mobili sono sistemati in base alle dimensioni e alla forma delle stanze.

La presenza dei tavoli non è troppo invasiva e la sezione ha angoli caratterizzati per attività specifiche con mobili appositi.

Gli arredi sono scelti con cura e corrispondono alla funzione prevista.

Nello spazio interno del servizio dovrebbero essere garantiti i seguenti principali ambiti funzionali:

- ingresso con un filtro termico per l'accoglienza.
L'ingresso dovrebbe essere un ambiente accogliente, con arredi predisposti con cura per consentire la sosta dei genitori: ad es. un piccolo divano, una poltrona, una seduta. Dovrebbe contenere le informazioni che indirizzano la famiglia nella comprensione del servizio (presentazione del nido, foto del gruppo delle educatrici, organizzazione degli spazi e del tempo), ma anche la documentazione che narra le esperienze dei bambini. Come primo luogo di accoglienza, l'ingresso dovrebbe essere caratterizzato anche con brevi frasi in lingue diverse. In esso possono essere collocate le notizie che riguardano iniziative e proposte cittadine rivolte ai bambini e può contenere anche possibilità di gioco e di incontro dei bambini;
- unità funzionali comprensive di ambienti per il gioco, il pranzo e il riposo, da potere utilizzare anche in modo multifunzionale. Ogni unità funzionale comprende anche gli ambienti destinati al bagno e al cambio dei bambini;
- spazi comuni, ivi compresi eventuali laboratori utilizzabili dai bambini dei diversi gruppi;
- servizi generali, compresi cucina e zona per lo sporzionamento dei pasti confezionati all'esterno della struttura;
- spazi a disposizione degli adulti e relativi servizi igienici.

La predisposizione degli spazi e la scelta dei materiali e attività da proporre deve essere adeguata alle tappe evolutive, alle conquiste, alle capacità dei bambini.

Gli spazi per i piccoli dovrebbero coniugare l'esigenza di sicurezza e di cura con il bisogno di esplorazione; il sentimento di intimità con il piacere di stare insieme ad altri soggetti.

Durante il primo anno di vita i bambini crescono e si trasformano con una grande velocità. I cambiamenti che intervengono sono molti e devono trovare una risposta adeguata nello spazio.

Gli spazi per i piccoli dovrebbero essere contemporaneamente un "guscio protettivo e stimolante", unendo la possibilità per i bambini di sperimentare esplorazione e intimità.

La sezione, in base alle limitate capacità di movimento autonomo dei bambini, non può essere un grande salone, privo di spazi che formano "microcontesti" di incontro o di gioco, perché ciò provoca disorientamento, genera spaesamento.

I bambini che iniziano a gattonare o a camminare hanno necessità che lo spazio favorisca il loro movimento prevedendo punti di appoggio.

Lo spazio quindi dovrebbe essere organizzato per facilitare gli scambi comunicativi tra bambini, prevedendo grandi tappeti, pedane basse, di giuste dimensioni grandi giochi, come ad esempio casine, tane, tunnel.

Un'attenzione particolare va posta alle superfici su cui i bambini vengono adagiati, o successivamente seduti. Per questo i tappeti presenti sarebbe preferibile che non fossero di plastica, ma rivestiti di stoffa, con sopra cuscinoni soffici su cui appoggiare il bambino che non riesce a stare seduto da solo.

È auspicabile la presenza di una poltrona dove l'adulto può stare comodamente con un bambino in braccio.

Il materiale da gioco deve essere vario, deve essere contenuto in cestini e raccolto con precisi criteri. Da evitare la presenza eccessiva di pelouche e soprattutto di giochi di plastica.

Gli spazi per i medi dovrebbero essere uno spazio ricco di elementi strutturanti, con angoli bene attrezzati, ben delimitati, ma non visibilmente o fisicamente isolati con cancelletti, per dare modo ai bambini di abbracciare con lo sguardo tutte le proposte che essa contiene e consentire che la loro voglia di muoversi non sia limitata.

In questa età i bambini sentono forte il bisogno di esplorare e scoprire da soli i modi in cui gli oggetti si comportano nello spazio, ma al contempo hanno bisogno, per interiorizzare le loro conquiste, di ripetere le loro esperienze.

Possono essere previste insieme a nicchie o spazi raccolti, l'angolo della lettura di libri, particolarmente indicata in un'età che coincide con la fase critica dell'insorgenza del linguaggio, un angolo per travasare ed esplorare oggetti e materiali.

Gli spazi per i grandi dovrebbero prevedere ambienti ricchi di elementi per suscitare attività di esplorazione e di scoperta. I bambini si muovono con sicurezza, utilizzano il linguaggio e conseguentemente prendono sempre più campo le varie forme di gioco simbolico, sono più capaci di attenzione prolungata.

Lo spazio dei più grandi è importante che sia predisposto con angoli destinati alle diverse attività per fare agire i bambini su di un tema: lettura dei libri, costruzioni, manipolazione, giochi di luce, gioco simbolico, attività musicali.

È importante che nella scelta della organizzazione degli spazi per le attività, si tenga conto delle caratteristiche spaziali. Non è necessario che tutte le attività siano presenti, ma è bene scegliere quelle che possono essere contenute e realizzate in ambienti adeguati, per assicurare ai bambini una proposta ben qualificata.

Infatti ogni ambiente destinato a una particolare attività dovrebbe contenere tutto quello che serve per consentire ai bambini una situazione ben caratterizzata, ricca, concreta, appetibile, accessibile e tale da suggerire, attraverso la qualità e la quantità dei materiali, piste di gioco e di esplorazione.

Le proposte educative dovrebbero essere collocate stabilmente negli spazi, non improvvisate di volta in volta, questo perché gli ambienti predisposti suggeriscono ai bambini le possibilità di gioco e supportano i bambini in comportamenti più organizzati.

Il materiale presente per ciascun tipo di proposta è pensato per consentire esperienze ricche e multiformi; può essere contenuto, ordinatamente, su scaffali e mensole, in appositi contenitori (scatole, vassoi, sacchetti, ecc.) di facile presa per i bambini. Inoltre le attrezzature dovrebbero essere progettate appositamente per consentire ai bambini di stare attorno insieme alla medesima proposta.

Nel servizio dovrebbe esserci una presenza ricca e varia con preferenza di materiali naturali, anziché oggetti di plastica e materiale strutturato che privano i bambini del piacere di esperienze sensoriali ed esplorative.

Dovrebbero essere materiali da manipolare, trasformare, utilizzare, che sollecitano la curiosità e la voglia di fare, condivisioni, a esplorazioni tattili, visive, olfattive e sonore. I materiali vanno disposti in modo chiaro, ordinato. Dovrebbero essere visibili e organizzati su scaffali facilmente accessibili dai bambini. La loro collocazione dà rilievo agli aspetti materici e alle suggestioni estetiche e favorisce nei bambini atteggiamenti di curiosità, e di autonomia.

Gli spazi del nido dovrebbero garantire la possibilità di un'organizzazione dei bambini in piccolo gruppo durante la giornata. Per questo è necessario che lo spazio, sia quello della sezione che quello fuori, preveda la strutturazione di spazi/angoli dedicati al gioco con piccoli gruppi.

In questo caso i laboratori, collocati fuori dalla sezione, permettono attività particolari per la presenza di materiali che favoriscono esperienze ricche e multiformi e di attrezzature progettate appositamente per consentire ai bambini di stare insieme intorno alla medesima proposta.



Quando non esiste la possibilità di allestimento fuori della sezione di spazi specializzati per un determinato uso, ricorre la necessità di creare, attraverso la suddivisione in angoli, lo stesso tipo di caratterizzazione della stanza.

In tal caso l'attenzione necessaria è di fare coesistere proposte che abbiano tratti e affinità in comune, che si collochino all'interno delle stesse aree di competenza. Ad esempio, nello stesso ambiente possono convivere molto bene proposte che affrontino i diversi aspetti della simbolizzazione: l'angolo della lettura e quello del gioco dei ruoli, "la casina", o quello dei burattini. Oppure possiamo pensare a proposte riferite "al fare" dei bambini e quindi lo spazio di gioco conterrà oltre ai tavoli per l'attività con la creta, la carta, vasche per la manipolazione di terre, farine e acqua, scaffali e ripiani per contenere barattoli di semi, vasi con piante.

Entrando nel servizio si deve percepire subito, attraverso il buon odore, l'accuratezza igienica. Questo si realizza quando le superfici sono pulite regolarmente (pavimenti, tappeti), non c'è polvere sui mobili, gli oggetti e i materiali sporchi (tovaglie, tovaglioli, asciugamani) sono raccolti in lavanderia e non lasciati in giro, se i contenitori con i pannolini sporchi vengono tenuti ben chiusi e si areano le stanze.

Gli spazi di cura

I momenti di cura rappresentano perlopiù la soddisfazione dei bisogni primari dei bambini. Tuttavia nella progettazione degli spazi con funzioni di pranzo, cambio e riposo è necessario tener conto anche degli aspetti relazionali legati a questi momenti.

Lo spazio dove i bambini mangiano dovrebbe essere accogliente e familiare. L'arredo dovrebbe prevedere un mobile credenza, mobili contenitori dove riporre tutto ciò che è utile per il pranzo e imbandire la tavola (piatti, bicchieri, piccole brocche per l'acqua, posate, cestino per il pane, formaggiere). Inoltre sulle pareti, può essere prevista una documentazione che rappresenti cibi o situazioni che evocano il pranzo. È opportuno che la tavola sia apparecchiata con tovaglie di stoffa e ci siano oggetti personalizzati (ad esempio il portatovagliolo). Può essere presente anche un cestino dove i bambini, aiutati dagli adulti, raccolgono i rifiuti.

Le cure che riguardano l'igiene del bambino esigono spazi che supportino momenti di rapporto tra l'adulto e il bambino individualizzati e emotivamente significativi. I bagni devono essere provvisti di fasciatoi, mobili o mensole per contenere piccole ceste per il cambio di ciascun bambino. Il materiale occorrente deve essere tenuto con grande cura.

È auspicabile che nel servizio educativo ci sia una stanza appositamente dedicata al sonno. Questa dovrebbe essere accogliente e familiare. I lettini dovrebbero essere disposti con cura e ogni bambino deve avere il proprio lettino e dovrebbe disporre di oggetti personali che gli diano sicurezza, e lo accompagnino mentre si addormenta.

La stanza del sonno deve poter essere oscurata, avere a disposizione luci soffuse e deve essere facilmente areata.

Gli spazi esterni

Un elemento importante nella progettazione di un servizio educativo è la presenza di un forte rapporto tra interno ed esterno. I bambini dovrebbero sentire ciò che accade fuori, dal clima, al cambiamento delle stagioni e della giornata.

È auspicabile che ogni sezione disponga di uscite dirette sull'esterno, affinché la facilità di accesso al giardino ne favorisca un uso quotidiano. Lo spazio esterno dovrebbe essere un prolungamento naturale di quello interno, consentendo un arricchimento e una prosecuzione delle esperienze fatte all'interno. In tal senso, logge, verande, tettoie, stanze a cielo aperto possono essere degli spazi filtro tra dentro e fuori molto importanti.

Ma lo spazio esterno dovrebbe essere usato per variare le condizioni di gioco ed esplorare nuovi ambienti e materiali. Occorre ricordare che un giardino per l'infanzia non è una palestra all'aperto e la presenza di giochi e attrezzature, non è sufficiente.



Il giardino di un servizio può offrire occasioni di crescita motoria, sensoriale, e anche emotiva, sociale ed estetica.

Gli spazi per gli adulti

Nel servizio educativo ci dovrebbe essere uno spazio riservato agli adulti, una stanza che può essere utilizzata dalle educatrici per i momenti di programmazione, per conservare la documentazione sul lavoro educativo, per un incontro con i genitori.

Quindi uno spazio che può fare le funzioni di ufficio, ma anche di spazio incontro, e che pertanto dovrebbe avere una impronta calda e accogliente.

La stanza può essere predisposta con tavolo e sedie alte, con mobili per contenere accuratamente la documentazione, piccoli divani per consentire modalità di scambio e colloqui più intime.

Assetto organizzativo

I servizi per la prima infanzia sono luoghi di *relazione*, all'interno dei quali bambini e adulti intrecciano saperi, competenze, storie e vissuti, dando vita a spazi stimolanti, arricchenti e generatori di benessere. E se questa è oggi l'identità del nido, è chiaro che chi vi lavora dovrà possedere competenze plurali e complesse ed essere capace di operare in una *prospettiva collegiale*.

Molteplici figure professionali abitano i servizi educativi ed è estremamente importante che dialoghino fra loro in modo da mettere in circolo il punto di vista di tutti, generare e sostenere il senso di appartenenza e vivere responsabilmente il proprio ruolo.

Da qui la consapevolezza dell'importanza della gestione di queste risorse in ogni fase della loro vita lavorativa (selezione, formazione in ingresso e in itinere, monitoraggio della soddisfazione del personale e valutazione professionale e degli obiettivi del gruppo di lavoro).

Nello specifico i profili e le relative competenze dei professionisti che operano nei nidi sono i seguenti:

- educatore
- educatore/referente
- coordinatore gestionale-pedagogico
- operatore ausiliario
- cuoco

Le competenze che devono sostenere le professionalità educative abbracciano le seguenti dimensioni:

- culturali e psico-pedagogiche
legate sia a una formazione inerente temi pedagogici e di psicologia dello sviluppo, sia alla necessità che educatrici ed educatori siano donne e uomini del loro tempo, partecipi della vita socio-politica del contesto in cui si trovano;
- metodologico-didattiche
con particolare riferimento alla capacità di chi lavora nei servizi di mantenere teso il filo tra teoria e prassi, tra intenzionalità educativa e flessibilità. In questo senso occorrerà avere capacità di programmare, verificare, valutare, osservare e documentare, intese come dimensioni interrelate che si danno voce e valore reciprocamente. Si tratta di competenze da mettere in atto collegialmente, facendo leva su quella capacità di riflettere che rende in grado di rivedere le osservazioni documentate, di verificare e valutare in itinere, per rileggere la programmazione stessa, aggiornarne gli obiettivi, rinegoziare i percorsi;
- tecnico-professionali
relative agli aspetti più specifici della vita del nido (ad esempio, conoscere la funzionalità o meno di certi arredi per l'infanzia, di giochi e materiali, conoscere i principali libri di qualità per bambini 0-3 anni ecc.);



- relazionali
inerenti tutti gli aspetti legati alla capacità di "stare nella comunicazione", di ascoltare in maniera attiva, di sospendere il giudizio, di lavorare con empatia, di incoraggiare. Si tratta di competenze che, lungi dall'essere innate, sono invece frutto della storia personale e della formazione professionale di ognuno, e in quanto tali possono e devono essere acquisite attraverso la predisposizione di contesti e percorsi specifici che consentano all'educatore di essere consapevole, e dunque pienamente responsabile delle relazioni che vive, all'interno delle quali occorrerà creare una "giusta distanza empatica";
- riflessive
legate alla fondamentale capacità di essere consapevoli delle proprie idee e azioni, di decostruire concetti e metodologie per scoprire e negoziare significati condivisi insieme al gruppo di lavoro, secondo una prospettiva euristico-riflessiva in grado di mantenere teso e significativo il nesso teoria-prassi.

Ruoli e competenze differenti concorrono a costituire il gruppo degli operatori che curerà l'attuazione del progetto educativo del servizio.

In questo contesto diventa fondamentale che al personale educativo sia garantito un monte orario non frontale articolato, pari all'8% del complessivo monte orario, da dedicare agli incontri di *equipe*, a incontri con le famiglie, documentazioni delle esperienze dei bambini (etc.), come previsto da Regolamento regionale o, nelle situazioni più virtuose, pari al 12% o al 16%.



Nella valutazione di questa dimensione l'attenzione dovrà essere rivolta ad accertare se c'è:

- una distribuzione delle responsabilità all'interno dell'équipe educativa, realizzata in modo democratico e condiviso, in grado di garantire una suddivisione dei compiti, decisi anche in base alle competenze personali: in questo caso sarà utile valutare se il servizio prevede periodicamente che cambi la referente, se le turnazioni nei diversi compiti sono ridefinite annualmente o riconfermate in accordo con il gruppo di lavoro, ecc;
- la persistenza di modalità di lavoro di gruppo: il gruppo educativo dovrebbe ritrovarsi stabilmente e costantemente per decidere linee di intervento comuni, gli incontri dovrebbero essere effettuati almeno una volta al mese in presenza del coordinamento, ogni incontro dovrebbe avere una durata di tempo stabilita, etc;
- la promozione di scambi e confronti continui e giornalieri tra le educatrici attraverso l'utilizzo di strumenti diversi (scambio verbale, utilizzo del diario di bordo, ecc.)
- la formazione-autoformazione quale elemento fondamentale per lo sviluppo della professionalità educativa, poiché capace di *generare trasformazione*, accrescere le competenze degli educatori e degli operatori coinvolti, consolidare l'équipe di lavoro e favorire la riprogettazione innovativa/miglioramento continuo dei servizi. In questo caso sarà importante capire se il personale educativo partecipa a incontri oltre le 20 ore definite da regolamento, se è prevista una rilevazione dei bisogni formativi, se partecipa a gemellaggi, se il gruppo si confronta sulla formazione realizzata e se prova ad applicare alcune suggestioni nel proprio lavoro, se partecipa a incontri almeno bimestrali di scambi tra servizi a livello zonale, se si condividono tematiche su cui promuovere incontri e scambi, ecc.

Investire sulle *persone* significa rafforzare i processi di formazione in itinere costruendo percorsi di maturazione capaci di creare nuovi saperi, anche e soprattutto riflettendo sui percorsi portati avanti e sulle idee che vi sono sottese. La formazione dovrebbe essere inserita all'interno delle linee del progetto pedagogico e programmata annualmente sulla base dei bisogni specifici dell'intera équipe educativa e del personale ausiliario. Le attività formative possono essere promosse sia dall'amministrazione comunale che da soggetti privati titolari o gestori di servizi educativi e così suddivise:

- interventi formativi su tematiche inerenti la crescita infantile, le competenze dell'educatore e degli operatori ausiliari, gli aspetti specifici relativi alle attività svolte al nido. Si tratta di percorsi offerti all'intero gruppo di lavoro durante l'anno, e possono riguardare argomenti diversi della vita del nido, individuati sulla base dei bisogni formativi dei gruppi stessi. Solitamente vengono gestiti da un esperto che porta il proprio contributo, cercando però sempre di utilizzare un approccio induttivo capace di partire dalle esperienze concrete dei gruppi per decostruire e rinegoziare significati
- corsi di formazione dovuti per legge (Legge 81/2008; DLgs. 155/1997; DLgs. 196/03). Si tratta di percorsi che hanno l'obiettivo di assicurare ai gruppi di lavoro una formazione specifica inerente aspetti legati alla sicurezza, alla privacy, all'igiene e alla manutenzione della struttura
- corsi o incontri per condividere procedure e processi organizzativi, armonizzare i progetti educativi alle politiche pubbliche, nonché per concordare e valutare idee e azioni comuni all'interno del sistema integrato dei servizi all'infanzia
- scambi auto-formativi, ossia "scambi tra servizi" organizzati a livello comunale e zonale ma anche nazionale e laddove possibile internazionale, al fine di costruire una rete capace di alimentare relazioni e riflessività nei gruppi di lavoro. Nello specifico educatori e operatori trascorrono una giornata educativa in un servizio diverso dal proprio, per poi riportare le proprie osservazioni nell'équipe coinvolte. Si incentiva così l'interazione e lo scambio, stimolando quella capacità di decentrarsi che aiuta la crescita del singolo e dei gruppi stessi.

Nel quadro della "buona" organizzazione del servizio diventa importante garantire una distribuzione dei turni in grado di rispettare i rapporti numerici indicati dalla normativa regionale senza perdere di vista quella flessibilità che risponde al reale utilizzo del servizio da parte degli utenti nell'ambito dei tempi previsti di apertura.

Programmazione del servizio

Prevedere la programmazione di ogni servizio rappresenta, sotto molti aspetti, una buona pratica finalizzata al buon andamento del servizio e tale da garantire la sostenibilità del servizio e risposte adeguate ai bisogni dell'utenza.

La programmazione di un servizio richiede di prestare attenzione a diversi aspetti tra loro correlati: organizzazione degli spazi e dei tempi del servizio, la strutturazione dei momenti di ambientamento, l'elaborazione e realizzazione della progettazione educativa, l'adozione di strumenti di osservazione e documentazione, ecc.

La programmazione organizzativa (tempo/spazi)

La scansione del tempo all'interno del servizio educativo è caratterizzata da eventi che si ripetono uguali ogni giorno con una specifica valenza emotiva e affettiva. La stabilità e la prevedibilità dei contesti consente al bambino di riconoscere e quindi di avere padronanza delle fasi della giornata. Le azioni, ripetute quotidianamente, che seguono gli stessi ritmi, mettono i bambini in grado di prevedere il succedersi degli avvenimenti e di padroneggiare l'eventuale difficoltà che deriva dall'affrontare nuove situazioni ancora sconosciute.

Rispetto a questo specifico aspetto si dovrà verificare se il gruppo degli operatori favorisce l'elaborazione di rituali collettivi e individuali per aiutare i bambini a orientarsi nel tempo quotidiano (un gioco, una canzone, un oggetto mediatore ecc).

Sarà necessario osservare se nella pianificazione della giornata educativa, sono definiti spazi temporali adeguati per le diverse situazioni quotidiane, ponendo particolare attenzione ai bisogni specifici dei bambini in base alla loro età. Individuare tempi che siano in grado di garantire modalità distese e non frettolose di intervento e che possano permettere la costruzione di relazioni qualitative tra adulti e bambini e tra bambini.

Particolare attenzione dovrà essere data al momento dell'ambientamento, visto come processo strategico, in grado di mettere in gioco risorse, aspettative e dinamiche complesse che necessitano di una forte progettualità.

Nell'osservazione e valutazione di questo momento è necessario capire se l'équipe adotta una serie di strategie funzionali alla buona riuscita di questo processo quali: la realizzazione di un colloquio prima dell'ambientamento, una verifica costante del processo, un colloquio individuale con i genitori di restituzione sul periodo di ambientamento, ecc.



La progettazione educativa

Il gruppo degli operatori insieme al coordinatore pedagogico elabora annualmente una progettazione educativa sulla base di orientamenti e finalità pedagogiche condivise e di elementi contingenti relativi alla situazione specifica (numero ed età dei bambini iscritti, presenza di bambini con bisogni speciali, modifiche strutturali, ecc).

L'elaborazione del Progetto educativo annuale avviene principalmente nella fase di avvio del servizio, ma mantiene una dinamicità durante l'anno, in funzione di una costante osservazione e verifica delle ipotesi elaborate.

Nel progetto educativo annuale devono essere ben definiti gli aspetti organizzativi e programmatici rivolti ai bambini, alle famiglie e al gruppo di lavoro, nel rispetto delle indicazioni presenti nel Regolamento Regionale 41/R art. 5, e deve essere esplicitato alle famiglie.

Nello specifico, oltre a una cornice informativa sugli aspetti che caratterizzano il servizio nell'anno in corso (calendario e apertura del servizio; gruppi sezione) dovrà essere descritto:

- l'organizzazione degli spazi;
- l'organizzazione della giornata educativa;
- il piano di ambientamento;
- la definizione delle attività per sezione;
- le iniziative formali e non formali rivolte a favorire la partecipazione delle famiglie;
- le modalità educative in caso di eventuali inserimenti di bambini con disabilità;
- la continuità con la scuola dell'infanzia e iniziative con il territorio;
- gli strumenti di osservazione e documentazione;
- l'organizzazione del tempo non frontale del personale.



Per la verifica e la valutazione del progetto educativo, il gruppo degli operatori, supportato dal coordinatore pedagogico, potrà programmare incontri strutturati al fine di migliorare e adeguare le proposte progettuali rivolte ai bambini, alle famiglie e al territorio.

Il gruppo degli operatori, attraverso l'utilizzo e la condivisione delle osservazioni effettuate sui bambini, della verifica documentata delle esperienze e della riflessione collegiale, attua una valutazione del progetto educativo nella sua globalità (organizzazione degli spazi, giornata educativa, proposte di attività, iniziative con le famiglie, continuità con la scuola dell'infanzia, etc). Le modifiche e integrazioni in itinere è opportuno che siano verbalizzate e inserite nel documento iniziale.

Per fare questo è fondamentale dedicare attenzione e tempo all'osservazione e documentazione delle esperienze.

Osservazione

Il ricorso sistematico all'attività di osservazione dovrebbe essere prassi consolidata nell'agire educativo. Il metodo osservativo sarà in tal senso lo strumento prioritario per la progettazione e la verifica del progetto educativo in un'ottica di continua riflessione e rimodulazione delle ipotesi individuate, oltre che uno strumento di rilevazione del percorso evolutivo dei singoli bambini, al fine di rielaborare adeguate strategie educative.

Il gruppo degli operatori dovrebbe elaborare, attraverso una metodologia condivisa e in linea con gli obiettivi e le finalità del progetto pedagogico, procedure e strumenti osservativi da utilizzare in maniera sistematica durante l'anno educativo. Dovrebbero essere individuate modalità e tempi con cui vengono effettuate tali osservazioni, tenendo presente sia la funzione legata alla conoscenza di un contesto e dei bisogni emergenti per progettare, sia la funzione di verifica sull'azione svolta.

Le osservazioni si concentrano:

- sul singolo bambino

Ogni educatore dovrebbe osservare il bambino, utilizzando metodi e strumenti diversi (es. check list, scale di valutazione, diari, ecc.). Tali osservazioni rappresentano una pratica importante per l'elaborazione dei profili e la stesura del diario individuale, come memoria del percorso esperienziale di ciascun bambino. Le osservazioni, riportate e condivise nel gruppo degli operatori e con il coordinatore pedagogico, diventeranno lo strumento di riflessione sulle strategie da adottare e migliorare, in caso di criticità.

- sul gruppo dei bambini

Gli educatori dovrebbero sistematicamente osservare anche il gruppo dei bambini (es. gruppo sezione - gruppo di attività) nel loro agire quotidiano e in relazione all'utilizzo degli spazi e dei tempi, per rilevare bisogni e suggerimenti su cui impostare la progettazione/riprogettazione educativa.

- Documentazione

La documentazione del progetto educativo e dell'esperienza, permette di "monitorare" costantemente l'adeguatezza delle ipotesi e delle situazioni proposte ai bambini. La documentazione delle esperienze avviene attraverso l'osservazione e la conseguente traduzione scritta di passaggi evolutivi e dei momenti significativi che vengono attentamente descritti come processi che hanno un tempo, uno spazio, una dimensione sociale definita.

La documentazione dà visibilità e lascia una traccia delle esperienze, diventa strumento di autovalutazione e verifica; il gruppo degli operatori, coerente con le linee pedagogiche di riferimento, si potrà interrogare, aiutato dal coordinatore pedagogico, su cosa documentare, su come documentare per garantire la comprensione all'interlocutore a cui ci si rivolge (genitori, bambini, gruppo di lavoro, istituzioni esterne).



Rispetto a questo specifico aspetto sarà importante verificare se il gruppo degli operatori condivide all'inizio dell'anno educativo quali strumenti utilizzare per documentare le esperienze e, soprattutto, se prevede la definizione di forme di documentazione dirette a interlocutori diversi:

- i bambini
Documentazione è prevalentemente visiva (foto, elaborati dei bambini), raccolta in pannelli da posizionare ad altezza bambino per stimolarlo a interiorizzare e consolidare l'esperienza vissuta;
- le famiglie
L'obiettivo è di comunicare e informare costantemente sull'organizzazione e la progettazione del servizio e per rendere le famiglie partecipi dell'esperienza vissuta dal loro bambino al suo interno;
- il gruppo degli operatori
Serve a condividere modalità di lavoro, a costruire strumenti efficaci, a riflettere sull'azione educativa svolta, ad accrescere l'identità del servizio e a sviluppare il senso di appartenenza. Si distingue in documentazione come programmazione delle esperienze, come verifica e come memoria
- per gli altri
La produzione di materiale documentativo assume anche un ruolo di diffusione di pratiche educative, strumento di scambio e confronto con altri servizi.

La valutazione del servizio

La letteratura scientifica e le esperienze nazionali e internazionali presentano una serie di strumenti di valutazione e di autovalutazione della qualità nei nidi d'infanzia ormai consolidati. La valutazione di un servizio educativo per l'infanzia dovrebbe tentare di considerare tutti gli aspetti dell'intervento educativo che concorrono a determinare le caratteristiche strutturali e funzionali di un servizio, da quelli quantitativi (per esempio le dotazioni strutturali) a quelli qualitativi (quali le caratteristiche del progetto educativo individualizzato).

In questo quadro è importante tenere presente almeno tre forme di valutazione:

la valutazione della Qualità – consiste nella verifica dei requisiti generali e della definizione della *mission* del sistema dei servizi o del servizio, dell'organizzazione, della gestione di spazi e arredi e della progettazione educativa, delle relazioni con le famiglie e gli enti del territorio, ecc.;

- l'autovalutazione – è il processo attraverso il quale il personale educativo e non valuta la propria *pratica* (in genere, lavorativa), allo scopo di migliorare le proprie modalità decisionali e gestionali, in funzione del miglioramento della qualità della propria attività e del contesto educativo;
- la valutazione esterna da parte degli utenti – è il processo attraverso il quale viene acquisito il grado di soddisfazione degli utenti rispetto a tutti gli ambiti del servizio: preparazione teorico-pratica del personale, cortesia e disponibilità del personale, strutturazione degli ambienti e della giornata, alimentazione, igiene e pulizia, sicurezza. Il *feedback* degli utenti è una valutazione molto importante per allineare la visione del servizio offerto con quanto percepito dalle famiglie e rappresenta il punto di partenza per eventuali miglioramenti e modifiche da apportare.
- I diversi aspetti della valutazione offrirà motivo di riflessione per il personale educativo che, sulla base dei risultati, avrà modo di riflettere e programmare azioni di miglioramento del sistema dei servizi e dei singoli servizi.

Relazioni e processi d'esperienza

La valutazione degli elementi oggettivi e osservabili della qualità nei processi di esperienza e nelle relazioni richiede sia una lettura degli aspetti organizzativi e progettuali che ne costituiscono la cornice, sia un'osservazione non superficiale e orientata rispetto alla gestione delle diverse situazioni quotidiane e agli intrecci comunicativi tra i diversi soggetti coinvolti nelle esperienze.

L'organizzazione degli spazi e dei tempi sono elementi costitutivi della qualità rintracciabile nelle situazioni di accoglienza e di cura, così come nelle esperienze quotidiane di gioco libero e organizzato che sono proposte ai singoli bambini e al gruppo.

Potremmo affermare che le scelte organizzative contenute nell'articolazione del progetto e condivise nell'équipe di lavoro costituiscono i pre-requisiti di relazioni e processi di esperienza favorevoli al benessere dei bambini e ai loro percorsi di crescita, nel rispetto delle differenze individuali.

Di queste scelte, naturalmente, fa parte anche il modo nel quale gli educatori interpretano il loro ruolo, derivante dalle idee sulle potenzialità dei bambini e sui processi educativi nei primi anni di vita e in questo ambito l'attenzione alle relazioni tra pari e alla relazione individualizzata tra adulto e bambino nel rispetto delle differenze sono due dimensioni fondamentali alle quali fare riferimento.

È necessario, in primo luogo, verificare se l'organizzazione e la gestione delle esperienze riflette il valore della condivisione delle scelte nel gruppo di lavoro, correlato a una diffusa assunzione di responsabilità nella definizione, attuazione e valutazione del progetto educativo e del progetto pedagogico, insieme alla capacità di osservare, documentare e dare significato a quanto accade nella pratica quotidiana del lavoro, con l'obiettivo di adeguare in modo permanente il progetto ai bisogni e alle caratteristiche dei gruppi dei bambini.

Il tema della collegialità del lavoro educativo è correlato alla ricerca di un'integrazione positiva delle potenzialità e delle competenze individuali, finalizzata al confronto e alla costruzione di una progettualità coerente e alla crescita condivisa nel gruppo di lavoro.

La regolarità dei momenti di confronto e condivisione, così come l'assegnazione di ruoli all'interno del gruppo di lavoro, evitando la dispersione di energie che si rileva quando tutti si occupano di tutto, sono elementi da rilevare poiché indicativi di efficacia e di consapevolezza, soprattutto se formalizzati negli atti documentali.



Dentro a questa cornice la presenza del coordinatore pedagogico ha il ruolo di sostenere la riflessione e un continuo monitoraggio nell'attuazione del progetto, attraverso una lettura congiunta della documentazione, un'elaborazione diversa delle esperienze rappresentate che può sollecitare l'apertura di nuovi punti di vista, per la costruzione di un progetto coerente e di uno stile di lavoro e comunicativo condiviso nel gruppo.

La qualità della comunicazione verbale e non verbale tra adulti e bambini è uno degli indicatori capace di far comprendere a quali orizzonti della pedagogia e della cultura dell'infanzia si fa riferimento nella costruzione di relazioni significative all'interno dei contesti educativi.

Considerare i bambini interlocutori che hanno il diritto di essere ascoltati, di essere destinatari di parole e gesti non "generalizzati" e che tengano conto della complessità che sono capaci di comprendere ed elaborare richiede che gli adulti interpretino il loro ruolo con un pieno riconoscimento e valorizzazione delle identità individuali.

La presenza dell'adulto nelle diverse situazioni, valutandone anche la vicinanza o la distanza da ciò che accade, così come le modalità con le quali condivide con i bambini le esperienze – in modo attivo oppure come osservatore – possono far comprendere la misura di una maggiore o minore sintonia nella relazione sia con il gruppo che con i singoli bambini.

Le modalità comunicative che si attendono dall'educatore hanno l'obiettivo di offrire spazio al protagonismo dei bambini, attraverso una vicinanza non invasiva, l'ascolto interessato, la restituzione dei significati, la disponibilità alla relazione affettiva sia in risposta alle richieste dei bambini, sia offerta perché se ne valuta l'adeguatezza, l'esplicitazione delle regole da condividere, il sostegno all'autonomia e alla gestione autonoma dei conflitti.

Un atteggiamento adeguato può tradursi nell'osservazione di ciò che accade, in comunicazioni verbali attente a non coprire le voci degli altri, nella collocazione fisica in spazi diversi per seguire l'evolversi delle situazioni, arricchire le trame di gioco, sostenere la comunicazione tra pari.

La disponibilità di esperienze multiple di esplorazione e costruzione di percorsi di gioco in autonomia, sia individualmente che nel piccolo gruppo, è uno dei primi elementi da osservare nel contesto educativo, per comprendere il livello di attenzione alla qualità delle esperienze dei bambini.

La progettazione dell'ambiente, tenendo conto della molteplicità dei bisogni che i bambini esprimono, dovrebbe offrire la presenza di spazi per esperienze di piccolo gruppo, come laboratori tematici, atelier, angoli gioco organizzati stabilmente, la presenza di spazi di accoglienza e di condivisione tra gruppi diversi, la garanzia di spazi orientati a promuovere le relazioni tra bambini e tra bambini e adulti, ma anche spazi con una connotazione intima, per raccogliersi in una dimensione individuale.

Ricordiamo, anche, l'importanza di garantire la visibilità di oggetti e materiali e la loro accessibilità, per promuoverne l'utilizzo da parte dei bambini anche senza una necessaria mediazione adulta.

Inoltre, un'adeguata organizzazione dello spazio consente all'educatore di porsi in un atteggiamento di osservatore partecipante per orientare l'azione educativa diretta nei contesti di gioco sulla base dei livelli di abilità e competenza osservati, nonché delle dinamiche relazionali che emergono, evitando atteggiamenti invasivi che possono interrompere il fluire delle esperienze.

I momenti di cura sono connotati dal sostegno ai percorsi di costruzione dell'autonomia che tengano conto dei livelli di abilità/competenza di ogni bambino e del gruppo, pur sollecitando il potenziale evolutivo che l'educatore si prefigura.

L'adeguatezza della cura garantisce il benessere dei bambini, non soltanto dal punto di vista fisico e psicologico nel momento contingente, ma alimenta anche la fiducia nelle proprie capacità di affrontare ciò che ancora non padroneggia, il desiderio e il coraggio di sperimentare e mettersi alla prova, conquistando maggiore consapevolezza di sé e delle proprie potenzialità.

La garanzia di stabilità delle zone per la cura personale e il riposo, orientate al riconoscimento e al rispetto della soggettività, oltre che adeguate a consentire scambi e relazioni tra bambini, è un elemento che sostiene lo sviluppo dell'autonomia dei bambini, il senso di sicurezza individuale e il piacere della condivisione.



È importante garantire ai bambini risposte ai loro bisogni, commisurate ai livelli di autonomia osservati, in modo da non proporre frustrazioni eccessive, ma anche sollecitando l'attivazione di schemi di azione e pensiero che si collocano nel livello prossimale di sviluppo, offrendo spazi e tempi di relazione stabili tra adulto e bambino, all'interno dei quali consolidare e sperimentare una relazione corporea e affettiva individualizzata. Allo stesso modo è importante garantire spazi e tempi di relazione tra pari, ovvero relazioni che consentano il confronto tra livelli diversi di competenza, sollecitandone lo sviluppo.

La finalità generale, in queste scelte progettuali, è quella di garantire il rispetto e il sostegno a ritmi di crescita diversificati, perché i bambini possano sperimentarsi attivamente, nei tempi e nei modi che più corrispondono alle strategie individuali di apprendimento e di costruzione dell'autonomia.

Anche le situazioni quotidiane di entrata e uscita dal nido, ovvero i momenti di transizione tra la famiglia e il servizio, richiedono una particolare attenzione, nei confronti del genitore e del bambino.

L'educatore si dedica allo scambio di informazioni con la famiglia, offrendo la possibilità di essere accolto negli spazi delle esperienze dei bambini, in modo non frettoloso – soprattutto all'uscita – per restituire il senso e il valore della giornata appena trascorsa.

Inoltre, l'educatore assume il ruolo di mediatore tra il bambino, l'ambiente e gli altri bambini, nel rispetto dei rituali e delle strategie individuali di separazione e saluto al familiare al momento dell'entrata e di saluto e congedo dal servizio al momento dell'uscita.

La complessità dei processi di crescita racchiude il tema della diversità come elemento che connota ogni storia individuale. Sono diversi i tempi e i percorsi individuali, sono diverse le storie e i contesti familiari, le culture di provenienza, sono presenti bisogni/diritti speciali quando si accolgono bambini disabili.

Una progettazione adeguata è capace di tradurre in pratiche di accoglienza questa consapevolezza, offrendo nel contesto educativo, flessibilità e differenziazione delle opportunità educative e di esperienza, interpretando le differenze come valore aggiunto nel gruppo dei pari e nel gruppo dei genitori.

Facciamo riferimento a un contesto capace di accogliere linguaggi diversi, che si racconta attraverso immagini oltre che con le sole parole, che predispone materiale multilingue per le informazioni, che tiene conto delle differenze di genere, oltre gli stereotipi, nell'organizzazione delle opportunità di esperienza e delle proposte di gioco, che sa modificarsi - nelle modalità di relazione e nella predisposizione del contesto fisico - per accogliere i diritti speciali dei bambini disabili.

L'accoglienza di situazioni di disagio - per essere adeguata - richiede, in primo luogo, un lavoro preliminare di condivisione delle informazioni con la famiglia, quando è possibile, e i servizi sociali e sanitari di riferimento, per poter adeguare strategie e modalità di accoglienza ai diritti e ai bisogni speciali dei bambini e dei genitori.

La relazione continua e programmata tra i diversi soggetti che hanno la responsabilità di offrire risposte adeguate in presenza di situazione, per vari motivi, vulnerabili deve essere garantita, attraverso incontri periodici, condivisione della documentazione prodotta nel servizio, progettazione delle esperienze individualizzate o condivise nel piccolo e grande gruppo e delle metodologie/strategie educative che si ritengono adeguate, valutazione dei percorsi evolutivi osservati, revisione/aggiornamento degli obiettivi e definizione della successiva fase.

L'esperienza conferma che questa capacità di lavoro integrato e di assunzione di responsabilità condivise è la strategia migliore per rendere la frequenza di un servizio educativo un'opportunità preziosa per il recupero precoce dello svantaggio.



Relazioni con le famiglie, gli altri servizi e il territorio

Le Famiglie

Le famiglie sono il primo interlocutore del servizio educativo 0/3 che, per sviluppare la presenza interattiva dei genitori al proprio "ciclo di vita", offre una pluralità di possibilità di partecipazione tutte accomunate dall'obiettivo di migliorare la qualità della relazione tra famiglie e tra famiglie e nido e scuola dell'infanzia.

Per garantire la più ampia informazione alle famiglie i servizi educativi dovrebbero prevedere - all'ingresso/nello spazio-accoglienza e/o negli altri luoghi di quotidiano accesso per genitori e familiari - l'esposizione - stabile - delle informazioni sul funzionamento del servizio (calendario dell'anno educativo, gruppo di lavoro con foto e nomi di ogni educatore, assistente e cuoco, nominativi dei componenti gli organi di rappresentanza) e - periodicamente o giornalmente - i menù stagionali, le informazioni sulla giornata dei bambini (quali giochi, quali attività, che cosa e quanto hanno mangiato, se è accaduto qualcosa di particolarmente significativo) e ogni altra necessaria od opportuna comunicazione.

L'irrinunciabile partecipazione delle famiglie alla vita del servizio educativo si concretizza poi in:

A) ambiti formali:

- a1) in riferimento a questo ambito specifico appare importante verificare se sono presenti organi di rappresentanza che, rinnovati ogni anno educativo, hanno il compito di promuovere la partecipazione delle famiglie, la condivisione dei processi educativi e la riflessione circa i presupposti culturali su cui si fondano; possono formulare proposte relativamente alle attività educativo-didattiche e alle iniziative del servizio;



- **a2) le occasioni formali di incontro come:**
 - *i colloqui individuali* (almeno tre nel corso di un anno educativo) e comunque ogni volta che il genitore ne rappresenti la necessità (per riflettere il percorso dei bambini e famiglia);
 - *gli incontri del gruppo-sezione* (almeno tre nell'anno educativo) e/o dei sottogruppi in cui vengono suddivisi i bambini, per la presentazione, il confronto e la verifica delle attività programmate e del costituirsi in gruppo dei bambini;
 - *l'assemblea generale* (almeno una volta all'inizio dell'anno educativo) per la presentazione e il confronto sull'organizzazione del servizio e sul programma di attività;
 - le *"giornate aperte"* che offrono ai genitori la possibilità di condividere con i bambini una intera giornata nel servizio;
 - *i laboratori pomeridiani* per bambini e genitori insieme (per es. sulla lettura e il racconto di fiabe, sul gioco corporeo, sulla costruzione di giochi o altro) per condividere situazioni ludiche e per, attraverso il gioco, osservare e confrontare diverse modalità di comunicazione tra adulti e bambini;
- **B) ambiti informali in cui si realizzano occasioni di incontro come:**
 - le *feste* (in occasione delle festività tradizionali o di 'scadenze' dell'anno educativo) che, offrendo la condivisione in un clima di piacevole convivialità, sono "apripista" all'instaurarsi di relazioni interpersonali tra gli stessi genitori e altri familiari;
 - le *"uscite"* e le *gite* che offrono l'occasione di scoprire insieme le offerte culturali del proprio territorio, come di altri territori vicini e lontani.

È valutato in modo positivo il fatto che, al fine di fornire alle famiglie informazioni scientificamente corrette, circa l'infanzia e l'educazione (necessarie oggi che molti genitori accedono, in solitudine, ai "ricettari educativi" dei siti internet), il servizio educativo organizzi incontri nella forma di *conversazioni interattive* (su temi quali per es. allattamento, svezzamento, alimentazione, sonno, igiene personale del bambino) prevedendo, se necessario, la presenza di esperti che, oltre a fornire conoscenze, favoriscono la riflessione e lo scambio.

I servizi educativi dovrebbero offrire, inoltre, percorsi di educazione familiare tramite cui sostenere la riflessione sulle capacità e sulle competenze educative che ogni famiglia possiede.

In considerazione della realtà plurima e differente delle famiglie contemporanee, tenuto conto dell'eterogeneità dei territori e delle esperienze, i percorsi di educazione familiare dovrebbero essere articolati in modo che ogni genitore, ogni famiglia (estesa, nonni compresi), possa scegliere quello ritenuto più adatto ai propri bisogni e ai propri desideri - ma anche possibilità - di interrogarsi, di mettersi in gioco, di confrontarsi.

In virtù di quanto sopra, parliamo di educazione familiare se all'interno dei servizi educativi il personale promuove esperienze in grado di facilitare l'incontro e il dialogo: situazioni anche informali in cui i genitori, le famiglie possano avere l'opportunità di incontrarsi e parlare, scambiare esperienze, condividere e, in questo ambito, crescere. Favorire le esperienze di confronto tra i genitori facilita lo sviluppo di un maggior sentimento di fiducia verso sé stessi, compresa l'accettazione dei propri limiti e l'idea di un genitore "sufficientemente buono". Per questo creare quelle opportunità favorevoli perché il gruppo si costituisca, mediando le relazioni interne e puntando maggiormente alla costruzione di un contesto relazionale caldo e accogliente, rivolto alla tutela e alla promozione dei comportamenti interattivi tra genitori rappresenta un modo, forse meno formale, ma ugualmente efficace per spingere le famiglie a riflettere su tematiche e pratiche spesso oggetto, da parte loro, di difficoltà.

Accanto a queste situazioni più informali, possono essere progettate anche esperienze più strutturate legate ai "*luoghi del fare*" e ai "*luoghi di parola*".

Con "*luoghi del fare*" si intende laboratori per soli genitori (es. per costruire/riparare giochi, preparare iniziative/eventi, etc.) in cui il coinvolgimento, in una dimensione ludica che lascia spazio al piacere, e ai linguaggi analogici che appartengono ai bambini, favorisce l'incontro, la conoscenza (gli uni degli altri) e il fare gruppo. Questa tipologia di percorso è particolarmente significativo e utile per far incontrare, conoscere, scambiare - e quindi superare eventuali diffidenze e/o pregiudizi - genitori appartenenti a etnie e culture diversi (per es. in laboratori "di sartoria" - in cui anche preparare bambole etniche - di cucina, di racconto/costruzione di storie per i bambini, etc).



Con *“luoghi di parola”* si intende gruppi di discussione (o *“di parola”*) *“comunità di viaggio”* attivate nella dimensione del percorso condiviso di riflessività sociale che mobilita il potenziale educativo di ogni genitore e che aiuta anche gli adulti a crescere (facilitandoli, di conseguenza, per la crescita dei bambini). Questa tipologia di percorso aiuta a sdrammatizzare i piccoli grandi problemi dell'educazione e a trovare, nel confronto con i professionisti e con le altre famiglie, le strategie utilizzabili nelle situazioni del vivere quotidiano con i bambini. Può anche aiutare, tramite l'introspezione che può svilupparsi nel gruppo, ad acquisire maggiore consapevolezza del proprio mondo interno (emotivo), a riappropriarsi, in parte, dei ricordi e dei vissuti della propria infanzia, a sviluppare un ascolto più attento e rispettoso di se stessi e degli altri (adulti e bambini). Nel *“viaggio”* i professionisti (che possono essere educatori, coordinatori pedagogici, psicopedagogisti) non insegnano ai genitori ma hanno il compito di sostenere il loro *“mettere in parole”* (i timori, i desideri, le speranze, ... dell'essere genitore), di favorire la comunicazione tra pari (fornendo un sostegno relazionale, più che tecnico-specialistico), di incontrare e far incontrare tutti sul comune terreno dell'educazione di ogni bambino a partire dall'esplicitazione del progetto educativo.

Gli altri servizi

Il servizio educativo deve essere impegnato a sostenere il superamento della suddivisione in segmenti rigidi (0/3, 3/6) che, discendendo dalla normativa nazionale, caratterizza il sistema educativo-scolastico; in questa direzione il servizio educativo deve impegnarsi per lo sviluppo di un sistema integrato dell'educazione 0/6 che promuove la continuità come insieme di rapporti interattivi che, sia in verticale (prima di tutto, con la scuola dell'infanzia) che in orizzontale (con altre significative agenzie educative), possano consentire a ogni servizio educativo di fruire, per quanto necessario alla propria specificità, delle risorse presenti nel territorio con l'obiettivo di creare le condizioni affinché i bambini possano sviluppare la padronanza, per analogia e per differenza, del loro passaggio tra i diversi contesti educativi.

Il servizio educativo dovrebbe sviluppare la continuità educativa 0/6 nella dimensione della costanza (soprattutto affettiva), ma anche della perturbazione (relazionale e cognitiva) cercando di intrecciare continuità e discontinuità in un percorso che dovrebbe prevedere:

- incontri tra educatori/insegnanti per la trasmissione di informazioni e il confronto, verso la costruzione del team integrato e verso una formazione condivisa,
- occasioni informali di incontro dei bambini e delle famiglie con il prossimo futuro contesto educativo-scolastico,
- progetti rivolti alle famiglie per accompagnarle e sostenerle nel cambiamento,
- progetti rivolti a piccoli gruppi integrati di bambini dei due *“ordini scolastici confinanti”* (che può comprendere la funzione di *“tutoraggio”* dei bambini più grandi verso i più piccoli).

Nei progetti di continuità, gli incontri tra educatori/insegnanti garantiscono lo scambio di informazioni (come descrizione di capacità e competenze padroneggiate dai bambini), di osservazioni sul campo, di materiali (tra cui la documentazione dei percorsi dei gruppi-sezione e dei singoli bambini), così come garantiscono il coordinamento dei percorsi educativi e didattici come ricerca della coerenza tra educatori/insegnanti, più che come definizione di unità didattiche di confine.

Nell'ambito della continuità educativa, i servizi educativi dovrebbero sviluppare *“progetti ponte”* (che iniziano al servizio 0/3 e continuano alla scuola dell'infanzia e, anche nella scuola primaria) e/o *“progetti in parallelo”* comuni al servizio 0/3, alla scuola dell'infanzia, alla scuola primaria che ne sviluppano alcuni ambiti insieme e altri separatamente.



LO STRUMENTO PER LA VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ

1.2

Introduzione

Lo strumento presentato in questa seconda parte conferma l'idea che la qualità non dipende mai da fattori singoli quanto piuttosto dal concorso sinergico e armonico di molti e diversi fattori e che la sua valutazione debba consentire di individuare il profilo di qualità del servizio, mettendo in evidenza i punti di forza da consolidare o eventuali punti di debolezza da rafforzare.

Istruzioni alla compilazione dello strumento

Lo strumento è suddiviso in 5 dimensioni della qualità, le quali a loro volta sono suddivise in alcune aree di attenzione o sottodimensioni.

Per ogni sottodimensione, l'osservatore potrà esprimere un giudizio che va da "critica" a "ottimo" su una scala di 5 livelli diversi, di cui i primi due esprimono una valutazione insufficiente, il terzo è sufficiente e gli ultimi due sono pienamente sufficienti.

Ciascun giudizio potrà inoltre essere integrato indicando eventuali suggerimenti migliorativi.

Questo permetterà di individuare un valore medio per ciascuna dimensione che alla fine delinea il profilo di qualità del servizio e in ultimo un valore di sintesi della valutazione.

La valutazione dovrà essere realizzata attraverso osservazione diretta delle situazioni o analisi documentale/confronto con la referente del servizio (in quest'ultimo caso gli item sono in carattere corsivo).

Il territorio

I servizi educativi sono luoghi inseriti in un contesto, in una comunità locale, che ha costruito nel tempo, attraverso un sistema di relazioni, opportunità e servizi, un progetto di educazione per i suoi cittadini più piccoli.

I servizi educativi, inoltre, promuovono il raccordo e la relazione continua con i servizi sanitari, sociali, educativi e scolastici del territorio al fine di garantire una buona integrazione. La rete così intesa costituisce risorsa per sostenere una crescita del bambino che sia ricca di opportunità e soprattutto coerente e organica.

La continuità orizzontale costituisce l'altro cardine del sistema di rete e pone la necessità di organizzare i rapporti nido-famiglia, nido ed enti territoriali, tra ambienti di vita e di formazione del bambino, nell'ottica della creazione di un sistema formativo integrato.

In particolare, per quanto riguarda il raccordo con le agenzie non-formali e informali del territorio si dovrà verificare se il servizio ha attivato forme diverse di collaborazione e se queste sono il frutto di una progettazione attiva e condivisa che si inserisce sulla progettazione educativa del servizio con ricadute positive non solo su questo ma, soprattutto, sui bambini e le famiglie.

Fondamentale è, poi, il raccordo con i servizi sanitari e sociali e ogni associazione/ente per l'accoglienza di bambini in difficoltà. In questo caso è importante verificare non solo se esiste un raccordo, ma se questo è definito sulla base di accordi istituzionali (per es. se sono stati definiti tavoli interistituzionali, accordi di programma, ecc.), se sono previsti e programmati incontri periodici per parlare dei casi di bambini che presentano difficoltà, se sono organizzati progetti di intervento comuni, se sono previsti e realizzati momenti di scambio rispetto alle osservazioni sui bambini, ecc.

Vanno definite forme e modi di collaborazione tra professionalità diverse, individuando le procedure più efficaci dare una risposta concreta ai bisogni/diritti dei bambini.



Anagrafica
del servizio

Lo strumento
di valutazione



Anagrafica dell'unità di offerta

Denominazione	
Indirizzo	Via /piazza _____, n. _____ c.a.p. _____ Comune di _____ Provincia (_____)
Telefono	_____/_____
Fax	_____/_____
e.mail	_____@_____
Referente	Nome e Cognome _____

Dati sulla visita di valutazione

Data	____/____/_____
Valutatori	Nome e Cognome _____
Referente servizio presente alla visita	Nome e Cognome _____



Lo strumento
di valutazione

Ambiente, spazio,
arredi e materiale

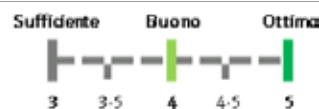


Elementi da verificare

Valutazione

1.a Lo spazio esterno è organizzato in modo tale da garantire accessibilità e sicurezza.

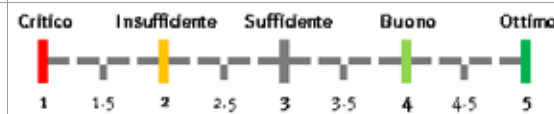
(Es. verificare se sono presenti uscite di sicurezza, controllo del cancello d'ingresso, recinzione, ecc.)



Note:

1.b Lo spazio esterno è organizzato in modo da garantire esperienze significative per i bambini.

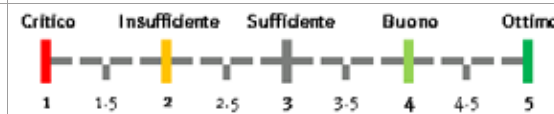
(Es. Verificare se sono presenti attrezzature, giochi, materiali per attività didattiche, ecc. e se l'organizzazione dello spazio viene utilizzato in riferimento al progetto educativo)



Note:

1.c Il servizio garantisce un piano di manutenzione e cura degli spazi esterni.

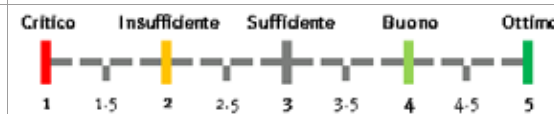
(Es. Verificare se: l'erba del giardino, siepi e piante sono regolarmente potate, se è garantita, altresì, la manutenzione delle attrezzature e dei giochi, ecc.)



Note:

1.d Gli spazi dedicati ai bambini sono progettati per garantire esperienze di piccolo gruppo ed esperienze individuali

(Es. Verificare se esistono angoli dedicati al gioco con gruppi piccoli (4/6 bambini), laboratori, angoli, atelier, ecc.)



Note:



1.e Gli spazi sezione sono progettati nel rispetto dell'età dei bambini.

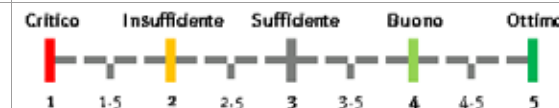
(Es. Verificare se è previsto un angolo morbido-affettivo, angoli per le attività espressivo-manipolative, per la lettura, per i travestimenti, per il gioco simbolico, per il movimento, ecc.)



Note:

1.f Lo spazio del sonno risulta curato e ben connotato.

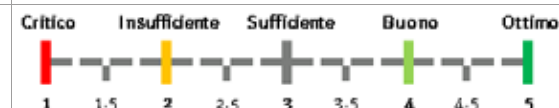
(Es. Verificare se i lettini sono stabilmente attribuiti a ogni bambino, se sono previsti oggetti personali per lettino, se la stanza viene oscurata, se ci sono luci soffuse, se la stanza è areata, ecc.)



Note:

1.g Lo spazio per il pranzo risulta curato.

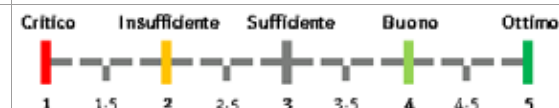
(Es. Verificare se c'è attenzione nell'allestimento e nella cura del carrello di servizio organizzato con l'occorrenza, se le tovaglie sono di stoffa e se ci sono oggetti personalizzati (ad es portatovagliolo), se c'è cestino per rifiuti)



Note:

1.h Gli spazi del cambio appaiono curati e ben connotati.

(Es. Verificare se c'è il fasciatoio, la presenza di mobili/mensole per contenere oggetti, avvolgi pannolini, vaschetta per il lavaggio vicina al fasciatoio, ecc.)

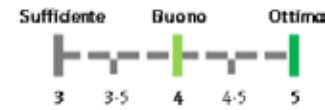


Note:



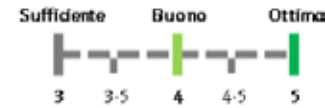
1.i
Sono presenti spazi per gli adulti espressamente predisposti per il lavoro dell'équipe e per accogliere le famiglie.

Note:



1.l
Il servizio prevede spazi interni differenziati per funzione.

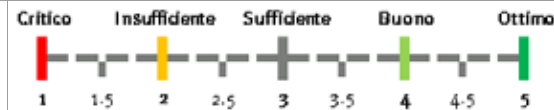
Note:



1.m
L'organizzazione interna degli spazi è attenta ai bisogni dei bambini.

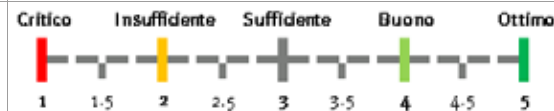
(Es. Verificare se c'è assenza di ostacoli che impediscono il passaggio dei bambini da un ambiente all'altro, accessibilità ai materiali, ecc.).

Note:



1.n
È prestata attenzione e cura alla quantità e qualità degli arredi.

Note:



1.o
È presente varietà di materiali.

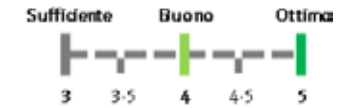
(Es. Verificare se ci sono materiali per le esplorazioni tattili (manipolare, trasformare), per le esplorazioni visive, per le esplorazioni sonore, non troppa plastica, se sono presenti immagini/libri per bambini rappresentativi delle diversità in generale – culturale, di genere, disabilità).

Note:



1.p
Il servizio è curato dal punto di vista igienico.

Note:





Ambiente, spazio,
arredi e materiale

Lo strumento
di valutazione



Lo strumento
di valutazione

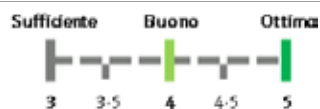
Assetto
organizzativo



Elementi da verificare

Valutazione

2.a È garantito al personale educativo un monte orario non frontale.



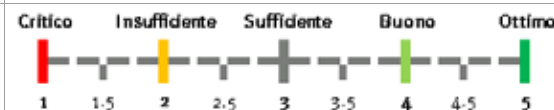
Note:

2.b L'équipe educativa si impegna a mantenere costante una dimensione di lavoro di gruppo.



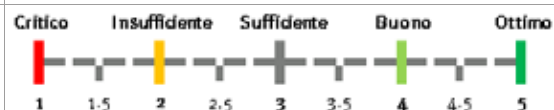
Note:

2.c Il referente dell'équipe di ogni servizio mantiene contatti costanti con gli uffici dell'organizzazione di appartenenza e con il Comune.



Note:

2.d L'équipe educativa promuove ed esercita uno scambio e un confronto continuo e giornaliero.



Note:

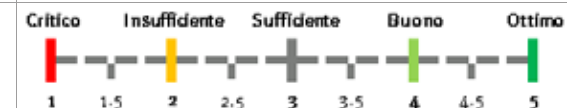


2.e Le educatrici si sostengono positivamente nei diversi momenti.



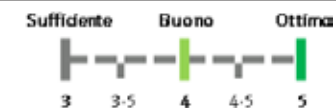
Note:

2.f L'équipe tende a far variare i ruoli.



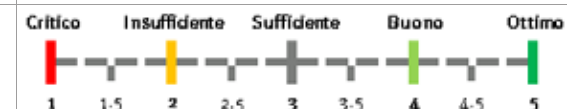
Note:

2.g È garantita la partecipazione del personale educativo ad attività di formazione.



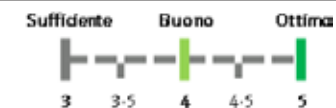
Note:

2.h Sono promossi all'interno del servizio processi di scambi pedagogici.



Note:

2.i È garantita la partecipazione del personale ausiliario ad attività di formazione.



Note:



Assetto
organizzativo

Lo strumento
di valutazione



Lo strumento
di valutazione

Programmazione
del servizio



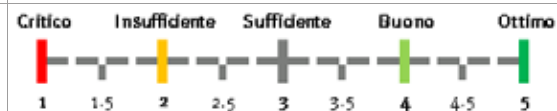


Elementi da verificare

Valutazione

3.a
Le modalità di ambientamento dei bambini al nido sono ben definite

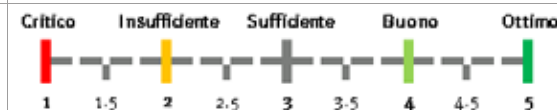
(Es. Verificare se sono previsti colloqui iniziali con le famiglie, se viene concordato il periodo di ambientamento, le modalità di presenza alle famiglie, ecc.)



Note:

3.b
È prevista all'interno del servizio una progettazione educativa annuale delle attività

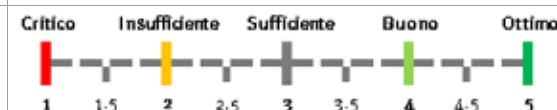
(Es. Verificare se il documento di progettazione contiene le seguenti indicazioni: spazio e opportunità, i protagonisti, le finalità, obiettivi e proposte, i metodi e strumenti di documentazione e valutazione, i tempi di realizzazione)



Note:

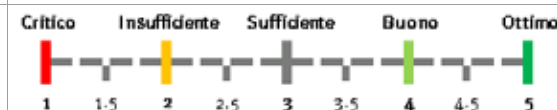
3.c
La costruzione del progetto educativo avviene in modo condiviso e partecipato.

(Es. Verificare se alla costruzione del progetto partecipa il personale educativo, il coordinatore pedagogico, le famiglie, ecc)



Note:

3.d
La pianificazione annuale delle proposte educative, in attuazione della programmazione, si realizza con puntualità durante l'arco dell'anno.



Note:

3.e
Sono previsti momenti di condivisione del progetto educativo con le famiglie.

(Es. Verificare se è previsto almeno un incontro durante l'anno educativo)



Note:



Elementi da verificare

Valutazione

3.f
Il progetto educativo è oggetto di verifica e valutazione da parte del personale educativo.

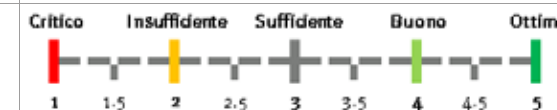
(Es. Verificare se sono previsti momenti di verifica e valutazione del progetto – almeno tre momenti nell'arco dell'anno educativo)



Note:

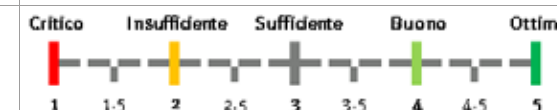
3.g
È prevista una strutturazione dei tempi di vita quotidiana in modo che siano facilmente prevedibili e riconoscibili.

(Es. Verificare se è prevista una strutturazione che prevede alcuni dei momenti seguenti: accoglienza, gioco libero, gioco strutturato, pranzo, sonno, ecc.)



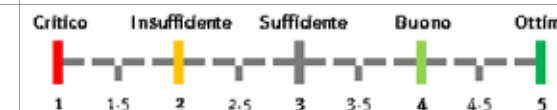
Note:

3.h
È prevista una strutturazione dei tempi capace di contemperare tempi di socialità più condivisa con altri individuali.



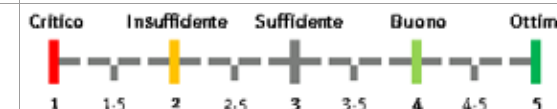
Note:

3.i
L'équipe educativa adotta strategie e strumenti di osservazione.



Note:

3.l
I bambini – in relazione all'età – vengono incoraggiati nello sviluppo della propria autonomia.



Note:



Elementi da verificare

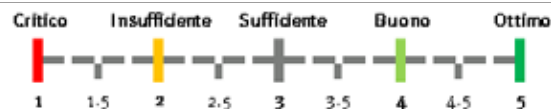
Valutazione

3.m
Vengono realizzate attività di documentazione delle esperienze.



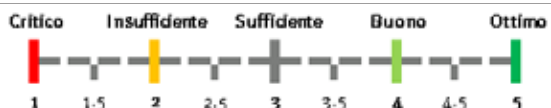
Note:

3.n
La documentazione costituisce uno strumento di comunicazione e informazione per i genitori, di stimolo per i bambini e di socializzazione delle esperienze educative nei confronti dei soggetti esterni e degli altri operatori.



Note:

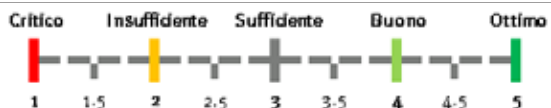
3.o
Vengono promossi processi di valutazione dell'organizzazione complessiva del contesto educativo, di situazioni specifiche, dei percorsi progettuali.



Note:

3.p
Viene rilevata con regolarità la soddisfazione dei genitori.

(Es. Almeno una volta l'anno)



Note:

3.q
I risultati dei processi di valutazione supportano il gruppo di lavoro nelle loro riflessioni.

(Es. Verificare se e come i risultati della valutazione ricadono sulle decisioni del personale educativo: revisione del progetto educativo, della proposta delle esperienze al gruppo dei bambini, ecc.)



Note:



Lo strumento di valutazione

Relazioni e processi di esperienza

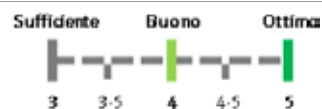


Elementi da verificare

Valutazione

4.a **Vengono realizzate riunioni di équipe con la presenza del coordinatore**

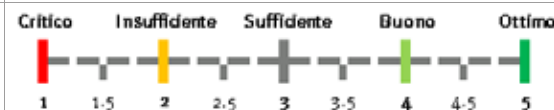
(Es. Almeno un incontro al mese)



Note:

4.b **C'è chiarezza rispetto la ripartizione dei ruoli e delle funzioni**

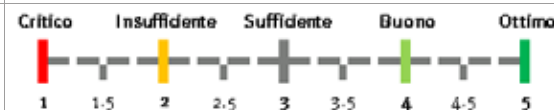
(Es. Dove la situazione lo consente, verificare se c'è una chiara e condivisa ripartizione dei compiti nel gruppo degli operatori)



Note:

4.c **All'interno del servizio viene prestata adeguata attenzione alla relazione tra operatori e bambini**

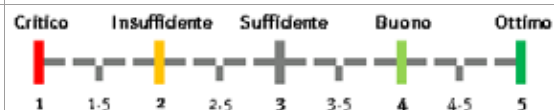
(Es. Verificare se si osserva una vicinanza non invasiva, un ascolto interessato, una restituzione dei significati, una risposta alle richieste dei bambini, è garantita una gestione autonoma dei conflitti dove possibile)



Note:

4.d **Viene prestata attenzione e cura al momento dell'entrata e dell'uscita**

(Es. Verificare se vengono offerte informazioni non frettolose, si garantisce una mediazione al momento della separazione e del congedo)

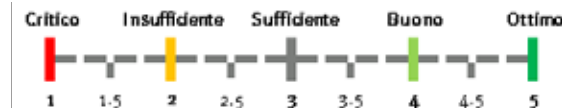


Note:



4.e **È prestata attenzione all'organizzazione delle esperienze dei bambini**

(Es. Verificare se le educatrici organizzano le esperienze in base al progetto educativo, le esperienze proposte muovono da un'attenta osservazione del bambino e del gruppo, è incoraggiata l'autonomia dei bambini, ecc.)



Note:

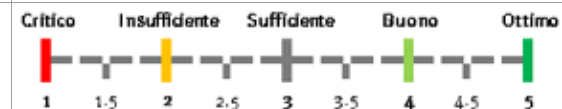
4.f **Le esperienze di gioco e di cura sono proposte dalle educatrici in modo da favorire l'autonomia dei bambini**



Note:

4.g **Le educatrici prestano attenzione alla gestione del momento del cambio**

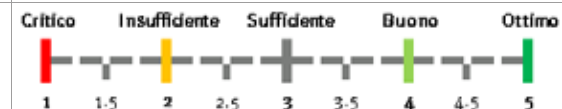
(Es. Verificare se il momento del cambio viene gestito come momento di grande relazione e intimità tra l'adulto e il bambino, durante il cambio l'adulto parla con il bambino, ecc.)



Note:

4.h **Le educatrici prestano attenzione alla gestione del momento del pranzo**

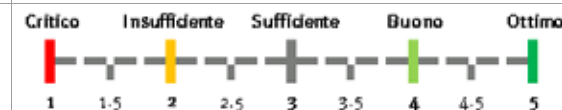
(Es. Verificare se si favorisce la dimensione di piccolo gruppo e la relazione tra i bambini, è prestata attenzione alla cura dell'allestimento dei tavoli, ecc.)



Note:

4.i **Le educatrici prestano attenzione alla gestione del momento del sonno.**

(Es. Verificare se la stanza è oscurata, i lettini personalizzati, c'è uno spazio adeguato tra i lettini per permettere il passaggio dell'adulto, l'adulto è attento ai tempi individuali dei bambini, ecc.)



Note:



4.1 L'équipe educativa garantisce il rispetto della diversità.

(Es. Verificare se l'équipe progetta esperienze che favoriscono l'inclusione di bambini disabili e/o socialmente svantaggiati, sono promosse esperienze a favore delle diversità di genere, sono realizzati incontri con le famiglie per affrontare queste tematiche, ecc.)



Note:

Three horizontal lines for writing notes.



Lo strumento di valutazione

Relazioni con le famiglie, gli altri servizi e il Territorio

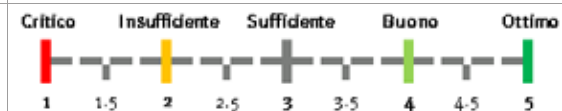


Elementi da verificare

Valutazione

5.a
L'équipe educativa cura le relazioni con le famiglie.

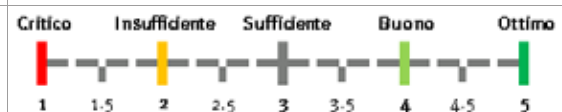
(Es. Verificare se vengono previsti organi di rappresentanza delle famiglie, colloqui individuali (almeno 2 all'anno), incontri del gruppo sezione (2 l'anno), assemblee generali (1 l'anno), giornate aperte, laboratori pomeridiani, ecc.)



Note:

5.b
L'équipe educativa organizza momenti di socializzazione fra famiglie, al fine di rendere il servizio un punto di riferimento per la comunità.

(Es. Verificare se sono progettati incontri e momenti di confronto, feste, gite, laboratori per soli genitori, gruppi di parola, esperienze di condivisione di esperienze)



Note:

5.c
L'équipe educativa collabora attivamente con le scuole del territorio in un'ottica di continuità verticale.

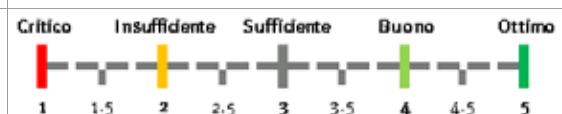
(Es. Verificare se sono previsti incontri con insegnanti, incontri dei bambini/famiglie presso le scuole, progetti ponte, ecc.)



Note:

5.d
L'équipe educativa collabora attivamente con i servizi del territorio in un'ottica di continuità orizzontale

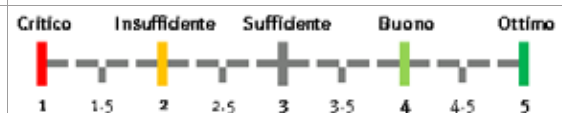
(Es. Verificare se sono previsti progetti con agenzie non formali (associazionismo, parrocchie, ecc.) e informale (agenzie del territorio a pagamento).



Note:

5.e
Il servizio collabora attivamente con i Servizi socio-sanitari e con i servizi sociali del Comune.

(Es. Verificare se esistono accordi istituzionali, si realizzano incontri periodici per parlare di casi di bambini con difficoltà)



Note:

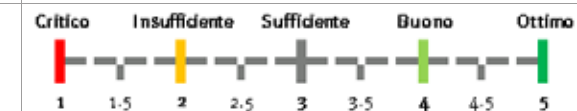


Elementi da verificare

Valutazione

5.f
L'équipe educativa promuove incontri di educazione familiare

(Es. Verificare vengono realizzati incontri strutturati – incontri con esperti, laboratori per genitori, gruppi di parola – e meno strutturati – situazioni anche informali dove i genitori possono incontrarsi e scambiare informazioni, confrontarsi su esperienze, ecc.)



Note:



Profilo sintetico



Profilo sintetico

Scheda di sintesi

Unità di offerta: _____

Codice: _____ (riservato all'elaboratore)

Lo strumento di valutazione



AMBIENTE, SPAZIO, ARREDI E MATERIALI

PUNTEGGIO MEDIO

+ (PUNTI DI FORZA)

- (PUNTI DI DEBOLEZZA)

→ (SUGGERIMENTI MIGLIORATIVI)

ASSETTO ORGANIZZATIVO

PUNTEGGIO MEDIO

+

-

→

PROGRAMMAZIONE DEL SERVIZIO

PUNTEGGIO MEDIO

+

-

→

RELAZIONI E PROCESSI DI ESPERIENZA

PUNTEGGIO MEDIO

+

-

→

RELAZIONE CON LE FAMIGLIE, GLI ALTRI SERVIZI E IL TERRITORIO

PUNTEGGIO MEDIO

+

-

→

SINTESI

PUNTEGGIO MEDIO

+

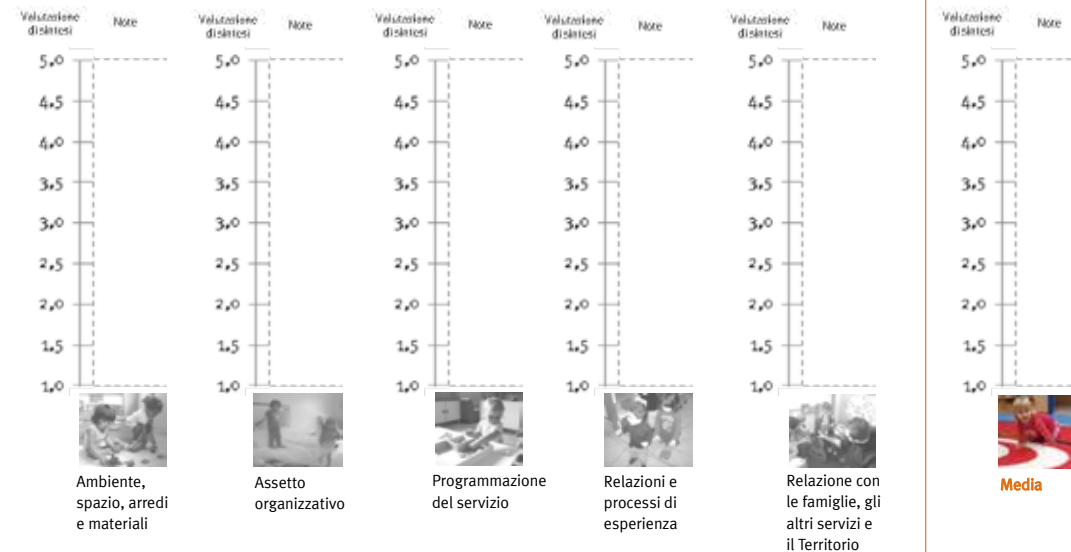
-

→



Profilo sintetico

Scheda di sintesi qualità/costi



Costo medio ora/bambino di servizio erogato:

Algoritmo di calcolo:

Costi totali

/

(Numero bambini iscritti x numero ore frequenza giornaliera contrattualizzate x numero giorni funzionamento annuale servizio)

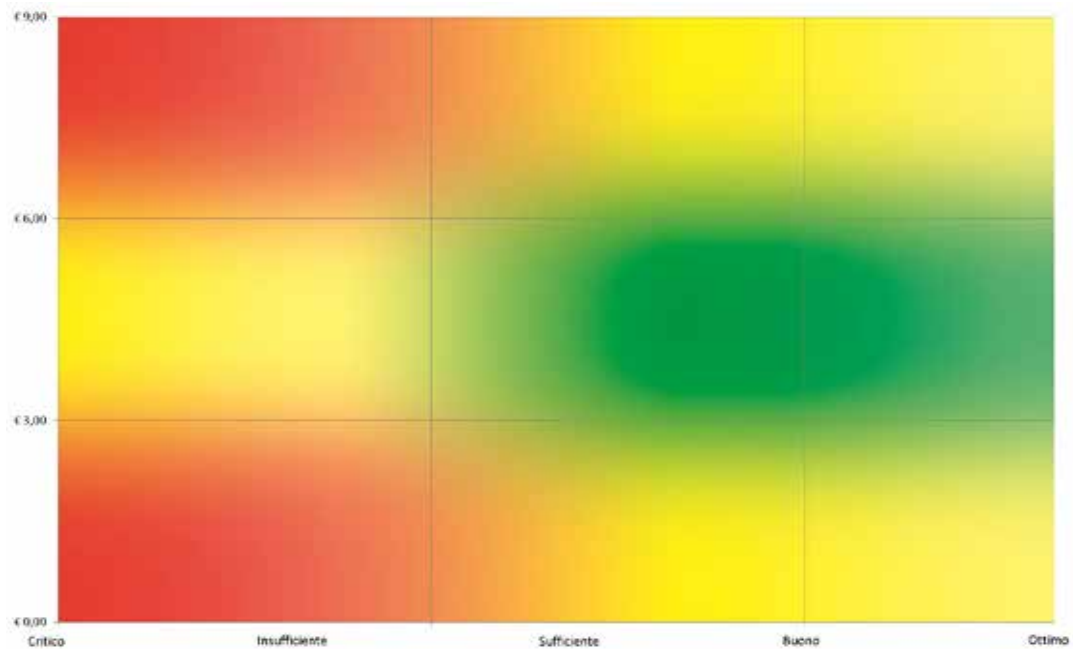
€ ,



Profilo sintetico

Posizione dell'unità d'offerta nel piano qualità costi

Lo strumento di valutazione



Profilo sintetico

Scheda di sintesi

Copia da consegnare al referente dell'unità d'offerta

Lo strumento di valutazione



	PUNTEGGIO MEDIO
AMBIENTE, SPAZIO, ARREDI E MATERIALI	+ (PUNTI DI FORZA) - (PUNTI DI DEBOLEZZA) → (SUGGERIMENTI MIGLIORATIVI)
	PUNTEGGIO MEDIO
ASSETTO ORGANIZZATIVO	+ - →
	PUNTEGGIO MEDIO
PROGRAMMAZIONE DEL SERVIZIO	+ - →
	PUNTEGGIO MEDIO
RELAZIONI E PROCESSI DI ESPERIENZA	+ - →
	PUNTEGGIO MEDIO
RELAZIONE CON LE FAMIGLIE, GLI ALTRI SERVIZI E IL TERRITORIO	+ - →
	PUNTEGGIO MEDIO
SINTESI FINALE	+ - →



Scheda di sintesi qualità/costi

Profilo sintetico Copia da consegnare al referente dell'unità d'offerta

Lo strumento di valutazione

Valutazione di sintesi	Note	Valutazione di sintesi	Note	Valutazione di sintesi	Note	Valutazione di sintesi	Note	Valutazione di sintesi	Note	Valutazione di sintesi	Note
5,0		5,0		5,0		5,0		5,0		5,0	
4,5		4,5		4,5		4,5		4,5		4,5	
4,0		4,0		4,0		4,0		4,0		4,0	
3,5		3,5		3,5		3,5		3,5		3,5	
3,0		3,0		3,0		3,0		3,0		3,0	
2,5		2,5		2,5		2,5		2,5		2,5	
2,0		2,0		2,0		2,0		2,0		2,0	
1,5		1,5		1,5		1,5		1,5		1,5	
1,0		1,0		1,0		1,0		1,0		1,0	
	Ambiente, spazio, arredi e materiali		Assetto organizzativo		Programmazione del servizio		Relazioni e processi di esperienza		Relazione con le famiglie, gli altri servizi e il Territorio		Media

Costo medio ora/bambino di servizio erogato:

Algoritmo di calcolo:

Costi totali

(Numero bambini iscritti x numero ore frequenza giornaliera contrattualizzate x numero giorni funzionamento annuale servizio)

€ ,

70



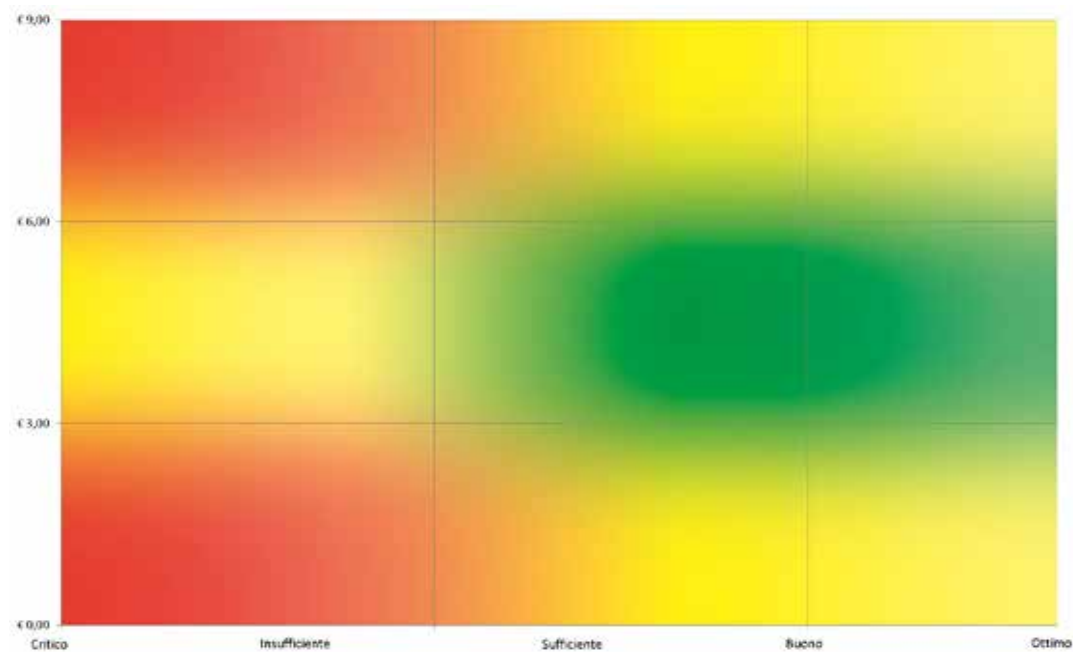
Piazza SS. Annunziata 112 • 50122 Firenze • 055 2037229 • www.innocenti.it



Posizione dell'unità d'offerta nel piano qualità costi

Profilo sintetico Copia da consegnare al referente dell'unità d'offerta

Lo strumento di valutazione



71



Piazza SS. Annunziata 112 • 50122 Firenze • 055 2037229 • www.innocenti.it

IL DELICATO EQUILIBRIO FRA QUALITÀ E COSTI NELL'INDAGINE PILOTA SUI NIDI TOSCANI



INTRODUZIONE

Di qualità dei nidi si parla da almeno 20 anni¹ ma sebbene una delle circostanze che condusse ad approfondire il tema fu anche, a suo tempo, la necessità di giustificare il valore educativo del nido di fronte alle contestazioni del suo presunto alto costo di gestione, le molte e diverse iniziative di indagine svolte da allora a oggi non hanno mai seriamente affrontato il tema del rapporto fra qualità educativa del servizio e suoi costi di gestione.

¹ Il primo lavoro originale di orientamento sul tema è del 1993; si tratta del volumetto *Gli indicatori di qualità per l'asilo nido*, pubblicato a cura dell'Istituto degli Innocenti di Firenze nel quadro delle attività del Centro di documentazione sull'infanzia della Regione Toscana.



Da questo punto di vista, l'indagine che stiamo per presentare conferma in una posizione di avanguardia le riflessioni che si realizzano in Toscana sui servizi educativi per l'infanzia, considerando che è ancora una volta l'Istituto degli Innocenti di Firenze a realizzare, nel quadro delle attività del Centro di documentazione sull'infanzia della Regione Toscana, una specifica ricerca con l'obiettivo di misurare le performance dei servizi educativi facendo riferimento a due distinte dimensioni, corrispondenti proprio alla qualità educativa e al costo di gestione del servizio.

L'indagine ha coinvolto un campione selezionato di 35 nidi d'infanzia, uno per ognuna delle zone educative in cui è ripartita la Regione Toscana, distinti in base alla natura giuridica del soggetto titolare (pubblica o privata) e alle modalità di gestione del servizio (diretta o in appalto), in modo tale da consentire un confronto tra differenti tipologie di nido sull'asse qualità-costo.

Il valore del lavoro svolto – come speriamo si renda visibile – è duplice:

- da un primo punto di vista, gli strumenti utilizzati per condurre l'indagine sono l'esito di un processo di elaborazione avanzata che ha coinvolto in un percorso condiviso ricercatori e coordinatori di servizi educativi e come tale può costituire un contributo positivo a riflessioni e ricerche sulla qualità dei nidi in corso di sviluppo in altri contesti territoriali;
- d'altra parte, l'aver orientato lo sguardo in modo congiunto ai temi della qualità e dei costi di gestione costituisce una novità che crediamo possa contribuire a offrire nuovi spunti di riflessione circa le strategie da adottare per promuovere la diffusione di servizi educativi di qualità con una attenzione allo sviluppo sostenibile delle politiche.

GLI STRUMENTI DI INDAGINE

2.2

Per quanto riguarda la valutazione della qualità educativa dei nidi, è stata impiegata la strumentazione contenuta nel più recente aggiornamento del "Sistema qualità dei servizi educativi per l'infanzia"², realizzato nel corso del 2015 da un tavolo tecnico composto da Istituto degli Innocenti, Regione Toscana e alcune coordinatrici pedagogiche di servizi educativi per l'infanzia sia pubblici che privati operativi in Toscana.

La prospettiva che ha ispirato questo lavoro è stata di concepire la qualità come concetto multidimensionale. In particolare sono state individuate 5 dimensioni della qualità e per ciascuna dimensione sono stati enucleate le principali sottodimensioni. Tali dimensioni e sottodimensioni, dopo essere state sistematizzate in un documento descrittivo, sono state operativizzate all'interno di un questionario strutturato, organizzato in 5 sezioni coincidenti con le 5 dimensioni generali: 1. Ambiente, spazio, arredi e materiali, 2. Assetto organizzativo, 3. Programmazione del servizio, 4. Relazioni e processi di esperienza, 5. Relazioni con le famiglie, gli altri servizi e il territorio.

Per ognuno degli item compresi nello strumento è previsto di esprimere un giudizio su una scala Likert a 5 livelli ("critico", "insufficiente", "sufficiente", "buono", "ottimo"). Sulla base dei singoli giudizi espressi è possibile calcolare, per ciascun nido, un profilo sintetico "di qualità" (variabile da "critico" a "ottimo") relativo a ogni dimensione indagata e al servizio educativo nel suo complesso.

2 vedi <http://www.minoritoscana.it/?q=node/691>

Questo aspetto – della multidimensionalità – dello strumento di valutazione della qualità rappresenta senza dubbio un suo tratto fortemente caratterizzante e insieme un presupposto perché anche il giudizio finale sul servizio analizzato non si riduca a una semplice sintesi valutativa unitaria ma consenta invece di leggere (vedi figura 1) in modo articolato e diversificato gli elementi di forza e di debolezza del servizio, realizzando in questo modo una sorta di “diagnosi” che possa essere anche la base per la elaborazione di un piano di miglioramento.

Figura 1
esempio di modalità di
rappresentazione del
“profilo di qualità”



Infine, il “profilo valutativo” costruito sulla base delle cinque macro-dimensioni di qualità identificate dallo strumento e il “piano di miglioramento” costituiscono in realtà i due elementi costitutivi del rapporto valutativo che si realizza al termine della applicazione dello strumento e come tali sono anche gli elementi intorno ai quali realizzare una situazione di “restituzione” della valutazione ai diretti interessati, all’interno di un contesto di confronto dialogato che consenta di far diventare l’occasione di applicazione dello strumento una vera e propria occasione di formazione e riflessione per tutti gli operatori del servizio coinvolto. Per quanto riguarda l’analisi dei costi di gestione dei servizi, giova ricordare che a partire dal 2011 la Regione Toscana ha aggiornato il proprio sistema informativo³, che da tempo consente di censire annualmente le unità di offerta presenti sul territorio regionale rilevando dettagliate informazioni sugli aspetti organizzativi ed economici di ognuna di esse.

La raccolta coordinata di dati riferiti agli aspetti inerenti sia l’organizzazione del servizio che i suoi costi di gestione consente di valorizzare un indicatore molto importante – il “costo medio per ora/bambino di servizio erogato” – che è di particolare utilità nella sua capacità di rendere comparabili fra di loro servizi che hanno una diversa specifica organizzazione, in termini, per esempio di ampiezza di calendario annuale o di diverso orario giornaliero di apertura.

³ vedi <http://www.regione.toscana.it/-/siria-sistema-informativo-regionale-infanz-1>



In concomitanza con la realizzazione dell’indagine pilota che stiamo presentando, tale indicatore è stato oggetto di interventi di rettifica e normalizzazione, con l’obiettivo di annullare il peso di fattori specifici che, inducendo variazioni anche rilevanti del suo valore, avrebbero reso meno direttamente comparabili casi diversi.

Il procedimento di normalizzazione e rettifica del “costo ora bambino di servizio erogato” si è basato sulla “pesatura” di 3 variabili ritenute suscettibili di influenzare il valore dell’indicatore: 1. la tipologia di contratto collettivo nazionale del lavoro applicato agli educatori, 2. la presenza di iscritti minori di 12 mesi, 3. la presenza di disabili.

Nel primo caso – rispetto alla variabilità del costo del lavoro – dopo aver realizzato la comparazione fra i costi dei contratti di lavoro maggiormente adottati – Enti Locali, Agidae, Fism, Cooperative sociali, Aninsei – è stato individuato per ognuno di essi un coefficiente (variabile tra 1, valore base di riferimento, e 0,79 a seconda del contratto esaminato).

Nel secondo caso – presenza o meno di bambini piccolissimi – la riflessione che ha orientato la procedura di normalizzazione ha riguardato le ripercussioni che il differente rapporto numerico educatore/bambino definito dalla norma per le diverse età determina sull’impiego – e sul conseguente costo – del personale, e quindi del servizio. L’applicazione di un montante del valore di 1,4 (corrispondente al rapporto tra 8,5 e 6, cioè al rapporto numerico previsto rispettivamente per bambini medio grandi ovvero piccoli) alla parte del servizio che accoglie i piccolissimi ha condotto a normalizzare anche da questo punto di vista l’indicatore.



Nel terzo caso – presenza o meno di bambini disabili – è stato considerato il maggiore impegno di risorse economiche derivante dall'accoglienza di un bambino disabile e la conseguente sua ripercussione sull'indicatore del costo medio. Si è deciso per questo – convenzionalmente – di aumentare il monte ore di frequenza dei bambini iscritti, incrementandolo – per ogni bambino disabile eventualmente accolto – di 24 ore al giorno (come se ogni bambino disabile “contasse” per cinque bambini frequentanti per sei ore al giorno).

Per tutti i casi esaminati nell'indagine, l'indicatore del “costo medio per ora/bambino di servizio erogato” è stato totalmente normalizzato applicando simultaneamente le 3 procedure sopra descritte.

IL CAMPIONE DEI CASI SELEZIONATI

2.3

Le unità di offerta coinvolte nell'indagine costituiscono un campione di casi estratti dal database del sistema informativo regionale riferito all'anno 2013.

Il campione (vedi figura 2) è stato selezionato in base ai seguenti criteri:

- selezionare i casi in modo da individuarne uno per ognuna delle 35 zone educative della Regione.
- concentrare l'attenzione sulla tipologia del nido d'infanzia e selezionare i casi in cui i dati sui costi di gestione non presentassero dubbi di validità ;
- distinguere e rendere rappresentati nel campione nidi con le seguenti forme di titolarità e gestione: pubblica in gestione diretta, pubblica con gestione affidata, privata convenzionata e privata non convenzionata;

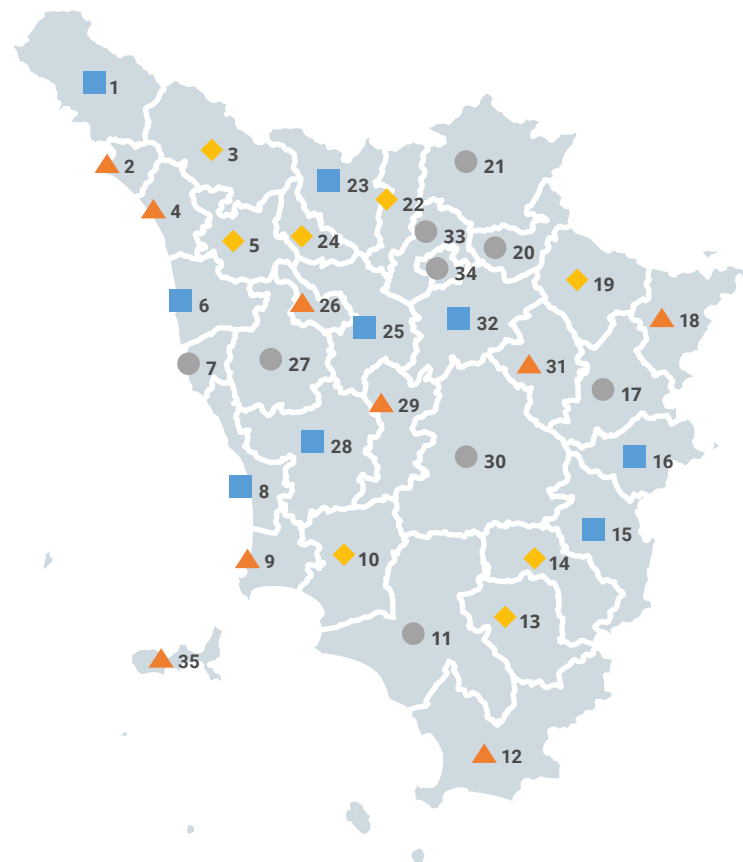
La stratificazione del campione selezionato si è sviluppata su tre livelli:

- primo strato: dimensione territoriale (zona educativa). Per ogni zona è stato estratto un nido con caratteristiche idonee a saturare la numerosità dei due successivi strati;
- secondo strato: titolarità e tipologia di servizio (pubblici a gestione diretta e indiretta; privati convenzionati e non convenzionati);
- terzo strato: presenza/assenza di bambini disabili e di lattanti.

Sono quindi stati estratti complessivamente 35 nidi (9 pubblici a gestione diretta, 9 pubblici a gestione affidata, 9 privati non convenzionati e 8 privati convenzionati) e per ciascuna tipologia di nido 3 privi di disabili e minori di 12 mesi, 3 con minori di 12 mesi e 3 con disabili (2 nel caso dei privati non convenzionati).

Figura 2
Cartogramma delle zone educative della Toscana e della dislocazione dei nidi del campione selezionato, per profilo di titolarità e gestione

- pubblico in gestione diretta
- ▲ pubblico in gestione affidata
- privato convenzionato
- ◆ privato NON convenzionato



- | | |
|---------------------------|---------------------------|
| 1. Lunigiana | 19. Casentino |
| 2. Apuane | 20. Valdarno e Valdisieva |
| 3. Valle del Serchio | 21. Mugello |
| 4. Versilia | 22. Pratese |
| 5. Piana di Lucca | 23. Pistoiese |
| 6. Pisana | 24. Val di Nievole |
| 7. Livornese | 25. Empolese |
| 8. Bassa Val di Cecina | 26. Valdarno inferiore |
| 9. Val di Cornia | 27. Valdera |
| 10. Colline Metallifere | 28. Val di Cecina |
| 11. Grossetana | 29. Alta Val d'Elsa |
| 12. Colline dell'Albegna | 30. Senese |
| 13. Amiata Grossetana | 31. Valdarno |
| 14. Amiata Val d'Orcia | 32. Fiorentina Sud-Est |
| 15. Val di Chiana Senese | 33. Fiorentina Nord-Ovest |
| 16. Val di Chiana Aretina | 34. Firenze |
| 17. Aretina | 35. Elba |
| 18. Val Tiberina | |

LA CAMPAGNA DI RILEVAZIONE

2.4

L'applicazione degli strumenti di indagine al campione di nidi selezionato è stata realizzata da un gruppo di rilevatori individuato nello stesso gruppo tecnico coinvolto nella elaborazione dello strumento di valutazione della qualità⁴ mediante un sopralluogo da parte di una coppia di persone, la prima facente riferimento al gruppo di cui sopra e la seconda indicata dal coordinamento gestionale e pedagogico della Zona educativa sede di ognuno dei servizi interessati. L'applicazione dello strumento di valutazione della qualità ha comportato anche il coinvolgimento di un referente del servizio interessato, al fine di acquisire informazioni circa aspetti non direttamente osservabili ma legati piuttosto all'analisi di documenti o alla raccolta mediante intervista.

Ogni visita ha richiesto il tempo di 4/6 ore e l'intera campagna si è realizzata negli ultimi due mesi dell'anno educativo.

Per quanto riguarda l'aspetto dei costi di gestione, la rilevazione ha corrisposto alla estrazione dei dati dal sistema informativo regionale, che viene alimentato con periodicità annuale e che ha reso disponibili i dati riferiti all'anno precedente a quello in cui si è svolta l'applicazione dello strumento di valutazione della qualità (questo ha comportato la necessità di verificare preliminarmente che non ci fossero state variazioni significative dell'organizzazione del servizio nel corso dell'ultimo anno).

⁴ Il gruppo, coordinato da Aldo Fortunati e Sara Mele, è stato composto da Lilia Bottigli, Claudia Calafati, Alba Cortecci, Claudia Fiaschi, Giulia Galeotti, Anna Maggi, Jessica Magrini, Francesco Nuti, Barbara Pagni, Maurizio Parente, Arianna Pucci, Sonia Romagnoli, Sura Spagnoli, Patrizia Talozzi, Gloria Tognetti, Anna Tomaselli, Sandra Traquandi.

I RISULTATI

Sebbene i risultati dell'applicazione degli strumenti di rilevazione⁵ della qualità educativa e dei costi di gestione siano meritevoli di un'attenzione anche in relazione alla loro rispettiva specificità, qui ci limiteremo a pochi commenti in merito a questo, sviluppando meglio il commento relativamente alla lettura integrata dei dati relativi a qualità e costi.

Per questo proposito è stato elaborato un apposito piano di rappresentazione (vedi figura 3) della posizione delle unità di servizio esaminate rispetto alla valutazione conseguita rispettivamente sulla qualità educativa (da critico a ottimo) e sui costi (attraverso una scala da 0 a 9 per l'indicatore del "costo medio per ora/bambino di servizio erogato").

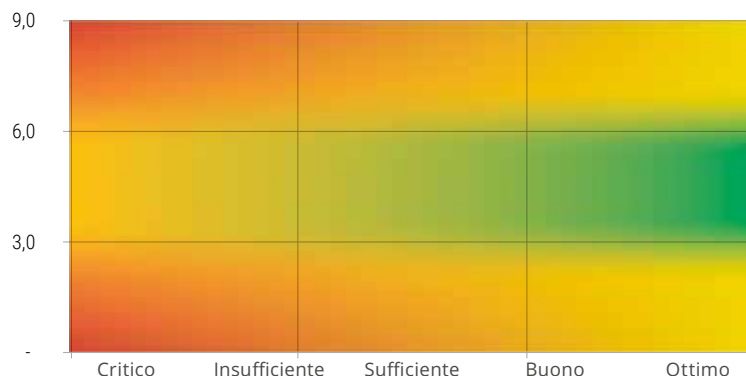
L'area verde rappresenta quella in cui si registra la concomitanza fra una valutazione positiva della qualità e un dato sui costi di gestione né troppo basso né troppo alto; per questo, si tratta dell'"area del buon rapporto fra qualità e costi".

Le aree gialle rappresentano aree nelle quali le due variabili non si incontrano in modo soddisfacente per entrambi poiché o si registra un costo ragionevole ma senza qualità o si registra una buona qualità con un costo o troppo basso o troppo alto; per questo, si tratta di "aree nelle quali programmare processi di miglioramento".

Le aree rosse, infine, sono quelle in cui si registrano valutazioni critiche per entrambi gli ambiti, poiché si registra un costo o troppo basso o troppo alto e una bassa qualità; si tratta di "aree critiche in cui definire processi di ristrutturazione".

Figura 3
piano di rappresentazione della valutazione integrata qualità/costi

- pubblico in gestione diretta
- ▲ pubblico in gestione affidata
- privato convenzionato
- ◆ privato NON convenzionato



⁵ L'allestimento del database dell'indagine, l'inserimento dei dati e le loro elaborazioni sono stati realizzati con la collaborazione di Diego Brugnoli.

Ma andiamo con ordine.

Per quanto riguarda innanzitutto la qualità educativa, i 35 nidi esaminati si collocano tutti nell'area superiore alla "sufficienza". Questo risultato conforta rispetto al fatto che attesta indirettamente che i servizi sono allineati positivamente al di sopra della soglia dei requisiti per la loro autorizzazione al funzionamento. Resta tuttavia anche vero che la distribuzione delle valutazioni riportate dal campione di casi selezionati copre l'arco compreso fra la semplice sufficienza e l'eccellenza e così risulta confermato che l'area di investimento sullo sviluppo della qualità – al di sopra della verifica delle sue condizioni di base, cioè quelle corrispondenti ai criteri per l'autorizzazione al funzionamento – rappresenta un contesto nel quale i processi di miglioramento e mantenimento devono comunque essere definiti e attuati; da questo punto di vista, tuttavia, la disponibilità di un "profilo" di qualità e di un "piano di miglioramento" costituiscono un punto finale della valutazione da realizzare periodicamente ma anche ogni volta il punto di partenza per definire piani di attività appropriati per mantenere "in qualità" il servizio.

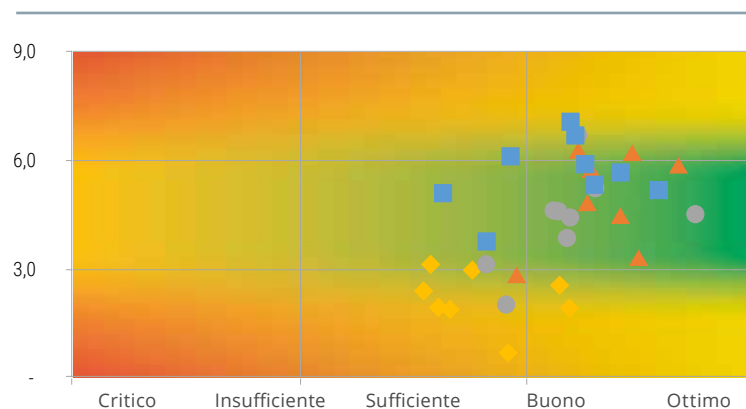
Più aperta – e anche in certo modo frastagliata – la performance registrata dai 35 servizi esaminati a proposito dell'indicatore guida per il controllo dei costi di gestione; molto forte infatti la variabilità del valore del "costo medio per ora/bambino di servizio erogato" che, anche eliminando i casi estremi, oscilla fra meno di 2 e più di 6 euro. Questa variabilità – considerando in particolare che i valori, come spiegato in precedenza, sono stati normalizzati rispetto alle variabili che avrebbero potuto distorcere l'equilibrio in rapporto ai dati dell'organizzazione del servizio (costo del lavoro, presenza o meno di bambini piccolissimi o disabili) – segnala evidentemente diversità che si collegano ai due principali fattori produttivi del costo, cioè:

- agli standard organizzativi, e in particolare ai rapporti numerici e alla possibilità che siano rispettivamente iper/ipo-garantiti;
- al costo del lavoro, non tanto in relazione al diverso contratto applicato quanto piuttosto, rispettivamente, al possibile impiego improduttivo di risorse (come nel caso di organici sovradimensionati o dell'eccessivo ricorso a personale supplente) ovvero alla non applicazione di alcun contratto di lavoro (come nel caso di microimprese i cui titolari estendono il rischio fino ad accettare di non riconoscere economicamente il lavoro che svolgono).

Possiamo a questo punto passare all'esame dei risultati maggiormente interessanti e originali: quelli che (vedi la figura 4) ci descrivono il rapporto fra qualità e costi, collocando ognuna delle 35 unità di servizio esaminate sul piano cartesiano già presentato in precedenza.

Figura 4
posizione dei nidi esaminati, distinti per formula di titolarità e gestione, dal punto di vista integrato della loro qualità educativa e del loro costo di gestione

■ pubblico in gestione diretta
▲ pubblico in gestione affidata
● privato convenzionato
◆ privato NON convenzionato



La prima naturale considerazione riguarda il fatto che le diverse unità di servizio che non sono allineate lungo la linea che ci si potrebbe aspettare rappresenti la diretta e proporzionale relazione fra le due variabili; il posizionamento “a nuvola” conferma che la relazione fra qualità e costi non è lineare e che sono molteplici e diversi gli elementi che concorrono a determinarne le caratteristiche.

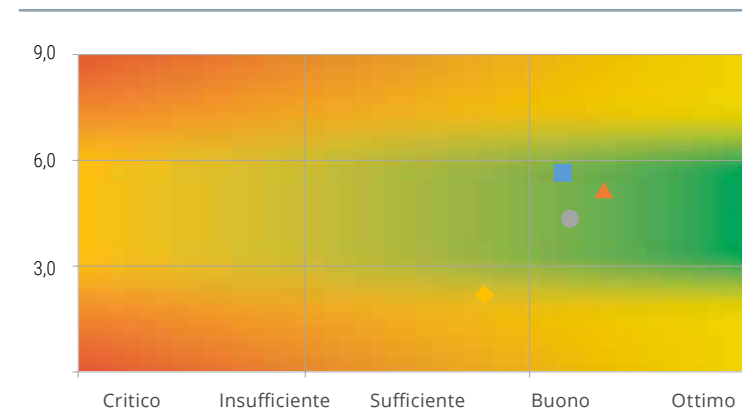
Già nella descrizione del piano di rappresentazione individuato per leggere i risultati dell'indagine avevamo dichiarato come gli elementi di riferimento per attestare una buona relazione fra qualità e costi non dipendono dal fatto che “più qualità = più costi”, ma sono piuttosto costituiti da un punteggio medio/alto sulla qualità e da indicatori di costo non troppo alti né troppo bassi.

Ed è indubbiamente confortante, in prima battuta, constatare che nessuna delle unità del campione esaminato si trova in una “zona rossa”, cioè in una zona di bassa qualità e di costo molto alto o molto basso; ma appena dopo bisogna dire che se tutto il campione, come già detto, registra una valutazione non negativa sul punto della qualità educativa, la distribuzione delle unità ne colloca circa la metà in una “zona gialla”, in cui, insieme a una qualità almeno sufficiente o addirittura molto buona, si segnalano dati sui costi molto alti o molto bassi, su cui evidentemente occorre approfondire l'analisi per definire, caso per caso, dei piani di miglioramento.

Se la nuvola non rende già netto il diverso posizionamento dei servizi in relazione al loro profilo di titolarità e gestione, è la figura 5 che ci rende evidente come, nel loro posizionamento medio, c'è una differenza fra i quattro profili – nido pubblico in gestione diretta, nido pubblico in appalto, nido privato convenzionato, nido privato non convenzionato – poiché i primi tre risultano fare gruppo, mentre l'ultimo si colloca in una zona a parte.

Figura 5
posizione media dei nidi esaminati, distinti per formula di titolarità e gestione, dal punto di vista integrato della loro qualità educativa e del loro costo di gestione

■ pubblico in gestione diretta
▲ pubblico in gestione affidata
● privato convenzionato
◆ privato NON convenzionato



Cosa dire? Non molto in questa sede, visto che – evidentemente – ogni caso richiederebbe di leggere dentro ai dati di sintesi che qui abbiamo presentato per comprendere motivi e disegnare scenari di sviluppo e progresso.

Certo però è che la prospettiva del sistema integrato si fonda sul riconoscimento di differenze capaci di mantenersi in relazione e dialogo e necessita per questo che le differenze non siano tali da creare condizioni di contrapposizione o di isolamento. E da questo punto di vista, sembra evidente un rischio di isolamento e marginalizzazione nel sistema per i servizi privati non convenzionati, che in generale sono un passo indietro sia sulla qualità che sui costi; e se nel primo caso lo svantaggio è evidente, nel secondo caso minor costo non vuol certo dire maggior rigore di spesa, ma piuttosto rischio attuale e incombente di risparmiare a scapito proprio della qualità, in una situazione in cui sembra ci siano tutti i presupposti perché la vite si vada a stringere in malo modo intorno ai bambini e alle famiglie, nonché agli educatori.

Non sfugge – peraltro – che la differenza con il resto dei servizi è precisamente quella di non essere oggetto di supporto da finanziamento pubblico; potrà facilmente derivarsene che è proprio la doppia presenza pubblica – non solo come regolatore ma anche come finanziatore – a rendere possibile la costituzione di un sistema integrato di servizi.

E se questo – infine – ci riporta a sottolineare l'importanza della funzione pubblica a garanzia della buona governance del sistema, forse migliore governance può essere esercitata da quel pubblico che – diversamente da come ci segnalano i dati conclusivi dell'indagine – è capace di gestire in modo razionale le risorse anche e innanzitutto quando è anche gestore di servizi: sarebbe questo il modo per garantire buona governance al sistema dando per primi il buon esempio.

LE PRIME RIFLESSIONI E PROIEZIONI SUI COSTI STANDARD DEI NIDI



Il retroterra del lavoro sui costi standard dei nidi d'infanzia è costituito innanzitutto dal patrimonio di dati e di esperienza derivanti dall'implementazione – ormai molti anni fa – del sistema informativo SIRIA sui servizi educativi per l'infanzia in Toscana.

Si tratta di un sistema informativo in linea con le esperienze più avanzate in corso nella gran parte delle regioni italiane del Centro-Nord – il cui sviluppo ha costituito in molti momenti esempio ed elemento di orientamento – e si tratta di un sistema informativo che raccoglie da tempo in modo regolare con cadenza annuale dati non solo sulle caratteristiche organizzative dei servizi educativi toscani, ma anche sui loro costi di gestione.

Quanto al tema dei costi di gestione, può essere utile richiamare alcune problematiche che in modo diremmo naturale ne accompagnano il percorso di rilevazione.

Innanzitutto – e in modo evidentemente massimo nella prospettiva della loro rilevazione nell'intero universo dei servizi attivi – i dati che si intende raccogliere si riferiscono a sistemi diversi di loro computazione da parte di chi li fornisce, in conseguenza del carattere diversificato dei sistemi adottati dai diversi soggetti titolari dei servizi per la loro registrazione.

A ciò si aggiunga il fatto che le diverse componenti di costo che interessa rilevare non sono, per una pluralità di motivazioni, registrate in modo analitico ed esauriente:

- analitico, se pensiamo ad esempio che, in molti dei casi, i costi derivanti dalle spese per utenze o per erogazione del servizio di refezione sono oggetto di imputazione secondo meccanismi di riparto forfettario;
- esauriente, se pensiamo che in alcuni casi i costi relativi al personale impegnato nella gestione dei servizi sono computati facendo riferimento a casi in cui non tutti gli operatori sono legati al soggetto titolare del servizio da rapporti di lavoro subordinato contrattualmente definiti.

Infine, in generale, i servizi oggetto di attenzione – si tratti dei nidi d'infanzia o dei cosiddetti servizi integrativi – non hanno per loro natura un assetto organizzativo standard. Questo non tanto perché non ci siano precisi standard definiti per la loro organizzazione, quanto piuttosto perché le principali variabili organizzative – dicasi calendario, orario di funzionamento, numero, età e tempi di frequenza dei bambini accolti – sono determinati in modo estremamente diversificato, e anche non stabile nel tempo, per ogni diversa unità di offerta.

D'altra parte, nelle diverse indagini di approfondimento realizzate dal Centro regionale toscano di documentazione sull'infanzia e l'adolescenza, il tema dei costi di gestione è stato a più riprese sviluppato quale elemento complementare alle riflessioni sulla qualità dei servizi, nella consapevolezza che qualità e costi siano le due facce della medaglia che rappresenta l'equilibrio da coltivare per sostenere lo sviluppo sostenibile delle politiche di diffusione dei servizi educativi per l'infanzia⁶.

L'attenzione al tema dei costi standard si iscrive in questa cornice e consegue un risultato già nel rapporto con cui nel 2015 il Centro regionale ha definito le "prime proiezioni sui costi standard"⁷.

6 Alla pagina <https://www.minoritoscana.it/node/731> sono consultabili le varie ricerche nate dalla collaborazione tra Regione Toscana e Istituto degli Innocenti sul tema della qualità. Alla prima risalente al 1993 (cfr. nota 1), segue nel 1998 il *Manuale per la valutazione della qualità degli asili nido nella Regione Toscana* e nel 2008 *La qualità dei servizi educativi per la prima infanzia*. Nel 2015 troviamo *Il nuovo sistema di valutazione dei nidi e dei servizi educativi integrativi*, e, sempre nel 2015, l'indagine pilota *In equilibrio tra qualità e costi per promuovere uno sviluppo sostenibile dei nidi*.

7 *Il quadro dei servizi educativi in Toscana e le prime evidenze e proiezioni sui costi standard dei servizi. Anno 2015*.



Anche le riflessioni svolte intorno a quel primo lavoro in occasione dello specifico Seminario nazionale del 2017⁸ – in occasione del quale la metodologia sui costi standard è stata condivisa e discussa con esperti operanti anche in ambiti di ricerca analoghi ma diversi⁹ – hanno ispirato l'ulteriore sviluppo del lavoro, nei termini in cui se ne dà complessivamente conto nel seguito del presente rapporto. Il tema dei costi standard si propone come particolarmente interessante e tale da giustificare un percorso non limitato di approfondimento, se si considera che il calcolo di una misura di costo standardizzato ha, per sua natura, la capacità di fornire una misura di riferimento rispetto alla quale comparare e valutare l'efficienza e l'efficacia della gestione di un servizio educativo, rappresentando di fatto un benchmark. Per ricavare tale misura di riferimento, a partire dall'impianto metodologico già sperimentato con le "prime proiezioni sui costi standard", sono state successivamente introdotte sostanziali novità, sia in relazione alla metodologia di calcolo dei costi che alle componenti di costo oggetto di standardizzazione.

È opportuno precisare che quello che è stato ricavato, non è un indicatore "ideale", come si definisce in letteratura, intendendo con questa dizione un valore ottenuto completamente a prescindere dai dati effettivi, bensì un indicatore che fonda la sua costruzione anche a partire dai numerosi dati che il sistema informativo SIRIA mette a disposizione, in relazione alla modalità di funzionamento e ai costi di gestione dei nidi toscani. Integrando unitariamente gli elementi di indagine sviluppati, è possibile riassumere l'intera procedura di calcolo del costo standard attraverso due step:

- la determinazione dell'indicatore "costo ora/bambino di servizio erogato";
- la sua standardizzazione.

8 Seminario nazionale *Dalla qualità ai costi standard dei nidi d'infanzia le prime evidenze toscane come spunto per una riflessione allargata*.

9 Alessandro Petretto, professore emerito - Università degli studi di Firenze; Nicola Sciclone, dirigente Area lavoro, istruzione e welfare - IRPET; Guglielmo Barone, responsabile Servizi studi - Banca d'Italia, sede di Firenze.

LA DETERMINAZIONE DELL'INDICATORE "COSTO ORA/BAMBINO DI SERVIZIO EROGATO"

3.1

Un indicatore fondamentale per calcolare/comparare i costi

A partire dalle dettagliate informazioni sugli aspetti organizzativi ed economici raccolte annualmente tramite le rilevazioni SIRIA, è stato possibile ottenere un'importante base di dati su cui orientare il calcolo dell'indicatore "costo ora/bambino di servizio erogato", che ormai da molto tempo è stato individuato come indicatore di riferimento in quanto dotato della qualità di poter costituire un "minimo comun denominatore" per comparare assetti organizzativi diversificati attraverso una unità di misura condivisibile.

Come noto, il "costo ora/ bambino di servizio erogato" è ottenuto mettendo in relazione i costi annui del servizio con il monte ore annuo di frequenza potenziale da parte dei bambini (avendo a riferimento le ore che sono oggetto di contrattualizzazione - e dunque di utilizzo potenziale - fra famiglia e servizio).

Tali informazioni, nelle elaborazioni che di seguito sono presentate, si riferiscono rispettivamente all'anno solare 2016 (per i costi) e agli anni educativi 2015/16 e 2016/17 (per il monte ore).

I criteri di definizione dell'universo di riferimento

A partire dai dati acquisiti mediante le rilevazioni SIRIA, è stato identificato un campione di nidi omogenei in termini di modalità di funzionamento all'utenza e di gestione dei costi, escludendo quei dati "anomali", la cui inclusione avrebbe potuto comportare una alterazione nel valore dell'indicatore medio regionale.

Le operazioni di campionamento hanno preso in considerazione i seguenti aspetti:

- Tipologia di servizio: sono state presi in considerazione solamente i Nidi d'infanzia e i Centri educativi integrati zerosei, escludendo dalle analisi Sezioni primavera e Servizi integrativi (nel caso delle sezioni primavera per il fatto che spesso non sono disponibili dati esaurienti relativi ai costi direttamente imputati al servizio, mentre nel caso dei servizi integrativi per la difficoltà di dare una dimensione realistica ed esauriente delle ore/bambino di servizio erogato).
- Modalità di frequenza del servizio: sono stati esclusi dalle analisi i nidi con bambini iscritti per un numero di ore medie di frequenza dichiarata inferiore a 4 (considerando che il nido d'infanzia prevede una modalità di frequenza tipica che comprende il tempo di fruizione del pranzo e dunque anche un tempo complessivo di frequenza che non può scendere al di sotto di una certa soglia minima).



- Calendario di funzionamento: sono stati esclusi dalle analisi i nidi con un numero di giorni di funzionamento effettivo dichiarato inferiore a 195 o superiore a 225 (per definire il range di "attendibilità" del funzionamento per anno educativo è stato preso a riferimento il valore previsto dal Regolamento regionale sui servizi educativi per la prima infanzia - 42 settimane, pari a 210 giorni - incrementato - in considerazione del possibile prolungamento estivo - o decrementato - in considerazione dei possibili periodi di sospensione in corrispondenza di Natale e Pasqua - in modo tale da contemplare un numero realistico di giorni di funzionamento annuale, anche in considerazione delle date di apertura/chiusura del servizio imposte dal calendario).
- Costo per personale educativo: sono stati eliminati i nidi con valore "0" a tale voce di costo.

Dei 777 nidi e centri 0-6 che hanno partecipato alla rilevazione SIRIA sui costi di gestione per l'anno solare 2016, 459 sono risultati rispettare i criteri per l'inclusione nel data set utilizzato per l'analisi.

Il riferimento temporale dei dati

I dati sui costi di gestione che i servizi hanno indicato sono riferiti all'anno 2016, derivando da una contabilità che opera in ragione di anno solare.

Come accennato precedentemente, il costo ora/bambino di servizio erogato combina dati di bilancio con quelli di funzionamento, desumibili dal calendario di apertura all'utenza, dato, quest'ultimo, che il sistema informativo raccoglie per anno educativo, sovrapponendo pertanto due anni solari consecutivi.

Per allineare temporalmente i dati si è quindi proceduto al calcolo del funzionamento complessivo per l'anno 2016, combinando il periodo gennaio-luglio dell'anno educativo 2015/16, con quello settembre-dicembre dell'anno educativo 2016/17.

LA DEFINIZIONE DEI GRUPPI DI RIFERIMENTO ALL'INTERNO DEL CAMPIONE

3.2

Il campione, come in precedenti indagini, è stato successivamente ripartito in gruppi omogenei di nidi, tra loro riaggregati in relazione alla titolarità, alla gestione e alla presenza di rapporti convenzionali con Enti pubblici. La decisione di proporre questa ripartizione va nella direzione di tenere distinti servizi con modalità di titolarità e gestione diversificate, poiché i contratti di lavoro applicati al personale sono diversi. I gruppi che se ne sono ricavati sono stati quindi 4, che a seguito delle verifiche¹⁰, sono risultati avere la seguente numerosità:

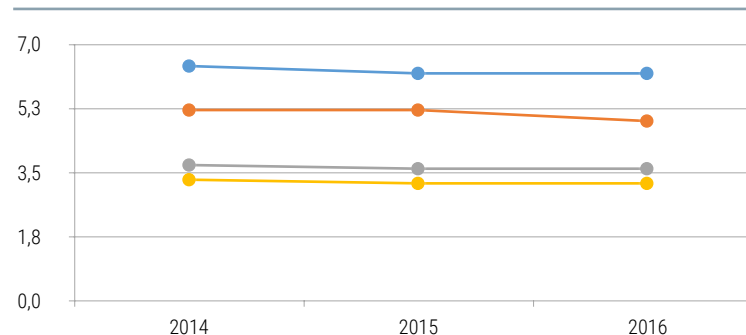
• pubblici a gestione diretta	121
• pubblici a gestione indiretta	140
• privati convenzionati con il pubblico	121
• privati non convenzionati	77

La prima valorizzazione del "costo per ora/bambino di servizio erogato"

Tenendo presenti i criteri sopra esposti e facendo riferimento ai dati di costo dichiarati dai titolari delle unità di offerta in occasione delle rilevazioni SIRIA, è possibile, in virtù della continuità di metodo utilizzato, una valutazione dell'evoluzione temporale dell'indicatore.

Figura 1
Costo medio ora/
bambino di servizio
erogato (€) per forma
di titolarità e gestione -
Anni 2014-2016

- pubblici gestione
diretta
- pubblici gestione
indiretta
- privati convenzionati
- privati non
convenzionati



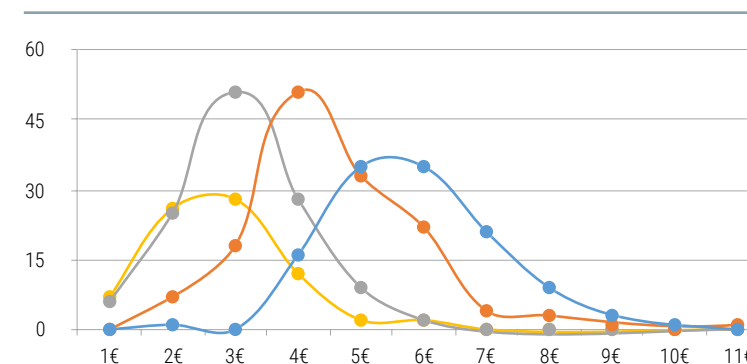
¹⁰ Partendo dalle indicazioni fornite dal titolare del servizio che ha curato la compilazione su SIRIA, si è operata una ricodifica sia per i nidi pubblici a gestione diretta (non sono considerati come tali i nidi che NON dichiarano spese dirette per personale ma solamente spese per "acquisto servizi". Tali casi sono stati ricodificati come nidi "pubblici a gestione indiretta") che per i nidi privati convenzionati (non sono considerati come tali i nidi che auto-dichiarano di essere convenzionati per l'anno educativo considerato, dichiarando però un importo delle "entrate da convenzionamento" pari a 0).

I dati evidenziano una sostanziale stabilità negli anni, salvo un leggero decremento per i nidi pubblici a gestione indiretta.

Andando ad analizzare i nidi secondo l'importo del costo medio ora/bambino di servizio erogato, la distribuzione che ne deriva registra una forma campanulare, con una leggera asimmetria positiva, forma tipica delle distribuzioni in cui il valore della media aritmetica risulta più alta del valore modale. Quest'ultimo è individuabile dai picchi della curva della figura 2 che segue. Tale asimmetria accumuna tutte le 4 tipologie di servizio, risultando meno accentuata per quelli pubblici a gestione diretta. La serie di dati di costo per i quattro gruppi registra peraltro una variabilità piuttosto contenuta, con un coefficiente di variazione¹¹ che passa dal 20% tra i nidi pubblici, al 30% dei privati. Questo dato conferma la bontà dei criteri scelti per la definizione dei 4 gruppi, come descritto nel paragrafo precedente.

Figura 2
Distribuzione del
numero di nidi secondo
le classi di costo medio
ora bambino di servizio
erogato (in €) e la
titolarità e la gestione -
Anno 2016

- pubblici gestione
diretta
(media 6,2€)
- pubblici gestione
indiretta
(media 4,9€)
- privati convenzionati
(media 3,6€)
- privati non
convenzionati
(media 3,2€)



Partendo da questo dato generale, che misura il costo medio all'interno dei 4 gruppi di nidi, si è deciso di dettagliare ulteriormente il costo, prendendo in considerazione, per ogni gruppo, le variabili che impattano maggiormente sui costi di gestione di un servizio in termini di impegno del personale educativo.

Le variabili in questione sono l'età dei bambini accolti (bambini minori di 12 mesi; di età 12-23 mesi; di età 24-36 mesi) e la presenza di disabilità.

¹¹ Il coefficiente di variazione è dato dalla incidenza % dello scarto quadratico medio rispetto alla media aritmetica. È usato per confrontare la variabilità dei fenomeni, senza prendere in considerazione l'unità di misura.



In particolare il costo ora bambino per ogni fascia di età è stato così calcolato:

- al numeratore: costo degli educatori (proporzionato al numero di educatori occorrenti per la fascia di età considerata¹²) + altri costi (proporzionati alla percentuale di iscritti appartenenti alla fascia di età considerata);
- al denominatore: monte ore dei bambini appartenenti alla fascia di età considerata¹³.

Invece, il costo ora bambino per disabile è stato così calcolato:

- al numeratore: costo degli educatori (proporzionato al numero di educatori occorrenti per i disabili accolti¹⁴) + altri costi (proporzionati all'incidenza dei disabili sugli iscritti totali);
- al denominatore: monte ore dei bambini disabili¹⁵.

Per ogni famiglia di nido è stato quindi declinato un costo riferito in maniera specifica all'età dei bambini e alla presenza di disabilità.

12 Il proporzionamento del costo degli educatori è stato stimato prendendo a riferimento il rapporto numerico educatori/bambini (pari a 1 a 6 per i lattanti, 1 a 7 per i medi e 1 a 10 per i grandi), che ha consentito di calcolare la percentuale di ore di lavoro per ogni gruppo di iscritti, distinti in base alle 3 fasce di età. La stessa percentuale è stata proiettata sul costo sostenuto per il personale educativo, in modo tale da ottenere l'imputazione delle spese per personale impegnato rispettivamente con i bambini piccoli, medi e grandi.

13 Anche il monte ore relativo alle 3 fasce di età è stato stimato, proporzionando il monte ore complessivo in relazione alla % di iscritti per ogni fascia di età

14 Il proporzionamento del costo degli educatori è stato stimato ipotizzando, per ogni disabile accolto una corrispondenza di 6 bambini frequentanti per 4 ore al giorno. È stata quindi calcolata la percentuale di ore di lavoro dedicate ai disabili in base a rapporti numerici educatore/bambino. La stessa percentuale è stata proiettata sul costo sostenuto per il personale educativo, in modo tale da ottenere l'imputazione delle spese per personale impegnato con i disabili.

15 Anche il monte ore relativo ai disabili è stato stimato in base alla % di iscritti per ogni fascia di età.

Di seguito il dettaglio degli esiti dell'analisi:

	Nidi in cui è presente almeno un bambino disabile	Nidi in cui non è presente nessun disabile
pubblici gestione diretta	6,3	6,1
piccoli	7,3	7,1
medi	6,6	6,4
grandi	5,6	5,4
disabili piccoli	19,5	-
disabili medi	17,4	-
disabili grandi	13,4	-
pubblici gestione indiretta	5,1	4,9
piccoli	6,5	5,6
medi	5,3	5,1
grandi	4,6	4,3
disabili piccoli	16,2	-
disabili medi	14,6	-
disabili grandi	11,4	-
privati convenzionati	3,9	3,5
piccoli	4,6	4,1
medi	4,2	3,7
grandi	3,5	3,2
disabili piccoli	10,1	-
disabili medi	9,2	-
disabili grandi	7,4	-
privati non convenzionati	3,2	3,1
piccoli	4,8	3,8
medi	3,5	3,2
grandi	2,9	2,7
disabili piccoli	8,6	-
disabili medi	7,8	-
disabili grandi	6,3	-

LA STANDARDIZZAZIONE DEL "COSTO ORA/BAMBINO DI SERVIZIO EROGATO"

3.3

Dopo aver circoscritto le analisi a un campione di nidi d'infanzia e dopo aver calcolato il costo ora bambino per specifici sottogruppi (le quattro famiglie di nido) e tipologie di utenza (corrispondenti alle tre fasce di età e ai disabili), sono stati definiti i criteri per standardizzare i costi. La procedura adottata si è basata sul presupposto di sostituire il valore di alcune voci di costo dichiarate in occasione della rilevazione SIRIA con un corrispettivo calcolato prendendo a riferimento parametri "standard", ove esistenti o stimabili. Le voci di costo oggetto di standardizzazione sono state individuate tenendo conto dei principali fattori di variabilità del costo nel campione di nidi: costo del lavoro e costo degli affitti.

Il costo del lavoro

Coerentemente con la metodologia sopra accennata, la standardizzazione del costo del personale (educativo e ausiliario), che mediamente incide per circa l'80% del costo totale dei nidi, è stata guidata dalla sostituzione dei dati "reali", vale a dire quelli immessi in SIRIA, con i dati "teorici", corrispondenti a valori standard di riferimento, nella fattispecie il costo orario previsto dai principali Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro (CCNL). La standardizzazione del costo del personale è stata effettuata distintamente per gli educatori e per gli ausiliari.

a) Costo del personale educativo

Al fine di standardizzare il costo del personale educativo è stata seguita una procedura differente da quella sperimentata in occasione delle "prime proiezioni sui costi standard". In estrema sintesi, la nuova procedura ha consentito di standardizzare il costo del personale educativo in corrispondenza di ogni nido anziché operare su dati aggregati. Inoltre il costo imputabile agli educatori (in applicazione del CCNL di riferimento) è stato calcolato distintamente per le attività frontali e non frontali, anche in questo caso prendendo a riferimento gli specifici monte ore previsti dai CCNL.



La sostituzione del costo per il personale educativo è quindi avvenuta seguendo i seguenti passaggi:

- Individuazione dei CCNL prevalenti in ogni nido.
- Calcolo del costo orario (lordo) degli educatori in corrispondenza dei principali CCNL (EE.LL, Aninsei, SSAEP, FISM, AGIDAE)¹⁶.
- Calcolo del monte ore di lavoro per attività frontali degli educatori per fascia di età: la quantificazione del monte ore è avvenuta prendendo a riferimento il monte ore dei bambini (piccoli, medi e grandi) e ricavando da questo, in base ai rapporti numerici (pari, rispettivamente a 1 a 6, 1 a 7 e 1 a 10), le corrispettive ore di lavoro richieste per gli educatori.
- Calcolo del monte ore di lavoro per attività non frontali degli educatori: la quantificazione del monte ore è avvenuta proporzionando, rispetto al monte ore frontale di ogni unità di offerta, l'incidenza del monte ore non frontale sul monte ore frontale secondo quanto previsto da ciascun CCNL.
- Calcolo del costo degli educatori per attività frontali: il monte ore per attività frontali previsto per ciascuna delle tre fasce di età dei frequentanti, è stato moltiplicato per il costo orario previsto dal CCNL prevalente in ciascun nido.
- Calcolo del costo totale educatori: il monte ore di lavoro per attività non frontali è stato distribuito nelle tre fasce di età dei frequentanti proporzionalmente alla percentuale di utenti "piccoli", "medi" e "grandi" presenti in ciascun nido. Successivamente, all'interno di ciascuna fascia di età, il monte ore di lavoro per attività non frontali è stato moltiplicato per il costo orario previsto dal CCNL prevalente in ciascun nido e infine sommato al costo degli educatori per attività frontali.

¹⁶ Data la difficoltà a reperire gli importi lordi dei principali CCNL, è stato preso a riferimento (come in occasione delle prime proiezioni sui costi standard) il costo lordo del personale educativo dell'Istituto degli Innocenti (i cui i valori sono noti) stimando gli importi lordi degli altri CCNL in base alla proporzione tra importi netti di ciascun CCNL rispetto a quello applicato dall'Istituto degli Innocenti (EELL).



La sostituzione del costo degli ausiliari è avvenuta seguendo i seguenti passaggi:

- Calcolo della variazione del costo educatori – da non standardizzato a standardizzato (per le tre fasce di età dei frequentanti).
- Proporzionamento del costo totale degli ausiliari in base alla percentuale di variazione del costo degli educatori (da non standardizzato a standardizzato).
- Calcolo del costo ausiliari per fascia di età: il costo totale degli ausiliari è stato distribuito nelle tre fasce di età dei frequentanti proporzionalmente alla percentuale di utenti “piccoli”, “medi” e “grandi” presenti in ciascun nido.

Un ulteriore accorgimento è stato quello di stimare, in corrispondenza dei nidi pubblici a gestione indiretta, il margine di guadagno del titolare e, quindi, il “costo dell’appalto” delle attività educative: al fine di quantificare un costo standard dell’appalto, è stato preso a riferimento il costo orario degli educatori dei nidi pubblici a gestione indiretta, incrementandolo di 0,5 euro, ovvero del corrispettivo derivante dalla differenza (nella famiglia di nido dei pubblici a gestione indiretta) tra la componente “educatori” del costo ora bambino standardizzato e la stessa componente del costo ora bambino non standardizzato.

Costo dell'affitto dei locali

Dopo aver calcolato, per ogni famiglia di nido, l'incidenza della voce di costo relativa al lavoro, è stata focalizzata l'attenzione sulla voce relativa agli affitti. SIRIA non rileva tale costo in maniera puntuale ma in forma aggregata nella voce “affitto, utenze e manutenzioni”. Prima di passare alle operazioni di standardizzazione del costo risultava necessario quindi stimare quanta parte del costo complessivo indicato poteva essere imputato alla sola voce “affitto”, quota che sarebbe stata successivamente oggetto di standardizzazione. Per effettuare tale stima si è preliminarmente calcolata l'incidenza del costo complessivo, verificando una significativa variabilità nelle incidenze rilevate in relazione alla titolarità e alla gestione. Tale incidenza passa infatti dal 3,5% tra i nidi pubblici al 13,7% tra i privati convenzionati e al 15,5% tra i non convenzionati. Sulla base di tali differenze si è supposto che tra i nidi pubblici il costo dell'affitto fosse nullo e tale incidenza imputabile solo a “utenze e manutenzioni”. Si è ipotizzato inoltre una percentuale analoga, per le stesse due voci, anche tra i privati, ottenendo la quota di costo da imputare agli “affitti” sottraendo 3,5 alle quote sopra citate.

La voce “affitti” è stata quindi oggetto di standardizzazione, imputando a tutti i nidi privati il costo di un affitto “teorico”, calcolato in base ai valori forniti dalla Banca dati delle quotazioni immobiliari dell'Agenzia delle entrate (affitto al metro quadro - uffici). Tale operazione si è sostanziata, anche per questa voce, in una sostituzione dell'importo ricavabile dai dati indicati in SIRIA con quello “teorico”.

La standardizzazione della quota affitti ha richiesto di stimare preliminarmente i metri quadri di ciascun nido¹⁷ e successivamente di moltiplicarli per i valori “standard” di riferimento (Agenzia delle entrate), calcolati su base comunale come media tra i valori minimi e massimi per quartiere.

¹⁷ Il calcolo dei metri quadri è stato effettuato sommando:

- i metri quadri degli spazi destinati a ingresso, unità funzionali e spazi comuni (5 metri per ogni bambino);
- i metri quadri degli spazi destinati a servizi generali (cucina o zona sporzionamento): questa componente, non essendo definita in termini di mq dal regolamento regionale, è stata stimata prendendo a riferimento i 4 prototipi di nido presentati nel volume “Guida alla progettazione” (curato dall'Istituto degli Innocenti) e calcolando con riferimento a questi l'incidenza media di tali superfici rispetto agli spazi di cui al punto precedente (=9,6%);
- metri quadri dell'area esterna: questa componente è stata stimata moltiplicando per 0,3 la superficie interna messa a disposizione dei bambini.

LA NUOVA VALORIZZAZIONE STANDARDIZZATA DEL "COSTO PER ORA/BAMBINO DI SERVIZIO EROGATO"

3.4

A conclusione delle precedenti operazioni di standardizzazione, il costo ora bambino è stato calcolato separatamente per le quattro famiglie di nido e al loro interno per le tre fasce di età e per i disabili. Nell'ottica di restituire una stima quanto più verosimile del costo, all'interno delle categorie individuate si sono distinti i casi in cui il titolare debba sostenere il costo di un affitto dei locali o meno.

Più in particolare, la procedura di calcolo per fascia di età e per disabilità ha seguito i seguenti criteri:

- Costo ora bambino per fascia di età: il costo del personale, standardizzato secondo la procedura sopra descritta, è stato sommato agli "altri costi", dichiarati in SIRIA da ogni nido (comprendenti, nel caso dei privati, l'affitto standardizzato) e imputati alle tre fasce di età proporzionalmente alla percentuale di utenti "piccoli", "medi" e "grandi" ivi rilevati. Il corrispettivo costo totale è stato infine diviso per il monte ore di frequenza relativo alle tre fasce di età.
- Costo ora bambino per disabili. In questo caso sono stati calcolati i costi imputabili esclusivamente all'accoglienza dei disabili, ipotizzando, che la quota parte del costo totale del servizio imputabile ai disabili facesse riferimento al monte ore di frequenza per ciascun disabile accolto, stimando una corrispondenza di 6 bambini frequentanti per 4 ore al giorno. Tale monte ore è stato utilizzato per calcolare il costo degli educatori impegnati in attività frontali con i disabili. A questo costo sono stati sommati i costi degli educatori impegnati in attività non frontali¹⁸ e gli altri costi, imputandoli ai disabili proporzionalmente alla loro incidenza sul totale degli iscritti. In conclusione i costi imputati ai disabili sono stati divisi per il monte ore di frequenza dei disabili. Le operazioni di standardizzazione complessivamente effettuate, danno luogo ai seguenti costi standard elencati di seguito.

¹⁸ Per calcolare il costo degli educatori impegnati in attività non frontali con i disabili è stato fatto riferimento al monte ore di frequenza "originario" dei disabili, cioè non incrementato di 24 ore per ogni disabile accolto.

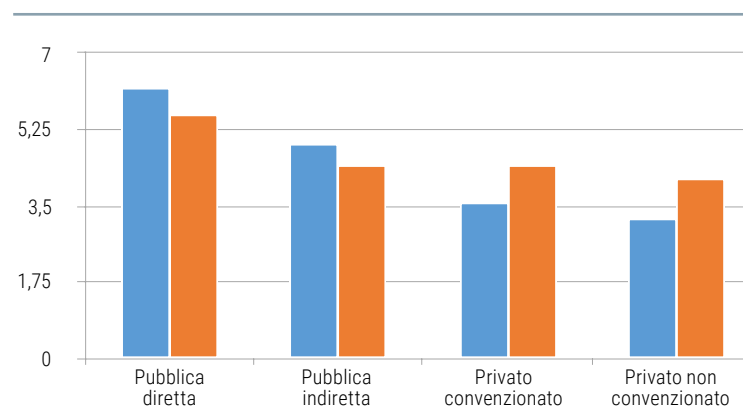
Tavola 2
Costo medio ora/
bambino di servizio
erogato standardizzato
secondo la
titolarità/gestione, l'età
dei bambini accolti e la
presenza di disabili -
Anno 2016

	Costo standard (senza affitto)	Costo standard (con affitto)
pubblici gestione diretta	5,6	6,0
piccoli	6,6	7,0
medi	5,9	6,3
grandi	4,8	5,2
disabili piccoli	18,5	18,9
disabili medi	16,2	16,6
disabili grandi	12,0	12,4
pubblici gestione indiretta	4,4	4,8
piccoli	5,3	5,7
medi	4,8	5,2
grandi	3,7	4,1
disabili piccoli	16,0	16,4
disabili medi	14,0	14,4
disabili grandi	10,3	10,7
privati convenzionati	3,9	4,4
piccoli	4,7	5,2
medi	4,2	4,7
grandi	3,4	3,9
disabili piccoli	14,7	15,1
disabili medi	12,6	13,2
disabili grandi	9,3	10,0
privati non convenzionati	3,6	4,1
piccoli	4,0	4,5
medi	3,9	4,4
grandi	3,0	3,5
disabili piccoli	13,3	13,8
disabili medi	11,5	12,0
disabili grandi	8,4	8,9

In ultima analisi viene proposto con confronto che evidenzia il cambiamento del valore dell'indicatore del costo ora/bambino ottenuto seguendo le due procedure di calcolo e infine un approfondimento relativo alla variazione della componente di costo che incide in maniera preponderante sul costo complessivo di gestione del servizio, ovvero il costo degli educatori.

Figura 3
Costo ora/bambino di servizio erogato per titolarità e gestione¹⁹ - Anno 2016

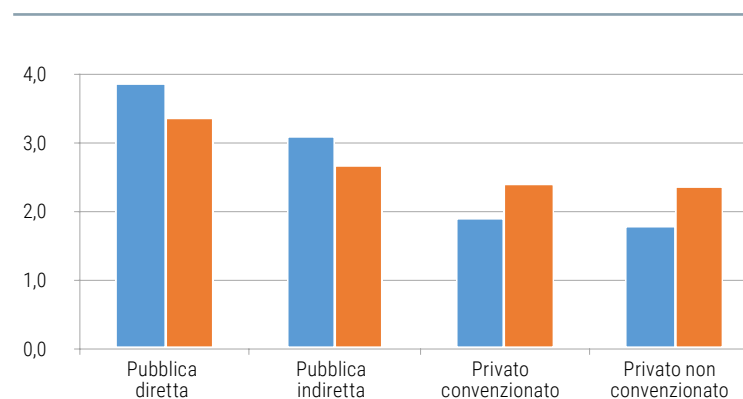
- costo ora/bambino (€)
- costo ora/bambino educatori standardizzato (€)



I dati sopra citati confermano quanto già emerso in alcune precedenti elaborazioni preliminari, registrando una diminuzione del valore dell'indicatore standardizzato riferito ai servizi pubblici, e un corrispondente aumento tra quelli privati. A prescindere dal segno della variazione, la standardizzazione sembra impattare inoltre maggiormente tra i nidi privati (circa 1€), che tra i pubblici (circa 0,50€).

Figura 4
Costo ora/bambino di servizio erogato riferibile al lavoro degli educatori per titolarità e gestione - Anno 2016

- costo ora/bambino (€)
- costo ora/bambino educatori standardizzato (€)



¹⁹ Il dato non standardizzato dei nidi pubblici (che comprende la voce relativa all'affitto in un n. residuale di casi, come evidenziano i dati da SIRIA) viene confrontato con il corrispondente dato standardizzato che non comprende l'affitto, che è sempre considerato invece per i privati.

IL CALCOLO PERSONALIZZATO DEL COSTO STANDARD

3.5

A complemento conclusivo del lavoro appena presentato si segnala uno strumento appositamente predisposto per il calcolo personalizzato del costo standard di un nido.

Lo strumento (scaricabile al seguente link: [\[link\]](#)) è costituito da un foglio di calcolo preimpostato all'interno del quale è possibile inserire tutti dati inerenti l'assetto organizzativo (ad esempio: forma di titolarità e gestione, giorni di apertura, ricettività ecc...) e le specifiche funzionali (età dei bambini accolti, orari di frequenza, presenza di bambini con disabilità ecc...) di un nido d'infanzia, producendo automaticamente il calcolo del costo annuo del servizio.

È augurabile che anche questo strumento, consentendo un'agevole comparazione fra costo reale e costo standard, possa sostenere positivamente un'azione di monitoraggio e aggiornamento che - sia realizzata dal titolare del servizio che da parte di un soggetto titolare di funzioni di coordinamento territoriale - potrà concorrere alla realizzazione di una forma di governace comunque orientata, anche attraverso il controllo dei costi, al miglioramento continuo della qualità.

3.6

APPENDICE

Tavola 1
Monte ore per attività frontali e non frontali secondo il CCNL

Tipo ccnl	monte ore non frontali	TOT monte ore non frontali annue	monte ore frontali	% non frontali su frontali	% applicata
EE.LL (livello C1) gennaio 2009	200 annue	200	1.512,0	15,2	15
Agidae 2016-18 (IV livello) maggio 2016	2 a settimana per 44 settimane	88	1.620,6	5,7	5,8
Fism 2016-18 (V livello) maggio 2016	2 a settimana per 44 settimane	88	1.554	6,0	5,8
Aninsei 2016-18 (III livello) settembre 2016	2 a settimana per 44 settimane	88	1.598,4	5,8	5,8
Coop soc.	2 a settimana per 44 settimane	88	1.672	5,6	5,8
Altro contratto	0				0

Tavola 2
ivelli retribuiti secondo il tipo di contratto collettivo – Anno 2016

	importi netti 2016	ore a sett.	gg.di ferie	totale gg lavoro	N° sett.	totale ore	costo orario netto	costo orario lordo
Ee.LL. (livello C1) - gennaio 2009	€ 21.075,00	36			42	1.512	€ 13,94	€ 23,00
Agidae senza oneri 2016-18 (IV livello) - maggio 2016	€ 20.657,00	37	33	219	43,8	1.620,6	€ 12,75	€ 21,17
Aninsei oneri 2016-18 (III livello) - settembre 2016	€ 16.003,00	36	30	222	44,4	1.598,4	€ 10,01	€ 16,63
Fism senza oneri 2016-18 (V livello) - maggio 2016	€ 18.733,00	35	30	222	44,4	1.554	€ 12,05	€ 20,02
Coop soc.	€ 18.860,00	38			44	1.672	€ 11,28	€ 18,73
Altro								Nessuna sostituzione

Di seguito il numero di nidi per tipo di CCNL prevalente relativo al 2015/16.

Tavola 3
Numero di nidi ed educatori per tipo di CCNL prevalente, relativo all'A.E. 2015/16

pubblici	tipo CCNL	n° educatori	n nidi in cui è prevalente il contratto
diretta	EE.LL	898	114
	Aninsei	24	2
	SSAEP	128	5
	FISM	0	0
	AGIDAE	3	0
	altro contratto	8	0
indiretta	EE.LL	44	7
	Aninsei	15	3
	SSAEP	639	128
	FISM	4	2
	AGIDAE	0	0
	altro contratto	0	0
priv. convenzionati	EE.LL	4	1
	Aninsei	174	42
	SSAEP	170	49
	FISM	43	15
	AGIDAE	13	4
	altro contratto	50	10
priv. non convenzionati	EE.LL	6	2
	Aninsei	63	19
	SSAEP	29	9
	FISM	56	16
	AGIDAE	32	10
	altro contratto	65	21

Finito di stampare nel mese di dicembre 2018
Tipografia Mancini S.a.s. di Vidmar Aldo
Tivoli (Roma)

ISBN 9978-886374-054-7