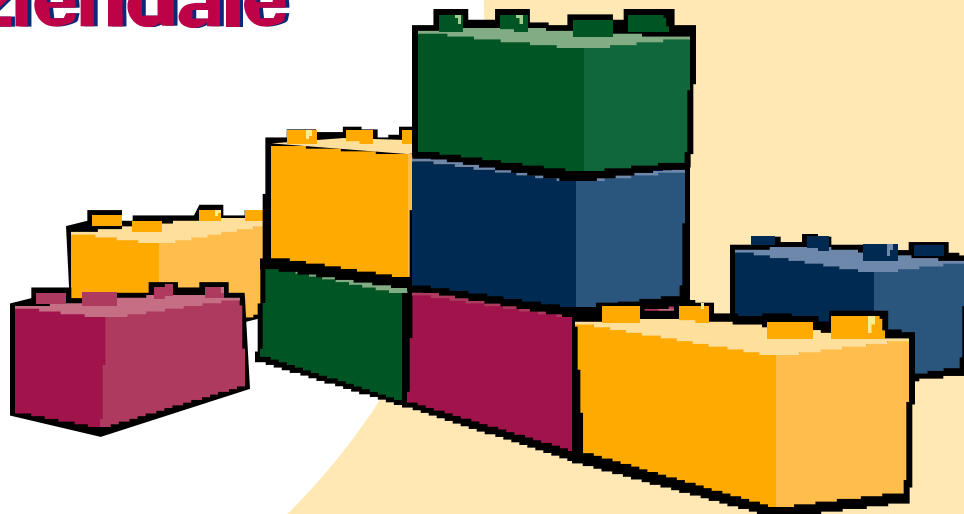




# Come e perché realizzare un asilo nido aziendale o interaziendale



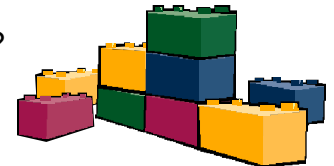
## ASILI NIDO AZIENDALI: COME E PERCHE'

Questa breve guida vuole essere uno strumento che trasmetta con immediatezza a un imprenditore una prima visione d'insieme sul tema degli asili nido aziendali. Lo scopo è quello di fornire all'imprenditore stesso elementi utili a una valutazione generale circa l'opportunità -o meno- di avvicinarsi a questa iniziativa.

Per un'analisi approfondita degli argomenti trattati è possibile consultare il Cd Rom allegato, ove potranno essere rintracciate informazioni dettagliate sui temi di seguito citati.

L'approccio più naturale da seguire è sembrato quello di calarsi nella visione di un imprenditore e tentare di rispondere alle domande che di fronte a quest'iniziativa viene più spontaneo porsi, partendo quindi dall'identificazione dei motivi che possono portare all'assunzione della decisione di aprire un asilo aziendale.

1. Perché aprire un asilo nido aziendale?
2. Qual è l'interesse concreto e/o potenziale dei dipendenti per un asilo nido aziendale?
3. Se in un'azienda i bambini interessati sono pochi per avviare l'iniziativa, cosa si può fare?
4. Quali sono le principali componenti di costo?
5. Quali sono le fasce di retta applicabili per bambino?
6. Per quali fasce d'età è opportuno aprire il nido?
7. Come devono essere gli spazi?
8. Ci sono agevolazioni di cui è possibile beneficiare?
9. Quali modalità di gestione e quali forme giuridiche si possono utilizzare?
10. Quali autorizzazioni sono necessarie?
11. Quali modelli educativi si possono scegliere?





## 1. PERCHÉ APRIRE UN ASILO NIDO AZIENDALE?

Realizzare un asilo nido può rappresentare per l'azienda l'espressione di apertura alle necessità del contesto sociale in cui opera e, più direttamente, una forma di attenzione per le esigenze dei propri collaboratori e dei loro bambini.

Si tratta anche di un'occasione per promuovere un miglioramento del clima aziendale e dell'immagine dell'azienda.

Non si deve escludere, inoltre, la possibilità di creare efficaci rapporti di collaborazione con le amministrazioni locali nello sviluppo di tali iniziative, usufruendo altresì di alcune agevolazioni economiche.

L'apertura di un nido aziendale può quindi concorrere a realizzare importanti obiettivi quali:

- contribuire al miglioramento della qualità della vita delle lavoratrici e dei lavoratori, anche attraverso la riduzione del tempo da dedicare alla ricerca e all'accompagnamento dei figli agli asili nido;
- favorire un rientro delle lavoratrici dalla maternità in tempi più rapidi e con un atteggiamento più sereno;
- fidelizzare le risorse umane "trattenendo" le lavoratrici che abbiano carichi familiari;
- favorire, attraverso il sostegno alla gestione familiare, le possibilità di sviluppo e carriera delle donne lavoratrici e la valorizzazione dell'apporto professionale di ciascuna di esse alla vita dell'impresa.

In conclusione, la creazione di un asilo nido aziendale deve rispondere innanzitutto ai bisogni dei bambini, perno attorno al quale deve ruotare tutta l'iniziativa, e contemporaneamente concorrere alla soddisfazione dell'interesse delle imprese, delle lavoratrici e dei lavoratori.



**2. QUAL È L'INTERESSE CONCRETO E/O POTENZIALE  
DEI DIPENDENTI PER UN ASILO NIDO AZIENDALE?**

Per un'azienda è necessario innanzitutto conoscere le esigenze dei propri dipendenti rispetto alla realizzazione di un asilo nido aziendale.

L'analisi della domanda è un passaggio fondamentale per la progettazione e l'avvio di un servizio. Esistono diversi modi di analizzare la domanda: la scelta delle modalità e degli strumenti va valutata in relazione alle caratteristiche del progetto, all'investimento che l'azienda intende compiere, e, ultimo per ordine ma non certo per importanza, allo "stile" di relazioni che esistono in azienda.

E' importante, però, ricordare che quando l'azienda mette in atto meccanismi di rilevazione della domanda crea comunque aspettative tra i dipendenti le cui ripercussioni non devono essere sottovalutate.

Si suggerisce, quindi, di attivare queste rilevazioni quando già esistono ipotesi concrete di porre in atto l'investimento, mentre in una prima fase è più opportuno procedere a una valutazione sulla base delle informazioni in possesso dell'azienda e di sondaggi informali.

Fra gli esempi di strumenti di rilevazione utilizzabili si propone il questionario che segue, sottolineando che lo stesso dovrà essere adattato alle singole realtà.

**1) Da quali persone è composto il nucleo familiare? (barrare con una X le figure presenti)**  
 madre                       padre                       figli ..... (indicare numero di figli e la loro età)

**2) Solitamente con che mezzo raggiunge il posto di lavoro?**  
 auto                       treno o altri mezzi pubblici                       altro.....

**3) Quanto tempo impiega per raggiungere il posto di lavoro?**  
.....

**4) Sarebbe disposto a far percorrere questo tragitto ogni giorno a suo figlio/a?**  
 sì                       no                       non so

**5) Le interessa la possibilità di portare suo figlio/a in un asilo nido aziendale?**  
 sì                       no                       non so

**6) Se ha risposto sì alla domanda 5, in che fascia d'età si colloca suo figlio/a?**  
 0 – 12 mesi                       12 – 24 mesi                       24 – 36 mesi

**7) In quale fascia oraria prevede la permanenza del bambino all'asilo:**  
 a tempo pieno (fino ad una frequenza di 8 ore)                       part-time (da 4 a 6 ore max)

**8) Qual è aspetto che ritiene più interessante di un asilo nido aziendale (indicarne uno solo)**  
 comodità degli orari                       costi                       vicinanza del bambino  
 garanzia della qualità del servizio offerto                       altro .....

**9) Se non è interessato al momento a questo servizio, pensa di poterlo essere in futuro?**  
 sì                       no                       non so

**10) Il questionario è stato compilato da:**  
 madre                       padre                       madre e padre insieme



**3. SE IN UN'AZIENDA I BAMBINI INTERESSATI SONO POCHI  
PER AVVIARE L'INIZIATIVA, COSA SI PUÒ FARE?**



Se, in seguito alle rilevazioni fatte, ci si accorge che nella propria azienda il numero dei bambini interessati è eccessivamente ridotto per attivare un asilo nido aziendale, può essere valutata l'opportunità di unirsi a una o più aziende per realizzare congiuntamente il servizio. Si configurerà, così, un'ipotesi di asilo interaziendale.

Le aziende che decidono di ricorrere a una soluzione interaziendale possono utilizzare una forma di gestione diretta o indiretta e conseguentemente individuare le forme giuridiche più opportune (vedi cap. 9).

La soluzione più flessibile sembra quella di utilizzare una gestione indiretta ricorrendo a un gestore esterno, cui le varie aziende interessate affidano comunemente il servizio.

Nel caso in cui ci si orienti a favore di una gestione diretta, vi è la possibilità di costituire una società per la gestione dell'asilo con la partecipazione di più imprese: questa può assumere le forme di un consorzio, di un'associazione temporanea di scopo, ecc.



#### **4. QUALI SONO LE PRINCIPALI COMPONENTI DI COSTO?**

Attraverso l'analisi delle attività svolte in un asilo nido si sono individuate le varie voci di costo. Lo studio di tali voci è utile per effettuare proiezioni in ordine ai flussi finanziari necessari per aprire e gestire un asilo nido.

A titolo esemplificativo riportiamo una sintesi delle voci di costo per la realizzazione di un asilo nido aziendale, partendo da un caso concreto in cui un'impresa esternalizza il servizio e, non avendo disponibilità di idonei locali, affitta e ristruttura uno spazio esterno.

## **COSTI DI INVESTIMENTO**

Investimento iniziale e relativa quota di ammortamento

- costi di ristrutturazione dei locali;
- costi di allestimento e acquisto di mobili, arredi, giochi, computer, ecc.
- quota di ammortamento: come noto il calcolo delle quote di ammortamento delle spese di ristrutturazione possono essere in funzione di alcuni elementi: fiscali, civilistici ed economico-gestionali. Per semplicità si è ritenuto di ammortizzare il tutto in 5 anni, allineando l'ammortamento di tali costi alle spese di impianto e ipotizzando che eventuali contratti di affitto per i locali abbiano durata analoga.

## **COSTI DI GESTIONE**

L'imputazione delle voci di costo sotto elencate può essere ricondotta all'azienda, piuttosto che al gestore esterno, sulla base di accordi intercorrenti tra le parti e stabiliti nell'ambito di apposita convenzione.

### **Costi correnti**

I costi correnti consistono in: consumi di energia elettrica, consumi di acqua, costi per il riscaldamento/climatizzazione.

### **Assicurazione**

L'autorizzazione all'apertura di un asilo nido è soggetta, tra l'altro, all'accensione di una assicurazione contro danni a cose e persone, nonché per responsabilità civile e non. Tale costo dipende dal numero medio di bambini accolti.

### **Affitto**

La voce di costo inerente l'affitto mensile può essere di capitale importanza per comprendere se l'asilo potrà sopravvivere o meno e chiaramente dipende da due fattori: la metratura dei locali e il loro posizionamento topografico.

### **Acquisto materiale di consumo**

Tale voce di uscita riguarda i costi mensili per acquisti del materiale igienico/sanitario e per acquisto di alimenti. E' funzione del numero di bambini accolti nell'asilo nido.

### **Manutenzione**

All'interno dei costi di manutenzione ordinaria si includono: rinnovamento e riparazione annua della struttura; riparazione e/o sostituzione materiale didattico danneggiato; aggiornamento, riparazione e/o sostituzione materiale da lavoro (pc, fax, ecc.), aggiornamenti tecnici; varie ed eventuali.

Tali costi di manutenzione annui, in un'ipotesi di tipo fortemente prudenziale, si aggirano intorno all' 1% dell'esborso iniziale per la ristrutturazione dei locali.

Ogni cinque anni è necessario procedere a una ristrutturazione di entità maggiore di quella svolta annualmente. Tale manutenzione straordinaria ha un costo, sempre in un'ipotesi fortemente prudenziale, che si aggira intorno al 5% del costo di ristrutturazione iniziale; per comodità contabile tali costi sono considerati di competenza annuale, per un quinto.



**5. QUALI SONO LE FASCE DI RETTA APPLICABILI PER BAMBINO?**

Da un esame del mercato si rileva che gli asili nido fissano le rette in base a alcuni parametri tra cui:

- numero di bambini complessivamente accolti;
- età del bambino da accogliere in quanto (vedi punto 6) il segmento bambini piccoli ha diverse esigenze e maggiori costi rispetto al segmento bambini grandi;
- numero di ore al giorno di permanenza del bambino presso l'asilo;
- ricomprensione - o meno - della mensa all'interno della tariffa;
- altri servizi collaterali (eventuali corsi di inglese, pittura, musica...);
- mesi di operatività dell'asilo nell'arco dell'anno.

In media la retta mensile per bambino si colloca all'interno di un intervallo tra i 350 e i 750 euro ed è collegata prevalentemente all'età del bambino e al tempo di permanenza del bambino stesso presso la struttura.

Nell'esperienza dei nidi aziendali si rileva che a volte, accanto ai figli dei dipendenti, vengono accolti bambini "esterni". In questo caso i figli dei dipendenti possono godere di trattamenti di favore qualora l'azienda ritenga di sostenere parte dei costi.

In quest'ultimo caso, l'azienda dovrà considerare tale importo un benefit.



## **6. PER QUALI FASCE D'ETÀ È OPPORTUNO APRIRE IL NIDO?**

## **QUALI SONO LE FASCE DI ETÀ**

L'individuazione delle fasce d'età dei bambini da accogliere si rivela un dato particolarmente importante per le conseguenze che esso ha sulle caratteristiche della struttura necessaria (metratura, numero delle educatrici, ...) nonché sull'entità dei costi di investimento e di gestione

### ***Segmentazione dei bambini in base alla fascia d'età di appartenenza***

Per ciò che attiene alla legislazione sugli asili nido, i bambini tra i 3 mesi e i 3 anni di età sono suddivisi in tre segmenti:

- piccoli: bambini di età compresa tra 3 e 12 mesi
- medi : bambini di età compresa tra 12 e 24 mesi
- grandi: bambini di età compresa tra 24 e 36 mesi.

Si precisa che la differenziazione tra medi e grandi ha rilevanza solo per gli aspetti educativi.

## **CONSEGUENZE SUI COSTI**

Ogni bambino, in base al segmento di cui fa parte, ha diverse necessità ed esigenze, che si riflettono specificatamente su:

- 1.** la suddivisione del locale adibito ad asilo nido: ogni segmento ha diverse esigenze per ciò che attiene alla metratura quadrata dei locali da destinare loro;
- 2.** il cibo: per ogni segmento serve un'alimentazione diversa;
- 3.** l'allestimento degli spazi e gli arredi: per i piccoli vanno garantite ulteriori condizioni di massima sicurezza; i bagni dei grandi sono assolutamente dissimili da quelli dei piccoli; i grandi utilizzano giochi diversi e hanno necessità igienico-sanitarie diverse dai piccoli;
- 4.** il rapporto educatore/trice-bambino: si calcola che per i grandi sia necessario 1 educatore/trice ogni 8 bambini, per i piccoli 1 ogni 5.





## **7. COME DEVONO ESSERE GLI SPAZI?**

## Le caratteristiche della struttura

La struttura del nido:

1. deve rispettare i parametri regionali (6 mq per bambino), comunque con una estensione minima di circa 100 mq (per accogliere almeno 8/10 bambini e garantire anche uno spazio stabile al gruppo degli adulti);
2. deve essere collocata in un contesto ambientale che garantisca la salute e il benessere fisico dei bambini e del personale, perciò lontano da ogni sorgente di rumori, fumi, esalazioni, passaggio di camion, ecc.;
3. deve essere separata dagli ambienti di lavoro dell'azienda, con un accesso autonomo;
4. deve essere in una zona protetta e con la disponibilità di uno spazio verde immediatamente adiacente, protetto e sicuro, a esclusivo utilizzo del nido;
5. deve essere dotata di un locale adibito a cucina e di uno adeguato al riposo dei bambini (oscurabile, protetto dai rumori e dai passaggi interni al nido);
6. deve, nel caso di accoglimento di bambini piccoli (da 3 a 12 mesi), prevedere una stanza a loro destinata collegata con un bagno (immediatamente adiacente, con una vetrata per consentire al personale di mantenere il contatto con il gruppo anche durante il cambio di un singolo bambino).



**8. CI SONO AGEVOLAZIONI DI CUI È POSSIBILE BENEFICIARE?**

La normativa prevede svariate norme agevolative, le più significative relative alla creazione di asili nido aziendali sono contenute:

- nella Legge 18 ottobre 2001 n. 383 (c.d. Tremonti bis);
- nella Legge 28 dicembre 2001 n. 448 (Finanziaria 2002);
- nella Legge 27 dicembre 2002 n. 289 (Finanziaria 2003);
- nella Legge della Regione Lombardia n. 23/1999;
- nel Bando del Comune di Milano ( Delibera Giunta Comunale 17 Dicembre 2002);
- nel D.P.R. 22 dicembre 1986 n. 917 (Testo unico delle imposte sui redditi)

• **Legge 18 ottobre 2001 n.383 (c.d. Tremonti bis)**

L'art.4 della Tremonti bis stabilisce che l'agevolazione, in generale, consiste nella esclusione dal reddito d'impresa o di lavoro autonomo del 50% della differenza tra l'ammontare complessivo degli investimenti in beni strumentali effettuati nel periodo d'imposta in corso alla data di entrata in vigore della legge, successivamente al 30 giugno 2001, e la media aritmetica degli investimenti effettuati nei cinque periodi d'imposta precedenti, escludendo dal calcolo della media il più alto dei cinque valori. In particolare: il secondo comma dello stesso art.4 prevede che l'incentivo sia applicato anche alle spese sostenute dall'imprenditore per servizi, utilizzabili dal personale dipendente, di assistenza negli asili nido ai bambini di età inferiore ai tre anni e alle spese di formazione e aggiornamento del personale. Se si tiene conto del tenore letterale della norma è possibile concludere che l'agevolazione, diversamente da quanto previsto per gli investimenti in beni strumentali, riguarda l'intero ammontare delle spese sostenute, senza il confronto con la media degli anni precedenti.

Le spese in questione, ovviamente, devono essere considerate al netto di eventuali contributi e sono sia quelle relative a servizi acquisiti dall'esterno, sia quelle sostenute per l'organizzazione diretta del servizio.

Non rilevano, invece, ai fini della fruizione dei benefici fiscali di cui si tratta, le quote di ammortamento dei beni strumentali utilizzati per il progetto di formazione o per i servizi di assistenza ai bambini, tenuto conto che i relativi investimenti sono distintamente agevolabili ai sensi dell'art. 4 comma 1 della legge.

I soggetti interessati devono poter dimostrare, anche a posteriori, che le spese per le quali viene chiesta l'agevolazione siano state effettivamente sostenute e che in relazione ad esse non si sia beneficiato di contributi. A tal fine la norma prevede che le spese ammesse al beneficio della detassazione debbano essere attestate dal presidente del collegio sindacale o, in mancanza, da un revisore dei conti o da un professionista iscritto all'albo dei revisori dei conti, dei dottori commercialisti, dei ragionieri e periti commerciali o in quello dei consulenti del lavoro o anche da un direttore tecnico di un centro autorizzato di assistenza fiscale.

Bisogna sottolineare che le agevolazioni della Tremonti bis possono essere applicate agli investimenti realizzati nel periodo d'imposta in corso alla data di entrata in vigore della legge (2001) e nell'intero periodo d'imposta successivo.

- **Legge 28 dicembre 2001 n. 448 (Finanziaria 2002)**

L'art. 70 istituisce un Fondo per gli asili nido nell'ambito dello stato di previsione del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Entro il 30 settembre di ogni anno il Ministro del Lavoro, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, provvede con decreto a ripartire tra le Regioni le risorse del Fondo. Le Regioni, a loro volta, provvedono a ripartire le risorse finanziarie tra i Comuni che ne fanno richiesta per la costruzione e la gestione degli asili nido nonché di micro-nidi nei luoghi di lavoro.

Il comma 6 stabilisce, poi, che le spese di partecipazione alla gestione dei micro-nidi e dei nidi nei luoghi di lavoro sono deducibili dall'imposta sul reddito dei genitori e dei datori di lavoro per un importo complessivamente non superiore a € 2.000,00 per ciascun figlio/bambino ospitato

negli stessi. Bisogna precisare che questa deduzione spetta oggi con riferimento ai micro asili e ai nidi nei luoghi di lavoro gestiti dal Comune e dai datori di lavoro (interpretazione autentica contenuta nell'art. 91 della legge Finanziaria 2003).

- **Legge 27 Dicembre 2002 n. 289 (Finanziaria 2003)**, art. 91 (Asili nido nei luoghi di lavoro)  
Al fine di assicurare un'adeguata assistenza familiare alle lavoratrici e ai lavoratori dipendenti con prole, è istituito dall'anno 2003 il Fondo di rotazione per il finanziamento dei datori di lavoro che realizzano, nei luoghi di lavoro, servizi di asilo nido e micro-nidi, di cui all'articolo 70 della legge 28 dicembre 2001, n. 448.

Ai fini dell'ammissione al finanziamento, i datori di lavoro presentano apposita domanda al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali contenente le seguenti indicazioni:

- a) stima dei tempi di realizzazione delle opere ammesse al finanziamento;
- b) entità del finanziamento richiesto, in valore assoluto e in percentuale del costo di progettazione dell'opera;
- c) stima del costo di esecuzione dell'opera.

Il prospetto contenente le informazioni di cui sopra e le relative modalità di trasmissione sono definiti con decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali da emanare entro il 31 marzo 2003. In caso di ingiustificati ritardi o gravi irregolarità nell'impiego del contributo, il finanziamento è revocato con decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali.

I criteri per la concessione dei finanziamenti sono determinati con decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e con il Ministro per le Pari Opportunità, entro il 31 marzo 2003, tenendo conto in ogni caso dei seguenti principi:

- a) il tasso di interesse da applicare alle somme rimborsate è determinato in misura non inferiore allo 0,50 per cento annuo;
- b) i finanziamenti devono essere rimborsati al cinquanta per cento mediante un piano di

ammortamento di durata non superiore a sette anni, articolato in rate semestrali posticipate corrisposte a decorrere dal terzo anno successivo a quello di effettiva erogazione delle risorse;

**c)** equa distribuzione territoriale dei finanziamenti.

Per l'anno 2003, nell'ambito delle risorse stanziato sul Fondo nazionale per le politiche sociali a sostegno delle politiche in favore delle famiglie di cui all'articolo 46, comma 2, e nel limite massimo di 10 milioni di euro, sono preordinate le risorse da destinare per la costituzione del Fondo di rotazione. Per gli anni successivi, con decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, è determinata la quota da attribuire al predetto Fondo di rotazione nell'ambito del menzionato Fondo nazionale per le politiche sociali.

- **Legge della Regione Lombardia n. 23/1999**

La Legge regionale n. 23/99 prevede un'ampia disciplina a sostegno della famiglia. In particolare, per quanto ci riguarda, l'art. 4 comma 2 stabilisce che:

La Regione promuove e sostiene l'adozione, preferibilmente con l'intervento dei Comuni, di iniziative innovative da parte di associazioni e di organizzazioni di privato sociale, finalizzate a organizzare direttamente, previa convenzione con l'impresa, servizi nido presso la sede di imprese pubbliche e private, a favore dei figli dei lavoratori.

In questo ambito la Regione Lombardia finanzia progetti nella misura e quantità annualmente previste dalle leggi di bilancio regionale.

- **Bando del Comune di Milano (Delibera Giunta Comunale 17 dicembre 2002)**

La Giunta Comunale con Delibera del 17/12/02 ha stanziato un fondo finalizzato all'erogazione di contributi per la realizzazione e/o potenziamento di asili nido. Per rendere operativo il contenuto della suddetta delibera è stato realizzato un bando.

Le domande, per partecipare al suddetto bando e concorrere all'assegnazione dei relativi contributi, possono essere presentate:

- da aziende pubbliche o private che presentino un progetto per la realizzazione di un asilo nido per i propri dipendenti, purché l'attività di gestione di nidi non rientri nell'oggetto sociale di tali aziende;
- da piccole o micro imprese, associazioni, comitati, fondazioni, altri enti di carattere privato, che svolgano attività dirette all'infanzia e alla famiglia e che presentino un progetto per la realizzazione di un servizio di asilo gestito per conto di un'azienda presso strutture a esse appartenenti o da esse messe a disposizione.

Per accedere al beneficio i soggetti interessati devono presentare un progetto per la realizzazione di un servizio asilo nido aziendale o interaziendale da autorizzare ai sensi della normativa vigente.

L'importo stanziato è di euro 555.643,00 e il Comune di Milano erogherà un contributo, nei limiti del suddetto importo, variabile tra il 20% e il 40% dell'entità delle spese preventivate nella domanda, sulla base dei parametri stabiliti dall'Amministrazione.

Il contributo viene concesso per la copertura di spese riguardanti: attrezzature, arredi, materiali didattici e ludici per le attività educative, nonché lavori finalizzati all'adeguamento dell'immobile ad uso asilo. La valutazione delle domande è riservata a una Commissione che formulerà una graduatoria sulla base di criteri di priorità previsti dal Bando. Ai soggetti i cui progetti abbiano raggiunto il punteggio previsto per l'idoneità verrà assegnato il contributo con Delibera di Giunta e fino ad esaurimento dei fondi. Il contributo potrà essere erogato solo successivamente all'avvio dell'iniziativa progettata, che dovrà avvenire entro i termini previsti dal Bando.

Il termine ultimo per la presentazione delle domande è il 18 aprile 2003. L'erogazione del contributo è subordinata al rilascio da parte della Provincia dell'autorizzazione al funzionamento.



- **D.P.R. 22 dicembre 1986 n. 917 (Testo unico delle imposte sui redditi)**

Agevolazioni fiscali sono, infine, contenute nel Testo unico delle imposte sui redditi.

In particolare è utile sottolineare che le somme erogate dai datori di lavoro ai dipendenti per la frequenza di asili nido non concorrono a formare il reddito di lavoro dipendente (art.48) e che le spese sostenute dai datori di lavoro per la realizzazione di opere o servizi utilizzabili dai dipendenti (per esempio in tema di asili nido aziendali) sono deducibili per un ammontare complessivo pari al 5 per mille (art.65).



**9. QUALI MODALITÀ DI GESTIONE E QUALI FORME GIURIDICHE  
SI POSSONO UTILIZZARE?**

## MODALITÀ DI GESTIONE DEL SERVIZIO ASILO-NIDO

- **Gestione diretta:** si intende la scelta di un'azienda di aprire nell'ambito della propria struttura un asilo nido, sfruttando spazi dell'azienda e personale assunto dall'azienda, gestendo in proprio il servizio.
- **Gestione indiretta:** si intende la scelta di un'azienda di esternalizzare il servizio, affidandolo a un terzo o dando vita a un soggetto giuridico terzo cui affidare il servizio stesso (es. società, fondazione, ecc.)

Le differenze che derivano dalla scelta di una delle forme sopra richiamate si ripercuotono anche sulla possibilità di ottenere vantaggi economici e fiscali.

Una volta individuata la modalità di gestione (individualmente o in sinergia con altre aziende) si sceglierà conseguentemente la forma giuridica ritenuta più consona.

Dalle esperienze raccolte emerge che per l'azienda la forma più praticata di gestione di un asilo nido risulta essere l'affidamento del servizio a un gestore esterno.

## FORME GIURIDICHE

### Convenzione con il privato

L'organizzazione dell'asilo nido può essere esternalizzata, e cioè affidata a un fornitore esterno. Certamente è una scelta che consente flessibilità organizzativa ed evita d'affrontare i costi dell'organizzazione diretta. Di contro sarà necessario che l'azienda, preliminarmente alla scelta del partner, progetti un vero e proprio schema di service level agreement che definisca come l'attività dovrà essere organizzata e a quali vincoli il gestore privato dovrà attenersi.

Ultimata questa fase preliminare l'organizzatore e il gestore del servizio stipuleranno un contratto che disciplini compiutamente i reciproci rapporti, compiti, diritti e obblighi. Non è quindi possibile proporre una contrattualistica standard.

Sarà opportuno che il contratto comunque preveda :

- a. strumenti di monitoraggio della qualità del servizio;
- b. eventuali criteri di adeguamento per variazione di volumi/costi;
- c. stipulazione di assicurazioni;
- d. previsione di penali e garanzie per il caso di inadempimento.

E' opportuno, altresì, precisare che il contratto dovrà chiaramente determinare il grado di esternalizzazione del servizio. Il modello scelto, infatti, potrà rappresentare una variante intermedia tra i due estremi:

- e. esternalizzazione massima: il servizio viene totalmente conferito all'esterno in modo che si venga a costituire un rapporto diretto tra il gestore del servizio (terzo) e le famiglie utenti;
- f. esternalizzazione minima: la gestione del servizio resta all'azienda, in capo alla quale si radicano i rapporti con gli utenti. Il rapporto tra azienda e terzo fornitore si risolve nei rapporti giuridici interni.

Com'è ovvio la scelta tra la prima e la seconda opzione si riflette in particolare sul sistema di responsabilità (contrattuali ed extracontrattuali) che discendono dal rapporto.

## **Società di capitali**

Un'impresa può costituire una società di capitali per la gestione di un asilo nido aziendale. In questa ipotesi si ha una particolare forma di esternalizzazione consistente nel decentramento di

attività (come, per l'appunto, quella di gestione dell'asilo nido aziendale) su strutture organizzative di dimensioni più contenute caratterizzate da livelli più elevati di flessibilità.

### **Gestione indiretta tramite fondazione**

La costituzione di una fondazione finalizzata alla gestione di un asilo nido aziendale trova fondamento logico principalmente nel caso in cui:

- sia un ente pubblico o locale a voler svolgere tale attività;
- un'azienda, in base al suo oggetto sociale o core business, desideri occuparsi del benessere dei bambini, ad esempio tramite una fondazione.

### **PARTICOLARITA' INERENTI L'IPOTESI DI ASILO INTERAZIENDALE**

Le forme di gestione suindicate sono ovviamente utilizzabili anche nel caso in cui due o più aziende si uniscano per promuovere l'iniziativa. In tal caso può essere utile individuare alcune tra le forme giuridiche attraverso cui può essere formalizzato il rapporto giuridico tra le aziende promotrici.

### **Associazione**

Essa si realizza nella stipulazione da parte delle imprese interessate di un contratto di associazione secondo lo schema dell'associazione temporanea di scopo (ATS). Tale accordo regolerà accuratamente il rapporto tra i diversi partners. Si ricorda che l'utilizzo di questa soluzione, a fronte di un'estrema snellezza strutturale (essendo caratterizzata da una natura non lucrativa), esclu-

de la possibilità di godere dei benefici fiscali previsti nella Legge Tremonti Bis. Per contro un'associazione gode di un regime fiscale di particolare favore.

### **Consorzio di servizio**

I consorzi di servizi sono particolari associazioni tra imprese nate per svolgere, nei confronti delle consorziate, attività di supporto, consulenza o assistenza. Per tali consorzi possono essere svolte in questa sede le stesse osservazioni già sinteticamente richiamate circa le ATS. A differenza di queste ultime i consorzi sono molto appesantiti dal fatto che con essi viene a costituirsi un ente giuridico con una sua individualità più definita.



## **10. QUALI AUTORIZZAZIONI SONO NECESSARIE?**

## **Autorizzazioni**

Competente al rilascio delle autorizzazioni è la Provincia che, ricevuta la documentazione necessaria, accertati i requisiti minimi funzionali previsti dal Piano regionale socio-assistenziale e sentito il parere dell'ASL competente per territorio, rilascia:

- un'autorizzazione permanente definitiva per le strutture nuove o già funzionanti che possiedono tutti i requisiti;
- un'autorizzazione pluriennale per le strutture già funzionanti che non sono del tutto in regola, ma che garantiscono comunque i requisiti minimi di sicurezza. Queste strutture devono normalizzare la loro situazione secondo le direttive previste dal piano socio-assistenziale;
- un'autorizzazione provvisoria per le strutture già funzionanti, ma che non possiedono i requisiti strutturali previsti dal piano socio-assistenziale, o che per raggiungerli, necessitano di opere di ristrutturazione.

Presupposto necessario per il rilascio dell'autorizzazione provvisoria è la stesura di un accordo di piano - programma sottoscritto tra la Provincia, l'Asl e la struttura stessa, con il quale quest'ultima si impegna a realizzare tutte le opere di ristrutturazione entro tempi definiti e certi. Alla Provincia e all'ASL competente spetta anche il compito di far rispettare il piano programma attraverso sopralluoghi durante la fase di realizzazione dei lavori. In caso di inadempienza l'autorizzazione provvisoria può essere sospesa o revocata.

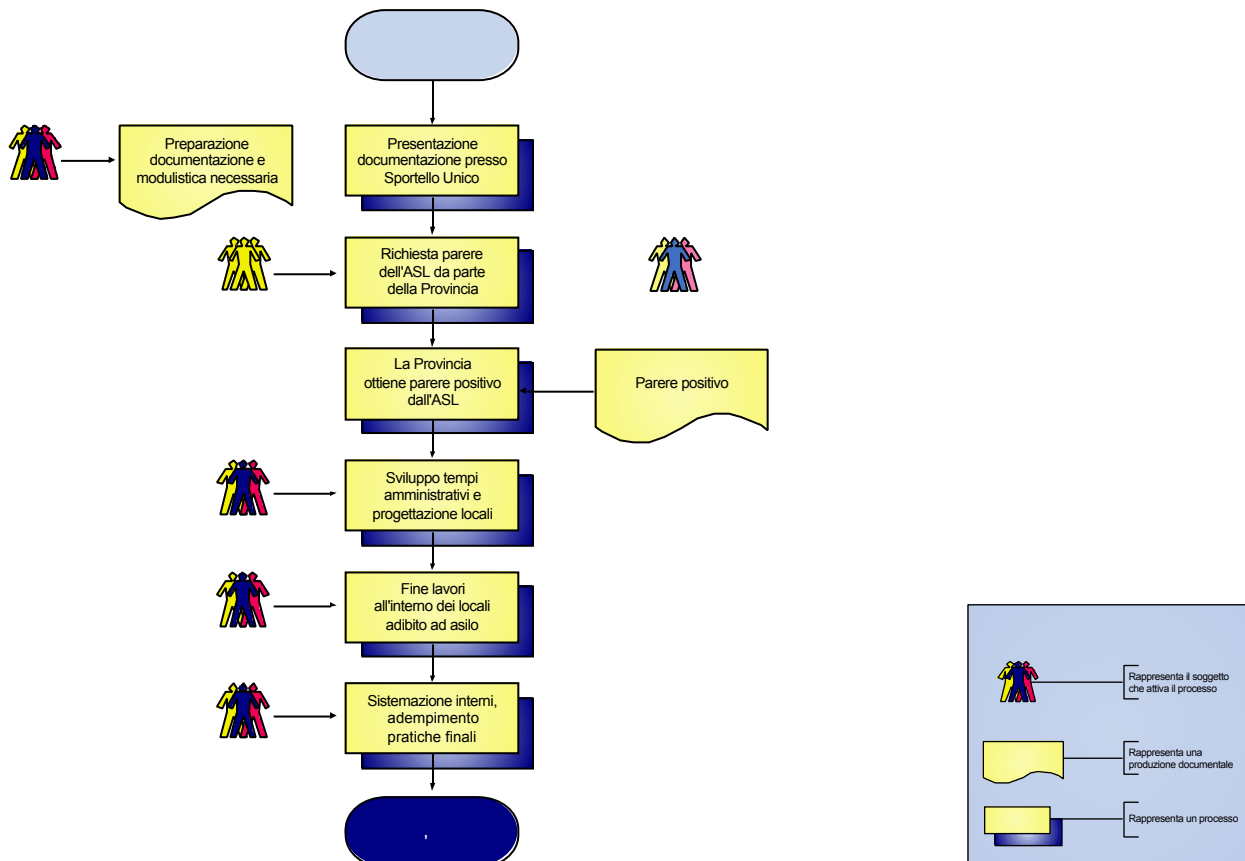
## **Tempi**

Il rilascio dell'autorizzazione avverrà entro 90 giorni dalla presentazione della domanda correlata di tutta la documentazione di legge e sentito preventivamente il parere dell'Asl competente. Quest'ultimo deve essere espresso entro il termine di 60 giorni dal ricevimento della richiesta.



## Flow chart riassuntivo

Di seguito un flow chart che presenta le procedure necessarie partendo dalla richiesta di autorizzazione alla gestione di un asilo nido fino alla sua stessa creazione.





## **11. QUALI MODELLI EDUCATIVI SI POSSONO SCEGLIERE?**

## CRITERI DI QUALITÀ PER IL NIDO

### Il nido come contesto educativo

L'asilo nido è essenzialmente un servizio educativo per i bambini. Si caratterizza come un contesto di relazioni, di sviluppo e di apprendimento ed è finalizzato a:

- sostenere la progressiva differenziazione e il consolidamento dell'identità individuale;
- contenere e modulare le intense emozioni della prima età sostenendo le relazioni con i genitori e proponendo nuove relazioni significative con adulti professionalmente preparati e con altri bambini;
- far sperimentare al bambino un progressivo senso di sicurezza e di competenza;
- favorire le prime esperienze di autonomia;
- far sperimentare forme di apprendimento collaborativo con altri bambini e adulti diversi dai genitori;
- stimolare una pluralità di linguaggi espressivi;
- sensibilizzare al rispetto delle prime regole sociali.

La qualità educativa offerta dal nido è strettamente legata alla dimensione organizzativa del servizio: le scelte e le soluzioni relative all'organizzazione dei turni del personale educativo ed ausiliario, le modalità di accesso e di regolamentazione della frequenza, la strutturazione dell'offerta rispetto alla domanda, le forme di partecipazione dei genitori alla vita e alla gestione del nido e ogni altro aspetto relativo all'organizzazione del servizio vanno perciò strutturati in modo coerente rispetto ai presupposti assunti nel modello pedagogico.

### Il progetto pedagogico

Il progetto pedagogico, elaborato e condiviso dal gruppo di lavoro e dal coordinatore pedagogico, esplicita i presupposti educativi di riferimento e definisce conseguentemente il complesso dei cri-

teri educativo-organizzativi. Esso può avere una pluralità di declinazioni, articolando diverse possibili traduzioni ma deve comunque sempre prevedere un'attenta considerazione e specifiche proposte relative alle dimensioni di seguito indicate:

- Le risorse professionali
- Gli spazi
  - le caratteristiche della struttura
  - le caratteristiche degli ambienti (criteri e articolazione)
- Tempi e ritmi della giornata educativa
  - l'accoglienza e il commiato
  - le routines
- Il gioco
- Interazioni tra pari
- Inserimento
- Rapporti con i genitori e sostegno alla genitorialità.

### **Le risorse professionali**

L'avvio di un asilo nido richiede l'individuazione di risorse professionali che abbiano specifiche competenze educative nell'ambito della prima infanzia e che posseggano inoltre specifiche competenze relative al nido in quanto servizio.

Il gruppo di lavoro si compone delle seguenti figure:

#### ***Personale educativo***

Formazione di base: diploma di scuola o istituto magistrale, assistente all'infanzia, puericultrice, liceo socio-psico-pedagogico, laurea triennale con orientamento psicopedagogico.

## Competenze:

- gestione del complesso delle relazioni con il bambino, con il gruppo dei bambini, con i genitori, con il personale del nido;
- accoglienza, comprensione e valorizzazione delle esigenze socio-cognitive, affettive, relazionali legate al percorso di crescita di ogni singolo bambino e del gruppo;
- programmazione, conduzione, osservazione, documentazione e valutazione di specifici interventi educativi e proposte di gioco rivolte al bambino e al gruppo;
- conduzione della comunicazione e del confronto con i genitori relativamente all'esperienza genitoriale.

### ***Personale ausiliario***

Ruolo: responsabile della cura, pulizia e riordino degli spazi, degli arredi e del materiale che nel corso della giornata sono utilizzati al nido.

### ***Personale di cucina***

Ruolo: responsabile dell'approvvigionamento delle derrate, del confezionamento dei pasti, del riordino e pulizia della cucina.

### ***Coordinatore pedagogico***

Formazione di base: laurea in pedagogia, psicologia, scienze della formazione primaria, scienze dell'educazione.

Ruolo:

- predisposizione, anche attraverso il confronto con il gruppo di lavoro, del progetto pedagogico avendo cura di esplicitarne i valori, i modelli educativi di riferimento e gli obiettivi del servizio

- promuovendo lo scambio e la condivisione nel gruppo degli operatori;
- gestione e conduzione del gruppo di lavoro in tutte le sue fasi:
    - progettazione
    - individuazione delle strategie e delle modalità di intervento
    - documentazione
    - verifica e valutazione;
  - definizione della struttura organizzativa del servizio, confrontandosi con l'interfaccia aziendale
  - predisposizione di strumenti e materiali per il lavoro educativo nelle sue articolazioni sul campo da parte del personale educativo (strumenti per l'osservazione della relazione educativa e del comportamento del bambino, per la documentazione delle attività del servizio, per la conduzione della comunicazione con i genitori);
  - monitoraggio della qualità del servizio intesa come processo (rilevazione della qualità erogata e della qualità percepita dai diversi soggetti coinvolti nel servizio, ponendo in relazione questi aspetti con il progetto pedagogico del servizio);
  - conduzione di incontri tematici con i genitori, di colloqui e riunioni ;
  - gestione dei rapporti con:
    - i servizi del territorio
    - l'interfaccia aziendale
    - soggetti istituzionali
    - genitori utenti e potenziali utenti;
  - rilevazione e lettura dei bisogni formativi del gruppo di lavoro.

### ***Personale educativo specializzato (eventuale)***

Formazione di base: la stessa già descritta per il personale educativo, con competenze specialistiche, da utilizzare su interventi specifici, se previsti nel progetto pedagogico, o eventualmente

opzionali (es. lingua inglese, attività musicali, atelier, ecc.).

Nel caso in cui l'asilo nido accolga bambini portatori di handicap va prevista una figura educativa aggiuntiva.

### ***Altre figure professionali: pediatra/psicologo (eventuali)***

Formazione di base:

- pediatra: laurea in medicina e chirurgia con la specializzazione in pediatria;
- psicologo: laurea in psicologia, con esperienza specifica nel settore.

Sono professionisti con i quali è possibile attivare rapporti di consulenza, che possono garantire orari di ricevimento presso l'asilo nido o essere impegnati su progetti specifici.

### ***Addetto amministrativo (eventuale)***

Formazione di base: diploma di scuola media superiore.

Ruolo: svolge mansioni di carattere amministrativo necessarie al funzionamento del nido, quali amministrazione del personale (registro delle presenze, gestione delle sostituzioni, ecc.), della struttura e delle attrezzature (segnalazione guasti, sicurezza, ecc.) e di supporto agli utenti del servizio (iscrizioni, informazioni, ecc.).

## **Le caratteristiche degli ambienti**

Le scelte strutturali riguardanti lo spazio del nido non sono mai casuali ma si pongono coerentemente alle linee del progetto educativo per rispettare e soddisfare i bisogni peculiari dei bambini.

- Gli spazi del nido devono essere rassicuranti e contenitivi per il bambino, sia dal punto di vista fisico sia dal punto di vista psicologico. Il bambino può così vivere gli ambienti del nido come propri, grazie alla loro riconoscibilità (caratteristiche costanti) e alla possibilità di personalizza-

zione (possibilità di lasciare segni di Sé e del proprio agire). Gli spazi devono poter essere inoltre modificabili a seconda delle necessità impreviste e delle nuove esigenze richieste dai bambini e dai genitori.

- L'ambiente deve garantire al bambino sicurezza fisica e stabilità psicologica, favorendo la sua autonomia fisica e promuovendo la sua autonomia emotivo-cognitiva;
- È auspicabile che alla funzionalità degli spazi si abbini la gradevolezza degli ambienti.

La struttura del nido deve consentire la possibilità di creare ambienti e spazi differenziati e specifici in relazione alle diverse età dei bambini.

## **Tempi e ritmi della giornata educativa**

### ***Accoglienza e commiato***

Sono le fasi che caratterizzano l'avvio e la chiusura della giornata, durante le quali i bambini vivono le esperienze di separazione e di ricongiungimento con i loro genitori. La complessità ed importanza di questi momenti, nei quali l'educatore agisce il proprio ruolo non solo rispetto al gruppo dei bambini ma anche rispetto ai genitori, richiede la massima attenzione e il massimo investimento professionale e organizzativo da parte del servizio, affinché non siano risolti come semplici passaggi di entrata/uscita dal servizio, in una visione riduttiva e assistenziale, ma siano condotti come esperienze di relazione e di comunicazione centrali per il lavoro educativo.

La cura nell'accoglienza e nella comunicazione con i genitori, l'attenzione individualizzata a ogni bambino e genitore sono elementi che segnano la qualità di un nido.

### ***Le routines***

Per routines si intendono le interazioni educative che avvengono tra bambino e educatrice ma



anche nel gruppo dei pari in occasione dei momenti di cura e di soddisfacimento dei bisogni fisiologici (pranzo, riposo, cambio).

La qualità educativa e relazionale dei servizi per la prima infanzia si esprime anche attraverso la qualità con cui vengono svolti questi momenti, segnando la differenza tra servizio assistenziale e servizio educativo.

In questi momenti il ruolo dell'educatore è orientato a:

- garantire un rapporto individualizzato e personalizzato con il bambino e non mera assistenza condotta in modo impersonale e direttivo;
- garantire rispetto e valorizzazione dei tempi, delle esigenze e delle competenze del bambino;
- offrire sostegno e stimolo all'autonomia e alle competenze socio-cognitive, affettive e relazionali dei bambini.

### **Proposte di gioco**

Accanto alle molteplici occasioni di gioco offerte dal contesto e dai diversi angoli sono proposte nel corso della giornata occasioni di gioco più mirate, che avvengono solitamente a metà mattina (dopo lo spuntino) e a metà pomeriggio (dopo il riposo).

Gli interventi dell'educatore sono orientati a:

- introdurre con gradualità gli stimoli e le offerte, valutandone attentamente il livello di complessità in relazione alle competenze e agli interessi dei bambini, affinché siano sufficientemente nuove e interessanti, ma contemporaneamente non troppo complesse per essere affrontabili;
- costruire percorsi all'insegna della continuità, rispettando il punto di vista del bambino e permettendogli, secondo i suoi tempi e le sue preferenze, di individuare strategie personali per collegare in modo significativo le esperienze note con le novità, modificando, adattando e complessificando gradualmente le proprie categorie di conoscenza e comprensione della realtà;

- evitare un atteggiamento didattico teso alla trasmissione di conoscenze a partire da moduli o unità didattiche ma sostenere e stimolare i processi di sviluppo di ogni bambino puntando sull'offerta stabile e regolare di un contesto educativo di alta qualità, ricco di sollecitazioni pensate e proposte con naturalezza nel corso della giornata, partendo da interessi, curiosità e motivazioni dei bambini;
- offrire materiale naturale e povero, non strutturato, oggetti di uso quotidiano di varia natura che, a differenza di quanto accade con i giocattoli strutturati e in plastica, permettano ai bambini di sperimentare una pluralità di sensazioni, percezioni e scoperte prestandosi a essere esplorati, disfatti, assaggiati, combinati tra loro in mille possibili modi.

### **Interazioni tra pari**

Una delle risorse che rende il nido un contesto di crescita e di sviluppo per il bambino è il gruppo dei coetanei. Le esperienze precoci di interazioni tra pari offrono al bambino l'opportunità insostituibile di imparare insieme agli altri, facendo, provando, sperimentando con gli altri bambini in un clima di gioco e di divertimento che è estraneo alla relazione con l'adulto.

Le interazioni tra pari, il confronto, la collaborazione, ma anche le esperienze di conflitto sono per il bambino occasioni imprescindibili per la costruzione dell'identità e per il suo sviluppo.

E' possibile scegliere tra due criteri educativi per la composizione dei gruppi dei bambini, che possono essere formati per età omogenee o eterogenee.

La scelta di questi criteri presenta ricadute sia sull'organizzazione del servizio (personale, turni, presenze) che sulle metodologie delle proposte educative rivolte al gruppo dei bambini (ruolo dell'adulto, organizzazione degli spazi).

### **Inserimento**

Per inserimento si intende il processo relazionale che coinvolge bambino-genitore ed educatrice

nelle iniziali fasi di frequenza e conoscenza del nido.

E' un periodo complesso e delicato nel quale bambino e genitore sperimentano (talvolta) le prime esperienze di separazione in un contesto relazionale diverso da quello domestico che spesso è stato il prevalente.

Proprio per la densità relazionale che caratterizza queste prime esperienze di distacco è opportuno prevedere un adeguato tempo perché sia il bambino sia il genitore (ma per certi versi anche l'educatrice) possano ambientarsi e sentirsi sufficientemente sicuri nel nuovo contesto.

Solitamente l'inserimento si struttura su due settimane, graduando progressivamente i tempi di permanenza del bambino senza il genitore e costruendo con altrettanta gradualità il rapporto con l'educatrice e con il nuovo ambiente.

Quale che sia il modello educativo e la modalità organizzativa dell'inserimento, i criteri educativo-organizzativi riguardano:

- la stabilità, regolarità, prevedibilità dei contatti e delle modalità di interazione tra educatrice e bambino, educatrice-bambino-genitore, educatrice-genitore;
- la coerenza e chiarezza delle modalità e dello stile relazionale dell'educatrice;
- il rispetto dei tempi del bambino e del genitore;
- l'accoglienza non valutativa delle modalità e degli stili relazionali della coppia bambino-genitore.

### **Rapporti con i genitori e sostegno alla genitorialità**

Il riconoscimento della centralità delle relazioni e in particolare del rapporto con la famiglia è alla base del progetto educativo del servizio. Anche dopo la fase dell'inserimento, infatti, la partecipazione dei genitori alla vita del nido e l'attenzione alle modalità di relazione tra operatori e genitori sono elementi fondamentali per consolidare il rapporto di fiducia avviato durante i primi giorni di frequenza e per favorire la continuità tra l'esperienza del bambino a casa e al nido.

La possibilità di strutturare un rapporto a lungo termine con le famiglie permette agli adulti di con-

dividere le scelte relative alla crescita e all'educazione dei bambini ; ciò presuppone da un lato che il nido predisponga spazi, tempi e percorsi perché questo rapporto possa costruirsi e dall'altro che disponga di figure professionali competenti, in grado di instaurare relazioni significative con i genitori, sostenendo il confronto e lo scambio di esperienze e opinioni.

La gestione del rapporto, individuale e di gruppo, con i genitori richiede all'educatore di:

- ascoltare e accogliere le aspettative, le richieste, i bisogni, le comunicazioni e le proposte dei genitori;
- informare i genitori sulla vita quotidiana e sul progetto educativo del nido;
- osservare e leggere gli stili di relazione genitore-bambino e quindi conoscere le diverse storie relazionali dei bambini;
- accogliere i genitori (in termini di modalità di comunicazione e di predisposizione di spazi e tempi);
- creare le condizioni affinché i genitori, nelle forme e nelle modalità che sono loro possibili, possano interessarsi, coinvolgersi e condividere le responsabilità educative ed eventualmente alcuni aspetti della gestione del servizio;
- sostenere i genitori nella loro funzione educativa attraverso momenti di confronto tra educatori e genitori e anche attraverso la promozione di spazi di confronto e scambio di esperienze e saperi tra genitori.

I genitori e le famiglie possono essere conosciuti e coinvolti anche con modalità non strettamente istituzionali, durante momenti informali al nido o nel corso di incontri più strutturati su tematiche educative. I momenti di scambio e conoscenza tra educatori e genitori sono un'occasione importante per sostenere il ruolo genitoriale, la relazione genitori-figli e nello specifico la coppia madre-figlio.

## **Organizzazione del servizio**

Gli aspetti legati alla dimensione organizzativa assumono un peso importante nel funzionamento del nido, ponendosi come traduzione coerente sul piano strutturale dei presupposti teorico-metodologici adottati sul piano pedagogico.

La dimensione organizzativa rinvia in particolare a:

- modalità di accesso e di frequenza del servizio;
- turni del personale e sostituzioni;
- individuazione delle regole del nido.

### ***Modalità di accesso e frequenza del servizio***

La definizione delle modalità di accesso implica:

- marketing del servizio
- le modalità di primo contatto e di iscrizione degli utenti
- gli eventuali criteri per definire la lista d'attesa.

Il modo in cui il servizio si presenta e si propone, il messaggio e l'immagine che veicola all'esterno, ai potenziali clienti, giocano un ruolo importante rispetto allo sviluppo del servizio stesso. Vanno perciò attentamente curate queste prime fasi di sviluppo, scegliendo con cura i contenuti e le modalità attraverso le quali avviare i primi contatti con i potenziali clienti, individuando le soluzioni più coerenti rispetto all'impianto pedagogico che si intende attuare.

Allo stesso modo è cruciale per l'avvio di una buona relazione con i genitori che usufruiranno del nido definire con chiarezza le modalità mediante le quali è possibile conoscere la proposta educativa del nido e il personale che vi lavorerà (per es. possibili visite alla struttura), il progetto educativo adottato (per es. incontri di presentazione, colloqui individuali o altro), nonché le modalità (tempi, costi, modulistica, certificati) per procedere all'iscrizione. E' inoltre utile sottolineare come nel corso dei primi contatti sia anche possibile precisare e definire meglio i contorni e le caratteri-

stiche della domanda da parte dei clienti, in relazione alla quale è possibile, nel caso fosse necessario, riorientare alcuni aspetti organizzativi del servizio.

A tale proposito è utile individuare fin da subito, all'interno del gruppo di lavoro, una o più figure che si occupino direttamente di progettare, condurre e monitorare tutte le prime fasi di contatto con i potenziali clienti.

Nel caso il numero di iscrizioni sia superiore alle disponibilità previste occorre definire con chiarezza i criteri per l'accesso, comunicandoli tempestivamente ai genitori interessati.

### ***Turni del personale e sostituzione del personale educativo e ausiliario***

La stabilità del personale, in particolare del personale educativo, è una delle condizioni di qualità dei servizi educativi in quanto garantisce un rapporto educatore-bambino.

Un'educatrice a tempo pieno svolge solitamente trentasei ore di servizio settimanali di cui almeno quattro dedicate al lavoro di programmazione, documentazione, organizzazione dell'attività educativa e comunque non a contatto con i bambini.

I turni possono essere strutturati secondo criteri diversi (turni fissi, a rotazione, turni sbilanciati, ecc.) in considerazione delle esigenze e delle caratteristiche del servizio, degli orari di frequenza dei bambini e coerentemente con le linee e le scelte educative espresse dal progetto pedagogico.

E' opportuno tenere presente i seguenti criteri educativo-organizzativi:

- garantire su tutto l'arco della giornata un adeguato rapporto numerico bambino-educatrici che consenta la messa in atto costante di attenzioni e interventi individualizzati nei confronti dei bambini;
- prevedere adeguati momenti di compresenza sul gruppo dei bambini del personale educativo, soprattutto in alcuni picchi della giornata (al mattino, durante il pranzo...);
- assicurare la stabilità delle figure di riferimento, evitando una rotazione eccessiva del personale

ma al contempo favorire circolarità nella turnazione affinché tutte le educatrici lavorino nei diversi momenti della giornata;

- preferire una turnazione su base mensile piuttosto che settimanale, offrendo maggiore stabilità al gruppo dei bambini;
- garantire un buon livello di integrazione nell'arco della giornata tra i turni del personale educativo e quelli del personale ausiliario.

È opportuno poter disporre di una lista ristretta di supplenti che possano conoscere il nido, il suo modello educativo e organizzativo, i bambini e che a loro volta siano conosciute dal personale educativo e dagli stessi bambini.

Per le sostituzioni del personale ausiliario e di cucina è auspicabile prevedere eventualmente una figura di ausiliaria-aiuto cuoca che all'occorrenza possa sostituire il personale assente.

Solitamente per brevi assenze (uno/due giorni) si può ricorrere al personale già in servizio con opportuni adeguamenti nei turni. Per sostituzioni più ampie è opportuno provvedere inserendo un'educatrice supplente.

### ***Individuazione delle regole del nido***

La particolare natura del nido aziendale che, sul piano strutturale, potrebbe implicare una maggiore vicinanza tra l'ambiente di lavoro dei genitori e il nido e, sul piano culturale, potrebbe forse sostenere nei genitori aspettative di maggiore possibilità di partecipazione all'esperienza dei figli, richiede di considerare con attenzione la individuazione delle regole del servizio.

È opportuno prevedere nelle fasi di avvio del nido momenti di confronto tra genitori, operatori, responsabili del nido e dell'azienda per definire insieme alcune condizioni essenziali per creare un ambiente sereno, protetto e stabile per i bambini.

Si pongono infatti come punti di attenzione:

- i tempi di lavoro dei genitori e i tempi di frequenza al nido del bambino.  
È opportuno riflettere sulle possibili soluzioni che consentano un equilibrio, tutelando i bisogni di stabilità e continuità del bambino, evitandogli una permanenza eccessiva (oltre le otto ore) per ritardi o imprevisti professionali dei genitori;
- la presenza dei genitori al nido riguarda solo il momento dell'accoglienza e del commiato; è sconsigliato un continuo passaggio di genitori nel corso della giornata (magari in coincidenza con la pausa pranzo) perché sarebbe destabilizzante per i bambini e per il nido; eventuali presenze a servizio aperto vanno concordate con il personale educativo e rimandano a progetti o esperienze specifiche, appositamente programmate;
- la vicinanza al luogo di lavoro dei genitori non implica una riduzione dei tempi quotidiani dell'accoglienza e del commiato, che richiedono comunque il rispetto dei tempi del bambino anche di fronte alla fretta degli adulti;
- nel caso, nel corso della giornata, il bambino stia male la vicinanza del genitore non implica automaticamente la permanenza al nido del bambino;
- il nido può essere strutturato adottando criteri organizzativi flessibili (negli orari, nelle forme di inserimento...).

### **La formazione permanente del personale educativo**

La formazione permanente, per la quale è opportuno prevedere un investimento stabile e regolare, è finalizzata a potenziare le seguenti competenze professionali:

- relazionali (nella relazione educatrice-bambino, bambino-bambino, bambino-gruppo di pari, educatrice-genitori);
- osservative (capacità di osservare il bambino e il contesto relazionale, educativo e organizzativo);
- educative (programmazione, proposta e valutazione delle offerte di gioco e delle esperienze di esplorazione per i bambini coerentemente alle diverse età, osservazione delle attività educative



e delle relazioni al nido);

- comunicative (documentazione del lavoro educativo svolto con i bambini e delle attività del servizio, conduzione della comunicazione con i genitori sia nelle situazioni individuali sia di gruppo, comunicazione e collaborazione nel lavoro di équipe);
- organizzative (conoscenza della struttura organizzativa del servizio nido e dell'azienda nella quale è collocato, conoscenza dei servizi del territorio in un'ottica di lavoro di rete).

La ricerca, il cui testo integrale è contenuto nel CD Rom allegato, è stata  
realizzata da:

con il coordinamento della Fondazione Scuole Civiche di Milano.

Sintesi della ricerca, contenuta in questa pubblicazione, è stata curata da  
Assolombarda.

Educazione e Infanzia

Milano



Comune  
di Milano

POLITECNICO *della* CULTURA  
*delle* ARTI  
*delle* LINGUE  
SCUOLE CIVICHE DI MILANO  
Fondazione di Partecipazione



ASSOLOMBARDA



Boehringer  
Ingelheim



Telefono Donna