UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI MILANO – BICOCCA

FACOLTÀ DI SCIENZE DELLA FORMAZIONE

CORSO DI LAUREA IN SCIENZE DELL' EDUCAZIONE

LA CARTA DEI SERVIZI: FOTOGRAFIA DEL PRESENTE O APERTURA AL CAMBIAMENTO?

Relatore: Prof.ssa Agnese INFANTINO

Tesi di Laurea di:
Lorella GRIGNANI
Matricola 712813

Anno Accademico 2009/2010

Non potremmo in alcun
modo capire il futuro
se non tenessimo conto
del passato
(G. A. Livraga)

INDICE

INTRODUZIONE 4
1 QUALITA' E SERVIZI PER L'INFANZIA 6
2 I SERVIZI PER L'INFANZIA E QUADRO NORMATIVO 11
2.1 La cornice normativa europea 11
2.2 Il quadro normativo nazionale 13
2.3 Le leggi della Regione Lombardia 15
2.4 Le leggi in materia di Carta dei Servizi 17
3 LA CARTA DEI SERVIZI DEGLI ASILI NIDO DELL'AMBITO TERRITORIALE DI MONZA 27
3.1 Il percorso di costruzione del documento 27
3.2 Le funzioni della Carta dei servizi di ambito 29
3.3 Analisi del percorso e del documento 31
3.4 I limiti della carta dei servizi 35
4 DALL'INTRODUZIONE DELLA CARTA DEI SERVIZI 37
4.1 La Carta dei servizi: apertura al cambiamento? 39
4.1.1 Per il personale educativo 39
4.1.2 Per i genitori 46
4.1.3 Per le amministrazioni 53
CONCLUSIONI 55
RINGRAZIAMENTI 59
BIBLIOGRAFIA 60
ALLEGATI 63

INTRODUZIONE

Il percorso di tirocinio previsto dal Corso di Laurea in Scienze dell'Educazione mi ha portata a conoscenza della realtà di un importante servizio presente nel Comune di Villasanta nella provincia di Monza e Brianza: l'asilo nido comunale "Girotondo". Da trent'anni esso garantisce alle famiglie residenti un servizio socio-educativo, per bambini e bambine di età compresa tra i tre mesi e i tre anni, di elevata qualità.

Fin dall'inizio di questo percorso la coordinatrice del servizio, Antonella Cambiaghi, ha posto in rilievo l'importanza del considerare il servizio in un'ottica quanto più sistemica, vale a dire come inserito in un contesto ad almeno tre livelli: intrasistemico, intersistemico ed extrasistemico.

Partendo dal presupposto che sono proprio le scelte legislative e i comportamenti culturali a definire la realtà in cui i singoli servizi si collocano[1], le scelte politiche, siano esse a livello internazionale o regionale, incidono su ogni tipo di servizio ma non solo:

> "La qualità delle relazioni a cui il bambino partecipa non dipende esclusivamente dalle caratteristiche delle persone e delle interazioni ma anche dalla natura del contesto e dell'organizzazione dei servizi educativi per l'infanzia"[2]

Alla luce di tali motivi, uno dei primi incontri che ho avuto con la coordinatrice del servizio, è stato centrato sulla presentazione di un importante strumento: la Carta dei Servizi degli Asili Nido dell'ambito territoriale di Monza. Esso comprende i Comuni di

- Brugherio con 33.119 abitanti e due asili nido che garantiscono 90 posti disponibili;
- Monza, Comune Capofila d'Ambito con 121.872 abitanti e 425 posti disponibili suddivisi nei sette nidi presenti
- Villasanta 13.530 abitanti e 54 posti disponibili garantiti da un solo asilo nido.

La Carta dei Servizi è uno strumento di rendicontazione, trasparenza e sviluppo della qualità dei servizi che esprime la cultura e la mission dei servizi educativi e sociali. La Carta, come avrò modo di approfondire in seguito, coniuga informazione, tutela, partecipazione e sviluppo della qualità, considerandole componenti tra loro complementari: essa è stata realizzata a

[1] Atti del Convegno regionale nidi d'infanzia, "*Prospettive di qualità. Autovalutazione e costruzione del progetto educativo*", Forlì 29/30 novembre 2002, edizioni junior

[2] Infantino A. (2008) "*Il lavoro educativo con la prima infanzia. Tra progetto pedagogico e scelte organizzative*", edizioni Junior, Azzano San Paolo (Bg).

partire da un lavoro in rete dei tre Comuni, da un progetto e soprattutto da un pensiero comune.

Il presente elaborato finale nasce dalla curiosità di andare ad indagare se e quanto questo documento abbia generato effetti più o meno visibili, positivi o meno, e per chi.

La Carta dei Servizi nasce con l'intenzione di essere una fotografia della situazione attuale dei servizi o rappresenta e apre possibilità di cambiamento/miglioramento?

La linea del ragionamento parte, pertanto, da un primo capitolo utile ad illustrare l'attuale scenario che vede la centralità dei servizi come caratteristica connotante la realtà italiana in particolar modo. Esso prenderà poi in considerazione un approfondimento sul tema della qualità dei servizi alla persona ed in particolare i servizi per l'infanzia.

Il secondo capitolo analizzerà il panorama legislativo all'interno del quale il discorso sulla qualità dei servizi ha potuto germogliare e trovare nutrimento: partirò illustrando la cornice normativa europea e, passando attraverso le normative nazionali e regionali rilevanti in materia, giungerò ad illustrare le leggi che hanno spinto verso l'introduzione della Carta dei Servizi come strumento di certificazione e garanzia di qualità.

Analizzerò poi il processo di costruzione di una Carta dei Servizi degli Asili Nido, appunto quella dell'ambito territoriale di Monza, grazie all'aiuto del gruppo di regia della Carta - coloro che hanno a vario titolo e in modo diverso partecipato al percorso di redazione - che ho personalmente intervistato.

Infine, per poter avere una visione – seppur parziale e limitata - dei possibili effetti generati dall'introduzione della Carta dei Servizi, ho raccolto nell'ultimo capitolo i dati provenienti dalle interviste da me realizzate ai genitori dei bambini e alle educatrici del nido "Girotondo".

1 QUALITA' E SERVIZI PER L'INFANZIA

Viviamo nell'epoca dei servizi. Essi sono ormai componenti centrali del mondo economico e «produttivo» che incidono profondamente sullo sviluppo e sulla struttura spazio-temporale del nostro quotidiano. Eppure, nonostante la dimensione dei servizi sia ormai così pervasiva, così vicina all'esperienza di ciascuno, parlare di essi, sviluppare un discorso che ne metta a fuoco con chiarezza le linee caratteristiche di fondo, appare un'impresa alquanto difficile.[3]

Quello dei servizi è un settore composito e articolato, in continua evoluzione, spinto, soprattutto in questi ultimi anni, da importanti e profondi cambiamenti.

Il termine 'servizio' si presta a interpretazioni non univoche e il concetto stesso che vi è sotteso non è ancora consolidato nella nostra cultura e nel nostro linguaggio. [4]

Sembra pressoché impossibile giungere a una definizione esaustiva del concetto, vista soprattutto la molteplicità di tipologie che lo compongono e che rendono ardua l'individuazione di un complesso di tratti distintivi comuni a tutte.

Le diverse definizioni però pongono in evidenza innanzitutto la dimensione immateriale del servizio, la sua intangibilità. A differenza dei beni materiali, dotati di specifiche caratteristiche fisiche, che li rendono tangibili e visibili, l'elemento principale che sembra caratterizzare il servizio è l'immaterialità, la non visibilità. Se prendiamo ad esempio la formazione, la cura, i processi educativi sono «prodotti» immateriali, di natura fortemente relazionale e in quanto tali non mostrabili. L'intangibilità conduce dunque direttamente a considerare un'altra caratteristica peculiare ovvero l'intrinseca e inesorabile centralità della dimensione relazionale nella quale emerge inevitabile la connessione del concetto di servizio con quello di cliente/utente: l'uno esiste in quanto esiste l'altro. La natura non tangibile dei servizi, e in particolare l'immaterialità dei prodotti, rende pressoché impossibile per il cliente percepire il prodotto e per l'operatore materializzarlo o mostrarlo prima dell'acquisto. Ciò che un servizio è in grado di produrre, la prestazione che può offrire appare l'esito dell'interazione e della collaborazione tra operatore e cliente. [5]

Il cliente è presente in tutte le fasi di produzione del servizio visto che produzione e consumo avvengono simultaneamente. Il cliente è fonte di preziose informazioni di marketing: indica le sue preferenze, esplicita una domanda, racconta esperienze avute con altri servizi dei quali

[3] Infantino A. (2002), *Progettazione pedagogica e organizzazione del servizio. Teorie e strumenti per la scuola e i servizi educativi*, Guerini, Milano p.85

[4] Negro G., *Organizzare la qualità nei servizi. Un modello per l'eccellenza nelle imprese e negli enti sociali*, Il Sole 24 ore, Milano 1999, p.28

[5] Infantino A. (2002), *Progettazione pedagogica e organizzazione del servizio. Teorie e strumenti per la scuola e i servizi educativi*, Guerini, Milano p.88-90

fornisce una descrizione e valutazione. Quando nella letteratura sul marketing si evoca la centralità del cliente relativamente alla valutazione della qualità del servizio, è evidente il rinvio a una dimensione sistemica, nella quale la percezione della qualità avviene a partire da diversi punti di vista e competenze, tra i quali anche quella del cliente.[6]

Anche nell'ambito dei servizi educativi, negli ultimi anni la ricerca sta evolvendo e consolidandosi su questo ambito tematico e ha condotto all'elaborazione di diversi strumenti e approcci di valutazione della qualità. Molti di essi poggiano su un'idea di servizio come sistema, ponendo indicatori e standard qualitativi in grado di rilevare i processi che conducono alla qualità nell'ambito dei quali si segnala come il punto di vista degli utenti/clienti non possa ritenersi esclusivo ma sia uno dei fattori in gioco, anche in considerazione della natura pluridimensionale della qualità, tanto più complessa quanto più legata all'accadere di fenomeni relazionali ed educativi.[7]

Nella storia del linguaggio la parola "qualità" è presente da almeno venticinque secoli. Essa contiene i seguenti principali significati: il significato di "caratteristica" (dimensioni, forma, colore), il significato di "valore" ed il significato di "eccellenza".

Nella pratica delle organizzazioni la parola "qualità" compare a partire dagli anni Venti e viene a subire un'evoluzione molto forte, assumendo significati via via più ampi e astratti:

- Qualità come "conformità a quanto stabilito". In questa definizione confluiscono diversi aspetti: il concetto di controllo inteso come ispezione, ma anche l'attenta esplicitazione dei requisiti, la misura della forcella entro cui essi possono oscillare, le modalità d'accertamento del rispetto dei requisiti. La conformità interpreta un'importante esigenza attuale: quella di potersi fidare, di poter aver fiducia che ciò che è stato pattuito sarà rispettato.
- Qualità come "soddisfazione del cliente". Questa definizione compare in Occidente alla fine degli anni Settanta, importata dal Giappone. Il riferimento non è più a chi produce, ma a chi riceve; il verbo diventa "soddisfare".
- Qualità come capacità di sorprendere positivamente, di anticipare, di "deliziare" il cliente. Nell'attuale scenario di forte prevalenza dell'offerta sulla domanda, possiamo considerarci soddisfatti per il solo fatto di ricevere quanto pagato o pattuito? Al massimo non saremo insoddisfatti. La soddisfazione è "oltre": nasce pertanto da una sorpresa positiva.

[6] Infantino A. (2002), *Progettazione pedagogica e organizzazione del servizio. Teorie e strumenti per la scuola e i servizi educativi*, Guerini, Milano p.102,103

[7] Ibidem

- Qualità come soddisfazione di tutte le parti interessate all'organizzazione/servizio: soddisfare i soli clienti? Non sarà più potente chi si propone di soddisfare, oltre ai clienti, anche il contesto sociale in cui si opera? In tale logica la soddisfazione di tutti gli interessati diventa il principale obiettivo futuro, un futuro da conquistare ogni giorno; la qualità diventa uno degli obiettivi strategici di tutta l'organizzazione. [8]

Come emerge da tale evoluzione, si è enormemente dilatato l' "oggetto" della qualità, sono cambiati i destinatari ("qualità per chi?"). È, inoltre, cambiato l'orientamento temporale: da un orientamento prevalentemente orientato al passato (l'ispezione, la selezione di ciò che si è già prodotto), a un orientamento al futuro: la qualità degli obiettivi futuri e il loro ottenimento.

Tutto diventa dinamico: qualità diventa capacità di miglioramento continuo. La qualità diventa cultura diffusa, diventa un metro comune per quando la riceviamo e per quando la produciamo, essendo tutti noi produttori e clienti della qualità in una continua alternanza di ruoli. Secondo G. Mattana essa diventa, come sostenne Jacques Delors, tensione al miglioramento, diventa entusiasmo per "far meglio", diventa far diventare i fini e i valori degni d'entusiasmo, diventa uno "stato della mente".[9]

Ma che cosa si intende per qualità? E' una parola questa, che può contenere una grande molteplicità di concetti costruiti a partire dalle proprie esperienze. Anche la qualità, o il concetto che si ha di essa, può variare.[10]

Il problema della qualità si è collocato nella più vasta ottica della produttività dei servizi, dell'efficienza economica finanziaria, della razionalizzazione dei processi organizzativi. In questo dibattito i servizi alla persona, ed in particolare i servizi educativi, hanno cercato di inserirsi per far sì che standard e requisiti di qualità potessero emergere dalla peculiarità della loro esperienza, rivendicando una storia, una specificità, una cultura della qualità che non può essere mutuata dal mondo delle aziende.[11]

Il tema della qualità dei servizi alla persona ed in particolare quello dei servizi per l'infanzia è divenuto oggetto di una crescente attenzione da parte di molti soggetti, con obiettivi, funzioni e approcci culturali diversi, nel tentativo di definirne i contenuti peculiari, oggettivarne i tratti che la compongono, individuare strumenti adeguati per valutarla.

La definizione della qualità, e ancor più il valutarla, costituiscono però, per molte ragioni, attività complesse che vedono l'intreccio di numerosi elementi in gioco.

---

[8] Mattana G. (2000), "*Qualità, parola dai mille volti*", inserto del "Sole 24 ore", lunedì 8 maggio 2000, p.VII

[9] Ibidem

[10] Atti del XIV Convegno Nazionale Servizi educativi per l'infanzia, "*I bambini chiedono servizi di qualità. Le risposte in Italia e in Europa: evoluzioni del sistema e prospettive future*" Trento 20-21-22 febbraio 2003, edizioni junior p. 225

[11] Atti del Convegno regionale nidi d'infanzia, "*Prospettive di qualità. Autovalutazione e costruzione del progetto educativo*", Forlì 29/30 novembre 2002, edizioni junior pag.33

Il primo problema che ci si trova di fronte è infatti quello di definire che cosa si intende per qualità dell'"oggetto" o meglio del processo che si pone al centro dell'interesse unitamente a chi è deputato a definirla e come. Essendo il concetto di qualità tutt'altro che univoco, ma fondato su valori, ideologie generalmente implicite, percezioni soggettive, costruzioni sociali di più significati in corrispondenza di culture, contesti territoriali, ruoli, posizioni professionali, esperienze, tradizioni accademiche, aspettative e bisogni sociali diversi, esso non può che essere relativo, frutto di una convenzione sociale tra i soggetti interessati.[12]
La qualità non può quindi essere definita in modo assoluto, ma piuttosto viene data da un insieme di elementi che si modificano nel tempo e che a loro volta producono trasformazioni di atteggiamenti e di conoscenze fra coloro che intervengono a definirli.[13]
Interessante è, a mio avviso, un intervento di Balaguer sul concetto di qualità:

> "C'è chi parla di qualità e chi la qualità la costruisce. (…) Per molti di noi che fanno qualità tutti i giorni non si può parlare di qualità, la qualità la si fa. La cosa più importante della qualità è che non abbiamo modo di misurarla. (…) La qualità per noi si costruisce sulla realtà di ogni giorno, è questo fatto che la rende dinamica e cangiante.(…) Essa si costruisce sulla collaborazione, è una qualità aperta ai cambiamenti, senza pregiudizi, senza preconcetti, che sa dialogare. Una qualità intesa come un processo di costruzione senza limiti. [14]"

La qualità di un servizio, in particolar modo di un servizio educativo è un processo di costruzione che coinvolge diversi attori e, proprio per questo, non può che essere un processo di negoziazione. In altri termini, è una costruzione complessa che esige che siano dialettizzati diversi punti di vista: quello pedagogico educativo, quello della qualità percepita degli utenti (bambini e famiglie), quello della qualità gestionale. Si parla, in proposito, di "qualità negoziata".
Parlare di "*qualità negoziata*[15]" equivale a dire che il processo di costruzione di un servizio di qualità è un processo che esige una continua negoziazione degli obiettivi e delle modalità costruttive, da parte dei diversi soggetti implicati, portatori di interessi differenziati, non sempre congruenti fra loro. Il punto di vista e le richieste delle educatrici non sempre sono coincidenti con le richieste delle famiglie che, a loro volta, non sempre coincidono con le

[12]Bondioli A., Ghedini P.O. (2000) "*La qualità negoziata. Gli indicatori per i nidi della Regione Emilia Romagna*" edizioni Junior, Azzano San Paolo (Bg).
[13] Atti del Convegno regionale nidi d'infanzia, "*Prospettive di qualità. Autovalutazione e costruzione del progetto educativo*", Forlì 29/30 novembre 2002, edizioni junior 35
[14]Balaguer I., Verso la nuova Europa: una comunità di qualità per i bambini, in *I bambini chiedono servizi di qualità*, Azzano San Paolo (BG), Edizioni Junior, 2004 p. 227
[15] Bondioli A. e Orsola Ghedini P. (a cura di), *La qualità negoziata. Gli indicatori per i nidi della Regione Emilia Romagna*, Edizioni Junior, Azzano San Paolo (Bg), 2000.

esigenze dell'amministrazione locale, chiamata a organizzare il servizio, bilanciando risorse e qualità dell'offerta. Parlare di "qualità negoziata" vuol dire, allora, che gli obiettivi di qualità, così come gli standard di riferimento e le modalità di valutazione, non potranno essere considerate un qualcosa di definito a priori, in termini astorici, ma frutto di confronto, di negoziazione fra i soggetti interessati, ai diversi livelli. Egle Becchi[16] sintetizza tutto ciò parlando di un approccio "transattivo" alla qualità[17].

La "qualità negoziata" è stata nell'esperienza emiliana la parola chiave per leggere tutto il percorso. L'esperienza pistoiese l'ha invece definita "qualità coltivata",

> "una qualità che si costituisce, si alimenta, si fa crescere, si sostiene, si coltiva con cura e attenzione." [18]

Quindi, una qualità che si colloca in un percorso attivo di crescita; qualità coltivata dove coltivare significa prestare cura, dove coltura diviene sinonimo di cultura come coltivazione dell'anima, educazione.

E una qualità coltivata, curata, raffinata è quella di molte realtà del nostro paese che esprimono una cultura dell'infanzia che è cresciuta in decenni di ricerche e di scambi, condividendo intorno al nido e agli altri servizi per l'infanzia riflessioni e alleanze tra soggetti diversi, educatori, ricercatori, amministratori, famiglie.[19]

C'è, quindi, una convergenza sugli aspetti da mettere in valore e che costituiscono la qualità, perché ciascuno si è impegnato nella propria realtà, ma sempre mantenendo produttivi intrecci con una realtà più vasta:

> "La qualità educativa è in correlazione con altri aspetti che attengono al macrosistema in cui il singolo servizio è inserito, correlati a fattori culturali e politici che trascendono le singole istituzioni, ma che ne condizionano gli aspetti strutturali, organizzativi, gestionali, economici. Sono questi aspetti molto importanti sui quali è necessario indirizzare comunque l'attenzione da parte di chi ricerca la qualità. (…) E' sempre importante partire da una specifica realtà perché questo significa comprenderne la storia, valorizzarne le risorse e le vocazioni"[20]

---

[16] Becchi E., "La qualità educativa: punti di vista e significati", in A. Bondioli e P.Orsola Ghedini (a cura di), *La qualità negoziata. Gli indicatori per i nidi della Regione Emilia Romagna*, Edizioni Junior, Azzano San Paolo (Bg), 2000.

[17] Zanelli P., "Autovalutazione", in *I bambini chiedono servizi di qualità*, Azzano San Paolo (BG), Edizioni Junior, 2004;

[18] Atti del Convegno regionale nidi d'infanzia, "*Prospettive di qualità. Autovalutazione e costruzione del progetto educativo*", Forlì 29/30 novembre 2002, edizioni junior pag.36

[19] *Ivi*, pag.38

[20] Ibidem

Il concetto di qualità non può pertanto essere decontestualizzato, ma deve essere costruito a partire dalla riflessione e dalla lettura di una precisa esperienza.

2 I SERVIZI PER L'INFANZIA E QUADRO NORMATIVO

2.1 LA CORNICE NORMATIVA EUROPEA

La qualità dei servizi per l'infanzia ha costituito un importante terreno di riflessione e di impegno in sede europea, come si evince da numerosi atti[21] e come testimoniano le pubblicazioni prodotte dalla Rete per l'infanzia, istituita dalla Commissione delle Comunità europee, nel corso della sua intensa attività dal 1986 al 1997. Nell'affrontare tali problematiche la Rete pone in evidenza come la qualità dei servizi per l'infanzia rappresenti una questione di interesse pubblico ineludibile, e come la parità di accesso a servizi altamente qualificati sia parte integrante dello stesso concetto di qualità.[22]

La *Convenzione internazionale sui diritti dell'Infanzia*, approvata dalle Nazioni Unite nel 1989, è il primo atto giuridico di valore internazionale che definisce i bambini e i ragazzi come soggetti di diritti propri e di cittadinanza; contempla, inoltre, l'intera gamma dei diritti e delle libertà attribuiti anche agli adulti (diritti civili, politici, sociali, economici, culturali).

In quanto dotata di valenza obbligatoria e vincolante, la Convenzione del 1989, obbliga gli Stati che l'hanno ratificata a uniformare le norme di diritto interno a quelle della Convenzione e ad attuare tutti i provvedimenti necessari ad assistere i genitori e le istituzioni nell'adempimento dei loro obblighi nei confronti dei minori. L'attenzione all'infanzia e ai servizi socio-educativi in Europa è oggetto di continue elaborazioni e confronti nelle commissioni che si occupano di diversi aspetti:

- Politiche del lavoro e per le pari opportunità (Affari Sociali ed occupazione)
- Diritto all'educazione
- Prevenzione del disagio e protezione per tutti i bambini, in particolare per quelli delle fasce più deboli e a rischio (Diritti dell'Infanzia, Giustizia)

Si sono sviluppate convergenze a livello europeo che hanno portato alla progressiva definizione sia di atti legislativi con valore giuridico sia di documenti di indirizzo e di

[21] Ci si riferisce in particolare alla *Raccomandazione sulla cura e l'educazione dei bambini* approvata dal Consiglio dei Ministri nel 1992 e adottata da tutti gli Stati membri, nella quale, sottolineando come "sia essenziale promuovere il benessere dei bambini e delle famiglie, garantendo una risposta adeguata alle loro diverse esigenze" vengono indicati i punti programmatici per lo sviluppo dei servizi per l'infanzia.

[22] Bondioli A., Ghedini P.O. (2000) *La qualità negoziata. Gli indicatori per i nidi della Regione Emilia Romagna* edizioni Junior, Azzano San Paolo (Bg).

impegno per i governi. L'idea di fondo è il passaggio da una concezione in cui i bambini sono destinatari di interventi di tutela e di protezione ("minori"), ad una in cui si considerano i bambini come portatori di diritti di cittadinanza e di educazione.[23]

La *Rete per l'infanzia della Commissione Europea*, composta da esperti di tutti gli stati membri, elaborò per la realizzazione delle raccomandazioni e delle direttive del Parlamento Europeo un rapporto pubblicato nel 1995 che individuava i punti chiave per lo sviluppo di servizi per i bambini da zero a sei anni: "*Quaranta obiettivi di qualità per i servizi per l'infanzia*", da realizzare in un decennio da parte dei paesi membri.[24]

Gli obiettivi sono articolati in aree: dalle politiche di indirizzo, all'accessibilità in tutti i territori, ai programmi, all'organizzazione, al tipo di professionalità e alla formazione del personale, alla partecipazione dei genitori, e tracciano le linee di riferimento per le successive elaborazioni.

Tra i vari documenti prodotti dalla Rete per l'Infanzia, è importante citare "*La qualità nei servizi per l'infanzia. Un documento di discussione"*. (Bruxelles, Commissione europea, DGV, 1992). In esso, assumendo la prospettiva dei bambini, dei genitori e degli educatori, vengono indicati criteri e garanzie di qualità rispettivamente in dieci ambiti ritenuti prioritari e tra essi interdipendenti.

La *Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione Europea*, dichiarazione solenne adottata nel 2000 a Nizza, definisce in forma chiara sia i diritti di parità per uomini e donne, sia il diritto dei bambini a essere considerati persone e cittadini in tutti gli atti che li riguardano.

Nel 2002 a Barcellona sono stati concordati obiettivi comuni relativi alla percentuale di copertura dei servizi per l'infanzia, fissando il 90% per i bambini dai tre ai sei anni (in Italia siamo al 94%), e il 33% dalla nascita ai tre anni.

Nel 2006, l'Unione ha pubblicato un importante rapporto: "*Verso una strategia dell'Unione Europea sui diritti dei bambini*" con il quale si è proposto di "*elaborare una strategia globale europea per promuovere e salvaguardare efficacemente i diritti dei minori nelle politiche interne ed esterne dell'Unione Europea*". Questo impegno è stato definito "*una priorità per l'Europa*"[25].

[23] Ibidem

[24] "I *servizi per l'infanzia: una risorsa per le famiglie. Analisi e proposte per l'area milanese*" Assessorato alle Politiche Sociali Direzione Centrale Cultura e Affari Sociali, febbraio 2009

[25] Ibidem

2.2 IL QUADRO NORMATIVO NAZIONALE

A livello nazionale è ancora valida la legge istitutiva dei nidi n. **1044** del 1971; sono presenti, inoltre, altre leggi nazionali di riferimento.

La legge n. **285/97** "*Disposizioni per la promozione di diritti e di opportunità per l'infanzia e l'adolescenza*", ha costituito una grande novità sul territorio nazionale. Vincolando i finanziamenti per gli interventi sociali di prevenzione e supporto all'infanzia e all'adolescenza, all'attività di programmazione e coordinamento tra i diversi soggetti pubblici e privati di una medesima zona, ha dato forte impulso alla costruzione di pratiche di confronto, negoziazione e coordinamento tra soggetti pubblici e privati del medesimo territorio. [26]

La produzione normativa che va dal 1990 al 2000 ha rappresentato, nel nostro paese, un fatto di straordinaria innovatività e un punto di non ritorno per tutto il sistema delle autonomie locali.

Il dato cruciale che emerge da questa produzione è il mutamento radicale del concetto di *welfare*, con una scelta di campo ben precisa che supera una volta per tutte le due opposte concezioni ideologiche che dal dopoguerra in poi si sono fronteggiate nel nostro Paese, e cioè:

- da una parte la visione che assegna allo Stato il compito di assicurare in prima persona l'universalità dei servizi, una pratica che ha ben mostrato nel passato, in particolare nei paesi del socialismo reale ma anche nel nostro paese, limiti evidentissimi, tra cui il principale è quello della insostenibilità dei costi;
- dall'altra, la concezione che affida al privato la titolarità di tutta la gestione e al pubblico il ruolo marginale di finanziare il privato e se mai di assicurare il proprio intervento diretto (o tramite volontariato) i servizi ai poveri, un sistema ampiamente diffuso in particolare negli Stati Uniti, nel quale il cittadino è solo di fronte al mercato e di fatto è garantito esclusivamente chi ha un reddito alto[27].

Il nuovo modello di welfare supera i limiti angusti e le rigidità tipiche delle ideologie sottese ad entrambe le concezioni: assegna al privato la gestione dei servizi e toglie al pubblico la gestione diretta. La legge n.**328/2000**, "*Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali*", definisce il nuovo profilo del welfare in questo senso preciso ed anche le finalità, l'impianto, le norme, i soggetti, le procedure e le modalità di

[26] "I *servizi per l'infanzia: una risorsa per le famiglie. Analisi e proposte per l'area milanese*" Assessorato alle Politiche Sociali Direzione Centrale Cultura e Affari Sociali, febbraio 2009

[27] Mattesini M. (2008) "*I servizi dell'infanzia. Costi, forme di gestione, innovazione, percorsi di crescita*", Maggioli editore pag.37

programmazione del sistema integrato di interventi sociali. Essa ha modificato in maniera importante il modo di concepire la programmazione degli interventi sociali, in quanto chiama le istituzioni pubbliche ad ogni livello a interagire con i soggetti non pubblici nella costruzione e nella gestione di un sistema integrato di interventi e servizi sociali.

Questo però non indebolisce il ruolo del pubblico, gli attribuisce anzi un ruolo potentissimo, perché gli assegna il governo del welfare e cioè il compito di programmare, scegliere le priorità, dare regole ed essere garante della buona qualità per tutti i servizi (pubblici e privati) e dei diritti per tutti i cittadini. Il privato, dal canto suo, ottiene una importante valorizzazione: entra a far parte a pieno titolo della rete dei servizi locali e diventa destinatario di risorse pubbliche tramite il sistema dell'accreditamento.

L'accreditamento rappresenta uno strumento fondamentale per assicurare ai cittadini la qualità dei servizi, indipendentemente dal fatto che siano gestiti da un soggetto pubblico o da un soggetto privato. L'accreditamento consiste nel riconoscimento a soggetti *già autorizzati* del possesso di una serie di *requisiti qualitativi* ulteriori per la gestione dei servizi sociali. Per poter essere accreditato, il soggetto deve non solo assicurare una qualità di livello alto, ma essere disponibile a concorrere, insieme con tutti gli altri soggetti (pubblico, profit, no profit), alla creazione e all'attuazione di un sistema articolato e organico di servizi tra loro integrati (art. 1 legge 328), nell'ambito della programmazione territoriale di zona che viene approvata dai comuni e definisce bisogni, priorità, livelli qualitativi, diritti. Questi due aspetti – qualità e disponibilità a stare in rete partecipando anche alla programmazione – danno una connotazione fortemente dinamica al processo di accreditamento e lo distinguono profondamente non solo dal processo di autorizzazione, ma da qualsiasi forma di certificazione. Per questo l'accreditamento non è dato una volta per tutte, ma è soggetto a continue verifiche, messe a punto, riformulazioni[28]. Nello stesso tempo, la funzione dell'accreditare richiede un costante investimento del soggetto pubblico accreditante per dotarsi di strumenti e professionalità che siano in grado di assicurare:

- da una parte processi partecipati di definizione e condivisione della qualità e dell'organizzazione dei servizi,
- dall'altra forme di controllo che non siano meramente sanzionatorie, ma anch'esse partecipate e capaci di promuovere livelli sempre più alti e condivisi dei processi di erogazione[29].

[28] Mattesini M. (2008) "*I servizi dell'infanzia. Costi, forme di gestione, innovazione, percorsi di crescita*", Maggioli editore pag.42
[29] Ivi, pag.43

Assegnando ai contesti locali la funzione di pianificazione degli interventi, si individua nel coordinamento di tutti gli attori il metodo che consente di comprendere meglio le specificità dei bisogni e della domanda sociale di una precisa zona e di ottimizzare la finalizzazione delle risorse economiche per la prevenzione del disagio e lo sviluppo del benessere dei cittadini delle diverse età e condizioni sociali.

Il *Piano di zona* è lo strumento principale per l'analisi dei mutamenti demografici e sociali locali significativi per la programmazione e il coordinamento degli interventi. Esso consente di inserire la programmazione dei servizi e delle singole unità di offerta in un quadro territoriale preciso, dove occorre tener conto non solo dei confini dei singoli comuni ma delle dinamiche demografiche complessive, delle pianificazioni urbanistiche e del sistema delle infrastrutture.

C'è una cosa importante che è stata rilevata, a riguardo della L. 328/00: che, per la prima volta in Italia, una legge, anziché precedere l'esistente, funzionare in qualche modo da stimolo e apripista, come di solito succede in questi casi, arriva quando molto è avvenuto in materia, a sancire, cioè, pratiche già consolidate in numerose realtà territoriali.[30]

2.3LE LEGGI DELLA REGIONE LOMBARDIA

Per quel che concerne lo specifico dei servizi per la prima infanzia, è importante sottolineare che non esiste ad oggi una normativa nazionale di riferimento sul tema della qualità: è infatti assente sia sul fronte della legislazione nazionale sociale sia sul fronte della legislazione specifica sull'infanzia. Ciononostante, la gran parte delle regioni ([31]) ha approvato, nell'ambito di proprie leggi e regolamenti, i criteri ritenuti necessari per l'accreditamento, avvalendosi della ultradecennale esperienza gestionale realizzata dai Comuni nel campo dei servizi per l'infanzia e lasciando a questi ultimi la definizione più specifica, con propri regolamenti, di contenuti e processi. La normativa nazionale individua nella Carta dei Servizi una condizione necessaria per l'accreditamento: nonostante questo, non sempre questo prerequisito è stato inserito nella normativa regionale e sussistono tra le varie realtà differenze sulla finalizzazione dello strumento: si oscilla tra una concezione che vede l'accreditamento come uno strumento prevalente di regolazione dell'accesso dei gestori ai finanziamenti pubblici e quella che privilegia l'aspetto di promozione della qualità [32].

[30] *Ivi*, pag. 44
[31] 13 regioni su 20
[32] Mattesini M. (2008) "*I servizi dell'infanzia. Costi, forme di gestione, innovazione, percorsi di crescita*", Maggioli editore pag.44-45

La Regione Lombardia, con la **legge n. 3 del 12 marzo 2008,** ha suddiviso le funzioni di programmazione, gestione e controllo tra Province, Comuni e ASL, assegnando a queste ultime i compiti di controllo e di vigilanza su tutte le unità di offerta sociali (articoli 12 e 13).
Le leggi regionali lombarde precedenti avevano definito l'impostazione dei servizi sociali e per l'infanzia declinandole in Piani Socio-Assistenziali triennali, nei quali si dichiaravano linee di indirizzo, figure professionali e standard strutturali per i servizi per l'infanzia. Il più recente riguarda il triennio 2007-2009.
I servizi per l'infanzia sono stati oggetto di un intervento di ridefinizione della **Delibera della Giunta Regionale 20588** (abbreviata in DGR 20588) del 2005 e nelle successive circolari esplicative (n. 11 del 18.10.2005). In questa delibera vengono definite le tipologie delle unità di offerta e i requisiti strutturali e organizzativi per ciascuna. Le tipologie dei servizi individuate sono definite secondo questi termini:

- NIDI
- MICRONIDI
- CENTRI PRIMA INFANZIA
- NIDI FAMIGLIA

Fino al 2005 l'autorizzazione all'apertura di un nido e di tipologie similari di servizi per l'infanzia dipendeva dalle Province: con il Decreto della Direzione Generale Famiglia e solidarietà sociale n. 154 del 20 gennaio 2006 la Regione ha trasferito ai Comuni la funzione di rilascio delle autorizzazioni al funzionamento dei servizi socio assistenziali. Con la legge n. 3 del 12 marzo 2008 la richiesta di autorizzazione è stata abolita; occorre unicamente una dichiarazione di inizio di attività. Saranno poi i successivi controlli da parte dell'ASL ad accertare se il soggetto gestore risulti in regola con gli standard regionali oppure se debba compiere adeguamenti o sospendere l'attività.
Con la **DGR n. 20943 del 16 febbraio 2005** la Giunta della Regione Lombardia ha definito gli standard per l'accreditamento dei servizi sociali per la prima infanzia stabilendo come criterio generale di accreditamento il miglioramento dei requisiti organizzativi degli standard minimi, demandando ai Comuni la definizione di tempi e modalità per messa a regime del sistema di accreditamento.

2.4LE LEGGI IN MATERIA DI CARTA DEI SERVIZI

Come già evidenziato, la legge 328/00 individua nella Carta dei Servizi, un requisito necessario per la concessione dell'accreditamento ma non solo. Il primo tentativo di affrontare la questione della qualità dei servizi pubblici a livello di governo nazionale risale alla direttiva del presidente del Consiglio dei ministri del 27 gennaio 1994, tuttora vigente e più nota in Italia come "Carta dei Servizi".

Infatti, la direttiva, e l'ampia produzione normativa che le ha fatto seguito, prevede che ogni struttura pubblica che eroga servizi all'utenza debba realizzare, verificare e periodicamente aggiornare le proprie Carte. Quindi – in teoria- tutti i ministeri, gli ospedali, le scuole, i tribunali, i musei, i comuni, le aziende, avrebbero dovuto, secondo quella Direttiva, non solo fissare i propri standard di qualità, ma anche verificarne il rispetto, attraverso un proprio sistema di controllo e miglioramento della qualità del servizio. [33]

LA DIRETTIVA DEL 1994[34]. I PRINCIPI

Il provvedimento si inscriveva in un processo, già avviato negli anni immediatamente precedenti, di più generale riforma della pubblica amministrazione. I provvedimenti con i quali si metteva mano alla riforma della pubblica amministrazione e dei pubblici servizi avevano pertanto un duplice obiettivo. Si trattava certamente di far sì che venissero adottati strumenti per migliorare la capacità operativa e che si introducessero criteri di trasparenza e di efficienza là dove questi mancavano; ma oltre alle finalità gestionali e di risparmio ve n'era una schiettamente politica, poiché la posta in gioco era il ristabilirsi o il crearsi della fiducia tra i cittadini e lo Stato. [35]

La preoccupazione fondamentale cui la Direttiva intendeva rispondere era che fosse effettivamente perseguita dai servizi pubblici la realizzazione dei diritti della persona costituzionalmente tutelati. La Direttiva considera "pubblici" non solo i servizi erogati direttamente dalle amministrazioni pubbliche, ma appunto tutti i servizi che si occupano di garantire il godimento dei diritti della persona. Così è proprio il cittadino, con il suo diritto a essere curato, a studiare, a comunicare, a muoversi liberamente, il punto archimedeo del

[33] Pasini N. (1999) "*Le carte dei servizi. Per migliorare la qualità dei servizi pubblici*" Franco Angeli editore pag. 93

[34] Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 gennaio 1994, *"Principi sull'erogazione dei servizi pubblici"(Pubblicata nella G.U. 22 febbraio 1994, n. 43)*

[35] Pasini N. (1999) "*Le carte dei servizi. Per migliorare la qualità dei servizi pubblici*" Franco Angeli editore

provvedimento. Il "cittadino utente" continua a godere dei suoi diritti sostanziali anche – o soprattutto- quando entra in contatto con i servizi. [36]

> "In base alle indicazioni della Direttiva del 1994, la Carta dei servizi prevede un impegno per la qualità, espresso in obiettivi e livelli specifici, comunicabili, il più possibile verificabili; e chiede di misurare effettivamente il conseguimento o lo scostamento dagli standard, introducendo valutazioni regolari: il diritto astratto si riempie così di contenuti concreti, disegnati con gli utenti, sui quali il servizio si misura"[37]

I principi fondamentali cui i servizi devono ispirare la loro azione sono i seguenti: eguaglianza, imparzialità, continuità, diritto di scelta, partecipazione, efficienza ed efficacia. Se questi sono i principi che devono ispirare l'erogazione di un qualsiasi servizio, essi andranno naturalmente tenuti presenti, nell'elaborazione della Carta mediante la quale un qualsiasi servizio dichiara cosa fa, come agisce e perché.

- *Eguaglianza*: «nessuna distinzione nell'erogazione del servizio può essere compiuta per motivi riguardanti sesso, razza, lingua, religione e opinioni politiche[38]»; neppure la localizzazione geografica può essere ragione di una differenza nel diritto.
- *Imparzialità*: è l'uguaglianza dei diritti vista dalla parte dei doveri del servizio: «i soggetti erogatori hanno l'obbligo di ispirare i propri comportamenti, nei confronti degli utenti, a criteri di obiettività, giustizia e imparzialità[39]».
- *Continuità*: «l'erogazione dei servizi pubblici […] deve essere continua, regolare e senza interruzioni[40]». Come continua è la validità del diritto, altrettanto continuo deve essere il servizio che ne garantisce il godimento. Solo la legge può regolare il godimento dei diritti, la cui validità non può essere sospesa arbitrariamente. Anche nei casi di servizio irregolare, peraltro, «i soggetti erogatori devono adottare misure volte ad arrecare agli utenti il minor disagio possibile[41]».
- *Diritto di scelta*: «ove sia consentito dalla legislazione vigente, l'utente ha diritto di scegliere tra i soggetti che erogano il servizio[42]». La Direttiva non fa parola dei criteri di tale scelta. Naturalmente questo dipende dal fatto che ogni cittadino si farà guidare

[36] Bortolotti A., Maino G., (2003) "*La carta dei servizi. Manuale pratico*", Carocci Faber editore pag. 15
[37] Pasini N. (1999) "*Le carte dei servizi. Per migliorare la qualità dei servizi pubblici*" Franco Angeli editore pag.93
[38] Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 gennaio 1994, *"Principi sull'erogazione dei servizi pubblici"(Pubblicata nella G.U. 22 febbraio 1994, n. 43)*
[39] Ibidem
[40] Ibidem
[41] Ibidem
[42] Ibidem

dai propri criteri; ma d'altra parte la Direttiva sembra intendere che il compito dei soggetti erogatori non sia solo quello di offrire servizi di qualità, ma di raggiungere al meglio il cittadino là dove questi vive il suo diritto: infatti, «il diritto di scelta riguarda, in particolare i servizi distribuiti sul territorio».

- *Partecipazione*: si tratta di un principio ricco di implicazioni che vengono specificate in quattro punti: «I. La partecipazione del cittadino alla prestazione del servizio pubblico deve essere sempre garantita», per permettergli sia di controllare ciò che si fa, sia di collaborare. «2. L'utente ha diritto di accesso alle informazioni in possesso del soggetto erogatore che lo riguardano »; la trasparenza così non è solo un obbligo del soggetto erogatore, ma il risultato di una relazione con l'utente. «3. L'utente può produrre memorie e documenti; prospettare osservazioni; formulare suggerimenti per il miglioramento del servizio». I soggetti erogatori hanno l'obbligo del riscontro immediato; la cittadinanza si intende qui attiva, la conduzione del servizio si intende attivamente democratica. «4. I soggetti erogatori acquisiscono periodicamente la valutazione dell'utente circa la qualità del servizio reso[43]»; così non basta attendere le osservazioni dei volenterosi, ma bisogna interpellare anche quegli utenti – di solito la maggioranza- che non oserebbero o non saprebbero esprimersi spontaneamente.
- *Efficienza ed efficacia*: entrambe devono essere garantite. I due principi vengono descritti brevemente e assunti come noti dalla Direttiva. In un servizio l'efficienza riguarda il rapporto tra le prestazioni erogate e le risorse impiegate: si tratta di un indicatore di economicità, di buon funzionamento della macchina, di assenza o di contenimento degli sprechi. L'efficacia è invece la rispondenza del servizio erogato al bisogno che deve soddisfare, al diritto di cui deve garantire il godimento. L'efficienza ci dice qualcosa soprattutto sul processo e sul risultato immediato del lavoro svolto; l'efficacia ci dice qualcosa soprattutto sulla ricaduta di esso sui suoi destinatari, nel tempo. [44]

La seconda parte della Direttiva è dedicata agli strumenti che i servizi devono adottare per conformarsi ai sei principi indicati. Gli strumenti prescritti sono numerosi, e vengono raccolti sotto sei titoli: *Adozione di standard, Semplificazione delle procedure, Informazione agli utenti, Rapporti con gli utenti, Dovere di valutazione della qualità dei servizi, Rimborso*.

I soggetti erogatori devono, infatti, individuare i fattori da cui dipende la qualità del servizio e, sulla base di essi, adottano e pubblicano standard di qualità e quantità di cui assicurano il

[43] Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 gennaio 1994, *"Principi sull'erogazione dei servizi pubblici"(Pubblicata nella G.U. 22 febbraio 1994, n. 43)*

[44] Bortolotti A., Maino G., (2003) "*La carta dei servizi. Manuale pratico*", Carocci Faber editore pag. 24-27

rispetto. Si entra qui nel vivo della logica della Carta dei Servizi: la qualità deve poter essere descritta, o meglio deve essere possibile identificare indicatori significativi che permettano di tenere sotto controllo la qualità di ciò che si fa.

Per quanto riguarda ad esempio l'informazione agli utenti, la Carta dei servizi ha in questa parte del provvedimento del 1994 il suo atto di nascita. «I soggetti erogatori assicurano la piena informazione degli utenti circa le modalità di prestazione dei servizi[45]». La Direttiva si addentra nei particolari: bisogna che agli utenti siano comunicate, «tramite appositi avvisi e opuscoli chiari e facilmente leggibili[46]», le condizioni economiche e tecniche per l'effettuazione dei servizi, gli esiti delle verifiche compiute, ogni eventuale modificazione, ogni atto che disciplini l'erogazione.

L'informazione completa non esaurisce gli obblighi dei soggetti erogatori nei rapporti con gli utenti: gli operatori «sono tenuti a trattare gli utenti con rispetto e cortesia e ad agevolarli nell'esercizio dei diritti e nell'adempimento degli obblighi[47]».

Dopo l'individuazione degli standard e l'obbligo di informazione, l'abitudine alla valutazione è il terzo elemento cruciale della logica della Carta dei Servizi.

Benché il momento della valutazione non coincida con quello della stesura del documento, quest'ultimo, esplicitando gli standard, lo rende possibile.

Il primo livello su cui la valutazione si sarebbe dovuta sviluppare è quello della verifica e miglioramento degli standard di qualità contenuti delle Carte dei servizi. I soggetti erogatori che adottano le Carte dei servizi dovrebbero, secondo quanto previsto dalla direttiva, misurare i livelli effettivi di qualità raggiunti e renderli pubblici a confronto con gli standard dichiarati, motivando le ragioni degli scostamenti, e predisporre piani di miglioramento.[48]

LE CARTE DEI SERVIZI SOCIALI SECONDO LA LEGGE 328 DEL 2000

La *Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato dei servizi sociali*, n. 328 dell'8 novembre 2000, ha definito il disegno complessivo del sistema dei servizi sociali, formalizzando nel contesto di una legge quadro la responsabilità degli enti locali, che devono agire mediante "Piani di zona" elaborati a partire dalla rilevazione dei bisogni degli utenti e

[45] Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 gennaio 1994, *"Principi sull'erogazione dei servizi pubblici"(Pubblicata nella G.U. 22 febbraio 1994, n. 43)*

[46] Ibidem

[47] Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 gennaio 1994, *"Principi sull'erogazione dei servizi pubblici"(Pubblicata nella G.U. 22 febbraio 1994, n. 43)*

[48] Pasini N. (1999) "*Le carte dei servizi. Per migliorare la qualità dei servizi pubblici*" Franco Angeli editore pag.96

dall'individuazione delle priorità d'intervento (art.19). L'**articolo 13** di questa legge ha una particolare importanza, in quanto prescrive che ogni ente erogatore di servizi si doti di una Carta dei Servizi sociali, la quale è condizione necessaria (benché ovviamente non sufficiente) perché l'ente sia accreditato presso la pubblica amministrazione, entrando così a far parte del sistema dei servizi sociali promossi e coordinati dagli enti locali.

> "1. Al fine di tutelare le posizioni soggettive degli utenti, entro centottanta giorni dalla data di entrata in vigore della presente legge, con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro per la solidarietà sociale, d'intesa con i Ministri interessati, è adottato lo schema generale di riferimento della carta dei servizi sociali. Entro sei mesi dalla pubblicazione nella *Gazzetta Ufficiale* del citato decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, ciascun ente erogatore di servizi adotta una carta dei servizi sociali ed è tenuto a darne adeguata pubblicità agli utenti.
> 2. Nella carta dei servizi sociali sono definiti i criteri per l'accesso ai servizi, le modalità del relativo funzionamento, le condizioni per facilitarne le valutazioni da parte degli utenti e dei soggetti che rappresentano i loro diritti, nonché le procedure per assicurare la tutela degli utenti. Al fine di tutelare le posizioni soggettive e di rendere immediatamente esigibili i diritti soggettivi riconosciuti, la carta dei servizi sociali, ferma restando la tutela per via giurisdizionale, prevede per gli utenti la possibilità di attivare ricorsi nei confronti dei responsabili preposti alla gestione dei servizi.
> 3. L'adozione della carta dei servizi sociali da parte degli erogatori delle prestazioni e dei servizi sociali costituisce requisito necessario ai fini dell'accreditamento" [49]

La Carta deve, quindi, dire con chiarezza come si accede al servizio, come quest'ultimo funziona, come viene valutato da parte degli utenti e delle loro associazioni, e come si possano segnalare le disfunzioni e ricorrere contro chi ne sia responsabile.
Il fatto che la norma individui nella Carta dei servizi una condizione necessaria per l'accreditamento, può preludere a due diversi esiti: l'adozione della Carta potrà essere intesa come un mero adempimento burocratico, oppure potrà dar luogo a un processo di crescita della qualità, al confronto virtuoso tra diversi soggetti erogatori, all'effettivo orientamento alla qualità da parte dell'ente locale.
Come già accennato, nelle intenzioni dei promotori che le hanno introdotte, con le Carte dei Servizi si vogliono reimpostare i rapporti tra cittadini e istituzioni pubbliche in senso lato, e nella fattispecie i rapporti dei cittadini con la pubblica amministrazione e i servizi pubblici. Le

[49] Legge 8 novembre 2000, n. 328 "*Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali*" pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 265 del 13 novembre 2000

Carte dei servizi si configurano dunque come strumenti per sostenere un rapporto di partecipazione dei cittadini all'interno dei servizi pubblici (Martinelli, 1996).[50]

Oltre a promuovere la partecipazione dell'utenza, un'altra ragione a giustificazione di tali strumenti, come sostiene Spadoni (1998 pp. 5-6), riguarda il fatto che la gestione non può più essere valutata esclusivamente in base ai metri di tipo produttivo, quali l'efficienza, la produttività dei fattori impiegati, l'economicità: il fattore qualità, in senso lato, non può non avere un posto di primo piano. Inoltre, sempre secondo Spadoni, i servizi pubblici locali "*non si caratterizzano per una produzione di massa standardizzata, ma comprendono (...) rapporti personalizzati con i cittadini e gli utenti (...)".*

A partire dall'esperienza delle Carte dei Servizi si è sviluppato un più generale discorso sulla qualità.

Secondo Spadoni, il progetto qualità dei servizi pubblici locali segue un percorso che parte dalle esigenze dei cittadini relativamente alle loro aspettative e attese relative al servizio che verrà loro erogato, fino alla percezione della qualità del servizio, alla misurazione della qualità all'interno dell'azienda che produce ed erogatale servizio, al miglioramento del processo produttivo e distributivo.[51]

GLI STANDARD DI QUALITA'

Standard è una parola che giunge dall'inglese, dove è utilizzata nel senso di "modello", "regola", "punto di riferimento prestabilito". L'origine è nel francese antico *estendart,* "insegna di guerra"; probabilmente da *standhart*, "stabile, fisso". C'è perciò alle origine del termine un segno pubblico e visibile che impegna chi lo porta a certi codici d'onore e a comportamenti determinati, qualcosa che contraddistingue e che delimita anche territorialmente. [52]

Gli standard di qualità possono essere definiti come il punto centrale, più innovativo e più impegnativo della Carta dei servizi. Essi vengono definiti dalla Direttiva del 1994 come "obiettivi di qualità di cui [i soggetti erogatori] assicurano il rispetto". Questa definizione degli standard di qualità è di stampo britannico, nel senso che è identica a quella contenuta nella *Citizen's Charter* inglese, l'iniziativa promossa dal governo Major a cui si sono ispirate

[50] Pasini N. (1999) "*Le carte dei servizi. Per migliorare la qualità dei servizi pubblici*" Franco Angeli editore pag. 17

[51] Ivi, pag. 18

[52] Bortolotti A., Maino G., (2003) "*La carta dei servizi. Manuale pratico*", Carocci Faber editore pag. 106

non solo la Carta dei servizi italiana, ma anche le numerose esperienze analoghe fiorite all'inizio degli anni '90 nel resto d'Europa, come la *Charte des services publics* in Francia, la *Charte des utilisateurs des services publics* in Belgio o la *Carta para a qualidade nos serviços públicos* in Portogallo (Oecd, 1996; Ruffini, 1997). [53]

La Direttiva del 1994 associa alla parola "standard" il significato di "obiettivo di qualità", di cui i soggetti erogatori assicurano il rispetto. Fissare uno standard è decidere quale livello ci impegniamo a conseguire rispetto agli indicatori selezionati, definire per ciascuno di essi qual è il valore atteso. La fissazione degli standard di qualità non è però un esercizio di fantasia: la scelta degli obiettivi dovrebbe avere come prerequisito la misurazione della qualità fino a quel momento erogata dal servizio (Lo Schiavo, 1999).

Lo strumento dello standard ha potenzialità interessanti; può essere l'occasione per gli operatori dei servizi di discutere e orientare il loro lavoro verso livelli di qualità maggiori; può favorire la visibilità della qualità che si intende offrire, e quindi mettere a disposizione dei destinatari dei servizi, o di altri interlocutori interessati, informazioni, impegni, conoscenze che incrementerebbero la loro possibilità di interagire con i soggetti erogatori sul tema della qualità.

A questo scopo, secondo Bortolotti,

> "gli standard elaborati, per essere davvero "di qualità", devono rispondere ad alcuni criteri - oltre a quello della chiarezza d'esposizione. Essi devono essere:
> - rilevanti, connessi cioè ai bisogni e alle esigenze dell'utenza;
> - controllati, cioè inseriti in un regolare sistema di monitoraggio;
> - pubblicati, ovvero portati a conoscenza degli interessati;
> - aggiornati, cioè periodicamente verificati e se necessario modificati."[54]

Secondo Bortolotti, inoltre, la qualità dipende più dall'uso duttile degli strumenti che dalla natura di questi ultimi; in altre parole, la qualità delle organizzazioni dipende dalla loro cultura. La Carta dei servizi ha un valore non perché "semplicemente" individua degli standard, ma in quanto spinge un'organizzazione ad assumere responsabilità verso l'altro. La cultura del bene pubblico può essere chiamata anche, secondo l'autore, "*cultura della responsabilità*"(Bortolotti, 2003).

Diverse sono le accezioni del termine responsabilità: si può essere chiamati a rendere conto di ciò che si è fatto e di cui si è appunto ritenuti responsabili. Si può anche agire

[53] Pasini N. (1999) "*Le carte dei servizi. Per migliorare la qualità dei servizi pubblici*" Franco Angeli editore pag. 97

[54] Bortolotti A., Maino G., (2003) "*La carta dei servizi. Manuale pratico*", Carocci Faber editore pag. 108

responsabilmente nel senso di cercare di prevedere e di prendersi cura delle conseguenze future delle proprie azioni. Si può infine essere responsabili per qualcuno che ci si affidi.
Tutte e tre queste dimensioni della responsabilità sono in gioco nella gestione dei servizi alle persone. Tutte e tre possono essere in gioco nell'intero campo sociale, in quanto frutto di relazioni tra soggetti chiamati e disposti ad assumersi responsabilità.[55]

LA CARTA DEI SERVIZI

Come già precedentemente evidenziato, la Carta dei Servizi si inserisce nel processo di miglioramento e promozione della comunicazione tra i servizi pubblici e i cittadini.[56]
Essa è innanzitutto un atto di comunicazione, in cui un ente erogatore dice ai suoi utenti attuali e potenziali molte cose: che cos'è, a chi si rivolge, come si accede ai suoi servizi, cosa fa precisamente, come lo fa, perché agisce, quali livelli di servizio si impegna a garantire, come valuta il suo operato, come coinvolge e tutela i suoi destinatari.
Le norme che regolano l'introduzione delle Carte dei Servizi segnano un passaggio fondamentale nella concezione della comunicazione pubblica: «dal rendere disponibile l'informazione, all'obbligo di renderla fruibile» al cittadino (Battistella, 1999, p.8). Oltre a rientrare in una logica di cambiamento che investe l'amministrazione pubblica nella sua totalità, l'informazione ai cittadini e l'attivazione di processi comunicativi possono essere lette come strumenti trasversali e necessari per rendere operativi i tre principali obiettivi della Carta dei servizi (De Ambrogio, 1999):

- la tutela dei cittadini (informazione e trasparenza sulle modalità di accesso e erogazione dei servizi);
- la valutazione, in quanto la pubblicità degli standard permette all'utente di valutare autonomamente la qualità del servizio in base a parametri definiti;
- la partecipazione, perché il cittadino è messo in condizione di conoscere il funzionamento dei servizi e quindi di divenire soggetto attivo nella promozione di processi e metodologie condivise (progettazione e valutazione partecipata, *feedback* sui risultati attraverso questionari di soddisfazione). [57]

Comunicare in questo senso non è un adempimento o un atto formale, ma l'esplicazione di una funzione fondamentale: un'adeguata ed efficace comunicazione diviene il presupposto

[55] *Ivi*, pag.12
[56] Bortolotti A., Maino G. (2003) "*La carta dei servizi. Manuale pratico*", Carocci Faber editore pag. 124
[57] Ibidem

imprescindibile, senza il quale la Carta dei servizi rischia di non raggiungere gli obiettivi per i quali è stata pensata e predisposta. La Carta dei servizi può dunque iscriversi tra gli strumenti utilizzati della comunicazione pubblica, svolgendo non un mero ruolo di informazione e chiarificazione di pratiche e atti burocratici, bensì assolvendo a diversi funzioni: "diritto, servizio, immagine, dialogo, conoscenza, organizzazione" (Rovinetti, 1992, p.78).

La Carta dei Servizi non si riduce, pertanto, ad un semplice strumento informativo, ma assolve a funzioni più complesse e articolate. La comunicazione, infatti, a differenza dell'atto informativo, non è solamente una trasmissione di dati, ma implica un processo bi-direzionale, una relazione nella quale i soggetti coinvolti svolgono un ruolo attivo nella condivisione e negoziazione dei significati. Pertanto quando si elabora un prodotto comunicativo va data rilevanza non solo al messaggio in quanto tale e al modo in cui viene percepito dalla fonte, ma anche ai singoli destinatari del prodotto comunicativo. Si tratta di un processo che coinvolge l'autore e il fruitore, "co-protagonisti" che instaurano un rapporto basato sulla negoziazione per la creazione del significato (Losito, 2002).

La Carta dei servizi rappresenta uno strumento efficace per creare un incontro con il cittadino fruitore di servizi, quando questi entra in contatto con l'ente che li eroga ed ha la possibilità di ottenere informazioni, elaborare un giudizio e una propria posizione, modificare il suo comportamento in relazione all'organizzazione stessa. Non si tratta dunque solo di uno strumento di comunicazione, ma di un'occasione per promuovere una comunicazione effettiva tra utenti, istituzioni e operatori, nella prospettiva di partecipare a un lavoro comune per migliorare la qualità dei servizi.

Questo strumento ha consentito di aprire un dialogo virtuoso e per così dire "circolare" con la popolazione.

È utile al cittadino/utente perché ne assume i punti di vista; coniuga, infatti, tutela, informazione, partecipazione e sviluppo delle qualità considerandoli componenti tra loro complementari. La Carta ha inoltre un valore aggiunto come strumento di valutazione: infatti la valutazione che realizza è particolarmente legata all'efficacia dei servizi perché si basa sull'assunzione del punto di vista degli utenti ai quali è destinata. [58]

Il tema della qualità dei servizi per l'infanzia, sia nella riflessione pedagogica sia nel dibattito politico più avvertito, si è coniugato fin dall'inizio con quello della valutazione. Definire criteri e parametri cui attenersi, accertare la qualità, giungere a certificarla sono apparse

[58] *Documento informativo per i genitori: le informazioni utili per capire il perché del lavoro che faremo insieme* 27-28-29 novembre 2007, Ambito Territoriale Monza Brugherio Villasanta

operazioni imprescindibili con le quali il concetto stesso di qualità veniva a precisarsi, liberandosi dai contorni fumosi che spesso avevano aleggiato intorno a tale termine.

> "Accertare la qualità attraverso forme attendibili di valutazione introduce un valore aggiunto: ciò che si fa e si fa bene diventa visibile anche ad occhi non esperti se i criteri sono trasparenti, socializzabili ed esportabili".

Nel momento attuale nel quale il mercato dei servizi si fa sempre più concorrenziale, non solo tra pubblico e privato ma anche all'interno del pubblico, l'esigenza di valutare la qualità risulta ancora più impellente: da parte dei servizi che vogliono vedere riconosciuta la propria qualità; da parte dei responsabili amministrativi che intendono assicurarla e promuoverla nel proprio territorio.[59]

> "Ormai da molto tempo, quando parliamo di qualità, ci ritroviamo sempre in tanti e in tante. Questo perché è uno strumento, quello della valutazione della qualità, che ci offre numerose opportunità non solo per il miglioramento della qualità, che è l'obiettivo principale, ma anche perché è una grossa risorsa per far sì che un contesto così complesso come quello dei servizi per la prima infanzia trovi l'opportunità di comunicare anche all'esterno quello che in realtà è. Io penso che la valutazione della qualità di fatto metta in gioco, attivi, un processo virtuale e virtuoso all'interno dei servizi tale da raggiungere un valore aggiunto estremamente ricco."[60]

La Carta dei servizi assume particolare significato a livello europeo in quanto attraverso di essa passa una correzione nella politica dell'Unione europea che sin dalla sua costituzione di fatto non riconosceva in modo significativo i servizi pubblici. A livello europeo quindi la Carta dei servizi oltre a garantire i consumatori pubblici ha lo scopo di riconoscere il servizio pubblico stesso.

[59] Atti del Convegno regionale nidi d'infanzia, "*Prospettive di qualità. Autovalutazione e costruzione del progetto educativo*", Forlì 29/30 novembre 2002, edizioni junior

[60] Rosaria Moscatelli, Premessa, in *I bambini chiedono servizi di qualità, Azzano San Paolo (BG), Edizioni Junior, 2004, pag. 149;*

3 LA CARTA DEI SERVIZI DEGLI ASILI NIDO DELL'AMBITO TERRITORIALE DI MONZA

3.1 IL PERCORSO DI COSTRUZIONE DEL DOCUMENTO

> "Che un servizio sia un "oggetto" complesso è risaputo; esito di incroci, di incastri, di connessioni, di rimandi e di sedimentazioni riferite all'ambito politico, culturale, sociale e della costruzione di saperi e pratiche; un servizio si presenta come "macchina" e organismo insieme. Se lo si guarda solo dal punto di vista statico non si colgono altro (…) che le impalcature le quali restano del tutto mute, depauperate di significato se non vengono da una parte riportate al loro farsi e divenire dinamiche nel dispiegarsi storico dell'erogazione quotidiana e fattuale del "servizio", e dall'altra ai loro significati in termini di opzioni politiche, culturali e sociali. Se non viene quindi esplicitato che esse, queste impalcature, alludono, rimandano, affermano, evidenziano, incarnano, nel loro essere evidenze concretamente esperibili ed esperite, nel loro essere "palpabili", ad un discorso che diremmo per ora "politico"; discorso che, per quanto implicito, si fa esplicito, parlante attraverso di esse e proprio grazie ad esse. E il discorso che rendono parlante e parlato sono le scelte che sono fatte, da chi il servizio lo ha voluto, lo gestisce e lo fa funzionare (…)"[61]

È un discorso, secondo Francesco Caggio, che rimanda sempre a quale concezione di *"uomo", di "società" e di "vivere civile" si vuole affermare*, fosse pure attraverso uno specifico, "banale" passaggio di un regolamento (che è così "poco banale" da richiedere mesi di trattative fra gli attori sociali coinvolti nella progettazione di un servizio).

Se ampliamo questo discorso non ad un solo servizio ma a più servizi compresi in un ambito territoriale anche particolarmente esteso come quello di Monza, possiamo renderci conto di cosa significhi l'esperienza che i tre comuni di Monza, Brugherio e Villasanta hanno realizzato.

Per poter svolgere la seguente parte del presente elaborato ho tenuto una riunione con chi questo documento l'ha ideato, costruito e steso, ovvero alcuni membri del gruppo di regia: Monica Piva (dell'Ufficio di Piano dell'ambito territoriale di Monza) e le coordinatrici degli asili nido dell'ambito: Antonella Cambiaghi, Giovanna Magni e Maria Grazia Perego.

Monica Piva fa parte dello staff di direzione del Comune di Monza ma anche dell'Ufficio di Piano dell'ambito, luogo dove in qualche modo è nata l'idea della Carta: esso è il punto tecnico dove vengono preparate le proposte e le decisioni che vengono poi confermate

[61] Caggio F., Infantino A. (2008) "… *Con bambini e famiglie. Un'esplorazione in luoghi d'infanzia*", edizioni Junior

dall'Assemblea dei sindaci. Era la primavera del 2006 e il contesto normativo prevedeva novità per quanto riguardava i Piani di Zona e l'adeguamento alla legge 328/2000: si decise pertanto che era necessario provare a realizzare una Carta dei Servizi.

Il servizio che pareva più disponibile come clima di lavoro, per una naturale predisposizione a ragionare e riflettere sul proprio agire quotidiano, rintracciando criticità e guardandosi dentro, parve il nido. Le professionalità che lavorano all'interno del nido, inoltre, paiono avere e disporre in qualche modo di una naturale propensione alle relazioni, al confronto ed una capacità di rivisitazione continua di sé che viene definita da Piva[62] "*umiltà nonostante l'alto grado di professionalità*".

Andando quindi ad indagare un possibile/ possibili "perché" alla costruzione di tale documento possiamo rintracciare che vi era un contesto normativo che lo suggeriva, strutture già in grado di affrontare un percorso del genere e la disponibilità economica del momento.

Vi era, inoltre, un'indicazione di legge a livello regionale, per i servizi per la prima infanzia, che riteneva indispensabile al fine dell'accreditamento del servizio stesso il dotarsi di una Carta dei Servizi (L. 20943). Un altro dei temi forti che aveva spinto verso la redazione del documento, era l'emergere delle prime strutture private e l'indicazione normativa dava a queste di riferirsi alle Carte dei Servizi pubblici: la carenza di tale documento comportava pertanto anche la possibile nascita selvaggia di contesti educativi poco adeguati per i bambini. Con la Carta dei Servizi perlomeno era - ed è tuttora necessario – che vengano garantiti requisiti minimi.

In quegli anni, inoltre, era in corso l'allargamento dell'ambito territoriale e la ridefinizione dei Piani di Zona: precedentemente l'ambito era composto dai comuni di Monza e Villasanta, e solo successivamente è stato inserito anche Brugherio; la costruzione della Carta può essere ritenuto il primo passo (ufficiale, elaborato, organizzato, complesso, ragionato e pensato) di un lavoro sinergico e comune anche con il Comune di Brugherio.

Per seguire il percorso di costruzione della Carta, l'Ufficio di Piano ha costituito un sottogruppo di lavoro composto da: Valeria Borgese (Dirigente del comune di Brugherio in qualità di responsabile del Percorso), Antonia Ferrari (Responsabile dei Servizi Educativi per il Comune di Monza), Manuela Maiocchi (per il Comune di Villasanta), Monica Piva (Referente Carta dei Servizi) oltre a Chiara Previdi della Direzione di Piano. Per gli Asili Nido parteciparono le coordinatrici Antonella Cambiaghi, Giovanna Magni, Maria Grazia Perego e Liana Rondi, la consulente dei nidi di Monza Dott.ssa Foni. Importante rimarcare

[62] Intervista a Monica Piva durante l'incontro svoltosi in data 10 novembre 2010 presso l'Asilo Nido "Girotondo" di Villasanta

anche il supporto tecnico del Dott. Battistella nelle fasi di definizione e approfondimento dei contenuti della Carta. All'interno del gruppo di regia vennero suddivisi i compiti per semplificare ed ottimizzare il lavoro: alcune parti venivano svolte singolarmente, poi messe in comune e approvate se condivise da tutti. Il gruppo di regia stese un piano di lavoro per la Costruzione della Carta lasciando a Monica Piva nello specifico il compito di presidiare il metodo di costruzione della stessa: il metodo che venne scelto ed utilizzato è il **metodo partecipativo** che prevede, in quanto tale, la partecipazione dei fruitori stessi del servizio.

3.2 LE FUNZIONI DELLA CARTA DEI SERVIZI DI AMBITO

Come dichiarato nel documento informativo[63] fornito ai genitori in occasione dell'incontro per la discussione della mission, la Carta dei Servizi:

- È un documento previsto dalla legge e di cui i servizi si devono dotare per richiedere l'autorizzazione al funzionamento e all'accreditamento
- È uno strumento di informazione/comunicazione, di ricerca di miglioramento della qualità del Servizio, di sviluppo della partecipazione e di tutela dei diritti dei cittadini
- È un patto-contratto che l'ente erogatore attua con i propri cittadini/utenti
- attraverso la Carta dei Servizi l'Ente esplicita i suoi orientamenti, definisce le prestazioni che si impegna ad erogare e dichiara come intende operare
- la Carta dei Servizi valorizza il Servizio stesso e si confronta nelle sue prospettive
- è un obiettivo del Piano di Zona Distrettuale (L.328/2000 comuni di Brugherio, Monza, Villasanta) per quanto riguarda interventi da attuare rivolti alla cittadinanza.
- È quindi lo strumento di rendicontazione, trasparenza e sviluppo della qualità in maggior sintonia con la cultura e la mission dei servizi sociali.

Secondo Maria Grazia Perego, che riassume il pensiero del gruppo, essa "é *un documento che serve a rappresentare il servizio, a mostrarci, a mettere in campo quello che si fa e che è stato fatto. È una dichiarazione che si fa ai genitori, ci si presenta con professionalità, con serietà, una dichiarazione che il servizio c'è, che il servizio funziona, che è pensato e che si vuole raccontare. Può inoltre favorire una eventuale disponibilità da parte dell'utente a dire la propria idea oppure a lasciare spunti, suggerimenti, portare proposte."* [64]

[63] Documento informativo per i genitori: le informazioni utili per capire il perché del lavoro che faremo insieme 27-28-29 novembre 2007, Ambito Territoriale Monza Brugherio Villasanta

[64] Intervista a Maria Grazia Perego durante l'incontro svoltosi in data 10 novembre 2010 presso l'Asilo Nido "Girotondo" di Villasanta

Non ha quindi lo scopo di essere una dichiarazione unilaterale ma deve offrire anche spazi per accogliere eventuali sottolineature da parte degli utenti. Le Carte dei servizi proprio per questo motivo - diversamente ad esempio dai regolamenti - dovrebbero essere dei dispositivi di interfaccia con il cittadino. Il documento non è una guida, né un'affermazione autoreferenziale, ma rappresenta un vero e proprio tentativo di apertura di un dialogo. Per questo è stato scelto e si può parlare di metodo partecipativo.

Essa non rimane però uno strumento passivo o che ha avuto un'importanza solo durante il processo di costruzione: viene utilizzata anche nel quotidiano dalle coordinatrici dei servizi. Antonella Cambiaghi sostiene che spesso le capita di consultarla per verificare se sta effettivamente rispondendo (all'interno del progetto educativo ad esempio) a ciò che nel documento viene dichiarato. È pertanto ancora utilizzata come vero e proprio strumento di lavoro, rappresentando uno stimolo continuo in quanto vi sono codificati gli obiettivi generali. "*Alcune delle cose che sono state messe "nero su bianco" sono state proprio una dichiarazione del punto a cui questi servizi erano arrivati in termini di qualità, per farne memoria ma anche per dichiarare le intenzioni per il futuro, per una continua evoluzione. Ha rappresentato uno stimolo su diversi aspetti della qualità: potrei migliorarmi in questo modo o in questo aspetto* [65]".

È una Carta dei servizi che ha l'intento di evidenziare e di garantire la qualità, intesa come stimolo ad un continuo miglioramento.

Un esempio sugli obiettivi di miglioramento contenuti nel documento: il tutoraggio delle educatrici neo assunte. "*Quando arriva una nuova educatrice "istintivamente" l'educatrice più esperta, più anziana, le si affianca. Da questo fatto quasi "naturale" è stato tratto un modello di lavoro proprio perché ci troviamo in un ambito professionale e non amicale.* [66]".

È emerso, inoltre, un diverso modo di intendere la qualità per i diversi attori sociali coinvolti (operatori, amministratori, genitori): anche questo ha rappresentato un bel momento di confronto fino ad arrivare alle definizioni ed ai parametri di valutazione inclusi nel documento. "*Confrontiamoci insieme sul senso dei nostri servizi: che cosa offriamo? Qual è la qualità dei nostri servizi? Cosa vogliamo e possiamo offrire*?"[67]

[65] Intervista a Monica Piva, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[66] Intervista a Maria Grazia Perego, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[67] Intervista a Maria Grazia Perego, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)

3.3 ANALISI DEL PERCORSO E DEL DOCUMENTO

Ciò che viene in particolare criticato dallo stesso gruppo di regia sono i tempi che sono stati necessari alla stesura del documento (più di due anni di lavoro, da aprile 2006 ad ottobre 2008), tempi che alcuni imputano al metodo partecipativo; Monica Piva ha in realtà compiuto un'analisi della tempistica dalla quale è emerso che la criticità non è legata all'utilizzo del metodo di lavoro (anche perché sono state coinvolte delle rappresentanze sia per quanto riguarda i genitori sia per quanto riguarda le educatrici). "*Il problema è il contesto in cui un metodo simile è stato calato; si è perso moltissimo tempo per assecondare l'idea secondo la quale se bisognava lavorare insieme era necessaria la presenza di tutti a tutti gli incontri e in tutte le fasi."*[68] I tempi reali di lavorazione di questo prodotto potevano essere ridotti a tre mesi intensi con l'utilizzo di una migliore pianificazione, una calendarizzazione del piano di lavoro ed una corretta ottimizzazione dei tempi.

Come è inoltre emerso dalla discussione, la costruzione di questo documento ha rappresentato una grossa fatica, comportando dei momenti di "vera e propria crisi[69]" intesa anche nella sua accezione più profonda, quella etimologica: il termine crisi, infatti, deriva dal greco *krisis,* che significa scelta. Secondo Malaguti "scegliere significa assumersi la responsabilità di intraprendere una strada piuttosto che un'altra e in ogni caso perdere in modo irreversibile qualche cosa per acquistare qualcos'altro[70]".

"*Costruire una Carta dei Servizi mette in crisi. È un processo di rivisitazione che coinvolge l'intero servizio, nel nostro caso tutti i servizi*[71]". Si è trattato pertanto di un lavoro fortissimo di riqualificazione e ridefinizione del servizio da parte degli operatori stessi. L'esempio più importante riguarda la stesura della mission degli asili nido, ovvero lo scopo, i valori, le caratteristiche e i destinatari dei servizi: "*solo per questa parte sono stati necessari quattro o cinque incontri da tre ore l'uno con il formatore perché non tutti riuscivano a riconoscersi nella stessa mission e nel suo significato pedagogico".*[72]

Riporto il testo della mission così come definitivamente approvata e inserita nella Carta dei Servizi per una maggiore chiarezza espositiva: "*Il Nido è un servizio educativo e sociale pubblico rivolto a famiglie con bambini da 0 a 3 anni. Propone esperienze di gioco e di*

[68] Intervista a Monica Piva durante l'incontro svoltosi in data 10 novembre 2010 presso l'Asilo Nido "Girotondo" di Villasanta
[69] Intervista a Monica Piva, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[70] Malaguti E. (2005), *Educarsi alla resilienza. Come affrontare crisi e difficoltà e migliorarsi*, pag. 59 Edizioni Erickson.
[71] Intervista a Monica Piva, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[72] Intervista ad A. Cambiaghi, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)

socializzazione ricche e significative per accompagnare la crescita e lo sviluppo di ciascun bambino in un ambiente sicuro e a sua misura. Rispetta e aiuta a rispettare la personalità e le differenze tra i bambini, avviandoli a comprendere il valore della regola e della libertà reciproca. Cura le relazioni con le famiglie e fornisce occasioni di confronto sulle modalità educative. Aiuta a conciliare i tempi di lavoro e i tempi di cura della famiglia[73]."

Essa è stata preparata dal gruppo di regia con l'aiuto del formatore e presentata in sottogruppi a tutte le educatrici; successivamente c'è stata la discussione con i genitori e da ultimo è stata presentata all'Assemblea dei Sindaci ed approvata. Dopo la sua approvazione si è continuato il lavoro sulle altri parti anche se non per tutte è stato utilizzato questo metodo. Infatti, mentre la parte della mission poteva essere discussa, "contrattata", altre parti che riguardano le regole di funzionamento, l'organizzazione della giornata o i diritti e i doveri dell'utente non potevano essere negoziate. Insieme alle educatrici è stata stesa la parte dei diritti e doveri degli utenti e la parte dell'organizzazione della giornata. Gli incontri con le educatrici non hanno visto la partecipazione di tutte ma di due educatrici per ogni nido: "*ciò che conta è che non è stato presentato loro un lavoro già fatto ma è stato discusso e modificato tenendo in considerazione il parere e le opinioni presentate da tutte*[74]". Per quanto riguarda la presentazione della mission ai genitori, ogni nido ha organizzato un focus group con la coordinatrice, il responsabile, il dirigente e con Piva. Durante l'incontro è stato loro presentato un documento informativo in cui veniva spiegato che cosa era loro richiesto e che cosa fosse la Carta dei Servizi. È stata, inoltre, presentata la mission e il percorso in parte già effettuato; è stato chiesto loro un parere sui vari paragrafi e che interpretazione ne fornivano. Durante questo momento i genitori avevano la possibilità di esprimere la loro opinione, proponendo modifiche, ma questo passava comunque sotto il controllo del gruppo di regia che avrebbe valutato le proposte: *"è necessario comunque governare la partecipazione stessa*[75]".

Il servizio, infatti, non risulta essere determinato univocamente dalle aspettative dei suoi clienti,

> "non risponde pedissequamente a ogni richiesta, esigenza, necessità, non accoglie sempre e tutte le domande, ne opera piuttosto una lettura, una selezione, una valutazione per far proprie solo quelle compatibili con le sue strategie, con i suoi interessi di mercato e con il suo progetto complessivo di sviluppo".[76]

[73] Carta dei Servizi Ambito Territoriale di Monza, (scaricabile dal sito www.ambitodimonza.it)
[74] Intervista ad A.Cambiaghi, Villasanta, 10 novembre 2010
[75] Intervista a M. G. Perego, Villasanta, 10 novembre 2010
[76] Infantino A. (2002), *Progettazione pedagogica e organizzazione del servizio. Teorie e strumenti per la scuola e i servizi educativi*, Guerini, Milano.

Come ho avuto modo di analizzare leggendo il verbale del focus group con i genitori del nido di Villasanta, il nido in generale viene vissuto come una scelta per necessità. Il paragrafo della Carta che viene maggiormente sentito è "*Propone esperienze di gioco e di socializzazione ricche e significative per accompagnare la crescita e lo sviluppo di ciascun bambino in un ambiente sicuro e a sua misura"*, [77]in quanto secondo il gruppo di genitori esprime concetti quali:

- Valore di autonomia
- Attenzione all'individuo: consente l'espressività di ciascuno
- Confronto e collaborazione tra educatrici e genitori
- Competenza delle educatrici
- L'importanza della fiducia tra adulti nell'interesse del benessere del bambino che a sua volta si fida
- Gli apprendimenti al nido hanno una positiva ricaduta anche nel contesto familiare (riferimento alla comprensione del valore delle regole).

Gli altri paragrafi sono stati accettati e condivisi senza particolari commenti. Sono emerse durante l'incontro anche delle divergenze positive ad esempio sull'affermazione "ambiente sicuro e a sua misura": "*i genitori non lo intendevano come spazio e architettura ma come uno spazio connotato dalla presenza di professioniste, di figure competenti* [78]". Interessante è stato il loro intervento in questo senso secondo il gruppo di regia: *"hanno dato input e spunti di riflessione importanti*" sostiene Piva.

Difficile si è mostrata anche la condivisione all'interno del gruppo di lavoro degli operatori, perché non tutti i responsabili/coordinatori si conoscevano; la non-conoscenza, la necessità di aprirsi, di dirsi, di mettere sul tavolo le proprie priorità erano tutti aspetti da tenere in considerazione, da amalgamare. Erano coinvolti, inoltre, diversi livelli non semplici da far combaciare: si pensi ad esempio al livello educativo e al livello politico.

Uno dei punti di forza del documento nasce proprio dal percorso effettuato con il formatore, ed è la grande attenzione posta al linguaggio utilizzato: è stata effettuata una sorta di traduzione dal linguaggio psicopedagogico, tecnico - magari non a tutti accessibile - ad un linguaggio più chiaro, meno fumoso e astratto. Il formatore ha rappresentato un apporto fondamentale in quanto ha spinto verso la criticità e il ragionamento sui singoli termini, su

[77] Dal verbale dell'incontro tenuto dalla coordinatrice Antonella Cambiaghi, Dirigente Maiocchi con la presenza dei genitori, tenutosi in data 27 novembre 2007

[78] Intervista a M. Piva, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)

ogni parola: "*che significato avrebbe avuto la frase messa in un altro modo?*[79]*"*. Era inoltre indispensabile la compresenza di due aspetti potenzialmente contrastanti: la sinteticità, lo snellimento del testo ma dall'altro lato la necessità della precisione e della chiarezza d'esposizione. "*Dovevamo trovare il modo di esprimere concetti in modo comprensibile ad un'utenza media".* [80] Tutto il gruppo di regia ha intrapreso con l'aiuto del formatore una riflessione sul significato di qualità: "*si è partiti da una cinquantina di termini che potevano racchiuderla e alla fine ne sono stati scelti cinque - accoglienza, professionalità, trasparenza, integrazione, ambiente*[81]". Durante ogni incontro tutto veniva registrato ed un sunto di ciò che era emerso veniva inviato a tutti i partecipanti. "*È il metodo che si dovrebbe usare sempre ma non è stato semplice*[82]". La formazione in questo caso è risultata non un mero corso di aggiornamento o assorbimento di nozioni, ma una vera e propria costruzione del sapere. Il formatore non è, infatti, colui che fornisce risposte precostruite, ma colui che sollecita e pone buone domande, sostenendo e promuovendo una disposizione critico-riflessiva, «capace di smontare le logiche dominanti»: è un «facilitatore della riflessione radicalmente critica», che sollecita e promuove la problematizzazione delle questioni mantenendole aperte, «attraverso una continua ridefinizione del problema». [83]

Destinatari attivi sono richiesti anche dalla Carta dei servizi, che si rivolge a molteplici soggetti, portatori di differenti motivazioni e abilità.

> "Per i diversi destinatari sarà perciò necessario predisporre diverse strategie comunicative o anche diversi documenti. Individuare con cura i diversi destinatari consente di calibrare il messaggio tenendo conto dei loro interessi e degli effettivi livelli di competenza. Il messaggio della carta deve risultare coerente al suo interno, con le attese dei destinatari e con il sistema di branding; la coerenza è sostenuta dall'interesse, dalla pertinenza e credibilità dei contenuti e può essere evidenziata con artifici grafici". [84]

Il prodotto risulta essere piacevole, attira l'attenzione, è bello da vedere. "*Non è solo testo ma abbiamo anche scelto delle immagini o delle fotografie significative*[85]".

Spesso nelle Carte dei servizi la fonte rimane implicita o non viene illustrata chiaramente, ma ci si limita ad indicare il nome dell'ente promotore in copertina. Una modalità di rappresentazione della fonte è data dall'introduzione di immagini fotografiche. Secondo

[79] Intervista ad A. Cambiaghi, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[80] Intervista a M. Piva, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[81] Intervista ad A. Cambiaghi, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[82] Intervista a M. Piva, 10 novembre 2010, Villasanta.
[83] Braga P. (2009) a cura di. "*Promuovere consapevolezza. Esperienze di formazione tra ricerca e pratica educativa*", edizioni junior p. 22
[84] Bortolotti A., Maino G. (2003) "*La carta dei servizi. Manuale pratico*", Carocci Faber editore.
[85] Intervista a G. Magni, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)

Bortolotti e Maino, queste possono seguire due logiche: quella della competenza e – per gli utenti che già usufruiscono del servizio – della familiarità, presentando una fotografia degli operatori, oppure quella dell'autorevolezza, indicando come fonte principale sindaci dei Comuni o assessori. [86]

Le foto che si trovano sulla Carta dei Servizi dell'ambito di Villasanta, Monza e Brugherio seguono la prima logica, quella della competenza e della familiarità; mostrano persone, momenti e scene quotidiane della vita del nido. Esse sono state fatte e inviate dalle educatrici di alcuni nidi, selezionate in modo molto accurato e scelte ovviamente non a caso. In genere l'immagine è un'illustrazione del testo ma spesso ci si dimentica che l'immagine stessa è comunicazione e in qualche modo "parla da sola"; laddove mancava la foto che rappresentava ciò che veniva descritto si è provveduto a recarsi sul posto al fine di scattare foto ad hoc. È stata posta grande attenzione anche all'interazione, al calore, a trasmettere l'idea attraverso le immagini di un lavoro gioioso ma serio. Non sono foto che mostrano solo aspetti positivi: "*si vede il cesto di frutta o i pacchetti di cracker sotto la bacheca, bambini durante l'accoglienza che non si gettano utopisticamente nelle braccia dell'educatrice al massimo della felicità ma che sono un po' ritrosi nell'andare*[87]": questo mostra davvero la realtà del "fare nido".

3.4I LIMITI DELLA CARTA DEI SERVIZI

"Un limite che riscontro ma che, in realtà, non è un limite della Carta stessa ma di coloro che l'hanno prodotta, è che dopo la sua redazione erano stati pensati incontri periodici di confronto tra coordinatori che non sono avvenuti; ci siamo dati obiettivi di miglioramento e nel 2011 bisognerà che riportiamo se questi sono stati realizzati o meno e ancora non ci sono stati momenti di confronto tra i coordinatori[88]". Piva ha inoltre ripensato al suo stesso lavoro e ha ipotizzato che potrebbero essere apportate delle modifiche al formato: *"all'epoca aveva senso che fosse un pezzo unico per rappresentare anche in maniera concreta e grafica in qualche modo l'unitarietà*[89]*"*. Per ovviare al fatto che alcuni dati (come costo delle rette o regolamenti) fossero differenti tra i vari servizi, si è pensato di predisporre delle schede informative diverse per ogni Comune ed inserite all'interno del documento. Secondo Piva, "*rivedendola con l'occhio del cittadino sarebbe ancor più da ridurre*[90]", da trasformare in un

[86] Bortolotti A., Maino G. (2003) "*La carta dei servizi. Manuale pratico*", Carocci Faber editore.
[87] Intervista a M. Piva, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[88] Intervista a Antonella Cambiaghi, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[89] Intervista a Monica Piva, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[90] Intervista a M. Piva, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)

formato più leggero, più snello per permettere una fruizione diversa, più rapida e se vogliamo anche cadenzata. "*Può anche essere immaginato un formato più fruibile nel momento in cui interessa al genitore perché comunque c'è molto da leggere. Ora, quando devi iniziare il percorso al nido sei più interessato a tutto ma poi l'interesse si perde: quindi si potrebbe pensare di realizzare uno strumento base e poi dei sottoprodotti più finalizzati ai diversi momenti del percorso al nido con un formato diverso. Questo rappresenterebbe per noi anche un minore costo.* [91]" Piva ritiene ad esempio che delle schede informative mirate, con frasi che soddisfano e che rispondono al bisogno immediato ad esempio dell'inserimento o della "pappa" (aspetti che la Carta tocca relativamente poco) potrebbero essere un'idea ed una soluzione. "*Forse un genitore che ha il pensiero di entrare nel servizio ha bisogno di rassicurazioni in più."* [92] Esistono regole su come la Carta debba essere costruita ma non sulla modalità di fruizione che risulta sostanzialmente libera. Il gruppo di regia concorda anche sul fatto che il documento vada integrato e che forse il testo risulti preponderante, eccessivamente presente. Alla mia domanda sul perché viene utilizzato solo il maschile e non è mai presente il femminile mi viene risposto che il termine "bambini" viene dato come accezione generale, utilizzato per una maggiore chiarezza e fluidità anche nella lettura. "*È stata una scelta di semplificazione*[93]". Lo stesso discorso vale per i termini educatrice/educatore: al contrario qui viene utilizzato solo il femminile (sostituito in qualche caso dai termini "personale educativo") perché non vi è presenza di personale maschile. I costi dell'intero percorso sono stati ingenti: la formazione è risultata a carico della provincia ma rimanevano esclusi comunque i costi vivi e tutto il cartaceo, oltre ai diritti per la stampa. La valutazione è la parte che fino ad ora ha rappresentato un altro limite. Secondo Battistella (2007) valutare significa esprimere un giudizio su un determinato oggetto applicando criteri di valutazione. In una valutazione di servizi è opportuno che tutti i criteri di valutazione siano predefiniti e trasparenti: questo significa che ogni decisione sulla qualità espressa da un servizio dovrà discendere da riflessioni ed argomentazioni le cui logiche sono state esplicitate precedentemente. Solo recentemente (dicembre 2010) è stato sottoposto ai genitori un questionario di soddisfazione volto ad indagare l'opinione degli utenti sia sulla qualità del servizio sia rispetto alla conoscenza ed uso della Carta dei servizi. L'obiettivo era avere un riscontro ed un resoconto del pensiero dei genitori che è da poco stato effettuato: per questa motivazione non ho potuto avere accesso ai dati di tale indagine in quanto non ancora pubblicati.

[91] Intervista a Monica Piva, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[92] Intervista a Giovanna Magni, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)
[93] Intervista a Maria Grazia Perego, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)

4 DALL'INTRODUZIONE DELLA CARTA DEI SERVIZI...

SCOPI E METODO DELLA RICERCA

Come già esplicitato, scopo della mia ricerca è sostanzialmente quello di andare ad indagare se e quanto la Carta dei Servizi abbia avuto delle ripercussioni all'interno e all'esterno del servizio: nel lavoro educativo del personale, nel rapporto con i bambini o con i genitori e a livello di amministrazione comunale.
Per fornire maggiore rilevanza al mio elaborato, ho pensato di porre alcune domande non solo a chi l'ingresso della Carta dei Servizi l'ha incoraggiato e voluto ma anche a chi in modo diverso lo ha vissuto nel quotidiano: mi riferisco in particolare ad educatrici e genitori. Per quanto riguarda le educatrici ero interessata ad indagare il rapporto tra l'introduzione della Carta e l'impatto di essa sul lavoro educativo. Le interviste ai genitori, principali destinatari della Carta, erano tese a verificare la conoscenza e l'utilità oltre che i diversi possibili utilizzi o non utilizzi di questo strumento.
Pertanto, ho scelto come strumento di ricerca quello dell'intervista (nel mio caso semi strutturata), intesa come

> "scambio verbale tra due persone una delle quali (l'intervistatore) cerchi, ponendo delle domande più o meno rigidamente prefissate, di raccogliere informazioni o opinioni dall'altra (intervistato) su di un particolare tema. (…) Ovviamente lo scambio verbale, cioè l'intervista, può svolgersi non solo fra due, ma anche più persone (si parla in questo caso di intervista di gruppo) (…) Ma (…) l'intervista di gruppo presuppone delle competenze particolari da parte dell'intervistatore, perché questi, oltre a saper ascoltare e a saper incoraggiare la persona ad esprimersi, deve essere in grado di intervenire in modo corretto in un gruppo e nelle sue dinamiche (…)"[94]

Pur essendo assolutamente consapevole di non possedere tali competenze ho provato a realizzare, anche per motivi organizzativi, un'intervista di gruppo a tre educatrici dell'asilo nido "Girotondo". Questo perché il clima risultava essere abbastanza informale e non pertanto corrispondente ad un vero e proprio focus group, le educatrici si conoscono reciprocamente oltre a conoscere me; inoltre credo fermamente nell'importanza del confronto e della diversità di pensiero al fine del crearsi e dell'aprirsi di nuove possibilità evolutive (Gaudio, 2008).

[94] Mantovani S. (a cura di), *La ricerca sul campo in educazione, i metodi qualitativi*, Ed. Mondadori, Milano, 2000

Piera Braga[95], sottolinea le potenzialità formative del gruppo come "*contesto privilegiato di apprendimento e riflessività*" e l'importanza del "*ricorso a metodologie formative che utilizzino il gruppo come agente di mutamento*".

Come sostenuto da Susanna Mantovani nel suo testo[96] l'intervista risulta essere una situazione asimmetrica, in cui intervistatore ed intervistato hanno ruoli, diritti e doveri differenti. Il compito dell'intervistatore è quello di porsi in atteggiamento quanto più possibile non giudicante, interessato ed attento: secondo Barbara Mapelli[97], l'attenzione è ascolto vero, perché propone disponibilità verso l'altro o l'altra, apertura, accoglimento.

"L'attenzione consiste nel sospendere il proprio pensiero, nel lasciarlo disponibile all'oggetto. (...) Sperimentarsi nell'accoglimento è un atto intenzionale, esercitato, perfezionato"[98]

L'intervistatore si trova in obbligo di porre domande perché necessita di informazioni e dovrebbe per quanto possibile cercare di mettere a proprio agio l'intervistato. L'accoglienza dell'altro passa non solo attraverso le parole ma anche attraverso gesti, postura, prossemica, tono di voce e molti altri aspetti di cui è estremamente difficile prendere coscienza. Anche per questo motivo il luogo che ho scelto per la realizzazione delle interviste non risultava essere casuale: il luogo pensato è una sala del nido abbastanza isolata e non rumorosa all'interno della quale è presente un comodo divano. Un'importante accortezza che Mantovani suggerisce nella fase preliminare dell'intervista è l'esplicitazione dell'uso che verrà fatto delle informazioni fornite; questa conoscenza potrà rassicurare l'intervistato oltre a fornirgli la possibilità legittima di orientare il suo discorso e, al limite, di accettare o meno di continuare con il colloquio.

Nel mio caso ho scelto di utilizzare la registrazione per potermi concentrare maggiormente su un ascolto quanto più attivo, autentico e pertanto mi sono sentita ancor più in dovere di giustificare il motivo della presenza del registratore.

L'anonimato garantito e l'aver specificato che le informazioni fornitemi durante le interviste sarebbero rimaste in mio possesso e in qualche modo divulgate solo mediante la mia relazione finale di tesi, penso abbiano creato un clima di tranquillità favorevole alla libera espressione del pensiero.

---

[95] Braga P. (2009) a cura di. "*Promuovere consapevolezza. Esperienze di formazione tra ricerca e pratica educativa*", edizioni junior p. 24

[96] Ibidem

[97] Barbara Mapelli "*Nuove virtù*" edizione Guerini Studio (2004)

[98] Duccio Demetrio "*L'educazione interiore. Introduzione alla pedagogia introspettiva*" RCS Milano La Nuova Italia (2000)

La durata dell'intervista è stata diversa a seconda che si trattasse delle educatrici o dei genitori: in media le interviste al personale educativo sono durate più di quelle effettuate con i genitori. L'intervista semi-strutturata, secondo Mantovani, consta di alcune domande che devono essere rivolte a tutti gli intervistati: l'intervistatore può comunque adattarle al soggetto che ha di fronte o al momento. Il linguaggio ad esempio è stato per la mia ricerca molto importante, avendo coinvolto persone di origine non italiana che pur comprendendo molto bene la lingua, avrebbero potuto trovarsi in difficoltà di fronte ad alcune parole eccessivamente tecniche, che ho pertanto evitato.
È necessario essere consapevoli che entrambi questi aspetti (adattamento al soggetto ed al momento) influiranno senz'altro sul tipo di risposta, oltre al fatto che l'analisi dei dati raccolti rappresenterà seppur in modo limitato un ulteriore intervento sulle informazioni fornite.
Le domande che ho posto alle educatrici sono diverse da quelle poste ai genitori proprio perché il mio scopo di ricerca era per i due target differente.

4.1 LA CARTA DEI SERVIZI: APERTURA AL CAMBIAMENTO?

4.1.1 PER IL PERSONALE EDUCATIVO

Come già esplicitato, le domande pensate erano le medesime per tutte le educatrici ma ho effettuato delle variazioni, sul momento ritenute necessarie per approfondire alcuni concetti a volte solo accennati, altre volte da me ritenuti poco chiari. Lo schema era il seguente:

1. Hai letto la Carta dei Servizi?
2. Ne possiedi una copia?
3. Hai partecipato al processo di costruzione del documento?
4. La ritieni uno strumento importante?
5. Riscontri qualche limite o mancanza?
6. Pensi abbia/abbia avuto un impatto sul tuo lavoro educativo? Pensi ci sia un legame tra Carta e lavoro educativo?
7. Usi la Carta dei servizi nel tuo lavoro educativo con i bambini?
   7.1 Se sì, in cosa? Se no, perché?
8. Dà un contributo al tuo modo di lavorare?
9. Se non della Carta di quale altro strumento avresti bisogno? Senti il bisogno di qualche altro riferimento?

Sono state da me intervistate cinque educatrici delle diverse sale: sala piccoli/medi (sala da quest'anno eterogenea), sala "lido del mattino" (sala "part-time") e sala grandi.
Come emerso dalle interviste, tutto il personale educativo dispone di una copia della Carta dei Servizi in sala ed anche di una copia personale. Solo un'educatrice, che lavora al nido da luglio 2010 ha dichiarato di aver saputo dell'esistenza del documento solamente grazie alla mia richiesta di intervistarla. Non tutte le educatrici hanno partecipato al percorso di costruzione del documento (una sola tra le cinque intervistate vi ha preso parte) ma sono tutte state tenute aggiornate e in modo diverso coinvolte nello stesso.
A detta di tutte le educatrici la Carta dei Servizi risulta essere uno strumento completo, chiaro e facilmente accessibile sia ai genitori sia al personale educativo stesso. In particolare durante la prima intervista di gruppo è emersa proprio questa divergenza positiva: la Carta serve più ai genitori o a chi lavora all'interno del servizio?

Lo ritenete quindi uno strumento importante?
Educatrice 3: "sì, io riconosco la sua importanza"
Educatrice 2: "per le famiglie secondo me è molto importante!"
Educatrice 3: "no beh anche per noi!"
Educatrice 2: "io l'ho detto nel senso che per noi può essere un andare a recuperare cose che già fai, che già realizzi e può anche essere spunto per modificare delle cose"
Educatrice 1: "può dare una maggiore consapevolezza"
Educatrice 2: "io quando ne ho parlato ai genitori, pochi ce l'avevano in testa, in pochi se la ricordavano quando io l'ho nominata. Ma anche per noi, ci sono così tante altre cose, altri spunti, documenti che dà la coordinatrice, articoli, discussioni sui bambini che questa può passare, come succede, in secondo piano. Però a tutti gli effetti, se io fossi mamma e mi danno in mano questo documento sicuramente lo leggerei come mamma capisci?"
Educatrice 1: "sì perché ti dà una prima conoscenza dell'ambiente dove tu inserisci il tuo piccolo"
Educatrice 2: "Magari l'educatrice invece potrebbe dire "vabbè, sì sì è quella cosa lì, la prende e la mette via!", la guardi una volta"

L'importanza del documento per educatrici e genitori si situa a mio avviso su due livelli differenti: per i genitori esso è uno strumento informativo e comunicativo utile per comprendere vari aspetti del funzionamento del servizio e delle sue norme, per entrare a conoscenza del progetto pedagogico oltre che per conoscere la realtà che vive il/la proprio/a bambino/a mediante illustrazioni delle persone o degli spazi con i quali egli/ella si relaziona nel quotidiano. Per il personale educativo essa è, come emerge da quasi tutte le interviste effettuate, uno strumento importante al fine di promuovere, sostenere e rinnovare

la consapevolezza del proprio fare ed agire a livello educativo. È proprio il termine consapevolezza che emerge dalle parole di tutte le educatrici:

> "Sicuramente il fatto di averla letta ha portato più consapevolezza sul mio ruolo che è quello di educatrice, perché di fatto pone dei quesiti indiretti che ovviamente ti inducono a delle riflessioni atte a migliorare la tua professionalità"[99]

Secondo Mantovani, la consapevolezza può essere intesa come la capacità di riflettere criticamente sul modo in cui si agisce e si pensa; di «dare parola all'implicito, portare ad emersione le teorie in atto»[100], di esplorare gli assunti e i riferimenti che informano le intenzioni e le pratiche educative.[101]

Nelle professionalità ad alta esposizione relazionale ed emotiva, dove la relazione con l'altro non è uno strumento ma l'oggetto dell'intervento, esplorare il modo in cui si intrecciano sapere, agire e sentire e che cosa innesca e sostiene la consapevolezza, la riflessione sull'esperienza, è determinante e costituisce l'obiettivo formativo trasversale. [102]

Proprio per questo motivo, uno strumento come la Carta dei Servizi può trasformarsi in una esperienza formativa e trasformativa: il fatto di dover esplicitare e rendere comprensibile ad altri il proprio modo di lavorare porta a riflettere su di esso, a individuare e avere presenti alla mente, innanzitutto per sé, gli assunti teorico-metodologici ai quali si fa riferimento in modo tacito e implicito. [103]

> "Un'educatrice abitualmente è alle prese con innumerevoli sollecitazioni e responsabilità che si affermano in modo sincronico (…). Mentre è in situazione, un'educatrice opera su più piani, seleziona e compie scelte, e nel far ciò esclude alcune possibilità di intervento. (…) Ripercorrere l'accaduto per renderlo comprensibile ad altri permette all'educatrice di porre in chiaro, anche a se stessa, le idee e le fondamenta teoriche che l'hanno orientata all'azione; costringe ad assumere uno sguardo d'indagine sull'ovvio e apre uno spazio di pensiero per «interrogarci su ciò che diamo per scontato».[104]

È questo livello di consapevolezza (e di condivisione interna) che va ricercato e che spesso richiede la necessità di ripercorrere l'ovvio per nominarlo, riconoscerlo, e se occorre, discuterlo per ricondividerlo. Lo sguardo di chi arriva dall'esterno di una comunità offre una

[99] Intervista ad un'educatrice dell'asilo nido "Girotondo" di Villasanta (Mb)
[100] Mantovani S., "L'evoluzione del ruolo dell'educatrice nella storia del Nido" in Terzi N. (a cura di), *Prospettive di qualità al nido. Il ruolo del coordinatore educativo*, Edizioni Junior, Azzano San Paolo (Bg), 2006, p. 60
[101] Braga P. (2009) a cura di. "*Promuovere consapevolezza. Esperienze di formazione tra ricerca e pratica educativa*", edizioni junior p. 29
[102] Ivi, p. 30
[103] Ivi, p. 91
[104] Ibidem

ragione in più per porre in primo piano (e verificare) ciò che non si vede ma c'è, che è dato per scontato.

Secondo Franchi e Caggio, il tema dell'aprirsi alla lettura e al giudizio dell'esterno ha posto l'interrogativo se gli strumenti in corso di scrittura dovevano/potevano essere solo per addetti ai lavori e/o anche per i non addetti ai lavori. È quindi per un doppio pubblico che sono stati scritti, vale a dire per operatori interni (tecnici) e per esterni, come sono comunque, per certi aspetti, i genitori. Gli strumenti pertanto si predispongono a essere usati da più soggetti con ruoli diversi, e offrono possibili approcci e indizi di lettura a conferma della disposizione a farsi conoscere. *"Rendersi visibili è esito – e chiede – un grado apprezzabile di sicurezza professionale"*[105]

Possiamo pertanto fare riferimento al concetto di "*conoscere implicito*[106]" con il quale ci si riferisce a quel materiale implicito sì, ma non inconscio, non rimosso che pure interviene e/o guida l'agire educativo quotidiano, ma che si differenzia dalla conoscenza esplicita in quanto essa è «*simbolica, dichiarativa, cosciente (in senso riflessivo), verbalizzabile e narrabile*».[107]

Lo strumento della Carta dei Servizi può quindi sollecitare consapevolezza intesa come una disposizione critica e riflessiva, esplicitazione delle intenzionalità implicite, riflessione sulle premesse, presa di contatto con gli assunti, disponibilità a rivedere e superare modelli di percezione e cognizione "*limitati, distorti e arbitrariamente selettivi*"[108], per esplorare quella zona che separa le intenzioni dai comportamenti, che sta tra il dire e il fare, tra modello dichiarato e quello agito, «in uso».[109] Come una delle educatrici chiarisce nella sua intervista:

"i principi scritti nella Carta sono ormai stati da me introiettati in qualche modo e la consulto meno di prima. Ma ogni tanto qualcosa vado a rivedere. (…) ci sono principi e valori scritti in questa Carta che non si modificano mai. Si fa un po' più attenzione a quello che c'è scritto, controlli che quello che c'è scritto in effetti il servizio poi lo garantisca"[110]

Questo è un aspetto fondamentale: "*ciò che sul documento è scritto, viene realizzato quotidianamente nei servizi dell'ambito*[111]" e proprio dal quotidiano si è partiti per andare a rintracciare le dimensioni della qualità esposte nella Carta. Come già messo in rilievo "*la*

[105] Franchi L., Caggio F. (1999), "*Per una cultura della qualità nell'asilo nido e nella scuola materna. Riflessioni, criteri, parametri di verifica e valutazioni*", Edizioni Junior
[106] Braga P. (2009) a cura di. "*Promuovere consapevolezza. Esperienze di formazione tra ricerca e pratica educativa*", edizioni junior p. 29
[107] Ibidem
[108] Braga P. (2009) a cura di. "*Promuovere consapevolezza. Esperienze di formazione tra ricerca e pratica educativa*", edizioni junior.
[109] Ivi, p. 29
[110] Intervista ad un'educatrice dell'asilo nido "Girotondo" di Villasanta (Mb)
[111] Intervista a Maria Grazia Perego, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)

qualità si fa prima ancora di dichiararla[112]" e viceversa, la descrizione di un servizio risulta attendibile se le intenzioni dichiarate divengono azione, se riescono a svolgersi "*sull'asse dell'esperienza e della fattualità fenomenica*"[113], in un continuo circolo virtuoso tra i due livelli di pensiero e azione.

Secondo Caggio[114], "descrivere" rimanda, nel suo radicamento nell'operazione dello scrivere, a dare conto, a: "*rappresentare con parole, un luogo, un oggetto, notandone gli aspetti visibili*". Descrivere un servizio ci dovrebbe permettere di poterlo vedere, di potercelo immaginare aiutandoci ad ampliare la conoscenza e la conoscibilità di un "oggetto" di cui molto si parla, ma che pur resta opaco perché pare - ed è di fatto non poche volte così - come avvolto su se stesso, per se stesso, involto e raggomitolato, è sì rivolto alla persona, ma alla persona presa dentro; ma poi di fatto, di come funziona, poco si coglie e si sa. I servizi, così rischiano di essere *ovvi nel massimo della loro visibilità*, risultando quasi come fatto "naturale" e sottraendosi pertanto alla percezione della loro storicità e agli innumerevoli significati che un servizio porta con sé, manifesta, afferma o tiene vivi.

Un po' come emerge dall'intervista ad un'educatrice: *"è proprio una sorta di carta d'identità dell'asilo nido, questo è il paragone che mi viene e di conseguenza è funzionale per un buon funzionamento[115]":* "descrivere" aiuta anche a meglio prefigurare e definire un servizio per chi lo guarda, a metterlo meglio a fuoco.

> "Descrivere può cominciare a permetterci - (…) – di: "*dare figura o forma"* nella propria mente e in quella altrui al servizio nelle sue dimensioni organizzative e gestionali insieme, di immaginare e di fare immaginare come può essere organizzato e come può funzionare e perché un servizio. E ancora, forse, definire è un'operazione anche di verifica di quanto e se un servizio è contornato agli occhi di chi lo ha voluto e di chi lo eroga direttamente e di chi lo utilizza perché definire : "*è dare un confine, un limite"* (e quindi dare una conformazione, una certa conformazione e non un'altra), ma anche: … *determinare con parole le qualità essenziali di una cosa*".[116]

Descrivere, definire, prefigurare sono tutte operazioni che tentano di restituire una realtà secondo modalità che facilitino la comprensione e il funzionamento della stessa, spiegandola davanti agli occhi di chi è chiamato a darle vita e a chi non la conosce e, non poche volte, anche davanti agli occhi di chi la frequenta e la vive in prima persona, anche

---

[112] Atti del Convegno regionale nidi d'infanzia, "*Prospettive di qualità. Autovalutazione e costruzione del progetto educativo*", Forlì 29/30 novembre 2002, edizioni junior

[113] Caggio F., Infantino A. (2008) "… *Con bambini e famiglie. Un'esplorazione in luoghi d'infanzia*", edizioni Junior

[114] Ivi, pag. 13-15

[115] Intervista ad un'educatrice asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)

[116] Caggio F., Infantino A. (2008) "… *Con bambini e famiglie. Un'esplorazione in luoghi d'infanzia*", edizioni Junior pag. 13-15

come operatore. Se i servizi alla persona vengono da una tradizione di avvolgimento su se stessi da poco rotto con le carte dei servizi, con una seppure ancora parziale pratica di documentazione, allora spiegare è proprio un termine che vi si addice,

> "Spiegare è: "*svolgere, distendere ciò che era ripiegato o avviluppato, in modo che l'intera superficie risulti aperta; aprire …".* E ancora: *"fare capire, chiarire, rendere chiaro e intelligibile qualcosa di difficile comprensione; far conoscere, esporre, …".* Comprensione…quindi a partire, attraverso, oltre e al di là del visibile" [117]

Un'educatrice, nel corso dell'intervista, ha sostenuto che, in quanto strumento importante, la Carta dei servizi necessiti di un aggiornamento continuo in quanto la realtà sociale nella quale il servizio risulta inserito è in costante mutamento: ad esempio un limite che da diverse educatrici viene riscontrato è la lingua utilizzata dal documento ovvero la sola lingua italiana. L'asilo nido "Girotondo" ha, infatti, una buona percentuale di utenti stranieri e sarebbe importante pensare alla traduzione del documento in più lingue (la predisposizione di modulistica multilingua è uno degli obiettivi di miglioramento della qualità previsto con il Piano di Zona 2009/2011), prevedendo anche possibili ulteriori formati più snelli e facilmente consultabili. Secondo il parere di un'educatrice, infatti, questo documento "parla di molto", racconta tanto e una lettura completa comporta, anche per chi è dotato di maggiori strumenti e competenze pedagogiche, un consistente dispendio di energie oltre a richiedere una riflessione appropriata.

> "Io non ho riscontrato dei grossi limiti a livello di strutturazione; ammetto però che non è stata immediata la comprensione perché soprattutto all'inizio è tanta roba, tratta di tanto, racconta tanto". [118]

L'ultima parte della mia intervista era volta a verificare/esplorare se le educatrici sentissero il bisogno di un ulteriore altro riferimento/strumento oltre alla Carta dei Servizi.
Riporto le risposte fornitemi dalle educatrici a questa mia domanda:

> Educatrice 1: "da un punto di vista prettamente operativo sono ottimali i corsi di formazione perché al di la delle tematiche che trattano, ogni volta sono un elemento che ti obbliga ad un confronto con le realtà tue ma anche con le realtà che ti circondano nel territorio in cui operi"
> Educatrice 2: "Noi abbiamo già Carta dei Servizi e una brochure informativa: Penso che siano sufficienti questi due secondo me; è uno strumento completo, nella presentazione e nei contenuti"
> Educatrice 3: "un mediatore proprio culturale, qualcuno che conosca abitudini, modi di fare. Sì ecco, sentirei il bisogno di una o più figure di questo tipo".

[117] Ibidem
[118] Intervista ad un'educatrice asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)

> Educatrice 4: "In questo momento, ti dirò e lo accennavamo anche prima, per me i mansionari sono utili, capire chi fa che cosa, dove arrivano le competenze e i doveri di un ruolo perché tante volte compiti di altri vengono delegati e questo rappresenta un dispendio di energie mentali e fisiche (…)senza ulteriori carichi che forse non ci spetterebbero".

Un'educatrice espone il suo bisogno di una o più figure di mediatori con competenze linguistiche e culturali appropriate a rapportarsi in modo quanto più funzionale ed ottimale ad usi, costumi, abitudini, lingue "differenti". Da quanto, però ho avuto modo di leggere dal progetto educativo e di carpire dalle parole della coordinatrice, le educatrici hanno a disposizione la possibilità di richiedere un intervento di mediatori linguistici/culturali a supporto di alcune situazioni ritenute "problematiche" o semplicemente "poco chiare", "poco definite".

Un'altra educatrice espone il desiderio o più propriamente il bisogno di avere accesso ai mansionari o documenti in cui siano esplicati i compiti attinenti e pertinenti a ciascun ruolo in modo che risultino maggiormente definiti: questa esigenza nasce, come essa stessa rimarca, dalla già presente fatica per i propri compiti senza che si venga ulteriormente caricate di mansioni che non sono di competenza di un'educatrice.

L'ultimo ed importantissimo spunto che un'educatrice fornisce nel corso dell'intervista, è la necessità che essa avverte di una continua e costante formazione, che Braga[119] definisce

> "un percorso di crescita e di arricchimento personale, individuale ma non solitario, che richiede il confronto con gli altri (…). Si impara attraverso una rielaborazione individuale e collettiva dell'esperienza, in contesti di dialogo. [120]"

La formazione o aggiornamento permanente, come lo definiscono Bondioli e Mantovani[121], ha senso se opportunamente collegato all'azione per il miglioramento della qualità del servizio; è un'attività di sostegno alla funzione educativa che si realizza attraverso le operazioni di ricerca, documentazione, riflessione sui fatti educativi, producendo un sapere che è poi reinvestito nella progettazione di nuovi fatti educativi, nella creazione di capacità lavorative, nella determinazione della qualità del lavoro nell'istituzione e quindi incide anche sui modi di operare e di rapportarsi all'interno e all'esterno dell'istituzione.

Con il termine "continuità", intesa come condizione necessaria per l'aggiornamento si intende sottolinearne una caratteristica particolare, cioè il fatto di essere un'attività che procede

[119] Braga P. (2009) a cura di. "*Promuovere consapevolezza. Esperienze di formazione tra ricerca e pratica educativa*", edizioni junior.
[120] Ivi p. 33
[121] Bondioli A., Mantovani S. (1987) "*Manuale critico dell'asilo nido*", Franco Angeli editore pag. 152

parallelamente alla vita del servizio e che ha ragione di esistere proprio in relazione al tipo di servizio (educativo).[122]

"Il lavoro educativo contiene in sé l'esigenza di razionalizzarsi, di trasformarsi in lavoro scientifico"[123]

4.1.2 PER I GENITORI

Le interviste da me effettuate ai genitori hanno seguito il sotto riportato schema, di volta in volta adattato al soggetto intervistato:

1. Sa che esiste una Carta dei Servizi degli asili nido?
   1.1 Se sì, come ne è entrata/o in possesso? Quando?
2. L'ha letta?
3. Cosa l'ha colpita?
4. Se è nuovo: ha influito rispetto alla scelta del servizio?
5. Se già frequenta: ha reso in qualche modo più chiara la sua frequenza?
6. Quando l'ha consultata, che informazioni ne ha tratto?
7. Le è stata d'aiuto in qualche modo?
   7.1 Se sì, perché? Se no, perché?

La scelta del campione di genitori intervistati ha seguito il criterio dell'eterogeneità: ho scelto genitori che hanno bambini/e nelle tre diverse sale, mamme e papà, che hanno iscritto il loro figlio quest'anno, ma anche altri già frequentanti, genitori stranieri (provenienti da diversi Paesi: Sri Lanka, Ucraina, Francia) e italiani; genitori che avevano già iscritto il primo figlio e hanno ripetuto l'esperienza volontariamente, famiglie che hanno al momento più figli al nido.
Da quasi tutte le interviste, tranne i due casi di genitori che dichiarano di non aver mai visto il documento né di averne sentito mai parlare, emerge che la Carta dei Servizi di ambito viene fornita dalla coordinatrice Antonella Cambiaghi al momento dell'iscrizione o durante il primo periodo dell'ambientamento del/la bambino/a al nido. Tutti/e riferiscono che la responsabile del servizio non l'ha solo consegnata senza darne ulteriori spiegazioni, ma ha tenuto incontri con due o tre genitori per volta durante i quali ha spiegato pagina per pagina il contenuto del documento e l'importanza della sua realizzazione per i tre Comuni coinvolti.

> "È stato dedicato un grande spazio anche perché era nata da poco e ci è stata spiegata quasi punto per punto dalla coordinatrice"[124]

[122] Ibidem
[123] Ivi, pag. 153

Anche i genitori che hanno dichiarato di non esserne in possesso o di non averla letta ricordano comunque questo incontro rimarcandone una certa importanza ed efficacia:

> "Io preferisco il contatto con la persona che non il venire a contatto con un documento scritto che rimane sempre un po' sterile: se l'oggetto scritto viene agganciato ad un incontro è molto più efficace."[125]

Il fatto che la Carta dei Servizi sia stata da tutti i genitori ricevuta a percorso già iniziato esclude l'ipotesi - verificata nel corso dei colloqui - che essi ne fossero venuti a conoscenza precedentemente e pertanto che questo documento abbia in qualche modo influito sulla scelta del nido.
Un dato emerso da tutte le interviste è che molte delle indicazioni riportate sulla Carta erano già state fornite dalla coordinatrice (orari di apertura all'utenza, come calcolare il contributo di frequenza, numeri di telefono ecc.) ma essa risulta essere per diversi genitori un utile strumento per ricordarsi di queste informazioni, ma non solo:

> "All'inizio era solo uno strumento tecnico nel quale potevo andare a cercare indirizzi, numeri di telefono, informazioni pratiche diciamo, controllare se eravamo in regola per fare la domanda eccetera. Invece adesso è uno strumento che ha un valore diverso: è un po' un entrare nel mondo dei nostri bimbi, ci viene un po' raccontato quello che sappiamo che fanno durante la mattina. È un aspetto che dà anche sicurezza, ci dà la sensazione che sia tutto programmato, studiato e non lasciato al caso"[126]

Secondo il parere di questa mamma la modalità di utilizzo della Carta è andato modificandosi: inizialmente essa rappresentava un utile schema come lei lo definisce "tecnico"; successivamente è riuscita a fare più caso ad altri aspetti che forse inizialmente erano passati in secondo piano (la giornata del/la bambino/a al nido, la mission degli asili nido, le dimensioni della qualità che i servizi si impegnano a garantire).

> "trovare qualcosa di scritto che ci racconti quello che poi viene fatto all'asilo è un modo per abituarmi anche al fatto che lei stesse in questo posto nuovo e un po' di essere con lei"

> "Ti fa capire secondo me un po' la realtà che tuo figlio andrà a vivere nel quotidiano".[127]

---

[124] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" di Villasanta (Mb)
[125] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" di Villasanta (Mb)
[126] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" di Villasanta (Mb)
[127] Interviste genitori asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)

La Carta dei Servizi sembra, inoltre, chiarire maggiormente il "perché" di certe pratiche o attenzioni richieste, come l'arrivare allo stesso orario o l'importanza della gradualità durante il periodo di ambientamento:

> "Ha chiarito alcuni aspetti che magari all'inizio non si considerano importanti come l'arrivare sempre allo stesso orario, piuttosto che avere dei ritmi, avere una certa ritualità, il concetto di accoglienza"[128]

Secondo quanto emerso, uno dei motivi per cui i genitori sostengono di non aver letto la Carta dei Servizi è la grande quantità di documenti forniti a inizio anno

> **E il motivo per cui non la si legge secondo lei quale potrebbe essere?**
> "Un po' è sicuramente la mancanza di tempo: ci sono troppe cose da fare! E poi i documenti vengono dati tutti all'inizio, tutto insieme e quindi si rischia di dimenticarsi di queste cose: magari se venisse data a metà o comunque a percorso iniziato sarebbe diverso. All'inizio ci sono tanti documenti, tante carte. Se ti viene data a metà puoi avere più tempo o forse anche più interesse"[129]

Due genitori hanno proposto un formato differente magari più schematico e snello; molti altri hanno apprezzato la discorsività del testo e la presenza di colori e immagini che ritraggono i luoghi che il bambino frequenta e vive quotidianamente. Il linguaggio utilizzato risulta chiaro e comprensibile anche ai genitori stranieri intervistati.

> "Sì sì ho capito praticamente tutto anche perché appena arrivata in Italia ho dovuto compilare molti moduli con parole difficili"[130]

L'ultima parte dell'incontro tenuto con il gruppo di regia della Carta dei Servizi è stato focalizzato sulla domanda che in qualche modo sta guidando la mia ricerca: dall'introduzione della Carta è cambiato qualcosa? Se sì, per chi? "*Non sarebbe possibile dire che i bambini stiano meglio perché vorrebbe dire che la qualità non c'era prima e che quindi è stata dichiarata una qualità che in realtà non era presente*" sostiene Giovanna Magni "*ma forse per i genitori la cosa è diversa; ad esempio la parte sui diritti e doveri non è una cosa comune*": i servizi pubblici in generale sono abituati a "dare" al cittadino perché questo racchiude in qualche modo la loro mission. Qui invece viene dichiarato che anche l'utente ha dei doveri. "*Non che per tutti gli altri servizi non sia lo stesso, ma l'esplicitarlo rappresenta per noi un valore aggiunto*[131]".

[128] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)
[129] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)
[130] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)
[131] Intervista a Monica Piva, 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)

Per due genitori l'elemento di novità o l'aspetto che in qualche modo li ha colpiti maggiormente è proprio l'esplicitazione di diritti e obblighi delle parti coinvolte:

> "informa tantissimo sui diritti e i doveri; soprattutto sui diritti e i doveri mi vien da dire (…) ecco sono quelle cose che dai per scontato e che non approfondisci mai; invece con la Carta è trattato… faccio un esempio: "nei nostri asili nido i seguenti diritti e i seguenti doveri" e allora ti dici "ah però è vero!". [132]

"*A volte la non conoscenza delle procedure, come quella dei diritti e dei doveri di ciascuna componente, può essere causa di confusione, quando non d'arbitrio. L'indispensabilità della trasparenza, della chiarezza, della certezza del diritto e dei processi, emergeva in tutta la sua evidenza*" nel contesto politico e sociale che ha generato le norme in materia di Carta dei Servizi, "*man mano che aumentava l'iniziativa diffusa e la partecipazione*".[133]

> "Si può dire retoricamente che la partecipazione chiama partecipazione. Si sentiva fortemente l'esigenza d'informazione, di conoscenza delle occasioni e delle potenzialità, di trasparenza delle procedure, di certezza dei diritti, di chiarezza dei doveri di ciascuno. Infatti, per partecipare è necessario, innanzitutto, conoscere."[134]

A detta di una mamma l'importanza della Carta dei Servizi o comunque uno degli aspetti più significativi ed innovativi di essa sta proprio nella partecipazione richiesta, desiderata, auspicata degli utenti:

> Mi ha colpita "la partecipazione attiva dei genitori, cioè ne viene data la possibilità. Non solo un "porto mio figlio e vado a casa".[135]

Un genitore molto attivo all'interno dell'asilo nido ha addirittura sottolineato che, a suo parere, viene poco specificato nella Carta che, se un genitore ha voglia, tempo e possibilità *può* mettere a disposizione le sue capacità e le sue competenze per il servizio:

"Si parla solo di quello che dà l'asilo nido ma magari mettere anche un parte in cui dire cosa un genitore potrebbe fare per l'asilo nido; non solo perché io vengo spesso e volentieri a fare lavori di cucina o falegnameria con i bambini ma perché potrebbe rendere la Carta ancor più uno strumento a doppio senso. "se vuoi puoi contribuire in questo modo": anche perché penso che l'asilo nido sia l'unico servizio ad essere ancora aperto alle proposte esterne".[136]

---

[132] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)
[133] Pasini, N. (1999) "*Le carte dei servizi. Per migliorare la qualità dei servizi pubblici*" Franco Angeli editore.
[134] Ibidem
[135] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)
[136] Intervista ad un genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)

I cittadini si stupiscono e ringraziano se sono chiamati a "dire la loro", se vengono riconosciuti come portatori di competenze non solo sulla propria situazione, ma anche sulle modalità di erogazione del servizio; hanno desiderio di essere ascoltati, consultati e coinvolti[137].

Un aspetto significativo messo in rilievo dalla Carta dei Servizi e rimarcato da diversi genitori è la connessione dei nidi con il territorio a vari livelli: l'idea implicita di molti di essi era una visione dell'asilo nido come servizio "chiuso", non così profondamente in connessione con altri servizi e realtà.

> "Ciò che mi ricordo e che mi era piaciuto era il network, cioè io era all'insaputa di questo fatto; pensavo che il nido lavorasse sostanzialmente da solo, al massimo con accenno politico solo al comune ma non che ci fosse una rete di nidi che si incontrano e portano avanti contemporaneamente aiuti vicendevoli, attività comuni".[138]

> **Si ricorda se l'aveva colpita qualcosa in particolare?**
> "Senz'altro il fatto di capire che dietro c'è tutta un'organizzazione seria, che c'è un impegno, che si è coordinati tra più asili di più comuni e quindi il non essere una realtà chiusa e a sé stante ma di comunicare con altre realtà, condividendo anche dei progetti".[139]

Le collaborazioni dei nidi dell'ambito sul territorio in particolare riguardano:

- La continuità Nido/Scuola dell'infanzia: il nido fornisce informazioni sui servizi e le Scuole del territorio per facilitare il percorso futuro. Vengono organizzate attività ed incontri con le insegnanti della Scuola dell'infanzia. Il lavoro comune che si realizza durante l'anno tra le educatrici e le insegnanti favorisce lo scambio di conoscenze e competenze specifiche di ciascun contesto educativo per garantire ai bambini un percorso di crescita coerente ed unitario
- Servizi Sociali, Biblioteche dei Comuni, Consultori familiari, reparti delle Aziende Ospedaliere e le realtà sanitarie private convenzionate.
- Vengono realizzati scambi formativi e finanziati progetti con le Università.
- Associazioni, cooperative, volontariato e gruppi di genitori.

Il Nido vive all'interno di una rete di servizi sul territorio con i quali intreccia forme di collaborazione e scambi di esperienze.

[137] Spano P., Corezzola M. (2008) Carta dei servizi: non solo format da riempire. *Prospettive sociali e sanitarie* n. 19 novembre 2008
[138] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)
[139] Intervista genitore Nido "Girotondo" Villasanta (Mb)

Il lavoro educativo che si produce nei nidi non può essere confrontato solo tra coloro che (genitori, operatori, amministratori) se ne occupano. Il referente ultimo, secondo Bondioli e Mantovani, non può che essere la città, e cioè in primo luogo le altre agenzie educative, gli altri modi di educare o di vivere i bambini in quel territorio. [140]

Molta cultura dell'infanzia è cresciuta grazie all'impegno di chi da anni opera nei servizi. Questo "know how" se rimanesse patrimonio dei singoli e non fosse messo a disposizione di una collettività più ampia andrebbe disperso arrestando il processo di innovazione anziché promuoverlo. "*Il compito dei servizi è quello di rispettare e valorizzare le specificità di ognuno, creando al contempo le condizioni per mettere in comunicazione queste unicità, affinché l'incontro con l'altro diventi occasione di crescita e non di separazione*". [141]

Se le realtà funzionassero in modo autonomo, con scarsi momenti di confronto con altri servizi del territorio, deriverebbe una forma di "solitudine" e di "fragilità" dei servizi, con la perdita della ricchezza insista nel confronto e con la debole possibilità di far sentire la propria voce a livello socio-politico e culturale.

Risulta necessario pertanto stabilire dei rapporti con altri sguardi locali, con altre realtà, con altre scuole, con altri professionisti con cui condividere, confrontarsi, presentare e ripresentare il proprio progetto. Una rete quindi fatta di persone e di istituzioni che con un orizzonte più ampio possa permettere di rinforzare il lavoro di tutti i giorni, che faccia sentire come parte di un progetto con una grande ambizione per l'infanzia. Una rete potente piena di realtà diverse che avanzano a ritmi diversi anche, ma che una con l'altra acquistano una forza eccezionale.[142]

Il personale educativo stesso del servizio è al crocevia di numerose relazioni e questa posizione richiede l'assunzione di un'ottica insieme attenta al rapporto individuale e al sistema complessivo della comunicazione nel nido e nel rapporto tra il nido e l'esterno.[143]

Questo aspetto è poco noto ai genitori che pensano spesso al lavoro educativo come esclusivamente centrato sul rapporto con i bambini

"Mi aveva colpita poi una foto, ecco questa dove ci sono più persone che collaborano insieme sedute ad un tavolo in un asilo: mi sembra una cosa strana, o meglio non ne sono abituata"[144]

---

[140] Bondioli A., Mantovani S. (1987) "*Manuale critico dell'asilo nido*", Franco Angeli editore.
[141] Atti del XIV Convegno Nazionale Servizi educativi per l'infanzia , "*I bambini chiedono servizi di qualità. Le risposte in Italia e in Europa: evoluzioni del sistema e prospettive future*" Trento 20-21-22 febbraio 2003, edizioni junior.
[142] Ibidem
[143] Bondioli A., Mantovani S. (1987) "*Manuale critico dell'asilo nido*", Franco Angeli editore.
[144] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)

Secondo Bondioli e Mantovani la professione educativa si esprime costantemente nel gruppo degli operatori, strumento di lavoro che va organizzato e programmato; è una professione che va aumentata nel collettivo, sede dell'aggiornamento permanente, e che si rapporta quotidianamente con genitori e altri adulti.

Delle dimensioni della qualità esplicitate nella Carta dei Servizi due in particolare sono state messe in rilievo anche nel corso delle interviste da alcuni genitori: nello specifico l'importanza della trasparenza e della professionalità delle operatrici/operatori.

La prima può essere intesa come possibilità di riconoscere modelli pedagogici impliciti nell'organizzazione del nido. Essa non fa parte dell'esperienza quotidiana dei genitori ma risulta essere solitamente una competenza da "addetti ai lavori". Le caratteristiche dei servizi devono essere leggibili, descritte chiaramente e gli obiettivi educativi devono essere chiari non solo nelle premesse filosofiche e pedagogiche, ma soprattutto nella traduzione organizzativa che li trasforma in pratica quotidiana, in modo che sia possibile verificare che quanto viene scritto venga anche fatto: qui si situa il rilievo assunto dalla Carta dei Servizi:

> Ho trovato importante la parte della trasparenza perché penso sia importante per i genitori che ci sia questo aspetto: è così che si crea la fiducia.[145]

La trasparenza è anche fatta di relazione quotidiana con le famiglie utenti: la possibilità ad esempio di accompagnare i bambini negli ambienti del nido, di parlare direttamente con le persone che si rapportano con loro e se ne prendono cura, di conoscere il personale; la documentazione e i resoconti della giornata sono fondamentali perché i genitori possano rappresentarsi la qualità dell'esperienza dei bambini in loro assenza e contare su una collaborazione educativa sostanziale.[146]

Altro elemento ritenuto di grande rilevanza, e sottolineato nella Carta dei servizi, è la sicurezza della professionalità del personale educativo:

> "la cosa fondamentale è che più ne sai meglio stai, se sai come funziona il servizio non hai dubbi, non hai perplessità, sai che le educatrici fanno corsi di aggiornamento".[147]

> "la garanzia di avere a che fare con persone totalmente idonee insomma. So che nei nidi privati può esserci ad esempio meno controllo, selezione meno scrupolosa in qualche modo. Qui invece noto che la formazione di voi educatrici è molto importante e questo passa anche a noi genitori".[148]

[145] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)
[146] Assessorato alle Politiche Sociali Direzione Centrale Cultura e Affari Sociali (2009) "I *servizi per l'infanzia: una risorsa per le famiglie. Analisi e proposte per l'area milanese*"
[147] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)

> "Mi piace molto il fatto che le educatrici abbiano formazione continua anche se si è in una fascia d'età così piccola; si ha la tendenza a dire "ma sì tanto son piccoli!" e invece questa è una delle più importanti, anzi è la prima e forse per questo la più importante."[149]

Anche per i genitori pertanto, elemento centrale della qualità è costituito dal personale, dalla sua preparazione e dal suo modo di lavorare, oltre che dai criteri di selezione ed assunzione. La qualità dell'esperienza dei bambini dipende dal valore del gruppo degli operatori e dalla cornice di supporto organizzativo e formativo in cui esso opera.
Secondo Franchi e Caggio[150], un servizio per l'infanzia non può prescindere dalle persone che lo gestiscono e che con la loro professionalità ne garantiscono gli esiti. In questa prospettiva formulare con puntuali determinazioni il concetto di qualità significa innanzi tutto porre attenzione agli adulti che si prendono cura dei piccoli. La riflessione sulla professionalità considera l'educatrice fattore prioritario ed irrinunciabile per un buon funzionamento del servizio.

4.1.3 PER LE AMMINISTRAZIONI

Ripercorrendo le interviste effettuate al gruppo di regia, è emerso che gli assessori dei vari comuni hanno voluto e spinto verso la redazione del documento stesso. L'assessore alla Famiglia e alle Politiche Sociali del Comune di Villasanta ora in carica però, a differenza degli altri, non è lo stesso che ha sottoscritto la Carta; nonostante questo, ha anch'egli firmato una lettera di presentazione ai genitori e di condivisione degli intenti del documento.
In vista della preparazione dell'incontro del comitato asilo nido, si è convenuto che il primo documento da presentare all'interno del comitato fosse la Carta dei servizi e successivamente il regolamento comunale. Anche l'attuale Assessore alle Politiche Sociali, pertanto, ha dato ampio spazio a questo strumento ritenendolo importante per quanto riguarda la presentazione dei servizi alla cittadinanza. "*E' significativo e non scontato proprio perché non è stato lui a volerla eppure la condivide e ne comprende la grande importanza".*[151]
Per l'ente erogatore dei servizi la pubblicazione della Carta è un atto complesso e significativo, che rappresenta sia una risorsa sia un dovere sottoposto a vincoli, con risvolti

[148] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)
[149] Intervista genitore asilo nido "Girotondo" Villasanta (Mb)
[150] Franchi L., Caggio F. (1999), "*Per una cultura della qualità nell'asilo nido e nella scuola materna. Riflessioni, criteri, parametri di verifica e valutazioni*", Edizioni Junior
[151] Intervista ad Antonella Cambiaghi, coordinatrice nido "Girotondo" 10 novembre 2010, Villasanta (Mb)

positivi e negativi. Come osserva Alessandro Battistella (1999), possedere informazioni rappresenta una posizione di potere, ed erogare queste informazioni significa, di conseguenza, rinunciare a questo potere e condividerlo con i cittadini; inoltre dare informazioni esaustive può essere un rischio per l'organizzazione, in quanto può far aumentare sia la quantità sia la qualità dei servizi richiesti, può comportare responsabilità individuali dell'operatore, può rendere più difficile coprire i disservizi. A ciò vanno aggiunti i vincoli di risorse che ogni organizzazione deve affrontare: il processo di realizzazione della Carta dei servizi (soprattutto quando partecipato), la pubblicazione e la diffusione del documento, sono attività che richiedono un dispendio di risorse, in termini di tempo e denaro, che molte organizzazioni faticano a sopportare.

L'insieme di questi elementi mostra quanto la realizzazione della Carta sia un atto delicato e complesso e spiega, almeno in parte, le resistenze che si sono incontrate nella realizzazione del documento da parte di diversi enti erogatori.

La Carta dei servizi rappresenta però anche un'importante opportunità e risorsa. Consente di indicare in modo trasparente le modalità di selezione degli utenti e di erogazione del servizio, permette di migliorare l'immagine esterna e aumenta la capacità di leggere il bisogno sociale grazie ad un migliore rapporto con l'utenza.

A questi indubbi vantaggi se ne possono aggiungere altri: all'interno, la Carta permette di far chiarezza tra gli operatori e le équipes di lavoro su obiettivi e modalità di erogazione, migliorando quindi il servizio stesso; all'esterno da un lato permette ai servizi di poter trasformare in una risorsa il beneficiario, che diventa parte in causa e soggetto attivo nel processo di erogazione, dall'altro, quando si attiva un processo partecipato, permette di creare reti e connessioni sul territorio di riferimento.

La Carta dei Servizi è certamente uno strumento che serve ad informare ed orientare gli utenti di un'organizzazione sui servizi erogati; ed è anche utile a promuovere, far conoscere ed apprezzare l'organizzazione stessa, a renderla visibile e riconoscibile.

La Carta dei servizi rappresenta però più profondamente una possibilità per l'organizzazione ed i suoi interlocutori di mettere in comune dei significati, di provare a costruire orizzonti di senso condivisi, di stabilire intese e patti.

Si può quindi evidenziare come i tre Comuni di Monza, Brugherio e Villasanta si siano mossi insieme nella direzione convinta dell'offerta di servizi educativi di alta qualità: hanno operato

una scelta politica ponendo in rilievo l'attenzione ai servizi per l'infanzia e mettendo al centro il bambino e i suoi bisogni, in una logica di sostegno alla famiglia e alla genitorialità.[152]

CONCLUSIONI

Sembra pertanto possibile affermare che la Carta dei Servizi abbia sortito effetti a vari livelli, di maggiore o minore profondità: per le educatrici essa si è rivelata essere un'importante occasione di rinnovamento dei propri presupposti pedagogici e uno spazio di pensiero sul proprio agire educativo. L'analisi del documento, e per un'educatrice la partecipazione al processo di costruzione della Carta, pare aver stimolato nuove domande e generato nuove riflessioni sulla propria professionalità. Secondo Braga e Infantino, infatti,

> "esplorare le modalità, i processi, i percorsi che possono sollecitare la riflessione sulla pratica educativa significa pensare a «un approccio e un metodo di insegnamento/apprendimento basato sulle logiche della ricerca[153]» e quindi intendere la riflessività come ambito di connessione tra teoria e pratica per sostenere quella dimensione di interrogazione sul senso di quello che si fa (con i bambini e i loro genitori) e di consapevolezza del come si pensa, che dovrebbe essere obiettivo trasversale di tutti i percorsi formativi: «solo così i gesti, anche quelli più ripetuti, diventano "sapienti"».[154]

I genitori hanno messo in luce i diversi utilizzi del documento, aspetti positivi particolarmente apprezzati (le dimensioni della qualità garantite: accoglienza, trasparenza e partecipazione), limiti riscontrati e possibili proposte di miglioramento.

Ciò che sembra emerso in modo forse minore sono gli "effetti" riscontrabili sui bambini, protagonisti al pari di educatrici e genitori della vita del servizio: a detta anche del gruppo di regia, così come di tutte le educatrici, i bambini "non stanno meglio" da quando è stata introdotta la Carta dei Servizi. A mio parere, però, si situa ad un altro livello, più astratto, la fondamentale importanza che la Carta dei Servizi riveste in quanto *"strumento e/o documento*

[152] Atti del XIV Convegno Nazionale Servizi educativi per l'infanzia , "*I bambini chiedono servizi di qualità. Le risposte in Italia e in Europa: evoluzioni del sistema e prospettive future*" Trento 20-21-22 febbraio 2003, edizioni junior.

[153] Moran M.J. (2009), "Indagine collaborativa e uso della fotografia come metodo visuale : un esempio di programma americano di formazione degli insegnanti", in Bove C., *Ricerca educativa e formazione. Contaminazioni metodologiche* Franco Angeli, Milano, 2009

[154] Braga P. (2009) a cura di. "*Promuovere consapevolezza. Esperienze di formazione tra ricerca e pratica educativa*", edizioni junior p. 35

sulla qualità[155]" e di promozione della stessa, nell'ambito di un più generale discorso sulla cultura dell'infanzia.

Parlare di qualità del servizio rimanda, non solo ad un'idea sull'infanzia, ma anche a tutti gli aspetti culturali, politici, istituzionali e dinamici che interessano la donna, la madre e la famiglia.[156] Tuttavia, mentre possiamo parlare di un'immagine dell'infanzia nel corso della storia, è solo dal secolo scorso che si parla di cultura dell'infanzia. L'immagine dell'infanzia è andata mutando nei tempi a seconda dei periodi storici che si sono succeduti e quindi dei valori etici ed economici ad essi sottesi; in tal modo veniva valorizzata o svalorizzata la realtà stessa del bambino. L'attuale cultura dell'infanzia non può fare a meno di dare un'occhiata al passato e leggervi un atteggiamento dell'adulto nei confronti del bambino che è molto cambiato nella storia; c'è stata una sorta di evoluzione del sentimento verso l'infanzia, una sempre maggiore sensibilità che è diventata teoria dell'educazione e sviluppo di strutture educative. [157]

I servizi educativi per la prima infanzia sono i primi luoghi di incontro di genitori e bambini con le istituzioni: essi affermano, evidenziano questa attenzione a famiglie, bambini e all'educazione ma sono anche risorsa per continuare a coltivare questa attenzione. Sono luoghi, i servizi, esplicitamente voluti e pensati per affermare, per trasmettere e per coltivare valori. Secondo Caggio[158], i "*valori*" sono elementi che fondano e costituiscono la cultura di una società che in essi si riconosce e che essi rappresenta. I valori a cui alludono i servizi, sono ormai valori costitutivi della nostra società attuale, ma anche appena trascorsa: la centralità dell'infanzia, la rilevanza della cura e delle pratiche di allevamento ed educazione dei piccoli, ma anche la centralità della genitorialità. Tali valori sono riscontrabili e palesemente, esplicitamente dichiarati nella Carta dei Servizi ma prima ancora affermati e coltivati in modo implicito, grazie all'esistenza stessa dei servizi. La presenza di un servizio che si rivolge a bambini e famiglie certifica che una comunità ha attenzione verso i più piccoli e le famiglie.

I servizi alla persona e quindi all'infanzia enfatizzano gli aspetti di legame costruttivo fra persone che, seppur diverse e contrastanti tra loro, riescono a mettersi d'accordo perché avvenga, accada e si possa esperire qualcosa in ragione di un valore.[159]

---

[155] Franchi L., Caggio F. (1999), "*Per una cultura della qualità nell'asilo nido e nella scuola materna. Riflessioni, criteri, parametri di verifica e valutazioni*", Edizioni Junior
[156] Ivi, pag. 50
[157] Ivi, pag. 111
[158] Ibidem
[159] Caggio F., Infantino A. (2008) "…*Con bambini e famiglie. Un'esplorazione in luoghi d'infanzia*", edizioni Junior

Un servizio chiede una costante manutenzione da parte del gruppo degli adulti che vi ruota intorno affinché gli stessi continuino a condividere l'obiettivo dello stesso.
I servizi posseggono una storia, un'esperienza e dei saperi specifici su quella realtà sociale e culturale che hanno contribuito e che contribuiscono a trasformare pur provenendone; storia, esperienza e saperi che possono, a volte, non bastare, se restano impliciti e irrelati tra loro.
Secondo Caggio[160], la richiesta di buoni nidi e buone scuole materne è anche legata al lavoro dei servizi e di chi li ha sostenuti come politici e amministratori.
I servizi stessi non solo hanno largamente erogato prestazioni di qualità, ma hanno anche creato il contesto per cui oggi si chiede "qualità"; qualità che spesso c'è e forse non si vede o è poco vista e pubblicizzata. Si può quindi affermare che c'è un passato e un presente che ha espresso qualità, che ha tramandato una tradizione di lavoro e intervento degli operatori dei servizi che è debordata nei territori cittadini creando attese alte presso gli utenti.
Oggi, al di là di tutte le certificazioni, "*non si dà più o meno qualità di ieri*[161]", ma si sta rinegoziando la "qualità" in ordine al presente, alle aspettative future e alle esperienze passate dei servizi in una dinamica più serratamente e scopertamente incentrata intorno al problema dei costi, di una maggiore tempestività nel raggiungimento dei risultati attesi e di visibilità degli stessi. In realtà, nella concretezza storica e fattuale del fare ed erogare servizi, si fa sempre quello che è possibile fare in una data situazione storica per questo ciò che ieri era considerata qualità, oggi è un livello acquisito che chiede un altro livello.[162]
Facendo nuovamente riferimento al concetto di qualità negoziata, Egle Becchi così conclude il suo saggio "La qualità educativa: punti di vista e significati"[163], racchiudendo il fulcro dello scopo di ricerca del presente elaborato:

> "La qualità intesa in tal senso non può contrassegnare solo singole mosse dell'azione pedagogica nell'istituzione: essa permea tutta l'esperienza, tutti gli incontri e le relazioni non solo fra i grandi che vi sono interessati, ma anche fra i piccoli e le persone adulte, e fra i bambini stessi. Un gruppo – di grandi o di piccini – è una buona formazione sociale se coloro che vi partecipano sanno decentrarsi, sanno patteggiare le loro decisioni, sanno proporsi degli scopi comuni. Se questo avviene a proposito della definizione degli obiettivi, della verifica circa la pertinenza dell'azione a essi, se i grandi si comportano secondo questa etica, anche i bambini ne risentono, non solo in quanto destinatari di una pratica in continuo e controllato miglioramento, nella quale si sa quello che si fa e perché lo si fa, ma anche in

[160] Ibidem
[161] Caggio F., Infantino A. (2008) "…*Con bambini e famiglie. Un'esplorazione in luoghi d'infanzia*", edizioni Junior
[162] Ibidem
[163] Egle Becchi, "La qualità educativa: punti di vista e significati", in *La qualità negoziata. Gli indicatori per i nidi della Regione Emilia Romagna* (a cura di Anna Bondioli e Patrizia Orsola Ghedini), Azzano San Paolo (BG), Edizioni Junior, 2000.

quanto assistono allo svolgersi di un fare eticamente plausibile, di un fare consapevole e intersoggettivamente pattuito[164]".

Vorrei concludere riportando due frasi, a mio parere di grandissima rilevanza e profondità, pronunciate durante il corso delle interviste, rispettivamente da un'educatrice e da una mamma:

"Se tanti nidi lavorano nella stessa direzione allora stiamo andando dalla parte giusta, nella corretta direzione"

"Insieme si può fare qualcosa di molto più visibile per tutti"

[164] Ibidem

RINGRAZIAMENTI

Il primo pensiero va alla mia famiglia: ai miei genitori, per avermi dato la possibilità di intraprendere la carriera universitaria e per aver respirato con me le emozioni, le tensioni, le soddisfazioni e le delusioni di questo mio percorso. Un grazie speciale va a mia sorella, "la Lena", che con la sua vulcanica presenza è sempre riuscita a strapparmi un sorriso, anche nei momenti peggiori. Ringrazio amorevolmente i nonni e gli zii che hanno condiviso con me ogni successo ed in modo particolare la nonna Laura, che da sempre ha creduto nelle mie capacità e che tiene immensamente al raggiungimento di questo mio traguardo.

A Lui che, lontano o vicino ma sempre presente, mi ha così tante volte spinta a credere in me stessa. Grazie per aver percorso con me questi sei anni di strada.

Alle amiche e compagne di studio di questi anni, per essere sempre state per me stimolo e ricchezza.

A tutti coloro che mi sono accanto nella vita: alle amiche e agli amici che mi hanno mostrato in vari modi la loro presenza, con parole di conforto o discorsi "smorza -tensione" pressoché demenziali, chiamandomi per impormi una pausa dallo studio o con un semplice messaggio di incoraggiamento prima di un esame.

Ringrazio la Prof.ssa Agnese Infantino per i suggerimenti stimolanti e i genitori e le educatrici dell'asilo nido "Girotondo" per la grande disponibilità mostratami.

Un forte ringraziamento va alla Prof.ssa Laura Moretti e ad Antonella Cambiaghi, incontrate nel mio cammino formativo e rivelatesi per me preziose presenze.

BIBLIOGRAFIA

BATTISTELLA A., (1999), "La Carta dei Servizi: un'opportunità per realizzare politiche informative", in *Prospettive Sociali e Sanitarie,* 21-22, p.8

BONDIOLI A., MANTOVANI S. (1987) "*Manuale critico dell'asilo nido*", Franco Angeli editore.

BONDIOLI A., GHEDINI P.O. (2000) "*La qualità negoziata. Gli indicatori per i nidi della Regione Emilia Romagna*" edizioni Junior, Azzano San Paolo (Bg).

BORTOLOTTI A., MAINO G. (2003) "*La carta dei servizi. Manuale pratico*", Carocci Faber editore.

BRAGA, P. (2009) a cura di. "*Promuovere consapevolezza. Esperienze di formazione tra ricerca e pratica educativa*", edizioni junior.

BRANDANI W., ZUFFINETTI P. (2004) "*Le competenze dell'educatore professionale*" Carocci Faber

CAGGIO F., MANTOVANI S. (2004) "*Famiglie, Bambini, Educatrici. Esplorare il consueto*" edizioni Junior, Azzano San Paolo (Bg).

CAGGIO F., INFANTINO A. (2008) "…*Con bambini e famiglie. Un'esplorazione in luoghi d'infanzia*", edizioni Junior

DE AMBROGIO U., (1999a), "La Carta dei servizi sociali: obiettivi, attori e significati", in *Prospettive Sociali e Sanitarie,* 21-22, pp. 2 ss.

DEMETRIO D. (2000) "*L'educazione interiore. Introduzione alla pedagogia introspettiva*" RCS Milano La Nuova Italia

FRANCHI L., CAGGIO F. (1999), "*Per una cultura della qualità nell'asilo nido e nella scuola materna. Riflessioni, criteri, parametri di verifica e valutazioni*", Edizioni Junior

GOLDSCHMIED E., JACKSON S., *Persone da zero a tre anni*, Ed. Junior, Azzano San Paolo (BG), 1996

INFANTINO A. (2008) "*Il lavoro educativo con la prima infanzia. Tra progetto pedagogico e scelte organizzative*", edizioni Junior, Azzano San Paolo (Bg).

INFANTINO A. (2002), *Progettazione pedagogica e organizzazione del servizio. Teorie e strumenti per la scuola e i servizi educativi*, Guerini, Milano.

LO SCHIAVO L. (1997), "*Standard di qualità e Carta dei servizi*", Prospettive sociali e sanitarie, 1, gen.
LOSITO G. (2002), *Il potere del pubblico*, Carocci Editore, Roma.

MALAGUTI E. (2005), *Educarsi alla resilienza. Come affrontare crisi e difficoltà e migliorarsi*, pag. 59 Edizioni Erickson.

MANTOVANI S., "L'evoluzione del ruolo dell'educatrice nella storia del Nido" in Terzi N. (a cura di), *Prospettive di qualità al nido. Il ruolo del coordinatore educativo*, Edizioni Junior, Azzano San Paolo (Bg), 2006, p. 60

MAPELLI B. (2004), "*Nuove virtù*" edizione Guerini studio

MARTINELLI A.(1996), *Soddisfazione degli utenti, fiducia e partecipazione: il ruolo delle carte dei servizi pubblici*, Il nuovo governo locale, 2, pp. 5-17

MATTANA G. (2000), "*Qualità, parola dai mille volti*", inserto del "Sole 24 ore", lunedì 8 maggio 2000, p.VII.

MATTESINI, M. (2008) "*I servizi dell'infanzia. Costi, forme di gestione, innovazione, percorsi di crescita*", Maggioli editore.

MEZIROW J. (1991), *Apprendimento e trasformazione. Il significato dell'esperienza e il valore della riflessione nell'apprendimento degli adulti*, trad. it. Raffaello Cortina, Milano, 2003, p.28

MORAN M.J. (2009), "Indagine collaborativa e uso della fotografia come metodo visuale : un esempio di programma americano di formazione degli insegnanti", in Bove C., *Ricerca educativa e formazione. Contaminazioni metodologiche* Franco Angeli, Milano, 2009

NEGRO G., *Organizzare la qualità nei servizi. Un modello per l'eccellenza nelle imprese e negli enti sociali*, Il Sole 24 ore, Milano 1999, p.28

OECD (1996), Responsive Government. Service Quality Initiaties, Paris, 1996.

PASINI, N. (1999) "*Le carte dei servizi. Per migliorare la qualità dei servizi pubblici*" Franco Angeli editore.

ROVINETTI A. (1992), "*L'informazione e la città: nuove strategie di comunicazione istituzionale"*, Franco Angeli, Milano.

RUFFINI R. (1997), "*Esperienze europee per la definizione di uno schema quadro di carta dei servizi*", Diritto dei consumi/ Consumer Law, 2, mag.-ago. 1997

SPADONI B. (1998), "Presentazione", in D'Orazio E., Maffettone S. (a cura di), "*Codice etico dei servizi pubblici"*, Notizie di Politeia, 14, 51, pp.3-7

SPANO P., COREZZOLA M. (2008) *Carta dei servizi: non solo format da riempire*. Prospettive sociali e sanitarie n. 19 novembre 2008

TONIOLO PIVA P., *I servizi alla persona*, Ed. Carocci Faber, Roma, 2008

VOLTA M.C., FORNI M., Rivista *Bambini*, n.2, 2008

ATTI DEL CONVEGNO REGIONALE NIDI D'INFANZIA, "*Prospettive di qualità. Autovalutazione e costruzione del progetto educativo*", Forlì 29/30 novembre 2002, edizioni junior

ATTI DEL XIV CONVEGNO NAZIONALE SERVIZI EDUCATIVI PER L'INFANZIA , "*I bambini chiedono servizi di qualità. Le risposte in Italia e in Europa: evoluzioni del sistema e prospettive future*" Trento 20-21-22 febbraio 2003, edizioni junior.

CARTA DEI DIRITTI FONDAMENTALI DELL'UNIONE EUROPEA art.23, art.24. Gazzetta Ufficiale delle Comunità Europee, 18.12.2000, IT C 364/13

DIRETTIVA DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI 27 GENNAIO 1994, *"Principi sull'erogazione dei servizi pubblici"* (Pubblicata nella G.U. 22 febbraio 1994, n. 43)

ASSESSORATO ALLE POLITICHE SOCIALI DIREZIONE CENTRALE CULTURA E AFFARI SOCIALI (2009) "I *servizi per l'infanzia: una risorsa per le famiglie. Analisi e proposte per l'area milanese*"

CARTA DEI SERVIZI DEGLI ASILI NIDO AMBITO TERRITORIALE DI MONZA (scaricabile dal sito www.ambitodimonza.it)

ALLEGATI

INTERVISTE EDUCATRICI NIDO "GIROTONDO"

(trascritte senza ulteriore controllo delle intervistate)

Prima intervista ad un gruppo di tre educatrici[165]

Avete letto la Carta, l'avete a disposizione o avete addirittura partecipato al processo di stesura?

Educatrice 1: "Partecipato alla stesura non tutte noi, mi pare abbia partecipato solo una di noi, Manuela se non sbaglio ed ha partecipato agli incontri quando ancora il libretto non era definito, quando ancora era in corso il processo di confronto tra le varie persone degli organi e si cominciavano a stendere proprio le prime basi di lavoro; noi non è che abbiamo partecipato con la nostra presenza come educatrici nel fare questo documento ma principalmente erano presenti questa collega e la coordinatrice del nido che era sempre presente e ha portato avanti il discorso insieme alle coordinatrici degli altri nidi. Mi sembra ci fosse dentro anche la nostra assistente sociale. però diretta diretta partecipazione no, venivamo messe al corrente dell'evolversi del lavoro e delle varie tappe. Lei ci ha dato l'impronta, sarà così, tratterà questi punti e infatti è venuto molto bene, è molto ricco perché di fatto è completo, non manca niente: se anche lo prende in mano una persona che non ha conoscenze in questo campo, lì hai proprio un ampio quadro che ti illustra bene insomma. È anche molto facile da leggere, quindi è accessibile a tutti. Non è tradotto in altre lingue, è solo italiano vero? Quello forse nessuno l'ha pensato. Forse potrebbe essere l'unica mancanza. Dunque l'asilo adesso fa trent'anni, saranno venticinque che siamo multietnici perché da noi i bambini stranieri sono arrivati prestissimo rispetto ad altri comuni, adesso è tutto nella normalità e c'è proprio una componente nella nostra società di coppie miste. Questo penso proprio sia un cambiamento nella nostra società e noi forse siamo i primi che raccogliamo questo segnale di cambiamento. Comunque l'abbiamo avuta tutte, ciascuna personalmente e ce n'è anche una presente in ogni sala"

Educatrice 2: "io devo essere sincera, l'ho avuta quando tu me ne hai parlato e ho chiesto alla coordinatrice se potevo averne una copia; l'avevo già vista su internet ed è rintracciabile facilmente. Lei me l'ha data, spiegandomi che viene data anche a tutti i genitori … e ho capito effettivamente lì che cosa poteva essere la Carta dei Servizi dell'asilo nido. A me è piaciuta abbastanza, mi sembra completa e come diceva Angela, di facile accesso, soprattutto il linguaggio chiaro e comprensibile. Noi magari, infatti, abbiamo gli strumenti per interpretare queste cose ma un genitore che non è del campo e fa tutt'altro potrebbe non avere le conoscenze. Anche dei genitori stranieri ad esempio che non parlano la

[165] Intervista alle educatrici del nido "Girotondo", 30 novembre 2010, Villasanta

lingua, con a fianco qualcuno che gliela traduca, possono capire cosa viene dichiarato. So che essa è presente come diceva A. in ogni sala ma ti ringrazio perché mi hai dato l'opportunità di accedere a questa cosa."

Educatrice 3: "Però io so che a proposito della traduzione c'era in progetto di darle un minimo di traduzione, non so in quale lingua però originariamente era nata con questa idea. Forse per i tempi: pensa quanto ci hanno messo a farla!"

Educatrice 1: "si però una volta che ce l'hai è facile. Basta darla ad un esperto traduttore …"

Pensate abbia avuto un impatto sul vostro lavoro educativo? C'è un legame tra Carta e lavoro educativo?

Educatrice 1: "Non lo so … è una cosa a cui non ho mai pensato nel senso che li c'è scritto effettivamente che cos'è il servizio ma noi abbiamo sempre dato tutto quello, solo che prima non era scritto. Non ci sono bugie scritte lì, ma erano tutte cose che facevamo prima e facevamo comunque."

Educatrice 2: "Ecco diciamo che probabilmente, secondo me la Carta dei servizi serve a dare visibilità a delle cose che davi già per scontato perché fanno parte della tua professionalità ed è un po' quello lo scopo, rendere visibile qualcosa che tu di prassi già fai. Ma sai, tanti genitori magari non si interrogano su quello che fa il loro bimbo al nido o su che cosa esso può offrire; molti non si interessano, mandando il proprio bambino nei nostri servizi solo per necessità e se potessero li terrebbero a casa quindi magari neanche si pongono domande; altri invece sono molto interessati a questi aspetti e la Carta mette in luce contenuti visibili in modo chiaro."

Educatrice 1: "sì sì, è vero, questo sì. Allora senz'altro avrà migliorato forse inconsapevolmente per noi la nostra situazione, in quanto può essere servito alla nostra professione in quanto a riconoscimento del lavoro e visibilità."

Educatrice 2: "sì perché è un riconoscimento! Se tanti nidi lavorano nella stessa direzione allora stiamo andando dalla parte giusta, nella corretta direzione. È quantomeno una conferma del valore e del significato che ha l'asilo nido".

Educatrice 3: "tante volte quello che verbalmente si dice alle famiglie passa un po' no? Questo strumento può essere un rinforzo di quello che ti dice l'educatrice".

Educatrice 1: "c'è anche il discorso che lo scritto poi è qualcosa che rimane, ciò che viene messo per iscritto è qualcosa che rimane".

Educatrice 2: "esatto, è il discorso della visibilità; tu puoi anche non guardarlo ma se lo scritto c'è, rimane. Ciò che viene messo per iscritto è una cosa che resta."

Educatrice 1: "è vero, hai ragione, è proprio così; se anche le cose le fai quotidianamente, se le vivi, se le dici, alcune cose sfuggono, invece qui nella Carte le fermi e non vai a dimenticare."

I principi esplicitati o lo strumento di per sé hanno dato un contributo al vostro modo di lavorare?

Educatrice 2: "Secondo me si è già risposto in parte prima, nel senso che sono cose che facevamo già. Ma se certe cose le vai a rileggere, le rinnovi dentro di te"

Educatrice 1: "è una riconferma a quello che tu hai già dentro. Ad esempio che il bambino sia competente, essere attenti ai bisogni del bambino tenendo però conto del contesto e delle esigenze della famiglia riconoscendole una certa competenza, sono attenzioni che vanno costantemente tenute presenti."

Educatrice 2: "Ad esempio scusate, mi capita in mano questa pagina sui rapporti con le famiglie: io sono qui da settembre e, colloqui preinserimento ne ho fatti, colloqui individuali se ne faranno a breve, assemblee generali sono state programmate, riunioni di sezioni le facciamo, momenti di festa ne abbiamo fatti e ce ne sono in programma anche questo mese, incontri a tema e comitato nido… cioè quindi vedi tutti questi punti sul nido e la famiglia non sono solo scritti qui, c'è dietro tutto un lavoro ed una effettiva realizzazione."

Lo ritenete quindi uno strumento importante?

Educatrice 3: "sì, io riconosco la sua importanza"

Educatrice 2: "per le famiglie secondo me è molto importante!"

Educatrice 3: "no beh anche per noi!"

Educatrice 2: "io l'ho detto nel senso che per noi può essere un andare a recuperare cose che già fai, che già realizzi e può anche essere spunto per modificare delle cose"

Educatrice 1: "può dare una maggiore consapevolezza"

Educatrice 2: "io quando ne ho parlato ai genitori, pochi ce l'avevano in testa, in pochi se la ricordavano quando io l'ho nominata. Ma anche per noi, ci sono così tante altre cose, altri spunti, documenti che dà la coordinatrice, articoli, discussioni sui bambini che questa può passare, come succede, in secondo piano. Però a tutti gli effetti, se io fossi mamma e mi danno in mano questo documento sicuramente lo leggerei come mamma capisci?"

Educatrice 1: "sì perché ti dà una prima conoscenza dell'ambiente dove tu inserisci il tuo piccolo"

Educatrice 2: "Magari l'educatrice invece potrebbe dire "vabbè, sì sì è quella cosa lì, la prende e la mette via!", la guardi una volta"

Educatrice 1: "però a noi la coordinatrice ha proprio fatto un incontro di presentazione in cui ci ha spiegato tutto, perché lei ci ha molto lavorato e penso anche sia una grossa soddisfazione per lei. Forse di fatto lei ci ha trasmesso e fatto comprendere con la sua carica l'importanza di questo documento."

Educatrice 3: "sì in effetti lei ci relazionava, ci coinvolgeva sempre".

Se non della Carta dei Servizi, di quale altro strumento sentireste il bisogno? Di quale altro riferimento?

Educatrice 2: "In questo momento, ti dirò e lo accennavamo anche prima, per me i mansionari sono utili, capire chi fa che cosa, dove arrivano le competenze e i doveri di un ruolo perché tante volte compiti di altri vengono delegati e questo rappresenta un dispendio di energie mentali e fisiche. Noi siamo comunque portate ad una certa fatica, fisica ma anche molto mentale se vuoi avere in testa i bambini, quindi il dispendio è notevole senza ulteriori carichi che forse non ci spetterebbero".

Educatrice 1: "io ci penso, ti dirò questa domanda mi mette un po' in difficoltà perché secondo me richiede un pensiero più aperto e una riflessione maggiore"

Educatrice 3: "io parlo un po' al singolare ma anche secondo me al plurale, nel senso che penso che questo mio bisogno possa essere avvertito anche dalle colleghe: noi, nido trentennale, ci siamo trovate già da diversi anni un po' in difficoltà quando sono arrivate sul territorio di Villasanta famiglie straniere e non eravamo preparate. Non basta capire solo i bisogni del bambino ma cambia proprio il contesto: la famiglia che arriva da un paese straniero ha abitudini, religione, modalità educative, abitudini alimentari diverse e su questo ci siamo trovate un po' spiazzate. Siamo andate un po' allo sbaraglio, al buio perché non c'era nessuna figura professionale, nessun mediatore che ci affiancava. Ora ci basiamo ancora un po' sull'esperienza che abbiamo avuto e su conoscenze nostre che ci siamo costruite fuori ma un po' questo aspetto rimane. Noi molte cose le diamo molto per scontate. Uno strumento potrebbe essere un mediatore secondo me, una figura di questo tipo".

Educatrice 1: "dici un mediatore linguistico?"

Educatrice 3: "A parte le lingue, un mediatore proprio culturale, qualcuno che conosca abitudini, modi di fare … ti ricordi tanti anni fa quando quell'assistente sanitaria ci aveva detto di andare a dire noi alla mamma come cucinare per sua figlia? Loro erano originari di una paese del centro Africa e avevano un modo di cucinare le pappe in modo estremamente dolciastro. Ma chi sei tu per andare a dire loro come devono cucinare per il loro figlio? Sì ecco, sentirei il bisogno di una o più figure di questo tipo".

Seconda intervista[166]

Tu hai partecipato al processo di costruzione della Carta dei Servizi, se non vado errata …

Sì, il processo era diviso in vari momenti: c'erano quelli per le coordinatrici, per le assistenti sociali e poi c'eravamo noi come educatrici. Mi pare di aver partecipato a tre incontri: c'erano le educatrici dei vari nidi, un'educatrice per nido dell'ambito. All'inizio io ho partecipato alle bozze, ci si trovava e discutevamo: è stato interessante perché ogni pagina in cui è stato strutturato questo libricino

[166] Intervista realizzata il 2 dicembre 2010, presso l'asilo nido "Girotondo" di Villasanta

è stata creata proprio da chi ha partecipato. C'erano domande che ci ponevamo e quello che si può leggere sul documento è un po' la risposta a queste stesse domande. Si facevano come dei lavori di gruppo e si stendevano le risposte, le varie opinioni. Abbiamo pensato a chi era rivolto, cosa doveva capire e trarre un genitore da un documento simile, porre attenzione al modo di esporre sia per i genitori non italiani sia per coloro che ad esempio hanno una famiglia allargata e dovevamo stare attenti ad ogni espressione, a come esponevamo, a come alcuni pensieri venivano impostati affinché nessuno rimanesse escluso. Ci sono poi parti comuni, quelle sulle normative o sui principi e poi ogni nido, ogni Comune ha una sua parte a sé, diversa dagli altri nidi.

Usi la Carta dei Servizi nel tuo lavoro educativo?

Quotidianamente, sinceramente no; ne ho una copia sia nel mio armadietto sia in sala e la so un po' a memoria diciamo, i principi, i diritti sono ormai stati da me introiettati in qualche modo e la consulto meno di prima. Ma ogni tanto qualcosa vado a rivedere. Anche perché poi bisogna tenere conto che questa Carta è stata stesa in base al lavoro che noi facciamo già giorno per giorno; esso evolve ma ci sono principi e valori scritti in questa Carta che non si modificano mai. Si fa un po' più attenzione a quello che c'è scritto, controlli che quello che c'è scritto in effetti il servizio poi lo garantisca. Ad esempio la parte sulla sicurezza, essa va sempre garantita, devi sempre controllarlo, che il bambino abbia garantite la cura, l'educazione. Il servizio deve sempre essere effettivamente valido: ed il genitore deve anche avere la possibilità di mostrare perplessità o di esporre un parere discordante rispetto a ciò che nel documento viene scritto. Oppure deve avere la possibilità di criticare se la Carta dei Servizi dice qualcosa che in realtà non c'è.

Pensi che la Carta dei Servizi abbia dato un contributo al tuo lavoro educativo?

Beh, ad esempio … questa Carta dei Servizi parla anche di tutti i servizi che ci sono nel comune e per me è stata anche una risorsa sapere quello che si pretende da ogni servizio. È un modo anche per avere una visuale più completa anche dal punto di vista legislativo, perché questa Carta risponde comunque a degli obblighi di legge.

Se non di questa Carta dei servizi senti il bisogno di qualche altro strumento o riferimento?

Noi abbiamo già Carta dei Servizi e una brochure informativa: la seconda è solo per il nido di Villasanta mentre l'altra è comprensiva di più comuni e più nidi. Penso che siano sufficienti questi due secondo me; è uno strumento completo, nella presentazione e nei contenuti. Forse è da tenere aggiornata perché la realtà si evolve sempre, è in continuo cambiamento. Penso sia ancora attuale ma una rivisitazione ogni tanto penso sia importante. Immagino che anche il costo non sia poco, sia in ore di lavoro sia proprio di soldi ma un controllo è proprio necessario, questo sì. Non lascerei questo documento così. Si potrebbe pensare ad esempio di stampare delle copie anche in altre lingue, non dico in tutte ma almeno le tre principali: inglese, spagnolo e francese, perché noi abbiamo comunque dei genitori che parlano queste lingue, penso al Sudafrica o al Sudamerica. O anche il rumeno, o queste lingue dei paesi dell'est.

Terza intervista[167]

Possiedi una copia della Carta dei Servizi? Hai partecipato al processo di costruzione?

Non ho partecipato al processo di stesura della Carta dei Servizi degli asili nido però l'ho letta, ne abbiamo una copia in sala e ne abbiamo anche una copia per noi. Penso sia uno strumento ottimale per il buon funzionamento degli asili nido perché oltre ad informare sugli obiettivi da perseguire per usufruire degli accreditamenti qualitativi di fatto è uno strumento che funziona per migliorare la qualità dei servizi asili nido.

Vi ha dato qualcosa in più? Pensi abbia dato un contributo al tuo lavoro educativo?

E' un quadro più chiaro nel senso che è proprio una sorta di carta d'identità dell'asilo nido, questo è il paragone che mi viene e di conseguenza è funzionale per un buon funzionamento; sicuramente gli asili nido ne hanno guadagnato. Sicuramente il fatto di averla letta ha portato più consapevolezza sul mio ruolo che è quello di educatrice perché di fatto pone dei quesiti indiretti che ovviamente ti inducono a delle riflessioni atte a migliorare la tua professionalità. Sicuramente c'è questo aspetto.

Se non di questo strumento di quale altro riferimento senti di poter avere bisogno?

Allora come educatrice da un punto di vista prettamente operativo sono ottimali i corsi di formazione perché al di la delle tematiche che trattano, ogni volta sono un elemento che ti obbliga ad un confronto con le realtà tue ma anche con le realtà che ti circondano nel territorio in cui operi; e da un punto di vista pedagogico credo che siano sempre i corsi di formazione perché sia da un punto di vista teorico sia da un punto di vista pratico aiutano. Anche se anche la Carta dei Servizi di fatto ti pone di fronte a delle riflessioni pedagogiche del lavoro.

Ci sono limiti che hai riscontrato nella lettura e analisi del documento?

Io non ho riscontrato dei grossi limiti a livello di strutturazione; ammetto però che non è stata immediata la comprensione perché soprattutto all'inizio è tanta roba, tratta di tanto, racconta tanto. Io sono riuscita a fruirne dopo un po', ecco o comunque di fatto io ci ho dovuto riflettere.

[167] Intervista realizzata presso l'asilo nido "Girotondo" il 7 dicembre 2010, Villasanta

INTERVISTE GENITORI NIDO "GIROTONDO"

(trascritte senza ulteriore controllo degli/delle intervistati/e)

Prima intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi? La possiede?

Si me l'ha data la coordinatrice quando ho fatto l'iscrizione, anzi no durante i primi giorni di inserimento.

L'ha letta?

Si l'ho letta però l'anno scorso quando mi è stata data.

Si ricorda qualcosa che l'ha colpita in particolare?

Mi è piaciuto come è tutto pensato per i bambini, l'attenzione allo spazio per il gioco. Ricordo che mi aveva colpito la parte sulla sicurezza, l'attenzione al fatto che non si facciano male. Ho inserito il bambino che aveva appena iniziato a camminare e non era molto sicuro in piedi, poi è il primo figlio. Allora ero preoccupata che cadeva e picchiava contro qualche tavolino. Invece ho visto che è tutto pensato per la loro sicurezza.

Le è stata d'aiuto in qualcosa? Le ha dato informazioni che prima magari non aveva?

Mi ha fatto capire come funziona un asilo nido ma tutte le informazioni comunque già me le aveva date la coordinatrice.

Mi diceva prima che lei è ucraina, se non sbaglio … ha trovato comprensibile quello che c'è scritto? O c'era qualche espressione che ha trovato difficile?

Sì sì ho capito praticamente tutto anche perché appena arrivata in Italia ho dovuto compilare molti moduli con parole difficili; per me leggere non è un problema, come riviste o giornali; capitano parole che non conosco ma ogni tanto. Ma in generale ho capito di cosa si racconta.

Ha reso in qualche modo più chiara la sua frequenza?

No perché tutte le informazioni mi vengono date dalle educatrici; io mi fido di loro anche perché si sentono tante storie brutte sui nidi non statali. Invece vedo che il mio bambino viene volentieri quindi vuol dire che sta bene e lo trattano bene: all'inizio non voleva ma poi piano piano si è abituato e adesso va contento.

Seconda intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi degli asili nido?

Sì so che esiste e che dovrebbe anche essere obbligatoria ma io non credo di averla. No anzi, sono sicura; a meno che non me l'abbiano data i primi giorni ma non me ne ricordo proprio. Anche se non mi pare proprio di averla. Dovrei riguardare a casa, magari nella cartella dei documenti.

Quindi non pensa di averla letta?

No io credo proprio di no.

Terza intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi dell'asilo nido?

No non lo sapevo

Non ha mai visto questo documento? Non si ricorda se gliel'hanno consegnato?

No mio figlio è nuovo ma non l'ho mai vista.

Quarta intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi?

Sì so che c'è una Carta perché ricordo che anche la coordinatrice ce ne aveva parlato durante uno dei primi incontri.

Ne possiede una copia?

Bah, sto guardando ma mi sembra di no; so che ho delle brochure ma mi sembrava che la grafica fosse diversa. E questa che intendo io me l'avevano data durante l'inserimento. Forse ci avevano dato delle fotocopie … può essere? Però ora che ci penso forse sì. E me l'hanno data per F. perché ricordo queste immagini sul discorso dell'inserimento. Ricordo questa foto quindi evidentemente ne ho una copia. Ma di sicuro non mi è stata data per il secondo figlio che ho da poco inserito perché me ne ricorderei sicuramente.

Si ricorda se nel momento in cui l'ha ricevuta le aveva dato qualche informazione in più, se le era servita a qualcosa in particolare?

Penso che la maggior parte delle cose già la coordinatrice me l'avesse dette; tutto sommato non è che mi mancasse qualche informazione rispetto a quelle che già mi erano state date o che servivano a me per la mia esperienza.

Si ricorda di qualcosa l'ha colpita in particolare?

Se non ricordo male ricordo una prima parte introduttiva sui servizi, sui bambini e lo staff. Forse c'era qualche accenno sulla qualità del personale ecco: la garanzia di avere a che fare con persone totalmente idonee insomma. So che nei nidi privati può esserci ad esempio meno controllo, selezione meno scrupolosa in qualche modo. Qui invece noto che la formazione di voi educatrici è molto importante e questo passa anche a noi

genitori. C'è grande attenzione alle attività che vengono svolte dal bambino, viene coinvolto in molti progetti a seconda dell'età, viene posta attenzione al suo sviluppo ottimale. È questa la ragione principale che mi ha convinta poi anche a iscrivere anche il secondo figlio. Devo dire che questa è la mia unica esperienza, devo dire che non ho confronti ma è un'esperienza sicuramente positiva in questo senso.

Quinta intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi?

Sì me ne ha parlato la coordinatrice, la signora Cambiaghi e ne ho anche una copia a casa.

L'ha letta?

L'ho vista all'inizio, proprio all'inizio, quando siamo venuti a vedere l'asilo; ce l'ha data in occasione del primo incontro con la coordinatrice quindi l'ho letta ad ottobre di quest'anno.

C'è qualcosa che l'ha colpita in particolare? Se sì, cosa? Se no, perché?

Ricordo che mi aveva colpita molto il discorso del rispetto delle differenze individuali perché siamo tutti uguali e dobbiamo ricevere lo stesso trattamento. Mi aveva colpita poi una foto, ecco questa dove ci sono più persone che collaborano insieme sedute ad un tavolo in un asilo: mi sembra una cosa strana, o meglio non ne sono abituata; è la prima volta con G. perché l'altro figlio non l'avevo portato. Mi ha colpito poi tutto il discorso dell'accoglienza perché per un genitore è la cosa più importante il lasciare il proprio figlio in mano a persone competenti, che lo prendono in un certo modo, viene accolto sempre col sorriso o col gioco perché non è una cosa fredda. In particolare mi ha colpito della struttura l'idea del casa-nido. Penso sia importante: sei sempre di fretta ma quando hai quel giorno che puoi fermarti è un piacere condividere del tempo in questo spazio che comunque è uno spazio di mezzo, uno stacco. Penso sia importante comunque questo libricino e se anche a casa non lo leggi ce l'hai.

E il motivo per cui non lo si legge secondo lei quale potrebbe essere?

Un po' è sicuramente la mancanza di tempo: ci sono troppe cose da fare! E poi i documenti vengono dati tutti all'inizio, tutto insieme e quindi si rischia di dimenticarsi di queste cose: magari se venisse data a metà o comunque a percorso iniziato sarebbe diverso. All'inizio ci sono tanti documenti, tante carte. Se ti viene data a metà puoi avere più tempo o forse anche più interesse.

Pensa le abbia dato qualche informazione che prima non aveva? Le è stata d'aiuto in qualche modo?

È una cosa interessante ma all'inizio non ti dà l'aiuto la carta o gli articoli che leggi; stai a porti continue domande: "come sarà?", "come si comporterà?" … sono le esperienze di chi ci è già passato ti aiutano. E tanti dubbi poi te li chiarisci frequentando, semplicemente entrando nella realtà stessa del servizio.

Sesta intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi?

Sì sì ne ho avuta una copia subito quando abbiamo fatto l'iscrizione del bambino, l'anno scorso. L'ho ricevuta insieme a tutti gli altri foglietti, regolamenti, calendari ecc. L'ho poi riavuta quest'anno di default quando abbiamo fatto il comitato con la signora Cambiaghi.

L'ha letta? Se sì, si ricorda di qualcosa che l'ha colpita? Se no, perché?

Allora, ti dirò molto sinceramente che io le ho dato uno scorsa molto veloce l'anno scorso e devo dirti che l'ho letto un po' con superficialità: la superficialità derivava dal fatto che io avevo avuto un'ottima esperienza con la prima bambina per cui come dire, mi piaceva sicuramente come fosse strutturata ed il fatto che ci fosse un passaggio comunicazionale dall'istituto ai genitori per cui al di là dell'esperienza che io avevo avuto c'è stato sicuramente questo aspetto. Qualcosa che mi ha colpito in modo particolare direi di no: a me piace molto il progetto educativo del nido. Mi piace molto il fatto che le educatrici abbiano formazione continua anche se si è in una fascia d'età così piccola; si ha la tendenza a dire "ma sì tanto son piccoli!" e invece questa è una delle più importanti, anzi è la prima e forse per questo la più importante. A me piaceva il fatto che ci fossero molti progetti, l'idea dell'attenzione alla manualità. Mi colpisce l'aspetto ludico strutturato in modo educativo, ecco. Avendo girato altri nidi sul territorio mi sento di affermare che questo è un nido d'eccellenza, al di là di quello che c'è scritto qui. E poi l'aspetto della professionalità è centrale, l'entusiasmo che ci mettete nel "fare".

Le è stata d'aiuto in qualcosa? Ha chiarito in qualche modo la sua frequenza?

Forse per la parte normativa sì anche se l'ho guardata poco; pur avendo studi di giurisprudenza! No devo dire che rispetto alla mia esperienza personale, no non mi ha dato nessuna informazione in più però penso che sia un valido strumento per chi si approccia al servizio per la prima volta, sì sicuramente. Essendo stata anche poi rappresentante dei genitori sia con la prima bambina, sia ora sono abbastanza dentro le faccende di questo tipo, sono abbastanza formata.

Settima intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi? L'ha avuta? Se sì quando?

Sì so della sua esistenza e ce l'ho: me l'hanno data quando ho iscritto R. per cui l'anno scorso ad ottobre, ottobre 2009, durante l'inserimento abbiamo avuto un colloquio con la coordinatrice Antonella Cambiaghi. Lei ce ne ha parlato e ci ha mostrato anche il documento stesso.

Si ricorda se l'aveva colpita qualcosa in particolare?

Senz'altro il fatto di capire che dietro c'è tutta un'organizzazione seria, che c'è un impegno, che si è coordinati tra più asili di più comuni e quindi il non essere una realtà chiusa e a sé stante ma di comunicare con altre realtà, condividendo anche dei progetti.

Le ha dato delle informazioni in più rispetto a quelle che aveva già ricevuto?

Sì, ci ha dato delle informazioni in più riguardo ai programmi e all'attenzione che c'è dietro ai bambini, lo ha letto anche a casa mio marito. Non è un semplice portarlo all'asilo dove farà dei giochi ma c'è un percorso da seguire che è seguito.

Ha reso in qualche modo più chiara la sua frequenza?

Ha chiarito alcuni aspetti che magari all'inizio non si considerano importanti come l'arrivare sempre allo stesso orario, piuttosto che avere dei ritmi, avere una certa ritualità, il concetto di accoglienza…

Ha trovato qualche difficoltà nell'approcciarsi a questo documento?

No, a me è sembrata molto chiara sia nella struttura, sia nel linguaggio e nella grafica. È scritto a punti, molto diretto e molto chiaro.

Ha riscontrato dei limiti?

No mi è sembrato uno strumento essenziale e poi credo ci sia la disponibilità sia dell'educatrice sia della coordinatrice di spiegare laddove ci siano punti oscuri o per avere dei chiarimenti; però per noi è stato tutto chiaro. Anche adesso che l'ho riletta …

Ecco, proprio questo punto … averla riletta dopo un po' che impressione le ha fatto?

È stato utile rileggerla devo dire, mi è piaciuto perché molte cose mi erano sfuggite. Tra l'altro noi la teniamo in mezzo ai libri di Riccardo; abbiamo la nostra libreria e in basso i libri a cui lui può accedere e c'è anche la Carta dei Servizi: ogni tanto la guarda, mi sembrava giusto lasciarla lì.

Ottava intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi perché ce l'ha in mano… presumo l'abbia anche letta…

Sì sì l'ho letta quando ho fatto l'inserimento della mia bambina l'anno scorso e l'ho riletta ora dato che sapevo che dovevi farmi qualche domanda. E devo dire che è stato importante l'andare a riprenderla. Sono cambiate diverse cose: all'inizio era solo uno strumento tecnico nel quale potevo andare a cercare indirizzi, numeri di telefono, informazioni pratiche diciamo, controllare se eravamo in regola per fare la domanda eccetera. Invece adesso è uno strumento che ha un valore diverso: è un po' un entrare nel mondo dei nostri bimbi, ci viene un po' raccontato quello che sappiamo che fanno durante la mattina. È un aspetto che dà anche sicurezza, ci dà la sensazione che sia tutto programmato, studiato e non lasciato al caso. Alcune cose sfuggono all'inizio, ad una prima lettura. È diventata ora uno strumento che usiamo per diverse cose, anche solo per dare uno sguardo ogni tanto.

Quando le è stata data?

Dunque, durante i primi giorni dell'inserimento. È stato dedicato un grande spazio anche perché era nata da poco e ci è stata spiegata quasi punto per punto dalla coordinatrice.

Ha reso in qualche modo più chiara la sua frequenza?

Sì, soprattutto i primi giorni quando inserisci la bimba all'asilo hai proprio voglia il più possibile di sapere quello che fa, vorresti proprio fisicamente essere lì. Quindi trovare qualcosa di scritto che ci racconti quello che poi viene fatto all'asilo è un modo per abituarmi anche al fatto che lei stesse in questo posto nuovo e un po' di essere con lei. Tornando a quei giorni, mi piaceva leggere ogni piccola cosa per capire come si sarebbero svolte le sue giornate, cosa avrebbe fatto… era importante anche per me capire come affrontare al meglio questo passaggio, ma anche quale potesse essere il mio compito o il mio ruolo in quel momento. Mi sembra di essere più partecipe grazie a questo strumento.

Si ricorda se l'aveva colpita qualcosa?

Ho trovato importante la parte della trasparenza perché penso sia importante per i genitori che ci sia questo aspetto: è così che si crea la fiducia. È un documento completo sia nella parte normativa sia in quella educativa. Poi è interessante anche il fatto che ci sia in programma un continuo miglioramento, l'attenzione all'ascolto, in qualche modo sempre uno scambio dei genitori, che vengono sempre coinvolti.

Ha riscontrato qualche limite?

Io l'ho trovata completa per quanto riguarda quelle che erano le mie necessità. È proprio discorsiva, segue un filo del discorso; forse per qualcuno potrebbe essere più utile avere uno strumento più per punti, una visione più schematica però in realtà nella nostra vita così di corsa trovarti tanti punti ben chiari e netti è più facile da utilizzare ma se dedichi un minimo di attenzione riesci ad orientarti subito per cercare le informazioni che cerchi.

Nona intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi dell'asilo nido? L'ha letta?

Sì, so che esiste, sì l'ho letta; informa tantissimo sui diritti e i doveri; soprattutto sui diritti e i doveri mi vien da dire: è molto esaustiva sulle domande e sulle cose che dai per scontato, il nido, come funziona, i rapporti col territorio, tra genitori e territorio… ecco sono quelle cose che dai per scontato e che non approfondisci mai; invece con la Carta è trattato… faccio un esempio: nei nostri asili nido i seguenti diritti e i seguenti doveri e allora ti dici "ah però è vero!".

C'è qualcosa che l'ha colpita in particolare oltre a questa parte che già mi ha illustrato?

Anche la partecipazione attiva dei genitori, cioè ne viene data la possibilità. Non solo un "porto mio figlio e vado a casa". Secondo me questa Carta dei Servizi è fatta veramente bene. Mi ha colpito la fusione dei tre comuni poi: fa capire che è un lavoro di squadra.

Quando le è stata data?

L'ho ricevuta a settembre 2009 quando hanno accettato il primo figlio al nido. Avevamo fatto un incontro io la coordinatrice e altre tre mamme di un'ora in cui la signora Cambiaghi ci ha spiegato pagina per pagina il documento… e ho capito perché ci son voluti due anni per farla! Non è una passeggiata, a me è piaciuta molto. Poi io sono dell'idea che il nido comunale abbia una marcia in più. Quando tu hai un bimbo, stai tu e il bimbo, c'è poca relazione con l'esterno, con il mondo che riguarda il bambino, lo conosci solo tramite passaparola o quando entri in un ambiente come il nido. Se poi il nido è come questo che ha molti contatti con l'esterno allora le cose cambiano.

Ha tratto qualche informazione in più rispetto a quanto già sapesse?

No perché la coordinatrice è stata esaustiva nelle spiegazioni di tutto, anche della Carta stessa. Ci ha spiegato ogni pagina, pezzo per pezzo, chi lavora al nido, la formazione, la mission, tutto tutto. C'è anche gente che però mi ha detto di non averla mai vista: io ho detto "ma state scherzando? Frequentiamo lo stesso nido?". Comunque io penso che la cosa fondamentale è che più ne sai meglio stai, se sai come funziona il servizio non hai dubbi, non hai perplessità, sai che le educatrici fanno corsi di aggiornamento. L'unica cosa che mi lascia un po' così è che c'è poca attenzione al lavoro delle educatrici anche proprio a livello di riconoscimento dall'esterno e questo spiace perché loro si trovano anche a vivere una situazione strutturale di disagio dato dalla provvisorietà e non viene apprezzato.

Decima intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi? l'ha letta?

Sì so che esiste, e l'ho letta

Si ricorda quando le è stata data?

Allora mi è stata data all'inizio dell'anno scolastico scorso e poi abbiamo fatto una riunione qua, perché io faccio parte anche del comitato asilo nido e l'abbiamo rivista un'altra volta. Ci era stata data durante l'inserimento.

Ritiene che le abbia dato qualche informazione in più rispetto a quanto già sapesse?

No beh questo no.

Le è stata utile in qualcosa?

Sì certo utile sì perché dà proprio la mission di quello che è l'asilo nido e poi c'è proprio il fatto che quello che viene scritto viene anche fatto nel quotidiano; essendo spesso dentro al nido per i lavoretti che faccio vedo come lavorate e vedo anche ciò che scrivete non è solo scritto lì ma è anche realizzato. Spiega proprio tutto bene poi, è una fotografia di quello che è l'asilo nido.

Ha riscontrato qualche limite? Sentirebbe di aggiungere qualcosa a questo documento?

Io penso sia molto completa, fatta bene. Anche come foto, ti illustrano un po' come sono gli ambienti, alcuni momenti. Quindi io penso ad una persona che arriva qui e non è mai entrata in un nido, beh penso sia importante avere una foto chiara oltre al "sentito dire". Per me non era la prima esperienza di nido perché il nostro primo figlio frequentava già un altro asilo nido privato. E lì l'accoglienza non era come qui:là se il bambino non voleva stare non veniva accolto, lo dovevi lasciare e andare. Era un problema: già ti stacchi, già te ne devi andare, già sta piangendo, e non c'è nessuno che sta li a guardarlo due domande te le fai. Qui vedo una qualità di molto superiore. Là una Carta del genere non c'era, davano il regolamento dove c'erano dati tecnici ma a livello di foto o spiegazioni di come funziona l'accoglienza o il ricongiungimento c'era ben poco. Ti fa capire secondo me un po' la realtà che tuo figlio andrà a vivere nel quotidiano.

Nel comitato asilo nido come viene utilizzata? Se ne fa un uso come strumento di lavoro?

È alla base del lavoro del comitato, ti dice cosa offre il servizio e da lì nascono le discussioni. Anche perché poi non è solo Villasanta ma anche Brugherio e Monza, quindi questo ti fa capire che è una cosa condivisa. Secondo me è una cosa molto bella. L'unica cosa che forse aggiungerei, ecco … si parla solo di quello che dà l'asilo nido ma magari mettere anche un parte in cui dire cosa un genitore potrebbe fare per l'asilo nido; non solo perché io vengo spesso e volentieri a fare lavori di cucina o falegnameria con i bambini ma perché potrebbe rendere la Carta ancor più uno strumento a doppio senso. "se vuoi puoi contribuire in questo modo": anche perché penso che l'asilo nido sia l'unico servizio ad essere ancora aperto alle proposte esterne. Lo dico perché ho un figlio anche alla scuola dell'infanzia ed uno alle elementari: per fare un esempio, sono venuto qui a tagliare ed incidere la zucca con i bambini e le educatrici erano entusiaste; ho proposto e dato la disponibilità per la medesima attività e non è stata accolta né alla materna né alle elementari peggio ancora! C'è proprio una chiusura. Forse magari mettere questo allora: che se i genitori possono, hanno capacità, hanno voglia o hanno tempo possono collaborare, facendo capire che l'asilo nido non è una struttura chiusa su se stessa.

Undicesima intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi degli asili nido?

Sì ne ho sentito parlare ma non saprei dire esattamente che cos'è

Ce l'ha? L'ha ricevuta?

Sì, l'ho ricevuta dalla coordinatrice, la signora Cambiaghi durante l'inserimento l'anno scorso. Avevamo fatto se non erro un incontro con anche altre mamme.

Si ricorda se l'aveva colpita qualcosa?

No sinceramente non mi ricordo: mi ricordo la copertina, questo sì. Ma quando mi hai accennato della Carta dei Servizi all'inizio avevo proprio un vuoto. Ma ora che vedo il libricino la copertina non mi è nuova.

Si ricorda se al momento le era stata utile in qualche modo?

No utile non credo. In fondo già tutto quello che era importante me l'aveva detto la coordinatrice.

Dodicesima intervista

Sa che esiste una Carta dei Servizi?

Sì

La possiede? L'ha letta?

Sì ce l'ho ma non l'ho letta; cioè mi ero ripromessa di farlo ma non l'ho fatto.

Si ricorda quando gliel'hanno data?

Sì, all'inizio dell'anno; c'era stata una bella presentazione da parte della coordinatrice, della responsabile e ne dovevamo anche parlare, discutere perché aveva richiesto un mio parere su questo documento ma non sono mai riuscita.

Si ricorda magari se l'ha sfogliata qualcosa che l'ha colpita? Oppure dall'incontro che ha avuto con la coordinatrice se le è rimasto qualcosa?

Ciò che mi ricordo e che mi era piaciuto era il network, cioè io era all'insaputa di questo fatto; pensavo che il nido lavorasse sostanzialmente da solo, al massimo con accenno politico solo al comune ma non che ci fosse una rete di nidi che si incontrano e portano avanti contemporaneamente aiuti vicendevoli, attività comuni. Questa cosa mi ha fatto pensare che dietro c'è dell'altro, del lavoro che a noi non viene facile vedere ma c'è un gruppo che lavora e da cui emergono iniziative come il Festival delle Famiglie eccetera che sono eventi eccezionali. Il nido da solo non riuscirebbe ad avere la capacità di mostrarsi così in questo modo. Noi siamo andati ad un incontro del Festival delle Famiglie sulle lingue: c'è stata una rappresentazione in quattro lingue diverse: inglese, italiano, arabo e francese e avevo portato lì tutti i miei bambini insomma. **Insieme si può fare qualcosa di molto più visibile per tutti**: è una dimostrazione di una presenza e di un'attività che viene fatta non solo all'interno del nido ma che può sbilanciarsi anche all'esterno, alla popolazione.

Vedo che non l'ha letta ma comunque sa benissimo di cosa si parla: si ricorda se l'incontro con la coordinatrice le aveva in qualche modo dato informazioni aggiuntive rispetto a quelle che già possedeva, o ha chiarito qualche aspetto della sua frequenza al nido?

No, non mi aveva dato qualche informazione in più perché già l'altro figlio frequentava prima di V. Da quello ho ereditato delle conoscenze pregresse, conosco bene il nido e quello che viene fatto. Questo è il terzo anno. La coordinatrice ci ha forse esplicitato quello che è il contesto. Io

preferisco il contatto con la persona che non il venire a contatto con un documento scritto che rimane sempre un po' sterile: se l'oggetto scritto viene agganciato ad un incontro è molto più efficace.