



# **Università degli studi di Padova**

**Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione  
Corso di Laurea Magistrale in Psicologia di Comunità, della Promozione del  
Benessere e del Cambiamento Sociale**

**Tesi di laurea magistrale**

**Strutture per la prima infanzia ed organigrammi: un'analisi qualitativa del  
rapporto tra organizzazione aziendale e raggiungimento degli obiettivi**

**Early childhood centres and organizational charts: A qualitative analysis of the  
relationship between organization and goal achievement**

**Relatore:**

**Prof. Francesco Ferrarese**

**Laureando: Giovanni Caramanna**

**Matricola: 2048642**

**Anno Accademico 2023/2024**



## Indice

Abstract .....	1
Capitolo 1: Introduzione alla teoria dei grafi .....	2
1.1 Che cos'è e come funziona la teoria dei grafi.....	2
1.2 Gli elementi costituenti .....	3
1.3 Tipi di strutture.....	7
Capitolo 2: Organigrammi e funzionigrammi .....	10
2.1 Che cos'è l'organigramma? .....	10
2.2 Funzionigramma ed analisi del lavoro.....	12
2.2.1 Funzionigramma di alto livello.....	14
2.2.2 Funzionigramma di dettaglio.....	14
2.3 Limiti di organigrammi e funzionigrammi.....	15
Capitolo 3: Introduzione allo studio .....	17
3.1 Strutture della prima infanzia ed organigrammi.....	17
3.2 Lo studio .....	18
Capitolo 4: Le interviste.....	20
4.1 Introduzione all'analisi delle interviste.....	20
4.2 Le interviste.....	20
Come si può venire a conoscere la vostra realtà?.....	20
Come ci iscrive al servizio?.....	21
Come vengono gestiti i pagamenti e la fatturazione? .....	23
Avete una lista di attesa?.....	25
Quanti utenti sono presenti nel servizio? .....	25
Secondo lei Quali sono i punti di forza del vostro servizio?.....	26
Qual è la vostra filosofia educativa?.....	28
Quali sono gli orari? Che tipo di attività e stimoli vengono offerti ai bambini?.....	30
Come viene valutato l'apprendimento e lo sviluppo dei bambini? .....	39
La vostra struttura come sostiene l'inclusione e la diversità? .....	41
Come vengono gestiti i conflitti tra pari?.....	43
Qual è il rapporto numerico educatore bambino?.....	46
Come vengono gestite le routine quotidiane? .....	47
Se un bambino avesse la febbre alta o altre problematiche di salute. Quali sono i passaggi operativi affinché la situazione venga presa in carico? E in caso di infortunio cosa viene fatto? .....	49

Come viene gestito il cambiamento dell'alimentazione di un bambino, per esempio, se venisse rilevato un'allergia. Quali sono i passaggi operativi per prenderla in carico ed effettuare il cambio alimentazione?.....	50
Da quali figure professionali è composto il vostro team?.....	53
Quali sono i turni del personale? .....	54
Le equipe ogni quanto vengono fatte? Chi partecipa? Da chi vengono condotte?.....	57
Come vengono aggiornati i genitori sui progressi dei loro figli? .....	58
Come viene coinvolta la comunità locale nelle vostre attività? .....	61
Qual è la struttura organizzativa? (il vostro organigramma interno).....	63
Come viene valutata la qualità del servizio e come apportate gli eventuali miglioramenti? .....	65
Capitolo 5: Analisi delle interviste .....	68
5.1 Analisi sulla base delle teorie psicologiche classiche.....	68
5.1.1 La teoria dell'apprendimento sociale .....	68
5.1.3 Il modello bioecologico.....	70
5.1.4 La teoria delle rappresentazioni sociali .....	71
5.1.5 La teoria della motivazione e dei bisogni.....	73
5.2 Analisi delle strutture mediante teoria dei grafi, organigrammi e funzionigrammi.....	73
5.2.1 La gestione delle routine quotidiane .....	73
5.2.2 Gestione di malattie ed infortuni.....	75
5.2.3 Gestione delle allergie e presa in carico .....	77
5.3 Conclusioni .....	84
5.3.1 L'importanza di questo studio .....	84
5.3.2 Limiti dello studio .....	85
Bigliografia.....	87

## **Abstract**

Questa ricerca qualitativa esplora il legame tra l'organizzazione interna delle strutture per l'infanzia e la realizzazione dei loro obiettivi educativi. Attraverso un'analisi qualitativa basata su interviste a dieci strutture della provincia di Brescia, lo studio esplora come la configurazione organizzativa, rappresentata da organigrammi e funzionigrammi, influenzi i processi interni e i risultati ottenuti. Nel primo capitolo viene introdotta la teoria dei grafi, strumento fondamentale per la visualizzazione e l'analisi delle relazioni all'interno di un sistema organizzativo. Il secondo capitolo si focalizza sugli organigrammi e funzionigrammi, descrivendone le caratteristiche e il ruolo nell'illustrare la struttura formale e le responsabilità all'interno delle organizzazioni. Il terzo capitolo delinea il quadro metodologico della ricerca, presentando il disegno qualitativo e le modalità di conduzione delle interviste. Il quarto capitolo presenta i risultati emersi dalle interviste, analizzando le diverse configurazioni organizzative e le loro implicazioni per la gestione delle risorse umane, la comunicazione interna e la qualità dei servizi offerti. Il capitolo conclusivo discute i risultati ottenuti, evidenziando i punti di forza e di debolezza della ricerca e formulando alcune riflessioni sulle possibili implicazioni teoriche e pratiche dello studio. L'obiettivo finale è quello di contribuire alla comprensione del ruolo cruciale della struttura organizzativa nel determinare l'efficacia delle strutture per la prima infanzia e di fornire indicazioni utili per migliorare la progettazione e la gestione di tali servizi.

This qualitative research explores the link between the internal organization of child care facilities and the achievement of their educational goals. Through a qualitative analysis based on interviews with ten facilities in the province of Brescia, the study explores how the organizational configuration, represented by organizational charts and function charts, influences internal processes and the results obtained. The first chapter introduces graph theory, a fundamental tool for visualizing and analyzing relationships within an organizational system. The second chapter focuses on organizational charts and function charts, describing their characteristics and role in illustrating the formal structure and responsibilities within organizations. The third chapter outlines the methodological framework of the research, presenting the qualitative design and the methods of conducting the interviews. The fourth chapter presents the results that emerged from the interviews, analyzing the different organizational configurations and their implications for human resources management, internal communication and the quality of the services offered. The final chapter discusses the results obtained, highlighting the strengths and weaknesses of the research and formulating some reflections on the possible theoretical and practical implications of the study. The final objective is to contribute to the understanding of the crucial role of the organizational structure in determining the effectiveness of early childhood facilities and to provide useful indications to improve the design and management of such service.

# -Capitolo 1-

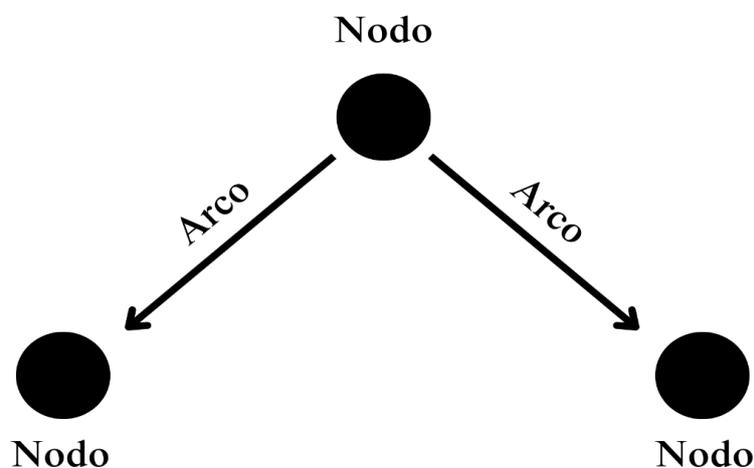
## Introduzione alla teoria dei grafi

### 1.1 Che cos'è e come funziona la teoria dei grafi

Molti oggetti, sistemi, strutture ed insiemi esistenti manifestano due aspetti che, nonostante la differenza di campi di cui si parli e delle discipline in gioco, risultano essere costanti: l'interconnessione fra i suddetti oggetti e la scomposizione di questi in numerosi elementi a loro volta interconnessi. Quando si parla di interconnessione ci si riferisce al fatto che questi oggetti sono collegati fra loro da varie possibili relazioni (Cvetković, Rowlinson & Simic, 1997) come inclusione, somiglianza, flusso di produzione o passaggio di informazioni, relazioni di causa-effetto e molte altre; queste strutture possono trasformarsi poi in forti influenze reciproche.

L'analisi e lo studio di questi fenomeni di interdipendenza e dei vari legami che possono avvenire tra vari oggetti è sempre stato senz'altro molto complesso, visto l'enorme numero di variabili da tenere in considerazione e le reciproche interazioni tra gli elementi che compongono queste strutture. Un possibile modello per lo studio di queste è la teoria dei grafi (Bollobas, 1998; Thulasiraman & Swamy, 2011; Cvetković, Rowlinson & Simic, 1997). Secondo questo modello, i grafi sono costruiti matematici composti, a prescindere dalla loro complessità, da due elementi principali:

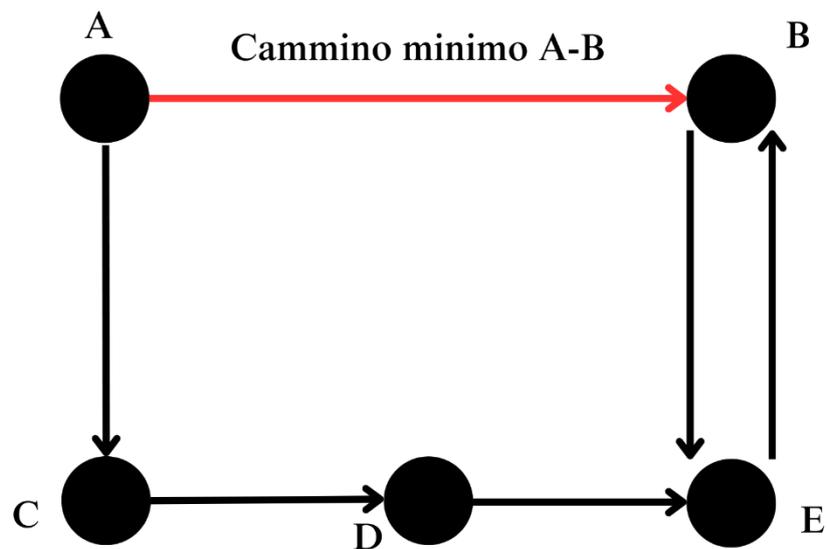
- I nodi: rappresentano gli elementi costituenti di un grafo; sono le sue unità compositive elementari, Spesso sono rappresentati come punti o cerchi.
- I link (anche detti archi): rappresentano la relazione tra due nodi; possono essere rappresentati con una linea o una freccia che collega due nodi e possono contenere anche un numero che indichi l'intensità della relazione.



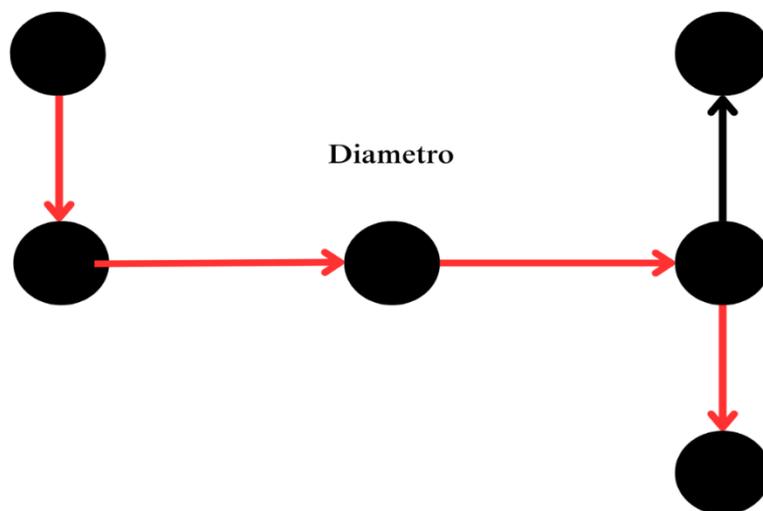
L'applicazione di questa teoria ha degli sviluppi enormi; sebbene sia nata ed applicata principalmente in ambito algebrico (Biggs, 1993; Cvetković, Rowlinson & Simic, 1997; Bollobas, 1998; Thulasiraman & Swamy, 2011), si applica anche in molti altri campi come nel modello delle reti associative per spiegare come vengono organizzate le conoscenze (Lodge & Taber, 2005), nella psicologia dei gruppi per studiare le strutture dei gruppi (Moreno, 1964, 2012) e le relazioni a livello sociale tra le persone (ibidem), nella psicologia del lavoro e delle organizzazioni per studiare i flussi di lavoro nella realizzazione dei compiti collettivi o l'attuazione di una nuova direttiva oppure, ancora, nello studio dei collegamenti nelle reti neurali e del passaggio di informazioni nelle reti comunicative (Leavitt, 1951; Leavitt & Mueller, 1951). Il loro inserimento ha permesso, ai campi che hanno approfondito questo tipo di studi, un'importante alternativa non solo per lo studio di strutture e relazioni con uno strumento che permettesse anche un'analisi grafica delle relazioni, ma che permettesse anche una maggiore profondità nello studio delle strutture e delle relazioni agli elementi a cui era applicato. Ogni elemento, quindi, in questo modello, è caratterizzato dalla posizione che occupa nel grafo e per il numero di legami ad esso collegati (Leavitt & Mueller, 1951; Shaw, 1954); questi due aspetti conferiscono ad ogni elemento delle caratteristiche peculiari. Alcune sono di stampo prettamente matematico/algebrico ed esulano dallo scopo di questo elaborato, mentre altre sono molto importanti negli studi di psicologia sociale, psicologia del lavoro, analisi sociometriche e simili e sono queste che andremo ad analizzare nel paragrafo successivo.

## **1.2 Gli elementi costituenti**

Non tutti gli elementi in un grafo hanno la stessa importanza e non tutti i percorsi che consentono il passaggio di informazioni sono equivalenti; percorsi più lunghi o più corti possono avere una diversa efficacia in base a quale sia lo scopo di tale informazione (Frost, Moore, Louis, Lundberg & Martin, 1985). Un primo concetto inerente a questo tema è quello di "cammino minimo": esso è definito come il percorso più breve che unisce due vertici, ovvero il numero minimo di nodi che una determinata informazione deve attraversare per arrivare dal vertice A al vertice B.



Un altro aspetto fondamentale da prendere in considerazione quando si studiano i grafi è il concetto di diametro; questo è definito come “il più lungo dei cammini minimi presenti in un grafo”. Avere un grafo con cammini minimi brevi o lunghi può essere un vantaggio o meno a seconda del compito che quella struttura di unità deve svolgere (Ahmady, Mehrpour & Nikooravesh, 2016).

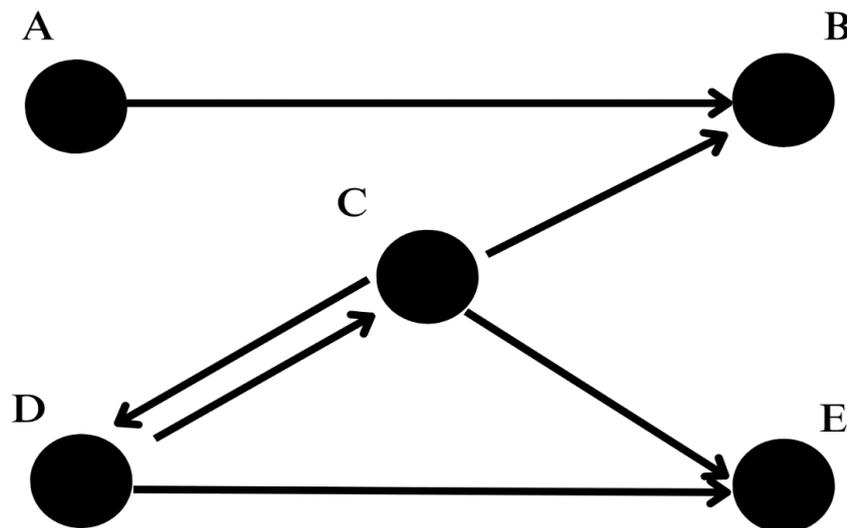


Oltre a quelli appena evidenziati, per lo scopo che questa tesi si prefigge, è importante analizzare altri aspetti oltre la lunghezza del cammino:

- La connettività
- Betweenness
- La centralità
- La somma dei vicini

- Hubs
- Leaves

Quando si parla di connettività ci si riferisce al numero di collegamenti che partono da un nodo per arrivare ad un altro; in questo caso vengono contati solo gli archi che escono dal nodo per entrare in un altro e non quelli che vanno verso il nodo che stiamo analizzando. Questo tipo di dato ci mostra la potenzialità di ogni nodo nell'influenzare gli altri o nel mandare loro informazioni. Spesso, per analizzare la connettività di un nodo, si creano anche delle matrici  $X$  per  $X$ , dove  $X$  è uguale al numero di nodi e si possono inserire 0-1 nel caso di assenza presenza di un legame o una misura del legame (Frost, Moore, Louis, Lundberg & Martin, 1985). L'analisi di questa caratteristica consente di vedere il potenziale di espansione di un'informazione partendo da un nodo sia da un punto di vista grafico sia da un punto di vista matematico.

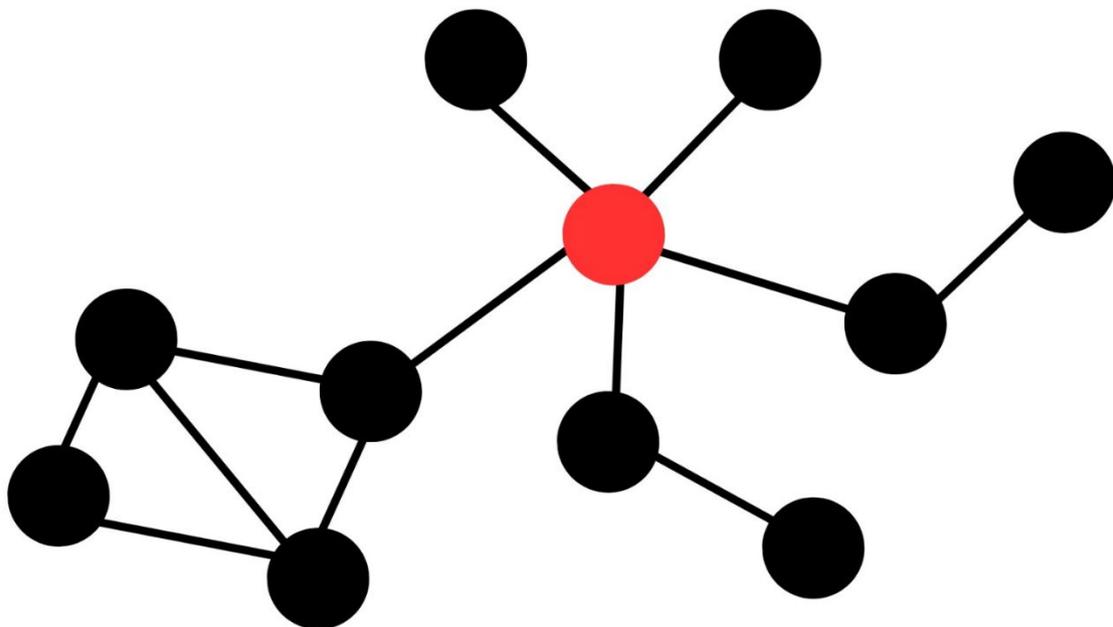


A questo concetto si lega quello di “somma dei vicini”: un indice molto semplice ma anche molto indicativo che si riferisce al numero di nodi della rete che, a prescindere dalla direzione, distano un solo arco; vengono, quindi, contati sia gli archi in entrata che quelli in uscita dal nodo in questione. Questo indice designa il numero di nodi che un elemento può influenzare o da cui può essere influenzato. I nodi molto centrali, infatti, avranno un numero di somma dei vicini molto alto, mentre i nodi più marginali nella struttura tenderanno ad averne un numero molto ridotto (Amini-Rarani, Mokhtari, Akbari, Zamani & Mahdiyan, 2024).

Per comprendere quanto un elemento sia centrale in una struttura, esiste un indice detto “grado di centralità” che, insieme alla betweenness, è l'indice più importante da analizzare per individuare quali siano gli elementi fondamentali in una rete di comunicazione. La centralità viene analizzata in questo indice come la vicinanza di ogni nodo della rete agli altri nodi (Frost, Moore, Louis, Lundberg &

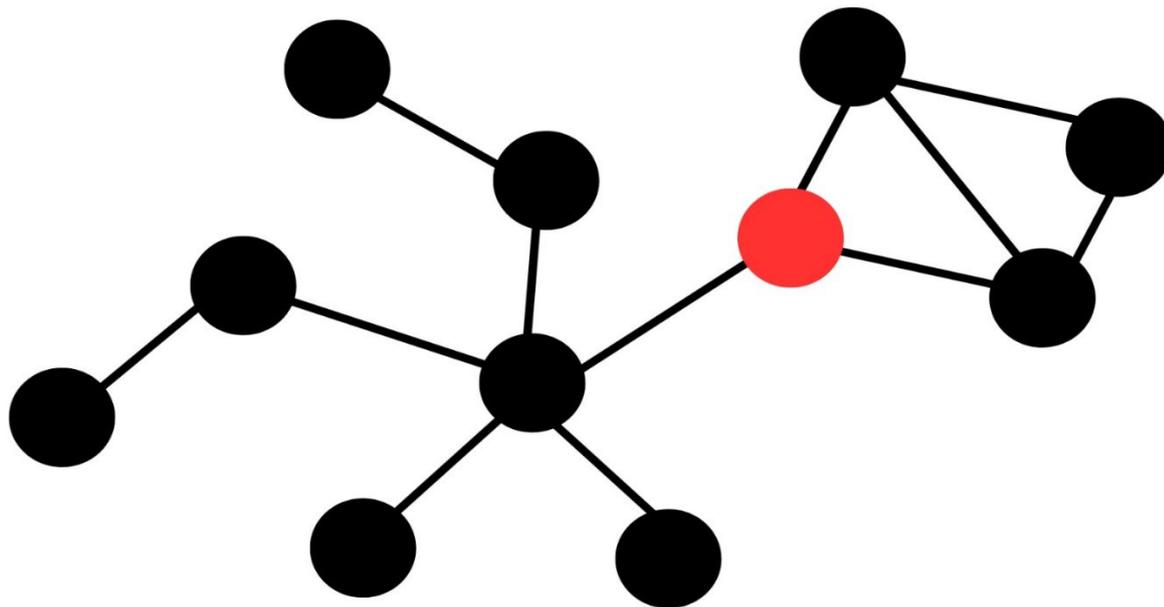
Martin, 1985). Per calcolarla è sufficiente dividere il numero totale della distanza di ogni nodo da tutti gli altri per le singole distanze del nodo in esame da tutti quelli della rete comunicativa.

Il livello di centralità permette di dividere gli elementi in due possibili categorie: *Hubs* e *Leaves* (Ahmady, Mehrpour & Nikooravesh, 2016). Questi elementi si differenziano per i loro possibili utilizzi all'interno dei grafi. Gli *Hubs*, infatti, sono elementi ad alta centralità e sono quelli più importanti nel passaggio delle informazioni, mentre i *Leaves* sono elementi a centralità bassa la cui importanza nel passaggio delle informazioni può sembrare più marginale, anche se non è sempre vero (Amini-Rarani, Mokhtari, Akbari, Zamani & Mahdiyan, 2024).



La betweenness di ogni nodo, invece, si riferisce al numero di cammini minimi che collega due elementi che contengono quel nodo (Galanou, Georgakopoulos, Sotiropoulos & Dimitris, 2010).

Il nodo con indice più alto sarà quello contenuto in più cammini minimi. L'analisi ed il rilevamento di questo indice permettono, in una rete di comunicazione, di individuare gli elementi che si rivelano intermediari fondamentali nel passaggio di informazione; sono, quindi, gli elementi da cui le informazioni transitano più spesso per spostarsi all'interno della struttura.



Quelle sopra elencate sono alcune delle proprietà emergenti di un grafo, ovvero quelle caratteristiche che nascono in relazione alla struttura del grafo ed al fatto che questo sia costituito da elementi in reciproca interazione. Tali caratteristiche non appartengono ad un solo elemento in quanto tale, ma al nodo in quanto interconnesso ad altri.

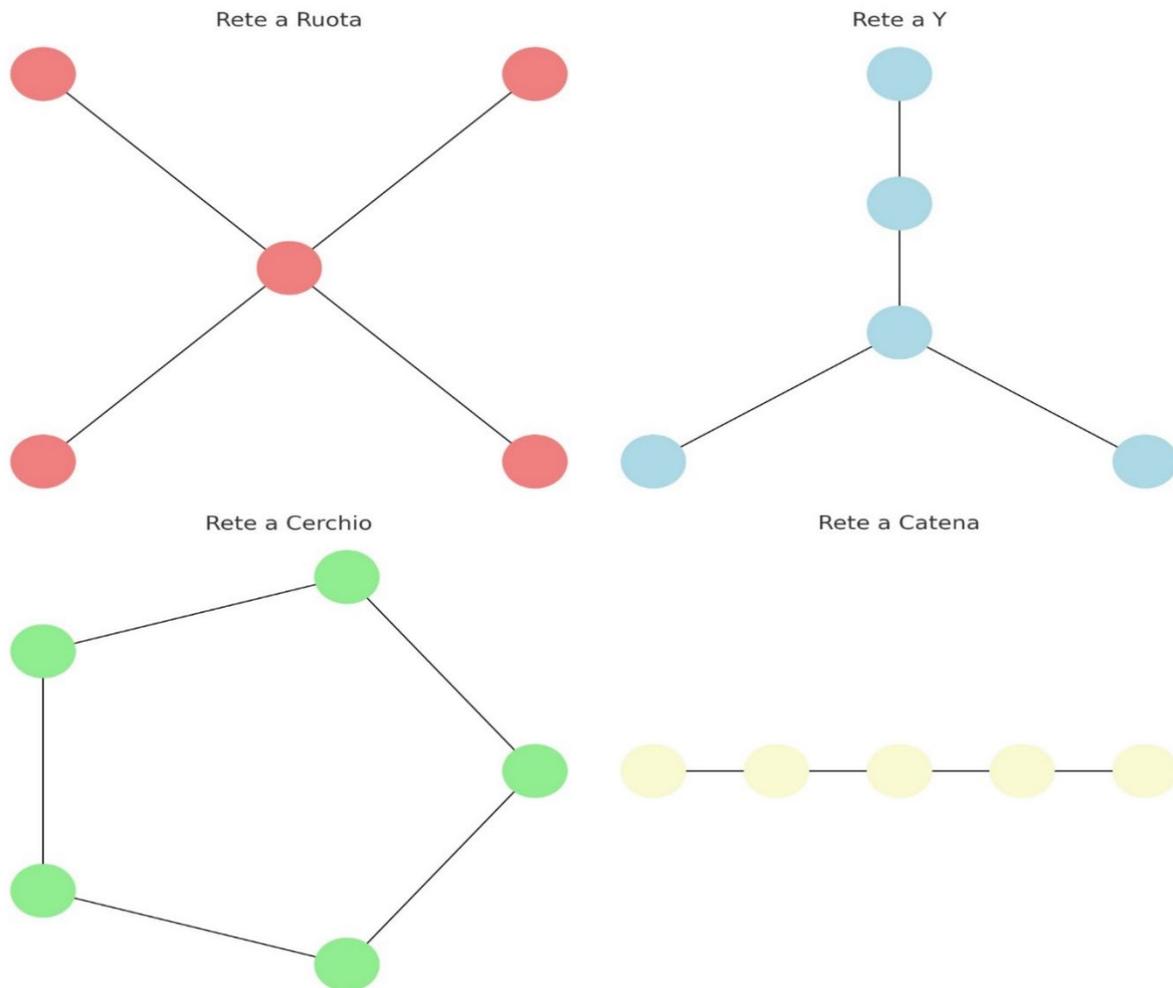
Un ultimo aspetto che resta da indagare riguardo ai grafi è la topologia, ovvero un'altra proprietà emergente definibile anche come struttura con cui è possibile analizzare il funzionamento globale delle reti di comunicazione (Allen, 1976).

### 1.3 Tipi di strutture

Alcuni autori (Bavelas, 1950; Leavitt, 1951; Shaw, 1964), per comprendere come i gruppi svolgono compiti e come valutarne la loro efficacia, hanno ipotizzato una valutazione di rete.

Questa prospettiva concepisce i gruppi come composti da individui che sono collegati agli altri attraverso i legami di comunicazione. Il fatto che si prendano in considerazione i legami e la possibilità di scambiare informazioni tra gli elementi porta alla luce l'importanza della topografia (Shaw, 1964). Viene introdotto, così, un nuovo fattore da prendere in considerazione: non è importante quanto due o più elementi siano graficamente vicini, ma se fra loro ci sia la possibilità di scambiare informazioni. Emblematici in questo ambito sono gli studi di Leavitt (1951) e Shaw (1964) che analizzano approfonditamente gli effetti delle reti di comunicazione su performance, soddisfazione ed autostima delle persone coinvolte. Nel suo iconico esperimento, Leavitt, pose cinque persone ad un tavolo; le loro postazioni erano separate da dei divisori in legno e questi ultimi avevano

delle fessure che potevano essere aperte o chiuse a scelta dello sperimentatore, arrivando a creare così quattro tipi di reti:



Il compito che dovevano svolgere era quello di scoprire quale dei sei simboli fosse presente in tutti i cartoncini che venivano dati ad ognuno dei partecipanti. I risultati dei gruppi in questo compito furono molto interessanti: i gruppi con un maggiore grado di centralizzazione, ovvero le reti a catena ed a Y, risultarono avere una performance più efficiente con meno errori rispetto alle altre reti. I gruppi meno centralizzati avevano, tuttavia, un maggior livello di soddisfazione ed un morale più alto delle altre. Inoltre, maggiore era il grado di centralità di una persona, maggiori erano il suo gradimento del compito e la probabilità di essere eletto leader del gruppo.

Shaw (1964) portò un approfondimento di queste dinamiche inserendo tra le variabili indipendenti la difficoltà del compito; in base ad alcune caratteristiche del compito, Shaw mise in luce una maggiore complessità in alcuni aspetti dello studio di Leavitt. Quando i compiti erano semplici i gruppi più centralizzati erano più efficaci ed efficienti, confermando l'ipotesi di Leavitt. Invece, a fronte di

compiti complessi, queste reti portavano ad un enorme sforzo cognitivo l'elemento con alta centralità, provocando un peggioramento della performance del gruppo nel compito.

Le reti poco centralizzate, invece, risultano molto più efficaci nei compiti più complessi anche per il fatto che lo sforzo cognitivo non va a gravare quasi unicamente su un elemento ma è diffuso. Questi gruppi risolvono questi compiti in modo più veloce e migliore.

Dalle sue indagini Shaw (ibidem) ha riscontrato che il lavoro in reti non centralizzate risulta essere più gratificante per le persone nella rete; questo perché permettono una migliore distribuzione dei compiti, un maggior senso di responsabilità e la sperimentazione di una certa autonomia personale. Questi esperimenti classici analizzano, tuttavia, reti molto piccole, costituite da pochi elementi; quando le reti di comunicazione sono molto più grandi, il quadro risulta molto più complesso. La scelta della rete migliore dipende dal compito, dalle competenze presenti al suo interno e dai vari ruoli che si creano nel gruppo.

Nel capitolo successivo verranno analizzate due applicazioni di quanto sopra esposto. l'organigramma ed il funzionigramma.

## - Capitolo 2 -

### Organigrammi e funzionigrammi

#### 2.1 Che cos'è l'organigramma?

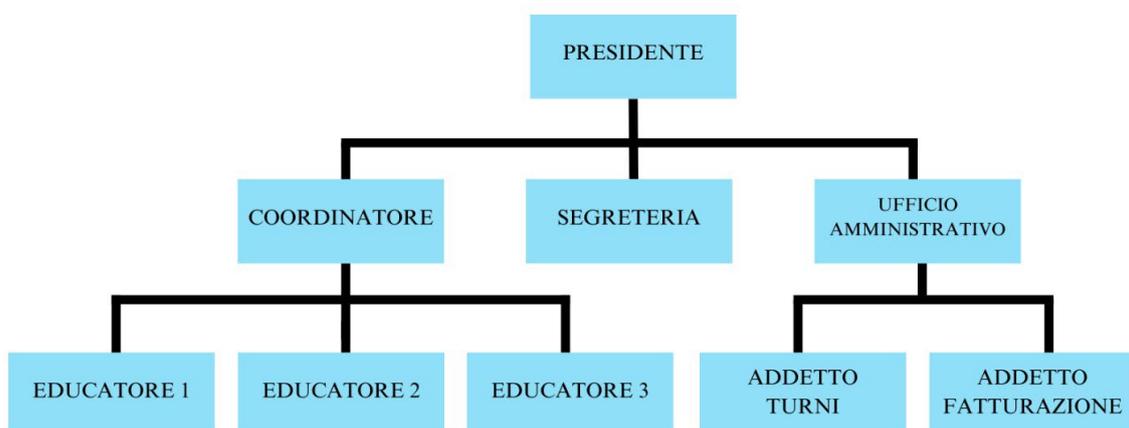
Le strutture organizzative si rappresentano in varie modalità. A livello grafico, una delle rappresentazioni più diffuse è l'organigramma. Quest'ultimo è uno schema visivo che permette di definire i ruoli, le posizioni e le relazioni di interdipendenza tra le persone all'interno di un'organizzazione. L'organigramma consente, inoltre, di visualizzare i legami funzionali e gerarchici, evidenziando le responsabilità di ciascun membro. (Davidson, 1978; Rummler & Brache, 2012).

L'organigramma è costruito utilizzando elementi grafici come rettangoli, ellissi e linee.

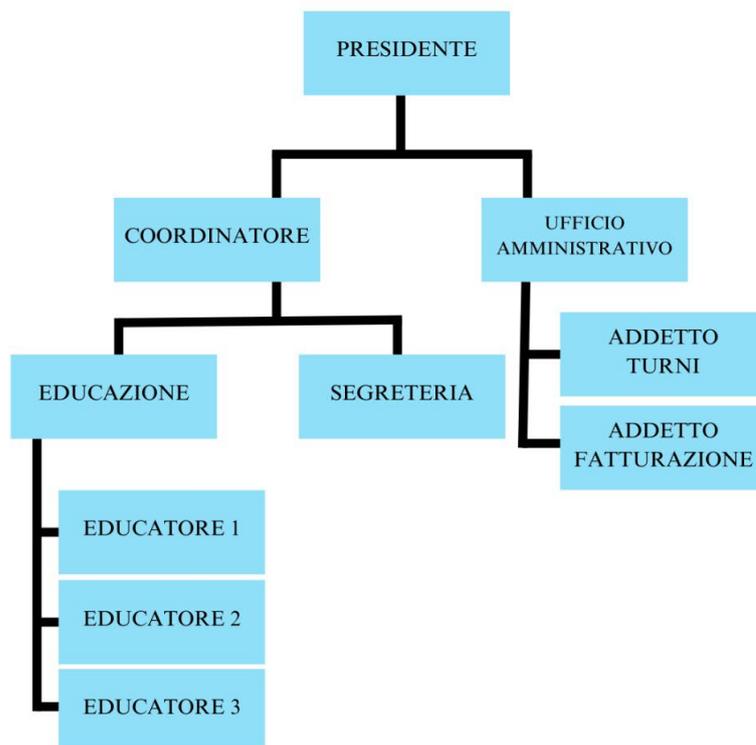
A seconda delle esigenze, si possono creare diversi tipi di organigrammi:

- ad albero
- a bandiera
- piramidale
- circolare
- misto

Organigramma ad albero



## Organigramma a bandiera



La struttura organizzativa si compone di tre elementi fondamentali:

1. **Definire** come dividere e inserire le persone all'interno dell'azienda in unità organizzative distinte, legate da collegamenti gerarchici più o meno intensi.
2. **Stabilire** i rapporti di influenza formale tra le diverse posizioni.
3. **Progettare** i sistemi di comunicazione e coordinamento tra le varie parti dell'organizzazione.

L'organigramma è uno strumento versatile e con molteplici utilizzi. Innanzitutto, offre una rappresentazione visiva degli indici utilizzati nella teoria dei grafi, permettendo di comprendere la centralità dei vari ruoli all'interno dell'organizzazione. In secondo luogo, facilita l'onboarding dei nuovi dipendenti, aiutandoli a orientarsi e a comprendere le proprie responsabilità. Inoltre, l'organigramma è un utile strumento per illustrare le possibili progressioni di carriera e le opportunità di sviluppo all'interno dell'azienda. Infine, esistono diverse rappresentazioni dell'organigramma che consentono di approfondire ulteriormente la struttura organizzativa.

Una possibile rappresentazione è l'organigramma aziendale; in questo tipo di struttura, i lavoratori vengono raggruppati per aree funzionali e ciascuno è supervisionato da un manager.

Un'altra opzione è l'organigramma divisionale, dove l'organizzazione è suddivisa in unità operative quasi autonome, favorendo anche la competizione interna.

Infine, l'organigramma a matrice combina elementi funzionali e divisionali.

La complessità di un organigramma dipende dal grado di formalizzazione: un'organizzazione formale ha una struttura gerarchica chiara, con ruoli, responsabilità e regole ben definite. Ciò garantisce maggiore chiarezza, efficienza e riduce i conflitti. Le persone conoscono con precisione il proprio ruolo e a chi rivolgersi.

Una struttura formale garantisce un alto grado di chiarezza, favorendo l'efficacia e l'efficienza del servizio e limitando i problemi decisionali dovuti a procedure poco chiare. Le persone, inoltre, godono di maggiore stabilità grazie alla definizione precisa dei ruoli e delle responsabilità. Questo contribuisce a ridurre conflitti, ansia e stress. Un altro vantaggio è la chiara identificazione delle figure di autorità e dei canali di comunicazione.

Tuttavia, una struttura troppo formale può presentare rigidità e burocrazia, ostacolando l'adattamento ai cambiamenti e limitando la creatività dei dipendenti.

Le strutture organizzative informali, al contrario, sono caratterizzate da una maggiore flessibilità e adattabilità. Mancando di regole rigide, favoriscono la collaborazione e la creatività. Tuttavia, presentano anche alcuni svantaggi: minore chiarezza sui ruoli, sulle linee guida e sulle autorità, nonché una maggiore inefficienza nella gestione delle emergenze e delle risorse. Inoltre, la mancanza di una struttura formale può portare a una maggiore instabilità.

L'organigramma, pur essendo uno strumento utile, presenta alcune limitazioni. Esso rappresenta una fotografia statica dell'organizzazione in un determinato momento, e potrebbe non riflettere accuratamente i cambiamenti successivi. Inoltre:

1. **Limita la visione alle relazioni formali:** L'organigramma mostra solo le relazioni gerarchiche ufficiali, trascurando le interazioni informali che possono essere altrettanto importanti per il funzionamento dell'organizzazione.
2. **Non fornisce informazioni dettagliate:** L'organigramma non illustra aspetti cruciali come lo stile decisionale, che incide significativamente sulle modalità di risposta dell'organizzazione.

Per ottenere un quadro più completo, è fondamentale integrare l'organigramma con altre analisi. In particolare, è importante considerare le strutture informali che coesistono all'interno di ogni organizzazione. È raro trovare realtà esclusivamente formali o informali: la maggior parte delle aziende presenta una combinazione di entrambi gli aspetti.

## 2.2 Funzionigramma ed analisi del lavoro

L'organigramma è uno strumento utile per comprendere la struttura gerarchica e lo status all'interno di un'organizzazione. Tuttavia, esso rappresenta solo una parte dell'analisi organizzativa. L'organigramma non fornisce informazioni dettagliate sulle responsabilità effettive di ciascun membro (Astanti & Switasarra, 2024; Levine, Ash, Hall & Sistrunk, 1983) né sui compiti specifici

che essi svolgono. Inoltre, non permette di individuare le interdipendenze funzionali tra i membri durante lo svolgimento di un compito complesso (Schneider & Konz, 1989; Siddique, 2004). Infine, l'organigramma non riesce a catturare la dinamica delle responsabilità, che possono variare a seconda del compito.

Il funzionigramma, a differenza dell'organigramma, si concentra sull'analisi dei processi e delle attività. Le sue principali caratteristiche sono:

- **Rappresentazione dettagliata dei compiti:** Il funzionigramma mostra in modo preciso e efficace la divisione delle attività di un compito, evidenziando sia i macro che i micro passaggi.
- **Visualizzazione delle sequenze:** Permette di visualizzare le relazioni e la sequenza delle diverse fasi di un'attività o di un processo.
- **Individuazione dei responsabili:** Mostra chiaramente i responsabili di ciascuna attività.

Il funzionigramma permette di analizzare i processi in modo più dettagliato rispetto all'organigramma, fornendo informazioni cruciali su chi svolge quali compiti e come questi si combinano per formare il processo complessivo (Antonacci, Lennox, Barlow, Evans & Reed, 2021; Marriott, 2018; Siddique, 2004). Questa metodologia, nota anche come "job analysis" in ambito lavorativo (Schneider & Konz, 1989), trova applicazione in diversi settori, tra cui l'educazione e la prima infanzia (Marriott, 2018; Antonacci et al., 2021).

Esistono diverse tipologie di funzionigrammi, caratterizzate da diversi livelli di dettaglio, forme grafiche e scopi. La scelta del tipo di funzionigramma dipende da:

- **Livello di dettaglio:** Si può analizzare un processo a livello macro o micro, scendendo fino ai singoli compiti.
- **Rappresentazione grafica:** Si possono utilizzare diagrammi a blocchi, diagrammi di flusso o altre rappresentazioni visive.
- **Scopo:** Il funzionigramma può essere utilizzato per analizzare processi, per la formazione, per l'indottrinamento dei dipendenti o per altri scopi specifici.
- **Pubblico:** Il linguaggio e la simbologia utilizzati possono variare a seconda del pubblico a cui è destinato il funzionigramma.

A seconda dell'obiettivo dell'analisi, è possibile distinguere tra funzionigrammi di alto livello, che offrono una visione d'insieme del processo, e funzionigrammi di dettaglio, che analizzano i singoli passaggi in modo approfondito (Levine, Ash, Hall & Sistrunk, 1983; Schneider & Konz, 1989).

### 2.2.1 Funzionigramma di alto livello

Il funzionigramma di alto livello, noto anche come diagramma di flusso macro o mappa dei processi a livello strategico, offre una visione d'insieme semplificata e sintetica dei processi organizzativi e delle loro macrofasi (Marriott, 2018). Questo strumento ci permette di identificare le fasi costitutive di un processo e le relazioni fondamentali tra esse, senza scendere nel dettaglio delle singole attività (Damelio, 2011).

Un funzionigramma di alto livello tipicamente include:

- **Rappresentazione grafica:** Una visualizzazione dei processi chiave dell'attività o dell'organizzazione analizzata.
- **Sottoprocessi:** L'individuazione dei sottoprocessi che compongono i processi principali.
- **Input e output:** La visualizzazione dei punti in cui entrano ed escono materiali, persone o risorse.
- **Decisioni chiave:** L'identificazione dei punti in cui vengono prese decisioni che influenzano il flusso del processo.
- **Interconnessioni:** La rappresentazione delle relazioni tra le diverse fasi dei processi.

Grazie a questi elementi, il funzionigramma di alto livello facilita la comprensione del funzionamento aziendale o di un'attività nelle sue macrofasi, permettendo di allineare più facilmente i processi agli obiettivi strategici dell'organizzazione (Klotz, Horman, Bi & Bechtel, 2008). Inoltre, evidenzia le aree in cui possono essere apportate modifiche o miglioramenti.

La semplicità del linguaggio grafico del funzionigramma lo rende uno strumento efficace per comunicare la struttura e il funzionamento dell'organizzazione a dipendenti e stakeholder. Per questo motivo, è ampiamente utilizzato anche nel processo decisionale strategico.

### 2.2.2 Funzionigramma di dettaglio

A differenza del funzionigramma di alto livello, il funzionigramma di dettaglio si focalizza sugli aspetti più operativi e concreti dello svolgimento di un compito (Damelio, 2011; Marriott, 2018). Esso analizza le singole attività che compongono un processo, specificandone le relazioni, i responsabili, i tempi di esecuzione e le risorse necessarie (Klotz et al., 2008). Per questo motivo, il livello di dettaglio di questo tipo di funzionigramma è considerato basso, in quanto si concentra sugli elementi più granulari della realizzazione di un servizio.

Un funzionigramma di dettaglio include tipicamente:

- **Attività:** Ogni azione necessaria per completare il processo.
- **Responsabili:** La persona o il gruppo responsabile di ciascuna attività.
- **Tempi:** La durata stimata per completare ciascuna attività.

- **Risorse:** I materiali, le attrezzature e le informazioni necessarie per svolgere l'attività.
- **Decisioni:** I punti in cui vengono prese decisioni che influenzano il flusso del processo.
- **Documentazione:** I documenti necessari per poter svolgere l'attività.

Il funzionigramma di dettaglio offre numerosi vantaggi:

- **Analisi approfondita:** Permette di analizzare i processi in modo dettagliato, identificando ridondanze e opportunità di miglioramento.
- **Semplificazione:** Consente di individuare attività non necessarie e di semplificare i processi.
- **Documentazione:** Crea una documentazione dettagliata dei processi, facilitando la formazione e il trasferimento delle conoscenze.

Esistono diverse rappresentazioni grafiche per costruire un funzionigramma di dettaglio. Tra le più comuni troviamo i diagrammi a blocchi e i diagrammi di flusso. I diagrammi a blocchi utilizzano semplici rettangoli per rappresentare le attività e frecce per indicare il flusso del processo.

Il secondo tipo di funzionigramma più utilizzato è il diagramma di flusso. Simile al diagramma a blocchi, il diagramma di flusso impiega una serie di simboli standardizzati per rappresentare diverse tipologie di attività:

- **Ovale:** Indica l'inizio o la fine di un processo.
- **Rettangolo:** Rappresenta un'azione, un'istruzione o un processo.
- **Rombo:** Indica una decisione o un punto di diramazione nel processo.
- **Parallelogramma:** Rappresenta un'operazione di input o output di dati.
- **Freccia:** Indica la direzione del flusso del processo.

Questo tipo di funzionigramma sarà particolarmente utile per analizzare i processi che si svolgono all'interno delle strutture per la prima infanzia, sia in condizioni normali che in situazioni di emergenza.

### 2.3 Limiti di organigrammi e funzionigrammi

Nonostante organigrammi e funzionigrammi siano strumenti estremamente utili per visualizzare le gerarchie e le dinamiche lavorative all'interno di un'organizzazione, presentano alcuni limiti (Conger, 2011). Sebbene i due strumenti abbiano scopi diversi, i loro limiti sono in gran parte sovrapponibili e possono essere raggruppati in quattro categorie principali (Sackett & Laczó, 2003).

La prima categoria riguarda la rigidità della rappresentazione. Sia l'organigramma che il funzionigramma offrono una "fotografia" statica dell'organizzazione in un determinato momento. L'organigramma, in particolare, rappresenta le gerarchie in modo rigido, senza considerare i cambiamenti e le evoluzioni nel tempo. Inoltre, non tiene conto delle relazioni informali e delle dinamiche di potere che possono influenzare il funzionamento dell'organizzazione. Il

funzionigramma, d'altro canto, si concentra sui processi in un contesto specifico, senza considerare come questi possano variare in base a cambiamenti esterni o interni all'organizzazione.

Un secondo gruppo di limiti di entrambi gli strumenti riguarda la riduzione della complessità (Sackett & Laczó, 2003). L'organigramma, ad esempio, si concentra esclusivamente sulle relazioni formali, trascurando le interazioni informali e le relazioni tra i diversi professionisti e reparti. Inoltre, non rappresenta la complessità dei processi decisionali sottostanti, limitandosi a mostrare una rigida struttura gerarchica. In questo modo, l'organigramma esclude tutte le componenti interpersonali e intergruppi, nonché l'influenza del contesto organizzativo.

Il funzionigramma, d'altro canto, semplifica la realtà rappresentando solo la sequenza formale delle azioni necessarie per completare un compito. Esso non considera i processi informali e le influenze esterne che possono incidere sulla realizzazione di un servizio. Sebbene indichi i punti decisionali, non ne rappresenta la complessità operativa e non tiene conto dell'impatto del contesto sullo svolgimento delle attività.

Un terzo limite comune a entrambi gli strumenti è la scarsa attenzione all'ambiente (Buta & Burciu, 2014). Né l'organigramma né il funzionigramma sono in grado di analizzare le interazioni tra l'organizzazione interna e il contesto esterno, né di valutare come il contesto possa influenzare le attività e i risultati dell'organizzazione.

Inoltre, entrambi gli strumenti trascurano la cultura organizzativa (Alvesson, 2012; Frost, Moore, Louis, Lundberg & Martin, 1985), ovvero l'insieme di valori, credenze, norme e comportamenti condivisi che caratterizzano un'organizzazione. La cultura organizzativa è come la "personalità" di un'azienda, un insieme di elementi intangibili che influenzano profondamente il modo in cui le persone lavorano e interagiscono tra loro. Non considerando la cultura organizzativa, si rischia di sottovalutare l'importanza delle norme sociali, dei conflitti, delle negoziazioni e delle relazioni interpersonali che si sviluppano all'interno dell'organizzazione.

Un'ulteriore limitazione riguarda la difficoltà nel rappresentare organizzazioni complesse (Damelio, 2011; Sackett & Lanzo, 2003). Sia l'organigramma che il funzionigramma faticano a fornire una rappresentazione adeguata di strutture reticolari o matriciali, tipiche di molti contesti organizzativi contemporanei.

Nonostante questi limiti, organigrammi e funzionigrammi rimangono strumenti molto utili ed efficaci se utilizzati in modo consapevole e tenendo conto delle loro limitazioni. Nel prosieguo di questo lavoro, verranno utilizzati questi strumenti come punto di partenza per un'analisi più approfondita.

## - Capitolo 3 –

### Introduzione allo studio

#### 3.1 Strutture della prima infanzia ed organigrammi

Le strutture della prima infanzia rappresentano il primo contesto esterno alla famiglia in cui il bambino viene socializzato e vive le sue prime esperienze senza i genitori. Questi ambienti, caratterizzati da una complessità elevata, richiedono un'attenzione particolare per garantire il benessere dei bambini e la qualità del servizio offerto. In questo contesto, organigrammi e funzionigrammi possono costituire strumenti di analisi molto utili.

L'organigramma risulta particolarmente importante per definire le gerarchie e le responsabilità all'interno della struttura, mentre il funzionigramma permette di analizzare in profondità i flussi di lavoro e di comunicazione.

In particolare, l'organigramma presenta i seguenti vantaggi nell'analisi delle strutture organizzative delle strutture della prima infanzia:

- **Chiarezza dei ruoli:** Un organigramma chiaro e ben strutturato permette a tutti i professionisti di comprendere con precisione i propri ruoli e le proprie responsabilità, favorendo una migliore divisione dei compiti e aumentando l'efficacia e l'efficienza del progetto educativo.
- **Facilitazione della comunicazione:** Un organigramma chiaro facilita la comunicazione tra i diversi attori coinvolti nel progetto educativo, rendendo più chiare le linee di responsabilità e le relazioni tra i ruoli.
- **Promozione della cooperazione:** L'organigramma promuove la cooperazione e l'adozione di un approccio multidisciplinare, favorendo il lavoro di squadra e la condivisione degli obiettivi.
- **Continuità del progetto educativo:** Un organigramma stabile nel tempo garantisce la continuità del progetto educativo, evitando interruzioni o discontinuità nella gestione delle attività.

Alcuni aspetti cruciali nello studio del rapporto tra questi strumenti e le strutture della prima infanzia derivano dalle ricerche sulle reti di comunicazione. L'applicazione dei risultati di queste ricerche ad ambiti più complessi, come quello educativo, permette la focalizzazione su alcuni elementi chiave:

- **Grado di centralizzazione:** Le ricerche sulle reti di comunicazione evidenziano come un alto grado di centralizzazione nell'organigramma possa limitare la partecipazione alla progettazione educativa e allo svolgimento di alcuni compiti. Al contrario, un organigramma più decentralizzato tende a diminuire il carico cognitivo sui singoli, aumentando il grado di coinvolgimento e di autonomia.

- **Flessibilità:** Un organigramma troppo rigido può ostacolare l'adattamento a situazioni emergenziali o impreviste. D'altra parte, un'eccessiva flessibilità può comportare una minore definizione e certezza dei ruoli e delle mansioni.
- **Leadership:** Il tipo di leadership influisce in modo significativo sullo svolgimento dei compiti, sulle norme e sul funzionamento complessivo della struttura. Con lo stesso organigramma, un cambiamento di leadership può determinare variazioni nell'efficacia, nell'efficienza e nella soddisfazione del personale.

Partendo da queste premesse, questa tesi si propone di analizzare in che modo l'organigramma e la struttura organizzativa influenzino la qualità dei servizi educativi offerti dalle strutture della prima infanzia.

### 3.2 Lo studio

Lo studio attuale si propone di indagare, attraverso un approccio qualitativo, la relazione tra l'organigramma, l'organizzazione aziendale e i risultati di una struttura educativa. Lo strumento utilizzato, l'intervista semistrutturata, consentirà di approfondire diversi aspetti, oltre alla struttura interna del servizio:

- **Amministrazione:** Analisi delle procedure operative e amministrative.
- **Filosofia e metodo educativo:** Approfondimento dello stile educativo adottato, dei principi pedagogici e della loro applicazione pratica.
- **Routine e organizzazione quotidiana:** Osservazione della struttura e della gestione di una giornata tipo.
- **Gestione di situazioni specifiche:** Analisi di come vengono affrontate situazioni emergenziali e come vengono gestiti i passaggi di responsabilità tra i professionisti.
- **Organizzazione del personale:** Identificazione delle figure professionali coinvolte e dei loro ruoli.
- **Organizzazione lavorativa e professionale:** Analisi del lavoro di équipe e delle opportunità di formazione offerte al personale.
- **Comunicazione con le famiglie:** Indagine dei canali di comunicazione e del coinvolgimento delle famiglie nelle attività educative.
- **Ambiente educativo:** Osservazione dell'organizzazione e della gestione degli spazi e dei materiali.
- **Rapporti con la comunità:** Analisi dei rapporti con il territorio e delle eventuali collaborazioni con altre realtà esterne.

- **Controllo qualità:** Indagine delle modalità di valutazione interna della qualità del servizio e dei processi di miglioramento.

Le interviste, registrate previa acquisizione del consenso informato, verranno analizzate in profondità, considerando anche l'organigramma fornito dalla struttura. L'analisi consentirà di:

- **Correlare l'organigramma con altri indicatori:** Si valuterà se e in che misura l'organigramma è correlato agli indicatori di qualità e di soddisfazione emersi dalle interviste.
- **Ricostruire il funzionigramma operativo:** Si ricostruiranno i flussi di lavoro e le modalità di gestione di diverse situazioni, sia routinarie che emergenziali.
- **Valutare la soddisfazione degli utenti:** Si analizzeranno gli indicatori di soddisfazione raccolti durante le interviste.

## **- Capitolo 4 -**

### **Le interviste**

#### **4.1 Introduzione all'analisi delle interviste**

Il presente capitolo presenterà le interviste realizzate per lo svolgimento di questa tesi. Le interviste saranno suddivise per domande, a cui seguiranno le risposte di tutte le strutture intervistate. L'obiettivo è quello di facilitare un'analisi più approfondita e immediata delle differenze nel funzionamento e nell'operatività delle varie strutture. In questo capitolo sarà quindi possibile ottenere una prima panoramica di come strutture con obiettivi simili possano presentare modalità operative interne molto diverse tra loro. Alcune domande saranno finalizzate a un rapido confronto numerico, mentre altre permetteranno di visualizzare graficamente l'organigramma della struttura in questione e il flusso delle attività, sia nelle routine quotidiane sia in situazioni eccezionali.

#### **4.2 Le interviste**

##### **Come si può venire a conoscere la vostra realtà?**

La struttura A dispone di pagine Facebook ed Instagram gestite ed appoggiate da una compagnia di comunicazione online locale, utilizza anche volantini e passaparola fra i genitori per farsi conoscere. La struttura B invece non dispone di un sito web ma ha una pagina Facebook; la coordinatrice sottolinea anche l'importanza della loro posizione, sono situati infatti di fianco alla casa di comunità della zona questo, unito al fatto che dispongono di un'insegna con numero di telefono davanti al cancello consente loro un'elevata visibilità nel territorio. Ad aumentare ancora di più la rete della struttura, secondo l'intervistata, c'è anche la lunga storia della struttura, presente nel territorio dal 2003, che consente a questa realtà, seppur piccola, di essere ben radicata nel proprio territorio.

La struttura C non ha un vero e proprio sito web, ma dispone di quello della fondazione di cui fa parte; in esso sono contenute tutte le informazioni riguardo ai servizi di asilo nido e di scuola dell'infanzia. Inoltre, la struttura dispone di una pagina Facebook ed Instagram in cui promuovono gli open day nei quali la famiglia può venire a conoscere la struttura sia dal punto di vista strutturale che della metodologia educativa. Sono possibili, inoltre, appuntamenti individuali se richiesti per tempo.

La struttura D ha un sito web sia del servizio dell'infanzia che del nido e dispone, inoltre, sia di una pagina Facebook che di una pagina Instagram, oltre che di un efficace passaparola da parte dei genitori.

La struttura E dispone di un sito web in cui è possibile trovare tutti i tre ordini di scuola disponibili, ovvero scuola dell'infanzia, scuola primaria e scuola secondaria di primo grado. Ha, inoltre, a

disposizione una pagina Instagram ed una pagina Facebook. La scuola dell'infanzia risulta essere privata, mentre gli altri due ordini di scuola sono sotto il comune.

La struttura F dispone di una pagina Facebook su cui investe molto per le attività e per la pubblicità e, recentemente, ha anche aperto una pagina Instagram. È presente un sito web in cui le caratteristiche della struttura sono sempre aggiornate ed in cui è possibile prenotarsi per poter visitare la struttura dal vivo.

La struttura G dispone anch'essa delle pagine Facebook ed Instagram e di un sito web della fondazione che è possibile visitare per venire a conoscenza delle caratteristiche della struttura. Oltre alla pubblicità sulle varie attività, è disponibile anche un servizio di volantinaggio che è attivo il giorno dell'open day.

La struttura H dispone di una pagina Facebook e del portale comunale che rimanda direttamente alla prima.

La struttura I dispone di un sito web istruzionale aggiornato. Dispone anche della possibilità di effettuare numerosi open-day durante l'anno scolastico. La presenza sul web si manifesta anche con la presenza di pagine Facebook ed Instagram. Inoltre, la struttura distribuisce brochure informative su tutto il territorio.

Infine, la struttura L punta principalmente sulla pagina web dove si possono trovare in maniera molto dettagliata la loro pedagogia, il team e la sua composizione e le modalità di iscrizione. Sono presenti anche sui social, ma la loro attività risulta essere notevolmente minore. Il loro utilizzo principale sia quello di condividere le loro iniziative ed immagini della vita quotidiana al suo interno. Sono organizzati molto open day ed incontri informativi durante l'anno.

### **Come ci iscrive al servizio?**

La struttura A predilige una metodologia classica di iscrizione, infatti presenta ai genitori una scheda di iscrizione che devono compilare entrambi. In questa vengono inseriti sia i dati anagrafici del bambino sia caratteristiche importanti come le allergie e le intolleranze ed alcune sue peculiarità, come gli interessi e le paure. Prima di poter effettuare l'iscrizione la struttura permette ai genitori di poter svolgere un colloquio conoscitivo; tale colloquio consente di esplorare sia gli spazi interni della struttura, sia gli enormi spazi esterni provvisti di parco.

La struttura B propone anch'essa un colloquio conoscitivo non appena viene contattata, preferibilmente di sabato pomeriggio o sera, quando non sono presenti i bambini. Oltre all'esplorazione degli spazi si parla di quelli che sono i prezzi e gli orari della struttura rispondendo anche alle eventuali domande dei genitori. Questi non sono vincolati all'iscrizione una volta chiesto il colloquio conoscitivo. Se

decidono di frequentare la struttura, essi ricevono la modulistica e, una volta compilata, viene programmato un colloquio individuale con un educatore.

La struttura C prevede solamente la possibilità di fare un'iscrizione online sul sito della fondazione.

La struttura D svolge un open day verso dicembre e sfrutta molto il volantinaggio. Nel volantino distribuito è presente un link grazie al quale si può compilare il modulo d'iscrizione su Google moduli; una volta compilato il tutto, si viene contattati dalla coordinatrice per un colloquio conoscitivo.

La Struttura E prevede inizialmente un open day in cui viene presentato tutto il piano dell'offerta formativa. Per chi si vuole iscrivere c'è la possibilità di andare direttamente in segreteria per compilare gli appositi moduli; successivamente, la segreteria si occupa di tutto il resto. In questa struttura non è necessario accedere al portale per potersi iscrivere.

La struttura F, prima di far accedere i genitori all'iscrizione vera e propria, fornisce ai genitori tutti i canali attraverso i quali è possibile accedere alle informazioni sulla struttura come Facebook, Instagram ed il sito web. Successivamente, c'è la possibilità per le famiglie di partecipare agli open day o di richiedere dei colloqui individuali, principalmente nelle finestre di autunno/inverno. Nel colloquio individuale si ha un educatore dedicato che accompagna la famiglia all'interno della struttura. Finito il colloquio è possibile iscrivere immediatamente il proprio figlio in segreteria. La lista di attesa viene aperta molto presto e spesso le iscrizioni vengono aperte anche per gli anni successivi.

La struttura G prevede un primo contatto telefonico in cui si prende appuntamento per visitare la struttura. A questo punto si chiede al genitore a quale servizio sia interessato. Prima dell'iscrizione un genitore deve fare due step:

- Contatto con un'impiegata che spiega tutta la modulistica per chiarire ogni aspetto burocratico e per informare il genitore di quali informazioni necessiti per l'iscrizione; si viene anche informati su quelli che sono i criteri di accesso e le rette.
- La seconda parte del colloquio viene fatta con la direttrice della fondazione che illustra, a grandi linee, quello che è il piano educativo.

Questo colloquio non vincola nessuno all'iscrizione ed è aperto a tutti ed in tutti i momenti dell'anno fino al momento in cui ci sono posti liberi. Nel momento in cui i posti si riempiono, si apre la lista d'attesa.

La struttura H ha molte possibilità di effettuare la domanda; la più utilizzata è la telefonata alla coordinatrice che, una volta effettuato un primo colloquio telefonico, li indirizza su dove e come compilare i moduli oppure chiede loro di mandare una mail in caso di iscrizione chiuse. Da febbraio viene dato un link a chi è interessato ad effettuare l'iscrizione; questa, una volta mandata, permette

alla persona di essere inserita in una graduatoria stilata su criteri dati dal comune e, in base a questa, si viene inseriti o no nella struttura.

La struttura I permette di fare la richiesta di iscrizione sia online che dal vivo. La richiesta viene valutata in base a quelli che sono l'ordine d'arrivo ed i posti disponibili. Infine, se la domanda viene accettata, è possibile svolgere un colloquio individuale con un educatore.

La struttura L permette ai genitori sia il contatto telefonico che via e-mail; durante l'incontro è possibile visitare la struttura, conoscere l'approccio educativo e porre tutte le domande che si desidera. Successivamente, viene fornito al genitore il modulo di iscrizione e gli vengono illustrate tutte le procedure amministrative.

### **Come vengono gestiti i pagamenti e la fatturazione?**

La struttura A emette fatture mensilmente con una serie di pacchetti personalizzati. I prezzi sono basati sulla scelta del tempo che può essere:

- Tempo pieno
- Part-time
- Giornata singola
- Laboratorio singolo

Le fatture vengono emesse alla fine del mese e, in esse, vengono conteggiate sia le frequenze che i pasti consumati. L'ufficio amministrativo manda poi una e-mail, salvo diversa comunicazione dei genitori, in cui è presente la fattura. Sono possibili numerose agevolazioni che riguardano:

- Lo sconto fratelli del 10%
- Le situazioni economiche difficili con retta agevolata

La struttura ha anche una convenzione con una scuola vicina che può usufruire dei suoi corsi con una retta agevolata.

La struttura B è un'associazione non a scopo di lucro; quindi, non dispone di una partita IVA. Tuttavia, dispone di un codice fiscale e non è perciò soggetta agli aumenti dell'IVA. Non ha possibilità di emettere fatture per tale motivo, ma può emettere delle ricevute che possono essere utilizzate per il bonus asilo. La retta è mensile e dipende dalla fascia di frequenza concordata che può essere:

- Giornata intera
- Part-time del mattino
- Part-time del pomeriggio

La struttura C dispone di rette mensili con il pagamento posticipato della retta, per cui la retta del mese di settembre viene emessa il primo di ottobre e pagata dopo il giorno 15. La retta è composta da tre elementi:

- Una quota fissa
- I pasti
- Altri servizi, se richiesti

Per i residenti le rette sono calmierate in base all'ISEE, mentre i non residenti pagano la retta completa. Oltre a questi fattori, è necessario considerare a quale fascia d'età appartiene il bambino. L'intera retta è calcolata conteggiando la frequenza, i consumi di pasti ed il numero di volte in cui il bambino usufruisce dei servizi aggiuntivi.

La struttura D utilizza per le fatture un pagamento mensile anticipato tarato sull'ISEE della famiglia. La struttura E ha scelto di utilizzare una retta mensile. È possibile, tuttavia, presentare l'ISEE poiché la struttura presenta delle convezioni con tutte le altre del territorio. Le rette sono anche differenziate per residenti e non. Le fatture vengono consegnate generalmente via e-mail. La presentazione dell'ISEE non è obbligatoria; nel caso di non presentazione, si paga la retta massima.

La struttura F privilegia, da qualche anno, le operazioni tramite bonifico bancario; la famiglia riceve la fattura via e-mail mensilmente e ha tempo fino al giorno 10 di ogni mese per provvedere al pagamento.

La struttura G ha una retta mensile, ma c'è anche la possibilità di pagare una retta annuale anticipata. La retta viene divisa sulla base di due criteri:

- L'ISEE della famiglia
- L'orario di frequenza

La famiglia, infatti, può scegliere tra due fasce orarie:

- La mattina
- L'intera giornata

Inoltre, con una maggiorazione sulla retta, c'è la possibilità di attivare un servizio di prolungamento di orario.

La struttura H ha delle rette mensili che variano in base all'ISEE e vengono decise dalla giunta comunale.

La struttura I prevede una retta mensile con fatturazione anticipata pagabile con bonifico bancario e presso la segreteria. Le fatture vengono inviate mensilmente tramite posta elettronica o consegnate dalla segreteria. La struttura aderisce ai bandi regionali e comunali per l'erogazione di contributi alle famiglie.

La struttura L ha una retta mensile che prevede il pagamento anticipato che può essere inviata tramite e-mail o posta ordinaria. Il pagamento può essere effettuato o tramite bonifico bancario o tramite altre modalità decise preventivamente durante il primo colloquio. Al momento la struttura non prevede agevolazioni specifiche, ma valuta ogni situazione individualmente.

### **Avete una lista di attesa?**

La struttura A non dispone attualmente di una lista di attesa e non ha avuto la necessità di aprirla neanche negli anni precedenti, nonostante abbia numerose volte offerto l'opportunità di iscriversi alle famiglie per l'anno successivo a quello vigente.

La struttura B quest'anno ha una lista di attesa di quattro bambini, ma il suo riempimento e la sua apertura varia molto da un anno all'altro.

La struttura C non ha mai necessitato di una lista d'attesa a fronte del grande numero di bambini che può ospitare.

La struttura D dispone quest'anno di una lista d'attesa con dieci bambini. Negli anni precedenti, invece, è talvolta rimasta vuota.

La struttura E ha una lista di attesa per ogni ordine di scuola. Attualmente, quella per l'infanzia è di circa dieci bambini.

La struttura F dispone attualmente di una lista d'attesa di circa venti bambini.

La struttura G non necessita di una lista d'attesa, visti i numerosi posti che dispone per bambini di tutte le fasce d'età.

La struttura H dispone di una lista di attesa di circa dieci bambini.

La struttura I, data la grande richiesta di iscrizioni, ha attualmente una lista d'attesa di trenta bambini.

La struttura L ha una lista di attesa di circa dieci bambini

### **Quanti utenti sono presenti nel servizio?**

La struttura A dispone di un numero massimo di quindici bambini dai due ai sei anni per quanto riguarda l'anno scolastico ordinario. Il massimale sale a venti bambini nel periodo estivo.

Nella struttura B sono presenti circa ventiquattro utenti.

La struttura C ha circa centocinquanta utenti come numero massimo; tuttavia, non sono sempre tutti presenti poiché alcuni bambini sono presenti solo la mattina, mentre altri restano tutto il giorno.

La struttura D dispone di circa quarantasei utenti all'interno della propria struttura.

La struttura E ha al suo interno cento dieci bambini divisi in tutte le sezioni della struttura.

La struttura F ha una capienza massima di settantasei bambini raggiunta circa tutti gli anni.

La struttura G conta ottantadue bambini all'interno della propria struttura.

La struttura H ha attualmente quarantuno utenti al suo interno.

La struttura I ha attualmente cinquanta bambini divisi nelle varie sezioni per le varie fasce d'età.

La struttura L ospita circa sessanta bambini suddivisi in classi d'età omogenea.

### **Secondo lei, quali sono i punti di forza del vostro servizio?**

La struttura A già, con il suo aspetto accogliente, rispecchia pienamente la filosofia del servizio. Quest'ultima si fonda sull'idea che la natura debba essere un elemento centrale nella vita di ogni individuo, promuovendo il benessere attraverso il contatto con l'ambiente naturale. La presenza di un ampio parco circostante la struttura rappresenta una chiara espressione di questa filosofia, fungendo da biglietto da visita.

Un ulteriore punto di forza è rappresentato dalla ridotta dimensione dei gruppi. Ciò permette di offrire a ciascun bambino un percorso educativo individualizzato, valorizzando le sue specificità e potenzialità. In questo modo, è possibile lavorare su tutti gli aspetti dello sviluppo del bambino, dalla sfera relazionale a quella cognitiva e pedagogica.

Per quanto riguarda la struttura B, le famiglie apprezzano molto l'ambiente familiare, a differenza di altre strutture che ricordano più da vicino edifici scolastici o capannoni adattati. Il setting accogliente, simile a una casa, crea un'atmosfera familiare che mette a proprio agio sia i bambini sia i genitori.

Un altro punto di forza è la possibilità per i bambini di conoscersi tutti e di interagire sia con i coetanei sia con gli educatori. Le attività vengono organizzate sia in gruppi numerosi sia in piccoli gruppi più intimi, a seconda dell'età dei bambini e degli obiettivi educativi del momento. La presenza costante di un educatore di riferimento offre ai bambini un punto di riferimento sicuro e rassicura anche i genitori.

La struttura C promuove un rapporto stretto con le famiglie, organizzando regolarmente incontri e momenti di confronto. Questa apertura favorisce un clima di fiducia reciproca e permette ai genitori di partecipare attivamente alla vita del servizio.

Un aspetto distintivo della struttura è la stabilità del personale, nonostante la presenza di contratti a tempo determinato. Molti educatori lavorano qui da anni, creando un ambiente consolidato in cui i nuovi arrivati, anche privi di esperienza, possono integrarsi facilmente. Questa continuità, unita alla possibilità di accogliere tirocinanti, permette di mantenere un'identità ben definita e di favorire il confronto tra diverse generazioni.

La fondazione offre inoltre numerosi servizi aggiuntivi, come l'anticipo e il prolungamento dell'orario, oltre a una vasta gamma di attività extrascolastiche. Questa flessibilità e l'attenzione ai bisogni delle famiglie rappresentano un ulteriore punto di forza della struttura.

Nella struttura D si utilizza una pedagogia che integra elementi della "outdoor education" con altre filosofie educative. Per la scuola dell'infanzia, viene adottato un approccio educativo più ampio, che combina diverse metodologie.

La "outdoor education" prevede che i bambini svolgano attività all'aperto, anche attraverso laboratori che utilizzano materiali naturali, di recupero e non strutturati. I bambini sono incoraggiati a utilizzare questi materiali in modo creativo.

La struttura E è situata nel paese, in prossimità dell'oratorio. Essendo una scuola canossiana, ha un orientamento cattolico. Tuttavia, accoglie bambini di diverse religioni, tra cui musulmani, che hanno la possibilità di seguire un percorso di educazione religiosa. La scuola si caratterizza per un approccio inclusivo, che si rivolge sia a bambini con bisogni speciali sia a quelli provenienti da diverse culture e nazionalità.

La struttura F dispone anche di una struttura più piccola, a carattere montessoriano e bilingue (italiano e inglese), che accoglie al massimo 25 bambini, seguiti da tre educatrici e un'ausiliaria.

L'ispirazione principale per il progetto educativo del centro è il metodo Montessori, anche se gli educatori non hanno una formazione specifica in questo ambito. Tuttavia, hanno seguito diversi corsi e seminari, e si sono ispirati a numerosi pedagogisti, tra cui Alfie Kohn, Loris Malaguzzi e Bruno Munari.

L'obiettivo è offrire ai bambini la possibilità di sperimentare materiali semplici e naturali, stimolando la loro creatività, il pensiero autonomo e l'immaginazione. Gli spazi sono organizzati in modo funzionale, ispirandosi a strutture montessoriane locali, ma senza limitarsi a un approccio esclusivamente montessoriano.

Uno dei punti di forza del centro è la continua ricerca di nuove stimolazioni e la volontà di sperimentare approcci pedagogici diversi. Gli educatori credono fermamente che l'educazione sia un processo dinamico e che non esistano ricette precostituite.

La struttura G ha i suoi punti di forza raccolti, secondo la direttrice, nei seguenti punti:

- **Flessibilità oraria:** Vengono proposte fasce orarie molto ampie per venire incontro alle esigenze delle famiglie.
- **Sezione bilingue:** È presente una sezione dedicata all'insegnamento dell'inglese, con un'insegnante madrelingua che lavora in compresenza con un insegnante di italiano.
- **Scuola dell'infanzia:** La scuola è suddivisa in sei sezioni, ciascuna con un'insegnante dedicata.
- **Attività extracurricolari:** Vengono proposte attività di propedeutica musicale e psicomotricità educativa, condotte da esperti esterni.
- **Ampi spazi:** La struttura dispone di un ampio giardino e di locali climatizzati.

- **Cucina interna:** La cucina interna, gestita da due cuoche dipendenti della fondazione, prepara pasti freschi e sani a chilometro zero, utilizzando prodotti locali di stagione.
- **Servizio estivo:** Viene offerto un servizio estivo di quattro settimane nel mese di luglio.

Un altro punto di forza è la collaborazione con i genitori, coinvolti attivamente nella vita della struttura. Inoltre, la rotazione trimestrale dei fornitori locali garantisce la freschezza dei prodotti e il supporto alle aziende del territorio.

La struttura H offre un ampio orario, con apertura dalle 7:30 alle 17:30. Questo rappresenta un punto di forza, in quanto consente di venire incontro alle esigenze di molte famiglie. La struttura dispone di un numero significativo di posti e di un team educativo variegato, ma con una solida esperienza maturata nel tempo.

Per l'anno educativo in corso, è stata progettata un'offerta formativa arricchita, con attività specifiche dedicate ai bambini, che vanno oltre i requisiti previsti dalla normativa vigente.

La struttura I ha come punto di forza l'approccio educativo in cui è importante la centralità del bambino, considerato come protagonista attivo del proprio apprendimento. Si ispira a un metodo variegato, che promuove la scoperta autonoma, la creatività e il gioco.

La struttura H si distingue per la centralità del bambino, inteso come protagonista attivo del proprio apprendimento. Particolare attenzione è dedicata allo sviluppo armonico della personalità, alla valorizzazione del gioco libero e della creatività, nonché alla creazione di un ambiente educativo accogliente e familiare.

### **Qual è la vostra filosofia educativa?**

Per la struttura A non esiste un metodo educativo unico e universale, poiché ogni bambino è un individuo con caratteristiche e bisogni specifici. Ciò che è efficace per un bambino potrebbe non esserlo per un altro. Pertanto, non ci si focalizza su un singolo metodo, ma si predilige un approccio personalizzato, selezionando gli elementi più adatti alle esigenze di ciascun bambino. Si prendono in considerazione diverse pedagogie, come quella montessoriana o altre, per costruire un percorso educativo su misura.

Nella struttura B non viene adottata una filosofia educativa specifica. L'équipe pedagogica, che investe annualmente tra i 30 e i 50 euro a testa in formazione continua in ambito psico-pedagogico, partecipa a corsi di vario livello, come quelli proposti da Radio Pico, per aggiornare costantemente le proprie competenze. Questo approccio eclettico permette di offrire un'educazione personalizzata, adattata alle esigenze di ogni singolo bambino.

Nella struttura C l'approccio pedagogico adottato è di tipo eclettico, integrando elementi di diverse metodologie, tra cui quella montessoriana. A seconda delle specifiche esigenze di ogni bambino,

viene personalizzato un percorso educativo su misura, selezionando gli strumenti e le attività più adatte.

La struttura D promuove l'inclusione scolastica, accogliendo bambini con disabilità. Il personale educativo è affiancato da educatrici specializzate, che lavorano a stretto contatto con gli insegnanti per garantire un'assistenza personalizzata. Vengono organizzati laboratori di musica, motricità, lingua dei segni italiana e inglese, al fine di stimolare lo sviluppo di ogni bambino in modo completo.

La struttura E, in quanto istituzione canossiana, fa riferimento a precise norme educative. Tuttavia, si predilige un approccio flessibile che integra diverse metodologie didattiche, evitando di limitarsi a un unico modello.

La struttura F si ispira a diversi modelli pedagogici, tra cui quelli di Alfie Kohn, Loris Malaguzzi, Bruno Munari. L'obiettivo è offrire ai bambini la possibilità di sperimentare materiali semplici e naturali, stimolando la creatività e la capacità di apprendimento autonomo. Gli ambienti educativi sono organizzati secondo principi ispirati al metodo Montessori, pur non limitandosi ad esso. La continua ricerca e sperimentazione sono alla base del progetto educativo, che si caratterizza per un approccio dinamico e flessibile.

La struttura G, pur non aderendo a un metodo specifico, si ispira a diverse correnti pedagogiche, tra cui quella montessoriana. La scelta di non definirsi esclusivamente montessoriana si fonda sulla volontà di mantenere un approccio flessibile e aperto all'innovazione. Nonostante ciò, alcune pratiche tipiche del metodo Montessori, come la divisione in classi eterogenee e l'utilizzo di materiali strutturati, sono presenti all'interno del progetto educativo. Il personale docente, inoltre, beneficia di una formazione continua in ambito neuroscientifico, al fine di garantire un'offerta formativa sempre aggiornata e attenta ai bisogni dei bambini.

La struttura H utilizza molto la "outdoor education", tuttavia, non si identifica con un approccio pedagogico specifico, ma si ispira a diverse teorie e pratiche educative. L'obiettivo è selezionare e integrare gli elementi più efficaci all'interno dei propri servizi, offrendo così un'esperienza di apprendimento personalizzata e stimolante. In questo senso, la "outdoor education" combina elementi di apprendimento naturale con l'utilizzo di materiali strutturati.

La struttura I fa riferimento ad una filosofia educativa integrata che pesca dalle varie pedagogie per avere un approccio personalizzabile sul singolo bambino.

La struttura L presenta una filosofia educativa che si fonda sui principi della pedagogia steineriana, che considera il bambino come un essere in continua crescita e sviluppo. Il gioco libero, l'espressione artistica, la musica, il contatto con la natura e le relazioni sociali sono valorizzati come strumenti essenziali per una formazione integrale.

## **Quali sono gli orari? Che tipo di attività e stimoli vengono offerti ai bambini?**

Nella struttura A l'attività educativa si svolge dalle 8:00 alle 16:00, con possibilità di accoglienza anticipata alle 7:30.

- **Mattino:** Dopo un'ora di gioco libero, i bambini partecipano a un momento di condivisione e pianificazione della giornata. Seguono una breve merenda e un laboratorio tematico.
- **Pomeriggio:** Dopo il pranzo, previsto in un orario flessibile, i bambini hanno un altro momento di gioco libero, seguito da un secondo laboratorio.

L'offerta dei laboratori è varia e cambia quotidianamente, promuovendo il benessere del bambino e il contatto con la natura. Quest'anno sono presenti:

- **Lunedì:** Inglese al mattino e laboratorio di fiabe (lettura e creazione) al pomeriggio.
- **Martedì:** Yoga o laboratorio sulle emozioni al mattino e laboratorio manuale al pomeriggio.
- **Mercoledì:** Laboratorio creativo (pittura, collage, ecc.) al mattino e laboratorio sugli insetti (con focus su api e formiche) al pomeriggio.
- **Giovedì:** Laboratorio d'arte al pomeriggio.
- **Venerdì:** Pet therapy al mattino e laboratorio di motoria e danza al pomeriggio.

L'approccio educativo si basa sulla valorizzazione del gioco libero, della creatività e del contatto con la natura. I laboratori, sia quelli condotti da esperti esterni (pet therapy, ortoterapia) sia quelli gestiti dagli educatori interni, sono pensati per stimolare lo sviluppo del bambino a livello cognitivo, emotivo e sociale.

La struttura B offre un'ampia gamma di attività, adattandosi ai ritmi e alle esigenze dei bambini. Le giornate sono caratterizzate da una flessibilità che permette di rispondere ai bisogni individuali di ogni bambino.

Le attività proposte includono:

- **Lettura:** Ogni giorno, i bambini hanno la possibilità di ascoltare la lettura di più libri, in linea con il progetto "Nati per Leggere".
- **Laboratori creativi:** Vengono organizzati laboratori di vario tipo, che stimolano la creatività e la manualità dei bambini: pittura, collage, manipolazione di materiali naturali come pasta di sale e granaglie e utilizzo di materiali destrutturati per favorire il gioco libero.
- **Attività psicomotorie:** Sono previste attività che promuovono lo sviluppo motorio e la coordinazione.
- **Gioco libero:** Ampi spazi e materiali sono dedicati al gioco libero, fondamentale per lo sviluppo della fantasia e dell'autonomia dei bambini.

La scelta delle attività è spesso influenzata dallo stato d'animo dei bambini e dalla situazione del momento, garantendo un approccio educativo flessibile e personalizzato.

La struttura C è aperta dal lunedì al venerdì dalle 8:00 alle 17:30.

- **Ingresso anticipato:** È possibile l'ingresso anticipato dalle 7:30 alle 8:00.
- **Part-time:** Sono previste opzioni di part-time:
  - Mattina: ingresso dalle 8:00 e uscita tra le 13:00 e le 13:30.
  - Pomeriggio: ingresso tra le 13:00 e le 13:30 e uscita tra le 16:45 e le 17:30.

L'attività educativa inizia alle ore 8:15, con la possibilità di un ingresso anticipato dalle 7:45 alle 8:15. Dopo l'accoglienza e un momento di gioco libero, i bambini partecipano a diverse attività durante la giornata.

- **Mattina:**
  - **Accoglienza:** I bambini vengono accolti individualmente dalle insegnanti e hanno un momento di gioco libero per ambientarsi.
  - **Calendario:** Viene condiviso il calendario della giornata, stimolando la consapevolezza del tempo e la capacità di raccontare.
  - **Attività:** Vengono proposte attività didattiche differenziate per età, incentrate su un tema comune.
  - **Gioco libero:** Dopo le attività, i bambini hanno un momento di gioco libero in un ambiente attrezzato.
  - **Pranzo:** Il pranzo viene consumato in sezione, in un'atmosfera serena e accogliente.
  - **Riposo:** Nel pomeriggio, i bambini più piccoli hanno un momento di riposo, mentre i più grandi svolgono attività di rilassamento.
- **Pomeriggio:**
  - **Attività:** Vengono proposte attività legate ai progetti annuali, stimolando la creatività e la curiosità dei bambini.
  - **Uscita:** L'uscita è prevista alle ore 15:45 o 16:00, con la possibilità di un tempo prolungato fino alle 18:00 su richiesta dei genitori.

La struttura offre una certa flessibilità nell'organizzazione della giornata, tenendo conto delle esigenze individuali di ogni bambino.

La struttura D offre un'ampia gamma di attività didattiche, volte a stimolare lo sviluppo cognitivo, emotivo e sociale dei bambini. Tra le attività proposte troviamo:

- **Laboratori manipolativi:** I bambini sperimentano diversi materiali (pasta di sale, pasta di pane, materiali naturali) per sviluppare la creatività e la manualità.
- **Laboratori di lettura:** Attraverso la lettura di storie e filastrocche, i bambini entrano in contatto con il mondo della fantasia e arricchiscono il proprio vocabolario.

- **Laboratori di psicomotricità:** Vengono proposte attività motorie per favorire lo sviluppo corporeo e la coordinazione.
- **Laboratori espressivi e creativi:** Pittura, collage, modellaggio e altre attività artistiche stimolano la creatività e l'espressione individuale.
- **Coding e pregrafismo:** Attraverso attività ludiche, i bambini si avvicinano al mondo della programmazione e sviluppano le abilità grafo-motorie.
- **Lingua inglese:** Un insegnante madrelingua propone attività ludiche per l'apprendimento della lingua inglese.
- **Filosofia:** Vengono organizzati laboratori di filosofia per stimolare il pensiero critico e la riflessione.
- **Body percussion:** Attraverso il ritmo e il movimento corporeo, i bambini esprimono le proprie emozioni e sviluppano la musicalità.

La giornata tipo si articola nel seguente modo:

- **Accoglienza:** I bambini vengono accolti dalle insegnanti dalle 8:30 alle 9:00 (con possibilità di anticipo dalle 7:30).
- **Circle time:** Un momento di condivisione in cerchio per presentare il calendario, le attività della giornata e favorire l'interazione tra i bambini.
- **Attività:** Vengono svolte le diverse attività didattiche, suddivise per età e interesse.
- **Gioco libero:** Sono previsti momenti di gioco libero per favorire la socializzazione e la scoperta autonoma dell'ambiente.
- **Pranzo:** Il pranzo viene consumato in sezione.
- **Riposo:** Nel pomeriggio, i bambini più piccoli hanno un momento di riposo.
- **Attività pomeridiane:** Vengono proposte attività più tranquille o legate ai progetti in corso.
- **Uscita:** L'uscita è prevista alle ore 16:00, con la possibilità di un servizio prolungato fino alle 18:00.

La Struttura E propone un'ampia gamma di attività didattiche, pensate per stimolare lo sviluppo globale dei bambini. Le attività sono organizzate in progetti specifici, tra cui:

- **Progetti manipolativi:** Vengono proposti laboratori di manipolazione con materiali diversi (pasta di sale, pasta di pane, ecc.) per sviluppare la creatività e la manualità, sia per i bambini più piccoli che per i più grandi.
- **Educazione civica:** Vengono affrontati temi legati alla cittadinanza, come il rispetto delle regole, la collaborazione e la conoscenza del territorio. Sono previste visite a luoghi istituzionali come il Comune.

- **Religione:** Il progetto di religione è obbligatorio e viene svolto in base alle indicazioni della famiglia.
- **Lingua inglese:** Un insegnante madrelingua propone attività ludiche per l'apprendimento della lingua inglese.
- **Psicomotricità:** Vengono organizzate attività motorie per favorire lo sviluppo corporeo e la coordinazione.
- **Capoeira:** È proposto un corso di Capoeira, con un piccolo contributo a carico delle famiglie.
- **Preparazione alla scuola primaria:** Per i bambini più grandi, vengono proposte attività specifiche per facilitare il passaggio alla scuola primaria, come il pregrafismo e attività logico-matematiche.

La giornata tipo si articola nel seguente modo:

- **Accoglienza:** I bambini vengono accolti dalle insegnanti dalle 8:30 alle 9:00 (con possibilità di anticipo dalle 7:30 alle 8:30).
- **Attività:** Vengono svolte le diverse attività didattiche, organizzate in base all'età e agli interessi dei bambini.
- **Gioco libero:** Sono previsti momenti di gioco libero per favorire la socializzazione e la scoperta autonoma dell'ambiente.
- **Pranzo:** Il pranzo viene consumato in sezione.
- **Riposo:** Nel pomeriggio, i bambini più piccoli hanno un momento di riposo.
- **Attività pomeridiane:** Vengono proposte attività più tranquille o legate ai progetti in corso.
- **Uscita:** L'uscita è prevista alle ore 16:00, con la possibilità di un servizio prolungato fino alle 17:00.

Gli spazi disponibili nella struttura sono:

- **Sezioni:** Ogni sezione è dedicata a un'età specifica e offre ambienti stimolanti e attrezzati per le diverse attività.
- **Salone:** Un ampio salone è utilizzato per le attività comuni e il gioco libero.

La struttura F presenta le seguenti caratteristiche:

- **Orari:** L'accoglienza dei bambini avviene dalle 7:30 alle 9:30.
- **Modalità:** I bambini vengono accolti gradualmente dalle insegnanti, con un momento di gioco libero per favorire un inserimento sereno.
- **Organizzazione:** Alle 9:30, tutte le sezioni sono operative e iniziano le attività programmate.

Per quanto riguarda le attività la struttura presenta al:

- **Mattino:**
  - **Spuntino:** Viene offerto uno spuntino a metà mattina, a base di frutta.

- **Lettura:** Si organizzano momenti di lettura legati alle tematiche delle attività.
- **Attività didattiche:** Vengono proposte attività didattiche diversificate per età e interesse, come laboratori, giochi, attività all'aperto e progetti specifici.
- **Nido:** Le attività per i più piccoli sono incentrate sul gioco libero, sulla manipolazione di materiali e sull'esplorazione dell'ambiente.
- **Materna:** Vengono proposte attività più strutturate, come l'inglese, la musica e laboratori specifici.
- **Pomeriggio:**
  - **Riposo:** I bambini più piccoli hanno un momento di riposo.
  - **Merenda:** Dopo il riposo, viene offerta una merenda.
  - **Attività libere:** I bambini hanno a disposizione un momento di gioco libero.
  - **Attività extracurricolari:** Vengono proposte attività extracurricolari come danza, teatro, inglese, judo, rugby e hip-hop.

Gli spazi risultano così organizzati:

- **Sezioni:** Ogni sezione è dedicata a un'età specifica e offre ambienti stimolanti e attrezzati per le diverse attività.
- **Giardino:** Il giardino viene utilizzato sia dai bambini del nido che della materna in orari diversi, per le attività all'aperto.
- **Laboratori:** Sono presenti laboratori attrezzati per le attività manipolative e creative.

Le caratteristiche sottolineate sui propri orari e sulle proprie attività sono:

- **Flessibilità:** L'organizzazione della giornata è flessibile, per adattarsi alle esigenze dei bambini e alle diverse fasce d'età.
- **Progetti specifici:** Vengono proposti progetti specifici, come l'educazione civica, la lingua inglese e la psicomotricità.
- **Collaborazione con le famiglie:** Viene favorita la collaborazione con le famiglie, attraverso incontri e attività congiunte.

La struttura G presenta invece i seguenti orari:

- **Mattino:**
  - **Circle Time:** Dalle 9:00 alle 9:30 si svolge il Circle Time, un momento di incontro e condivisione per tutta la sezione.
  - **Merenda:** Viene offerta una merenda a base di frutta.
  - **Attività:** Dalle 9:45 alle 11:15 si svolgono le attività didattiche, proposte in base ai progetti annuali. Queste attività possono riguardare diverse aree dello sviluppo del

bambino, come il linguaggio, la matematica, la creatività e la scoperta del mondo circostante.

- **Pranzo e riposto**

- **Pranzo:** Intorno alle 11:45 inizia il momento del pranzo.
- **Riposo:** Dopo il pranzo, i bambini più piccoli si riposano. I bambini più grandi continuano con le attività o con il gioco libero.

- **Pomeriggio:**

- **Merenda:** Nel pomeriggio viene offerta una merenda.
- **Attività:** Vengono proposte ulteriori attività, come giochi all'aperto, laboratori o progetti specifici.
- **Uscita:** L'uscita è prevista alle 16:00. È possibile usufruire di un servizio di prolungamento fino alle 18:30.

La struttura offre una certa flessibilità per quanto riguarda gli orari di ingresso e uscita, consentendo ai genitori di conciliare al meglio gli impegni lavorativi.

La struttura H offre un ambiente educativo flessibile e accogliente, aperto alle esigenze delle famiglie e dei bambini.

Le caratteristiche dell'orario sono:

- **Ampio orario:** La scuola è aperta dalle 7:30 alle 17:30, garantendo un servizio esteso per venire incontro alle diverse esigenze delle famiglie.
- **Flessibilità:** L'orario è flessibile, permettendo ai genitori di scegliere l'orario di ingresso e uscita più adatto alle loro necessità.

Il progetto educativo comprende:

- **Osservazione dei bambini:** Il progetto educativo si basa su un'attenta osservazione dei bambini, per individuare le loro specificità, i loro interessi e i loro ritmi di apprendimento.
- **Approccio flessibile:** Non c'è un'assegnazione fissa di un'educatrice a ciascun bambino. Gli educatori lavorano in team e propongono attività trasversali a tutti i gruppi, permettendo ai bambini di interagire con diversi adulti e pari.
- **Laboratori personalizzati:** I laboratori vengono organizzati in base all'età e alle competenze dei bambini, favorendo uno sviluppo armonico.
- **Gioco libero:** Il gioco libero è un momento fondamentale per l'apprendimento e la socializzazione.

La giornata all'interno della struttura è così organizzata:

- **Mattino:**

- **Attività:** La mattina è dedicata ad attività ludiche, laboratori e momenti di gioco libero.
- **Merenda:** È previsto un momento di merenda a metà mattina.
- **Pranzo:** Intorno alle 12:30 si consuma il pranzo.
- **Riposo:** Dopo pranzo, i bambini più piccoli riposano, mentre i più grandi proseguono con le attività.
- **Pomeriggio:**
  - **Attività:** Nel pomeriggio vengono proposte altre attività e laboratori.
  - **Uscita:** L'uscita è prevista alle 16:00.
- **Prolungamento:** Per chi ne ha bisogno, è disponibile un servizio di prolungamento fino alle 17:30.

L'apprendimento dei bambini viene valutato attraverso l'osservazione sistematica delle loro azioni, dei loro interessi e delle loro relazioni con gli altri.

La struttura I presenta la seguente organizzazione:

- **7:30 - 9:00: Accoglienza**
  - **Arrivo graduale:** I bambini arrivano in modo graduale, accolti dalle educatrici con un sorriso e una parola gentile.
  - **Gioco libero:** Viene offerto un momento di gioco libero per favorire un graduale inserimento nell'ambiente.
  - **Attività di transizione:** Vengono proposte attività di transizione come disegni, costruzioni o giochi di movimento per favorire il passaggio dal contesto familiare a quello scolastico.
- **9:00 - 10:30: Attività di gruppo**
  - **Circle time:** Si inizia con il circle time, un momento di incontro e condivisione per salutare, cantare, leggere una storia o presentare il tema della giornata.
  - **Laboratorio:** A seguire, si propone un laboratorio a tema. Ad esempio:
    - Laboratorio artistico:** Pittura con le dita, collage, modellaggio con la plastilina.
    - Laboratorio scientifico:** Esperimenti semplici con l'acqua, osservazione di piccoli animali.
    - Laboratorio musicale:** Canzoni, strumenti musicali, danze.
    - Laboratorio di manipolazione:** Gioco con la sabbia, l'acqua, la farina.
  - **Gioco libero:** Dopo il laboratorio, si offre un momento di gioco libero per consolidare quanto appreso.
- **10:30 - 11:30: Merenda e gioco all'aperto**

- **Merenda:** Viene offerta una merenda sana e gustosa, preparata con ingredienti freschi e di stagione.
- **Gioco all'aperto:** Se il tempo lo permette, si organizza un momento di gioco all'aperto nel giardino della scuola.
- **11:30 - 12:30: Pranzo**
  - **Pranzo:** I bambini pranzano in un ambiente tranquillo e accogliente, seguendo ritmi e modalità che favoriscono l'autonomia.
- **12:30 - 14:30: Riposo**
  - **Riposo:** I bambini più piccoli hanno un momento di riposo, mentre i più grandi possono svolgere attività tranquille come la lettura o i giochi da tavolo.
- **14:30 - 16:00: Attività pomeridiane**
  - **Attività libere:** Viene offerto un momento di gioco libero, sia all'interno che all'esterno.
  - **Angoli tematici:** Vengono allestiti angoli tematici (es. angolo della lettura, angolo delle costruzioni, angolo del travestimento) per stimolare la creatività e l'immaginazione.
  - **Attività strutturate:** Possono essere proposte attività strutturate come la manipolazione di materiali naturali, la drammatizzazione o la realizzazione di piccoli progetti.
- **16:00 - 16:30: Uscita**
  - **Uscita:** I bambini vengono accompagnati dai genitori all'uscita.

Alcuni aspetti importanti da sottolineare della struttura sono:

- **Flessibilità:** L'orario è indicativo e può variare in base alle esigenze dei bambini e alle proposte educative.
- **Personalizzazione:** Le attività vengono proposte in modo flessibile, adattandosi ai bisogni e agli interessi di ogni bambino.
- **Collaborazione con le famiglie:** Viene favorita la collaborazione con le famiglie, attraverso incontri periodici e la condivisione di informazioni sulle attività svolte.

Alcuni esempi di laboratori offerti dalla struttura sono:

- **Laboratorio di cucina:** Preparazione di semplici ricette con ingredienti naturali.
- **Laboratorio di giardinaggio:** Cura delle piante, semina e raccolta.
- **Laboratorio di musica e movimento:** Esplorazione della musica attraverso il corpo e la voce.
- **Laboratorio di narrazione:** Racconto di storie, drammatizzazioni.
- **Laboratorio di scienze:** Esperimenti semplici per stimolare la curiosità e la voglia di scoprire.

La struttura L presenta le seguenti caratteristiche in termini di orario:

- **7:30 - 9:00: Accoglienza**
  - **Arrivo graduale:** I bambini vengono accolti individualmente dalle educatrici, in un'atmosfera calma e serena.
  - **Gioco libero:** I bambini sono liberi di scegliere tra una varietà di giochi e materiali naturali (legno, stoffe, bambole di stoffa) per un'esplorazione libera e creativa dello spazio.
- **9:00 - 10:30: Attività del mattino**
  - **Canzoni e filastrocche:** Si inizia la giornata con canti e filastrocche, accompagnati da strumenti musicali naturali.
  - **Racconto:** Vengono raccontate storie classiche o fiabe, stimolando l'immaginazione e la creatività.
  - **Attività manuale:** Un'attività manuale come il modellaggio della cera d'api o la lavorazione della lana introduce i bambini alla manualità e alla cura dei dettagli.
- **10:30 - 11:30: Merenda e gioco all'aperto**
  - **Merenda:** Viene offerta una merenda sana e nutriente, preparata con ingredienti naturali e biologici.
  - **Gioco libero in giardino:** I bambini giocano liberamente all'aperto, a contatto con la natura.
- **11:30 - 12:30: Pranzo**
  - **Pranzo:** Il pranzo viene consumato in un ambiente tranquillo e accogliente, con ritmi lenti e consapevoli.
- **12:30 - 14:30: Riposo**
  - **Riposo:** I bambini si riposano su materassini, in un ambiente buio e tranquillo, accompagnati da una musica dolce.
- **14:30 - 16:00: Attività del pomeriggio**
  - **Gioco simbolico:** I bambini possono dar vita a giochi di ruolo, utilizzando materiali naturali e oggetti di uso quotidiano.
  - **Attività artistiche:** Vengono proposte attività artistiche come la pittura con colori naturali, il disegno a cera d'api o la creazione di marionette.
  - **Racconti e fiabe:** Le educatrici raccontano storie e fiabe, stimolando la fantasia e la creatività dei bambini.
- **16:00 - 16:30: Uscita**

- **Uscita:** I bambini vengono accompagnati dai genitori all'uscita, in un clima di serenità e condivisione.

Le caratteristiche distintive della scuola che guidano le attività sono:

- **Materiali naturali:** Vengono utilizzati principalmente materiali naturali come legno, lana, cera d'api, per favorire un contatto diretto con la natura.
- **Gioco libero:** Il gioco libero è fondamentale per lo sviluppo del bambino, stimolando la creatività e l'autonomia.
- **Imitazione:** L'imitazione è un processo naturale di apprendimento per i bambini piccoli; quindi, vengono proposti modelli positivi da imitare.
- **Ritmi naturali:** Si seguono i ritmi naturali del bambino, alternando momenti di attività e di riposo.
- **Fiabe e storie:** Le fiabe e le storie sono strumenti fondamentali per trasmettere valori e stimolare l'immaginazione.
- **Arte e musica:** L'arte e la musica sono integrate in tutte le attività, sviluppando la sensibilità estetica e la creatività.

### **Come viene valutato l'apprendimento e lo sviluppo dei bambini?**

La struttura A elabora il piano educativo individualizzato (PEI), definendo gli obiettivi specifici da raggiungere per ciascun bambino. Periodicamente, procede alla revisione del PEI per valutare i progressi compiuti e individuare gli obiettivi ancora da conseguire. È fondamentale che il PEI venga condiviso con le famiglie, affinché possano seguire da vicino il percorso del bambino e fornire un feedback prezioso. In questo modo, si può verificare se gli obiettivi stabiliti sono ancora adeguati e se è necessario apportare delle modifiche.

La struttura B utilizza incontri individualizzati, poiché ritiene che il colloquio individuale permetta ai genitori di segnalare eventuali aspetti rilevanti relativi al proprio figlio. Inoltre, vengono organizzate riunioni periodiche della durata di dieci/quindici minuti per uno scambio di informazioni più frequente tra gli educatori. Ogni educatore segue un gruppo di circa otto bambini. Pur mantenendo ognuno la propria professionalità, gli educatori si scambiano i ruoli in modo flessibile per garantire una maggiore continuità nella presa in carico dei bambini. Si cerca di massimizzare la responsabilità individuale, affidando a chi ha avuto un contatto più diretto con il bambino il compito di fornire un feedback più dettagliato ai genitori in momenti appositi individuali.

Nella struttura C gli insegnanti effettuano osservazioni costanti sui bambini. Periodicamente, vengono somministrate verifiche formali attraverso schede o attività specifiche. Inoltre, le competenze dei bambini vengono valutate quotidianamente durante le attività.

Nella struttura D le insegnanti compilano delle schede di ingresso per valutare se i bambini possiedono i prerequisiti adeguati alla loro età. Vengono utilizzate le schede ufficiali del MIUR, che prevedono diverse aree di sviluppo con obiettivi specifici da raggiungere. Questi obiettivi possono essere raggiunti completamente, parzialmente o per nulla. Le valutazioni vengono effettuate tre volte l'anno. Si organizzano colloqui con i genitori sia all'inizio che alla fine dell'anno scolastico. Nel caso in cui si riscontrino significative difficoltà in alcune aree di sviluppo, si approfondiscono le osservazioni sul bambino e si consiglia ai genitori di consultare il pediatra.

Nella struttura E i progetti educativi vengono pianificati durante l'estate, ma possono subire modifiche in corso d'anno in base alle esigenze dei bambini. Quest'anno, il tema centrale è la Terra. Questo progetto viene declinato in modo diverso a seconda del grado scolastico: la scuola dell'infanzia, la primaria e la secondaria di primo grado. Ad esempio, il progetto di religione cattolica e educazione civica svilupperà il tema della Terra in un modo specifico.

Nella struttura F le educatrici utilizzano un approccio valutativo diversificato, combinando schede dettagliate e osservazioni dirette. Grazie a una formazione comune sulla valutazione, ciascuna educatrice ha la libertà di personalizzare il proprio metodo. Alcune preferiscono diari dettagliati, altre utilizzano griglie specifiche. L'obiettivo condiviso è quello di disporre di una documentazione concreta che attesti il processo di osservazione.

Nella struttura G l'apprendimento e lo sviluppo dei bambini vengono valutati in modo continuo dalle insegnanti attraverso l'osservazione diretta. Al termine del percorso nella scuola dell'infanzia, viene redatto un profilo di uscita che documenta le competenze acquisite. Tale profilo si basa su una rielaborazione delle indicazioni nazionali per il curriculum della scuola dell'infanzia e del primo ciclo d'istruzione, definendo il profilo del bambino competente al termine del terzo anno. Durante l'anno, vengono effettuate valutazioni intermedie, spesso in concomitanza con i colloqui con le famiglie. Le insegnanti utilizzano tabelle di osservazione personalizzate per raccogliere dati e redigere il profilo finale.

Nella struttura H l'osservazione sistematica dei bambini e la successiva condivisione in équipe dei risultati ottenuti, sia positivi che negativi, costituiscono un elemento fondamentale della valutazione. Per i bambini più grandi, al termine del percorso, viene redatto un profilo di uscita, una sorta di scheda che descrive le competenze acquisite in tutti gli ambiti di sviluppo. Questo documento viene consegnato ai genitori affinché lo trasmettano alla scuola primaria, facilitando così il passaggio da un ordine di scuola all'altro.

Nella struttura I, si utilizzano diversi strumenti di valutazione per monitorare lo sviluppo dei bambini. Oltre alle osservazioni sistematiche e ai colloqui con le famiglie, vengono impiegate griglie di osservazione, diari di bordo, rubriche valutative e portfolio. Questi strumenti consentono di

raccogliere dati dettagliati sulle competenze acquisite dai bambini nelle diverse aree dello sviluppo, quali quella cognitiva, linguistica, socioaffettiva e motoria.

Nella struttura L l'apprendimento e lo sviluppo dei bambini vengono valutati attraverso un'osservazione sistematica delle loro attività quotidiane, dei loro interessi e delle loro relazioni interpersonali. Si preferisce un approccio qualitativo e personalizzato, evitando l'utilizzo di test standardizzati.

### **La vostra struttura come sostiene l'inclusione e la diversità?**

Per la struttura A il secondo pilastro fondamentale del servizio è l'inclusione. Il personale è composto da persone con e senza disabilità, e tutti gli ambienti, sia interni che esterni, sono accessibili a tutti. A differenza di altre strutture che applicano rette differenziate per i bambini con disabilità, in questo servizio tutti i bambini pagano la stessa retta e partecipano alle stesse attività. Pur offrendo percorsi personalizzati, nessun bambino viene escluso a causa delle proprie caratteristiche.

La struttura B si rifà principalmente alle normative vigenti e per legge, la struttura è tenuta ad accogliere tutti i bambini, indipendentemente dalla presenza di disabilità. Tuttavia, la coordinatrice afferma che è raro che un bambino in età compresa tra gli zero e i due anni con una disabilità fisica sia iscritto a una struttura privata. Le famiglie, infatti, tendono a preferire le strutture comunali e spesso seguono i consigli dei professionisti che assistono il bambino. Nel caso in cui il bambino necessiti di un assistente personale, la struttura è in grado di organizzare un incontro con i professionisti coinvolti per valutare le modalità di collaborazione.

La struttura C accoglie attualmente quattro bambini con disabilità, per i quali è stato progettato un percorso educativo personalizzato. L'obiettivo è garantire l'inclusione, offrendo a questi bambini la possibilità di partecipare a tutte le attività proposte, adattandole alle loro specifiche esigenze. Grazie alla presenza di insegnanti di sostegno e, quando necessario, di assistenti personali, è possibile garantire a ogni bambino un percorso educativo individualizzato, senza escludere nessuno dalle attività comuni. Il numero di ore di sostegno viene definito in base alle certificazioni, alle necessità individuali di ciascun bambino e alle decisioni prese in seguito a incontri periodici.

La struttura D organizza laboratori per bambini con disabilità, sempre in compagnia di un piccolo gruppo di compagni senza disabilità. Questo approccio favorisce l'inclusione, permettendo ai bambini con bisogni speciali di interagire con i propri coetanei e di partecipare alle attività proposte. Il progetto della Lingua dei Segni Italiana (LIS) è nato proprio con questo intento e si è rivelato particolarmente efficace anche per l'inclusione dei bambini stranieri con scarse competenze linguistiche. Per ogni bambino con disabilità viene redatto un Piano Educativo Individualizzato (PEI), elaborato in

collaborazione tra l'insegnante di sostegno, l'insegnante della sezione e un team multidisciplinare (che include, ad esempio, un neuropsichiatra) prima dell'inizio dell'anno scolastico.

La struttura E si rifà alle direttive vigenti, infatti, per i bambini residenti, il Comune fornisce un contributo sia economico (dirette finanziarie) sia a livello di progettazione educativa.

Per la struttura F non vi sono differenze nelle rette applicate. Per quanto riguarda l'aspetto educativo e sociosanitario, la struttura instaura fin da subito un rapporto di continuità con i servizi territoriali, scambiandosi informazioni e collaborando attivamente. In passato, per i bambini che frequentavano il nido non era possibile richiedere un assistente personale; questa responsabilità ricadeva direttamente sulla struttura. Per la scuola dell'infanzia, invece, è possibile richiedere un'assistente personale, in base a un iter specifico. In entrambi i casi, è fondamentale garantire la continuità tra la struttura, la famiglia e gli altri professionisti che si occupano del bambino. Nel caso di bambini con disturbi comportamentali o sociali, l'assistente sociale segue periodicamente la situazione, fornendo supporto alla famiglia e ricevendo feedback sulla situazione del bambino. La creazione di una rete di collaborazione tra tutti i soggetti coinvolti è essenziale per garantire un percorso educativo adeguato. La struttura G accoglie tre bambini certificati ai sensi della Legge 104. Per ciascuno di essi viene redatto un Piano Educativo Individualizzato (PEI) in conformità alle normative nazionali. Inoltre, è stato istituito un Gruppo di Lavoro Operativo (GLO) per monitorare l'attuazione dei PEI e garantire il rispetto delle disposizioni vigenti.

Nella struttura H le attività proposte sono pensate per tutti i bambini, inclusi quelli con disabilità. È evidente che le attività debbano essere adattate alle esigenze individuali di ciascun bambino. Ad esempio, un bambino che utilizza una carrozzina non potrà svolgere attività che richiedono di salire su una panca.

La struttura I propone per l'inclusione e la diversità:

- **Angoli tematici:** Creare spazi dedicati a diverse attività, come un angolo lettura, un angolo gioco simbolico, un angolo scientifico, ecc., per stimolare la curiosità e l'autonomia dei bambini.
- **Materiali aperti:** Offrire materiali non strutturati come blocchi, costruzioni, stoffe e oggetti naturali, che stimolano la creatività e la fantasia.
- **Materiali adattivi:** Adattare i materiali esistenti per renderli accessibili a tutti i bambini, ad esempio utilizzando supporti visivi, ingrandendo le immagini o semplificando le istruzioni.

Inoltre, per l'apprendimento prevede anche:

- **Valutazione formativa:** Utilizzare strumenti di valutazione formativa per monitorare i progressi di ogni bambino e adattare l'insegnamento di conseguenza.

- **Collaborazione con le famiglie:** Coinvolgere le famiglie nella raccolta di informazioni sui punti di forza e sulle difficoltà dei bambini.
- **Utilizzo delle nuove tecnologie:** Impiegare tecnologie assistive e strumenti digitali per personalizzare l'apprendimento e rendere le attività più coinvolgenti.

La Struttura L crede fermamente nel valore della diversità. Accoglie bambini con diverse abilità e provenienze culturali, creando un ambiente inclusivo e rispettoso delle differenze. Ogni bambino ha diritto a un'educazione che valorizzi le sue potenzialità.

### **Come vengono gestiti i conflitti tra pari?**

Nella struttura A molto dipende dal bambino con cui si ha a che fare. Ognuno ha la propria soggettività e individualità. È importante comprendere che alcuni bambini accettano facilmente il confronto con i compagni, mentre altri fanno più fatica. Nel momento in cui si presenta un conflitto, questi ultimi potrebbero aver bisogno di sfogare rabbia e frustrazione prima di essere in grado di gestirlo. Alcuni bambini potrebbero parlarne subito con l'educatore, mentre altri potrebbero aver bisogno di sfogarsi fisicamente prima di essere più collaborativi.

Nella struttura B dipende dalla situazione perché imparare a relazionarsi per i bambini vuol dire anche litigare e il litigio spesso nasce da un fraintendimento. Se la situazione è quella in cui un bambino minaccia fisicamente un altro con un legno in mano si interviene subito fisicamente e poi si decide se consolare l'agredito o predicare l'aggressore. Per i bambini piccoli è importante agire immediatamente. Se l'azione commessa è molto grave si preferisce tralasciare la consolazione dell'agredito e occuparsi di colui che ha aggredito. È importante non rimanere in piedi guardando dall'alto al basso perché questo mette un po' in soggezione. Si predilige il linguaggio para verbale a quello verbale. In caso di situazioni molto gravi o ricorrenti si parla con la famiglia.

Nella struttura C non esiste un unico modo per gestire i conflitti tra bambini. Le insegnanti adattano le loro strategie in base alla situazione specifica. Alcuni conflitti nascono da semplici giochi, e in questi casi l'insegnante può intervenire chiedendo ai bambini di spiegare cosa è successo e proponendo di condividere il gioco o di alternarsi. Altre volte, quando i bambini mostrano una forte opposizione, potrebbe essere necessario rimuovere temporaneamente l'oggetto del contendere.

Per gestire situazioni più complesse, le insegnanti cercano di creare spazi e attività diversificate all'interno della classe, in modo da offrire ai bambini stimoli alternativi e interrompere dinamiche conflittuali.

Quando un conflitto risulta particolarmente difficile da risolvere, le insegnanti si confrontano tra loro per trovare insieme le soluzioni più appropriate.

Nella struttura D gli educatori si impegnano a far ragionare i bambini, aiutandoli a comprendere le conseguenze delle loro azioni. I bambini sono in grado di capire quando hanno fatto del male a qualcuno e gli adulti hanno il compito di supportarli in questo processo di apprendimento.

Nella struttura E i bambini vengono fermati e portati in un luogo tranquillo. L'educatore chiede a entrambi cosa è successo, cercando di capire le ragioni del conflitto. Si spiega loro che è normale litigare, ma è importante imparare a risolvere le divergenze in modo pacifico. Si interviene immediatamente per mediare la situazione e incoraggiare i bambini ad ascoltarsi a vicenda.

Dopo un breve momento di riflessione, l'educatore torna a parlare con i bambini, chiedendo loro come si sentono e se hanno compreso le conseguenze delle loro azioni. L'obiettivo è farli riflettere sul loro comportamento senza ricorrere a punizioni come la 'sedia del pensiero

Secondo la struttura F la gestione dei conflitti tra bambini è un aspetto molto delicato e richiede un approccio personalizzato. Molti educatori si sono formati su questo tema, ad esempio seguendo i corsi di Daniele Novara, un esperto di pedagogia montessoriana. Il suo metodo, noto come “Litigare bene” o “Litigare è bello”, propone un approccio non interventista, invitando gli educatori a osservare i bambini durante i conflitti e a intervenire solo in caso di pericolo o di danni fisici. L'obiettivo è quello di favorire l'autonomia dei bambini, aiutandoli a gestire la frustrazione e a trovare soluzioni ai conflitti in modo costruttivo. Questa metodologia può essere applicata a tutte le fasce d'età, compresi gli adolescenti, e può essere un valido strumento anche per i docenti.

La struttura G per la gestione dei conflitti si basa sul metodo “Litigare bene” di Daniele Novara. Questa ha formato così un gruppo di educatori che, ispirandosi a questo metodo, si impegnano nella prevenzione e nella gestione dei conflitti in ambito scolastico e familiare. Novara sottolinea l'importanza di recuperare il valore dell'educazione, sostenendo che certificare i bambini con disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) senza un adeguato supporto educativo a livello familiare e scolastico non è sufficiente.

Il “Conflict Corner”, una delle pratiche ispirata al metodo Novara, prevede di far sedere i due bambini che stanno litigando su due sedie di fronte a un “testimone”, solitamente un oggetto decorato. Il testimone, che può essere passato da un bambino all'altro, simboleggia il diritto di parola. In questo modo, i bambini sono incoraggiati a esprimere il loro punto di vista e a trovare una soluzione al conflitto in autonomia, senza l'intervento diretto dell'insegnante. Quando il conflitto è risolto, il testimone viene riappeso al suo posto.

Secondo la struttura H l'osservazione è fondamentale nel lavoro dell'educatore. L'obiettivo è quello di verificare se i bambini riescano a risolvere autonomamente i conflitti, trovando una soluzione che soddisfi entrambi. Se la situazione degenera, l'educatore interviene per ristabilire la calma e valutare

la dinamica del conflitto. In alcuni casi, potrebbe essere necessario separare i bambini coinvolti, proponendo loro un'attività alternativa.

La struttura I, crede fermamente nell'importanza di insegnare ai bambini a gestire i conflitti in modo costruttivo. Per questo motivo, ha implementato diverse strategie che promuovono la comunicazione, l'empatia e la collaborazione.

Ascolto attivo ed empatia sono alla base dell'approccio. Durante i momenti di conflitto, si incoraggiano i bambini a esprimere liberamente le loro emozioni e punti di vista, senza interruzioni. Si utilizzano tecniche di riformulazione per assicurarsi di aver compreso correttamente le loro parole e per aiutarli a sentirsi ascoltati. Si cerca inoltre di sviluppare la loro capacità di mettersi nei panni dell'altro, comprendendo le sue ragioni e i suoi sentimenti.

Per favorire la ricerca di soluzioni condivise, vengono organizzati spesso cerchi della parola. Questa attività permette a tutti i bambini coinvolti nel conflitto di esprimere le proprie opinioni in un ambiente sicuro e rispettoso. Inoltre, si incoraggia la mediazione peer-to-peer, coinvolgendo un compagno neutrale per facilitare la comunicazione e la ricerca di una soluzione condivisa.

Per rendere più concrete le situazioni di conflitto, si utilizza spesso il role-playing. Simulando diverse situazioni, i bambini possono sperimentare diverse strategie di risoluzione e imparare dai propri errori. La scrittura creativa è un altro strumento prezioso per aiutarli a esprimere le loro emozioni e pensieri in modo più profondo.

Per rendere più visibile il conflitto e le diverse prospettive, si utilizzano oggetti simbolici. Ad esempio, durante una discussione, possiamo chiedere ai bambini di scegliere un oggetto che rappresenti il loro punto di vista. Questo li aiuta a prendere le distanze dalla situazione e a vedere il conflitto da una prospettiva diversa.

Attraverso queste strategie, i bambini imparano a:

- Rispettare le differenze individuali
- Comunicare in modo efficace
- Gestire le proprie emozioni
- Collaborare con gli altri
- Trovare soluzioni creative ai problemi

La struttura crede molto che queste competenze siano fondamentali per costruire relazioni positive e per affrontare le sfide della vita.

Nella struttura L, i conflitti sono considerati opportunità di crescita. Si incoraggia i bambini a trovare soluzioni pacifiche ai loro disaccordi, guidandoli verso l'empatia e la comprensione reciproca.

### **Qual è il rapporto numerico educatore bambino?**

La struttura A, per favorire lo sviluppo individuale di ogni bambino, si prevede generalmente un educatore ogni otto bambini. Inoltre, è sempre presente uno specialista o un collaboratore che offre supporto durante le attività che richiedono un'assistenza più specifica, come i cambi d'abito, i pasti o la pulizia.

La struttura B presenta un rapporto di un educatore ogni otto bambini per favorire un senso di intimità e familiarità.

Nella struttura C le classi sono composte da circa venti bambini. Tuttavia, in alcuni momenti della giornata, grazie a un aumento del personale o a una compresenza, è possibile ridurre il rapporto educatore-bambino a uno ogni dieci o dodici.

La struttura D nel nido prevede un rapporto educatore-bambino di 1:8. Nelle scuole dell'infanzia, sebbene il rapporto previsto dalla normativa sia di 1:25, nella struttura si cerca di mantenere un rapporto più contenuto, pari a 1:18.

La struttura E ha nella sezione dei piccoli e dei mezzani, il rapporto educatore-bambino di 1:28. Le due sezioni più grandi accolgono ciascuna ventidue bambini, mentre la sezione primavera ne ha dieci. In totale, la struttura accoglie centodieci bambini.

Nella struttura F i nidi hanno un rapporto educatore-bambino di 1:8 per i bambini più grandi, mentre per i lattanti è più contenuto, di 1:5. Nelle scuole dell'infanzia, il rapporto è di 1:16.

La struttura G fa riferimento alla normativa nazionale che prevede un rapporto numerico massimo di un educatore ogni ventotto bambini nelle scuole dell'infanzia, indipendentemente dall'età dei bambini. Nonostante ciò, la struttura ha scelto di abbassare questo rapporto, assumendo più personale. Negli asili nido, le normative regionali stabiliscono un rapporto massimo di un educatore ogni diciotto bambini. Anche in questo caso, la fondazione ha deciso di adottare un approccio più flessibile, garantendo un rapporto ancora più contenuto. Nella sezione primavera, il rapporto previsto dalla normativa è di un educatore ogni dieci bambini, ma la struttura, in alcuni casi, è in grado di offrire un'assistenza ancora più individualizzata.

La struttura H ha un rapporto numerico di un educatore ogni dieci bambini.

La struttura I ha un rapporto educatore-bambino di un educatore ogni venti bambini, in linea con le normative vigenti.

La struttura L ha un rapporto educatore bambino di circa uno a dieci. Per poter garantire così un rapporto più individualizzato possibile col bambino.

### **Come vengono gestite le routine quotidiane?**

Nella struttura A, il pranzo viene gestito da un collaboratore che spesso svolge anche il ruolo di sorvegliante e, con l'aiuto dell'educatore di turno, serve i bambini al tavolo. Il pranzo è considerato come un momento educativo e quindi non ci si pone un tempo fisso per svolgerlo. Per quanto riguarda il riposo, i bambini vengono portati a dormire in una zona apposita dal collaboratore per circa un'oretta o fino alla merenda.

Nella struttura B, quando è necessario cambiare un pannolino, l'educatrice che se ne accorge provvede e affida temporaneamente il proprio gruppo a un'altra collega. Questa pratica viene adottata con regolarità per garantire a tutti i bambini un'attenzione adeguata. Dopo pranzo, il gruppo viene suddiviso in tre sottogruppi: un'educatrice si occupa delle consegne bimbi, un'altra accompagna i bambini in cameretta per la nanna, mentre la terza supervisiona le altre attività. I ruoli non sono fissi e possono variare di volta in volta.

La struttura C dispone di una cucina interna, ma il servizio di mensa è gestito da una società esterna che opera all'interno della struttura. I pasti vengono consumati in aula, in presenza degli insegnanti. Per assistere i bambini durante il pranzo e occuparsi della pulizia, è presente un'ausiliaria ogni due classi. Pertanto, il servizio mensa è frutto della collaborazione tra cuochi, ausiliarie e insegnanti.

La struttura D dispone di una cucina interna che utilizza prevalentemente prodotti a chilometro zero. Sia per l'infanzia che per il nido, i pasti vengono preparati in loco. Per i lattanti del nido vengono preparati degli omogeneizzati. I bambini del nido consumano il pasto alle undici e un quarto, serviti direttamente dalle ausiliarie. L'infanzia ha sempre la stessa porzione.

Nella struttura E l'insegnante "jolly" è responsabile del riposo dei bambini più piccoli. Accompagna i bambini delle due sezioni nella stanza dedicata, dove sono presenti i lettini. Gli altri due insegnanti si occupano dei laboratori pomeridiani nella zona primavera. Tutte le attività nella sezione primavera sono gestite dalla stessa insegnante. All'ingresso, una mamma accoglie i bambini e li accompagna nelle rispettive sezioni. La struttura, inoltre, dispone di una cucina interna e vengono adottate tutte le precauzioni necessarie per i bambini con allergie.

Nella struttura F le educatrici si occupano dei pasti. Durante il pasto, sia nella scuola dell'infanzia che al nido, il cibo viene servito dalle inservienti, che però non portano i piatti direttamente ai tavoli. Le educatrici prelevano i piatti e li distribuiscono ai bambini. Man mano che crescono, i bambini imparano ad autonomamente prendere e pulire i propri piatti, in modo che le inservienti possano occuparsi del riordino finale.

Nella struttura G la somministrazione dei pasti è affidata alle maestre, in quanto questo momento rappresenta un'importante occasione educativa sia per il nido che per la scuola dell'infanzia. In caso di necessità, le maestre sono supportate da ausiliarie.

Nella struttura H è l'educatrice con il supporto delle ausiliarie ad occuparsi del pranzo e dei pasti, questo avviene anche in fase di addormentamento dei bambini.

Nella struttura I gli educatori sono la figura di riferimento per i bambini durante tutto l'arco della giornata, compreso il momento dei pasti. Si occupano di:

- **Preparazione del tavolo:** Allestimento dei tavoli con tovaglette, bicchieri e posate.
- **Servizio:** Distribuzione dei piatti ai bambini più piccoli, incoraggiamento all'autonomia per quelli più grandi.
- **Sorveglianza:** Assicurarci che i bambini mangino in modo corretto e che l'ambiente sia tranquillo e sereno.
- **Educazione alimentare:** Trasmettere ai bambini l'importanza di una sana alimentazione e il piacere di condividere il cibo.

I cuochi invece si occupano della preparazione dei pasti, garantendo la qualità e la varietà dei menù, nel rispetto delle esigenze alimentari dei bambini.

Per quanto riguarda le ausiliarie, offrono un supporto alle educatrici, occupandosi di:

- **Preparazione della sala:** Pulizia dei tavoli e delle sedie prima e dopo i pasti.
- **Servizio:** Aiuto alla distribuzione dei pasti, soprattutto nei momenti di maggiore affluenza.
- **Pulizia:** Raccolta delle stoviglie sporche e pulizia della sala.

Il personale della pulizia, invece, si occupa della pulizia generale della struttura, comprese le zone destinate ai pasti e ai riposi.

Gli aspetti fondamentali del pranzo nella struttura sono:

- **Orari:** I pasti vengono somministrati a orari prestabiliti, in base all'età dei bambini e alle loro esigenze.
- **Ambiente:** La sala da pranzo deve essere un luogo accogliente e familiare, con tavoli e sedie adeguate all'età dei bambini.
- **Autonomia:** I bambini vengono incoraggiati a mangiare da soli, con l'aiuto delle educatrici quando necessario.
- **Educazione alimentare:** Durante i pasti si possono organizzare attività ludiche e conversazioni per stimolare l'interesse dei bambini verso il cibo e le sue proprietà.

Nella struttura L le routine quotidiane della scuola sono strutturate in modo chiaro e prevedibile, offrendo ai bambini un senso di sicurezza e familiarità. Queste sono gestite dalle educatrici e dalle cuoche. I pasti vengono preparati con ingredienti freschi e biologici, mentre i momenti di riposo sono considerati fondamentali per il benessere dei bambini.

**Se un bambino avesse la febbre alta o altre problematiche di salute. Quali sono i passaggi operativi affinché la situazione venga presa in carico? E in caso di infortunio cosa viene fatto?**

Nella struttura A, in caso di febbre, il bambino viene dapprima visitato e gli viene misurata la temperatura. Successivamente, viene fatto sdraiare o tenuto in braccio per farlo riposare. La famiglia viene immediatamente informata e invitata a ritirare il bambino. In situazioni più gravi, come febbre molto alta o presenza di altri sintomi allarmanti, viene allertata l'ambulanza. Sia l'educatore che il collaboratore sono preparati a gestire queste situazioni di emergenza.

Nella struttura B, nel caso in cui un bambino manifesti della febbre, gli educatori avvisano immediatamente la famiglia e la invitano a ritirare il bambino. Nel frattempo, il piccolo viene isolato dagli altri bambini e affidato alle cure di un educatore. In caso di emergenza, tutti e tre gli educatori sono preparati a intervenire. Se un bambino dovesse farsi male, viene allertato il personale sanitario e la famiglia viene informata.

La struttura C ha una procedura specifica da seguire in caso di malattia o infortunio di un bambino. In base alle linee guida della tutela della salute, i bambini con febbre superiore a trentotto gradi, due o tre episodi di diarrea o vomito nelle due ore precedenti, congiuntivite purulenta o sospette malattie infettive devono essere allontanati. I genitori vengono immediatamente informati e invitati a ritirare il bambino e a consultarne il pediatra. Anche in caso di piccoli traumi, come botte alla testa o tagli, i genitori vengono avvisati e viene redatta una relazione dettagliata. L'insegnante di turno si occupa di contattare i genitori e di prestare le prime cure al bambino, se necessario.

La struttura D in caso di febbre superiore a 37,5 gradi, diarrea o congiuntivite, contatta i genitori del bambino per informarli della situazione e per farli venire a ritirare il figlio. In caso di infortunio, si segue la stessa procedura, a meno che la situazione richieda l'intervento del personale medico. In quest'ultimo caso, viene allertata l'ambulanza e la direttrice ne viene informata.

Nella struttura E i bambini con la febbre vengono tenuti sotto osservazione. Se il bambino presenta un comportamento anomalo, viene immediatamente informata la famiglia. Gli educatori dispongono di tutti i contatti necessari per poter raggiungere rapidamente i genitori. In caso di infortunio, si interviene prontamente in base alla gravità della situazione. Viene compilato un modulo specifico per documentare l'accaduto, indicando data, ora, tipo di infortunio e azioni intraprese. L'educatore della classe si occupa di informare i genitori e di redigere la documentazione, solitamente in collaborazione con un collega.

Nella struttura F tutto il personale è dotato delle competenze di primo soccorso pediatrico di base. In caso di piccoli infortuni, gli educatori intervengono prestando le prime cure (disinfezione, cerotti, ecc.) e informano immediatamente i genitori. Per situazioni più gravi, come fratture o ferite profonde, viene allertato il responsabile e, se necessario, il servizio di emergenza. Viene redatta una dettagliata

relazione sull'accaduto, corredata da foto se necessario, per documentare l'evento e fornire ai genitori tutte le informazioni utili. In caso di malattie infettive (diarrea, vomito, febbre persistente), il bambino viene allontanato e i genitori vengono informati. Per i traumi lievi, vengono applicate terapie del freddo (ghiaccio) o creme specifiche.

Nella struttura G chiunque si accorga per primo di un problema con un bambino, che sia un malore o un incidente, allerta immediatamente i colleghi. Grazie alla presenza costante di più educatori e a una struttura che favorisce la collaborazione, è possibile intervenire tempestivamente in qualsiasi situazione. In caso di emergenza, viene lanciato un allarme e più persone accorrono in aiuto. Se la situazione non è grave, un educatore può chiamare un collega per farsi sostituire e avvisare la famiglia. In caso di infortunio, la procedura prevede la compilazione di un apposito modulo da parte del dirigente, per segnalare l'accaduto alla compagnia assicurativa.

Nella struttura H se un bambino subisce un infortunio, il genitore viene immediatamente informato e invitato a ritirare il figlio. L'educatrice redige un verbale dettagliato dell'accaduto, che viene inviato sia alla cooperativa che al comune. Questo documento serve ad avviare una pratica assicurativa, qualora il genitore decidesse di intraprenderla. Il genitore ha 24 ore di tempo per presentare eventuali certificati medici. In caso contrario, la pratica decade.

In caso di malattia (febbre, ecc.), la struttura segue le normative vigenti e allontana il bambino. I genitori vengono informati e invitati a ritirare il figlio. Questa misura è necessaria per tutelare la salute di tutti i bambini.

La struttura I comunica tempestivamente con i genitori, informandoli sullo stato di salute del bambino e sulle azioni intraprese. Sono previste procedure specifiche per gestire situazioni di emergenza, come la febbre alta o gli infortuni, nel rispetto delle normative vigenti.

La struttura L, per garantire la salute e la sicurezza di tutti, chiede ai genitori di non mandare a scuola bambini malati. In caso di malattia improvvisa durante la giornata, il bambino viene isolato e i genitori vengono immediatamente contattati per concordare le modalità di ritiro. Per quanto riguarda gli infortuni, il personale è qualificato per prestare le prime cure e valutare la gravità della situazione. In caso di necessità, vengono allertati i servizi di emergenza. Tutte le evenienze vengono documentate per poter analizzare eventuali criticità e migliorare costantemente le misure di sicurezza

**Come viene gestito il cambiamento dell'alimentazione di un bambino, per esempio, se venisse rilevato un'allergia. Quali sono i passaggi operativi per prenderla in carico ed effettuare il cambio alimentazione?**

Nella struttura A l'allergia alimentare viene segnalata dai genitori, i quali presentano il certificato medico. Questo documento viene inoltrato alla dietista che, entro due o tre giorni, elabora un piano

alimentare personalizzato per il bambino. La mensa fornisce pasti monoporzione e sigillati, in base alle indicazioni della dietista. La richiesta iniziale viene gestita dal coordinatore, che si avvale della collaborazione della dietista per la definizione del menù.

Nella struttura B il servizio di catering viene affidato a una ditta esterna. Per i bambini con allergie, la struttura richiede ai genitori il certificato medico. Sulla base di questo documento, un dietologo elabora un piano alimentare personalizzato, che viene fornito dalla ditta di catering. Nel frattempo, per i bambini in attesa di diagnosi, è possibile fornire pasti privi degli allergeni più comuni. Durante i pasti, i bambini con allergie vengono fatti sedere a un tavolo separato per evitare contaminazioni incrociate. È importante che i genitori non introducano alimenti non autorizzati nella struttura, al fine di prevenire reazioni allergiche.

Nella struttura C in un'occasione, un bambino che aveva già consumato un determinato alimento ha manifestato una reazione allergica, arrossandosi. I genitori sono stati immediatamente contattati e, in seguito a questa segnalazione, sono state avviate le procedure necessarie per la gestione delle allergie alimentari. La struttura si affida a una società di ristorazione che fornisce pasti personalizzati per i bambini con esigenze dietetiche particolari. I genitori compilano un modulo per comunicare le eventuali restrizioni alimentari del bambino, sia di natura religiosa o etica che dovute ad allergie o intolleranze. In quest'ultimo caso, è richiesto un certificato medico che specifichi le allergie del bambino. Il modulo compilato viene trasmesso alla coordinatrice, che lo inoltra alla società di ristorazione per la preparazione dei pasti adeguati.

La struttura D sottolinea le situazioni in cui emergono le allergie più gravi che richiedono l'utilizzo di adrenalina. In questi casi, la struttura dispone di un protocollo dettagliato per la somministrazione di farmaci, comprendente dieci punti specifici. In caso di necessità, il bambino viene accompagnato dal personale educativo dal medico di base per stabilire la posologia corretta. Successivamente, il bambino porta con sé una valigetta contenente i farmaci necessari. La cucina prepara pasti appositamente studiati per i bambini allergici. La richiesta di un pasto specifico viene inoltrata alla direttrice, che a sua volta trasmette le indicazioni alla mensa.

Nella struttura E la segreteria richiede ai genitori la documentazione medica necessaria per i bambini con allergie o intolleranze alimentari. Una volta raccolti tutti i certificati, la segreteria li trasmette alla cucina, dove vengono preparati pasti personalizzati. Per i bambini che seguono diete particolari per motivi religiosi, la segreteria dispone di un elenco aggiornato delle loro esigenze alimentari. Questo elenco viene consultato quotidianamente per garantire che ogni bambino riceva un pasto adeguato.

Nella struttura F per i bambini con allergie o intolleranze alimentari, è richiesto un certificato medico rilasciato dal pediatra. Questo documento viene consegnato alla segreteria, che lo inserisce nella cartella personale del bambino. La cucina elabora menù specifici per ogni tipo di allergia o

intolleranza, evitando la contaminazione crociata con altri alimenti. Durante i pasti, i bambini con esigenze dietetiche particolari vengono supervisionati per garantire che consumino solo il cibo previsto per loro. Le attività organizzate tengono conto delle allergie dei bambini, evitando l'utilizzo di alimenti che potrebbero scatenare reazioni avverse.

La struttura G richiede alle famiglie di compilare un modulo specifico per segnalare le allergie alimentari dei bambini. Il modulo deve essere accompagnato da un certificato medico che attesti la diagnosi. Una volta ricevuta la documentazione, la segreteria la trasmette alla cucina. La nutrizionista elabora quindi un menù personalizzato per il bambino, tenendo conto delle allergie indicate.

Nella struttura H il genitore deve produrre la certificazione medica, questa viene poi consegnata alla ditta dei pasti che crea un menù apposito. Il genitore comunica alla struttura o al comune che fa da tramite con la ditta dei pasti.

La struttura I articola la gestione delle intolleranze in quattro punti:

### **1. Comunicazione con le famiglie:**

- **Richiesta di documentazione medica:** La struttura richiede ai genitori di fornire un certificato medico dettagliato che indichi l'allergia specifica del bambino, gli alimenti da evitare e le eventuali reazioni avverse.
- **Compilazione di moduli:** I genitori sono tenuti a compilare dei moduli specifici in cui indicano le allergie del bambino, i farmaci che devono portare con sé e le persone autorizzate a somministrarli in caso di emergenza.
- **Incontri periodici:** Vengono organizzati incontri periodici con i genitori per fare il punto della situazione, rispondere a eventuali domande e aggiornare la documentazione.

### **2. Formazione del personale:**

- **Corsi di formazione:** Tutto il personale educativo viene sottoposto a corsi di formazione specifici sulle allergie alimentari, imparando a riconoscere i sintomi di una reazione allergica, a somministrare i farmaci in caso di emergenza e a seguire le procedure di sicurezza.
- **Aggiornamento continuo:** Il personale viene aggiornato regolarmente sulle nuove normative e sulle migliori pratiche per la gestione delle allergie alimentari.

### **3. Organizzazione dei pasti:**

- **Menù personalizzati:** Per i bambini con allergie vengono preparati menù specifici, evitando gli alimenti che possono scatenare reazioni allergiche.
- **Etichettatura chiara:** Tutti gli alimenti vengono etichettati in modo chiaro, indicando gli ingredienti e eventuali allergeni presenti.
- **Ambienti separati:** In alcuni casi, i bambini con allergie possono essere fatti mangiare in un ambiente separato, per evitare contaminazioni incrociate.

#### **4. Procedure di emergenza:**

- **Piano di emergenza:** Ogni struttura deve avere un piano di emergenza dettagliato, che indichi le procedure da seguire in caso di reazione allergica, i contatti dei servizi di emergenza e la persona responsabile della somministrazione dei farmaci.

La struttura L presta particolare attenzione alle esigenze alimentari di ogni bambino. Al momento dell'iscrizione, i genitori sono invitati a comunicare eventuali allergie o intolleranze. Vengono preparati pasti sani e bilanciati, con ingredienti freschi e biologici. Per i bambini con necessità dietetiche specifiche, vengono elaborati menù personalizzati, in collaborazione con i genitori e, se necessario, con un nutrizionista.

#### **Da quali figure professionali è composto il vostro team?**

La struttura A fa parte di una cooperativa sociale ed è composta da una presidente, una coordinatrice, una responsabile amministrativa, due educatrici, due collaboratori, un'educatrice jolly e alcuni volontari, principalmente impegnati nel servizio estivo.

La struttura B è composta da tre educatrici con ruoli intercambiabili ed un'ausiliaria che si occupa delle pulizie e di dare supporto alle educatrici.

La struttura C ha un Consiglio di Amministrazione (CDA) composto da cinque membri. La direttrice si occupa dell'organizzazione, dell'educazione e della didattica. La responsabile amministrativa gestisce la parte burocratica e finanziaria. Il CDA riceve proposte e ha a disposizione una segretaria. La direttrice, inoltre, coordina gli aspetti amministrativi e supervisiona il corpo docente. Il personale docente è affiancato da figure di sostegno e da un assistente che segue gli studenti nel pomeriggio. Collaborano con l'istituto anche una psicologa, formatori e i genitori. Questi ultimi, pur non essendo presenti stabilmente a scuola, offrono supporto in situazioni specifiche.

Nella struttura D il personale docente è composto da insegnanti della scuola dell'infanzia, educatrici di asilo nido e una coordinatrice pedagogica, laureata in Scienze della Formazione Primaria con un master in coordinamento educativo 0-6 e in possesso della precedente laurea in Scienze Pedagogiche. L'insegnante di inglese è laureata in lingue, mentre l'insegnante di sostegno ha conseguito la specializzazione in audiofonetica.

La struttura E è composta dalla coordinatrice del servizio infanzia che coordina le varie educatrici del servizio, una segretaria che gestisce la segreteria e da delle inservienti che si occupano delle pulizie.

Nella struttura F il team del nido è composto da educatori in possesso della laurea in Scienze dell'Educazione e iscritti all'albo professionale. In alternativa, possono essere presenti figure con diplomi di Liceo Socio-Psico-Pedagogico o di scuole professionali nel settore socioeducativo. Oltre agli educatori, potrebbero esserci assistenti con qualifiche inferiori. La coordinatrice supervisiona il

team, affiancata da due ausiliarie. Il personale della scuola materna è costituito da insegnanti in possesso del diploma magistrale o della laurea in Scienze della Formazione Primaria. Possono essere presenti anche assistenti con titoli di studio equivalenti o inferiori, oltre a due ausiliarie.

La struttura G presenta la direttrice della struttura, poi presenta da un lato le educatrici e dall'altro c'è l'impiegata della segreteria, la cuoca e le inservienti che si occupano delle pulizie.

Nella struttura H il personale educativo è composto da educatrici in possesso di laurea o diploma conseguito prima del 2001, da ausiliarie senza specifici requisiti di formazione e da una coordinatrice con laurea.

Nella struttura I il team di lavoro è composto da professionisti altamente qualificati e appassionati del mondo dell'infanzia. In particolare, puoi trovare:

- **Educatori/Educatrici:** Laureati in Scienze della Formazione Primaria o in possesso di titoli equipollenti, con specifica formazione nel campo della prima infanzia. Sono la figura di riferimento per i bambini, offrendo loro stimoli, affetto e cura.
- **Coordinatore pedagogico:** Un professionista con esperienza nel settore educativo, che si occupa della progettazione didattica, della supervisione del personale e della relazione con le famiglie.
- **Collaboratori scolastici:** Si occupano della gestione degli spazi, della preparazione dei materiali e dell'assistenza agli educatori

Nella struttura L il team è composto da educatrici qualificate, esperte in pedagogia steineriana, e da un coordinatore pedagogico responsabile della progettazione didattica e della supervisione del personale.

### **Quali sono i turni del personale?**

Nella struttura A, generalmente, il personale educativo lavora part-time, suddividendo le giornate lavorative in turni di due giorni e mezzo ciascuno. I collaboratori, invece, coprono le fasce orarie con maggiore richiesta di assistenza, come i cambi, i pasti, e le attività di pulizia e sanificazione.

Nella struttura B il servizio è garantito da due operatori a tempo pieno e da un operatore part-time che lavora al mattino. Dalle 10:30 alle 13:30, un ausiliario integra l'equipe.

Nella struttura C, alcuni insegnanti lavorano a tempo parziale con un orario spezzato: dalle 8:15 alle 11:45 e dalle 13:00 alle 16:00. Altri insegnanti lavorano sei ore al giorno, con orari che possono variare dalle 8:30 alle 14:30 o dalle 10:00 alle 16:00. Infine, ci sono insegnanti che lavorano ventisette ore e mezza a settimana, con orari flessibili che vanno dalle 8:30 alle 14:00 o dalle 10:30 alle 16:00. Gli orari degli insegnanti sono organizzati in modo da garantire la presenza di almeno un insegnante per classe, con un potenziamento in alcune fasce orarie.

Nella struttura D sono presenti quattro ausiliarie che lavorano quattro ore e mezza al giorno ciascuna. La cuoca è presente dalle 8:00 all'una. L'ausiliaria del nido lavora a tempo pieno, occupandosi di tutte le attività. Le insegnanti lavorano trentadue ore settimanali a diretto contatto con i bambini. Inoltre, si tengono regolarmente collegi docenti. Le educatrici del nido possono lavorare sia part-time che full-time (trentacinque ore settimanali), e partecipano a incontri di equipe settimanali. La coordinatrice lavora trentasei ore settimanali.

Nella struttura E, il personale non lavora su turni; ogni dipendente ha un orario di trentasei ore settimanali. Essendo una struttura statale, è presente un'insegnante aggiuntiva che si occupa del posticipo, dalle 16:00 alle 17:00. Per garantire la flessibilità, gli insegnanti possono effettuare un'ora di anticipo a rotazione. In caso di assenza, non è previsto un cambio immediato.

La struttura F offre un servizio educativo completo, grazie ad un'organizzazione molto studiata dei turni del personale.

**Accoglienza:** La giornata inizia alle 7:30 con l'arrivo graduale dei bambini, accolti da un team dedicato. Entro le 9:30, tutti i bambini sono presenti e le attività hanno inizio.

**Insegnanti della scuola dell'infanzia:** Le maestre arrivano in struttura con un po' di anticipo per preparare le attività. Il loro impegno è costante durante tutta la giornata, che sia dedicata all'insegnamento dell'inglese, a laboratori creativi o a momenti di gioco libero. Nel pomeriggio, si occupano dell'accompagnamento all'uscita dei bambini e, per coloro che frequentano l'orario prolungato, propongono attività ludico-didattiche.

**Educatori del nido:** Gli educatori del nido sono presenti per tutta la giornata, garantendo un'assistenza continua ai più piccoli. Oltre all'accoglienza e all'accompagnamento all'uscita, si occupano dei momenti fondamentali della giornata come il cambio dei pannolini, i pasti e le attività ludico-educative.

**Personale di cucina:** La cuoca prepara con cura i pasti per tutti i bambini, garantendo un'alimentazione sana ed equilibrata.

**Personale ausiliario:** Il personale ausiliario è sempre presente per mantenere gli ambienti puliti e accoglienti, supportando così il lavoro di tutto il team.

**Flessibilità e organizzazione:** Grazie a un'organizzazione attenta, la struttura è in grado di offrire un servizio educativo di alta qualità, garantendo la massima flessibilità per soddisfare le esigenze di tutte le famiglie.

La struttura G segue la modulistica nazionale ed i suoi dipendenti sono assunti con un contratto collettivo nazionale di categoria. Ogni anno viene elaborato un orario settimanale che rispetta il monte ore massimo previsto dal contratto. Si presta grande attenzione alla psicologia del lavoro, cercando di garantire alle maestre una mezza giornata libera a rotazione nel pomeriggio. Generalmente, le

educatrici lavorano trentatré ore settimanali, distribuite su cinque giorni, più due ore settimanali dedicate a riunioni. Ciò equivale a una media di sette ore giornaliere. Nei giorni con orario ridotto, le educatrici terminano il servizio alle 12:30. Nei giorni con orario completo, hanno diritto a una pausa di mezz'ora.

Nella struttura H il personale educativo lavora con orari differenziati. Alcuni operatori sono impiegati a tempo pieno, mentre altri hanno orari più flessibili: alcuni lavorano solo al mattino, altri solo al pomeriggio. Un educatore è dedicato esclusivamente all'orario prolungato. Gli ausiliari, invece, hanno turni rotanti: due di loro lavorano a turno al mattino e al pomeriggio, mentre gli altri due sono assegnati al turno pomeridiano.

La struttura I è aperta dal lunedì al venerdì dalle 7:30 alle 18:00. Per garantire un'assistenza continua e di qualità ai bambini, il personale educativo è organizzato in turni differenziati.

- **Educatori della sezione lattanti:** Gli educatori della sezione lattanti lavorano a turni fissi di otto ore, dalle 7:30 alle 15:30 o dalle 9:00 alle 17:00, per garantire una continuità nelle cure e nell'accudimento dei più piccoli.
- **Educatori della sezione dei bambini più grandi:** Gli educatori della sezione dei bambini più grandi lavorano a turni rotanti di otto ore, alternando il mattino al pomeriggio, per favorire una maggiore flessibilità e una migliore copertura del servizio.
- **Personale di cucina:** Il personale di cucina è presente dalle 7:00 alle 14:00 per preparare i pasti per tutti i bambini, garantendo un'alimentazione sana ed equilibrata.

Gli orari della struttura L sono:

- **Arrivo:** Generalmente, gli educatori arrivano almeno trenta minuti prima dell'orario di apertura della scuola per preparare l'ambiente, organizzare le attività e accogliere i bambini. In base all'esempio fornito, potrebbero arrivare intorno alle 7:30.
- **Inizio attività:** A partire dalle 8:00 gli educatori sono impegnati nell'accoglienza dei bambini e nella gestione del gioco libero.
- **Attività di gruppo:** Gli educatori partecipano attivamente a tutte le attività di gruppo, proponendo giochi, canti, storie e laboratori.
- **Pausa:** Gli educatori hanno diritto a una pausa durante la mattinata e una nel pomeriggio, di solito coincidente con la merenda dei bambini. La durata della pausa può variare a seconda delle normative interne della scuola.
- **Fine attività:** Generalmente, gli educatori rimangono in struttura fino all'uscita dell'ultimo bambino, ovvero intorno alle 17:00.

- **Compiti aggiuntivi:** Oltre alle attività dirette con i bambini, gli educatori possono essere coinvolti in attività di preparazione dei materiali, di pulizia, di documentazione e di progettazione delle attività.

### **Le equipe ogni quanto vengono fatte? Chi partecipa? Da chi vengono condotte?**

La struttura A ogni giovedì tiene un incontro di équipe di programmazione. A queste riunioni partecipano la coordinatrice, le educatrici e, a volte, altri membri dello staff. Durante l'anno vengono organizzate riunioni plenarie per tutto il personale, incentrate su tematiche generali relative ai piani educativi e agli obiettivi del servizio.

La struttura B all'inizio di ogni anno scolastico, si riunisce per discutere di aspetti organizzativi e logistici legati alla routine quotidiana. Durante questi incontri, si riflette anche sull'esperienza dell'anno precedente, individuando eventuali criticità e definendo le linee guida per il nuovo anno.

Per quanto riguarda la formazione degli educatori, vengono organizzati regolarmente degli incontri di aggiornamento, sia individuali che di gruppo. Almeno una o due volte all'anno sono previsti incontri obbligatori per tutto il personale, incentrati su temi generali legati alla pedagogia e alla gestione della classe. Inoltre, possono essere organizzati incontri specifici in base alle esigenze formative emerse o per affrontare casi particolari legati alle necessità dei bambini.

Nella struttura C il collegio dei docenti si riunisce principalmente nella prima parte dell'anno scolastico. Attualmente, gli incontri si svolgono settimanalmente, ogni mercoledì, per favorire la programmazione annuale e offrire un supporto costante agli insegnanti, in particolare durante la fase di inserimento degli alunni. Successivamente, la frequenza degli incontri viene ridotta a circa due volte al mese.

Oltre alle riunioni del collegio, si tengono regolarmente incontri di plesso a cui partecipano tutti gli insegnanti. Questi incontri, che si svolgono una volta al mese, servono a organizzare le attività didattiche. Infine, sono previsti incontri specifici dedicati ai docenti di sostegno e agli assistenti personali.

Nella struttura D il collegio docenti si riunisce con cadenza bisettimanale, una volta a settimana con la coordinatrice e una volta a settimana tra i docenti stessi. A queste riunioni partecipano tutte le educatrici e la coordinatrice del nido, tutte le insegnanti e, di solito una volta al mese, anche gli insegnanti di sostegno e la coordinatrice.

Nella struttura E questi incontri, guidati dalla coordinatrice, si tengono una volta al mese, nel pomeriggio, al termine delle lezioni.

Nella struttura F le riunioni si tengono mensilmente sia alla scuola dell'infanzia che al nido. Partecipano tutto il personale e i referenti di sezione. Di solito, il coordinatore gestisce le riunioni della scuola dell'infanzia, mentre la vicecoordinatrice quelle del nido.

L'équipe del nido della struttura G è composta da nove persone. Aggiungendo le due maestre della sezione primavera, si arriva a un totale di undici persone. Per quanto riguarda la scuola dell'infanzia, il collegio docenti è costituito dalle undici insegnanti e dalla coordinatrice. Gli incontri del collegio docenti si tengono generalmente una volta a settimana, ma la frequenza potrebbe diminuire nei mesi come dicembre.

Nella struttura H le proposte che vengono trattate sono elaborate dal coordinatore e presentate a tutti gli educatori nell'équipe che si svolge una volta alla settimana. A volte, anche la responsabile comunale partecipa. La partecipazione della responsabile comunale dipende dagli argomenti trattati. La struttura I organizza le riunioni di équipe con cadenza mensile. Durante questi incontri, si discutono le attività svolte, si pianificano le future iniziative e si condividono le buone pratiche. Partecipano tutti gli educatori, il coordinatore pedagogico e, periodicamente, anche la direzione. Il coordinatore pedagogico presiede le riunioni.

La struttura H organizza le riunioni di équipe con cadenza settimanale, durante le quali vengono condivise le esperienze, pianificate le attività e affrontate eventuali problematiche. A queste riunioni partecipano tutte le educatrici e il coordinatore pedagogico. Ciascuna educatrice, a turno, conduce la riunione.

### **Come vengono aggiornati i genitori sui progressi dei loro figli?**

La struttura A organizza due colloqui all'anno: uno generalmente a gennaio e l'altro verso maggio, in coincidenza con la fine dell'anno scolastico. Durante questi incontri, viene fatto il punto della situazione con i genitori riguardo al piano educativo individuale stabilito all'inizio dell'anno. In caso di necessità, è possibile richiedere un colloquio aggiuntivo.

Nella struttura B vengono organizzate due feste all'anno: una a Natale e l'altra a fine anno. Durante questi eventi, vengono allestiti dei laboratori didattici ai quali possono partecipare i genitori insieme ai figli. In questo modo, i genitori hanno l'opportunità di osservare direttamente le attività svolte dai bambini durante l'anno e di approfondire la loro situazione individuale. Sono previsti tre colloqui individuali all'anno, a partire dal quarto colloquio è previsto un contributo economico.

Nella struttura C viene offerta ai genitori la possibilità di prenotare colloqui individuali ogni mese, consultando il calendario con le date disponibili. In caso di urgenza, è possibile effettuare colloqui online. Durante l'anno scolastico vengono organizzate tre riunioni collettive, in momenti diversi, durante le quali vengono presentate tutte le attività svolte e i progetti in corso. I genitori hanno la possibilità di osservare i lavori realizzati dai loro figli e di portarli a casa. Le riunioni di classe sono tenute dall'insegnante e vengono organizzate, in collaborazione con il consiglio di scuola composto dai rappresentanti dei genitori, ulteriori serate dedicate alle famiglie.

Nella struttura D è presente un diario giornaliero nel quale i genitori possono verificare le attività svolte dai bambini durante la giornata. Vengono registrati dettagli come l'alimentazione, il riposo e l'igiene personale. Inoltre, gli educatori inviano regolarmente messaggi ai genitori tramite telefono per fornire aggiornamenti e comunicazioni importanti. Le comunicazioni ufficiali, come ad esempio il progetto educativo annuale, vengono inviate dalla coordinatrice. Sono previsti colloqui periodici con i genitori per discutere dello sviluppo e del benessere dei bambini.

La struttura E all' inizio anno scolastico, solitamente ad ottobre, organizza delle riunioni per i genitori. Durante questi incontri, vengono presentate le attività e i progetti didattici che verranno proposti ai bambini nel corso dell'anno. Inoltre, i genitori hanno la possibilità di richiedere colloqui individuali con gli insegnanti in qualsiasi momento lo desiderino. Gli incontri con i genitori vengono generalmente programmati nel pomeriggio, concordando un orario che sia comodo per entrambe le parti. I colloqui individuali vengono solitamente svolti da due insegnanti per garantire una visione più completa dello sviluppo del bambino.

Nella struttura F, a seguito dell'emergenza sanitaria da Covid-19, è stata introdotta una nuova modalità di comunicazione con le famiglie. Oltre agli incontri in presenza, viene utilizzata la piattaforma Telegram per fornire aggiornamenti quotidiani. Tramite questa app, vengono inviate foto e descrizioni dettagliate delle attività svolte dai bambini durante la giornata. Inoltre, è presente un gruppo per ogni sezione, dove vengono condivise informazioni generali sulle attività proposte, i progetti in corso e gli obiettivi educativi.

Periodicamente, solitamente in primavera, vengono organizzati incontri individuali con i genitori per fare il punto sulla crescita e lo sviluppo dei bambini. Durante questi colloqui, gli educatori presentano una valutazione personalizzata basata sulle osservazioni effettuate e condividono con i genitori i punti di forza e le eventuali difficoltà riscontrate nei bambini. Insieme, si individuano le strategie più appropriate per sostenere la crescita e lo sviluppo di ogni bambino.

Oltre agli incontri individuali, vengono organizzate diverse iniziative collettive nel corso dell'anno. All'inizio dell'anno scolastico, viene presentato il progetto educativo, la carta dei servizi e gli obiettivi pedagogici. In altri momenti dell'anno, le educatrici condividono con le famiglie le loro osservazioni e le prospettive future per il gruppo, utilizzando diverse modalità comunicative (ad esempio, riunioni, aperitivi, attività ludiche). Questi momenti rappresentano un'opportunità per le famiglie di scambiarsi opinioni, condividere le proprie esperienze e creare un clima di collaborazione.

La struttura G a fine ottobre tiene un'assemblea generale durante la quale viene presentato il progetto educativo per l'anno scolastico. Oltre a questa, sono previsti tre colloqui individuali all'anno per ogni bambino, salvo richieste specifiche da parte delle famiglie. Inoltre, organizza almeno due assemblee informative nel corso dell'anno, durante le quali vengono illustrate le attività svolte e i progressi dei

bambini. A inizio anno, solitamente nella prima settimana di settembre, si tiene un incontro dedicato all'illustrazione del periodo di ambientamento dei bambini.

La struttura H prevede alcuni colloqui fissi durante l'anno più la possibilità, per i genitori, di richiedere telefonicamente un colloquio quando lo ritengano necessario.

La struttura I, per mantenere informati i genitori sui progressi dei loro figli, utilizza diversi strumenti di comunicazione:

- **Colloqui individuali:** Vengono organizzati incontri individuali con le famiglie per condividere osservazioni e riflessioni sullo sviluppo del bambino.
- **Quaderni delle comunicazioni:** Viene utilizzato un quaderno per lo scambio di informazioni e messaggi quotidiani tra la scuola e le famiglie.
- **Incontri di classe:** Vengono organizzati incontri di classe per presentare i progetti didattici e rispondere alle domande dei genitori.

Nella struttura L vengono organizzati regolarmente colloqui individuali con i genitori per condividere le osservazioni sullo sviluppo del bambino e rispondere alle loro domande. Inoltre, vengono tenuti incontri di classe per presentare i progetti didattici e le attività svolte.

### **Ci sono opportunità per i genitori di partecipare ad alcune vostre attività?**

La struttura A organizza ad inizio anno una riunione per i genitori, durante la quale vengono presentate le attività e le proposte educative per l'anno in corso. Inoltre, è stato organizzato un incontro con uno psicologo per fornire indicazioni operative sull'inserimento dei bambini più piccoli. Nel corso dell'anno vengono proposte diverse attività, aperte anche agli adulti, di carattere formativo e ricreativo,

La struttura B organizza due feste in cui i genitori possono fare tavoli di lavoro con i figli, una a Natale ed una a Capodanno. La struttura organizzava anche open day il sabato mattina ma ha smesso per la scarsa adesione.

Nella struttura C l'insegnante di classe organizza regolarmente delle riunioni con i genitori. Inoltre, durante l'anno scolastico vengono organizzate serate informative in collaborazione con il consiglio di scuola, composto dai rappresentanti dei genitori.

La struttura D ha un comitato genitori, un organo interno eletto dai genitori stessi. Questo comitato organizza diverse iniziative per la scuola, come la raccolta di fondi per l'acquisto di giocattoli o per finanziare le gite scolastiche. La festa di fine anno, inoltre, è interamente organizzata dal comitato genitori.

Nella struttura E vengono organizzati corsi di formazione specifici per i genitori, incentrati principalmente su tematiche legate allo sviluppo infantile. Durante questi incontri, non è prevista la presenza dei bambini.

Inoltre, vengono organizzate feste dedicate ai genitori, come la Festa del Papà e la Festa della Mamma, durante le quali i bambini si esibiscono con canti, poesie e altre attività. Non essendo una scuola tradizionale, l'istituto organizza anche una festa generale di fine anno.

Per comunicare con i genitori, viene utilizzato un registro elettronico, attraverso il quale è possibile consultare le attività quotidiane dei bambini.

Nella struttura F vengono proposte diverse iniziative per i genitori, tra cui la festa di Natale, la Festa della Mamma, la Festa del Papà e la festa di fine anno. Quest'ultima può coincidere con le riunioni periodiche. Inoltre, viene organizzata una gita di fine anno, che può assumere diverse forme, come una visita a una fattoria didattica, un pomeriggio di svago in piscina o altre attività.

La struttura G, a parte gli incontri con gli educatori, non prevede attività che coinvolgano i genitori direttamente.

Nella struttura H vengono organizzati laboratori pomeridiani nei giorni del sabato, ai quali possono partecipare sia i bambini che i genitori. Inoltre, si tengono regolarmente riunioni per presentare il progetto educativo ai genitori. Durante queste riunioni, i genitori sono attivamente coinvolti e vengono invitati a partecipare a diverse iniziative, come laboratori creativi o feste, al fine di favorire una collaborazione costruttiva tra scuola e famiglia.

La struttura I promuove numerose attività per coinvolgere i genitori al suo interno come per esempio:

- Laboratori
- Feste
- Momenti di condivisione

Ciò permette di creare un clima di collaborazione e di coinvolgimento

Sì, promuoviamo attivamente la partecipazione dei genitori alle attività della scuola. Organizziamo laboratori, feste e momenti di condivisione per favorire un clima di collaborazione e coinvolgimento. La struttura L organizza molte attività per i genitori perché vuole che questi possano collaborare e conoscere meglio il mondo dei loro figli. Tipicamente organizza laboratori e feste.

### **Come viene coinvolta la comunità locale nelle vostre attività?**

La struttura A si propone di essere un punto di riferimento per tutta la comunità, offrendo una varietà di attività rivolte sia agli adulti che ai bambini, anche a quelli non iscritti al servizio. A tal fine, sono state organizzate diverse iniziative, come ad esempio corsi di yoga all'aperto, con l'obiettivo di

coinvolgere la comunità locale e far conoscere le nostre attività. Tuttavia, la posizione decentrata del centro rende più difficile raggiungere un ampio pubblico.

La struttura B organizza solo feste con gli iscritti, mentre il suo unico contatto con la comunità sono gli incontri periodici con gli altri asili. Altre iniziative in passato sono fallite.

La struttura C non dispone di spazi sufficienti per ospitare eventi comunitari di grandi dimensioni. Tuttavia, in alcune occasioni, vengono ospitati volontari della Protezione Civile. Inoltre, è attivo un progetto intergenerazionale in collaborazione con una casa di riposo. La scuola collabora attivamente anche con la Pro Loco.

Nella struttura D, periodicamente, vengono invitati gli alpini a visitare la scuola. L'anno scorso, è stata organizzata una camminata per raggiungere la chiesa, ammirando la bellezza degli ulivi. Sono stati inoltre avviati progetti per la biblioteca, rivolti sia ai bambini della scuola dell'infanzia che a quelli del nido. I bambini, anche i più piccoli, hanno la possibilità di uscire dalla scuola e fare delle passeggiate nel paese. Dispongono di un parco giochi adiacente alla scuola, dove possono imparare a muoversi in autonomia.

La struttura E si relaziona frequentemente con il territorio, realizzando progetti in collaborazione con i negozi locali. L'anno scorso, ad esempio, sono stati creati dei biglietti di auguri natalizi che sono stati distribuiti alla comunità.

Le attività settimanali della struttura includono:

- **Lunedì:** Educazione civica e capoeira.
- **Martedì:** Attività di lettura, STEM e potenziamento automatico nel pomeriggio.
- **Mercoledì:** Lezioni online di grafismo, risoluzione di problemi e potenziamento, tenute da un insegnante di scuola primaria.
- **Giovedì:** Lezioni di lingua inglese al mattino e potenziamento linguistico nel pomeriggio.
- **Venerdì:** Religione e arte.

Si sottolinea l'importanza del gioco, anche per i bambini più grandi

La struttura F per coinvolgere la comunità organizza degli open day ma non prevede grandi eventi. Quest'anno, tuttavia, è stata promossa l'idea di aprire le porte del nido e dell'infanzia alla comunità. In particolare, dal 16 al 23 novembre si terranno diverse iniziative per realizzare questo obiettivo.

Nella struttura G nel luglio 2023 è stato realizzato un progetto che ha coinvolto, ogni settimana, esponenti di diverse forze dell'ordine: Carabinieri, Polizia Locale, Guardia di Finanza e Protezione Civile. Inoltre, sono state organizzate attività in collaborazione con un apicoltore.

Negli anni precedenti, i bambini sono stati portati alla piscina coperta comunale. Da diversi anni, la scuola collabora con il Comune per organizzare la 'Notte delle fiabe', un evento che si svolge ogni anno a settembre e che prevede attività ludiche per bambini nel pomeriggio di sabato e domenica.

La struttura H svolge attività che coinvolgono la comunità locale, sebbene in modo limitato negli ultimi due anni. L'evento principale è stato quello di organizzare delle uscite al mercato vicino al nido. Un coinvolgimento più profondo e diretto con la comunità, al di là di queste iniziative, non è stato attuato.

La struttura I crede molto nella possibilità di creare una rete di relazioni con la comunità locale, collabora infatti con altre scuole, associazioni e realtà del territorio.

La struttura L crede nell'importanza di creare una rete di relazioni con la comunità locale. Vengono organizzati eventi aperti al pubblico, come feste, mercatini e laboratori, con l'obiettivo di coinvolgere le famiglie e far conoscere l'istituto. Collabora con altre realtà del territorio, come associazioni culturali e agricole, per offrire ai bambini esperienze arricchenti.

### **Qual è la struttura organizzativa? (Il vostro organigramma interno)**

Nell'organigramma della struttura A al vertice dell'organizzazione troviamo la presidenza. Subordinata alla presidenza, vi è la figura della coordinatrice, responsabile dell'amministrazione. A un livello inferiore, operano gli educatori, i collaboratori e gli specialisti, tutti sullo stesso piano gerarchico.

Nell'organigramma della struttura B la parte amministrativa è gestita dalla coordinatrice. La parte educativa, invece, è una responsabilità condivisa da tutto il team. La struttura organizzativa è molto orizzontale: tutti i membri del personale operano allo stesso livello.

L'organigramma della struttura C è composto così: organo di governance è il Consiglio di amministrazione (CDA), composto da cinque membri. La direttrice è responsabile di tutta la parte organizzativa, educativa e didattica. La responsabilità amministrativa è affidata a un'altra figura, che si occupa di tutti gli aspetti gestionali. Le proposte vengono formulate e presentate al CDA. Il segretario fornisce supporto amministrativo. La direttrice funge da collegamento tra la parte amministrativa e la parte educativa, dove operano le insegnanti, supportate da figure specializzate come gli insegnanti di sostegno e un assistente. A partire dalle 16:00, quando è attivo il tempo prolungato, è presente un assistente per supportare gli insegnanti. Inoltre, la scuola si avvale di collaborazioni esterne con psicologi, formatori e genitori, che offrono consulenza e supporto in modo puntuale e su richiesta.

L'organigramma della struttura D ha al suo vertice il Presidente del Consiglio di amministrazione (CDA) che presiede la fondazione, la quale ha una composizione paritaria. Il Presidente viene nominato dal Comune. Tra i membri del CDA è presente un rappresentante della Fondazione Dalla Chiesa, due rappresentanti dell'opposizione e gli altri rappresentanti della maggioranza. Tutti i membri del CDA svolgono il loro incarico a titolo gratuito.

La coordinatrice e il preposto collaborano alla gestione della fondazione. La segretaria amministrativa si occupa degli aspetti amministrativi. Le attività educative sono affidate a un'apposita figura o équipe. La struttura comprende anche numerosi educatori e figure di appoggio.

La struttura E è guidata da un direttore di plesso, che coordina le attività insieme alla madre superiora. Sono presenti coordinatori per l'infanzia, la primaria e la secondaria. Sotto la supervisione dei coordinatori, operano i docenti delle varie sezioni. La segreteria si occupa di tutti gli aspetti amministrativi. La portineria è il punto di accesso alla scuola. All'interno della segreteria lavorano due segretarie e una madre.

Nella struttura F sia il nido che l'infanzia, essendo strutture private, sono gestiti da due coordinatrici: una per il nido e una per l'infanzia. Le coordinatrici, oltre a svolgere il loro ruolo educativo, sono anche le proprietarie della struttura. Essendo la struttura anche una cooperativa sociale onlus, è presente un sistema di soci. In genere, le educatrici, soprattutto quelle con una lunga esperienza, sono anche socie.

Sotto la supervisione delle coordinatrici operano le educatrici e le collaboratrici aziendali.

Nell'organigramma della struttura G l'organo di vertice è il Consiglio di amministrazione (CDA), i cui membri vengono nominati dal sindaco in carica (quattro membri) e dal comitato dei genitori (un membro). Il direttore svolge un ruolo apicale all'interno dell'organizzazione. L'impiegata si occupa degli aspetti contabili e segretariali. Due coordinatori operativi lavorano con i bambini, gestendo rispettivamente l'équipe del nido e dell'infanzia. Il personale di cucina è composto dalle cuoche. Sono inoltre presenti collaborazioni esterne per la gestione degli appalti.

Per quanto riguarda la struttura H, nido è una struttura comunale e, di conseguenza, la responsabile del settore servizi scolastici ne ha la supervisione generale. Il suo compito principale è monitorare l'andamento complessivo del nido e, in particolare, seguire l'attuazione del progetto educativo in collaborazione con la cooperativa.

Il coordinatore pedagogico, oltre a svolgere un ruolo di coordinamento educativo, è coinvolto in alcune attività amministrative, come la compilazione di bandi. Tuttavia, il suo coinvolgimento in queste attività è marginale. Il coordinatore si occupa principalmente della gestione quotidiana, della risoluzione delle emergenze, del rispetto delle normative regionali e della guida dell'équipe educativa verso specifici obiettivi pedagogici.

Gli educatori, invece, si concentrano sull'aspetto operativo, gestendo le attività quotidiane dei bambini, le relazioni con i genitori e organizzando il tempo libero.

La figura della vicaria rappresenta un punto di riferimento intermedio tra il coordinatore e gli educatori. In assenza del coordinatore, la vicaria può prendere decisioni operative limitate, favorendo così la continuità dei servizi.

Il personale ausiliario, infine, si occupa della pulizia dei locali e fornisce supporto alle educatrici nelle attività educative.

La struttura I è composta dalle seguenti strutture educative:

- **Direttore:** Responsabile della gestione amministrativa e pedagogica della struttura.
- **Coordinatore pedagogico:** Definisce e coordina il progetto educativo, supervisiona il lavoro degli educatori e garantisce la qualità dei servizi offerti.
- **Educatori:** Si occupano direttamente dei bambini, organizzando le attività, gestendo le relazioni con le famiglie e garantendo il benessere dei piccoli.
- **Collaboratori educativi:** Sostengono gli educatori nelle attività quotidiane, occupandosi dell'igiene dei bambini e degli ambienti.
- **Segretario amministrativo:** Gestisce la parte burocratica, la contabilità, le iscrizioni e le comunicazioni con le famiglie.
- **Cuoco/a:** Prepara i pasti per i bambini, garantendo un'alimentazione sana ed equilibrata.

La struttura L è coordinata da un pedagogo, responsabile della progettazione didattica e della supervisione del personale educativo. Il team educativo è composto da educatrici specializzate, ciascuna con un ruolo specifico all'interno del gruppo, cuoca ed ausiliarie. Ogni educatrice contribuisce alla crescita e allo sviluppo dei bambini, attraverso attività ludiche, didattiche e di cura. Un consiglio di gestione, composto da rappresentanti dei genitori e del personale, si occupa della gestione amministrativa e organizzativa della scuola, garantendo la partecipazione attiva di tutte le componenti della comunità educativa.

### **Come viene valutata la qualità del servizio e come apportate gli eventuali miglioramenti?**

La struttura A generalmente si mostra molto aperta alle critiche. Solitamente, durante gli incontri, la presidente si occupa di raccogliere il feedback degli utenti, valutando il grado di soddisfazione rispetto ai servizi offerti e individuando eventuali aree di miglioramento. Successivamente, l'équipe, composta dalla presidente, dalla coordinatrice e dal personale amministrativo, analizza le segnalazioni e, se ritenute pertinenti, apporta le modifiche necessarie. Il feedback degli utenti, in particolare quello proveniente dalle famiglie, rappresenta una fonte di informazioni fondamentale per il miglioramento continuo dei servizi.

La struttura B ogni anno, verso la fine dell'anno scolastico, sottopone alle famiglie un questionario. In questo questionario, chiede loro di esprimere un parere su vari aspetti, come gli spazi a disposizione, le attività proposte e il gradimento del bambino per la frequenza. Analizzando i risultati, cerca di individuare gli aspetti più apprezzati e quelli che richiedono miglioramenti. Tuttavia, molte delle critiche ricevute riguardano aspetti che non possono essere modificati.

Nella struttura C il servizio viene valutato sia internamente che esternamente. Vengono somministrati questionari di soddisfazione al personale due volte l'anno per valutare il grado di soddisfazione e individuare eventuali bisogni. Analogamente, vengono raccolte le opinioni dei genitori, anche se questa pratica non è stata più attuata negli ultimi due anni. I risultati di queste indagini permettono di individuare eventuali criticità e di adottare le misure correttive necessarie, in base alle specifiche richieste emerse.

Nella struttura D l'attenzione alla disabilità è una priorità. Per garantire un aggiornamento costante sulle migliori pratiche, si impegna a seguire percorsi di formazione continua. Valuta la qualità dei servizi attraverso questionari somministrati ai genitori. Sebbene non venga seguita una metodologia standardizzata, viene fornito un feedback prezioso dal comitato dei genitori, che rappresenta un valido termometro per comprendere le esigenze e le opinioni delle famiglie. Il comitato interagisce direttamente con i genitori di ciascuna sezione, raccogliendo le loro eventuali criticità e suggerimenti, che vengono poi discussi in sede di riunione.

Nella struttura E, alla fine di ogni anno scolastico, il preside sottopone a tutto il personale docente un questionario di valutazione. I dati raccolti vengono analizzati per individuare le esigenze, i punti di forza e le criticità di ogni dipartimento. Sulla base di questi risultati, vengono discusse le strategie per migliorare la didattica nell'anno successivo. In passato, venivano somministrati anche questionari ai genitori, ma questa pratica non è più in uso attualmente.

Nella struttura F per valutare la qualità dei servizi offerti, da anni vengono somministrati questionari sia ai genitori che al personale interno. Questi questionari anonimi permettono di raccogliere feedback sia dall'esterno che dall'interno dell'organizzazione, fornendo un quadro completo della situazione. Inoltre, attraverso incontri periodici dedicati al miglioramento continuo, vengono individuate e discusse le criticità emerse. Questo approccio consente di modificare strategie, modalità educative e persino aspetti specifici come il menù, come avvenuto nel caso in cui i genitori avessero espresso insoddisfazione, portando alla nomina di un professionista incaricato di creare un'alternativa.

Nella struttura G, periodicamente, solitamente a metà e alla fine dell'anno scolastico, vengono somministrati questionari di valutazione, in formato digitale tramite Google Moduli. Questi questionari, anonimi, consentono di raccogliere feedback sia dal personale che dagli utenti esterni. I dati raccolti vengono analizzati collegialmente per individuare eventuali aree di miglioramento. Sulla base di questi risultati, vengono definite le azioni necessarie per ottimizzare i servizi offerti nell'anno successivo.

Nella struttura H, alla fine di ogni anno, viene proposto ai genitori un questionario di valutazione. Questo strumento permette di raccogliere feedback su diversi aspetti del servizio, come la comunicazione, l'ambientamento e altri fattori rilevanti. Oltre al questionario, il coordinatore è

sempre disponibile per colloqui individuali con i genitori, al fine di approfondire eventuali problematiche o richieste specifiche. I suggerimenti e le osservazioni raccolti durante questi colloqui e attraverso i questionari vengono attentamente considerati. Sebbene non tutte le richieste possano essere immediatamente soddisfatte, le informazioni raccolte costituiscono un prezioso punto di riferimento per migliorare i servizi offerti in futuro.

La struttura I per valutare la qualità del servizio utilizza diversi strumenti:

- **Questionari di soddisfazione:** Si sottopongono periodicamente ai genitori e agli educatori dei questionari per raccogliere feedback e suggerimenti.
- **Osservazioni sistematiche:** Gli educatori effettuano osservazioni sistematiche delle attività dei bambini per valutarne i progressi.
- **Autovalutazione:** Si propongono momenti di autovalutazione per riflettere sulle nostre pratiche e individuare eventuali aree di miglioramento.

I risultati delle valutazioni consentono di individuare le aree di forza e debolezza del servizio e di pianificare interventi mirati per migliorare continuamente la qualità dell'offerta educativa.

La struttura L, per valutare la qualità del servizio offerto, impiega diversi strumenti:

- **Questionari di soddisfazione:** Periodicamente, vengono somministrati questionari ai genitori e agli educatori per raccogliere feedback e suggerimenti.
- **Osservazioni sistematiche:** Gli educatori effettuano osservazioni sistematiche delle attività dei bambini al fine di valutarne i progressi.
- **Autovalutazione:** Il personale educativo si dedica a momenti di autovalutazione per riflettere sulle proprie pratiche e individuare possibili aree di miglioramento.

I dati raccolti attraverso questi strumenti consentono di individuare i punti di forza e le criticità del servizio, permettendo così di pianificare interventi mirati per garantire un continuo miglioramento della qualità dell'offerta educativa.

## **- Capitolo 5 –**

### **Analisi delle interviste**

#### **5.1 Analisi sulla base delle teorie psicologiche classiche**

Il paragrafo attuale verterà sull'analizzare le interviste sulla base di quelle che sono alcune delle teorie psicologiche classiche. Questo permetterà di dare una chiave di lettura di alcune scelte e risposte sulla base di quello che le teorie psicologiche classiche ci possono dire. Queste chiavi di lettura non sono né uniche né definitive, ma servono per dare al fenomeno indagato una connotazione e sfaccettatura psicologica.

##### **5.1.1 La teoria dell'apprendimento sociale**

La Teoria dell'Apprendimento Sociale di Bandura (1977) trova ampia applicazione nei contesti educativi e comunitari, dove l'osservazione e il modeling influenzano sia i bambini sia i genitori.

Le strutture educative (es., Strutture A, D, F, G, I) utilizzano social media, volantini e passaparola per promuoversi. Su piattaforme come Facebook e Instagram, i genitori osservano attività, progetti e successi della struttura, imparando dalle esperienze altrui e modellando il proprio comportamento decisionale. Il passaparola tra genitori (nelle strutture A, D e I) riflette il concetto di apprendimento per osservazione, poiché le esperienze positive condivise da altre famiglie influenzano le scelte dei nuovi iscritti (Bandura, 1986).

In strutture con un elevato numero di utenti, i bambini apprendono osservando i pari. L'interazione con altri bambini favorisce l'apprendimento di competenze sociali, rendendo l'osservazione e l'imitazione fondamentali per lo sviluppo (Bandura, 1977). Inoltre, in strutture come la L, l'approccio non standardizzato e qualitativo promuove l'apprendimento sociale attraverso il modeling, consentendo ai bambini di imparare attraverso l'interazione sociale e l'osservazione reciproca.

Alcune strutture applicano il role-playing (come nella Struttura I) per insegnare la gestione dei conflitti, allineandosi alla teoria di Bandura. Questo metodo permette ai bambini di osservare e imitare comportamenti prosociali, sviluppando abilità di gestione dei conflitti (Bandura, 1977).

Anche le routine quotidiane, come pranzo e riposo, possono avere valore educativo: ad esempio, nella Struttura F, i bambini partecipano alla preparazione dei pasti, apprendendo autonomia e capacità sociali osservando e imitando gli adulti.

La teoria di Bandura è rilevante anche per l'interazione tra educatori e genitori. Eventi come riunioni di équipe e feste rappresentano momenti di osservazione in cui i genitori apprendono dalle pratiche educative e dai comportamenti degli educatori, modellando così il loro modo di relazionarsi con i figli (Bandura, 1986).

### 5.1.2 La teoria dell'attaccamento

La teoria dell'attaccamento di Bowlby e Ainsworth spiega il valore delle interazioni personali tra genitori, bambini e strutture, evidenziando l'importanza di creare un legame sicuro e di fiducia con gli educatori (Bowlby, 1988; Ainsworth, 1978).

Nella Struttura A, il colloquio conoscitivo consente ai genitori di esplorare l'ambiente e valutare gli spazi in cui il bambino sarà inserito, creando un contesto che favorisce la formazione di legami sicuri con gli educatori. Allo stesso modo, nelle Strutture B, F e G, il colloquio individuale con il personale offre rassicurazione ai genitori e sostiene un attaccamento sicuro tra bambini e figure di riferimento, promuovendo così un ambiente di fiducia e cura.

Nella Struttura G, il dialogo con il personale amministrativo e la direttrice prima dell'iscrizione offre ai genitori l'opportunità di esplorare il tipo di supporto emotivo e educativo che i bambini riceveranno, favorendo un clima che incoraggia l'attaccamento sicuro (Ainsworth et al., 1978). La dimensione dei gruppi di bambini e il numero di utenti sono inoltre rilevanti per la qualità dell'attaccamento. In strutture con gruppi ridotti (come A, F, e I), il rapporto stretto con gli educatori facilita lo sviluppo di legami di attaccamento sicuro, migliorando il benessere emotivo e sociale dei bambini (Bowlby, 1982).

In ambienti con molti bambini, come le Strutture C, E e G, la gestione dell'attaccamento richiede più organizzazione e personale qualificato per mantenere un contesto che supporti la sicurezza emotiva dei bambini. Infatti, l'attenzione verso piccoli gruppi e la continuità educativa (Strutture A, F, I) sono elementi chiave per favorire un attaccamento sicuro, che, secondo Bowlby, supporta lo sviluppo positivo sul piano emotivo e sociale (Bowlby, 1988).

La teoria dell'attaccamento trova ulteriore applicazione nel caso delle famiglie in lista d'attesa, che possono vivere l'incertezza di non riuscire a garantire un ambiente sicuro ai propri figli.

Il desiderio di garantire una relazione di attaccamento con educatori stabili riflette i principi di Bowlby e Ainsworth, secondo i quali la stabilità delle relazioni supporta la fiducia e il benessere del bambino (Ainsworth, 1979). In strutture che danno valore alla stabilità del personale e a un approccio incentrato sul bambino, come le Strutture A e F, i bambini possono sviluppare legami di attaccamento sicuro, un elemento essenziale per il loro benessere psicologico ed emotivo. Bowlby evidenzia come la risposta sensibile degli adulti di riferimento alle necessità fisiche e affettive dei bambini (come nella gestione delle emergenze sanitarie o dei pasti) sia essenziale per sostenere un senso di sicurezza e di fiducia nel caregiver (Bowlby, 1982).

Infine, pratiche come la comunicazione regolare con i genitori, l'uso di diari giornalieri e colloqui, mirano a facilitare un attaccamento sicuro tra bambini, educatori e famiglie. Questi strumenti di comunicazione riflettono il principio della teoria dell'attaccamento secondo cui un ambiente

supportivo e relazioni sicure sono fondamentali per il benessere emotivo dei bambini (Ainsworth & Bowlby, 1991).

### 5.1.3 Il modello bioecologico

Il modello bioecologico di Bronfenbrenner, sviluppato negli anni Settanta e successivamente ampliato, propone una visione complessa dello sviluppo umano, influenzato da una rete di sistemi interconnessi. Bronfenbrenner identifica cinque livelli principali (Bronfenbrenner, 1979; 2005):

1. **Microsistema:** È l'ambiente immediato in cui il bambino interagisce direttamente, come la famiglia, la scuola e i pari. Qui si formano le relazioni più dirette e personali, fondamentali per lo sviluppo.
2. **Mesosistema:** Questo livello connette i microsistemi, ad esempio le interazioni tra famiglia e scuola, creando un'influenza reciproca che può rafforzare o indebolire il supporto ricevuto dal bambino.
3. **Esosistema:** Include contesti in cui il bambino non è direttamente coinvolto, come il luogo di lavoro dei genitori o le politiche educative, ma che incidono sulle sue esperienze attraverso effetti indiretti.
4. **Macrosistema:** Comprende la cultura, le norme sociali e i valori che influenzano tutti gli altri livelli, determinando le strutture di base e le aspettative della società.
5. **Cronosistema:** Aggiunto successivamente, rappresenta l'effetto del tempo sullo sviluppo, considerando i cambiamenti che avvengono nella vita dell'individuo e nel contesto sociale durante il ciclo di vita.

Nella Struttura B, ad esempio, la posizione vicina alla casa di comunità permette un'influenza diretta del mesosistema, facilitando il contatto e la conoscenza della realtà educativa da parte dei genitori, è questo un esempio concreto di come le interazioni tra microsistema e mesosistema possano influenzare la percezione del contesto educativo. In modo simile, la Struttura G utilizza strumenti di comunicazione tradizionali e digitali (come il volantinaggio e gli open day) per rafforzare la comunicazione tra famiglia e scuola, evidenziando l'importanza del mesosistema nella costruzione di relazioni tra genitori e istituzioni educative (Bronfenbrenner & Morris, 2006).

La Struttura I, invece, illustra il ruolo dell'esosistema nella sua collaborazione con enti comunali e regionali per l'erogazione di contributi alle famiglie, mostrando come le politiche locali influenzino l'accessibilità dei servizi educativi in base alla condizione economica delle famiglie. Questo livello di interazione sottolinea come il macrosistema contribuisca a creare un ambiente educativo equo e inclusivo (Bronfenbrenner, 1994).

Il modello bioecologico è applicabile anche alla filosofia educativa delle strutture, le quali spesso integrano l'ambiente naturale come elemento chiave. Nelle Strutture A e G, ad esempio, l'integrazione di ampi giardini e una cucina interna crea un microsistema arricchito, che consente ai bambini di interagire con l'ambiente circostante in modo quotidiano e positivo. Nelle Strutture D ed E, invece, si dà grande importanza all'inclusività culturale e religiosa, che riflette l'influenza dell'esosistema e del macrosistema, elementi che rispecchiano i valori di accoglienza e integrazione della società in cui operano le strutture (Bronfenbrenner, 2005).

Bronfenbrenner evidenzia inoltre come la dimensione delle strutture e il numero di bambini possano influire sul tipo di interazione che si crea al loro interno. Strutture più piccole, come la A e la F, offrono un contesto più intimo, che favorisce interazioni significative tra educatori e bambini, mentre le strutture più grandi, come la C, richiedono una gestione organizzativa più articolata per rispondere alle esigenze di una maggiore varietà di esperienze educative (Bronfenbrenner, 1979).

Il coinvolgimento delle famiglie, particolarmente valorizzato in strutture come la F e la C, riflette i principi del modello bioecologico di Bronfenbrenner, che considera i bambini come influenzati da una serie di sistemi interconnessi, inclusi la famiglia, la scuola e la comunità. Secondo questa prospettiva, la collaborazione tra educatori e genitori supporta il benessere emotivo e lo sviluppo dei bambini, rappresentando il mesosistema in cui l'interazione e il sostegno reciproco possono fare la differenza nello sviluppo complessivo dei più piccoli (Bronfenbrenner & Ceci, 1994).

La gestione delle routine quotidiane, come i pasti e la gestione delle emergenze, può essere interpretata come un'interazione tra vari livelli del modello ecologico: il microsistema (relazioni dirette tra bambini ed educatori) e il macrosistema (linee guida nazionali sulla sicurezza nei servizi educativi). Le modalità organizzative e le interazioni con le famiglie dimostrano come il modello di Bronfenbrenner offra un quadro utile per comprendere l'importanza del contesto nello sviluppo infantile (Bronfenbrenner, 1986).

#### **5.1.4 La teoria delle rappresentazioni sociali**

La teoria delle rappresentazioni sociali, sviluppata da Serge Moscovici, esplora il modo in cui le persone e le comunità costruiscono conoscenze condivise su fenomeni sociali attraverso simboli, immagini e significati diffusi pubblicamente. Le rappresentazioni sociali, infatti, non sono neutre, ma rispecchiano valori e norme sociali che influenzano la percezione collettiva e le scelte individuali (Moscovici, 1984). Questo processo è particolarmente rilevante per le strutture educative, che costruiscono la propria immagine e reputazione attraverso una serie di strategie comunicative mirate.

- **Strutture A, D, F, I:** L'uso di social media e siti web per diffondere immagini e racconti della vita quotidiana contribuisce a formare una rappresentazione positiva della struttura come

ambiente educativo sicuro e stimolante, facendo leva su simboli condivisi che favoriscono la fiducia dei genitori (Moscovici, 2000). L'idea è che i genitori, esposti a immagini quotidiane e progetti educativi, sviluppino una rappresentazione sociale di qualità e affidabilità del servizio.

- **Struttura L:** Preferisce una comunicazione prevalentemente centrata sulla pagina web, con meno presenza sui social media, per rappresentarsi come un luogo più tradizionale e intimo. Questa scelta consente di costruire una specifica immagine di trasparenza e orientamento alla qualità, sfruttando la percezione di stabilità che il contesto trasmette attraverso un'immagine selezionata (Moscovici, 1984).
- **Struttura H:** Utilizza il portale comunale come canale di comunicazione, trasmettendo un'immagine di accessibilità e affidabilità rafforzata dalla collaborazione con il comune. Secondo Moscovici, l'intermediazione istituzionale conferisce una valenza simbolica di serietà e cooperazione, fondamentale per costruire rappresentazioni sociali condivise di fiducia (Moscovici, 2000).

In termini di punti di forza delle strutture, come la flessibilità e l'accesso a servizi aggiuntivi, questi contribuiscono ulteriormente alla costruzione di rappresentazioni sociali positive (Moscovici, 1984).

- **Strutture G e H:** Offrendo orari flessibili e attività extrascolastiche, creano una rappresentazione di sé come servizi innovativi e accessibili, aumentando la propria reputazione attraverso il simbolismo di "servizio completo" percepito dai genitori come essenziale.
- **Struttura I:** La sua filosofia educativa basata sull'apprendimento attivo e l'autonomia del bambino riflette una rappresentazione sociale moderna del servizio educativo, in cui la creatività e la centralità del bambino sono percepite come valori essenziali per il benessere e lo sviluppo dei bambini.

Infine, elementi come la lista d'attesa possono essere interpretati come rappresentazioni sociali di qualità e desiderabilità del servizio: le famiglie potrebbero vedere l'attesa come indicatore di un servizio altamente richiesto, contribuendo alla creazione di una percezione condivisa di qualità (Moscovici, 2000).

In sintesi, attraverso la teoria delle rappresentazioni sociali, si evidenzia come i simboli comunicativi e le strategie pubbliche contribuiscano a consolidare un'immagine collettiva delle strutture educative, influenzando sia le percezioni individuali che la reputazione pubblica (Moscovici, 1984; 2000).

### 5.1.5 La teoria della motivazione e dei bisogni

La teoria della motivazione e dei bisogni di Maslow può essere utilizzata per spiegare le scelte dei genitori nelle strutture educative per l'infanzia. In particolare, Maslow individua una gerarchia di bisogni che comprende, tra gli altri, la sicurezza, l'appartenenza e l'autorealizzazione (Maslow, 1943; Maslow, 1954).

- **Bisogno di sicurezza:** Per i genitori, la sicurezza è un bisogno primario nella scelta di una struttura educativa. Le strutture che offrono colloqui conoscitivi e open day (A, B, F, I) rispondono a questa esigenza, fornendo un'occasione per conoscere il personale e gli ambienti in cui i bambini trascorreranno il loro tempo. Le informazioni sui servizi e sui metodi educativi permettono ai genitori di prendere decisioni sicure e informate (Maslow, 1943). La stessa logica vale per le strutture con un basso rapporto bambini-educatori (A, F), che rispondono al bisogno di sicurezza emotiva e fisica.
- **Bisogno di appartenenza:** I genitori che danno importanza alle reti sociali e al passaparola (come per le strutture A, D, I) dimostrano un bisogno di appartenenza, cercando ambienti che offrano connessioni sociali con altre famiglie della comunità. Anche le strutture che favoriscono il coinvolgimento dei genitori (C, G) contribuiscono a soddisfare questo bisogno, creando un senso di comunità e un coinvolgimento attivo nel percorso educativo dei figli (Maslow, 1954).
- **Bisogno di autorealizzazione:** Le strutture che propongono programmi educativi innovativi o spazi creativi rispondono al desiderio dei genitori di offrire ai propri figli opportunità di sviluppo cognitivo e personale (Maslow, 1954). Strutture come I e F, che incoraggiano la scoperta autonoma e la creatività, rispondono a questa esigenza di autorealizzazione, sia per i bambini che per i genitori.

Inoltre, la presenza di una lista d'attesa per alcune strutture suggerisce che i genitori percepiscano questi servizi come di alto livello, il che risponde alla necessità di sicurezza e, in misura maggiore, al bisogno di autorealizzazione per i loro figli (Maslow, 1943).

## 5.2 Analisi delle strutture mediante teoria dei grafi, organigrammi e funzionigrammi

### 5.2.1 La gestione delle routine quotidiane

Le strutture di interazione che si vanno a creare durante pasti e riposo sono le seguenti:

1. Struttura A:
  - **Nodi:** Collaboratore, Educatore, Bambini.
  - **Archi:** Il collaboratore e l'educatore interagiscono durante il pranzo, dove il pranzo è un momento educativo, evidenziando una connessione significativa tra le

responsabilità educative e di sorveglianza. Il nodo "bambini" è centrale in questa interazione.

2. Struttura B:

- **Nodi:** Educatrice, Bambini, Collega.
- **Archi:** L'educatrice si connette con un'altra collega per garantire attenzione durante il cambio del pannolino, creando un sistema di supporto reciproco tra colleghe, utile per mantenere la qualità dell'attenzione sui bambini.

3. Struttura C:

- **Nodi:** Cuochi, Ausiliarie, Insegnanti.
- **Archi:** La collaborazione tra cuochi e insegnanti durante il servizio mensa rappresenta una rete di supporto che garantisce un servizio efficiente e ben coordinato.

4. Struttura D:

- **Nodi:** Ausiliarie, Bambini, Educatori.
- **Archi:** Le ausiliarie servono i bambini, creando una rete di interazione che permette di gestire i pasti in modo efficiente, dove il tempo e la qualità del servizio sono ottimizzati.

5. Struttura E:

- **Nodi:** Insegnante Jolly, Bambini, Altri insegnanti.
- **Archi:** L'insegnante Jolly funge da nodo centrale nella gestione del riposo, mentre gli altri insegnanti si occupano di attività pomeridiane, creando una rete di responsabilità condivise.

6. Struttura F:

- **Nodi:** Educatrici, Inservienti, Bambini.
- **Archi:** Le educatrici distribuiscono i piatti, mentre i bambini imparano a servirsi, creando una connessione dinamica tra apprendimento e servizio.

7. Struttura G:

- **Nodi:** Maestre, Ausiliarie, Bambini.
- **Archi:** Le maestre sono i nodi centrali del momento educativo durante il pasto, con supporto da parte delle ausiliarie, evidenziando un'interazione che promuove l'educazione alimentare.

8. Struttura H:

- **Nodi:** Educatrice, Ausiliarie, Bambini.
- **Archi:** L'educatrice e le ausiliarie lavorano insieme, creando un sistema di supporto per la gestione dei pasti e del riposo.

#### 9. Struttura I:

- **Nodi:** Educatori, Bambini, Cuochi, Ausiliarie.
- **Archi:** Gli educatori gestiscono l'intero processo durante il pasto, lavorando in rete con cuochi e ausiliarie per garantire un ambiente educativo e sicuro.

#### 10. Struttura L:

- **Nodi:** Educatrici, Cuoche, Bambini.
- **Archi:** Le educatrici e le cuoche collaborano per garantire che le routine quotidiane siano strutturate e prevedibili, contribuendo al benessere dei bambini.

Alcune osservazioni deducibili dagli organigrammi analizzati sono:

- Nella Struttura C, l'organigramma evidenzia la connessione tra cuochi e ausiliarie, che sono essenziali per il servizio mensa.
- Nella Struttura A, l'organigramma mostra come il collaboratore e l'educatore lavorano insieme durante il pranzo, evidenziando l'importanza della collaborazione e dell'attenzione ai bambini.

Per quanto riguarda i funzionigrammi invece possiamo riscontrare che:

- Nella Struttura I, il funzionigramma mostra i compiti dettagliati degli educatori, che includono preparazione del tavolo, distribuzione dei piatti, sorveglianza e educazione alimentare. Questo grafico chiarisce come ciascun compito contribuisca al benessere dei bambini.
- Nella Struttura F, il funzionigramma evidenzia il processo di distribuzione dei pasti, dove le educatrici hanno un ruolo attivo nel servire e nell'insegnare l'autonomia ai bambini, permettendo loro di imparare a gestire i propri piatti.

#### 5.2.2 Gestione di malattie ed infortuni

Struttura A si basa su una sequenza lineare di interventi: l'educatore misura la temperatura del bambino e informa subito la famiglia, allertando l'112 solo nei casi più gravi. Il sistema, in termini di grafi, presenta nodi quali educatore, collaboratore, famiglia e 112, con archi che collegano questi elementi in un processo diretto e lineare di gestione dell'emergenza. L'organigramma evidenzia la parità di funzioni tra educatore e collaboratore, entrambi in grado di gestire l'emergenza, mentre la famiglia è il nodo terminale per la risoluzione del problema. Il funzionigramma mette in rilievo una funzione di primo contatto per la misurazione della febbre, seguita dalla funzione di informazione verso la famiglia e, infine, dalla funzione di intervento medico nei casi critici.

Struttura B prevede che in caso di febbre o incidente il bambino sia subito isolato, informando immediatamente la famiglia. In caso di necessità, tutti gli educatori sono pronti a intervenire, e il personale sanitario viene coinvolto solo in presenza di lesioni. Nella teoria dei grafi, i nodi principali includono gli educatori, la famiglia e il personale sanitario, con archi che descrivono il flusso di

intervento. L'organigramma dimostra una struttura collaborativa tra gli educatori, che operano senza una gerarchia precisa, e l'intervento del personale sanitario solo per incidenti rilevanti. Nel funzionigramma, sono presenti le funzioni di informazione immediata alla famiglia, di isolamento del bambino e di gestione emergenze con il supporto sanitario.

Struttura C si distingue per la presenza di linee guida specifiche su sintomi e condizioni di allontanamento. Qui, l'insegnante è responsabile della valutazione iniziale, della comunicazione con i genitori e della documentazione in caso di traumi. La struttura grafica mostra i nodi insegnante, genitori e pediatra, collegati in una sequenza che si attiva quando il bambino presenta sintomi gravi. Nell'organigramma, l'insegnante è la figura principale per il contatto e la gestione iniziale, mentre i genitori e il pediatra costituiscono i livelli successivi. Il funzionigramma include funzioni di osservazione, documentazione e informazione medica, estendendosi fino al pediatra per casi che necessitano di approfondimento.

Struttura D segue una scala di escalation in caso di febbre o incidente: l'educatore informa i genitori e, se necessario, contatta la direttrice e i servizi medici. Qui i nodi includono educatore, genitori, ambulanza e direttrice, con archi che garantiscono la comunicazione e l'intervento su livelli diversi di gravità. L'organigramma riflette una gerarchia in cui l'educatore è il primo punto di riferimento, con la direttrice allertata solo per le emergenze. Il funzionigramma distingue la funzione di informazione verso i genitori da quella di supervisione e gestione diretta dell'emergenza da parte della direttrice.

Struttura E si focalizza sull'osservazione del bambino e sull'informazione rapida ai genitori, con il coinvolgimento di un collega per supporto. Il grafo include i nodi educatore, genitori e collega, collegati per gestire sia l'osservazione sia la documentazione di incidenti. L'organigramma mostra l'educatore come responsabile del primo intervento e della documentazione, con la possibilità di collaborazione con un collega. Le funzioni evidenziate dal funzionigramma sono di monitoraggio, informazione e documentazione.

Struttura F punta sulle competenze di primo soccorso degli educatori, che forniscono cure iniziali in caso di piccoli incidenti e allertano il responsabile e i servizi di emergenza per casi più seri. I nodi chiave del grafo includono educatore, genitori, responsabile e servizio di emergenza, con archi per documentare e informare. L'organigramma evidenzia una struttura orizzontale tra educatori, con l'intervento del responsabile per situazioni gravi. Le funzioni chiave del funzionigramma includono il primo soccorso, la documentazione e, per le situazioni serie, la gestione tramite il responsabile.

Struttura G promuove una collaborazione immediata: ogni educatore che rileva un problema allerta tutti i colleghi e, se necessario, il dirigente per la documentazione. Nella teoria dei grafi, i nodi comprendono educatori, genitori, collega, dirigente e compagnia assicurativa, con archi che

favoriscono una comunicazione interna e una registrazione ufficiale. L'organigramma riflette un modello collaborativo senza gerarchie rigide, con il dirigente coinvolto per la documentazione finale. Le funzioni del funzionigramma comprendono cooperazione, allarme e documentazione, con la compilazione di un modulo ufficiale da parte del dirigente.

Struttura H è orientata alla comunicazione e alla documentazione in caso di incidenti. L'educatrice, unico referente, informa il genitore e compila un verbale che viene inviato alla cooperativa e al comune per eventuali pratiche assicurative. Nella struttura grafica, i nodi sono educatrice, genitore, cooperativa e comune, con archi che collegano il processo di documentazione. L'organigramma individua l'educatrice come unica responsabile della gestione e della comunicazione esterna. Nel funzionigramma emergono le funzioni di informazione, documentazione e invio del verbale.

Struttura I privilegia una comunicazione rapida con i genitori per informarli sulle condizioni del bambino, rispettando le normative vigenti. Il grafo contiene due nodi principali, educatore e genitori, con un arco di collegamento diretto per le informazioni necessarie. L'organigramma non prevede intermediari, con l'educatore unico referente per i genitori. Le funzioni sono di monitoraggio e comunicazione, senza altre azioni specifiche.

Struttura L richiede l'isolamento del bambino malato e il contatto con i genitori, con l'allerta ai servizi di emergenza nei casi gravi. I nodi nella teoria dei grafi sono educatore, genitori e servizi di emergenza, con archi per i vari livelli di intervento. L'organigramma pone l'educatore come primo responsabile, con i servizi di emergenza coinvolti in caso di necessità. Il funzionigramma evidenzia le funzioni di isolamento, primo soccorso e documentazione degli eventi.

### **5.2.3 Gestione delle allergie e presa in carico**

Nella Struttura A, i processi per la gestione delle allergie alimentari sono incentrati su una catena di comunicazione efficiente che parte dai genitori, passa attraverso la segreteria e la dietista e si conclude con la mensa. Utilizzando la teoria dei grafi, si possono individuare i nodi principali: genitori, segreteria, dietista e mensa. Qui, i genitori rappresentano il nodo di partenza da cui parte la documentazione medica, che viene poi inoltrata alla dietista per l'elaborazione di un piano alimentare specifico. Nell'organigramma, i genitori sono l'input iniziale, la segreteria e la dietista agiscono come intermedi di gestione, e la mensa rappresenta il nodo finale operativo. Infine, il funzionigramma evidenzia il ruolo di input dei genitori, l'elaborazione dei piani da parte della dietista e la consegna dei pasti sigillati da parte della mensa.

Nella struttura B, il sistema è più orizzontale, con un ruolo chiave della ditta di catering esterna che si occupa della preparazione dei pasti. Nella teoria dei grafi, i nodi sono i genitori, la struttura, il dietologo e la ditta di catering. Qui, i genitori forniscono il certificato medico, che viene poi inoltrato

al catering sotto la supervisione del dietologo, che ne verifica la conformità. L'organigramma mostra quindi un'organizzazione orizzontale, con il catering e i genitori al medesimo livello. Il funzionigramma prevede che i genitori forniscano l'input, mentre la ditta di catering e il dietologo gestiscono la preparazione e il monitoraggio dei pasti.

Nella struttura C, il coordinamento passa attraverso la coordinatrice e la società di ristorazione, creando un percorso ben definito. Nella teoria dei grafi, i nodi chiave sono i genitori, la coordinatrice e la società di ristorazione. L'organigramma identifica i genitori come nodo di input iniziale, mentre la coordinatrice supervisiona e la società di ristorazione produce i pasti personalizzati. Nel funzionigramma, i genitori inviano un modulo, la coordinatrice supervisiona e gestisce le richieste, e la società di ristorazione prepara i pasti personalizzati.

Nella struttura D si nota l'importanza del medico di base in casi specifici. Secondo la teoria dei grafi, i nodi sono genitori, direttrice, cucina e medico di base. La catena di comunicazione parte dai genitori, passando poi attraverso la direttrice e, in caso di emergenza, coinvolgendo il medico di base. Nell'organigramma, i genitori sono il nodo iniziale di input, con la direttrice e il medico in funzione di controllo, e la cucina come nodo operativo. Il funzionigramma prevede il coinvolgimento dei genitori nell'input, della direttrice e del medico nella supervisione e della cucina nella preparazione dei pasti.

Nella struttura E la gestione delle allergie si sviluppa principalmente tra la segreteria e la cucina. Nella teoria dei grafi, i nodi sono i genitori, la segreteria e la cucina, con la segreteria che raccoglie la documentazione e la trasmette alla cucina. L'organigramma mostra i genitori come nodo di input e la segreteria come nodo di gestione intermedia. Secondo il funzionigramma, i genitori forniscono l'input iniziale, la segreteria verifica e inoltra i documenti, mentre la cucina svolge la funzione operativa preparando i pasti.

Nella struttura F, la segreteria ha il ruolo centrale di archivio e smistamento della documentazione. Nella teoria dei grafi, i nodi chiave sono i genitori, la segreteria e la cucina. La segreteria, nodo principale, archivia i certificati e inoltra le informazioni alla cucina. L'organigramma vede la segreteria come nodo principale di gestione, mentre la cucina svolge un ruolo operativo. Il funzionigramma assegna ai genitori la funzione di input, alla segreteria la gestione documentale e alla cucina la preparazione dei pasti.

Nella struttura G viene introdotta la figura della nutrizionista, che personalizza il menù per ciascun bambino. Nella teoria dei grafi, i nodi principali sono genitori, segreteria e nutrizionista. La segreteria trasmette i documenti alla nutrizionista, che prepara un menù specifico. Nell'organigramma, i genitori rappresentano l'input iniziale, mentre segreteria e nutrizionista gestiscono rispettivamente la

documentazione e la pianificazione dei pasti. Il funzionigramma definisce la funzione di input ai genitori, la raccolta e trasmissione alla segreteria, e la personalizzazione alla nutrizionista.

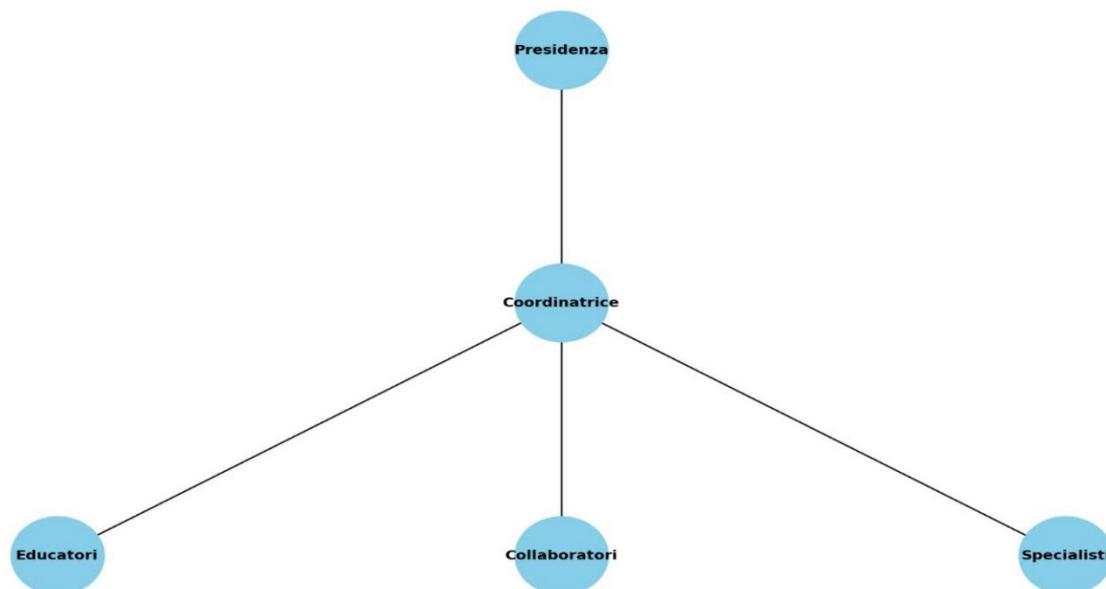
Nella struttura H, il comune funge da tramite tra i genitori e la ditta dei pasti. Secondo la teoria dei grafi, i nodi includono i genitori, il comune e la ditta dei pasti. L'organigramma mostra i genitori come nodo iniziale, il comune come nodo intermedio di gestione e la ditta dei pasti come nodo finale operativo. Il funzionigramma prevede che i genitori forniscano l'input, il comune gestisca il flusso documentale e la ditta dei pasti prepari il menù personalizzato.

La struttura I è particolarmente dettagliata e comprende diverse aree operative. Nella teoria dei grafi, i nodi principali sono i genitori, il personale educativo e l'area di catering. Le comunicazioni tra genitori e personale sono costanti, e il personale educativo gestisce incontri periodici e l'area di catering organizza pasti sicuri. Nell'organigramma, i genitori sono il nodo iniziale di input, il personale educativo svolge un ruolo di supervisione, e l'area di catering si occupa della preparazione e della sicurezza dei pasti. Il funzionigramma prevede funzioni articolate: comunicazione con le famiglie, formazione del personale, organizzazione dei pasti e gestione delle procedure di emergenza.

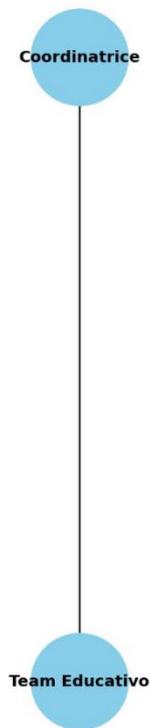
Nella struttura L, l'attenzione è rivolta al coinvolgimento dei genitori e del nutrizionista per garantire menù personalizzati. Nella teoria dei grafi, i nodi principali sono i genitori, il nutrizionista e il servizio mensa. I genitori forniscono le informazioni, e il nutrizionista elabora i menù, che vengono poi preparati dal servizio mensa. L'organigramma mostra i genitori come input iniziale, con nutrizionista e servizio mensa come nodi di gestione del menù. Il funzionigramma attribuisce ai genitori la funzione di input, al nutrizionista quella di pianificazione e alla mensa quella di preparazione dei pasti specifici.

#### 5.2.4 Gli organigrammi delle strutture

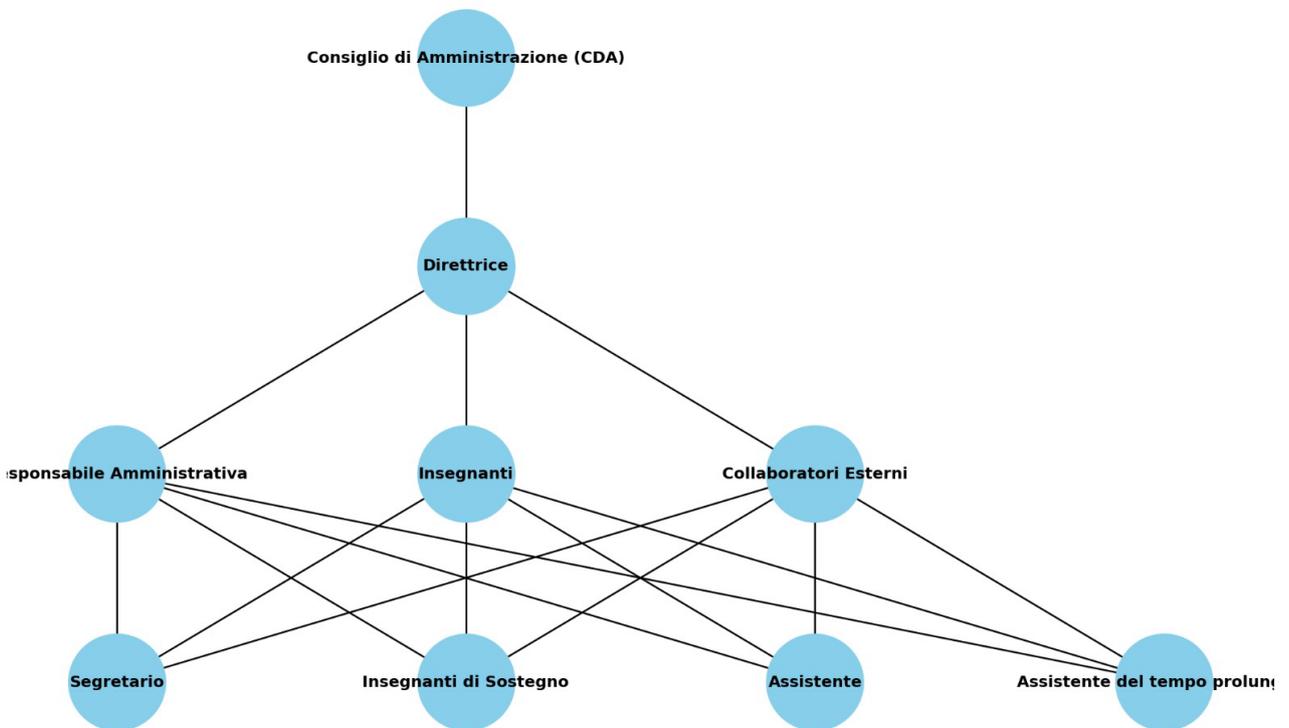
Organigramma - Struttura A (Piramidale)



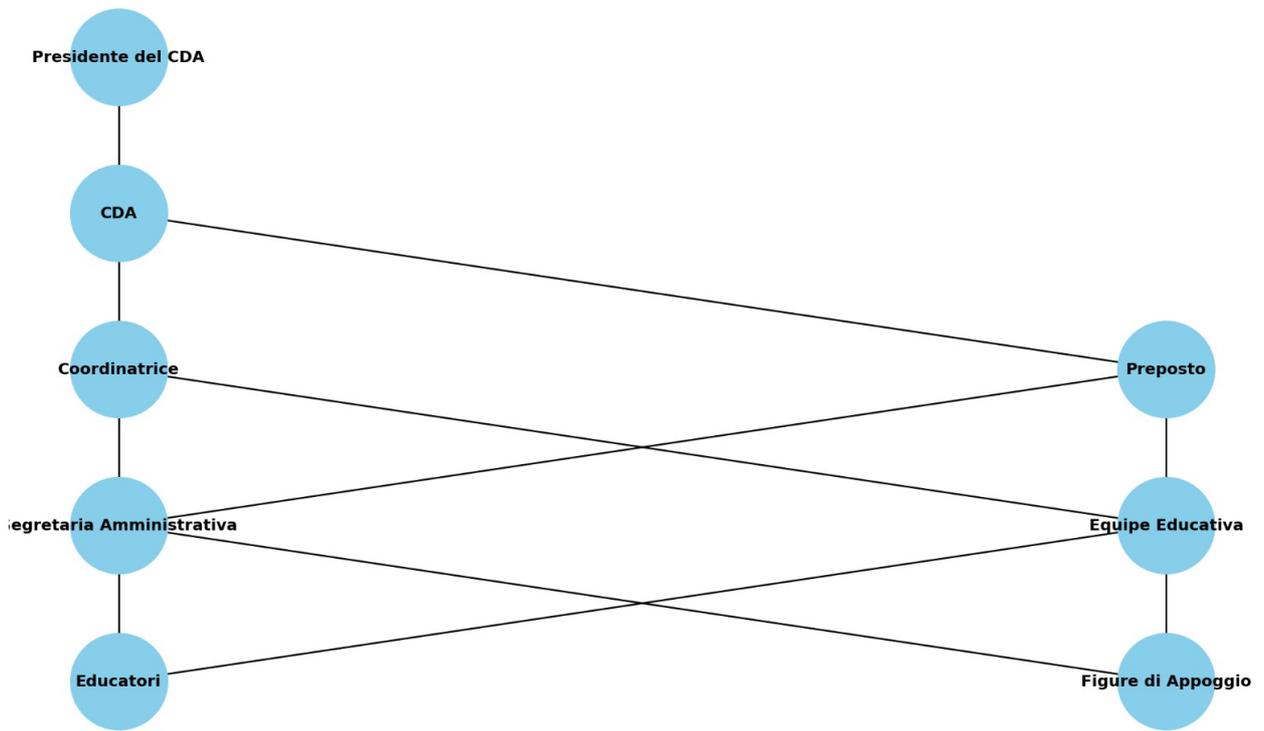
Organigramma - Struttura B (Piramidale)



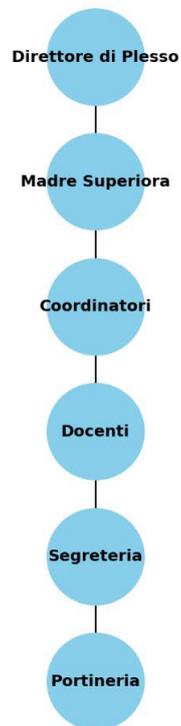
Organigramma - Struttura C (Piramidale)



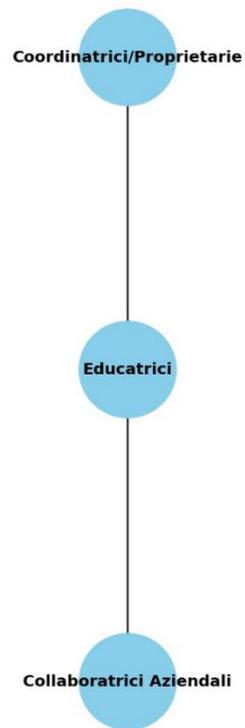
### Organigramma - Struttura D (Piramidale)



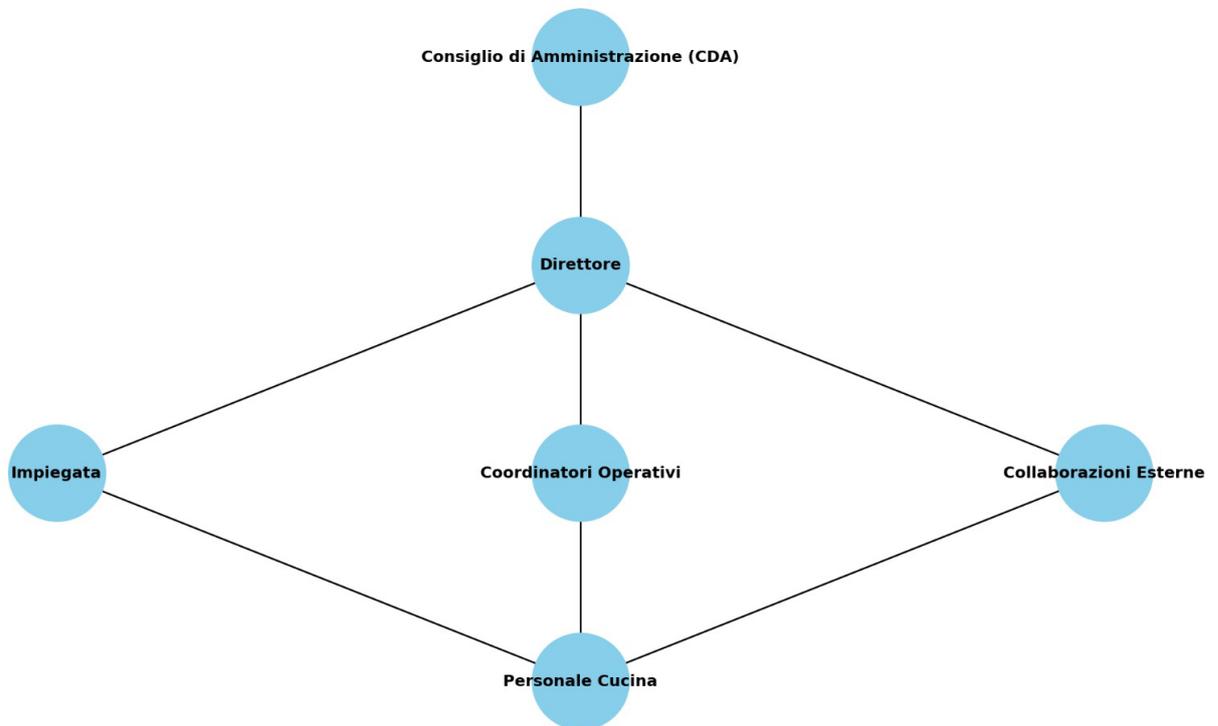
### Organigramma - Struttura E (Piramidale)



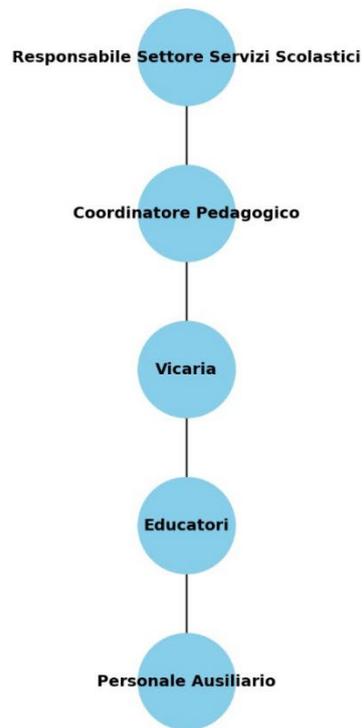
### Organigramma - Struttura F (Piramidale)



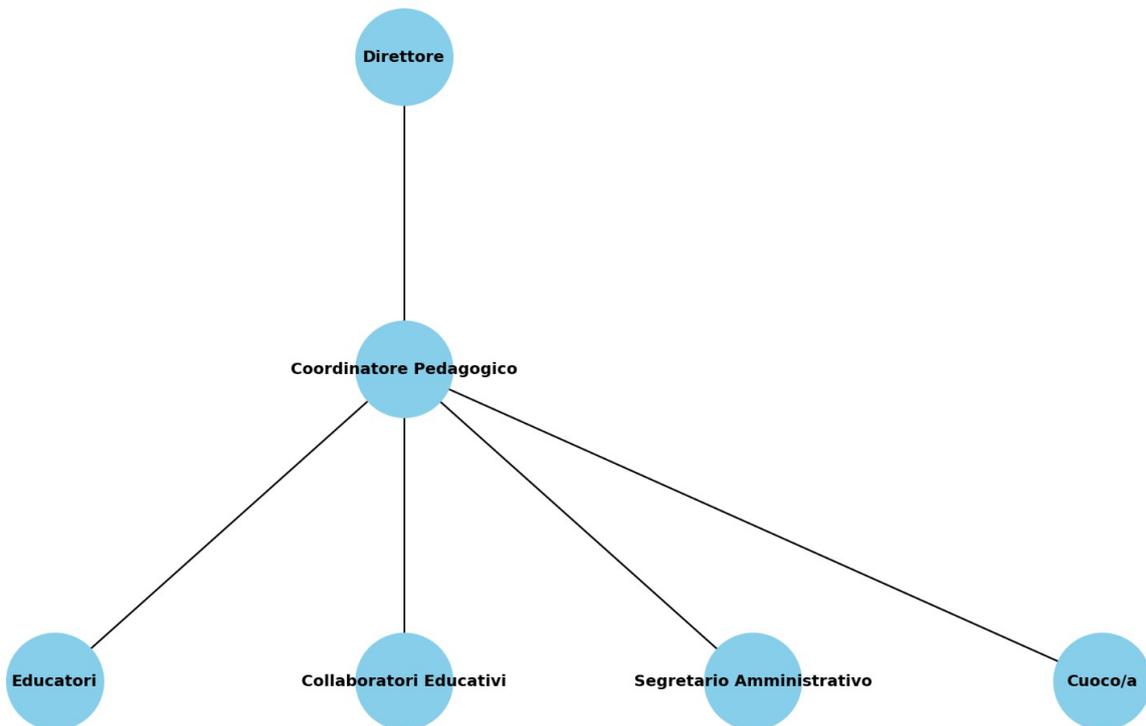
### Organigramma - Struttura G (Piramidale)



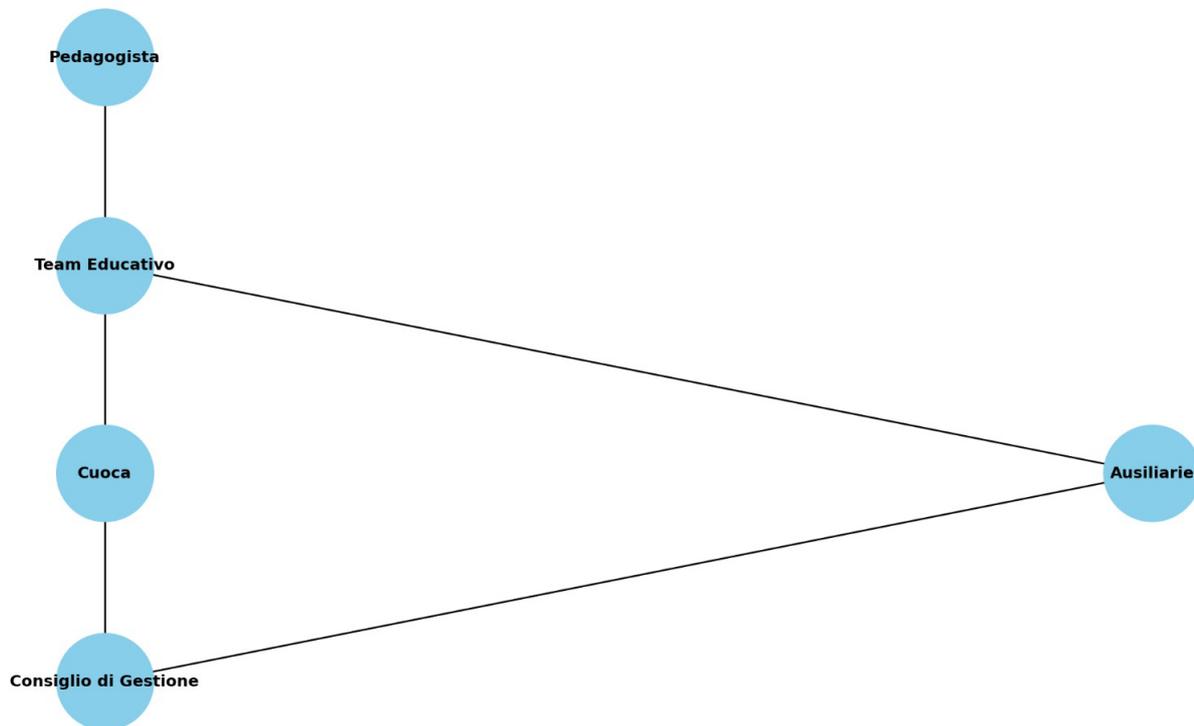
### Organigramma - Struttura H (Piramidale)



### Organigramma - Struttura I (Piramidale)



## Organigramma - Struttura L (Piramidale)



### 5.3 Conclusioni

#### 5.3.1 L'importanza di questo studio

Lo studio qualitativo ha adottato un approccio multidimensionale, volto sia a esplorare le caratteristiche strutturali e organizzative delle strutture educative per la prima infanzia sia a comprendere la psicologia applicata al di fuori del contesto clinico, focalizzandosi in particolare su chi lavora a stretto contatto con i bambini. L'interesse specifico per la prospettiva degli operatori nasce dalla consapevolezza che questo aspetto della psicologia della prima infanzia è, purtroppo, spesso trascurato, sebbene rivesta un'importanza cruciale. Gli studi su questa fase di sviluppo tendono a privilegiare l'analisi delle dinamiche infantili e familiari, trascurando invece il ruolo e l'esperienza degli educatori e del personale che operano quotidianamente in tali contesti.

L'intento principale di questa ricerca è stato quello di portare alla luce il vissuto degli operatori, i quali non sono solo soggetti che forniscono assistenza e stimoli educativi ai bambini, ma vivono e interpretano in modo unico l'ambiente lavorativo e la relazione con i piccoli utenti. Attraverso interviste e raccolte di narrazioni, è emerso come il loro modo di descrivere la propria esperienza sia rivelatore non solo delle sfide e delle soddisfazioni quotidiane, ma anche delle loro percezioni personali e professionali. L'indagine ha permesso di comprendere meglio il loro stato di benessere, le loro visioni di sé in relazione al ruolo che ricoprono e il significato che attribuiscono al luogo di lavoro.

Questa esplorazione delle narrazioni degli operatori permette di toccare anche aspetti più profondi della loro identità, spesso influenzati dalla qualità delle relazioni interpersonali e dalla struttura organizzativa stessa. Le dinamiche di collaborazione e il supporto reciproco tra colleghi, la chiarezza dei ruoli e la disponibilità di risorse, insieme ad altri fattori strutturali e relazionali, giocano un ruolo significativo nella loro percezione di efficacia e nel senso di appartenenza. La capacità degli operatori di “raccontarsi” e di raccontare il proprio contesto lavorativo costituisce quindi una finestra preziosa per esplorare i loro bisogni, le loro motivazioni, le difficoltà e i valori che guidano il loro operato. In definitiva, tale ricerca evidenzia l’importanza di approfondire la comprensione della prima infanzia non solo attraverso il prisma del bambino e della famiglia, ma anche attraverso la voce di chi ogni giorno lavora sul campo. La loro prospettiva può contribuire a migliorare la qualità delle strutture educative e a promuovere interventi psicologici e sociali mirati al benessere di tutti gli attori coinvolti, rendendo questi contesti ambienti di crescita e realizzazione non solo per i bambini, ma anche per gli adulti che li accompagnano nel loro sviluppo.

### 5.3.2 Limiti dello studio

Lo studio corrente è basato su un’intervista semistrutturata creata ad hoc per l’occasione; questo metodo di ricerca sperimentale non è esente da limiti, come:

- **Limitata generalizzabilità:** I risultati derivati da interviste qualitative sono spesso difficili da generalizzare a una popolazione più ampia. Gli insight raccolti riflettono le esperienze e le percezioni specifiche dei partecipanti intervistati, e non sempre è possibile applicare tali conclusioni ad altri contesti o gruppi.
- **Dipendenza dalla soggettività del ricercatore:** Le domande delle interviste semistrutturate sono influenzate dalle scelte e dai preconcetti del ricercatore, che possono orientare il tipo di risposte ricevute e l’interpretazione dei risultati. Questo può introdurre un certo grado di bias, poiché l’analisi e la sintesi dei dati sono influenzate dalla soggettività e dall’esperienza del ricercatore.
- **Variabilità nella profondità delle risposte:** In un’intervista semistrutturata, la libertà concessa ai partecipanti può generare risposte molto variabili in termini di dettagli e contenuto. Alcuni potrebbero essere più loquaci e disponibili, mentre altri potrebbero fornire risposte concise o poco approfondite, influenzando la quantità e la qualità dei dati raccolti.
- **Problemi di affidabilità e replicabilità:** L’approccio qualitativo si basa fortemente sulla relazione tra intervistatore e intervistato, che può variare significativamente. La replicabilità dello studio è quindi limitata, poiché lo stesso set di domande somministrato da un intervistatore diverso o in un contesto differente potrebbe portare a risultati diversi.

- **Difficoltà di comparazione tra i dati:** I dati qualitativi raccolti attraverso interviste semistrutturate tendono a essere complessi e sfaccettati, rendendo difficile la comparazione sistematica tra i diversi partecipanti. L'analisi richiede spesso un lavoro interpretativo che riduce la possibilità di analisi statistiche o di confronto diretto tra gruppi.
- **Tempo e risorse richieste per l'analisi:** L'analisi dei dati qualitativi è generalmente lunga e complessa, poiché le trascrizioni delle interviste devono essere attentamente lette, codificate e interpretate. Questo richiede un significativo investimento di tempo e risorse, che potrebbe essere una limitazione se lo studio coinvolge un numero elevato di partecipanti o se i ricercatori hanno a disposizione risorse limitate.

Pur con questi limiti, lo studio qualitativo basato su interviste semistrutturate rimane uno strumento prezioso per ottenere una comprensione profonda e sfumata delle esperienze e delle prospettive dei partecipanti, fornendo dettagli che metodi quantitativi spesso non possono catturare.

## Bigliografia

- Ahmady, G. A., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. (2016). Organizational structure. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 455-462.
- Ainsworth, M. D. S. (1978). *Patterns of Attachment: A Psychological Study of the Strange Situation*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Ainsworth, M. D. S., & Bowlby, J. (1991). *An Ethological Approach to Personality Development*. *American Psychologist*, 46(4), 333–341.
- Allen, T. H. (1976). Communication Networks: The Hidden Organizational Chart. *Personnel Administrator*, 21(6), 31-35.
- Alvesson, M. (2012). Understanding organizational culture.
- Amini-Rarani, M., Mokhtari, S., Akbari, M., Zamani, Z., & Mahdiyan, S. (2024). Designing Iranian hospital organizational charts: Global comparisons. *Plos one*, 19(3), e0300985.
- Antonacci, G., Lennox, L., Barlow, J., Evans, L., & Reed, J. (2021). Process mapping in healthcare: a systematic review. *BMC health services research*, 21, 1-15.
- Astanti, R. D., & Switasarra, A. V. (2024). Text Mining Based Process Identification and Business Process Mapping from Job Description Documents. *Management and Production Engineering Review*.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Prentice Hall.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice Hall.
- Bavelas, A. (1950). Communication Patterns in Task-Oriented Groups. *The Journal of the Acoustical Society of America*, 22(6), 725-730.
- Biggs, N. (1993). *Algebraic graph theory* (No. 67). Cambridge university press.
- Bollobás, B. (1998). *Modern graph theory* (Vol. 184). Springer Science & Business Media.
- Bowlby, J. (1982). *Attachment and Loss: Vol. 1. Attachment* (2nd ed.). Basic Books.
- Bowlby, J. (1988). *A Secure Base: Parent-Child Attachment and Healthy Human Development*. Basic Books.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The Ecology of Human Development: Experiments by Nature and Design*. Harvard University Press.
- Bronfenbrenner, U. (1986). *Ecology of the family as a context for human development: Research perspectives*. *Developmental Psychology*, 22(6), 723–742.
- Bronfenbrenner, U. (1994). *Ecological Models of Human Development*. In T. Husén & T. N. Postlethwaite (Eds.), *International Encyclopedia of Education* (2nd ed., Vol. 3, pp. 1643–1647). Oxford, England: Pergamon Press.

- Bronfenbrenner, U., & Ceci, S. J. (1994). *Nature-nurture reconceptualized in developmental perspective: A bioecological model*. *Psychological Review*, 101(4), 568–586.
- Bronfenbrenner, U., & Morris, P. A. (2006). *The Bioecological Model of Human Development*. In R. M. Lerner & W. Damon (Eds.), *Handbook of Child Psychology: Theoretical Models of Human Development* (6th ed., Vol. 1, pp. 793–828).
- Buta, S., & Burciu, A. (2014). The impact of the business environment on the shaping of an organization chart. *Annals of Economics & Public Administration*, 14(1).
- Conger, S. (2011). *Process mapping and management*. Business expert press.
- Cvetković, D. M., Rowlinson, P., & Simic, S. (1997). *Eigenspaces of graphs* (No. 66). Cambridge University Press.
- Damelio, R. (2011). *The basics of process mapping*. Productivity Press.
- Davidson, D. S. (1978). How to succeed in a service industry... Turn the organization chart upside down. *Management review*, 67(4).
- Frost, P. J., Moore, L. F., Louis, M. R. E., Lundberg, C. C., & Martin, J. E. (1985). *Organizational culture*. Sage Publications.
- Zhang, J., Yu, P. S., & Lv, Y. (2015, August). Organizational chart inference. In *Proceedings of the 21th ACM SIGKDD International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining* (pp. 1435-1444). ACM, Inc.
- Galanou, E., Georgakopoulos, G., Sotiropoulos, I., & Dimitris, V. (2010). The effect of reward system on job satisfaction in an organizational chart of four hierarchical levels: A qualitative study. *Canadian Social Science*, 6(5), 102-123.
- Klotz, L., Horman, M., Bi, H. H., & Bechtel, J. (2008). The impact of process mapping on transparency. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 57(8), 623-636.
- Leavitt, H. J. (1951). Some effects of certain communication patterns on group performance. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 46(1), 38.
- Leavitt, H. J., & Mueller, R. A. (1951). Some effects of feedback on communication. *Human relations*, 4(4), 401-410.
- Levine, E. L., Ash, R. A., Hall, H., & Sistrunk, F. (1983). Evaluation of job analysis methods by experienced job analysts. *Academy of management journal*, 26(2), 339-348.
- Lodge, M., & Taber, C. S. (2005). The automaticity of affect for political leaders, groups, and issues: An experimental test of the hot cognition hypothesis. *Political Psychology*, 26(3), 455-482.
- Marriott, R. D. (2018). Process mapping—the Foundation for effective quality improvement. *Current problems in pediatric and adolescent health care*, 48(7), 177-181.
- Marriott, R. D. (2018). Process mapping—the Foundation for effective quality improvement. *Current problems in pediatric and adolescent health care*, 48(7), 177-181.

- Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row.
- Moreno, J. L. (1964). *Principi di sociometria di psicoterapia di gruppo e sociodramma: speciale prefazione dell'autore alla presente edizione italiana*. ETAS-Kompass.
- Moreno, J. L. (2012). *Sociometry, experimental method and the science of society*. Lulu. com.
- Moscovici, S. (1984). *The phenomenon of social representations*. In R. Farr & S. Moscovici (Eds.), *Social representations* (pp. 3-69). Cambridge University Press.
- Moscovici, S. (2000). *Social representations: Explorations in social psychology*. New York University Press.
- Rummler, G. A., & Brache, A. P. (2012). *Improving performance: How to manage the white space on the organization chart*. John Wiley & Sons.
- Sackett, P. R., & Laczo, R. M. (2003). Job and work analysis. *Handbook of psychology*, 19-37.
- Schneider, B., & Konz, A. M. (1989). Strategic job analysis. *Human Resource Management*, 28(1), 51-63.
- Shaw, M. E. (1954). Group structure and the behavior of individuals in small groups. *The Journal of psychology*, 38(1), 139-149.
- Shaw, M. E. (1964). Communication networks. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 1, pp. 111-147). Academic Press.
- Siddique, C. M. (2004). Job analysis: a strategic human resource management practice. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 219-244.
- Thulasiraman, K., & Swamy, M. N. (2011). *Graphs: theory and algorithms*. John Wiley & Sons.