



IL FUTURO DEI SERVIZI PER LA PRIMA INFANZIA

Le proposte del Consorzio PAN



> <

IL FUTURO DEI SERVIZI
PER LA PRIMA INFANZIA
LE PROPOSTE
DEL CONSORZIO PAN

> > > > >

< < < < <



Servizi per l'infanzia

CONSORZIO PAN

Via Monte di Pietà, 8
20121 Milano

info@consorziopan.it
www.consorziopan.it

A CURA DEL
Consiglio di Amministrazione
e del Comitato scientifico

Coordinamento editoriale
LUCIA LASTRUCCI

Realizzazione editoriale e grafica
EDA Servizi

In copertina
Foto di MATTEO LORENZETTI

IL CONSORZIO PAN E I SERVIZI PER L'INFANZIA

I SERVIZI SOCIO-EDUCATIVI per la prima infanzia costituiscono un bene pubblico molto rilevante e un fattore importante di sviluppo sociale ed economico.

Le più grandi realtà dell'imprenditoria sociale del Paese, insieme a Banca Intesa Sanpaolo, hanno promosso dal 2004 la nascita del Consorzio PAN (Progetto Asili Nido) condividendo l'importanza e l'urgenza di incrementare la presenza di servizi all'infanzia in Italia.

PAN è nato per assicurare la soddisfazione di diritti reali ai bambini e ai genitori: ai primi, il diritto di fruire di opportunità ed esperienze educative e socializzanti nel processo di crescita; ai secondi, il diritto di poter disporre di un aiuto qualificato e accessibile nel compito, tutt'altro che semplice, di essere genitori e nel contempo conciliare le esigenze professionali con le responsabilità familiari.

Si è ritenuto che la natura di bene comune che attribuiamo alle esperienze educative e l'oggettiva complessità dei processi di impianto e gestione dei servizi educativi per la prima infanzia, comportassero una scelta di campo a favore dell'impresa sociale, quell'impresa che è in grado, meglio di altre, di coinvolgere e reinvestire le risorse delle comunità, che fa del costruire insieme con efficacia, qualità e sostenibilità economica la propria modalità d'azione e produzione. Oltre al fatto di essere una realtà economica in grado di assicurare a tanti giovani e donne opportunità di lavoro qualificato e regolare, e in possesso del know how e delle risorse necessarie allo sviluppo e alla gestione di attività solo in apparenza semplici.

Attraverso un insieme di azioni diverse, ma tra loro strettamente integrate, che vanno dalla dimensione pedagogica, organizzativa e culturale, alla creazione di nuovi strumenti finanziari¹ appositamente studiati

¹ Accesso al credito per l'impianto dei nuovi servizi, possibilità di fruire di forme di credito finalizzato: strumenti utili a rendere solvibile la domanda privata.

da Banca Prossima, braccio operativo di Intesa Sanpaolo per le organizzazioni non lucrative, PAN ha inteso offrire alle imprese sociali non profit, già costituite o da costituire, un sostegno efficace e concreto.

A partire dalla lettura dei punti di criticità presenti nei processi economici di attivazione e di gestione dei nidi, la rete PAN opera dalla sua nascita per far crescere un'offerta qualificata e rispettosa dei diritti dei bambini, dei genitori, dei lavoratori e di tutti i portatori di interesse, agendo in un orizzonte di senso che mira a coniugare risposta alle domande sociali e rispetto dei diritti del lavoro. In quest'ottica, PAN si è proposto alle istituzioni e alle amministrazioni locali quale interlocutore primario per concorrere a rafforzare e differenziare, in senso qualitativo e quantitativo, l'offerta dei servizi socio-educativi per la prima infanzia e, nel contempo, per essere parte attiva nei percorsi di sviluppo e nelle iniziative in cui sia necessario porre in campo capacità imprenditoriale, capacità tecnica e responsabilità sociale.

Dal 2004 a oggi si sono attuati più di 400 servizi all'infanzia, con un'accoglienza complessiva di oltre 12.000 famiglie e più di 3.000 addetti.

In questi 7 anni, il Consorzio ha sostenuto l'apertura di oltre 150 nuovi servizi, che hanno dato occupazione a più di 1.000 nuovi addetti e accolto oltre 4.600 famiglie in lista di attesa.

PAN oggi è la più grande e diffusa rete di servizi alla prima infanzia nel nostro Paese: l'obiettivo dichiarato è quello di proseguire nel percorso di promozione di una cultura della qualità dell'offerta educativa dei servizi all'infanzia attraverso il coinvolgimento di nuovi affiliati e perseguendo ulteriori traguardi in termini di sviluppo della qualità dell'offerta.

2.

LE SFIDE DEL CONSORZIO PAN: QUALITÀ, SVILUPPO, SOSTENIBILITÀ

2.1 GLI OBIETTIVI DEL CONSORZIO PAN

Scopo del Consorzio è lo sviluppo di un'offerta di servizi di qualità, diffusa, non profit ed economicamente sostenibile per tutte le famiglie italiane.

Questi gli obiettivi che i soci si sono impegnati a realizzare e che costituiscono la centralità dei patti sociali condivisi:

Incremento dell'offerta di servizi

Scopo di PAN è infatti quello di offrire servizi di qualità anche in quelle aree del Paese che ne sono strutturalmente prive e di divenire un partner strategico per il raggiungimento degli obiettivi di Lisbona (33% di copertura della domanda).

Investire sulla qualità dei servizi

La qualità dei servizi, insieme alla loro sostenibilità, è riconosciuta dai soci come caratteristica irrinunciabile e distintiva dei servizi a marchio PAN; permane l'impegno del consorzio alla sensibilizzazione, formazione e promozione della qualità presso realtà esistenti o di nuova costituzione, attraverso le diverse azioni previste dal marchio stesso.

Garantire la qualità dell'impresa sociale non profit che promuove servizi educativi per l'infanzia: il ruolo delle reti

Il privato sociale racchiude in sé le forme imprenditoriali coerenti per investire, con gli strumenti dell'economia non speculativa, nell'educazione di qualità per i bambini. Per sostenere tale responsabilità, non è sufficiente essere imprenditori sociali: occorre adottare comportamenti imprenditoriali efficaci.

> > > > Sono quindi le reti - in quanto sistemi di legami tra parti capaci di produrre valore fiduciario, produttivo, organizzativo - che si impegnano ad agire con responsabilità utilizzando strumenti specifici di sostegno e monitoraggio e garantendo la qualità, l'identità e la tenuta economica e finanziaria delle imprese sociali a marchio PAN.

Far conoscere la qualità PAN

Attraverso le azioni di promozione del marchio, il Consorzio intende diffondere e qualificare la cultura educativa dei servizi alla prima infanzia promossa dal marchio PAN.

PAN rappresenta la più grande aggregazione, in Italia, di "produttori di asili nido", che si è volontariamente dotata di un sistema qualità.

L'equilibrio delicato fra quantità (numero di nidi) e qualità (processi di lavoro validati, investimenti strutturali, organizzativi e formativi) rappresenta il valore aggiunto di questa esperienza rispetto ad altre, sbilanciate sul piano della qualità a scapito della quantità (spesso i servizi a gestione pubblica) o sul piano della quantità a discapito della qualità (molte esperienze for profit).

PAN ha scelto un proprio metodo che rappresenta insieme la sua differenza e il suo limite: lo sviluppo quantitativo dell'offerta compatibile con standard di qualità definita, correlato a un range di costo/tariffa sostenibile.

2.2 LE SCELTE DEL CONSORZIO PAN

La sfida ulteriore è quella di raggiungere tali obiettivi attraverso un sistema non usuale di partnership strutturali tra soggetti diversi, Intesa Sanpaolo e le reti nazionali di imprese sociali non profit, sperimentando la fattibilità e la necessità di uno sforzo comune capace di superare le diversità, per renderle anzi potenziatori di opportunità, non per il sé organizzativo, ma per il noi del paese e delle comunità.

Dentro la diversità dichiarata e mai omologata, i soci hanno scelto, con intenzionalità, di condividere valori e principi di orientamento comuni:

- > > > > • la forma non profit dei servizi per la prima infanzia;
- la centralità dei bambini, delle famiglie, delle comunità;
- la qualità verificata e sostenuta con processi culturali, formativi e di valutazione;
- la diffusione della cultura sulla qualità educativa per la prima infanzia presso le famiglie e le istituzioni locali, attraverso adeguate strategie di comunicazione;
- la costruzione e la rappresentazione di una policy “unitaria” sulle politiche sostenibili per l’offerta educativa di qualità;
- la ricerca costante di forme gestionali e pedagogiche che mantengano il rapporto qualità/accessibilità del servizio al suo miglior equilibrio d’offerta.

I contenuti del presente documento sono ispirati a questi principi e impegni assunti dai soci di PAN dentro una logica di intenzionalità e responsabilità sociale, coniugati con i risultati dell’azione di ricerca scientifica che PAN ha commissionato e realizzato nel 2009 con l’obiettivo di dare ulteriore credibilità e verifica alle scelte di valore fatte in questi anni, sorreggerne e consolidarne la responsabilità verso il Paese e le sue istituzioni, certi di poter e voler esser un partner istituzionale credibile e utile.

> > > > > 3.

LE STRATEGIE PER UN'OFFERTA DI SERVIZI DI QUALITÀ

GLI ASSI DI AZIONE, RIFLESSIONE, ricerca e proposta che seguono sono così organizzati:

- > > > > a. l'idea di welfare sussidiario e comunitario cui ci ispiriamo e che proponiamo;
- b. la promozione della qualità: i nostri impegni e i nostri strumenti;
- c. la sostenibilità continuativa come obiettivo.

3.1 WELFARE SUSSIDIARIO, CENTRALITÀ DEL BAMBINO, DELLA FAMIGLIA, DELLA COMUNITÀ

Le reti sociali promotrici del progetto PAN, pur portatrici di culture ed esperienze diverse tra loro in merito a cultura organizzativa, prassi educative, progettuali e gestionali, hanno riconosciuto l'importanza strategica e di valore del loro agire comune, individuando prioritariamente gli elementi di unione per un agire non omologato ma coerentemente orientato.

Il primo concetto di riferimento condiviso è costituito dalla chiara opzione per la **centralità del bambino** intesa come riconoscimento del diritto soggettivo dei bambini piccoli di fruire di un'offerta educativa di qualità.

Il bambino è portatore di diritti che la comunità tutta è chiamata a tutelare e promuovere nel rispetto della soggettività del singolo; è portatore di risorse e bisogni propri che devono trovare spazi e luoghi di espressione; è protagonista di una esperienza di crescita e di un processo educativo che l'adulto è chiamato a sostenere e favorire.

Il servizio all'infanzia deve offrire quindi contesti di esperienze e relazioni educative che accompagnano il bambino tenendo conto dei pro-

cessi di sviluppo individuali, rispettandone i ritmi personali e lasciando spazio di espressione e di esperienza all'iniziativa autonoma e ai processi di apprendimento naturali tipici di questa fase di sviluppo. Responsabilità educativa è in primo luogo abitare il mondo e porgerlo con cura ai bambini. I bambini riescono a crescere bene se hanno lo spazio per misurarsi e confrontarsi con esperienze plurali, se hanno a disposizione uno spazio adeguato, non solo fisico, ma uno spazio mentale nella testa degli adulti.

La famiglia è il soggetto centrale nella costruzione della relazione tra individuo e società, è protagonista privilegiato del processo di crescita e di sviluppo del bambino ed è soggetto capace di cooperare alla definizione dei bisogni, alla progettazione delle risposte ai bisogni, alla valutazione delle esperienze, di partecipare in modo attivo al progetto educativo e di condividere e partecipare alla promozione dei diritti dell'infanzia. È a sua volta soggetto di diritti a tutela di bisogni molteplici e diversi di cui è portatrice. Affinché ciò avvenga nel riconoscimento reciproco di una valenza sociale, diviene necessario superare la logica unidirezionale della prestazione (tra chi offre e chi riceve), per favorire una logica del fare insieme in cui i bambini e le loro famiglie siano non più destinatari, ma soggetti appartenenti a una comunità più ampia, la cui azione è imprescindibile per realizzare l'iniziativa, darvi spessore e contenuto.

La scelta di PAN di promuovere la qualità dei servizi, senza ridurre la qualità a processi di omologazione e standardizzazione, ma piuttosto sostenendo uno sguardo valorizzante la capacità di ogni esperienza di migliorarsi grazie alla partecipazione dei diversi attori e di favorire dinamiche di tipo reticolare (societarie e comunitarie), consente di guardare ai servizi del Consorzio come particolari soggetti sociali capaci, unitamente alla famiglia, di produrre "beni relazionali" di tipo comunitario, indispensabili a una buona qualità della vita delle persone e della collettività.

Infatti alla base del welfare **comunitario** e plurale risiede il principio di **sussidiarietà**: tale principio orienta le relazioni tra gli attori sociali, in primo luogo tra stato, mercato, impresa sociale e famiglie.

L'impresa sociale in PAN si fa promotore in primis di *partnership* che connettono attori sociali diversi, portatori di culture differenti, i quali concordano un agire insieme per un obiettivo comune, rappresentato dalla produzione di un servizio, bene comune, di qualità. Un "buon servizio" deve promuovere un patto educativo fra famiglia e servizi per l'infanzia che renda realmente la famiglia "sempre più famiglia" e che non si sostituisca ai compiti a essa assegnati, di crescita e di cura socioeducativa, ma deve anche saper accompagnare, sostenere e sussidiare le diverse fragilità della famiglia (economiche, sociali, culturali, educative) che le difficoltà del tempo presente e la

ristrutturazione dei legami di tipo familiare stanno evidenziando. Tutti i servizi per l'infanzia sono un'opportunità per costruire e promuovere il tessuto di relazioni laddove si vive favorendo così la socialità del bambino e della famiglia nella comunità. È quindi fondamentale una visione dell'agire orientata ad un lavoro di rete, attraverso cui i diversi soggetti (enti pubblici, privati, agenzie educative, ecc.) partecipano ad un'azione comune, attraverso la condivisione e socializzazione di obiettivi, strategie, progetti. Si ottiene così anche un innalzamento di quel capitale sociale comunitario, cassaforte di sviluppo economico e civile di qualsiasi comunità.

3.2 LA QUALITÀ DELL'EDUCAZIONE COME PROCESSO CONTINUO

Intento prioritario del Consorzio PAN è quello di accompagnare lo sviluppo dei servizi all'infanzia, promossi sul territorio dai consorzi, dalle cooperative sociali affiliate, dalle organizzazioni di Terzo settore, con adeguati strumenti e iniziative capaci di promuovere una qualità crescente nella progettazione e nell'offerta dei servizi. La scelta è quella di pensare alla qualità come a un processo che permette di ripercorrere e ripensare le esperienze attraverso processi di condivisione delle finalità, autovalutazione e miglioramento interni all'organizzazione nel suo complesso e al gruppo di lavoro. La qualità, infatti, non è solo identificare da un insieme di requisiti di accesso o di standard organizzativi, ma è soprattutto un metodo di lavoro, la capacità che ha ogni servizio di dotarsi di strumenti finalizzati, capaci di cogliere e rappresentare parametri e indicatori adeguati per descrivere i punti critici e punti di eccellenza del servizio stesso. L'interesse è quindi focalizzato sulle modalità progettuali con cui viene definito, sperimentato, monitorato e migliorato il servizio stesso. Tale approccio tiene conto delle finalità, dell'autonomia organizzativa, della metodologia di ogni tipo di servizio e della dimensione progettuale presente in ogni unità operativa, individuata attraverso parametri e indicatori imprescindibili per assicurare su tutto il territorio l'effettiva valenza educativa e la qualità del servizio erogato.

PAN si è dotato fin dalla sua costituzione di una serie di strumenti di presidio della qualità, tra cui le **Linee Guida**, che costituiscono la base culturale educativa e organizzativa dei servizi affiliati. Elaborate con il concorso del proprio comitato scientifico, le linee guida fanno riferimento agli esiti della ricerca psicopedagogica ed educativa più avanzata e qualificata nel settore specifico dei servizi educativi alla prima infanzia. I principi contenuti nelle linee guida costituiscono la bussola dello strumento principale per il governo della qualità dei nidi affiliati a PAN, che viene verificata grazie al **Manuale di Valutazione**.

La logica sottostante al manuale è di tipo processuale-ermeneutico: la valutazione è concepita come processo di ricerca sociale applicata. Non si tratta di un approccio mirato alla certificazione, ma all'avvio di processi prima di auto-riflessione e auto-valutazione, poi di valutazione, del proprio rapportarsi a variabili riconosciute come cruciali all'interno della comune cultura di riferimento dei servizi per l'infanzia, maturati dalle finalità e valori condivisi dai soci PAN. Il manuale² presuppone la partecipazione diretta e attiva degli interlocutori coinvolti nel dare significato al processo di attribuzione di senso e valore alla rilettura valutativa della propria azione e del servizio erogato e l'attenzione ad alcune fondamentali aree:

> > > > **Qualità delle relazioni**

Perché il servizio possa essere vissuto dai genitori e dal bambino come un luogo che rende effettivo il diritto del bambino a crescere, occorre che si instauri un saldo rapporto fiduciario tra i diversi protagonisti di questa esperienza: i bambini, gli educatori, gli operatori e la famiglia nelle sue diverse articolazioni.

Il servizio è quindi inteso come contesto capace di osservare, accogliere e valorizzare/dare risposta alle molteplici potenzialità/esigenze espresse dagli interlocutori coinvolti. La consapevolezza che un buon clima tra le diverse professionalità coinvolte e tra lo staff e i genitori è fondamentale nel lavoro quotidiano con il bambino, rende

² Il manuale è composto da 4 macroaree relative ai nodi centrali per l'erogazione di un servizio educativo come quello alla prima infanzia e il cui monitoraggio è imprescindibile per verificarne l'effettiva qualità: 1) Istituzione e Strategia (8 item); 2) Prodotto/Servizio (23 item); c) Risorse Umane (10 item); 4) Processi Interni ed Esterni (12 item). Su ogni indicatore il servizio può essere valutato con un punteggio su una scala da 1 a 5, avendo fissato il criterio di soglia di accettabilità per l'attribuzione del marchio nel punteggio 3. Nel manuale, per ogni item, sono indicati i requisiti che corrispondono ai diversi livelli di qualità e la documentazione e i materiali da prendere in considerazione da parte del valutatore. La valutazione in entrata avviene in due fasi: la prima interna all'équipe di lavoro prevede una autovalutazione rispetto ai diversi item, la seconda a cura del valutatore PAN, che effettua una visita del servizio ed un incontro con l'équipe di lavoro per la definizione dei processi di miglioramento alla luce della valutazione effettuata. Per il monitoraggio successivo alla prima valutazione sono individuate due diverse modalità di valutazione: 1) Valutazione effettuata dai valutatori del Consorzio PAN per confermare l'affiliazione al marchio; 2) Autovalutazione: valutazione periodica prodotta da membri del servizio stesso. L'autovalutazione è funzionale a coinvolgere i responsabili dell'ente gestore e gli operatori nel dare maggiore intenzionalità alla propria attività, cercando di restituire visibilità e tangibilità alle dimensioni immateriali del proprio lavoro con attenzione alle esigenze dei vari *stakeholder*.

> > > > quindi indispensabile da parte del personale educativo il coinvolgimento e la collaborazione con la famiglia e l'individuazione di modalità operative e organizzative del lavoro di gruppo come espressa metodologia di lavoro. Il risultato è un clima educativo coerente, unitario, non competitivo, dove il benessere del bambino è elemento guida nella relazione interpersonale educatore-genitore, educatore-operatore, pur nel rispetto delle reciproche competenze e responsabilità.

Stabilità / continuità del contesto educativo

Considerando le delicate caratteristiche della crescita di bambini nei primi anni di vita, i servizi per la prima infanzia devono garantire una stabilità del contesto sia per i genitori che per il bambino relativamente ai seguenti aspetti:

- relazionale (gruppo degli adulti e gruppo dei bambini);
- spaziale (caratterizzazione e riconoscibilità degli spazi e delle loro funzioni);
- temporale (continuità/prevedibilità di ritmi interni al servizio), in quanto tale, il servizio non dovrà avere tentazioni di apprendimento astratto, ma dovrà curare la crescita dei bambini, ciascuno secondo il proprio ritmo, creando contesti capaci di stimolare in modo adeguato, graduale e sicuro il naturale protagonismo del bambino nei processi di apprendimento.

Flessibilità organizzativa e accuratezza dei particolari

Tutto ciò comporta una grande abilità nel realizzare una reale flessibilità organizzativa che risponda ai requisiti sopraddetti e nello stesso tempo che interpreti nei dettagli particolari una reale attenzione alla cura della persona e dei suoi sistemi e reti relazionali.

Spazi adeguati e curati

Lo spazio deve essere predisposto in modo adeguato alle varie fasi di crescita con materiali congrui per la sicurezza, l'igiene e il benessere. La creazione di ambienti accoglienti, ricchi di stimoli, sicuri e favorevoli alla crescita del bambino è quindi criterio guida nell'allestimento degli spazi interni ed esterni alla struttura educativa.

Aggiornamento permanente

È garanzia imprescindibile della qualità del progetto educativo l'aggiornamento permanente di tutti gli operatori dei nidi, attorno a tutti i temi che coinvolgono la vita, lo sviluppo, l'educazione dei bambini e alle competenze e saperi attinenti allo specifico professionale dei diversi ruoli presenti all'interno dell'équipe di lavoro.

> > > > L'aggiornamento risponde alla necessità di integrare le conoscenze, confrontarsi con temi e problemi emergenti, rielaborare aspetti diversi del progetto educativo, ridefinire orientamenti e obiettivi, offrire occasioni di confronto tra diversi operatori, tra diverse professionalità, tra diversi contesti operativi attraverso l'aggiornamento, la formazione e lo scambio di esperienze. L'aggiornamento permanente è, infatti, momento centrale della sperimentazione e della innovazione del progetto educativo.

La qualità come soddisfazione

La valutazione della qualità non può prescindere dalla rilevazione della soddisfazione dei soggetti esterni e interni a vario titolo interessati al servizio offerto (il bambino, la famiglia, gli operatori, l'ente locale, l'azienda).

L'impegno all'ascolto dei diversi punti di vista e a verificare la soddisfazione dei soggetti interni ed esterni del servizio è centrale per un esaustivo monitoraggio della qualità del servizio stesso.

La collaborazione con le istituzioni pubbliche

Il rapporto costante con le istituzioni rappresenta un ambito fondamentale di lavoro per la condivisione della finalità pubblica che accomuna PAN agli enti locali e costituisce uno spazio privilegiato per concorrere in modo costruttivo alle politiche di programmazione dei servizi e per la costruzione congiunta di progetti in risposta ai bisogni territoriali.

La sostenibilità di un'offerta di qualità

I servizi all'infanzia costituiscono in sé un'opportunità importante di sviluppo per l'intero Paese. Esiste infatti una forte domanda inesausta; alcuni territori del Paese sono quasi privi di servizi (Sud Italia, aree rurali).

Ad oggi solo il 23% dei bambini in Italia trova posto nei nidi e nei servizi innovativi (centri gioco, nidi integrati, nidi familiari e accoglienza nella scuole dell'infanzia di bambini negli ultimi mesi del terzo anno di vita). In questo settore è sempre più forte l'impegno istituzionale. Infatti il Consiglio europeo di Barcellona del 2002 aveva impegnato i Paesi dell'Unione europea a raggiungere una copertura di servizi alla prima infanzia pari al 33% entro il 2010. Negli anni si sono succeduti provvedimenti diversi, ma ancora oggi tuttavia il ruolo più significativo per lo sviluppo, il potenziamento e la qualificazione del settore è esercitato in Italia dalle regioni attraverso i piani regionali di sviluppo e dalle amministrazioni comunali mediante i propri bilanci.

Si avverte la mancanza di una legge nazionale che definisca il profilo dei servizi, ne detti le regole di funzionamento generale, e che, a fronte della non solvibilità della domanda, assuma la necessità di creare un fondo nazionale stabile mirato allo sviluppo dei servizi stessi, intervenendo a favore dei costi di gestione oltre che di impianto.

Al momento la nostra società vive le contraddizioni di una realtà nazionale molto difforme che produce differenze profonde da regione a regione e da territorio a territorio, negando di fatto il riconoscimento del diritto all'accesso ai servizi da parte dei bambini e delle famiglie. Sulla scia dell'attenzione pubblica verso i nidi e, soprattutto, del disagio prodotto dalla forte domanda inevasa, sono sorte numerose iniziative private. Accanto a esperienze di eccellenza (in particolare nelle cosiddette regioni forti come Emilia Romagna, Toscana, Lombardia) si assiste a un proliferare di iniziative di privati prive dei minimi requisiti di qualità e sicurezza.

La sostenibilità economica dei servizi, inaccessibile a molte famiglie senza l'intervento perequativo pubblico, richiede di essere valutata per contribuire in maniera seria alla possibile diffusione di servizi di qualità sul territorio nazionale.

La qualità sostenibile del sistema di servizi, e dei servizi all'infanzia in particolare, è un indiscusso obiettivo e impegno anche di buona parte del privato sociale. Purtroppo ancora spesso si assiste a una scarsissima conoscenza, da parte dei funzionari e dirigenti del sistema pubblico, delle differenze e specificità tra i diversi soggetti privati che il "quasi mercato sociale" propone e veicola. Vi è quindi la necessità da un lato di fornire ulteriori strumenti di distinzione e conoscenza della capacità del privato sociale di dotarsi di sistemi e ulteriori strumenti di misurazione e implementazione della qualità, efficaci ed essenziali, oltre che plurali negli approcci gestionali e pedagogici, come il Consorzio PAN sta già facendo; dall'altro di rendere chiara la necessaria complementarietà sui territori di servizi a gestione pubblica con servizi a gestione privata sociale e l'utilità di immaginare una corresponsabile gestione della domanda nelle sue diverse sfaccettature, che porti ad una presa in carico comune sia delle situazioni di disagio educativo/famigliare, sia delle situazioni di non disagio conclamato ma di altrettanto bisogno di poter accedere a occasioni di socialità, di apprendimento e crescita.

LE RICERCHE DEL CONSORZIO PAN

A PARTIRE DALLE RIFLESSIONI sopra esposte, il Consorzio PAN, a partire dal 2009, ha deciso di investire in una ricerca, promuovendo quattro iniziative conoscitive,³ sulla reale incidenza dei costi per garantire servizi di qualità flessibili ed efficaci, capaci di rispondere ai bisogni dei bambini e delle famiglie, ma anche sul livello di qualità dei nostri servizi e sulla percezione che di questo hanno le famiglie e chi ci lavora.

4.1 UN'ANALISI DEI SERVIZI ALL'INFANZIA: POLICIES, BILANCI E STRATEGIE

Realizzata dal gruppo di ricerca del CIFREL coordinato dal prof. Massimo Bordignon e sostenuta dalla Fondazione Cariplo.

La scelta di commissionare una ricerca all'istituto CIFREL parte da alcune convinzioni che i soci PAN hanno maturato sia nelle loro rispettive singole esperienze che nel lavoro di duro ma serio confronto impostato nel consorzio di marchio PAN sui temi della qualità dei servizi, della loro accessibilità, dell'orientamento alle famiglie, dell'inclusione sociale come leva dello sviluppo economico, della convinzione che l'impresa sociale cooperativa e le organizzazioni non profit strutturate e imprenditorialmente continuative siano oggi uno dei soggetti che meglio possono e sanno interpretare il necessario equilibrio tra governo della cosa pubblica e leggi di mercato orientate all'efficienza, alla qualità, alla sostenibilità.

³ Per approfondimenti sulle ricerche si rimanda alle pubblicazioni del Consorzio PAN (*"Qualità e sostenibilità dei servizi all'infanzia. Riflessioni sul presente e suggerimenti per il futuro a partire dalla realtà Pan"*) e della Fondazione Cariplo (Quaderno 7 – Osservatorio della Fondazione: *Una indagine conoscitiva e alcuni suggerimenti per le politiche pubbliche*), reperibili sul sito www.consorziopan.it.

La ricerca si articola sui seguenti aspetti:

- > > > > • Analisi dei bilanci dei servizi PAN per individuare i fattori principali di costo e i valori medi del costo in condizioni di qualità di erogazione del servizio;
- Simulazione di impatto dello sviluppo di servizi sul bilancio pubblico

Il rapporto di ricerca CIFREL costituisce dunque un contributo importante e interessante che arricchisce gli elementi di analisi dell'offerta complessiva PAN di servizi all'infanzia.

Gli aspetti economici rappresentano infatti una delle dimensioni imprescindibili che configurano la proposta dei servizi PAN, unitamente a quelle istituzionali, educativo-pedagogiche, socio-organizzative, professionali e relazionali.

Le evidenze acquisite consentono di prefigurare un'azione di posizionamento del marchio secondo prospettive di regolazione più consapevoli e differenziata, a fronte delle variazioni territoriali rilevate.

In particolare l'analisi dei driver dei costi, da un lato, e le stime econometriche effettuate attraverso l'analisi di regressione, dall'altro, aprono a considerazioni e riflessioni sull'incidenza delle varie determinanti di costo e sulla rilevanza delle variazioni dei costi medi di produzione (orario e per bambino) rispetto ad alcune variabili (territoriali, tipologiche, contrattuali, ecc.).

Le simulazioni effettuate consentono, inoltre, l'acquisizione di notevoli spunti per orientare la funzione di lobbying del Consorzio PAN rispetto alle indicazioni di policy per rinnovare (quantitativamente e qualitativamente) l'offerta del servizio nel nostro Paese.

4.2 RIFLETTERE SUL MANUALE DI QUALITÀ PAN PER MIGLIORARE LA VALUTAZIONE

Realizzata dal prof. Giuseppe Scaratti, Professore ordinario di Psicologia delle relazioni (del lavoro e delle organizzazioni) presso la Facoltà di Psicologia dell'Università Cattolica di Milano

Il Consorzio PAN Servizi per l'infanzia ha da sempre investito sulla valutazione e sul monitoraggio della qualità delle strutture affiliate, avvalendosi della collaborazione di risorse scientifiche, tra cui l'Università Cattolica di Milano, per la formazione e la supervisione dei valutatori del Consorzio. L'approccio alla valutazione segue una logica processuale-ermeneutica, alla quale anche il Manuale di Valutazio-

ne PAN è ispirato e si traduce nello sviluppo di una cultura valutativa diffusa e nel consolidamento di una community consolidata che condivide e promuove repertori di pratica valutativa orientata alla crescita dei servizi.

La ricerca valutativa presentata si configura come un'ulteriore tappa di tale investimento, a partire dall'esigenza di raccogliere riscontri empirici emergenti dall'uso ormai consolidato, dopo una prima fase di sperimentazione e assestamento, del sistema di valutazione progettato.

La ricerca valutativa in oggetto si basa su un campione di 113 strutture con l'intento di offrire riscontri empirici utili alla messa in evidenza delle modalità di impiego del Manuale di Valutazione PAN; dall'analisi del posizionamento dei servizi affiliati rispetto al loro livello di qualità (considerando il campione sia nel suo complesso, sia disaggregandolo in base ad aree e dimensioni di interesse), alla congruenza delle percezioni di qualità emergenti dalle valutazioni auto (interne ed effettuate dalle équipes) ed etero (esterne ed effettuate dai valutatori).

4.3 RELAZIONI DI QUALITÀ: COORDINATORI, EDUCATORI, GENITORI DEI NIDI AFFILIATI A PAN

Realizzata dalla prof.ssa Giovanna Rossi, Professore ordinario di Sociologia della famiglia presso la Facoltà di Psicologia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

La ricerca sulle relazioni ha esplorato le dinamiche relazionali all'interno di 42 asili nido coinvolgendo coordinatori, educatori e genitori al fine di monitorarne il vissuto, le motivazioni, le aspettative e i giudizi. Tutto questo è stato oggetto di esplorazione mediante una serie di interviste strutturate che, a vario titolo, hanno coinvolto circa 800 soggetti.

Il punto di partenza dell'indagine è l'osservazione che nel momento in cui una famiglia affida il proprio "bambino piccolo" ad una struttura formale non si preoccupa solo di che cosa gli faranno fare e di come glielo faranno fare, bensì di chi incontrerà, di chi si prenderà cura di lui, di chi – senza sostituirsi – "prenderà il posto della mamma e del papà" per tante ore al giorno. Perché tutto questo accada, perché avvenga questo affidamento occorre che nasca un'empatia tra chi domanda il servizio e chi lo offre, tra la famiglia e gli operatori.

Da un lato, gli operatori devono guadagnare la fiducia dei genitori assicurando loro che il bambino è in ottime mani; dall'altro, questi ultimi devono essere certi che quegli "estranei" saranno così bravi nell'accudire il piccolo senza "rubare" nulla al rapporto unico e speciale che lega un genitore al proprio figlio. Da qui, è possibile descrivere il contesto

ecologico dell'asilo nido come una sorta di triangolazione i cui estremi sono dati dai genitori, dagli educatori e dal bambino; gli obiettivi da perseguire in questa dinamica sono molteplici: le cure materiali, il benessere del bambino e della sua famiglia, lo sviluppo cognitivo, emozionale e sociale del piccolo e la creazione di un contesto ambientale in cui tutti siano parti attive, in cui la disponibilità al dialogo e la partecipazione non siano slogan, ma esperienze vissute.

4.4 RIFLETTERE SUL RAPPORTO FRA QUALITÀ E COSTI DI GESTIONE PER ACCOMPAGNARE LO SVILUPPO SOSTENIBILE; UN'INDAGINE ESPLORATIVA SU UNA SELEZIONE DI SERVIZI A MARCHIO PAN

Realizzata dal dott. Aldo Fortunati, Direttore dell'Area documentazione, ricerca e formazione dell'Istituto degli Innocenti di Firenze, Presidente del Centro di ricerca e documentazione sull'infanzia La Bottega di Geppetto San Miniato, Vicepresidente del Gruppo nazionale di studio Nidi - Infanzia

Il tema della relazione fra qualità e costi di gestione dei servizi educativi è da tempo all'attenzione dei diversi soggetti pubblici e privati impegnati nello sviluppo delle politiche e delle buone prassi di gestione dei servizi. Ciò nella consapevolezza che la buona cultura pedagogica e organizzativo-gestionale debbano rappresentare due facce complementari di una attenzione alla qualità capace di distogliere e allontanare dalla superficiale percezione del costo – si intende qui nel senso di “economicità” – come di un elemento necessariamente contrapposto allo sviluppo della qualità.

Molte riflessioni convergono nell'evidenziare che:

- > > > > • alcuni costi di gestione dei servizi educativi – in particolare quelli legati al costo del lavoro degli educatori e al suo essere proporzionale allo standard funzionale del rapporto numerico educatori/bambini definito dalla legge per i servizi – rappresentano un elemento “incomprimibile” del costo di gestione, la cui unica variabilità – in costanza di standard – dipende dal tipo di contratto di lavoro applicato;
- altri costi di gestione, che qualificano l'attività del singolo servizio nel quadro di un sistema – come la formazione, la funzione di coordinamento pedagogico, ecc. – rappresentano poi la leva per incrementare la qualità con un modesto incremento dei costi, che in certi casi può produrre anche “economie di sistema”.

Partendo da questi elementi di orientamento, l'indagine ha voluto individuare i fattori che concorrono alla spesa, le eventuali variabilità dei costi in relazione a variabili territoriali o gestionali, nonché il rapporto fra costi e valutazione della qualità del singolo servizio. La comparazione dei dati emergenti con altri derivati da alcune importanti indagini recentemente svolte su temi analoghi conclude il lavoro consentendo di evidenziare la qualità "specificata" del modello PAN.

5.

RIFLESSIONI SUI DATI E PROPOSTE PER IL FUTURO

IL TEMA DELLA VALUTAZIONE della qualità dei nidi e delle politiche ad essi correlate a partire dalla valutazione dei benefici ma anche dei costi di gestione di questi servizi, ha conquistato progressivamente attualità negli ultimi trent'anni.

Il primo interesse per lo studio della relazione fra utilità, qualità, costi e sviluppo sostenibile delle politiche relative ai servizi educativi per la prima infanzia data nel corso degli scorsi anni '80, quando si determinano tre condizioni concomitanti:

- si presenta in modo maturo il modello organizzativo, progettuale e gestionale del nido, basata sull'elaborazione a partire dai vecchi modelli custodialistico-assistenziali e sanitaristici;
- nella maggior parte delle realtà in cui i servizi si sono sviluppati si propone il tema delle liste di attesa;
- la finanza pubblica non è in condizione di sostenere l'ulteriore sviluppo del sistema dei servizi.

In questo contesto, la riflessione sui costi di gestione dei servizi si unisce allo sviluppo di nuove sperimentazioni di servizi "leggeri" e "flessibili", come gli spazi gioco e i centri per bambini e famiglie, in entrambi i casi nella prospettiva di promuovere la sovrapposizione fra tre elementi:

- l'attenzione alla qualità dell'offerta;
- la capacità di gestire razionalizzando la spesa;
- la prospettiva di rendere generalizzato l'accesso alle opportunità.

Oggi i dati sulla diffusione dei servizi sono ancora complessivamente deboli e, soprattutto, fortemente difformi: una copertura media nazionale complessiva stimabile intorno al 23% (inclusendo nidi, servizi integrativi e accoglienza nelle scuole dell'infanzia di bambini negli ultimi mesi del terzo anno di vita) nasconde differenze nelle opportunità di accesso che sono anche di 1 a 3 fra le diverse regioni italiane.

Inoltre, il quadro di cui sopra non tende a mettersi in equilibrio né per la maggiore capacità di sviluppo di un sistema diversificato di offerte rispetto ad uno centrato solo sul nido, né per quel fattore di novità che più di ogni altro ha caratterizzato lo sviluppo delle esperienze negli ultimi trent'anni, cioè il progressivo protagonismo nel sistema del privato sociale come gestore o titolare di nuove iniziative.

5.1 I POSSIBILI SVILUPPI DEL LAVORO

Sembra in proposito interessante, alla luce degli elementi raccolti attraverso le ricerche svolte, considerare la possibilità di sviluppare ulteriori approfondimenti che consentano di collegare i riscontri dello studio in una prospettiva economica con alcuni altri elementi correlati.

Molteplici sono le considerazioni che possono essere fatte al riguardo. Se ne evidenziano di seguito tre:

- > > > > • Sviluppo dei servizi e sussidiarietà;
- Costi e qualità dei servizi;
- Costi per le famiglie e accessibilità generalizzata dei servizi.

Sviluppo dei servizi e sussidiarietà

Come noto, la prospettiva sussidiaria vede le istituzioni pubbliche come referenti ordinatori ma non erogatori esclusivi dei servizi; in altri termini la sussidiarietà consente di superare la dicotomia pubblico/privato come chiave di lettura esclusiva della dinamica sociale ed accedere a una dimensione plurale.

L'assunzione di questa prospettiva può condurre sia a identificare le caratteristiche distintive del servizio erogato da PAN, cercando di comprendere le specificità della sua offerta e quindi le condizioni della sua sostenibilità, sia di mettere in luce le implicazioni possibili riguardo alla policy.

In questo quadro, il concetto di efficacia utilizzato nel rapporto di ricerca condotto dal prof. Bordignon va letto includendo e integrando ulteriori elementi di valutazione, in particolare la valutazione della relazione "qualità-costi" del servizio e "nido-famiglia".

L'analisi economica non può essere sganciata dal profilo qualitativo del servizio (altrimenti si rischia di equiparare strutture buone a strutture non buone; l'Italia non deve perseguire solo un obiettivo di aumento dell'offerta ma di un aumento di un'offerta di qualità), come risulta dalle ricerche del comitato scientifico PAN.

Inoltre, nei servizi sviluppati dall'impresa sociale anche il fenomeno del volontariato svolge talvolta una funzione rilevante ottimizzando alcune dinamiche di costo e migliorando attraverso la valorizzazione delle relazioni nella comunità la qualità del servizio, senza alcuna alterazione dei parametri previsti dagli standard regionali soprattutto in materia di personale.

I costi di gestione e la qualità dei servizi

Il riscontro relativo al posizionamento delle valutazioni su livelli elevati di qualità del manuale costituisce un elemento diffuso e importante, in considerazione del fatto che il costo più elevato del servizio non correla direttamente con un aumento della qualità rilevata. L'attenzione diffusa alla qualità sembra un dato acquisito che la cultura valutativa di PAN ha generato e consolidato nel tempo. Andranno ulteriormente approfondite le variabili che non consentono a oggi una correlazione significativa tra i due fenomeni, riconsiderando opportunamente le dimensioni considerate che possono modificare la relazione studiata dall'analisi di regressione.

Una prima indicazione di sviluppo riguarda l'opportunità di mettere in correlazione alcuni cluster di costo con altrettanti riscontri di valutazione della qualità, secondo i parametri definiti dal manuale della qualità del Consorzio PAN, arricchendo in tal modo il costrutto di efficacia del servizio e integrando i rilievi empirici prodotti. Ciò richiede peraltro una mirata ricognizione delle fonti per stabilire una corrispondenza tra campione dei servizi PAN considerato per l'analisi dei loro bilanci e filiera dei servizi di cui si possiede la documentazione inerente le varie fasi previste di monitoraggio valutativo.

Una seconda indicazione consiste nel considerare componente strutturale della funzione di costo anche la dimensione della qualità, opportunamente ponderata e da inserire in modo congruo nella relazione principale studiata nell'analisi di regressione.

Una terza linea di ricognizione consiste nell'esplorare gli orientamenti e le culture educative delle famiglie che si rivolgono ai servizi PAN, per approfondire motivazioni e significati attribuiti a tale scelta e l'eventuale articolata sensibilità rispetto a dimensioni economiche, educative, qualitative, così come alla relazione tra esse. La possibilità di effettuare focus-group con genitori e nuclei familiari, sollecitati da alcuni riscontri sui dati di costo e sulle possibili diverse forme di sussidio, sembra poter offrire un utile spazio al fine di esplorare come il prodotto PAN viene concepito e rappresentato ai principali *stakeholder* di riferimento.

Costi di gestione e rette a carico delle famiglie

È possibile considerare la retta come quel particolare “fattore di costo” che da una parte è la principale fonte di riequilibrio della spesa, dall'altra, seleziona la domanda di accesso al servizio.

Incrociando le osservazioni di cui sopra, è agevole affermare che una retta di – per esempio – 400 euro apre a sospetti sulla qualità del servizio poiché non consente di coprire costi che appaiono fondamentali per la buona gestione dello stesso, mentre, al contempo, prospetta notevoli problemi rispetto alla prospettiva di accesso generalizzato al servizio da parte delle famiglie.

Concludendo, la riflessione sulle conseguenze dello sviluppo dei servizi dovrà inevitabilmente considerare anche questo aspetto, a partire dalla consapevolezza della necessità di una copertura di parte dei costi di gestione da parte Pubblica come elemento pregiudiziale per promuovere l'effettività delle condizioni presupposto della qualità dei servizi e, al contempo, una reale prospettiva di generalizzazione di forme eque e universalistiche di accesso ai servizi.

5.2 POLITICHE PER L'INFANZIA: BASI PER UNO SVILUPPO COMPLESSIVO DEL PAESE E IN PARTICOLARE DELLE POLITICHE ATTIVE PER LA FAMIGLIA. I DATI CENTRALI DELLA RICERCA

I dati esperienziali e scientifici a sostegno della nostra esperienza di consolidati attori e promotori di politiche per l'infanzia sono tutti presenti nei documenti di ricerca. In particolare sottolineiamo:

Ciò che l'esistente già rende visibile

I servizi per l'infanzia di qualità fanno bene ai bambini/e, alle famiglie, alle comunità.

- > > > > • **I servizi per l'infanzia di qualità sono luoghi di vita**, contesti educativi e di crescita dei bambini e delle bambine, luoghi di produzione di legami sociali tra bambini, tra bambini e adulti, tra adulti e comunità.
- **I servizi per l'infanzia rappresentano vere e proprie leve per il benessere socioeconomico delle famiglie** perché sono uno strumento di conciliazione lavoro/vita in una società a reti familiari ridotte, creano maggiori opportunità di apprendimento e crescita per i bambini, perché offrono un'ampia rete di relazioni sociali per il bambino e per tutta la sua famiglia, aumentano le opportunità di accesso al mondo del lavoro da parte delle donne e le scelte “generative” di donne e uomini.



- **La qualità come strumento di tutela di diritti dei bambini, delle famiglie, dei lavoratori e della comunità:** sono confermati gli effetti positivi di un sistema qualità anche se volontariamente adottato dalle parti. L'adesione al marchio di qualità PAN spinge anche nei territori con minore tradizione nei servizi per l'infanzia (culturale, normativa ed esperienziale), ad adottare pratiche educative, organizzative e gestionali di qualità in merito alla tutela dei lavoratori (applicazione di contratti nazionali), alla qualità delle prestazioni (rapporto operatori/bimbi iscritti, tempi di permanenza dei bimbi nel servizio, elasticità d'orario in favore delle famiglie, progetto educativo, organizzazione e gestione degli spazi, attenzione all'alimentazione, al sonno...) e alla garanzia di continuità nel tempo del servizio.
- **"Sviluppo a costo zero":** La dimostrazione di una sostanziale sostenibilità per l'erario generale di un investimento nello sviluppo di servizi per l'infanzia gestiti in forma di impresa sociale se supportato da strumenti legislativi e fiscali, oculati e diffusi a cura dei diversi livelli di amministrazione dello Stato, a patto che si individuino forme che mettano in correlazione diretta i trasferimenti fiscali tra chi li incassa e chi li spende.
- **Il costo ora/servizio a bambino:** un indicatore attendibile per la valutazione del costo del servizio. La definizione di un costo orario/bambino (superando l'indicatore illusorio della retta mensile) nei servizi attesta che un sistema come la rete PAN, nonostante la fortissima disparità locale e legislativa, è in grado di produrre un modello di servizio con standard di qualità e di gestione simile per tenuta, continuità, qualità in diverse zone del territorio italiano, assumendo la funzione di costruttore di possibili indici di riferimento e di produzione di cultura di servizio standardizzabili e al tempo stesso flessibili in relazione al contesto specifico.
- **L'urgenza di una pianificazione nazionale:** giungere, legislativamente, a una definizione se non univoca di tipologie di servizio, almeno confrontabile tra le diverse regioni italiane, per evitare dispersione di energie progettuali ed economiche nella strutturazione di offerte troppo legate alla contingenza più che alla pianificazione. Occorre circoscrivere le caratteristiche di offerte utili, qualitativamente rilevabili e verificabili, sostenibili e continuative nel tempo, integrate tra loro ma non sovrapponibili: nidi d'infanzia e loro dimensionamento, spazi gioco, spazi genitori. I micro nidi, entità confermata dalla ricerca come la più costosa, sono un'esperienza probabilmente utile in contesti periferici dove la popolosità o i collegamenti tra comunità sono scarsi.

5.3 LE LINEE D'AZIONE/PROPOSTA

È del tutto evidente, sia leggendo i dati ed i risultati delle ricerche che i movimenti di molte politiche territoriali in alcune regioni italiane, che lo sviluppo di un'area d'intervento ha oggi la necessità di avere due principali target di beneficiari:

- > > > > • i soggetti dell'offerta;
- i soggetti della domanda.

La coerenza di misure di supporto da adottare in tutti i livelli della pianificazione e programmazione della redistribuzione delle risorse, è la chiave per evitare che gli "scarsi mezzi" siano ancora oggetto di dispersioni oggi sempre meno possibili e accettabili.

Sulle misure convergenti di proposta per questi due "fronti" dal punto di vista delle politiche nazionali, rinviando ai suggerimenti contenuti nel nostro commento al Libro verde del ministro Sacconi (*Libro verde sul futuro del modello sociale*). Oggi, quei punti di proposta, che riportiamo di seguito per completezza e chiarezza, registrano il conforto di un'indagine approfondita.

• **Interventi a sostegno dell'offerta**

Con apposite linee dei fondi strutturali e del fondo economico per lo sviluppo, potrebbero essere attivate misure a sostegno dello sviluppo dell'offerta che favoriscano il dispiego di piani di investimenti della cooperazione e dell'imprenditoria sociale finalizzati alla creazione di nuovi servizi:

- > > > > a. contributi a fondo perduto di entità variabile: connessa al valore dell'investimento, all'ambito locale interessato, alle ricadute occupazionali dirette e indirette, alla capacità dei promotori di coinvolgere attivamente soggetti diversi – non profit e profit- nel sostegno dell'impianto e della gestione del nuovo servizio;
- b. contributi in conto interessi di entità variabile connessi al valore dell'investimento e alla durata dei piani di rientro convenuti con gli istituti di credito;
- c. definizione di una quota minima dei fondi statali e regionali destinati alle politiche di settore da erogare, mediante bandi e procedure a evidenza pubblica, ai produttori non profit autorizzati, accreditati e convenzionati (anche in funzione del rendere cogente e applicata la cosiddetta ratio dei quasi mercati).

Con specifiche misure di tipo fiscale potrebbero essere favoriti nuovi investimenti del privato sociale nei servizi per l'infanzia rendendo possibili:

- > > > > a. la detrazione degli investimenti sostenuti da imprese profit e non profit, reiterando la formula prevista nella cosiddetta Tremonti Bis;
- b. la riduzione dell'Irap in misure variabili connesse all'entità degli investimenti sostenuti e dei costi di gestione assunti;
- c. la riduzione degli oneri contributivi in misure variabili connesse all'entità degli investimenti sostenuti e dei costi di gestione assunti.

• Interventi a sostegno della domanda

Lo spostamento delle politiche pubbliche di spesa anche sul versante della domanda dei servizi alla prima infanzia è fondamentale per costruire efficacia, continuità e qualità della risposta. Certamente il sostegno alla domanda non può sostanzarsi in una mera delega alla spesa verso la famiglia, ma deve creare le condizioni (efficienza e qualità) per sostenere e costruire l'accesso al conseguimento del diritto a crescere con qualità da parte di ogni bambina e bambino, in continuità ma indipendentemente dal tipo di contesto familiare in cui si trova a vivere.

Con apposite linee da approvare entro la Finanziaria dello Stato e in Conferenza Stato Regioni, potrebbero essere attivate misure che favoriscano lo sviluppo della domanda:

- > > > > a. definizione di una linea specifica di erogazione di contributi a sostegno della domanda – da rapportare ai costi effettivamente sostenuti – entro la riforma della Legge 53/2000 sui tempi di conciliazione (tale riforma appare comunque necessaria stante la modestia dell'impatto pratico di detta Legge);
- b. definizione – mediante apposita normativa – di un fondo nazionale orientato a erogare a donne occupate e in rientro al lavoro prestiti d'onore infruttiferi e rimborsabili in X anni di entità variabile connessa ai costi effettivamente sostenuti. Tale misura potrebbe essere particolarmente vantaggiosa per le donne occupate al primo figlio che, permanendo al lavoro, rinuncerebbero implicitamente alla indennità di disoccupazione speciale. Tale misura potrebbe costituire un efficace contrasto del fenomeno dell'abbandono del posto del lavoro delle donne occupate in coincidenza con la maternità;

- > > > > c. ampliamento del tetto della deducibilità dell'imponibile IRPEF prevedendo un valore annuo più congruo rispetto a quello attuale per le famiglie che utilizzano servizi di qualità per la prima infanzia. L'introduzione della detraibilità dei costi del nido dovrebbe essere intesa per quello che effettivamente è, un investimento, dato il consistente legame che collega la diffusione e l'accessibilità dei servizi con l'occupazione femminile e il relativo gettito fiscale generato da una migliore accessibilità al lavoro del mercato del lavoro femminile;
- d. introduzione della deducibilità dell'imponibile IRPEF di un valore annuo congruo, cioè significativo nell'ambito della contabilità aziendale, dei costi sostenuti per l'impianto e/o il sostegno ai costi di gestione dei nidi aziendali;
- e. detassazione di voucher educativi per le imprese

5.4 LA FUNZIONE NECESSARIA ED EVOLUTIVA DEL WELFARE SUSSIDIARIO E CO-RESPONSABILE

Vogliamo essere tra coloro, e ci impegniamo ad essere tra i migliori, che creano servizi per l'infanzia intesi non come ripiego inevitabile della faticosa conciliazione odierna dei tempi di vita, o solo come supporto alla fertilità o all'impiego lavorativo femminile, ma soprattutto come luoghi e occasioni per crescere, scelti e di qualità. Luoghi eletti e valutati come spazi dove poter far sperimentare ai bambini le migliori possibilità per diventare se stessi dentro comunità capaci di convivenza e reciprocità, in stretta relazione e collaborazione con la loro famiglia e tutte le reti di vicinanza che la dimensione dell'impresa di comunità si impegna a valorizzare e favorire.

La nostra storia ci consegna anche la consapevolezza che le sfide complesse non possono e non devono essere affrontate da soli.

Molti sono gli attori responsabili e in grado, se valorizzati e interpellati dalla governance, di agire la propria parte per la ricostruzione di comunità sostenibili, accoglienti, capaci di sviluppo e di vicinanza alle persone ed al loro benessere complessivo e comune.

I dati della ricerca ci pare confermino da questo punto di vista che anche le politiche per l'infanzia che intercettano quelle per la famiglia, possano e debbano favorire l'azione congiunta di più soggetti, ognuno con il proprio talento da giocare e investire.

Come organizzazione imprenditoriale di terzo settore proponiamo questi contenuti di alleanza:

- > > > > • **Con le famiglie:** la strutturazione di alleanze interne ai servizi, in forme societarie o organizzative, che ne facciano attori non solo del benessere del proprio figlio, ma anche strumenti di verifica sempre più attenta e consapevole di qualità individuali e collettive dei servizi e dei loro costi/ricadute sul vivere comune.
- **Con gli enti pubblici nazionali:** lo studio e la costruzione di dispositivi legislativi che possano sorreggere le politiche di diffusione di servizi per l'infanzia.
- **Con gli enti pubblici locali:** la definizione congiunta di sistemi di qualità certificata, tra cui il sistema PAN, che possano contribuire a diffondere gli elementi essenziali di una qualità di servizio e un'accessibilità economica massima per le famiglie, la sperimentazione di politiche di sviluppo dei servizi di qualità, sostenibili, capaci di rigenerare le risorse economiche che assorbono.
- **Con le fondazioni:** la scelta, l'individuazione, lo studio di alcune misure di sperimentazione e di ricerca che possano dare scientificità e verificabilità, nonché diffondibilità, a novità su modelli di gestione o su misure legislativo/finanziarie utili nella gestione complessa e costosa di un welfare che deve però restare accessibile, non gratuito, per i più.
- **Con le aziende/associazioni di categoria:** studio e sperimentazione di strumenti di supporto al potere d'acquisto da parte dei lavoratori di servizi di welfare di qualità, tra cui in primis i servizi all'infanzia. La sperimentazione dei voucher di cura aziendali resta una delle vie maestre di questa ipotesi, nella consapevolezza che il nido aziendale ha condizioni di sostenibilità e qualità che ne limitano la diffusione: la dimensione dell'azienda (solo grandi imprese o distretti) che nell'Italia delle Pmi e dei distretti di sviluppo economico rappresenta una variabile non secondaria, la necessità di aprirli ai bambini/e del territorio per mantenerne la dimensione di qualità connessa alle relazioni della comunità.
- **Con le banche:** studio e sperimentazione/diffusione di sistemi di supporto alla sostenibilità della spesa per le famiglie (prestiti, micro. credito, ecc).
- **Con gli studiosi dei fenomeni pedagogici e sociologici:** la co-costruzione di approcci pedagogici che valorizzino e diano spessore all'esperienza agita e spesso ricercata con grande professionalità e innovazione, integrando processi istituzionali con processi e approcci più light su inclusione famiglie, sperimentazioni laboratoriali, integrazioni multiculturali, ecc.

I dati delle ricerche condotte in questi 2 anni, nonostante siano state realizzate in un momento storico difficile, non solo per le politiche sociali, hanno mostrato come il Consorzio PAN rappresenti una esperienza unica e positiva.

L'importanza data alla qualità, senza trascurare gli aspetti economici, la forza di una forma di partnership sociale nuova, dove è evidente una collaborazione paritaria tra organizzazioni diverse del Terzo settore e, in questo caso particolare, una banca, per il raggiungimento di obiettivi comuni, sono un valore (anche percepito dalle famiglie e dai servizi) su cui investire.

Perché questo sistema funzioni e soprattutto migliori, abbiamo bisogno di puntare sullo sviluppo, dobbiamo accompagnare e presidiare costantemente tutti i processi, dalla formazione alla valutazione, investendo maggiormente anche sulla comunicazione come costruzione di una cultura diffusa e condivisa del valore della qualità dell'educazione come investimento per il futuro del nostro paese e sulla libertà e responsabilità di soggetti diversi della comunità di farsi protagonisti di questa sfida.

Il Consorzio PAN quindi è pronto per fare la sua parte, andare avanti investendo su aspetti educativi culturali ed economici, considerando i bambini e l'educazione, un bene comune su cui tutti dobbiamo puntare.

Come mostrano chiaramente le riflessioni sui dati e le proposte per il futuro quindi, dobbiamo essere consapevoli che l'educazione dei bambini è una responsabilità collettiva e, soprattutto in questo momento storico, una sfida complessa che non può (e non deve) essere affrontata singolarmente.

È l'impegno e l'investimento condiviso di una saggia, intelligente e previdente collettività.

