

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO BICOCCA
Dipartimento di Scienze Umane per la Formazione “Riccardo Massa”
Corso di Laurea Magistrale in Scienze Pedagogiche
A.A. 2018 – 2019



Workshop n. 18
Il ruolo della coordinatrice nelle strutture Happy Child
(asili nido e scuole dell'infanzia)

a cura di:
Cotardo Alessia
Crepaldi Cecilia
De Stefani Adele
Francesca Mincuzzi
Valentina Pierdominici

Data: 9 Maggio 2019

Sede: Happy Child SRL in via Losanna, 1

Ore: 10.00 – 16.00

La realtà Happy Child e i principi educativi

Happy Child è una realtà che lavora su diversi ambiti:

- sviluppo di imprenditoria sociale rivolto in modo particolare alle donne
- ricerca nel campo dell'educazione innovativa per la prima infanzia in sintonia con la famiglia
- uso del bilinguismo fin dal nido
- gestione diretta e indiretta di scuole, ludoteche, asili nido, micro-nidi e nidi familiari

La mission di Happy Child è: bambini felici, attraverso un processo pedagogico innovativo, basato sull'assunto che nei primissimi anni di vita, i bambini hanno un'eccezionale capacità di apprendimento, se stimolati correttamente, all'interno di relazioni di cura e affetto, in sintonia con la famiglia di appartenenza.

Il rapporto di stima e fiducia che si instaura tra le educatrici e i genitori è il fondamento per la buona permanenza dei bambini a scuola. Pur riconoscendo ruoli e funzioni diverse, è importante che ogni bambino percepisca coerenza fra le esperienze che vive a casa e quelle a cui partecipa a scuola.

La scuola si pone come scopo principale la formazione della persona, rispettandone le caratteristiche peculiari e curandone l'aspetto affettivo, intellettuale, umano e spirituale.

L'aspetto affettivo è il cardine su cui si basa il lavoro con i bambini, è il presupposto per qualsiasi intervento. Infatti, solo nella misura in cui i bambini sentono di essere amati e rispettati, danno risposte positive.

Ogni intervento didattico ha come centro di interesse il bambino, i suoi bisogni di crescita, di scoperta della realtà.

La formazione umana è perseguita attraverso l'acquisizione di buone abitudini (ordine, igiene, alimentazione etc), che in seguito diventeranno virtù umane.

Ciascun partecipante a Happy Child attribuisce alla formazione permanente un valore fondamentale per la propria crescita umana e professionale; dunque, approfitta delle occasioni formative messe a disposizione.

Il nido

Il nido, ha lo scopo di offrire ai bambini un luogo di socializzazione e di stimolo delle loro potenzialità, cercando di rispondere ai vari bisogni di età in ogni ambito di crescita del bambino, in continuità con la funzione educativa della famiglia.

Grazie ad un primo periodo di inserimento, il bambino piano piano si adatta al nuovo contesto. Si tratta di un momento molto delicato per il bambino, il quale deve adattarsi a un ambiente denso di interazioni sociali, accettando la separazione dal genitore.

Durante questa fase, l'educatrice si mette a completa disposizione del bambino, stimolando la sua curiosità, facendolo sentire amato e creando quella base per l'instaurarsi di un rapporto di fiducia e una relazione privilegiata di cura.

Nel primo periodo dell'inserimento il genitore, presente nella sezione, facilita l'ambientamento del piccolo che a poco a poco inizia a sentirsi più sicuro. In un secondo momento, quando il bambino ha familiarizzato con l'educatrice di riferimento, il genitore comincia ad allontanarsi per facilitare la conoscenza reciproca.

L'organizzazione della giornata al nido tiene conto delle esigenze dei bambini e delle famiglie. La giornata prevede alcuni momenti di routine di elevata valenza relazionale (accoglienza, cambio, pasto, sonno) che si ripetono quotidianamente a una determinata ora e che scandiscono il ritmo della giornata, rendendola prevedibile agli occhi dei bambini.

I momenti legati ad attività strutturate di riferiscono a “giochi” con obiettivi specifici, legati ad un progetto che cambia di anno in anno e che mira ad accompagnare il bambino alla scoperta di sé e del mondo, con fantasia e creatività.

La programmazione delle attività viene pensata insieme a partire dall'osservazione dei bambini nel contesto educativo; si tratta di uno strumento educativo flessibile, che permette di adeguare gli interventi ai bisogni e agli interessi di ciascuno.

Nel nido viene applicato il programma di *educazione tempestiva*, volto a sviluppare l'enorme potenziale che bambini possiedono fin da piccoli. Si offre ai bambini una stimolazione ricca ed organica, in sintonia con i bisogni di crescita, che permette loro di raggiungere un buon livello di apprendimento e sviluppo.

Tutte le attività e le proposte che coinvolgono il bambino sono improntate alla pedagogia positiva, ovvero ad un tipo di educazione basata sulla lode e sulla motivazione. Questa

modalità è in grado di attivare le migliori tendenze interiori della persona (autostima, sicurezza, inventiva etc) e di mettere in evidenza i talenti di ogni singolo bambino.

Nel nido il rapporto personalizzato con i genitori di ogni singolo bambino costituisce il fondamento del lavoro educativo. L'instaurarsi di rapporti di rispetto e fiducia reciproca tra le educatrici e i genitori diviene fondamentale sia per la buona permanenza dei bambini a scuola, che per la funzione sociale che il nido ricopre nei confronti delle famiglie, favorendo l'apertura e l'aiuto reciproco.

Il personale

All'interno della struttura sono presenti diverse figure. È presente una psicopedagoga, con funzioni di sostegno e di orientamento delle coordinatrici e del personale educativo; essa inoltre partecipa a tutte le riunioni d'equipe in cui vengono trattati temi prettamente pedagogici. Il personale educativo lavora in equipe e si riunisce ogni quindici giorni con la coordinatrice per studiare, programmare, verificare e organizzarsi circa il lavoro con i singoli bambini e i rispettivi genitori. Sono previste almeno 20 ore di formazione annuale per quanto riguarda le educatrici e 50 per quanto riguarda le coordinatrici.

La funzione amministrativa viene svolta dalla Sede Centrale.

Happy Child adotta procedure per la verifica della qualità del servizio relativamente alle norme in materia di salute, igiene e sicurezza.

Assicura il possesso dei titoli professionali del personale e si occupa della loro formazione iniziale e permanente.

Annualmente i genitori sono chiamati ad esprimere il loro grado di soddisfazione del servizio compilando un questionario anonimo relativo a tutte le aree del nido (pedagogica, organizzativa, igiene, cura etc). Anche il personale che opera negli asili nido è chiamato ad esprimere annualmente il grado di soddisfazione del proprio lavoro: entusiasmo nei confronti del lavoro, condivisione dei principi educativi, qualità del rapporto tra colleghi etc.

Viene posta all'entrata del nido una cassetta in modo tale che i genitori possano esprimere idee, proposte di miglioramento del servizio.

La valutazione e l'autovalutazione del proprio lavoro e dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi, sono la base per realizzare un miglioramento continuo all'interno del nido.

L'incontro, in occasione del workshop, si è aperto con la presentazione della conduttrice Paola Azilotti e di noi studentesse. Nella prima parte siamo venute a conoscenza delle caratteristiche essenziali del ruolo del coordinatore all'interno delle strutture Happy Child, qui di seguito riportate.

Chi è il coordinatore in Happy Child?

Nel contesto del nido la cura nella scelta e nella gestione delle risorse umane è un nodo centrale; il processo educativo è un'attività con una forte componente relazionale e quindi, oltre che la gestione operativa di un asilo nido in quanto servizio, richiede attitudini professionali e personali specifiche relative alla comunicazione e all'utilizzo della propria capacità relazionale per raggiungere obiettivi educativi efficaci.

All'interno dell'asilo nido operano una varietà di figure professionali preposte a vario titolo a garantire l'accoglienza delle famiglie e il benessere dei bambini frequentanti. Senza dubbio, le persone che si interfacciano maggiormente con l'utenza sono le educatrici e le coordinatrici, ma non bisogna dimenticare l'importanza del personale ausiliario.

La coordinatrice è colei che si occupa di far funzionare la struttura sia dal punto di vista pedagogico che organizzativo. A seconda della dimensione del nido può svolgere o meno anche la funzione dell'educatrice. Oltre che dei bambini si occupa del personale, dei genitori, del rapporto con il territorio e con le altre istituzioni proposte all'infanzia.

Le doti personali che vengono richieste alla coordinatrice sono quindi sia di tipo gestionale che pedagogico.

Si tratta di una persona:

- Motivata e responsabile del ruolo che assume
- Equilibrata e positiva per poter lavorare con profitto con le altre persone
- Con capacità gestionali, di marketing e relazionali
- Capace di lavorare in autonomia (pur dovendosi poi relazionare con l'imprenditore) e creare autonomia nell'equipe che si trova a coordinare

In particolare la coordinatrice dovrà *dal punto di vista pedagogico nei confronti dei bambini/delle educatrici*:

- Garantire un clima di lavoro ottimale e positivo e di collaborazione tra adulti
- Formulare il progetto educativo con le educatrici

- Sostenere pedagogicamente il personale operante del nido
- Predisporre strumenti per la verifica del lavoro svolto con ciascun bambino
- Predisporre schede di informazione sui bambini
- Curare la qualità del servizio educativo

dal punto di vista pedagogico nei confronti delle famiglie:

- Richiedere alle riunioni e ai corsi di formazione per i genitori
- Preparare insieme alle educatrici colloqui personalizzati e le riunioni con il gruppo allargato con i genitori
- Organizzare momenti aggregativi per le famiglie
- Essere un punto di riferimento per i genitori ed eventuali informazioni

La storia del servizio

Happy Child è una realtà educativa che offre servizi per la prima infanzia e la famiglia.

La storia inizia nel 2000¹, quando Assolombarda lancia un progetto pilota per avviare asili nido aziendali e chiama Rita Loner Zecchel allora imprenditrice in campo industriale, con una forte chiamata al welfare dei dipendenti e madre di cinque figli. Lo studio di Assolombarda per la start up di nidi è ora patrimonio per tante aziende del territorio. Per Rita Zecchel il progetto pilota ha segnato l'inizio della storia di Happy Child, che in questi anni è diventato un importante network di asili nido e servizi per la prima infanzia che al momento conta circa 40 strutture.

A partire dal 2010, un cambio generazionale vede scendere in campo Anna Chiara Zecchel che, spinta dagli stessi principi e valori di sua madre, comincia a lavorare in Happy Child. Dalla formazione umanistica alle esperienze in ambito della comunicazione e della formazione, ha poi arricchito il suo percorso con lo studio e la pratica manageriale. E' in Happy Child dal 2010 e si occupa dell'andamento generale dell'azienda.

Rita Loner Zecchel e Anna Chiara Zecchel costituiscono la direzione generale dell'azienda. Vi sono poi altri dipartimenti interni:

- Direzione Pedagogica: formazione e gestione delle risorse umane, pedagogia e supervisione.

¹Informazioni ricavate dal sito www.happychild.it

Garantisce, attraverso la ricerca continua, l'unicità e la validità del metodo pedagogico che pone al centro il bambino come persona unica e irripetibile. Si occupa della selezione e della formazione delle educatrici e di tutto il personale, oltre che dei genitori, attraverso l'organizzazione di percorsi formativi specifici. L'area pedagogica rappresenta la qualità del prodotto, che viene misurata attraverso vari strumenti.

- **Direzione Amministrativa e Segreteria Generale.**

Si occupa di compiere tutti gli adempimenti degli asili Happy Child e inoltre offre consulenze amministrative per avviare e gestire asili nido. L'ufficio amministrazione si occupa perlopiù di contabilità (ferie, permessi).

- **Direzione Tecnica.**

L'ufficio tecnico si occupa di manutenzione e normative. Conosce in modo approfondito gli aspetti normativi, tecnici e di layout della legislazione vigente relativa agli asili nido. Si occupa dello start-up delle nuove sedi e mantiene le relazioni con gli enti istituzionali preposti.

- **Direzione Comunicazione e sviluppo.**

Si occupa dei rapporti con i media, i partners e il mondo della ricerca e dell'università da parte dell'azienda Happy Child dell'Associazione e della Fondazione. Inoltre collabora con la direzione generale alla visione a medio/lungo termine per nuove iniziative da implementare.

Interventi

Nel corso della mattinata del workshop, la conduttrice Paola Anzilotti ha introdotto gli interventi delle responsabili delle diverse aree di Happy Child.

Il primo intervento è stato quello di Anna Chiara Zecchel, la quale ha presentato la struttura interna dell'azienda, esponendo i dipartimenti sopracitati. Ha inoltre esposto i tre livelli da prendere in considerazione per l'apertura di un servizio educativo come può essere il nido:

1° Educativo;

2° Organizzativo;

3° Imprenditoriale.

Infine, ha presentato le caratteristiche che secondo lei dovrebbe avere il "coordinatore ideale". A livello verticale (nei confronti di educatori e sede centrale), deve mostrare autonomia e appartenenza: saper essere autonomo e conoscere fin dove arriva la propria competenza e il proprio limite, per poter poi chiedere l'intervento della sede centrale quando è necessario. A livello orizzontale (tra gli operatori della struttura) deve invece avere cuore e priorità, dando così spazio ad un atteggiamento di umanità, fondamentale nei compiti di cura.

Successivamente è intervenuta la responsabile della Segreteria, Marzia.

Si tratta di un filtro importante per tutte le richieste provenienti dai vari nidi di Happy Child. Lei risolve le problematiche o indirizza le telefonate ad altri dipartimenti.

Il terzo intervento è stato quello di Marina, responsabile dell'Amministrazione, la quale si occupa della contabilità, del personale e della compilazione del registro inps.

Infine è intervenuta la responsabile dell'Ufficio Tecnico, Liliana, la quale si occupa dell'archiviazione dei documenti e del registro per l'Asl.

Riferimenti teorici

Dalle parole dei partecipanti al work shop, per quanto concerne le competenze e le funzioni del coordinamento, emerge chiaramente la necessità di “*gestire la complessità e di essere preparati su più fronti*”. Tale dichiarazione si iscrive nella necessità, denunciata nei libri di studio, di un coordinatore pedagogico che sappia operare in un panorama complesso, costituito da molteplici elementi in costante divenire. Il panorama entro cui prende forma il lavoro pedagogico, così come la società attuale, pare essere caratterizzato da una *cultura della complessità* (Bocchi, Ceruti, 1985) la cui cifra stilistica è rappresentata da una natura essenzialmente non lineare dei processi culturali e di conoscenza. In un contesto siffatto è indispensabile per un coordinatore pedagogico padroneggiare un *pensiero complesso*² multidimensionale e multifocale, capace di lasciarsi alle spalle il mito della chiarificazione totale operata tramite riduzionismi. Tale pensiero è indispensabile all'espletamento di un lavoro educativo di qualità nell'attuale società postmoderna.

² Lauria F., 2014, L'acrobata. Il coordinatore pedagogico attraverso la lente del cinema, Aracne editrice, Roma

Sebbene durante il work shop sia stato ribadito che uno dei prerequisiti per divenire coordinatore è aver maturato un'esperienza significativa in qualità di educatore di asilo nido, questo non basta. Il coordinatore non è semplicemente un educatore con alle spalle una solida esperienza professionale nell'ambito: egli dev'essere in possesso di competenze organizzative e gestionali che gli permettano di coniugare le proprie doti educative con competenze professionali di secondo livello. Egli deve altresì manifestare un'attitudine indagatrice e un pensiero critico che non tema di essere sottoposto a costante revisione. A tale proposito emerge a più riprese, durante il work shop, l'importanza di un'apertura verso l'esterno necessaria al personale e ai servizi nel loro complesso. L'apertura è necessaria per una costante revisione delle proprie posizioni ed è volta a intercettare gli stimoli provenienti da una costante formazione e dalla ricerca. Nel suo intervento la rappresentante legale si preoccupa di sottolineare l'indispensabilità di un pensiero curioso, aperto alle innovazioni e volto a un continuo miglioramento, che ben si sposa con la filosofia del *life long learning*, necessaria a un lavoro iscritto nell'attuale panorama storico. Tale approccio è di indiscutibile utilità per un contesto sottoposto a costante evoluzione, in cui la stabilità e le certezze che erano cifra del passato si apprestano a scomparire e rinnovarsi rapidamente.

Il sapere dell'educazione e della formazione si misura continuamente con il divenire della realtà, nutrendosi di tutto ciò che scaturisce dall'esperienza: si tratta di un sapere che prende forma nel divenire incessante del lavoro, dentro le mura dei servizi e dell'organizzazione.

La responsabile di Happy Child è dell'idea che *“il coordinatore debba avere cuore e priorità”*: le competenze del “cuore” racchiudono il monito a un'attenzione che deve essere rivolta ai propri dipendenti. Il coordinamento non può in alcun modo eludere la dimensione della cura del gruppo di lavoro, che si espleta attraverso la conoscenza e la valorizzazione delle specificità dei singoli membri: *“perché il gruppo possa riconoscere pienamente il proprio leader, questo, a sua volta, ha il compito di riconoscere l'unità e la molteplicità del suo gruppo di lavoro attraverso la valorizzazione delle differenze dei membri”*³. Tale tipo di cura deve essere a servizio dell'organismo sovraindividuale affinché possa svolgere al meglio ciò che il singolo, isolatamente, non sarebbe in grado di fare. La cura dell'équipe passa anche attraverso una capacità di negoziazione che mira

³ Ulivieri Stiozzi S., 2008, Il counseling formativo, op.cit. pag. 84

alla creazione di una cultura condivisa e di un clima lavorativo favorevole al benessere dei singoli. La negoziazione cui il coordinatore cerca di pervenire mira alla creazione di un risultato condiviso perché una figura professionale di secondo livello deve lavorare *“con il gruppo non su e per il gruppo: non si sostituisce ad esso”*⁴. Questo pensare insieme ai propri educatori si accompagna al contempo a una conoscenza globale del servizio, a uno sguardo più ampio rispetto ai singoli membri dell'équipe, da cui proviene l'autorevolezza necessaria allo svolgimento del coordinamento. Un buon coordinatore, sebbene ricopra una posizione differente all'interno dell'équipe rispetto ai professionisti di primo livello, deve lavorare con il gruppo, non sopra esso perché, *sebbene ogni persona rappresenti un valore assoluto in sé, nessuno è autosufficiente: l'educazione è un'azione intrinsecamente collaborativa la quale non può prescindere dal lavoro comune*⁵.

Nonostante il nostro focus rimanga sul coordinamento, non dobbiamo eliminare dal discorso il punto di vista di coloro che hanno, rispetto al servizio, *un'ottica di regia complessiva e di governo*⁶. I cinque dipartimenti di Happy Child lavorano al fine di preservare il benessere dei propri dipendenti e migliorare il lavoro educativo nel complesso, espletando quelle funzioni che diverrebbero un'incombenza eccessiva per i singoli coordinatori. Lo stile professionale di coloro che hanno tale mandato all'interno di un'azienda si ripercuote sul modo di lavorare dei dipendenti. Nel solco di questa visione si iscrive anche il pensiero di Mangham e Overington, secondo i quali la soggettività di chi ricopre un ruolo dirigenziale all'interno delle organizzazioni si palesa nell'operato del gruppo: pur non essendo fisicamente presenti in quel momento, essi sono presenti simbolicamente *nello stile della produzione*⁷. Pare dunque indispensabile una buona comunicazione tra i cinque dipartimenti dell'azienda e i coordinatori dei servizi educativi. In questo delicato rapporto si gioca la possibilità di creare una coerenza fra i differenti servizi, che rischierebbero di perdere la *mission* sottesa a Happy Child se venisse meno quella cura agita da coloro che hanno un'ottica di regia e governo rispetto

⁴ Quaglino, Casagrande, Castellano, 1992, Gruppo di lavoro. Lavoro di gruppo. Raffaello Cortina, Milano. op. cit. pag 123

⁵ Premoli S., 2008, Il coordinamento pedagogico nei servizi socioeducativi, Franco Angeli, Milano, 2008, op. cit., p. 38

⁶ Infantino A. 2002, Progettazione Pedagogica e organizzazione del servizio, Guerini, Milano, op. cit, p.117

⁷ Mangham, Overington, 1993, Organizzazione come teatro. L'analisi dei comportamenti di lavoro attraverso la metafora teatrale, Raffaello Cortina, Milano, op. cit. p. 134

al servizio. Il coordinatore deve riuscire a custodire una posizione delicata, che si assesta sulla soglia del servizio: dentro abbastanza da poter essere un buon leader per il gruppo, fuori a sufficienza per poter ricoprire il ruolo di raccordo tra la dirigenza e la realtà educativa.

BIBLIOGRAFIA

Infantino A. 2002,
Progettazione Pedagogica e organizzazione del servizio,
Guerini, Milano

Lauria F., 2014,

L'acrobata, il coordinatore pedagogico attraverso la lente del cinema,
Aracne editrice, Roma

Mangham, Overington, 1993,
Organizzazione come teatro. L'analisi dei comportamenti di lavoro attraverso la metafora
teatrale,
Raffaello Cortina, Milano

Quaglino G.P., Casagrande S., Castellano A., 1992,
Gruppo di lavoro, lavoro di gruppo,
Raffaello Cortina, Milano

Ulivieri Stiozzi S., 2016,
Il counseling formativo. Individui, gruppi, e servizi educativi tra pedagogia e psicoanalisi,
Franco Angeli, Milano

