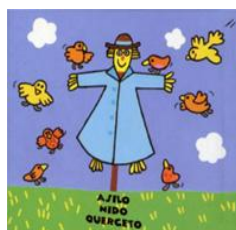




MANUALE DELLA QUALITÀ

Servizi Educativi all'Infanzia

ISO 9001:2015



Servizi per la prima Infanzia: progettiamo il futuro



Nido d'infanzia
Teresa Mattei

Revisione	Natura della modifica
Rev. 8 del 20/10/2026	Aggiornati l'organigramma e i paragrafi 3-4
Manuale Preparato da: <i>Responsabile Qualità</i>	Verificato e Approvato da: <i>Dirigente</i>
Data e Firma 20/10/2026 Roberta Pulcinelli	Data e Firma 20/10/2026 Luisa Sarri



CONTENUTI/

1. INTRODUZIONE	2
2. GESTIONE DEL MANUALE DELLA QUALITÀ	3
3. I SERVIZI EDUCATIVI ALL'INFANZIA DEL COMUNE DI SESTO FIORENTINO	3
3.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO	3
3.2 LA DESCRIZIONE DEL SERVIZIO	4
4. IL SISTEMA QUALITÀ DEI SERVIZI EDUCATIVI ALL'INFANZIA	6
4.1 CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE	6
4.2 LEADERSHIP	9
4.3 PIANIFICAZIONE	11
4.4 SUPPORTO	12
4.5 ATTIVITÀ OPERATIVE	14
4.6 VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI	16
4.7 MIGLIORAMENTO	18

1. INTRODUZIONE

Il Manuale della qualità dei Servizi Educativi all'Infanzia descrive i Servizi Educativi stessi (strutture, personale, modalità gestionali) e ne illustra il relativo Sistema di gestione per la qualità.

In particolare, il Manuale della qualità descrive come la politica e gli obiettivi per la qualità dei Servizi Educativi all'Infanzia vengono perseguiti e come, attraverso la conduzione aziendale per la qualità, conforme ai requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015¹, i Servizi Educativi all'Infanzia si impegnano costantemente per il miglioramento continuo dei propri servizi, al fine di soddisfare sempre più le richieste dei suoi stakeholders (principalmente i genitori residenti del Comune di Sesto Fiorentino, i cui figli sono ospitati nei nidi d'Infanzia e servizi integrativi, o ambiscono ad essere ospitati, i bimbi stessi ed altri stakeholders, fra cui insegnanti e dirigenti delle scuole d'Infanzia, Amministrazione comunale, gestori dei servizi privati e in appalto, tirocinanti UNIFI e scuole in indirizzo educativo, altri fornitori di qualità e servizi, docenti per la formazione, ecc.).

Il Manuale della qualità comprende:

- il presente capitolo introduttivo,
- il secondo capitolo che presenta le modalità di gestione del Manuale della qualità,
- il terzo capitolo che illustra i Servizi Educativi all'Infanzia e il contesto di riferimento,
- il quarto capitolo che illustra il Sistema gestione per la qualità dei Servizi Educativi all'Infanzia, attuato in accordo alla norma UNI EN ISO 9001:2015.

In sintesi, il presente Manuale della qualità costituisce:

- un riferimento generale per il personale interno, per migliorarne il coinvolgimento e la consapevolezza sui temi della qualità del servizio;

¹ Il presente manuale è redatto in conformità alla norma UNI EN ISO 9001:2015.

Si prende atto della pubblicazione dell'aggiornamento della nuova edizione della UNI EN ISO 9001:2026 in data 16/09/2026, rispetto alla quale è previsto un periodo di transizione per le aziende della durata di 3 anni a decorrere dal 30/09/2026.

- lo strumento più immediato a disposizione degli stakeholders, per comprendere l'organizzazione, i processi, gli intenti e gli impegni per la qualità dei Servizi Educativi all'Infanzia.

2. GESTIONE DEL MANUALE DELLA QUALITÀ

Il presente capitolo descrive come i Servizi Educativi all'Infanzia assicurano la gestione del proprio manuale della qualità.

Il **Campo di applicazione** del presente manuale è il seguente:

Progettazione, erogazione e gestione dei servizi Educativi per i nidi di Infanzia e servizi integrativi.

Tutti i requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015 sono applicabili alla realtà dei Servizi Educativi all'Infanzia, in attesa del completo recepimento della nuova ISO 9001:2026 da effettuarsi entro il 30/09/2029.

I principali riferimenti riguardano

- UNI EN ISO 9000:2015 Sistemi di gestione per la qualità – Fondamenti e terminologia, come sostituito da UNI EN ISO 9000:2026;
- UNI EN ISO 9001:2015 Sistemi di gestione per la qualità – Requisiti, come sostituito da UNI EN ISO 9001:2026;
- UNI EN ISO 9004:2018 Gestione per la qualità - Qualità di un'organizzazione – Linee guida per conseguire il successo durevole.

Inoltre il Sistema di gestione per la qualità dei Servizi Educativi all'Infanzia tiene conto della legislazione vigente in materia, relativamente al settore pubblico, compreso la normativa in materia di sicurezza.

La gestione del Manuale della qualità viene assicurata attraverso le attività di preparazione, verifica e approvazione, distribuzione, archiviazione e aggiornamento.

La preparazione è a cura del Responsabile della qualità, mentre la Verifica e approvazione è a cura del Dirigente preposto.

Il Manuale viene reso disponibile in formato cartaceo a chi ne facesse richiesta ed è reso disponibile sulla rete aziendale interna. L'originale del Manuale della qualità è conservato dal Responsabile della qualità.

Le revisioni dei capitoli del Manuale della qualità seguono lo stesso iter dei documenti originari.

3. I SERVIZI EDUCATIVI ALL'INFANZIA DEL COMUNE DI SESTO FIORENTINO

3.1 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il contesto di riferimento in cui operano i Servizi Educativi all'Infanzia presenta le seguenti caratteristiche essenziali.

La popolazione residente a Sesto Fiorentino è composta da circa 49.300 cittadini residenti (agg. Maggio 2026). Il numero di cittadini stranieri presenti sul territorio comunale ha un'incidenza sulla popolazione pari a circa il 11%, con una forte presenza femminile.

Le nazionalità più numerose sono quella cinese, rumena, albanese e peruviana.

Il numero di bambini in età 0-3 residenti nell'anno 2026 è di circa 764 unità.

Tale numero totale rappresenta il dato di riferimento stimato in relazione alla domanda potenziale per i servizi per la prima Infanzia.

L'offerta di posti-nido sul territorio, considerate le strutture pubbliche e le strutture private accreditate e non, è di 522 posti (di cui 306 nei nidi comunali e 216 nei nidi privati), pari a circa il 68%.

Dati precisi, specifici di anno in anno, sono riportati nel **Piano Educativo Comunale**.

Altri aspetti importanti di contesto riguardano:

Territorio: il tessuto socio-economico del Comune di Sesto Fiorentino si fonda su una forte tradizione industriale e manifatturiera inserita nel contesto della Piana Fiorentina, con un'importante rete di piccole e medie imprese, servizi e commercio. Storicamente legato a settori manifatturieri, ceramica, chimica e metalmeccanica, il territorio ospita importanti insediamenti produttivi e logistici.

Ente Comune: l'Ente Comune di Sesto Fiorentino è sicuramente un ente consolidato sul territorio, attento alle nuove innovazioni tecnologiche ed all'introduzione delle medesime sui servizi per rendere più semplice e snello il rapporto tra il cittadino/utente e l'Ente/fornitore.

Parco immobiliare/infrastrutture: nel Comune di Sesto Fiorentino sono presenti n. 7 strutture educative per la prima Infanzia pubbliche tra cui il plesso Alice, dove sono collocati i nidi d'Infanzia a tempo lungo "Alice" e "Il Pentolino Magico", i nidi d'Infanzia a tempo lungo "Elio Marini", "Gianni Rodari", "Querceto" e "Il Gatto e la Volpe" che è quello di più recente costruzione. A dicembre 2024 è stato inaugurato il nuovo Nido d'Infanzia a tempo lungo "Teresa Mattei". Tutti gli edifici sono rispondenti alle fondamentali norme di sicurezza.

Personale interno: il personale di ruolo assegnato ai Servizi educativi all'infanzia è costituito da circa 38 unità, di cui 30 educatori, 6 unità amministrative e 2 coordinatori pedagogici.

Tecnologie utilizzate: le tecnologie utilizzate dai Servizi all'Infanzia, oltre al sito web istituzionale, sono gli applicativi informatici per la segnalazione delle manutenzioni, l'applicativo Sicraweb per gestione di tutti i processi dell'Ente, compresa la contabilità e la gestione della prestazione lavorativa, l'applicativo Simeal per le iscrizioni ai servizi all'infanzia, alla mensa e relative rette.

Fornitori: i fornitori sono individuati secondo quanto previsto dal Codice degli Appalti vigente.

3.2 LA DESCRIZIONE DEL SERVIZIO

Il Comune di Sesto Fiorentino ha deciso, nel 1999, di avvalersi per la gestione dei servizi Educativi, culturali e sportivi dell'organismo dell'Istituzione, ente strumentale del Comune dotato di autonomia gestionale al quale l'Amministrazione Comunale, ai sensi dell'art. 114 del D.Lgs n. 267/2000, ha affidato la gestione di alcuni servizi, garantendo la copertura dei loro costi sociali.

Con deliberazione di Consiglio Comunale n° 30 del 08/04/2014 il Consiglio Comunale ha espresso l'indirizzo di reinternalizzare nell'Ente comunale i servizi affidati all'Istituzione per i Servizi Culturali e Sportivi "SestoIdee" con decorrenza dal 1° giugno 2014.

I Servizi Educativi per l'Infanzia, collocati all'interno del Comune, in continuità, si sviluppano su due apparati in compresenza:

1. pubblico, strutturato al suo interno in servizi a gestione diretta e servizi a gestione affidata in appalto;
2. privato, a sua volta assai articolato in virtù della diversa natura giuridica dei soggetti gestori, presenti nelle forme del volontariato, delle cooperative, delle società di capitali.

La crescita dei due sistemi, avvenuta in parallelo, ha permesso, già a partire dall'anno educativo 2008/2009, di costituire una rete "integrata", nel cui ambito effettivamente i nidi privati si integrano con quelli comunali per garantire alla collettività sia una maggior offerta di posti, quale risposta alla costante crescita della domanda di servizi per la prima Infanzia registrata negli ultimi anni, sia la qualità degli obiettivi pedagogici perseguiti.

Il sistema integrato dei servizi 0-3 anni, costituito dall'offerta pubblica e privata autorizzata è oggi rappresentato da:

I servizi per la prima Infanzia comunali

- Alice - Nido d'Infanzia
- Elio Marini - Nido d'Infanzia
- Gianni Rodari - Nido d'Infanzia
- Querceto - Nido d'Infanzia
- Il Gatto e la Volpe - Nido d'Infanzia
- Il Pentolino Magico - Nido d'Infanzia
- Teresa Mattei- Nido d'infanzia

Per un totale di 306 posti nido.

I servizi per la prima Infanzia **privati**

- L'Albero di Jesse - Nido d'Infanzia
- Sotto l'ombrello di Mary Poppins - Nido d'Infanzia
- Soleluna- Nido d'infanzia
- Suore di Santa Marta - Nido d'Infanzia
- Un mondo a forma di me - Nido d'Infanzia
- Primavera -Nido d'Infanzia
- Brucomela - Nido d'Infanzia

Per un totale di circa 216 posti nido.

La gestione dei Servizi per la prima Infanzia si avvale delle competenze dell'Ufficio Nidi d'Infanzia e del Coordinamento Pedagogico; le funzioni dei soggetti coinvolti sono comprese nel Settore "Servizi demografici e alla persona", in esecuzione della Deliberazione di Giunta Comunale n° 177 del 28/08/2020, con cui è stata modificata la macrostruttura dell'Ente.

L'**Ufficio Nidi d'Infanzia** si occupa principalmente degli aspetti tecnico/amministrativi e gestionali relativi alle competenze attribuite, oltre alla gestione del personale dipendente operante nei servizi per la prima Infanzia comunali in relazione alle attività connesse agli aspetti giuridici relativi alla prestazione lavorativa.

Il **Coordinamento Pedagogico** (la cui articolazione interna è stata rivista con determinazione n. 1167 del 14/10/2024, e confermata con determinazione n. 1224 del 28/10/2025, che ha previsto l'inserimento di un'ulteriore unità di Specialista pedagogico in aggiunta a quella esistente alla luce dell'apertura del nuovo nido comunale e quindi dell'aumentato fabbisogno) svolge principalmente:

- attività di progettazione
- programmazione dell'azione educativa dal punto di vista pedagogico e organizzativo
- monitoraggio della qualità dell'offerta
- diffusione sul territorio della cultura dell'Infanzia
- attività di verifica e di controllo dei servizi per la prima Infanzia comunali e privati accreditati attraverso attività propositive e di controllo del Sistema Qualità.

La **Responsabile E.Q. del servizio "Servizi educativi e sportivi"** svolge attività di coordinamento, supervisione del lavoro, organizzazione, interfaccia con il Dirigente del Settore "Servizi demografici e alla persona", responsabilità dei procedimenti, controllo del Sistema Qualità (UNI EN ISO 9001:2015 e ss.mm.ii).

Nel quadro del sistema regionale dei servizi per la prima Infanzia e nell'ottica di favorire una crescente integrazione del sistema pubblico/privato e il confronto costante tra le esperienze, sia nel territorio che negli altri Comuni della Zona Nord-Ovest, la Regione Toscana ha individuato nel coordinamento pedagogico comunale e zonale uno dei principali strumenti di azione per la realizzazione dei propri indirizzi.

L'ufficio "Nidi d'Infanzia" e il Coordinamento Pedagogico lavorano in sinergia in riferimento alle attività sotto indicate, ognuno con la propria specifica professionalità.

Le competenze attribuite all'ufficio "Nidi d'Infanzia" sono le seguenti:

- gestione ordinaria dei Servizi all'Infanzia comunali a gestione diretta e in appalto;
- inserimento ticket di intervento di manutenzione relative alle strutture comunali per la prima Infanzia;
- gestione della procedura di ammissione ai servizi;
- gestione delle procedure per concorrere alla concessione di contributi statali e regionali;
- procedure di controllo sulle autocertificazioni e dichiarazioni sostitutive di atti di notorietà;
- monitoraggio costante delle presenze dei bambini frequentanti gli asili nido comunali ai fini del calcolo della ricettività e riorganizzazione generale dei Servizi educativi in relazione alle previsioni del Regolamento Regionale 41/R e ss.mm.ii;

- controllo della qualità sui servizi pubblici affidati a terzi e sui servizi privati accreditati;
- predisposizione di istruttorie per il rilascio di parere per l'autorizzazione e l'accreditamento dei servizi per la prima infanzia a gestione privata, secondo le indicazioni del Regolamento attuativo regionale;
- predisposizione di visite ispettive per effettuare il controllo sul mantenimento dei requisiti di accreditamento dei servizi 0/3 a gestione privata;
- gestione del sistema integrato dei servizi pubblici/privati: convenzionamento e coordinamento del sistema;
- gestione dei rapporti con le ASL e con la Società della Salute al fine di favorire l'inserimento di bambini disabili e/o con problematiche di disagio/rischio sociale e l'integrazione di bambini stranieri, al fine di evitare discriminazioni;
- gestione dei rapporti con l'organismo Anci Toscana (Associazione Nazionale Comuni Italiani) a cui, in esecuzione della delibera della Conferenza Zonale n. 3 del 12/05/2026, il Comune di Sesto Fiorentino, in qualità di Comune capofila ha affidato la progettazione integrata territoriale P.E.Z. e l'organizzazione di corsi di formazione/aggiornamento P.E.Z. per il personale operante nei servizi pubblici/privati accreditati presenti sul territorio comunale;
- gestione delle attività trasversali P.E.Z. infanzia quale Comune capofila della Zona fiorentina Nord-ovest;
- studio e programmazione per l'apertura di nuovi servizi secondo le norme stabilite da leggi e regolamenti regionali;
- gestione delle procedure per il mantenimento della Certificazione del Sistema Qualità (UNI EN ISO 9001:2015 e ss.mm.ii.);
- gestione dei progetti annuali per la qualificazione dei servizi per la prima Infanzia pubblici;
- gestione della rendicontazione dei trasferimenti statali e regionali (MIUR/Nidi di qualità e Nidi gratis).

4. IL SISTEMA QUALITÀ DEI SERVIZI EDUCATIVI ALL'INFANZIA

Il Sistema di gestione per la qualità dei Servizi Educativi all'Infanzia del Comune di Sesto Fiorentino è stato disegnato in accordo con la normativa internazionale ISO 9001:2015 e ss.mm.ii.

Di seguito, con riferimento alla normativa citata, si evidenziano gli aspetti salienti del Sistema stesso.

4.1 CONTESTO DELL'ORGANIZZAZIONE

I Servizi Educativi all'Infanzia effettuano specifiche **analisi di contesto** interno ed esterno, per indirizzare le proprie attività e dimensionare correttamente i servizi erogati e la propria organizzazione.

Nel capitolo 3 del presente manuale è riportato un esempio di analisi di contesto. Analisi più specifiche sono contenute nel Piano Educativo Comunale, rivisto annualmente (per l'anno educativo 2026/2027 si fa riferimento alla deliberazione di Giunta n. 91 del 24/03/2026).

Specifiche analisi vengono condotte anche sulle **parti interessate** (stakeholders). In proposito viene rivista annualmente una tabella apposita (l'ultima revisione è aggiornata in data 28/07/2026), di cui si riporta uno stralcio:

Stakeholder	Prodotti/Servizi di interesse	Bisogni/Aspettative	Strumenti di rilevazione	Canali di comunicazione
Insegnanti e dirigenti delle scuole d'infanzia	• Visite alle scuole dell'infanzia • Profili dei bambini per predisporre le sezioni • Schede individuali con le competenze dei bambini • Formazione congiunta	• Programmazione accurata • Primo contatto con i bambini • Esplicitazione chiara e completa delle caratteristiche e dei bisogni dei bambini	• Verbale degli incontri di scambio a ottobre • Verbale degli incontri con i genitori a febbraio • Verbale degli incontri del coordinamento territoriale a marzo • Relazione finale dell'anno educativo precedente	• Lettere ufficiali • Incontri • E-mail non certificata • Informativa sul sito • Formazione congiunta • Contatti telefonici
Famiglie, bambini, comunità in generale	• Copertura/posti disponibili • Informazioni e conoscenza sui servizi • Iscrizione ai servizi • Relazione con le famiglie • Ambientamento • Giornata al nido • Attività e gioco libero • Schede individuali con le competenze dei bambini	• Tempestività e chiarezza • Equità, trasparenza e tempestività della graduatoria • Continuità ed empatia • Gradualità e condivisione con le famiglie • Regolarità e sicurezza e stimolo allo sviluppo delle competenze • Esplicitazione chiara e completa delle caratteristiche e dei bisogni dei bambini	• Open day e verbali delle assemblee con i genitori • Colloqui individuali • Questionari di gradimento on-line	• Informativa sul sito • Incontri • E-mail non certificata • Contatti telefonici • Ascolto al front office

Il **campo di applicazione** del Sistema di gestione per la qualità, riportato anche nel capitolo 2 del presente manuale, riguarda nello specifico la:

- Progettazione, erogazione e gestione dei servizi Educativi per i nidi di Infanzia e servizi integrativi.

Tutti i requisiti della norma UNI EN ISO 9001:2015 e ss.mm.ii. sono applicabili alla realtà dei Servizi Educativi all'Infanzia.

Per quanto riguarda i **processi** dei Servizi Educativi all'Infanzia, la figura seguente riporta i processi che sono stati determinati e la loro applicazione nell'ambito di tutta l'organizzazione. Per ciascun processo sono definiti gli input necessari e gli output attesi; la sequenza e l'interazione di tali processi; i criteri e i metodi (compresi il monitoraggio, le misurazioni e gli indicatori di prestazione correlati) e tutto quanto necessario al loro corretto funzionamento.

Albero dei processi

UFFICIO	Processi	Sottoprocessi
NIDI D' INFANZIA	1. Gestione complessiva del servizio	1.1 Aspetti direzionali (Obiettivi, Budget, verifica risorse umane assegnate al servizio) 1.2 Gestione atti amministrativi 1.3 Acquisizione beni e servizi e gestione forniture 1.4 Attuazione della programmazione zonale sui servizi per la prima infanzia in accordo con le linee guida e il regolamento regionali 1.5 Convenzioni per l'effettuazione di stage e tirocini formativi e di orientamento e servizio civile
	2. Programmazione dei Servizi e controllo	2.1 Predisposizione Piano Educativo Comunale 2.2 Gestione sistema integrato dei servizi: Accredamenti, Convenzioni, Sistema di rete sul territorio (compresi rapporti con ASL e Società della Salute)
	3. Accesso ai servizi	3.1 Gestione iscrizioni e ammissioni 3.2 Piano di azione pluriennale per la promozione del sistema integrato di educazione e istruzione di cui all'art. 8 del D.Lgs. n.65/2017 3.3 Por FSE 21/27 - Avviso pubblico finalizzato al sostegno dell'accoglienza nei servizi per la prima infanzia di qualità 3.4 Gestione Buoni servizio regionali
	4. Gestione ordinaria dei servizi	4.1 Gestione Personale dipendente sui servizi (Turnazioni, Malattie, Ferie, Sostituzioni) 4.2 Attività front office 4.3 Gestione rette e morosità 4.4 Gestione attività extra didattiche (uscite, laboratori, ...) 4.5 Manutenzione infrastrutture 4.6 Gestione Centri estivi
	5. Coordinamento pedagogico	5.1 Progettazione educativa 5.2 Monitoraggio della soddisfazione dell'utenza nei servizi per la prima infanzia 5.3 Rilevazione fabbisogni formativi, piano di formazione e verifica dell'efficacia
	6. Programmazione educativa	6.1 Ambientamento 6.2 La giornata al nido (routines) 6.3 Programmazione percorsi di apprendimento e realizzazione attività 6.4 Rilevazione delle attività svolte e verifica 6.5 Le relazioni con la famiglia 6.6 Continuità educativa 0-6
	7. Processi di sistema	7.1 Gestire i documenti della qualità, gestire non conformità, azioni correttive e preventive, effettuare gli audit interni, effettuare il riesame della Direzione

4.2 LEADERSHIP

La Direzione dei Servizi Educativi all'Infanzia dimostra costantemente leadership e impegno nei riguardi del sistema di gestione per la qualità.

La politica per la qualità stabilita dagli Organi di governo è di seguito riportata:



Servizi Educativi all'Infanzia

POLITICA PER LA QUALITÀ

La politica della qualità è finalizzata al miglioramento dell'efficacia dei Servizi Educativi all'Infanzia per il raggiungimento dei suoi fini costitutivi.

Più precisamente, la politica della qualità per i Servizi Educativi all'Infanzia è declinata come segue:

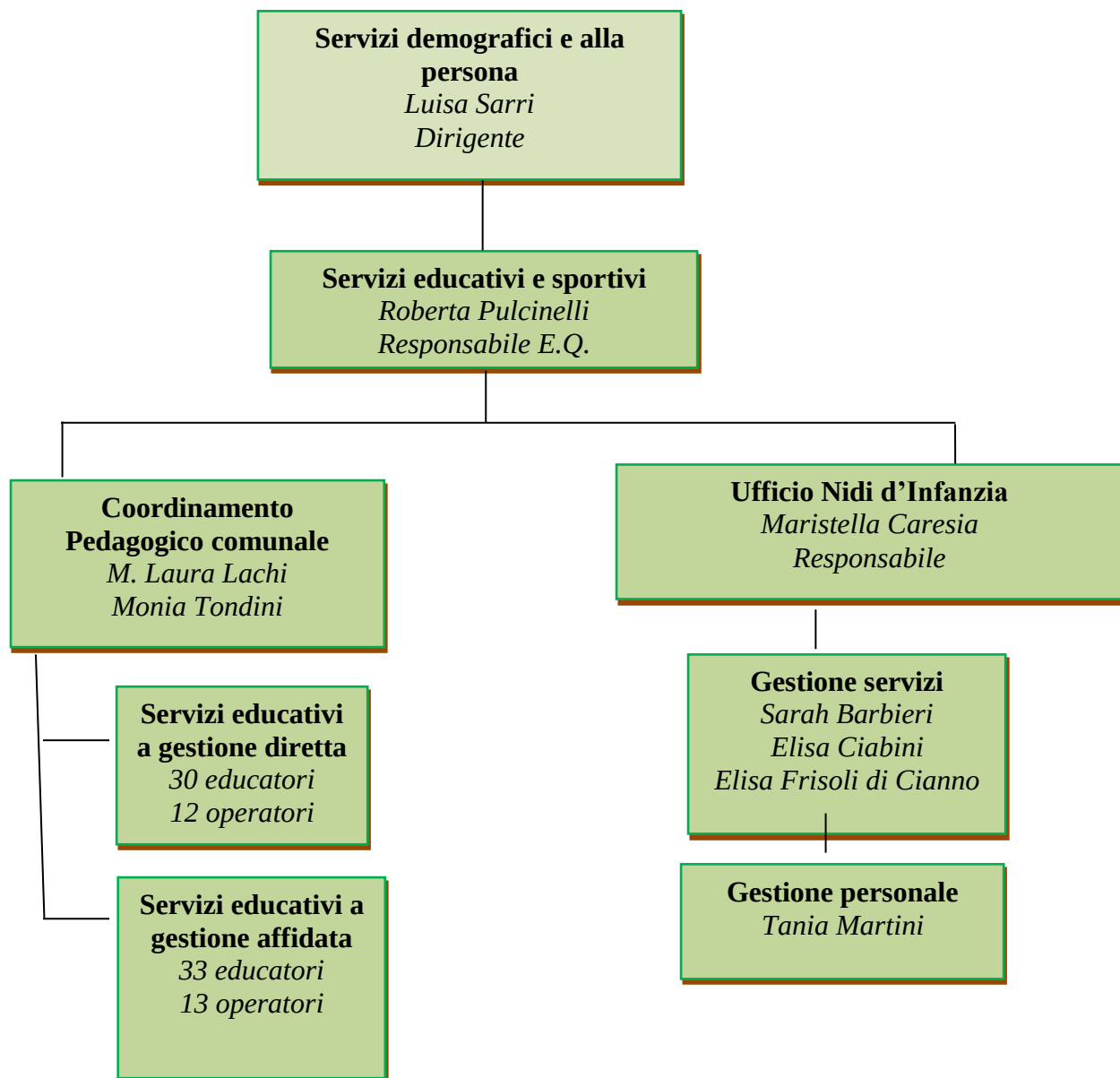
1. attuare le politiche educative dell'Ente per la diffusione della *cultura dell'Infanzia* cui fanno riferimento ai Servizi Educativi 0/3 anni, per rendere accessibile la conoscenza dei servizi al territorio;
2. ottimizzare il rapporto dei cittadini con l'amministrazione, semplificando le procedure d'iscrizione ai servizi pubblici ed esercitando il ruolo di controllo e integrazione con i servizi 0/3 privati accreditati del territorio;
3. attuare quanto previsto nel Piano Educativo Comunale, in particolare per gli inserimenti dei bambini/e nei servizi all'Infanzia;
4. consolidare la logica della continuità educativa 0-6 anni, attraverso la progettazione e la sperimentazione condivise, nella sinergia del sistema integrato 0/6;
5. conseguire e mantenere la certificazione di qualità ISO 9001:2015 e ss.mm.ii. per i Servizi Educativi all'Infanzia, perseguendo la soddisfazione degli utenti, migliorando i servizi, promuovendo il pensiero basato sul rischio e attuando un sistema di gestione basato sul contesto e sui requisiti degli stakeholders.

Sesto Fiorentino, 26/05/2026

Il Sindaco
del Comune di Sesto Fiorentino
Damiano Sforzi

La politica per la qualità è disponibile e mantenuta come informazione documentata, è comunicata, compresa ed applicata all'interno dell'organizzazione.

Per quanto riguarda ruoli, responsabilità e autorità nell'organizzazione, la seguente figura riporta l'**Organigramma** dell'ufficio Nidi d'Infanzia al 15/10/2026:



4.3 PIANIFICAZIONE

Per la **gestione dei rischi e delle opportunità** i Servizi Educativi all'Infanzia hanno determinato i rischi e le opportunità che è necessario affrontare per:

- fornire assicurazione che il sistema di gestione per la qualità possa conseguire i risultati attesi;
- accrescere gli effetti desiderati;
- prevenire, o ridurre, gli effetti indesiderati;
- conseguire il miglioramento.

A tale proposito i Servizi Educativi all'Infanzia hanno adottato una metodologia che le consente di:

- Analizzare e gerarchizzare i rischi e le opportunità nell'organizzazione (a livello di processo: che cosa è accettabile e che cosa non lo è);
- Valutare e pianificare azioni per affrontare i rischi (Come posso evitare, eliminare o mitigare i rischi);
- Attuare il piano definito (condurre le azioni);
- Controllare l'efficacia delle azioni (funziona?);
- Apprendere dall'esperienza (miglioramento continuo).

La metodologia adottata, ispirata alla FMEA (Failure Mode and Effect Analysis), è una metodologia utilizzata per analizzare le modalità di “guasto” o di “difetto” di un processo, prodotto o sistema.

In pratica, si analizza ogni processo e si valuta quali siano i rischi (o le opportunità) che possono far sì che il processo non realizzi gli obiettivi per cui è stato definito.

I passi metodologici per l'applicazione del metodo definito prevedono:

1. Individuazione dei possibili rischi («modi di guasto») connessi con le fasi (o macro fasi) di un processo;
2. Stima della probabilità di accadimento del rischio individuato (P), tramite una scala di valori predefinita per tutti gli indici;
3. Stima della gravità dell'effetto del rischio, qualora accada (G);
4. Stima della probabilità di prevenire l'effetto del rischio, ovvero stimare la rilevabilità della causa, del modo o dell'effetto stesso (R);
5. Calcolo dell'indice di priorità di rischio per ogni rischio individuato (IPR) come prodotto dei 3 indici sopra descritti;
6. Individuazione delle contromisure o azioni correttive/preventive a partire dai valori più elevati dell'indice di priorità di rischio (ad esempio per almeno il 20 % dei rischi con indice più elevato rispetto al totale dei rischi individuati).

La scala di valori utilizzata prevede:

P - Probabilità	G - Gravità	R - Rilevabilità
3 alta probabilità	3 effetti gravi	3 bassa rilevabilità (es. mi accorgo solo dopo che l'evento sia accaduto)
2 media probabilità	2 effetti medi	2 media rilevabilità (mi accorgo nel momento in cui accade)
1 bassa probabilità	1 effetti modesti	1 alta rilevabilità (mi posso accorgere prima che l'evento accada)

In alcuni casi, le contromisure potrebbero già essere applicate all'interno del Sistema di gestione, altrimenti occorrerà definire un piano per implementare le contromisure che devono ancora essere attuate, nell'immediato o in un futuro prossimo.

La metodologia viene attuata attraverso appositi gruppi di lavoro che coinvolgono i principali attori dei processi esaminati.

I gruppi di lavoro utilizzano delle tabelline come quelle riportate nella figura successiva per attuare la metodologia.

Processo e Fase del processo	Rischio connesso	P	G	R	IPR	Contromisure	Già in essere	Da Attuare	Evidenze	Valutazione dell'efficacia
1.										
2.										
3.										

Riguardo alla colonna “Evidenze”, nel caso in cui la contromisura sia già in essere, viene riportata l'evidenza della contromisura (es. una check list di controllo, una registrazione a sistema informativo, una mail di sollecito, una tabella Excel di controllo dei tempi o delle scadenze, ecc.). Nel caso in cui la contromisura sia da attuare, si inseriscono gli estremi dell'azione (es. richiesto acquisto di ..., messa a punto entro ..., richiesta di modifica del sistema informativo, previsto programma per ..., ecc.).

La “Valutazione dell'efficacia” viene condotta in occasione dei riesami di direzione e può portare alla riduzione degli indici di rischio per il periodo successivo, nel caso in cui la valutazione dell'efficacia sia positiva.

In ogni caso, i Servizi Educativi all'Infanzia monitorano e riesaminano periodicamente tutte le informazioni connesse con l'analisi e la gestione dei rischi, almeno in occasione del riesame di direzione, per intercettare al più presto eventuali cambiamenti significativi.

La Direzione definisce annualmente e approva nel corso del riesame della direzione gli **obiettivi per la qualità**, coerenti con la politica per la qualità, desunti principalmente dagli indicatori per il monitoraggio dei processi, oltre eventualmente ad altri obiettivi di più ampio respiro, derivanti dalle prassi di programmazione e controllo degli Enti Locali (PIAO).

Di seguito un esempio di tabellina predisposta per il monitoraggio dei processi.

Indicatore	Responsabile rilevazione	Documento di rilevazione	Frequenza di raccolta del dato
% bambini/e in ambientamento completato positivamente	Maria Laura Lachi	M3 P6.1	annuale
% bambini/e che frequentano il servizio nella fascia indicata dalla famiglia dopo l'ambientamento	Maria Laura Lachi	M2 P6.2	annuale

Tali obiettivi sono espressi, ove praticabile, in forma numerica e vengono monitorati annualmente, attraverso opportune analisi di dati e statistiche.

4.4 SUPPORTO

La Direzione dei Servizi Educativi all'Infanzia, attraverso l'approvazione dei documenti di programmazione (ad esempio il PEG finanziario) e delle procedure gestionali, individua i mezzi e le **risorse** necessarie per attuare e

tenere aggiornato il Sistema di gestione per la qualità, per migliorare in modo continuo la sua efficacia ed accrescere nel tempo la soddisfazione dei propri clienti.

Le attività incluse nel Sistema di gestione per la qualità vengono assegnate a **persone** adeguatamente addestrate e di cui viene curato lo sviluppo delle competenze, attraverso appositi programmi formativi, programmati ad inizio anno.

La gestione delle **infrastrutture** (edifici, locali, giardini e strumenti necessari per svolgere le attività lavorative) avviene in collaborazione col Settore Tecnico del Comune di Sesto Fiorentino.

Sono previste attività di manutenzione ordinaria e straordinaria e la gestione delle richieste del personale interno o degli utenti.

Anche i **sistemi informativi** utilizzati dai Servizi Educativi all'Infanzia sono gestiti dal Settore preposto del Comune di Sesto Fiorentino.

In caso di anomalia o malfunzionamento di una infrastruttura informatica, si richiede l'intervento dei Servizi competenti o dei fornitori esterni qualificati, assegnati alla manutenzione.

L'**ambiente di lavoro** dei Servizi Educativi all'Infanzia risponde alle caratteristiche di sicurezza, di ergonomia e ambientali, necessarie per la corretta erogazione dei servizi e delle attività di lavoro connesse.

Le condizioni di lavoro cui si presta particolare attenzione riguardano il rumore, la temperatura e l'illuminazione dell'ambiente di lavoro in cui opera il personale e che ospita i bambini.

Questo aspetto vale sia per gli uffici del personale, che, soprattutto, per i locali degli Asili Nido, dove la coibentazione, l'illuminazione e il condizionamento climatico sono stati accuratamente studiati.

Inoltre vengono rispettati tutti gli adempimenti delle normative vigenti in materia, tra cui il D.lgs. n. 81/08 e ss.mm.ii. per individuare i fattori di rischio e garantire la sicurezza e la salute dei lavoratori.

I Servizi Educativi all'Infanzia non dispongono e non utilizzano specifici **strumenti di misura e controllo** per grandezze fisiche. In senso lato, possono essere considerati come dispositivi di monitoraggio e di misurazione i software utilizzati per ricavare e controllare le graduatorie o i termometri utilizzati per la corretta climatizzazione negli Asili Nido.

Periodicamente il Responsabile qualità procede ad una verifica della correttezza dei dispositivi citati, riparandoli o sostituendoli, se necessario.

La **conoscenza organizzativa** disponibile per i Servizi Educativi all'Infanzia, di tipo cartaceo o elettronico, comprende vari testi del settore, progetti specifici, risultati di indagini e analisi, esperienze documentate e non, risultati di miglioramenti ottenuti, norme e circolari interpretative, documenti regionali, risultati e materiali relativi a conferenze, raccolta di conoscenze da fornitori esterni, ecc.

Per quanto riguarda le **competenze**, un'apposita tabella specifica le competenze necessarie per le educatrici e gli educatori e le competenze possedute dalle stesse, al fine di programmare attività di sviluppo delle competenze del personale stesso.

La tabella è del tipo:

Competenze	Educatrice1	Educatrice 2	Educatrice 3	Educatrice 4	
Capacità di lavorare in gruppo					
Capacità di ascolto					
Supporto alla genitorialità					
Capacità di cura per il benessere del bambino					

Tutte le attività svolte vengono registrate e ne viene valutata nel tempo l'efficacia.

Apposite azioni svolte dalla Direzione, a livello di incontri e di comunicazioni specifiche, curano la **consapevolezza** delle persone in merito al proprio contributo all'efficacia del sistema di gestione per la qualità.

A livello di **comunicazioni interne**, previste in merito all'andamento del sistema di gestione per la qualità, i mezzi utilizzati per le comunicazioni sono lettere, circolari, e-mail, sito web, riunioni e incontri specifici interni. Le **informazioni documentate** dei Servizi Educativi all'Infanzia prevede una serie di documenti che fissano le modalità gestionali e operative per assicurare la qualità dei prodotti e servizi offerti e la loro conformità ai requisiti specificati, soddisfacendo le aspettative dei clienti.

Le informazioni documentate riguardano:

- manuale della qualità;
- procedure gestionali;
- istruzioni operative;
- registrazioni varie.

Per tali informazioni documentate, ove pertinente, vengono definite le attività di:

- Preparazione;
- verifica e approvazione;
- identificazione;
- distribuzione;
- archiviazione;
- revisione.

La E.Q. dei "Servizi educativi e sportivi" garantisce il rispetto delle norme correlate ai vari procedimenti di competenza e ne assicura l'applicazione aggiornata da parte dell'ufficio.

4.5 ATTIVITÀ OPERATIVE

Le procedure definite per ciascun processo mappato prevedono, ove il caso, la **pianificazione e i controlli operativi** necessari per soddisfare i requisiti per l'erogazione di servizi. Tra questi rientrano, ad esempio, i controlli a campione sulle dichiarazioni per le iscrizioni agli asili nido, per valutare la correttezza delle graduatorie definite. Questo aspetto vale anche per i **processi affidati all'esterno**, quali ad esempio gli asili nido affidati alle cooperative o i servizi di ristorazione.

A livello di **comunicazioni col cliente** i mezzi utilizzati sono lettere, circolari, e-mail/PEC, sito web, informazioni diffuse al front office, manifesti, volantini e brochures varie, incontri collettivi e specifici con i genitori.

La **determinazione dei requisiti** relativi ai prodotti e ai servizi avviene secondo quanto definito nei processi:

- P2.1 - Predisposizione Piano Educativo Comunale;
- P2.2 - Gestione sistema integrato dei servizi: Accreditamenti, Convenzioni, Sistema di rete sul territorio (compresi rapporti con ASL e Società della salute);
- P1.4 - Attuazione della programmazione zonale sui servizi per la prima Educativi in accordo con le linee guida e il regolamento regionale.

Inoltre, nel definire i requisiti del cliente, il personale dei Servizi Educativi all'Infanzia tiene comunque conto anche dei suoi requisiti impliciti, anche se non direttamente espressi, così come definito dalla Direzione.

Tra i requisiti impliciti rientrano:

- cortesia ed empatia del personale;
- disponibilità del personale a collaborare col cliente/utente;
- preparazione e competenza del personale;
- riservatezza nell'interfacciarsi con il cliente/utente e nelle operazioni successive;
- rintracciabilità delle pratiche/documenti/richieste;
- aggiornamento tecnologico degli strumenti utilizzati;
- velocità di risposta alle richieste di informazione;
- facilità di accesso telefonico/informatico;
- pronta gestione dei reclami e dei disservizi in genere.

La **progettazione e sviluppo** si può applicare qualora fosse necessario sviluppare nuovi servizi o modificare in maniera rilevante servizi già erogati (ad es. per mutamenti radicali della normativa applicabile, per rifacimento del sistema informativo gestionale, per nuove importanti iniziative educative, ecc...).

Nei casi in cui si attivi una nuova "progettazione e sviluppo", il Responsabile preposto (ad es. il Coordinatore pedagogico nel caso di servizi educativi) pianifica le relative attività necessarie, identificando le fasi significative e delineando le attività e le relative responsabilità per il riesame, la verifica e la validazione delle stesse fasi.

Elementi in ingresso alla progettazione e allo sviluppo sono i requisiti attesi per il nuovo servizio/progetto educativo, mentre elementi in uscita, a seconda dei casi, potrebbero essere il progetto esecutivo, i tempi attesi, il capitolato per un eventuale appalto, il dettaglio dei costi, le informazioni da veicolare al personale e ai clienti/utenti, ecc...

La progettazione e lo sviluppo può essere attuata attraverso delle riunioni ad hoc del personale educativo e documentata attraverso i verbali delle riunioni, contenenti i vari elementi della progettazione (obiettivi, pianificazione, verifiche e riesami, risultati ecc.).

Il **controllo dei processi e servizi forniti dall'esterno** avviene attraverso la scelta, la valutazione e il controllo dei fornitori, nel rispetto delle normative comunitarie e nazionali vigenti, nonché del regolamento di contabilità interno del Comune, cui si fa riferimento per l'iter procedimentale.

I prodotti ed i servizi acquistati dai servizi all'Infanzia sono principalmente:

Prodotti	Servizi
• arredo ufficio e Asili Nido • materiale vario di cancelleria • materiale necessario per le attività con i bambini • materiale necessario all'igiene e pulizia degli ambienti • materiale necessaria all'igiene e pulizia dei bambini • prodotti farmaceutici di base •	• manutenzioni varie • forniture collegate all'erogazione dei servizi • sviluppo e stampa foto per documentazione attività educative • stampa manifesti, dépliant... • vigilanza strutture educative

In generale, le fasi del processo di approvvigionamento variano a seconda dell'ammontare della fornitura e della tipologia di bene. Ad esempio, le fasi del processo di acquisto per mezzo di gara non telematica prevedono:

- Rilevazione del fabbisogno;
- Invio alle ditte conosciute o presenti sul territorio della richiesta di offerta;
- Risposta delle ditte;
- Valutazione delle offerte;
- Affidamento.

Nel caso di acquisto per valori inferiori alla soglia comunitaria, i fornitori vengono individuati attraverso il Mercato Elettronico della P.A. (MEPA), il mercato digitale per la Pubblica Amministrazione, in cui le P.A. registrate possono ricercare, confrontare e acquisire i beni e i servizi proposti dalle aziende fornitrici abilitate a presentare i propri cataloghi sul sistema.

Nel caso in cui il bene /servizio non sia reperibile sul MEPA, per gli acquisti sotto soglia, si può procedere all'acquisto autonomamente con le modalità previste dalla normativa vigente. Al ricevimento delle forniture, i prodotti e i servizi acquistati vengono controllati secondo specifiche modalità. Eventuali non conformità accertate sulle forniture, vengono adeguatamente gestite.

La **produzione ed erogazione dei servizi** è tenuta sotto controllo dai Servizi Educativi all'Infanzia al fine di assicurare la fornitura di prodotti e servizi in conformità ai requisiti specificati.

I processi che più direttamente riguardano la produzione ed erogazione dei servizi sono:

- Gestione iscrizioni e ammissioni;
- Gestione Personale dipendente sui servizi (Turnazioni, Malattie, Ferie, Sostituzioni);
- Attività front office;
- Gestione rette e morosità;
- Gestione attività extradidattiche (gite, attività laboratoriali, ...);
- Progettazione educativa;
- Ambientamento;
- La giornata al nido (routines);
- Progetto educativo annuale: percorsi di apprendimento e realizzazione attività;
- Rilevazione delle attività svolte e verifica;
- Le relazioni con la famiglia;
- Continuità educativa 0-6.

Per ogni processo sono state definite le caratteristiche essenziali, ovvero:

- lo scopo/la mission;
- il responsabile del processo;
- i fornitori e i relativi input;
- i clienti e i relativi output;
- gli indicatori di prestazione;
- i riferimenti legislativi;
- i sistemi informativi di supporto.

attraverso delle “schede identificative” o “carte di identità” di ciascun processo.

Identificazione e rintracciabilità: la rintracciabilità dei servizi è assicurata dalle modalità adottate per l'identificazione e l'archiviazione di tutti i documenti via via prodotti e utilizzati. I documenti utilizzati sono chiaramente identificati, a seconda dei casi, attraverso modalità opportune: titolo di identificazione univoco, data, prodotto, personale coinvolto, iter procedimentale, ecc...

Alla fine di ogni iter amministrativo/procedimentale, tutti i documenti relativi vengono archiviati e **conservati** in appositi raccoglitori chiaramente identificati. Tale identificazione consente di ricostruire la “storia” di un iter amministrativo/procedimentale (rintracciabilità), attraverso i vari passi che costituiscono l'iter stesso.

Durante lo svolgimento dei processi, i Servizi Educativi all'Infanzia gestiscono documenti di **proprietà del cliente o di fornitori esterni**. Questi possono essere dichiarazioni, attestati vari, certificati ISEE, richieste, menù vari, turnazioni di personale delle cooperative, ecc.). La gestione di tali documenti segue le stesse modalità con cui sono gestiti i documenti di produzione interna.

4.6 VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

I Servizi Educativi all'Infanzia pianificano ed attuano processi di **monitoraggio**, di **misurazione**, di **analisi** e di **valutazione** per:

- dimostrare la conformità dei prodotti e servizi;
- assicurare la conformità del Sistema di gestione per la qualità;
- migliorare in modo continuo l'efficacia del Sistema di gestione per la qualità.

I Servizi Educativi all'Infanzia ritengono essenziale, per l'efficacia dei propri servizi, conoscere e monitorare il livello delle aspettative e il grado di **soddisfazione dei propri clienti**.

Pertanto i Servizi Educativi all'Infanzia si impegnano per:

- individuare le aspettative dei clienti circa i diversi aspetti dei prodotti e servizi offerti;
- far emergere la segnalazione di aspettative finora inesprese da parte del cliente;
- mettere in luce gli interventi di correzione da effettuare sulle prestazioni rese in modo non soddisfacente;

- individuare aree di progettualità ancora da sviluppare (nuove modalità di erogazione di un servizio, nuovi prodotti/servizi da offrire).

A tal fine, i Servizi Educativi all'Infanzia provvedono a rilevare periodicamente il livello di soddisfazione dei propri utenti attraverso le seguenti attività:

- periodica somministrazione ai "clienti" di questionari appositamente predisposti dalla Conferenza Zonale;
- incontri ad hoc con i clienti significativi o associazioni varie.

I questionari compilati così come ogni altra eventuale segnalazione di reclamo vengono analizzati ed elaborati da un organismo esterno, appositamente individuato, per ottenere le opportune risultanze.

Inoltre i Servizi Educativi all'Infanzia, per le attività di **analisi e valutazione**, monitorano la soddisfazione del cliente e il funzionamento dei processi utilizzando e valorizzando anche dati e informazioni indirette raccolte dall'Ente stesso.

Tra queste rientrano ad esempio:

- N. segnalazioni/reclami;
- Partecipazioni ad incontri con le famiglie/eventi;
- Incremento delle richieste;
- N. di rinunce al servizio;
- Richieste di manutenzione invernale;
- Utilizzo dei servizi vari (gite, ecc.);
- Gradimento assemblea nuovi utenti;
- Soddisfazione dell'utenza;
- Gradimento formazione;
- Gradimento delle famiglie utenti alle attività proposte dal Servizio;
- Gradimento servizio ristorazione scolastica.

Tutti i processi svolti nell'ambito dei prodotti e servizi forniti dai Servizi Educativi all'Infanzia vengono verificati almeno una volta all'anno, tramite appositi **audit interni**.

Il Responsabile qualità ha la responsabilità della pianificazione degli audit interni e della preparazione, compilazione e aggiornamento del "Programma annuale" degli stessi. La pianificazione degli audit interni risente della criticità dei processi e dei relativi dati emersi.

La pianificazione e conduzione degli audit interni si ispira a quanto finora previsto dalla normativa ISO 9001:2013, recentemente sostituita dalla norma ISO 9001:2026 (Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione) del 28/05/2026.

Infine, la Direzione, riconosciuta l'importanza e la necessità di mantenere e migliorare il Sistema di gestione per la qualità, provvede periodicamente al **riesame di direzione** e alla formulazione degli obiettivi per la qualità.

Il riesame è di norma annuale ed è dedicato ad aspetti operativi e gestionali, nonché all'analisi dei vari dati forniti dal Sistema di gestione per la qualità.

I dati di input al riesame, discussi durante la riunione di riesame, possono essere:

- considerazioni, progetti, incarichi e azioni contenuti nel verbale del riesame precedente;
- situazione del personale: disponibilità e competenze;
- infrastrutture: ambiente, mezzi e attrezzature (tra cui sistema informativo, edifici, giardini, attrezzature, ecc....);
- aspetti operativi correnti (ad esempio: situazioni complesse, richieste complesse, reclami importanti, ecc....);
- evoluzioni dei Servizi Educativi all'Infanzia (ad esempio nuove direttive da recepire, cambiamenti normativi, evoluzioni del Comune, evoluzioni del parco immobiliare gestito, ecc.);
- altri dati strettamente connessi con il funzionamento del Sistema di gestione per la qualità.

Tra questi rientrano:

- non conformità interne/reclami dei clienti e andamento delle azioni correttive emesse;
 - risultati degli audit interni;
 - indagini di customer satisfaction;
 - monitoraggio degli indicatori di processo;
 - prestazioni dei fornitori esterni;
 - statistiche varie.
- l'efficacia delle azioni intraprese per affrontare i rischi e le opportunità;
 - le opportunità di miglioramento.

Gli output del riesame di direzione, riportati in un apposito verbale, comprendono decisioni e azioni relative a:

- opportunità di miglioramento e relative azioni;
- ogni esigenza di modifica al sistema di gestione per la qualità;
- risorse necessarie.

4.7 MIGLIORAMENTO

I Servizi Educativi all'Infanzia, in occasione dei riesami di direzione, ma anche durante la corrente attività lavorativa, individuano e selezionano **opportunità di miglioramento** e attuano ogni azione necessaria per soddisfare i requisiti del cliente e accrescerne la soddisfazione.

Inoltre, i Servizi Educativi all'Infanzia gestiscono le **non conformità** rilevate nel corso della propria attività al fine di evitare:

- l'erogazione di servizi non conformi;
- il ripetersi di disservizi ai clienti;
- errori interni che possano compromettere il buon funzionamento dei processi aziendali.

Esempi di non conformità sono:

- Mancato rispetto dei requisiti definiti dalle normative di riferimento;
- Procedura errata/incompleta;
- Errata o mancata informazione/comunicazione e/o modulistica;
- Disfunzione/Guasto tecnico;
- Inadempienze contrattuali esterne;
- Prodotti per bambini guasti/inadatti o scaduti;
- Ritardo nei tempi di esecuzione di un iter amministrativo;
- Errori/inesattezze durante un iter amministrativo.

Le attività per la gestione delle non conformità comprendono:

- Identificazione (ed eventuale rimozione nel caso di prodotti, documenti o attrezzature non conformi);
- Valutazione e trattamento;
- Verifica e notifica;
- Eventuale azione correttiva (per rimuovere le cause);
- Verifica di efficacia dell'azione correttiva.