

## Servizi per l'infanzia e le famiglie tra Università e Territorio: il caso della Fondazione Bambini Bicocca

### Early Childhood and Family Care Services between University and Community: the case of the Bambini Bicocca Foundation

Luisa Zecca

Full Professor of Teaching and Special Education, Department of Human Sciences for Education studies, University of Milano-Bicocca, luisa.zecca@unimib.it

Piera Braga

Research Fellow of General and Social Pedagogy, Department of Human Sciences for Education studies, University of Milano-Bicocca, piera.braga@unimib.it

OPEN ACCESS

**Siped**  
Società Italiana di Pedagogia

Double blind peer review

**Citation:** Zecca, L. & Braga, P. (2025). Early Childhood and Family Care Services between University and Community: the case of the Bambini Bicocca Foundation. *Pedagogia oggi*, 23(1), 172-179.  
<https://doi.org/10.7346/PO-012025-21>

**Copyright:** © 2025 Author(s). This is an open access, peer-reviewed article published by Pensa MultiMedia and distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited. *Pedagogia oggi* is the official journal of Società Italiana di Pedagogia ([www.siped.it](http://www.siped.it)).

**Journal Homepage**  
<https://ojs.pensamultimedia.it/index.php/siped>

Pensa MultiMedia / ISSN 2611-6561  
<https://doi.org/10.7346/PO-012025-21>

#### ABSTRACT

This study examines a case of Third Mission activities initiated with the establishment of the Nido Bambini Bicocca in 2005, expanded through the launch of the Infant School in 2017, and further developed in 2019 with the creation of the Bambini Bicocca Spin-Off, a socially-oriented enterprise, culminating in its transformation into a Social Enterprise Foundation in December 2024. The Bambini Bicocca Early Childhood Center fulfills a public service role with four key objectives: serving as a hub for experimentation and research in early childhood pedagogy; providing welfare services to both the university community and corporate entities within the district; fostering continuity between the initial training of educators and their induction into the workforce, and ongoing professional development; and contributing to the expansion of the local service system through agreements and accreditation with the Municipality of Milan. This study discusses the challenges, critical issues, and sustainability prospects of this initiative.

Il contributo\* presenta uno studio di caso di terza missione che ha avuto inizio con la nascita del Nido Bambini Bicocca nel 2005, è proseguito nel 2017 con l'avvio della Scuola dell'infanzia e nel 2019 con la creazione allo Spin-Off Bambini Bicocca, società a vocazione sociale, fino alla trasformazione in Fondazione Impresa Sociale, nel dicembre 2024. Il Polo Infanzia Bambini Bicocca realizza un servizio pubblico con un quadruplice scopo: essere luogo di sperimentazione e ricerca nell'ambito della pedagogia dell'infanzia; garantire forme di welfare universitario e per le aziende del Distretto; sperimentare forme di continuità tra la formazione iniziale di educatori, insegnanti e pedagogisti, l'induzione nel mondo del lavoro e la formazione continua; contribuire ad ampliare il sistema dei servizi della città grazie alla convenzione e all'accreditamento con il Comune di Milano. Il contributo metterà in evidenza le sfide, le criticità e le prospettive di sostenibilità.

**Keywords:** Third Mission, Early Childhood and Family Services, Education, Transformative Research, Quality

**Parole chiave:** Terza Missione, Servizi per l'infanzia e la famiglia, Formazione, Ricerca trasformativa, Qualità

Received: April 17, 2025

Accepted: June 18, 2025

Published: June 30, 2025

#### Credit author statement

\* Il contributo è frutto del lavoro congiunto delle autrici che ne condividono impianto e contenuti. In particolare, sono da attribuire a Luisa Zecca la Premessa e il paragrafo 1, a Piera Braga i paragrafi 2 e 3.

#### Corresponding Author:

Luisa Zecca, [luisa.zecca@unimib.it](mailto:luisa.zecca@unimib.it)

## Premessa

Nel 2021, il Consiglio dell'Unione Europea ha istituito una Garanzia Europea per l'Infanzia (Council of the EU, 2021) con l'obiettivo di prevenire e combattere l'esclusione sociale, garantendo anche l'accesso a un'educazione della prima infanzia di alta qualità per i bambini svantaggiati dal punto di vista socio-culturale ed economico. Numerose organizzazioni internazionali hanno adottato documenti che sottolineano l'importanza e il diritto all'educazione fin dalla prima infanzia, in termini di benessere, sviluppo, inclusione sociale e riduzione dell'abbandono scolastico, nonché l'acquisizione di competenze chiave per la cittadinanza. Tra questi documenti figurano la Convenzione sui Diritti dell'Infanzia delle Nazioni Unite (UN, 1989), ratificata dall'Italia nel 1991; l'Agenda 2030 dell'ONU; e la Raccomandazione della Commissione del 23.4.2024 sullo sviluppo e il rafforzamento di sistemi integrati di protezione dell'infanzia (European Commission, 2024). Il documento "Proposta per i principi chiave di un Quadro di Qualità per l'Educazione e la Cura della Prima Infanzia" (ECEC) sottolinea il diritto universale ai servizi 0-6 ed elabora principi e linee guida. Sono state identificate cinque aree: accesso; forza lavoro; curriculum; valutazione e monitoraggio; governance e finanziamento (European Commission, 2014; Council of the EU, 2019). In Italia, queste indicazioni si ritrovano nella Legge 107/2015 e nel DL 65/2017, che stabilisce i criteri per la loro attuazione, istituendo il Sistema Integrato 0-6, in cui viene sancito il diritto dei bambini a un'educazione di qualità fin dalla prima infanzia, sebbene non obbligatoria (Legge 2015; DL 2017). Le linee guida per la qualità sono elaborate in numerosi documenti, ma la governance interistituzionale è particolarmente complessa ed eterogenea. Le indicazioni nazionali per i servizi ECEC si intersecano con le politiche decentralizzate di regioni, province e comuni, coinvolgendo numerosi attori (pubblici, privati a scopo di lucro, privati non profit, ecc.). Ciò rende particolarmente complessa la costruzione del sistema 0-6 (Zecca, Negri, 2023). L'attuale accesso ai servizi 0-6 in Italia è frammentato: per i bambini da 0-3 anni non raggiunge il 45% come auspicato dalle indicazioni europee (European Commission, 2024); per i bambini da 3 a 6 anni l'obiettivo europeo del 96% è stato ampiamente raggiunto, anche se permangono disuguaglianze territoriali, specialmente nel Sud Italia, dove i servizi mensa e tempo pieno non sono sempre disponibili. Un punto chiave per la realizzazione e la sostenibilità di servizi ECEC di qualità rimane l'accessibilità – non solo economica – per garantire maggiore equità e inclusione sociale, specialmente per le famiglie multietniche, multilingue e svantaggiate dal punto di vista socio-culturale ed economico. Ci troviamo quindi di fronte a un *wicked problem* in cui gli elementi coinvolti sono così ambigui e interconnessi che diventa molto difficile identificare cause e soluzioni in modo univoco. Certamente sono necessari nuovi modi di pensare a livello organizzativo-gestionale che prospettino una visione multidisciplinare che includa la formazione gestionale, lo sviluppo organizzativo e la flessibilità, l'empowerment delle persone, nuove forme di partnership e il coinvolgimento di servizi, istituzioni e stakeholder a più livelli tenendo presente i complessi contesti politici e sociali. In questo scenario le università possono svolgere un ruolo cruciale come attivatori di modelli innovativi integrati di ricerca, formazione e terza missione (Bassi, 2018).

Questo studio analizza il caso della Fondazione Bambini Bicocca, già spin off dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca, attraverso la lente della *public engagement theory* (Strategia Europa 2020: European Commission, 2010) e dei modelli di *shared governance* (Zecca, Negri, 2023). L'articolo studia il caso di un modello integrato di servizi per l'infanzia 0-6 anni che coniuga welfare aziendale, sperimentazione pedagogica, formazione di professionisti dell'educazione e terza missione universitaria. Nato dall'evoluzione del Consorzio Bambini Bicocca, il progetto rappresenta un esempio di collaborazione tra università, enti pubblici, aziende private e terzo settore. Lo spin-off Bambini Bicocca viene istituito nel 2019, ma è radicato nell'esperienza di avvio di un asilo nido universitario e interaziendale (2005) e incarna la strategia di terza missione dell'Ateneo, esplicitata nei Piani 2018-2021 con: allocazione di risorse (Delibere CdA 3327/2017, 422/2018); coinvolgimento di 7 dipartimenti e 8 aree amministrative; partnership con 7 realtà del terzo settore (Equa, Fondazione La Nuova Musica, Koinè, Or.ssa, Stripes e aziende come Pirelli e Deutsche Bank).

La Fondazione gestisce oggi un Polo Infanzia sperimentale 0-6 all'interno del campus universitario che si estende nel quartiere Bicocca, area post-industriale riconvertita, che presenta un mix sociale (edilizia popolare, insediamenti recenti) e un distretto aziendale. L'Ateneo decide di realizzare inizialmente un asilo nido fondando le sue scelte sull'analisi di una domanda insoddisfatta di servizi 0-6 sul territorio e con-

temporaneamente sull'ipotesi di realizzazione di un servizio concepito come laboratorio permanente di ricerca sull'educazione infantile e sui modelli gestionali e organizzativi di servizi per l'infanzia data la pluriennale esperienza in questo campo del Dipartimento di Scienze Umane per la Formazione (Braga, Mantovani, 2012).

Attraverso un'analisi documentale e dei dati di implementazione (2015-2019), l'articolo esamina: 1) il framework istituzionale (Piani di Ateneo 2018-2021); 2) il modello gestionale (governance multi-stakeholder); 3) le innovazioni didattiche (approccio STEAM, inclusione); 4) l'impatto sociale (226 famiglie coinvolte, premio Sodalitas 2013).

## 1. Le fasi di sviluppo del Polo Infanzia

La prima fase di sviluppo, dal 2005 al 2019, vede la costituzione del Consorzio Bambini Bicocca per gestire un Nido interaziendale aperto al territorio, prima esperienza in Italia di Nido universitario a gestione diretta, che vede il partenariato tra Università e cooperative Or.sa e Genera, le quali forniscono il personale educativo e ausiliario; il coordinamento organizzativo, didattico e scientifico è condotto da una coordinatrice espressa da un partner e da una ricercatrice del Dipartimento di Scienze Umane per la Formazione. Il nido ospita 65 bambini, di cui 25 posti sono riservati al Comune di Milano, 23 ad aziende convenzionate, 1/3 è riservato ai dipendenti dell'Ateneo, docenti e personale tecnico amministrativo, assegnisti, dottorandi e studenti, con una riduzione della retta su base ISEE. Si sviluppano sin dai primi anni la sperimentazione e la ricerca con l'obiettivo di sensibilizzare i bambini alla conoscenza della natura e alla sostenibilità ambientale. Nel 2013 l'esperienza è stata premiata con il premio Sodalitas Social Award "Iniziative di responsabilità sociale realizzate da istituzioni ed enti pubblici", per il modello di gestione e di welfare aziendale innovativo.

Nella seconda fase, dal 2017 al 2019, l'Ateneo ottiene in concessione dal Comune, per l'apertura di una Scuola dell'infanzia, l'edificio di Piazza dei Daini 6 (U27). Nasce quindi il Polo sperimentale 0-6 Bambini Bicocca promosso dal Rettore e dalla Direzione generale, con focus concordati con il Comune sulla sperimentazione STEM, ricerca naturalistica e robotica educativa, in seguito STEAM estesa agli aspetti linguistici e musicali. Il Polo viene finanziato con delibera del CdA 3327/2017. I dipendenti Bicocca godono, anche nella scuola, di una riduzione delle rette. La Scuola è frequentata nel primo triennio da 60 bambini tra i quali bambini con cittadinanza non italiana e con disabilità.

Nel 2019 si costituisce lo Spin-off dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca (SIAVS) Bambini Bicocca. A seguito della delibera del CdA 422/2018 viene pubblicato l'Avviso per "Manifestazione di interesse per la selezione di partner per realizzare un Polo Sperimentale per l'infanzia 0-6 anni". Vengono selezionati 7 partner: le Cooperative sociali Genera, Or.s.a., Con.Opera, Eureka!, Koinè, Stripes e la Fondazione La Nuova Musica. Bicocca detiene il 40% delle quote. L'obiettivo è quello di sperimentare, validare e diffondere modelli gestionali, esperienze di welfare aziendale, modelli formativi e innovazioni didattiche in ambito ambientale/naturalistico, tecnologico, linguistico e musicale e promuovere l'inclusione di bambini con disabilità o bisogni educativi speciali. Complessivamente nel periodo 2015-2019 il Nido e la Scuola hanno avuto 226 famiglie utenti.

Con la terza fase, a giugno del 2019, la Scuola ottiene la parità scolastica e lo spin-off assume la gestione del Nido e della Scuola costituendo un Polo 0-6 (come previsto dal Dlgs 65/17). Le cooperative Genera (oggi Equa) e Or.sa collaborano alla gestione del personale educativo, del personale scolastico e ausiliario e delle figure di coordinamento che operano in tandem con tre docenti di Unimib. I contratti delle insegnanti sono quelli previsti dalla normativa nazionale per la parità scolastica: gli insegnanti della scuola e le educatrici del Nido, nell'orario di lavoro e in orario ulteriore, sono protagoniste delle sperimentazioni contribuendo alla costruzione della documentazione dei progetti pedagogici (Braga, Mantovani, 2024).

L'ultima fase, quella attuale, ha visto la trasformazione dello spin-off in Fondazione Impresa Sociale senza alcuna finalità di lucro, che persegue in modo esclusivo finalità di solidarietà sociale e di interesse generale con particolare riferimento alle seguenti attività:

- educazione, istruzione e formazione professionale, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, e successive modificazioni, nonché le attività culturali di interesse sociale con finalità educativa;

- organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura e della pratica del volontariato e delle attività di interesse generale.

La Fondazione è impegnata nella ricerca sulle pratiche educative e sulla diffusione dei risultati nel campo dell'educazione dell'infanzia a livello nazionale e internazionale; esercita tali attività anche al fine di promuovere una cultura dei diritti dell'infanzia, in linea con quanto previsto dalla Convenzione ONU sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza (UN, 1989).

## 2. La ricerca e la formazione (pre-servizio e in-servizio)

Lo studio del caso qui presentato si è dunque configurato come un *intrinsic case study* con approccio storico-ricostruttivo (Yin, 2018), che ha fatto ricorso a un'analisi tematica della seguente documentazione (Bowen, 2009):

Documenti istituzionali	Documenti/Report interni
Piani di Ateneo 2018-2021	Statuto della Fondazione
Regolamenti Spin-off	Verbali del CdA dall'istituzione (settembre 2024)
Regolamenti Fondazioni universitarie	Documentazione di Nido e Scuola prodotta dall'équipe (ultimi 3 anni)
Convenzione di Reciproci Rapporti Università-Spin-off/Fondazione	Questionari di valutazione somministrati alle famiglie di Nido e Scuola
Convenzione con Area Welfare e Area Ricerca	Report di monitoraggio delle 4 indagini sulla Rete Nidi Universitari
Accordi per la concessione delle strutture U16 dal 2005 e U27 tra Unimib e Comune di Milano	

Tab.1: Le fonti analizzate nell'*intrinsic case study*.

Lo studio di caso descrittivo, attraverso l'analisi di fonti diversificate (Tab.1), si è posto l'obiettivo di ricostruire il processo di attuazione e le caratteristiche dell'attuale modello integrato del Polo Sperimentale 0-6 Bambini Bicocca, che ha saputo coniugare welfare aziendale, sperimentazione pedagogica, formazione e terza missione universitaria. La sistematizzazione di tali caratteristiche può essere rilevante per chi intende avviare processi analoghi nell'area delle politiche per l'infanzia e le famiglie oppure per chi ha intrapreso percorsi simili ma trovando soluzioni gestionali-organizzative e pedagogiche differenti.

La dimensione della ricerca, in particolare sotto forma di ricerca formazione, rappresenta un aspetto caratterizzante del Polo Sperimentale 0-6 e alimenta la tensione all'innovazione. I principali filoni di ricerca sviluppati negli anni presso Bambini Bicocca sono caratterizzati da un approccio interdisciplinare coerente con un curriculum olistico ("Orientamenti nazionali per i servizi educativi per l'infanzia": Ministero dell'Istruzione, 2022) in cui particolare attenzione è rivolta alla documentazione delle pratiche educative e alla creazione di strumenti condivisi, come la sperimentazione di diari multivocali e piattaforme digitali per la progettazione, nel contesto della scuola dell'infanzia (Mantovani, Morgandi, 2019).

I progetti di ricerca si concentrano su diversi ambiti, tra cui l'apprendimento linguistico, lo sviluppo multidimensionale attraverso la musica, la robotica educativa, l'*outdoor education* e la formazione del personale educativo. Di seguito, vengono presentate le principali traiettorie di ricerca sviluppate negli anni.

- Avvicinamento alla Lingua 2 e sviluppo della sensibilità ritmica e metalinguistica. Questo filone di ricerca, avviato nel 2017 nell'ambito del progetto EDUGATE, si focalizza sull'esposizione dei bambini alla Lingua 2 (Inglese) attraverso attività quotidiane, routine e attività musicali. L'obiettivo è favorire la familiarizzazione con la lingua straniera, stimolare la curiosità verso lingue diverse e sviluppare com-

petenze metalinguistiche e sensibilità ritmica. Le attività includono l'uso di "voci" diverse parlanti la lingua inglese e l'integrazione di metodologie come i Jazz Chants di Carolyn Graham, che collegano musica e apprendimento linguistico. La ricerca mira a verificare l'efficacia di questo approccio nel potenziare la disposizione verso le lingue e a sviluppare strumenti di valutazione congruenti con tale metodologia.

- L'influenza della musica nello sviluppo cognitivo e linguistico. La musica è stata indagata come strumento privilegiato per lo sviluppo cognitivo, linguistico ed emotivo dei bambini da 0 a 6 anni. Partendo dalle teorie di Gardner sull'intelligenza musicale e dalle sperimentazioni di metodologie come quelle di Dalcroze, Orff e Kodály, il progetto esplora le connessioni tra musica e linguaggio. Particolare attenzione è rivolta all'allenamento dell'orecchio per distinguere fonemi non nativi e allo sviluppo di competenze ritmiche e prosodiche. Studi recenti, come quelli di Patricia Khul e Nina Kraus, confermano che l'esposizione precoce alla musica facilita l'acquisizione del linguaggio e migliora la capacità di memorizzazione e articolazione delle parole. Le attività proposte includono l'ascolto di musica classica, il *babbling* cantato e l'uso di strumenti musicali per favorire l'espressività e la coordinazione sensorimotoria.
- Robotica educativa e sviluppo delle competenze STEAM. La robotica educativa è stata introdotta come strumento per potenziare il pensiero computazionale, il *problem solving* e le abilità cognitive e sociali nei bambini in età prescolare. Attraverso l'uso di dispositivi come Cubetto, Bee Bot e Ozobot, i bambini esplorano concetti logici, spaziali e meccanici in contesti ludici ed esplorativi. La ricerca si concentra su due aspetti principali: 1) interazione tra bambini, adulti e robot, analizzando le strategie di *problem solving* e il ruolo dell'accompagnamento adulto; 2) sviluppo di competenze trasversali, come la capacità di osservazione, la collaborazione e la creatività. I primi risultati evidenziano l'importanza di ambienti di gioco ben strutturati e della qualità dell'interazione per mantenere alta la motivazione e l'attenzione dei bambini.
- Progetto scientifico-naturalistico e *outdoor education*. Il progetto "Atelier scientifico" promuove un approccio *hands-on* alla scienza, incoraggiando l'esplorazione della biodiversità e la relazione con l'ambiente naturale. Attraverso attività *indoor* e *outdoor*, i bambini sviluppano un atteggiamento di ricerca, imparano a osservare sistematicamente e a confrontarsi con i viventi. Gli obiettivi includono: 1) educare al benessere attraverso il contatto con la natura; 2) coltivare la curiosità scientifica e la disposizione all'indagine; 3) promuovere la pazienza, la cura e la responsabilità verso l'ambiente. L'atelier scientifico è dotato di strumenti come lenti di ingrandimento e stereomicroscopi e le attività spaziano dall'osservazione delle gemme allo studio degli insetti. Il progetto include anche collaborazioni internazionali, come quella con le Maldive (Marhe Center), per confrontare ambienti naturali diversi (Mantovani, Braga, Gambini, 2016).
- Formazione e modelli innovativi per educatori. La formazione del personale educativo è un pilastro fondamentale del lavoro di Bambini Bicocca. Le attività includono: 1) tirocini e supervisioni per studenti universitari e futuri educatori; 2) ricerca-azione-formazione su metodologie innovative, come l'uso di video-registrazioni per l'auto-osservazione e il confronto tra pari (Bove, Braga, Mantovani, 2016).

La ricerca, inoltre, si è sviluppata anche attraverso la partecipazione a progetti internazionali, come il progetto con l'Università del Tennessee, per promuovere scambi culturali e metodologici. Facendo leva sulle potenzialità formative del confronto interculturale che allena al decentramento, favorisce la riflessione e accelera processi di revisione critica del proprio contesto (Bove, Braga, Cescato, 2014; Moran *et alii*, 2018; Braga *et alii*, 2021; Braga, 2023).

In Europa, negli anni, le reti di partenariato si sono estese e consolidate in progetti tra cui CARE (Curriculum Quality Analysis and Impact Review of European ECEC - CARE - European Early Childhood Education and Care), focalizzato sulla qualità dei servizi educativi e sulla formazione degli educatori; C4S (Communities for Sciences - Communities for Sciences | Towards promoting an inclusive approach in Science Education), che promuove un approccio inclusivo all'educazione scientifica per comunità a rischio di vulnerabilità e INTEC - Developing an innovative IN-service Training model for ECEC Staff (Intec Project - Developing an innovative in-service training model for ECEC staff), con lo scopo di mettere a



punto un curriculum per la formazione in-servizio di insegnanti, educatori, coordinatori di servizi 0-6 e validare metodologie formative.

I progetti hanno prodotto una notevole mole di risultanze in parte reperibili nei siti indicati e hanno consentito di confrontare modelli educativi diversi e di contribuire alla definizione di politiche per l'infanzia a livello europeo. I filoni di ricerca sviluppati riflettono un impegno costante verso l'innovazione educativa, l'inclusione e la valorizzazione delle potenzialità dei bambini fin dalla prima infanzia. Attraverso un approccio integrato che unisce teoria e pratica, ricerca empirica e formazione "sul campo", si è sviluppato un modello che integra ricerca, formazione pre e in servizio di insegnanti ed educatori della Bambini Bicocca e sperimentazione sul campo ancorata alle analisi della specificità dei bambini e delle bambine e al coinvolgimento delle famiglie frequentanti.

### 3. La Terza Missione per la qualità del Polo Infanzia

La Terza Missione (Third Stream/Outreach nei Paesi anglosassoni) comprende attività universitarie che coinvolgono attori esterni (imprese, istituzioni, società civile), andando oltre didattica e ricerca tradizionali. Si tratta di trasferire conoscenza e competenze accademiche a beneficio della società, promuovendo interazioni tra università, imprese (anche sociali) e istituzioni.

Sebbene molte di queste attività abbiano legami con la ricerca e l'insegnamento, la differenza risiede nel coinvolgimento diretto di soggetti esterni e nella finalità sociale, civile o economica. Questo processo ha ampliato l'apertura dell'università alla società, superando l'autoreferenzialità, ma rischia talvolta di ridurre il contributo accademico a una mera logica economica.

Il caso di cui abbiamo trattato in questa sede conduce ad alcune importanti considerazioni circa una particolare attività di Terza Missione che, pur avendo una dimensione economica di investimento e di ricerca costante di equilibrio di bilancio, ha come scopo prioritario la formazione dei bambini. Si tratta di un'attività di Impegno Sociale (Social Engagement) rappresentativa di una dimensione della Terza Missione che include attività legate alla ricerca, alla didattica e a iniziative di interazione con la comunità. Tra queste rientrano infatti progetti per il bene pubblico, come risposta a emergenze, necessità o nuove visioni sociali e di promozione di valori democratici e cittadinanza attiva, come nel caso del Polo Infanzia e della costituzione della Fondazione che lo gestisce.

L'obiettivo è principalmente quello di rafforzare il legame tra università e società in senso democratico (Boffo, Moscati, 2015). L'innovazione sociale contemporanea si fonda, da questa prospettiva, su un ecosistema dinamico in cui università, istituzioni pubbliche e imprese sociali interagiscono e si ibridano, generando una circolazione virtuosa della conoscenza e maggior benessere dei cittadini/lavoratori. Tale sinergia tra attori istituzionali ed economici costituisce il presupposto fondamentale per un ecosistema sostenibile e nel nostro caso un eco-sistema sociale di qualità.

Il costrutto di qualità riferito ai servizi per l'infanzia non ha interpretazioni univoche e condivise. Muovendo da una prospettiva dialogica, la qualità, in un contesto educativo, non è riducibile a standard uniformi che non tengono conto delle specificità dei processi educativi, delle esigenze plurali dei soggetti coinvolti (bambini, genitori, educatori), dei vincoli e delle risorse interistituzionali. In questo senso un modello partecipativo e contestuale pone in dialogo prospettive diverse e considera la valutazione della qualità come un processo interpretativo e negoziale (Bondioli, 2018). Le esperienze quotidiane dei bambini come fondamento dello sviluppo infantile hanno implicazioni per la qualità dei servizi ECEC: tali esperienze dipendono infatti da alcuni fattori su cui è possibile intervenire, in particolare in relazione alle dimensioni qualitative (Dahlberg, Moss, Pence, 2013). L'aggregazione dei risultati di numerosi studi indicava già una decina di anni fa (Melhuish *et alii*, 2015) alcune caratteristiche fondamentali:

- interazioni adulto-bambino di alta qualità: un approccio sintonico, affettuoso e disponibile da parte degli educatori favorisce la sicurezza emotiva e lo sviluppo socio-cognitivo del bambino;
- personale qualificato e motivato: la formazione continua e l'impegno professionale degli insegnanti sono fattori determinanti per la qualità dell'ambiente educativo;
- curriculum adeguato allo sviluppo: un'offerta culturale strutturata, intenzionale e progettuale, basata su contenuti educativi appropriati per età, sostiene l'apprendimento e la crescita globale del bambino;

- rapporti numerici e dimensioni dei gruppi ottimali: gruppi di dimensioni contenute e un basso rapporto bambino-adulto permettono interazioni più individualizzate e significative;
- supervisione e monitoraggio della qualità: un sistema di valutazione costante garantisce il mantenimento di standard elevati nell'erogazione dei servizi;
- sviluppo professionale continuo: investire nella formazione del personale assicura stabilità, coerenza e miglioramento progressivo della qualità educativa;
- ambienti fisici sicuri e accessibili: spazi igienici, ben strutturati e aperti alla partecipazione delle famiglie contribuiscono a un contesto favorevole all'apprendimento.

Per promuovere risultati di sviluppo positivi, i servizi combinano caratteristiche strutturali di qualità con un supporto continuo agli insegnanti, al fine di garantire che le esperienze immediate dei bambini – veicolate attraverso attività e interazioni – siano stimolanti, ricche di contenuti ed emotivamente supportive. In particolare, le pratiche educative che incoraggiano il dialogo, caratterizzato da scambi conversazionali prolungati (*multi-turn interactions*), facilitano maggiori progressi nell'arco dell'anno prescolare, soprattutto in ambiti come lo sviluppo linguistico, la competenza socio-emotiva e il pensiero critico. Oltre alla formazione in contesto classe, un approccio sistemico che includa *mentoring*, riflessione pedagogica e collaborazione tra professionisti può ulteriormente potenziare l'efficacia degli interventi educativi: questo elemento richiede una cura organizzativa dei tempi di lavoro e dei tempi del servizio coerenti.

In sintesi, investire nella qualità, con particolare attenzione alle dinamiche relazionali e alla professionalità degli educatori, rappresenta una strategia chiave. Le condizioni strutturali, i modelli gestionali e organizzativi sono presupposti ineludibili per assicurare il diritto all'accesso, prima, e alla partecipazione regolare, poi, ad esperienze effettivamente di qualità; al contempo si pone la sfida della sostenibilità, data l'esiguità di risorse e lo scarso investimento delle politiche pubbliche dovute al calo demografico nonostante una bassa percentuale di bambini da 0 a 3 anni veda garantito il diritto all'educazione in luoghi di qualità. L'Ateneo di Milano-Bicocca ha interpretato la propria missione formativa e di ricerca sostenendo educazione di qualità distribuita e partecipativa ai bambini sin da piccolissimi tramite un complesso sistema di convenzioni con istituzioni pubbliche, generando nuove organizzazioni potenzialmente in condizione di continuare a realizzare un servizio di welfare per la ricerca e di ricerca per il welfare integrato al sistema educativo della città (Barbato, Dal Molin, Luzzi, 2019).

## Riferimenti bibliografici

- Barbato G., Dal Molin M., Luzzi L. (2019). Terza missione chi è costei? In L. Luzzi (ed.), *Economia e gestione dell'università* (pp. 103-134). Milano: FrancoAngeli.
- Bassi A. (2018). Social Innovation and Social Entrepreneurship in Early Childhood Education and Care. Lessons from Three Case Studies of Innovative Services in Emilia-Romagna, Italy. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 7(2): 1-18.
- Boffo S., Moscati R. (2015). La Terza Missione dell'università. Origini, problemi e indicatori. *Scuola democratica*, 6(2): 251-272.
- Boffo S., Moscati R., Rostan M. (2024). *La Terza Missione nell'università italiana. Politiche e attività in dodici atenei*. Milano: Guerini e Associati.
- Bondioli A. (2013). Prospettive sulla qualità: il caso degli asili nido. *RELAdEI. Revista Latinoamericana de Educación Infantil*, 2: 19-33.
- Bove C., Braga P., Cescato S. (2014). Semantiche personali e processi riflessivi. Analisi di una storia di formazione. *Studium Educationis*, 15(1): 75-84.
- Bove C., Braga P., Mantovani S. (2016). Videoricerca e formazione. Un approccio interculturale. In A. Bobbio, A. Traverso (eds.), *Contributi per una pedagogia dell'infanzia. Teorie, modelli, ricerche* (pp. 147-174). Pisa: ETS.
- Bowen G.A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative research journal*, 9(2): 27-40.
- Braga P. (2023). Promuovere lo scambio tra pari in coppia nel contesto dello 0-6. Analisi di un esempio di dispositivo formativo mediato dall'uso del video. *Annali online della Didattica e della Formazione Docente*, 15(26): 76-90.
- Braga P., Mantovani S. (2024). Il polo sperimentale 06 Bambini Bicocca. Un polo per l'infanzia universitario. *Bambini*, 1: 34-38.
- Braga P., Mantovani S. (2012). L'asilo nido come "laboratorio di formazione" Ricerca e sperimentazione formativa

- nel nido Bambini Bicocca. In B. Ongari, F. Tomasi (eds.), *Nido d'infanzia 5. Prospettive di ricerca e spunti per la formazione* (pp. 93-112). Trento: Erickson.
- Braga P. *et alii* (2021). Reciprocal learning: intercultural exchange as a tool for continuing professional development of ECEC's educators - Insights from a research in Italy and in the USA. *Zero-a-seis*, 23(43): 495-523.
- Council of the European Union (2019, May 22). Council Recommendation (EU) 2019/C 189/02 on high quality early childhood education and care systems. *Official Journal of the European Union*, C 189, 4-14.
- Council of the European Union (2021, June 14). Council Recommendation (EU) 2021/1004 establishing a European Child Guarantee (OJ L 223, pp. 14-23). *Official Journal of the European Union*.
- Dahlberg G., Moss P., Pence A. (2013). *Beyond quality in early childhood education and care: Languages of evaluation*. Routledge.
- European Commission (2010). *Europe 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*. Publications Office of the European Union.
- European Commission (2014). *Proposal for key principles of a quality framework for early childhood education and care* (Working Group report under the auspices of the European Commission). Publications Office of the European Union.
- European Commission (2024, April 23). Commission Recommendation (EU) 2024/1238 on developing and strengthening integrated child protection systems in the best interests of the child (C/2024/2680). *Official Journal of the European Union*, L 1238.
- Mantovani S., Morgandi T. (2019). Pedagogical documentation through a Multivocal Diary. *VIII International Conference "Early Childhood Care and Education" (ECCE)*, Moscow (Mgimo University, 29 May-1 June 2019).
- Mantovani S., Braga P., Gambini A. (2016). Incontrare i viventi. Esperienze scientifiche al Nido. In S. Mantovani, C. Silva, E. Freschi (eds.), *Didattica e nido d'infanzia. Metodi e pratiche di intervento educativo* (pp. 59-84). Parma: Junior-Spaggiari.
- Melhuish E.C. *et alii* (2015). *A review of research on the effects of early childhood Education and Care (ECEC) upon child development*. CARE project, Curriculum Quality Analysis and Impact Review of European Early Childhood Education and Care (ECEC). In [https://ecec-care.org/fileadmin/careproject/Publications/reports/CARE-WP4\\_D4\\_\\_1\\_review\\_of\\_effects\\_of\\_ecec.pdf](https://ecec-care.org/fileadmin/careproject/Publications/reports/CARE-WP4_D4__1_review_of_effects_of_ecec.pdf)
- Ministero dell'Istruzione (2022). *Orientamenti nazionali per i servizi educativi per l'infanzia*. Decreto n. 43 del 24 febbraio 2022. Roma.
- Moran M. *et alii* (2018). Co-Constructed Research Design: Lessons on Equivalency and Teacher Participation in a US-Italian Professional Development Study. In Akpovo S., Moran M., Brookshire R. (eds.), *Collaborative Cross-Cultural Research Methodologies in Early Care and Education Contexts* (pp. 133-149). New York: Routledge.
- UN (1989). *Convention on the Rights of the Child*. Treaty Series, 1577, 3.
- Yin R.K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Zecca L., Negri S. (2023). *Il progetto pedagogico organizzativo nei servizi e nelle scuole per l'infanzia*. Bergamo: Junior.