



Impegno nella formazione continua e cultura della formazione continua

Formazione continua per docenti e direzioni scolastiche della scuola media superiore in Svizzera

Serie ZEMCES | Contributi alla scuola media superiore | n°3 (2023)

ZEMCES è un'agenzia specializzata della Conferenza svizzera delle direttrici e dei direttori cantonali della pubblica educazione. Sostiene le autorità in questioni di promozione e sviluppo di licei e scuole specializzate e in questioni di passaggio alle università. ZEMCES svolge valutazioni e inchieste scolastiche esterne per conto di cantoni e scuole secondarie II. ZEMCES garantisce inoltre lo scambio tra tutte le parti coinvolte a livello di scuole secondarie II tramite apposite reti di contatto.

Indice

Prefazione	5
1. Dialogo sulla formazione continua e coordinamento orientato alla domanda	6
1.1 Situazione di partenza <i>Regula Müller e Laetitia Houlmann</i>	6
1.2 Attrici e attori della NOK <i>Regula Müller e Laetitia Houlmann</i>	7
1.3 Approccio e processo del NOK <i>Regula Müller e Laetitia Houlmann</i>	9
1.4 Impegno per la formazione continua e per la cultura della formazione continua <i>Regula Müller e Laetitia Houlmann</i>	11
1.5 Ruolo della la rete dei facilitatori e delle facilitatrici <i>Adrian Gähwiler</i>	12
2. Barometro della formazione continua 2021–2023	14
2.1 Risultati e riflessioni sull’impegno verso la formazione continua <i>Simone Ambord</i>	14
3. Prospettive e progetti scolastici	18
3.1 Impegno per la formazione continua – la parola a due direttori di liceo <i>Susanne Marzer e Anouk Spicher-Thommen</i>	18
3.2 Il modello di formazione continua della scuola cantonale Musegg di Lucerna <i>Lea Büchler</i>	20
4. Prospettive e progetti degli enti di formazione continua	22
4.1 L’impegno per la formazione continua è nel DNA delle alte scuole pedagogiche <i>Jürg Arpagaus</i>	22
4.2 Le società affiliate alla SSISS sono importanti enti di formazione continua <i>Lucius Hartmann e André Müller</i>	25
4.3 Una buona struttura organizzativa può fare sì che le offerte di formazione si orientino alla domanda <i>Andrea Luzius Rassel</i>	27
4.4 Formati di formazione continua innovativi e dagli effetti duraturi portano a maggiore impegno e serietà? – Idee per la pratica <i>Martin Schütz</i>	29
4.5 «Formazione continua efficace» – un progetto dell’Università di Zurigo per il rafforzamento della cultura della formazione continua <i>Andreas Wittwen e Jeannette Wick</i>	31
4.6 Allestire un’offerta formativa per il secondario II: il caso del Ticino, tra eccezionalità e quotidianità <i>Claudio Della Santa</i>	34
4.7 Formazione continua dei quadri scolastici nella Svizzera occidentale <i>Olivier Perrenoud</i>	37

5.	Prospettive e progetti cantonali	41
5.1	Regolamento cantonale sulla formazione continua degli insegnanti della scuola secondaria III <i>Stefan Dolder e Andreas Egli</i>	41
5.2	In che misura la formazione continua obbligatoria nel Canton Ticino contribuisce a rafforzare l'impegno nella formazione continua e a creare una cultura della formazione continua? <i>Francesca Pedrazzini-Pesce e Daniele Sartori</i>	47
5.3	Formazione continua per insegnanti nel campo della formazione digitale: un contributo alla cultura della formazione continua <i>Farid Bouabbadi</i>	50
5.4	Formazione continua sull'apprendimento e sugli esami in una cultura del digitale nelle scuole medie superiori del cantone Basilea-Città <i>Stephanie Lori</i>	55
5.5	Formazione continua degli insegnanti di livello secondario II del Canton Zurigo nel contesto della trasformazione digitale <i>André Dinter e Alexander Wilhelm</i>	58
5.6	La formazione continua degli insegnanti di scuola media superiore a Ginevra: particolarità, sfide e prospettive <i>Laetitia Houlmann</i>	60
6.	Sviluppo delle competenze come espressione dell'autodefinizione professionale <i>Katrin Kraus</i>	64
7.	Conclusione	68
	Impressum	70

Prefazione

Qual è la ricetta perfetta per la formazione continua degli insegnanti e dei quadri scolastici della scuola media superiore? Senza dubbio contenuti interessanti ed efficaci in pratica, ma anche buone condizioni finanziarie e organizzative nonché sostegno da parte dei propri superiori. I risultati del barometro della formazione continua, che pubblichiamo per il terzo anno consecutivo, mostrano che l'accesso alla formazione continua dipende da molti fattori. Non basta un semplice incoraggiamento. Tutti devono essere consapevoli – a tutti i livelli (cantoni, scuole, insegnanti, enti di formazione) – del valore della formazione continua: i cantoni fornendo i mezzi; le scuole rendendo ragionevole l'impegno organizzativo e facendo della formazione continua una parte visibile della cultura scolastica; gli enti di formazione offrendo contenuti e formati pertinenti; gli insegnanti alimentando la propria sete di conoscenza e curiosità.

ZEM CES si impegna per consentire a tutte le parti coinvolte di condividere le proprie preoccupazioni e di scambiare informazioni sulle proprie realtà. L'obiettivo di questa pubblicazione consiste nel trarre ispirazione dalla pratica di altri soggetti al di là dei confini cantonali e linguistici e di riflettere su soluzioni pragmatiche che rispondano alle diverse realtà.

La presente terza edizione dei Contributi alla scuola media superiore è dedicata al tema «Impegno nella formazione continua e cultura della formazione continua», sulla base del lavoro di ZEM CES nell'ambito del dialogo sulla formazione continua e del coordinamento orientato alla domanda (NOK), portato avanti dal 2019. Essa sarà pubblicata nel quadro della seconda conferenza sulla formazione continua il 1° dicembre 2023.

La pubblicazione fornisce anzitutto una breve panoramica dell'approccio e del processo del NOK e presenta i risultati dei barometri della formazione continua. Questi mostrano le tendenze osservabili in tutte le materie e in tutte le regioni linguistiche, ma anche le sfide e gli ostacoli che a volte si presentano. Segue una serie di contributi che illustrano strategie e misure concrete a livello di scuole, cantoni ed enti di formazione continua. Sulla base di questi esempi pratici, vengono delineate possibili soluzioni che possono contribuire a rafforzare l'impegno nella formazione continua e a creare una cultura della formazione continua sostenuta da tutti.

Buona lettura!

Pascaline Caligiuri

Direttrice ZEM CES

1. Dialogo sulla formazione continua e coordinamento orientato alla domanda

Regula Müller e Laetitia Houlmann, collaboratrici scientifiche ZEM CES

1.1 Situazione di partenza

Nel 2016, i Cantoni si sono dichiarati favorevoli a intensificare la formazione continua rivolta agli insegnanti delle scuole di livello secondario II di cultura generale all'interno degli istituti di formazione degli insegnanti. Ciò rafforza l'importanza della formazione continua durante la loro intera carriera professionale nel senso di un apprendimento permanente.

Si tratta di un cambiamento di sistema che ha posto gli enti erogatori di formazione continua di fronte a grandi sfide strutturali e concettuali: il gruppo target è infatti relativamente piccolo e la concezione che ha della propria professione include una grande autonomia nelle attività di insegnamento. Oltre a ciò, il sistema formativo federale non offre alcun quadro uniforme per la partecipazione a formazioni continue. Un fattore di successo per un'offerta formativa sufficiente esplicitamente orientata alle scuole medie superiori consiste pertanto nel fatto che gli insegnanti facciano valere le proprie esigenze. Oltre a ciò, un secondo fattore di successo consiste nel fatto che partecipino effettivamente ai corsi di formazione continua sviluppati per loro.¹

Nel primo rapporto di monitoraggio del 2018, al fine di rafforzare entrambi questi fattori, ZEM CES ha elaborato quattro scenari relativi ai possibili sviluppi del settore della formazione continua, sia scientifica sia didattica, rivolta agli insegnanti del livello secondario II.² Si è tenuta un'ampia discussione con le varie parti interessate.³ Nell'ottobre 2018 la direzione della Conferenza svizzera degli uffici delle scuole medie superiori (SMAK/CESFG) si è espressa a favore dello scenario 4 «Coordinamento orientato alla domanda» (Nachfrageorientierte Koordination, NOK), in modo che gli enti erogatori di formazione continua possano orientarsi agli effettivi fabbisogni degli insegnanti e dei quadri scolastici attraverso un maggiore coordinamento della domanda in tutta la Svizzera.

In qualità di agenzia specializzata della CDPE, ZEM CES ha ricevuto l'incarico di far progredire l'attuazione strategica e operativa del NOK, di assumere una funzione di mediazione e di snodo tra gli attori della formazione continua e di sostenere il dialogo a livello nazionale.

Per l'attuazione del NOK, ZEM CES ha fondato il gruppo delle Facilitatrici e dei Facilitatori (F*F) e ha creato reti regionali. Il gruppo F*F è formato da docenti esperti e con una buona rete di contatti, provenienti da licei e scuole medie specializzate di tutta la Svizzera. Insieme alle loro reti regionali, che facilitano lo scambio continuo tra insegnanti e direzioni scolastiche, essi lavorano per esplorare, documentare e sviluppare ulteriormente il panorama svizzero della formazione continua. Il barometro della formazione continua descrive annualmente le tendenze e gli sviluppi per alcune materie selezionate e mostra dove esiste un'esigenza di intervento.

La rete NOK è in crescita: oggi sono già coinvolti più di 200 insegnanti e quadri scolastici distribuiti in tutte le regioni linguistiche. Essi vogliono contribuire a plasmare il panorama della formazione continua in Svizzera – e costituiscono la linfa vitale del NOK. Gli insegnanti interessati, i delegati alla formazione continua, i presidi delle associazioni professionali delle discipline e associazioni cantonali possono partecipare agli incontri della rete regionale, unirsi alle discussioni e contribuire con il proprio punto di vista.

¹ Vedi: Formazione continua per insegnanti e quadri della scuola media superiore svizzera. Primo rapporto «Coordinamento orientato alla domanda», 2021, p. 7

² Monitoringbericht 2018, p. 28 (documenti in tedesco e francese)

³ Vi appartenevano per esempio il comitato consultivo ZEM CES, CDLS, FMS/ECG e swissuniversities.

1.2 Attrici e attori della NOK

Numerose persone, reti e gruppi si impegnano nelle rispettive istituzioni e regioni nella formazione continua degli insegnanti e dei quadri scolastici della scuola di livello secondario II di cultura generale. Il NOK offre loro l'opportunità di formulare le proprie preoccupazioni in materia di formazione continua e di evidenziare le sfide che devono affrontare a questo riguardo. Inoltre, offre agli enti formatori ulteriori opportunità per scambiare idee con i colleghi di tutta la Svizzera, per sviluppare nuove forme di organizzazione e di offerta che tengano conto delle tematiche emerse e per incoraggiare gli insegnanti a intraprendere regolarmente formazioni continue.



Shirley Tse. Stakeholders, Hong Kong in Venice (2019). Foto: Regula Müller

Al NOK partecipano:

Pratica scolastica

- Insegnanti e responsabili di aree e gruppi disciplinari nelle scuole
- Società svizzera degli insegnanti delle scuole secondarie VSG – SSISS (presidio, comitato centrale, delegati alla formazione continua (DFC), associazioni professionali della materia e cantonali)

Direttrici e direttori

- Conferenza delle direttrici e dei direttori dei licei svizzeri (CDLS)
- Conferenza Svizzera delle direttrici e direttori delle scuole specializzate (FMS/ECG)

Enti erogatori di formazione continua

- Conferenza dei responsabili della formazione continua della scuola secondaria II (Konferenz der Weiterbildungsverantwortlichen, KVV S-II)⁴
- Commission latine⁵
- Organizzazione webpalette⁶
- Commissione Formazione continua/servizi di swissuniversities

Conferenza svizzera degli uffici delle scuole medie superiori (SMAK/CESFG)

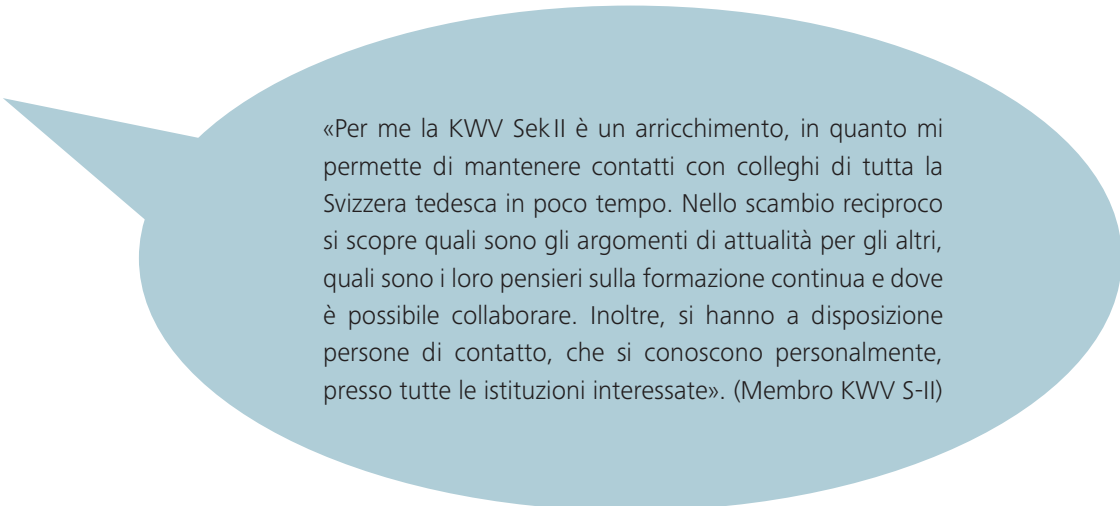
- Capi sezione e responsabile nelle sezioni dell'insegnamento medio superiore

Facilitatrici e facilitatori ZEM CES (F*F)

- Gruppi regionali di rete F*F

Direzione e collaboratori di ZEM CES

- Direzione NOK e Barometro della formazione continua, Facilitatrici e Facilitatori
- Sostegno webpalette



«Per me la KVV Sek II è un arricchimento, in quanto mi permette di mantenere contatti con colleghi di tutta la Svizzera tedesca in poco tempo. Nello scambio reciproco si scopre quali sono gli argomenti di attualità per gli altri, quali sono i loro pensieri sulla formazione continua e dove è possibile collaborare. Inoltre, si hanno a disposizione persone di contatto, che si conoscono personalmente, presso tutte le istituzioni interessate». (Membro KVV S-II)

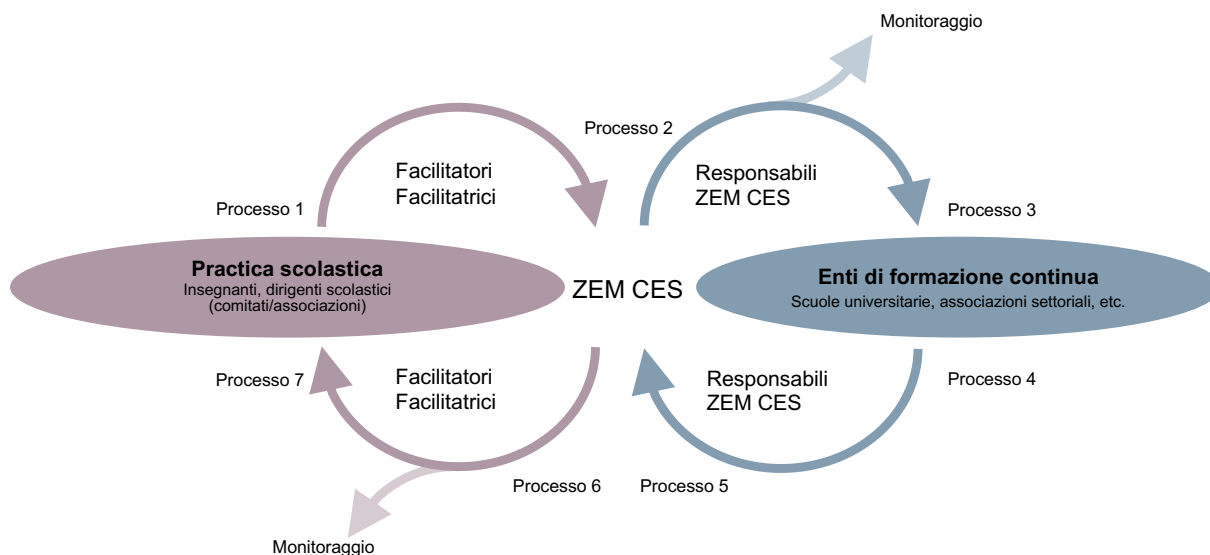
⁴ La KVV S-II svolge la funzione di piattaforma di dialogo dei rappresentanti degli enti formativi impegnati nella formazione continua degli insegnanti e dei quadri a livello secondario II (cultura generale e formazione professionale). Gli incontri si concentrano sull'informazione reciproca, sullo scambio di innovazioni e sulla discussione di varie questioni relative alla formazione continua.

⁵ Dal 2020 la Commission latine svolge la stessa funzione della KVV S-II per la Svizzera romanda e il Ticino.

⁶ Lo scopo dell'organizzazione è la gestione del sito webpalette.ch, in cui vengono pubblicate offerte di formazione continua da parte di enti formatori svizzeri rivolte a insegnanti, docenti e quadri scolastici.

1.3 Approccio e processo del NOK

Coordinamento orientato alla domanda (NOK)



Processi

- 1 - Rilevare i bisogni formativi
- 2 - Analizzare, raggruppare et prioritizzare i bisogni formativi
- 3 - Comunicare i bisogni formativi
- 4 - Analizzare i bisogni formativi; coordinamento et desisione
- 5 - Assicurare l'impegno di partecipazione alla formazione
- 6 - Analizzare i risultati dei processi 4 e 5
- 7 - Rispecchiare i risultati

Elementi

- Incontri di rete regionali
- Workshop nazionali
- Colloqui bilaterali: CSRFC S-II, Commission latine
- Colloqui bilaterali: CSRFC S-II, Commission latine
- Incontri SMAK/CESFG, CDLS, CECG
- Workshop nazionali
- Incontri di rete regionali

Il concetto del NOK comprende un modello dinamico che consente a tutte le parti interessate di partecipare al dialogo sulla formazione continua in base ai propri obiettivi e le proprie mansioni.

ZEM CES funge da centro di scambio per gli enti erogatori di formazione continua, le direzioni scolastiche (CDLS, FMS/ECG) e i rappresentanti cantonali (SMAK/CESFG, CDPE), comunica i risultati del NOK, fra cui il barometro della formazione continua, li mette in discussione e riporta le domande e i suggerimenti emersi al gruppo F*F e alle loro reti. Gli enti erogatori di formazione continua riportano i risultati nelle loro riunioni, per esempio all'interno della KWV S-II, della Commission latine e della direzione di webpalette, nello scambio e nella discussione su tendenze, temi e sfide attuali.

Il 1° dicembre 2021, a Soletta, circa 60 docenti di scuola media superiore, quadri scolastici, rappresentanti di scuole universitarie e altre parti interessate si sono confrontati sulle sfide della formazione continua. Un desiderio comune espresso è stato quello di una piattaforma di formazione continua e di una forma mentis che favorisca la formazione continua. Gli insegnanti vorrebbero avere una panoramica più semplice delle offerte disponibili e vorrebbero che la formazione continua fosse apprezzata, facilmente integrabile nella vita professionale e frequentabile con pochi sforzi organizzativi.

Prodotti del NOK

Nei primi due cicli del NOK (2019–2021 e 2021–2023), ZEM CES ha elaborato insieme al gruppo Facilitatrici e Facilitatori i seguenti prodotti e li ha discussi con le parti interessate:

- [Primo rapporto Coordinamento orientato alla domanda \(NOK\) 2021](#)
- Barometro della formazione continua 2021 (documenti in [tedesco](#) e in [francese](#))
- Prima conferenza nazionale sulla formazione continua. Dialogo sulla formazione continua di insegnanti e quadri delle scuole medie superiori. Soletta, 1° dicembre 2021
- [Barometro della formazione continua 2022](#)
- [Barometro della formazione continua 2023](#)
- Rilancio della piattaforma nazionale [webpalette](#) con il sostegno di ZEM CES
- Seconda conferenza nazionale sulla formazione continua. Impegno per la formazione continua e la cultura della formazione continua. Köniz, 1° dicembre 2023

1.4 Impegno per la formazione continua e per la cultura della formazione continua

Negli ultimi quattro anni sono successe molte cose nel panorama della formazione continua. I risultati del barometro della formazione continua mostrano che molti attori sono coinvolti nella formazione continua nei rispettivi luoghi e in base alle proprie funzioni. Ne sono un esempio i docenti che partecipano al sondaggio per il barometro della formazione continua e che si scambiano informazioni sui risultati nelle rispettive reti regionali, le direzioni scolastiche che sostengono gli insegnanti nelle loro intenzioni formative nel contesto dei colloqui di valutazione annuali, le scuole universitarie che si impegnano a fornire una buona offerta di corsi a livello regionale e che si sostengono reciprocamente a livello sovregionale, le società affiliate della SSIS che intervengono con i loro corsi specialistici di alta qualità laddove ci sono delle lacune, per esempio nelle materie di nicchia.

I risultati del barometro della formazione continua mostrano però anche che esistono sfide che indeboliscono questo impegno. Tra queste, per esempio, la mancanza di offerte per le materie di nicchia succitate, gli ostacoli organizzativi e amministrativi alla partecipazione, le norme poco chiare in materia di finanziamento e gli orari in cui è possibile frequentare le formazioni. È inoltre evidente che il potenziale di dialogo a livello nazionale non è ancora esaurito. L'informazione e la comunicazione sulla formazione continua si possono ancora rafforzare. Ciò vale in merito a normative che possano semplificare la frequenza delle formazioni (Cantoni e direzioni scolastiche), alla possibilità di visualizzare tutte le offerte disponibili in tutte le aree disciplinari a livello sovregionale (webpalette), alla partecipazione attiva di un numero sempre maggiore di insegnanti al dialogo sulla formazione continua (NOK, Barometro), nonché alle stesse formazioni, affinché gli enti formatori siano informati sui loro bisogni. Sono inoltre importanti il dialogo e il rafforzamento del coordinamento tra gli enti formatori allo scopo di colmare le lacune nelle offerte.

A chiusura del secondo ciclo del NOK (2021–2023), le autrici e gli autori mostrano in questa pubblicazione esempi pratici, offerte e prospettive provenienti dai loro rispettivi ambiti di lavoro (scuole, Cantoni, enti erogatori di formazione continua) e contesti geografici, nonché campi e possibilità d'intervento al fine di aumentare la disponibilità e l'impegno per la formazione continua. In questo modo, essi contribuiscono al dialogo e allo sviluppo di una cultura e dell'impegno per la formazione continua.

1.5 Ruolo della la rete dei facilitatori e delle facilitatrici – Rapporto sull’esperienza di un facilitatore

Adrian Gähwiler, docente Kantonsschule Musegg Lucerna, facilitatore ZEMCES

Per soddisfare le esigenze di formazione continua degli insegnanti, ogni facilitatore ha creato una propria rete. Nel mio caso, la scelta più ovvia è stata il consiglio dell’Associazione degli insegnanti delle scuole medie superiori di Lucerna (Verband Luzerner Mittelschullehrpersonen, VLM), in cui sono rappresentate tutte le 9 scuole medie superiori del cantone. Gli insegnanti che fanno parte della mia rete insegnano materie diverse, sono di anzianità professionale diversa e sono inseriti in culture scolastiche differenti. Ciò rende possibile identificare un’ampia gamma di esigenze di formazione continua.

Di seguito, riassumo i risultati ottenuti dopo quattro anni di lavoro e condivido alcune riflessioni su come aumentare l’impegno per la formazione continua.

Nel Canton Lucerna è previsto che il 5% del tempo di lavoro annuale debba essere investito in formazione continua, il che corrisponde a circa 95 ore. Gli eventi interni, di cui sono responsabili le singole scuole, occupano 2,5 giorni (cioè 20 ore), più una mezza giornata ogni due anni organizzata dalle scuole medie superiori di Lucerna (TLM) e un’intera giornata di formazione continua organizzata ogni due anni dal gruppo disciplinare cantonale. In totale, quindi, 26 delle 95 ore richieste sono già pianificate (nel caso in cui si insegni una singola materia).

È lecito chiedersi dove si trovi l’equilibrio tra la libera scelta, come lo studio autonomo di letteratura specializzata (che assorbe rapidamente molto tempo), la visita a mostre, la partecipazione a formazioni continue esterne e la formazione continua obbligatoria. Allo stesso modo, il 5% fissato dal cantone si colloca, a livello svizzero, nella fascia più alta. Nessun cantone richiede infatti più del 5% e molti cantoni non pongono alcun limite minimo. Penso che più alto sia il grado di formazione continua scelta liberamente, tanto più alto sarà l’impegno dei partecipanti, pur essendo consapevoli che anche la formazione continua interna alla scuola è necessaria e sensata. Perché quest’ultima sia davvero proficua, sono senz’altro necessarie determinate strutture. Penso, per esempio, a un gruppo di gestione presente in ogni scuola che organizzi le formazioni continue o al coinvolgimento di relatori esterni particolarmente validi.

Un altro aspetto di cui mi sono reso conto nel lavoro con la mia rete è la grande importanza delle giornate dei gruppi disciplinari organizzate a livello cantonale. A Lucerna esistono gruppi disciplinari cantonali molto ben funzionanti, che possono organizzare ogni due anni una giornata di formazione continua finanziata dal cantone, alla quale partecipano tutti gli insegnanti del corrispondente gruppo. In questo modo, è possibile rispondere in larga misura alle loro esigenze specifiche.

Un’idea potrebbe consistere nel mettere in contatto gli enti di formazione continua e i gruppi disciplinari cantonali, per definire gli attuali bisogni e fornire corsi su misura su temi importanti. Il vantaggio per gli enti di formazione è che tali corsi sono facilmente pianificabili, in quanto queste giornate sono obbligatorie e quindi il numero minimo di partecipanti è garantito.

Anche la questione delle condizioni quadro finanziarie e organizzative per la formazione continua è stata più volte sollevata durante i miei incontri di rete. Al fine di garantire un buon livello di impegno sono fondamentali, ovviamente, un alto livello di partecipazione finanziaria da parte del datore di lavoro così come processi di approvazione rapidi e grande flessibilità in termini di tempo. In molti cantoni non esistono regolamenti uniformi, il che apre la porta all’arbitrarietà e rende gli insegnanti dipendenti dalla buona volontà dei direttori scolastici – con tutto il potenziale di frustrazione che ne deriva.

Un punto che è già stato realizzato e che è emerso ripetutamente durante gli incontri della rete è la piattaforma nazionale su cui vengono pubblicate le offerte di formazione continua. La «webpalette» è stata rilanciata – e gli insegnanti possono trovarvi informazioni e iscriversi facilmente ai diversi corsi.

Infine, una cultura attiva della formazione continua dovrebbe essere presente nel lavoro quotidiano: nelle discussioni fra colleghi e colleghe e nelle riunioni dei gruppi disciplinari ci si può scambiare su formazioni continue riuscite e su relatori eccellenti. Si dovrebbe altresì affrontare il tema della formazione continua nei colloqui personali di valutazione con la direzione scolastica. Se necessario, si potrebbero anche organizzare cosiddette giornate «Schilw» (Schulinterne Weiterbildung, formazione continua interna) «dagli insegnanti per gli insegnanti», in cui si trasmettono contenuti formativi – per esempio buone pratiche per l'esame comune.

In sintesi, sono identificabili alcuni punti riguardo a come le parti coinvolte possano rafforzare l'impegno verso la formazione continua.

- I cantoni devono garantire condizioni quadro trasparenti e generose.
- Gli enti di formazione si devono porre in contatto con le associazioni cantonali e i gruppi disciplinari per conoscerne i bisogni formativi.
- Le direzioni scolastiche devono affrontare il tema della formazione continua nei colloqui personali di valutazione con i singoli docenti e devono approvare le richieste di formazione in modo generoso e senza complicazioni amministrative.
- Gli insegnanti devono scambiarsi informazioni sulle formazioni ben riuscite e condividere quanto appreso con i propri colleghi.

La rete di ciascun facilitatore / ciascuna facilitatrice rappresenta un aiuto indispensabile per mantenere e rafforzare l'impegno verso la cultura della formazione continua attraverso il dialogo e lo scambio.

2. Barometro della formazione continua 2021–2023

2.1 Risultati e riflessioni sull'impegno verso la formazione continua

Simone Ambord, collaboratrice scientifica ZEM CES

Situazione di partenza

La formazione continua degli insegnanti e dei quadri scolastici rappresenta una base di garanzia della qualità dell'insegnamento e dello sviluppo della scuola. Essa contribuisce all'agire e alla soddisfazione professionale di docenti e quadri scolastici, quindi al raggiungimento degli obiettivi formativi (Müller e Ambord 2022).

Nel quadro del coordinamento orientato alla domanda (NOK)⁷ per gli insegnanti e per i quadri scolastici delle scuole secondarie, è stato sviluppato lo strumento di monitoraggio «Barometro della formazione continua»⁸. Negli anni 2021, 2022 e 2023 è stata condotta un'indagine barometrica rispetto a un certo numero di materie. In totale, sono stati intervistati online docenti di 25 materie di maturità⁹ e quadri scolastici in merito alle loro esigenze e esperienze di formazione continua. Dal 2021 al 2023 ai sondaggi hanno partecipato in totale 1541 persone.

I risultati del barometro della formazione continua dal 2021 al 2023 indicano che per gli intervistati delle materie con un numero maggiore di insegnanti – come tedesco, matematica, sport, economia e diritto o inglese – le opportunità di formazione continua che soddisfano le aspettative ed esigenze sono tendenzialmente «sufficienti» o «più che sufficienti». Tuttavia, si nota anche una tendenza opposta nelle materie con un basso numero di partecipanti – quali lingue classiche, spagnolo, filosofia – per le quali, in alcuni casi, le offerte formative soddisfacenti sono giudicate «poche» o «troppo poche».

In questo articolo vengono presentati il quadro di riferimento e le sfide poste dalla formazione continua, al fine di scoprire le ragioni per cui insegnanti e quadri scolastici non vi partecipano, nonché alcune riflessioni su come rafforzare l'impegno verso la formazione continua in generale.

Sfide e ostacoli

Fra le sfide della formazione continua emergono soprattutto le condizioni organizzative e finanziarie (Figure 1 e 2). Per quanto riguarda il quadro organizzativo, è stato spesso menzionato che, in caso di assenza del docente dovuta alla partecipazione a un corso di formazione, agli allievi viene assegnato un compito sostitutivo (n=619) oppure che deve essere organizzata una supplenza (n=311). 386 persone hanno inoltre sottolineato che la formazione continua deve avvenire di solito durante orari liberi dall'insegnamento.

Per quanto riguarda la partecipazione finanziaria della scuola ai costi delle formazioni, si osserva che la maggior parte degli intervistati (n=373) ha risposto di non sapere se e come la propria scuola copra le spese. 241 persone hanno dichiarato che il 100% dei costi del corso è a carico della propria scuola e altre 175 che le modalità di partecipazione ai costi variano a seconda dei casi. A questo riguardo è stato indicato, per esempio, che l'assunzione dei costi da parte della scuola dipende dalla rilevanza della formazione rispetto alle materie insegnate oppure dal numero di richieste di formazione continua già approvate oppure che non esistono norme precise e che di volta in volta occorre prendere accordi personali con la direzione. Riguardo alle spese di viaggio, vitto e alloggio, un'alta percentuale di intervistati ha dichiarato di non sapere esattamente se e in che misura la propria scuola le copra.

⁷ zemces.ch/it/cod

⁸ zemces.ch/barometro

⁹ La scelta delle materie è derivata in gran parte del Piano quadro degli studi per le scuole di maturità (1994) della Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE).

Figura 1: **Condizioni quadro organizzative**

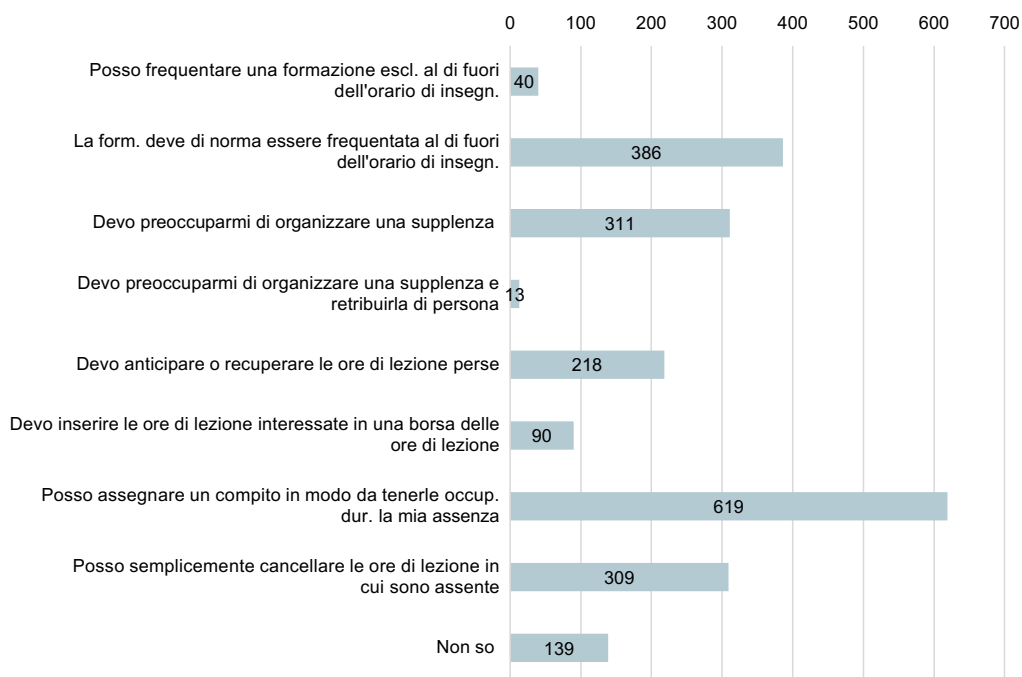
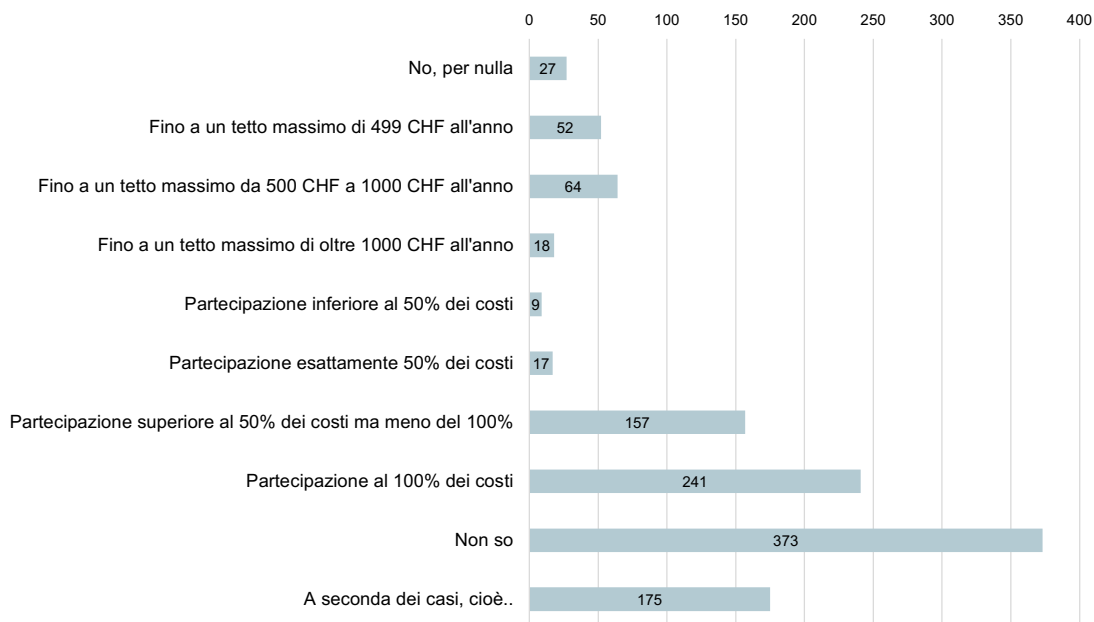
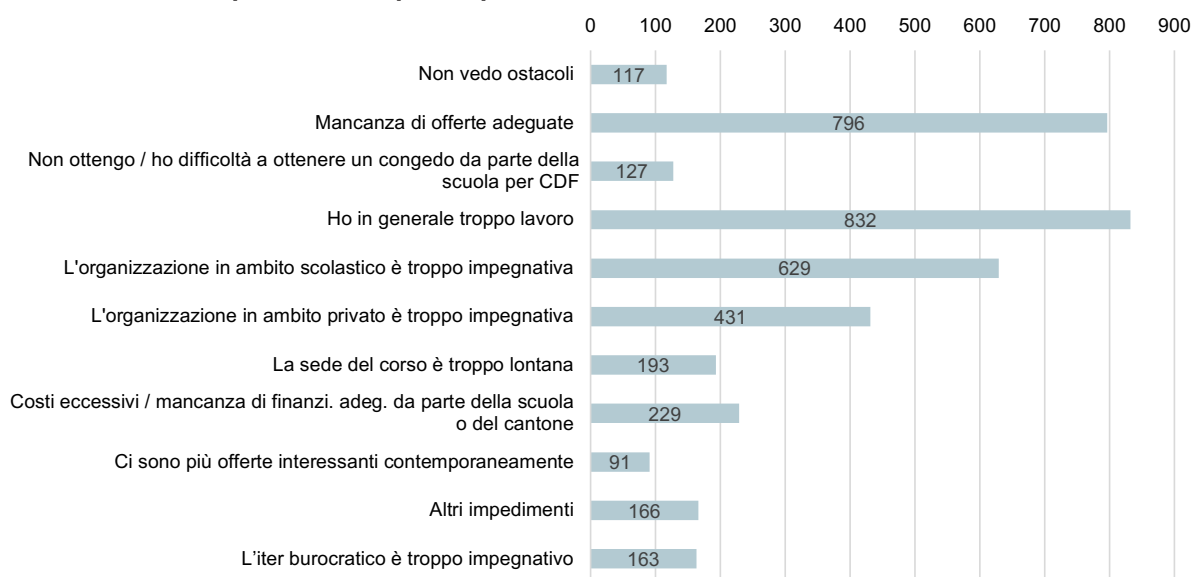


Figura 2: **Partecipazione della scuola ai costi per i corsi di formazione**



Fonte: Barometri 2021, 2022, 2023

Oltre alle domande sulle esigenze e le esperienze di formazione continua e sulle condizioni quadro, ai partecipanti è stato chiesto anche quali sono le ragioni che impediscono loro di frequentare attività di formazione (Figura 2). 832 persone hanno indicato come motivo principale l'eccessivo carico di lavoro complessivo, seguito (n=796) dalla mancanza di offerte formative adeguate. Al terzo posto è stato menzionato l'eccessivo impegno organizzativo a scuola (n=629) e al quarto l'eccessivo impegno privato (n=431).

Figura 3: **Motivi che impediscono la partecipazione a una formazione continua**

Fonte: Barometri 2021, 2022, 2023¹⁰

Lo studio di Brägger e Schwendimann (2022) conferma che gli insegnanti di scuola media superiore della Svizzera tedesca fanno straordinari. Sebbene l'orario di lavoro annuale sia diminuito rispetto a quanto rilevato dall'indagine sull'orario di lavoro (Arbeitszeiterhebung) dal 2009 al 2019, esso rimane comunque particolarmente elevato. Ciò potrebbe spiegare le numerose risposte relative al carico di lavoro complessivo.

Nello studio sopracitato, agli insegnanti è stato altresì chiesto di fornire indicazioni sul loro soggettivo carico di lavoro. Ne è risultato che essi percepiscono le formazioni continue scelte personalmente come quelle meno stressanti. Al contrario, quelle percepite come più pesanti sono quelle obbligatorie – insieme agli obblighi collettivi/amministrativi. Si tratta in particolare di obblighi in cui gli insegnanti dispongono di minore autonomia. Rispetto all'indagine sull'orario di lavoro del 2009 (Landert, Brägger, Lehrerinnen und Lehrer 2009), nel 2019 il carico dovuto a formazioni continue obbligatorie/interne risulta aumentato.

Come si può rafforzare l'impegno verso la formazione continua?

Le tre edizioni del barometro della formazione continua dimostrano come le condizioni quadro per la frequenza di una formazione continua siano spesso poco chiare. Tuttavia, dai risultati non si può dedurre chiaramente dove si collochino esattamente queste ambiguità. Da un lato, è ipotizzabile che ci sia una mancanza di informazione da parte degli stessi insegnanti; dall'altro, che le condizioni quadro non siano chiaramente definite dalla scuola o dal cantone o che siano stabilite in forma individuale.

Per aumentare la motivazione personale e rafforzare l'impegno verso la formazione continua, è importante che le condizioni quadro vincolanti si applichino a tutti gli insegnanti allo stesso modo e che siano comunicate in modo trasparente.

I risultati indicano altresì che il carico di lavoro complessivo sembra essere troppo elevato. Ciò mette a rischio la qualità dell'insegnamento e della scuola nonché la soddisfazione degli insegnanti. Secondo il già citato studio di

¹⁰ L'opzione di risposta «Non vedo alcun impedimento» è stata introdotta soltanto nel barometro 2023; quella «L'impegno amministrativo è eccessivo» è stata presente solo nel barometro 2021.

Brägger e Schwendimann (2022), gli insegnanti non percepiscono come un peso una formazione scelta da loro stessi – siccome l'autonomia è un criterio centrale. Una possibilità promettente consisterebbe dunque nel partire da questo desiderio di autonomia e di aumentare la motivazione e l'impegno degli insegnanti soprattutto attraverso formazioni continue scelte da loro stessi. D'altra parte, in alcuni cantoni esistono regolamenti obbligatori attuati e giudicati dai docenti in modo positivo.

È stato spesso menzionata anche l'impossibilità di trovare la giusta formazione continua. Uno scambio costante tra gli enti di formazione e le scuole dovrebbe portare a un'offerta adeguata per tutti i gruppi target. Allo stesso modo, si deve continuare a rilevare i bisogni di formazione continua degli insegnanti – anche nelle aree disciplinari più piccole. La partecipazione può infine essere promossa rendendo possibile a tutti gli insegnanti di informarsi e di frequentare i corsi disponibili. Un simile accesso a bassa soglia è fornito, per esempio, dalla webpalette¹¹.

Molti intervistati hanno descritto come un ostacolo il carico di lavoro organizzativo che si crea a scuola a causa di un'assenza quando si partecipa a una formazione. In questi casi è necessario che la scuola fornisca il proprio sostegno. L'organizzazione di formazioni continue per gli insegnanti potrebbe essere semplificata sviluppando un chiaro concetto (vedi articolo sulla Scuola di Musegg). Grazie al dialogo con altre scuole si potrebbero scambiare buone pratiche e adottare buoni esempi.

Bibliografia¹²

Brägger, Martina und Schwendimann, Beat A. 2022. «Entwicklung der Arbeitszeitbelastung von Lehrpersonen in der Deutschschweiz in den letzten 10 Jahren [Development of the Working Time Load of Teachers in German-Speaking Switzerland over the Last Ten Years].» Präv. Gesundheitsförderung 17:13–26.

LCH Arbeitszeiterhebung 2009 (AZE'09): Bericht zur Erhebung bei 5'000 Lehrpersonen im Zeitraum Oktober 2008 – September 2009: im Auftrag des Dachverbandes Schweizer Lehrerinnen und Lehrer LCH ; Charles Landert und Martina Brägger.

Müller, Regula und Ambord, Simone. 2022. «Barometro della formazione continua 2022 – Zweiter Barometerbericht Zum Stand der Weiterbildungsbedürfnisse und des Weiterbildungsangebots Sekundarstufe II Mittelschulen.» Vol. 2. Berna: ZEMCES.

Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE). 1994. Piano quadro degli studi per le scuole di maturità. Berna.

¹¹ www.webpalette.ch

¹² I riferimenti bibliografici sono citati come nei contributi originali.

3. Prospettive e progetti scolastici

3.1 Impegno per la formazione continua – la parola a due direttori di liceo

Susanne Marzer, docente Liceo di Nyon, facilitatrice ZEM CES, comitato centrale SSIS

Anouk Spicher-Thommen, docente Liceo intercantonale di la Broye, facilitatrice ZEM CES

Due facilitatrici di ZEM CES hanno parlato ai direttori delle loro rispettive scuole dell'impegno per la formazione continua e della cultura della formazione continua. **Yves Deluz**, direttore del Liceo di Nyon, e **Nicolas Fragnière**, direttore del Liceo intercantonale di la Broye, prendono la parola¹³.

Per la direzione di un liceo è importante che gli insegnanti partecipino a formazioni continue? E se sì, perché?

Yves Deluz: Sì, perché ne va della qualità dell'insegnamento, e la formazione continua è un fattore che garantisce questa qualità. La formazione continua consente agli insegnanti di aggiornare le proprie conoscenze e di entrare in contatto con esperti. La formazione continua è un processo che mette in discussione e sviluppa il proprio insegnamento e la propria professione. Inoltre, la formazione continua consente l'interazione con altre persone, fra cui i colleghi, e ciò contrasta la «solitudine» dell'insegnante in classe. La formazione continua permette anche scambi con colleghi oltre i confini cantonali, mettendoci a confronto con altri insegnanti e con i loro percorsi professionali. Tutto questo ci arricchisce.

Nicolas Fragnière: La formazione continua è una chiave fondamentale per consentire agli insegnanti di svolgere al meglio i loro compiti quotidiani. Inoltre, la professione di insegnante si evolve molto velocemente e la formazione continua è un modo per mantenere aggiornate le proprie competenze. Inoltre, la formazione continua è un'opportunità di scambio di esperienze e di know-how fra colleghi.

Come può la direzione di una scuola incoraggiare i propri insegnanti a partecipare a formazioni continue?

Yves Deluz: Innanzitutto, stanziando un budget sufficiente, il che significa che i costi fino a CHF 1000,- possono essere interamente coperti a livello cantonale. È inoltre necessaria una comunicazione che renda visibili le offerte di formazione possibili, per esempio sotto forma di volantini nelle aule docenti, via e-mail, ecc. Esistono anche relazioni dirette e incontri annuali tra i licei e l'UNIL (Università di Losanna) e l'EPFL (Politecnico di Losanna). La formazione continua può anche assumere la forma di un progetto di un gruppo disciplinare, in cui non si tratti soltanto di acquisire nuove conoscenze, ma anche di aumentare il dinamismo del gruppo stesso. È anche possibile che la direzione della scuola concordi una specifica formazione ad hoc con un insegnante che ha difficoltà in un certo ambito. Un ulteriore punto essenziale è il riconoscimento della partecipazione a formazioni continue – ciò che nel Cantone Vaud avviene dopo 15 anni di servizio. Per passare a un livello salariale superiore, è necessario aver completato un certo numero di corsi di formazione continua. La formazione continua è un diritto e un dovere di cui ci si deve occupare, anche se non è facile per la direzione della scuola trovare il tempo per tenere sotto controllo la situazione di ogni docente.

Nicolas Fragnière: Si tratta di creare un quadro di riferimento che consenta agli insegnanti di continuare la loro formazione e di trovare il giusto equilibrio tra tempo scolastico e tempo libero. Inoltre, è importante sostenere finanziariamente gli insegnanti che intraprendono una formazione continua, contribuendo alle spese. Lo stesso liceo può fungere da forza trainante, dando suggerimenti o organizzando varie formazioni per i suoi docenti.

¹³ Nicolas Fragnière occupa questa posizione dal 2022; Yves Deluz va in pensione nel 2023.

Cosa significa formazione continua dal suo punto di vista?

Yves Deluz: Significa soprattutto che la scuola non è rigida, ma in continua evoluzione. Spesso ci sono riforme scolastiche e cambiamenti nei programmi di studio che rendono indispensabile una formazione continua. La scuola è in cammino, progredisce, si sviluppa; invece di una cultura della formazione continua, si potrebbe parlare di una cultura dell'apertura.

Nicolas Fragnière: È la stessa mentalità della scuola. È importante inserire la scuola in un mondo in movimento; senza formazione continua la scuola diventa statica.

Cosa può fare la direzione di un liceo per consolidare una cultura della formazione continua?

Yves Deluz: Una cultura della formazione continua è presente nella vita scolastica quando la maggior parte degli insegnanti frequenta regolarmente formazioni continue. Si tratta di sapere dove una direzione impiega le proprie energie. Si potrebbe immaginare un anno scolastico tutto incentrato sulla formazione continua, come si fa, per esempio, in tema di prevenzione. La cultura della formazione continua esiste quando la maggior parte del corpo docente vi partecipa. Questo è il caso del Liceo di Nyon, dove non è raro che a una formazione partecipi l'intero corpo docente.

Nicolas Fragnière: Occorre includerla nel piano di qualità – avviare la formazione continua – fare della formazione continua un argomento di discussione personale con gli insegnanti – migliorare la formazione continua attraverso condizioni quadro, ecc.

Ci sono altri punti che vorreste menzionare e condividere?

Yves Deluz: È importante sottolineare che un valore aggiunto della formazione continua consiste nell'incontrare altre persone. L'opportunità di partecipare a formazioni più lunghe – per esempio un corso per insegnanti di inglese a Londra in cui si assiste a diverse rappresentazioni teatrali, è fondamentale in quanto si tratta di una risorsa che ha un effetto motivante duraturo. La professione di insegnante dura a lungo – e un anno sabbatico, per fare un altro esempio, può essere un momento di respiro che permette di guardare al proprio lavoro da lontano e da una prospettiva diversa. Vorrei anche sottolineare l'importanza che la formazione continua sia di alta qualità, perché i docenti sono un pubblico esigente. Un liceo senza formazione continua non ha senso; si evolverebbe in uno spazio chiuso e di conseguenza perderebbe la sua legittimità. A livello cantonale, la formazione continua viene affrontata con misure di budget e con riforme che richiedono esse stesse formazioni continue, quali l'introduzione dell'informatica come materia con voto in pagella. La direzione generale è molto aperta al tema della formazione continua.

Nicolas Fragnière: Sì, la difficoltà a volte di trovare offerte di formazione continua per alcune aree disciplinari che siano adatte alla scuola media superiore. Attendo di scoprire cosa farà l'Università di Friburgo una volta integrata l'Alta scuola pedagogica, sperando in un'offerta formativa migliore.

E riguardo alla formazione continua rivolta alle direzioni?

Yves Deluz: Anche chi dirige una scuola deve avere una formazione pedagogica – che viene completata da una formazione in management. Il Centre d'Education Permanent (CEP) del Canton Vaud offre corsi per vicedirettrici e vicedirettori nonché per il personale amministrativo – per esempio in relazione alla gestione dei conflitti. Tuttavia, per vicerettrici e vicerettori è spesso difficile trovare il tempo necessario per frequentare una formazione continua.

Nicolas Fragnière: Certamente, soprattutto nel quadro dei moduli di formazione FORDIF¹⁴.

¹⁴ Formation en Direction d'institutions de Formation

3.2 Il modello di formazione continua della scuola cantonale Musegg di Lucerna

Lea Büchler, Vicedirettrice Kantonsschule Musegg Luzern

Una cultura attiva e impegnata della formazione continua è di grande importanza per un liceo che vuole rispondere ai bisogni formativi di un mondo in rapida evoluzione.

L'impegno per la formazione continua è tutt'uno con la dedizione e l'impegno degli insegnanti a svilupparsi continuamente per ampliare le proprie conoscenze e competenze e quindi per offrire alle allieve e agli allievi una formazione di alta qualità, ma anche per sviluppare continuamente se stessi e coltivare i propri interessi.

La scuola cantonale Musegg di Lucerna si considera un organismo in fase di continuo apprendimento e sviluppo in accordo con i singoli docenti, le comunità di apprendimento scolastiche e i necessari prerequisiti strutturali.

I docenti costituiscono un modello

I docenti svolgono un ruolo centrale nello sviluppo di una cultura attiva della formazione continua. Mostrando impegno e migliorando continuamente le proprie conoscenze e competenze, fungono da modello per i loro allievi. Ciò può avvenire partecipando a formazioni continue, conferenze, workshop o acquisendo ulteriori qualifiche. Dimostrando il proprio entusiasmo per l'apprendimento, i docenti ispirano gli allievi e le allieve a impegnarsi a loro volta per l'apprendimento permanente.

La direzione della scuola cantonale sostiene i docenti che vogliono realizzare propri progetti all'interno della scuola – per esempio nel caso di un insegnante fortemente coinvolto in scambi a livello europeo che da tre anni collabora con una scuola tedesca e una spagnola nell'ambito di un progetto Erasmus internazionale.

Comunità di apprendimento

Una cultura attiva della formazione continua richiede una comunità di apprendimento in cui venga incoraggiato lo scambio di conoscenze ed esperienze. La scuola cantonale Musegg di Lucerna lavora secondo gli standard di qualità Q2E – e in questo contesto le cosiddette «comunità di apprendimento professionale», che noi chiamiamo PLG (Professionelle Lerngemeinschaften), occupano un posto centrale.

Ai docenti viene ogni anno assegnato un nuovo compito nell'ambito delle PLG – oppure scelgono essi stessi su cosa lavorare in piccoli gruppi. I gruppi sono concepiti per creare regolari spazi di incontro allo scopo di discutere nuovi approcci pedagogici, risultati di ricerche attuali o buone pratiche. Per esempio, a seguito dell'introduzione dei computer in aula, gli insegnanti hanno trovato particolarmente utili le osservazioni tra pari, gli scambi e i brevi workshop tenuti all'ora di pranzo da insegnanti per altri insegnanti. In tali sedi è stato possibile discutere le sfide della didattica digitale «a bassa soglia» fra colleghi, imparando sempre qualcosa di nuovo.

Lo scambio comune rafforza l'impegno verso la formazione continua e ne consolida la cultura.

Risorse e sostegno

Per promuovere una cultura attiva della formazione continua, è importante fornire agli insegnanti le risorse e il sostegno necessari. Ciò include il finanziamento della partecipazione ad attività di formazione, la messa a disposizione di letteratura professionale, l'accesso a materiali didattici aggiornati e l'opportunità di sperimentare metodi didattici innovativi. La scuola partecipa all'80% dei costi delle formazioni che vanno a diretto vantaggio dell'insegnamento. Oltre a ciò, incoraggiamo gli insegnanti ad avviare progetti e ricerche personali per favorire il proprio sviluppo sia personale sia professionale. Quando possibile, diamo a queste idee tempo e spazio all'interno delle stesse strutture della scuola, per esempio tramite formazioni interne e conferenze.

Nel Canton Lucerna si sostengono percorsi di sviluppo professionale individuale per i docenti di scuola media superiore. L'aggiornamento intensivo individuale retribuito offre loro l'opportunità di allontanarsi dalla vita scolastica quotidiana per un periodo di tempo relativamente lungo al fine di approfondire la propria formazione e riflettere sulla propria attività professionale. Per garantire il successo di queste formazioni, che richiedono tempo e denaro, sono indispensabili un'attenta preparazione e una valutazione dettagliata.

Gli obiettivi delle formazioni continue intensive sono il miglioramento delle attività didattiche e lo sviluppo della personalità degli insegnanti.

La forma e il contenuto concreti di tali formazioni devono essere determinati tenendo conto della situazione professionale individuale – ossia le materie di insegnamento e la funzione all'interno della scuola – nonché degli obiettivi del singolo docente.

Le forme possibili di tali formazioni sono in particolare: corsi presso università, corsi offerti da istituti di formazione riconosciuti, lavori di ricerca, stage di osservazione presso altre scuole, soggiorni linguistici, scambi di insegnanti, tirocini, compilazione di raccolte o documentazione per l'insegnamento.

Una formazione intensiva individuale retribuita dura di solito 10 settimane e si svolge durante l'orario di servizio. Durante questo tipo di formazione i docenti vengono sostituiti da supplenti.

Gli insegnanti che hanno seguito una formazione intensiva rientrano sempre a scuola motivati e impegnati.

Integrazione della tecnologia

L'integrazione della tecnologia in classe è una componente importante di una formazione scolastica all'altezza dei tempi: le scuole dovrebbero sostenere i loro insegnanti a sviluppare un'alfabetizzazione digitale e metodi di insegnamento innovativi che ne includano l'impiego. Ciò può avvenire attraverso una formazione specifica, la collaborazione con esperti informatici o la fornitura di risorse e strumenti digitali. L'impegno per la formazione continua comprende anche la volontà di affrontare nuove sfide. Alla scuola cantonale Musegg, siamo molto contenti che gli insegnanti esperti di informatica forniscano una formazione «a bassa soglia» ai colleghi e alle colleghe e che ci sia uno scambio costante sulle nuove possibilità offerte dall'impiego delle nuove tecnologie.

La qualità della scuola cantonale Musegg di Lucerna si basa sull'impegno verso il continuo sviluppo professionale da parte di ogni singolo docente, di tutti i gruppi disciplinari, della direzione scolastica e del Cantone.

4. Prospettive e progetti degli enti di formazione continua

4.1 L'impegno per la formazione continua è nel DNA delle alte scuole pedagogiche

Jürg Arpagaus, Professore per la formazione continua e servizi presso l'Alta scuola pedagogica di Berna (PHBern) e presidente della Commissione per la formazione continua e servizi della Camera delle alte scuole pedagogiche di swissuniversities.

Con le loro offerte formative diversificate, le alte scuole pedagogiche forniscono un importante contributo a un'efficace cultura della formazione continua nella scuola media superiore. La formazione continua non solo amplia e approfondisce le competenze degli insegnanti, ma rafforza una comprensione della professione che comprende, a sua volta, la stessa formazione continua.

Una cultura della formazione continua è fondamentalmente il risultato di valori, convinzioni, condizioni quadro ed esperienze individuali e collettive relative alle formazioni frequentate. Più segnali indicano la presenza di una cultura della formazione continua sana ed efficace nelle scuole medie superiori. In primo luogo, secondo l'Ufficio federale di statistica, le persone che dispongono di titolo di studio universitario mostrano maggiore disponibilità a impegnarsi nella formazione continua; in secondo luogo, la base legale e il mandato professionale danno agli insegnanti delle scuole medie superiori il diritto, l'obbligo e il tempo per impegnarsi in attività di formazione continua; da ultimo, ma non meno importante, la formazione continua è un elemento costitutivo della professione di insegnante.

Le scuole medie superiori plasmano la cultura della formazione continua

La cultura della formazione continua rappresenta in primo luogo il valore che viene attribuito nelle scuole all'apprendimento da parte degli insegnanti. Tale valore dipende, nelle singole scuole medie superiori, dalle convinzioni della direzione scolastica – e dei docenti – riguardo alla necessità e agli effetti della formazione continua. Se c'è una forte cultura della formazione continua, questa è ancorata alla missione della scuola e allo sviluppo strategico del personale. Inoltre, sono presenti una valutazione sistematica delle esigenze di sviluppo professionale e una conseguente pianificazione.

Si aggiunge che la cultura della formazione continua è influenzata anche dalle esperienze personali – vale a dire dalla misura in cui ciò che si è appreso sia stato rilevante per il lavoro quotidiano e se sia stato fonte di ispirazione, nonché dal funzionamento dell'organizzazione e dell'infrastruttura. Oltre alla formazione continua formale (corsi, seminari di formazione, conferenze, programmi di formazione interna) anche quella informale (articoli, libri, blog, podcast, discussioni) contribuisce all'esperienza di formazione continua.

Le alte scuole pedagogiche sono parte della cultura della formazione continua delle scuole medie superiori

Oltre alla formazione di base, le alte scuole pedagogiche offrono anche formazioni continue per gli insegnanti delle scuole medie superiori. In quanto alte scuole professionali, esse sono parte integrante del «campo» (cfr. Bourdieu e Wacquant, 1992) delle scuole medie superiori in Svizzera. Ogni anno, centinaia di docenti di scuola media superiore completano corsi di formazione continua presso le alte scuole pedagogiche. Si tratta di corsi volti

al mantenimento delle competenze operative in un ambiente in continua evoluzione, che servono a sviluppare la professionalità da principiante a esperto, che promuovono lo sviluppo personale, oppure di formazioni inserite nel contesto dello sviluppo scolastico, rivolte a gruppi o a interi corpi docenti.

Nonostante le differenze fra una formazione continua e l'altra, l'obiettivo consiste sempre in un'esperienza (di apprendimento) positiva. Ciò significa che le formazioni devono soddisfare i bisogni individuali insieme a quelli della scuola o del cantone, creare un clima favorevole all'apprendimento, promuovere lo scambio tra i partecipanti, fornire un'infrastruttura ben funzionante e creare un «valore aggiunto» riconoscibile per i partecipanti.

In tale contesto, la rilevazione delle esigenze individuali è un compito di grande importanza per le alte scuole pedagogiche. A tal fine, esse sono in costante scambio con i gruppi disciplinari, le direzioni scolastiche e gli insegnanti – sempre nella consapevolezza che i bisogni espressi non portano necessariamente alla frequenza di una corrispondente formazione continua. In molti casi, le esigenze dei cantoni possono essere ricavate dalle «strategie cantonali per la scuola secondaria», che indicano le priorità e le linee di sviluppo delle scuole medie superiori. Quanto più le offerte delle alte scuole pedagogiche rispondono a tali e bisogni (proponendo condizioni interessanti in termini di contenuti, durata, tempi di attuazione, costi), tanto più è probabile che gli insegnanti possano fare esperienze positive di formazione continua.

Formazioni continue efficaci per una cultura della formazione continua efficace

Le alte scuole pedagogiche progettano le proprie formazioni continue in modo tale da ottenere la massima efficacia (output, outcome, impact) ed essere aggiornate (ossia tengono conto delle scoperte scientifiche e pratiche). Se i partecipanti sperimentano che ciò che hanno appreso può essere utilizzato direttamente nella pratica scolastica quotidiana e che ha efficacia, queste esperienze modellano anche le loro convinzioni e i loro atteggiamenti a lungo termine verso la formazione continua – e quindi la cultura della formazione continua.

Le esperienze delle alte scuole pedagogiche come enti erogatori di formazione continua mostrano una forte eterogeneità dei partecipanti e quindi delle differenti aspettative individuali. Tuttavia, i risultati della valutazione delle formazioni svolte indicano che i partecipanti sono generalmente da soddisfatti a molto soddisfatti. Tale soddisfazione è soltanto un semplice proxy (valore sostitutivo) rispetto alla misura, in realtà molto più rilevante, dell'efficacia della formazione continua sul campo. Gli alti valori di soddisfazione sono in ogni caso un indice delle positive esperienze di formazione continua fatte dagli insegnanti di scuola media superiore presso le alte scuole pedagogiche.

Le formazioni continue promuovono la comprensione della professione

Lo scambio (guidato) tra i partecipanti è apprezzato nella maggior parte delle formazioni continue. Questo «imparare dagli altri», vale a dire l'apprendimento sociale o l'apprendimento tra pari, è un elemento centrale di molte formazioni continue. Lo scambio tra insegnanti di diverse scuole medie superiori, regioni e cantoni durante le formazioni continue rafforza anche da parte degli insegnanti la comprensione della propria professione. Una comprensione ben fondata della propria professione è importante rispetto alla formazione continua, in quanto le stesse professioni sono definite anche dal loro costante sviluppo (cfr. Abbott, 1988). Le alte scuole pedagogiche, in quanto alte scuole professionali, considerano un loro obbligo riunire gli insegnanti di scuola media superiore nel contesto di formazioni continue per promuovere uno scambio sulla loro professione e sulla loro etica professionale.

Impegno per la formazione continua da parte dei docenti di scuola media superiore

Le alte scuole pedagogiche prendono sul serio il proprio incarico di contribuire a una cultura della formazione continua efficace, impegnandosi a sviluppare e a offrire formazioni continue per gli insegnanti di scuola media superiore che siano al contempo efficaci e adeguate alle loro esigenze. Contribuire allo sviluppo professionale degli insegnanti, dell'insegnamento e, in ultima analisi, alla promozione più efficace delle competenze di allieve e di allievi, è nel DNA delle alte scuole pedagogiche.

Preoccupazioni, desideri o idee concrete per l'ulteriore sviluppo delle offerte di formazione continua realizzate nelle alte scuole pedagogiche sono elementi di grande importanza per promuovere, insieme alle diverse parti interessate, una cultura della formazione continua adeguata alla professione.

Il senso di comunità nella cultura della formazione continua

A livello nazionale, la Commissione per la formazione continua e i servizi della Camera delle alte scuole pedagogiche di swissuniversities si impegna per una cultura della formazione continua efficace. La commissione riunisce tutti i responsabili della formazione continua delle alte scuole pedagogiche che offrono formazioni continue, molte delle quali sono rivolte ai docenti di scuola media superiore. La commissione si occupa dei bisogni esistenti, delle esigenze dei diversi cantoni, delle tendenze e delle innovazioni nel settore della formazione degli insegnanti, coordinando le formazioni continue e rendendole visibili. Vengono scambiati risultati ed esperienze, si avviano cooperazioni e si affrontano temi di attualità – come «microcredentials nella formazione continua» o «professionalità e sviluppo della carriera» – che daranno forma alla cultura della formazione continua del futuro. L'apprendimento reciproco, lo sviluppo discorsivo di vari argomenti e la visione comune del futuro contribuiscono in modo significativo alla cultura della formazione continua delle alte scuole pedagogiche e dei loro utenti.

Bibliografia

Andrew Abbott (1988). *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*. Chicago: University of Chicago Press.

Pierre Bourdieu and Loïc J. D. Wacquant (1992). *An Invitation to Reflexive Sociology*. Chicago: University of Chicago Press

4.2 Le società affiliate alla SSISS sono importanti enti di formazione continua

Lucius Hartmann, docente Kantonsschule Zürcher Oberland Wetzikon, presidente SSISS

André Müller, docente Kantonsschule Solothurn, Facilitatore ZEMCES, comitato centrale SSISS

Le società affiliate alla SSISS

In base al Regolamento concernente il riconoscimento degli attestati di maturità liceale (RRM), la SSISS ha una associazione per ciascuna materia. La maggior parte di queste associazioni offre formazione continua in proprio o in collaborazione con altri enti formatori e prevede la funzione di un delegato alla formazione continua, responsabile della pianificazione, dell'organizzazione e dell'attuazione dei corsi. I delegati si riuniscono una volta all'anno per scambiarsi informazioni su corsi realizzati e pianificati, nonché su temi attuali della formazione continua. Nel 2022, secondo un sondaggio della SSISS, sono stati organizzati più di 30 corsi in 15 materie diverse. Le società affiliate più piccole organizzano di norma un solo corso all'anno; quelle più grandi più corsi (a volte suddivisi per regione linguistica).

Dalla base per la base

I corsi delle società affiliate si caratterizzano per orientamento allo stato attuale della ricerca scientifica e, nel contempo, un'elevata rilevanza pratica. Ciò vale sotto diversi punti di vista: gli organizzatori dei corsi sono di solito anche insegnanti – e conoscono i bisogni della base. Essi possono inoltre rispondere rapidamente a preoccupazioni e a richieste attuali attraverso il consiglio direttivo e i membri della rispettiva associazione affiliata. Lo stretto legame con i membri del consiglio direttivo consente altresì di inserire tempestivamente nei corsi temi o tendenze attuali, di società, scienza e ricerca. Nella scelta dei relatori, gli organizzatori dei corsi non sono vincolati da istituzioni specifiche – e possono pertanto coinvolgere specialisti esperti sia svizzeri sia esteri. Inoltre, questi corsi sono solitamente fortemente orientati alla pratica didattica: il loro obiettivo consiste nell'ottenere input specifici e nello sviluppare idee concrete da mettere in pratica in classe. Non è raro che i relatori abbiano essi stessi esperienza di insegnamento in un liceo o in una scuola media specializzata – il che rende i corsi particolarmente autentici e i loro contenuti realistici. A seconda dei casi, vengono anche offerti corsi di formazione continua che anticipano direttamente la successiva attuazione dei contenuti, come le escursioni nelle materie di geografia o storia.

Infine, la stessa organizzazione dei corsi è orientata alle esigenze dei partecipanti: il luogo (non necessariamente presso istituti scolastici, ma in appositi luoghi per seminari lontani dalla vita scolastica quotidiana che possono essere, a seconda dell'argomento e del tema, anche all'estero), il gruppo target (corsi regionali o nazionali), la tematica, la durata (da mezza giornata a intere settimane) e la forma sono determinati in modo da soddisfarne i bisogni. Sono soprattutto i corsi di più giorni a consentire di confrontarsi in maniera approfondita con i temi affrontati.

Scambio e networking

Le associazioni affiliate rappresentano gli insegnanti di una stessa materia in tutta la Svizzera. Per questo motivo, i corsi di formazione continua sono spesso offerti a livello nazionale o sono concepiti in modo tale che lo stesso corso possa essere tenuto in diverse lingue. In questo modo, si garantisce che l'insegnamento nella Svizzera tedesca, francese e italiana non si sviluppi in maniera eccessivamente diversa – pur restando sensibile alle peculiarità delle diverse regioni linguistiche. Queste formazioni, a seguito della loro indipendenza da singoli enti formatori e grazie ai loro bacini di utenza, generano un vivace scambio tra i partecipanti e permettono di guardare oltre i confini del proprio cantone e della propria regione. La discussione sugli aspetti personali, organizzativi, disciplinari e didattici dell'insegnamento, lo scambio di informazioni sulle specificità scolastiche, cantonali o regionali, nonché la consapevolezza che, nonostante le differenze, ci siano molti punti in comune, portano a una comprensione congiunta di ciò in cui consiste l'insegnamento in un liceo o in una scuola media specializzata e di come gli obiettivi formativi di queste scuole possano essere raggiunti al meglio.



Settimana di studio sulla letteratura dell'esilio tedesco nel sud della Francia. Foto: André Müller

Offerta complementare

Di norma, i corsi di formazione continua delle associazioni affiliate non sono in concorrenza con i corsi offerti da altri enti pubblici, in quanto i delegati alla formazione continua verificano in anticipo le offerte pubblicate e si astengono dall'organizzare corsi analoghi. Al contrario, si cerca di colmare le lacune individuate. A tal fine, gli strumenti di ZEMCES quali il coordinamento orientato alla domanda (NOK), il barometro della formazione continua e il rapporto NOK forniscono un supporto essenziale, che va ad affiancarsi alle proprie ricerche ed esperienze. Singoli corsi vengono anche pubblicati in forma specifica insieme ad altri enti formatori.

Efficacia

I corsi di formazione continua delle associazioni affiliate figurano tra i migliori in base alla valutazione fornita dagli insegnanti nel barometro della formazione continua pubblicato da ZEMCES: il 90% degli intervistati del 2022 li giudica di qualità buona o molto buona, e solo il 2% li valuta insufficienti. Da questo punto di vista, non sorprende che alcuni corsi siano diventati una vera e propria tradizione e che possano spesso contare sullo stesso nucleo di partecipanti per diversi anni.

Conclusioni

In termini numerici, i corsi di formazione continua offerti dalle associazioni affiliate rappresentano solo una piccola parte dell'offerta complessiva. Grazie al loro orientamento coerente alle esigenze di contenuto e a quelle organizzative degli insegnanti, alla loro complementarità con i corsi offerti da altri enti, al loro orientamento intercantonale (e spesso nazionale), essi contribuiscono a promuovere la formazione continua individuale degli insegnanti e a sviluppare un impegno comune per l'insegnamento nei licei e nelle scuole medie specializzate. Spesso essi costituiscono inoltre un elemento essenziale dell'autocomprensione delle associazioni affiliate – che non sono solamente interessate alla trasmissione di contenuti scientifici, ma vogliono anche mostrare ai propri membri come temi nuovi o attuali possano essere trasferiti nella pratica. Si può ipotizzare che questa funzione diventerà ancora più importante nell'ambito del progetto «Sviluppo della maturità liceale» in relazione all'attuazione del nuovo piano quadro degli studi. La SSISS sostiene le proprie associazioni affiliate nel loro impegno e ringrazia in particolare i delegati alla formazione continua per il loro importante e lavoro spesso non retribuito. In questo modo, contribuiscono in modo significativo a garantire che l'insegnamento stia al passo dei tempi e delle conoscenze scientifiche, assicurandone e migliorandone la qualità e contribuendo al raggiungimento degli obiettivi formativi del liceo e della scuola media specializzata.

4.3 Una buona struttura organizzativa può fare sì che le offerte di formazione si orientino alla domanda

La FORMI come esempio di organizzazione che rafforza l'input «bottom up»

Andrea Luzius Rassel, Incaricato FORMI, docente Kantonsschule Kreuzlingen

Condizioni quadro finanziarie

Da 51 anni la FORMI¹⁵ adempie al proprio mandato di offrire corsi di formazione continua per gli insegnanti del livello secondario II. Fondata dalla Conferenza dei direttori cantonali (KRK) delle scuole medie superiori del Canton San Gallo, la FORMI è ancora oggi subordinata a questo organo. Il finanziamento dei programmi è assicurato da un budget a cui contribuiscono le scuole medie superiori di San Gallo in base al proprio numero di allievi. Da circa 20 anni, a esse si sono aggiunte le scuole professionali del cantone – ed è proprio grazie agli insegnanti di queste ultime che spesso si riesce a raggiungere il numero minimo necessario di partecipanti, soprattutto nei corsi interdisciplinari. La partecipazione a tutti i corsi FORMI è gratuita per gli insegnanti delle scuole medie superiori e professionali del cantone. Ciò è da un lato un forte segnale dell'impegno verso la formazione continua del Dipartimento della formazione di San Gallo, dall'altro elimina in partenza un possibile ostacolo alla partecipazione da parte degli insegnanti. La FORMI offre tutti i suoi corsi sul web – e vi si possono iscrivere anche insegnanti di scuola media superiore di altri cantoni (questi ultimi tuttavia a pagamento). Lo scambio intercantonale arricchisce notevolmente quei corsi in cui si desidera riportare esempi di buone pratiche.

Corsi specifici di disciplina

A ogni materia insegnata in una scuola media superiore di San Gallo corrisponde un gruppo di disciplina con un relativo presidente. Fra i compiti di quest'ultimo rientrano la presentazione, l'organizzazione e la gestione di almeno un corso nella propria materia all'anno presso la FORMI. La pubblicazione e la gestione del corso sono curati dalla segreteria della FORMI, ma il suo contenuto è determinato dagli insegnanti. Ciò ne garantisce la diretta rilevanza pratica. Per condurre il corso è possibile far intervenire un esperto proveniente dal settore della ricerca, ma molto spesso questo ruolo viene assunto anche da docenti che hanno acquisito competenze ed esperienze in un particolare campo e che desiderano condividerle.

Offerte transdisciplinari

Ogni scuola media superiore del cantone delega un docente nella commissione FORMI – che viene ampliata da un rappresentante delle scuole professionali e dal presidio della FORMI. Questo incarico è sempre ricoperto da un direttore o una direttrice di una scuola media superiore di San Gallo assicurando così il contatto con la Conferenza dei direttori cantonali. Il compito principale della commissione consiste soprattutto nell'organizzare corsi interdisciplinari. A tale scopo, essa si orienta alla ricerca attuale, alle principali tendenze della formazione continua nel panorama svizzero nonché, naturalmente, alle esigenze dei colleghi delle varie scuole.

Programma annuale e corsi spontanei

Il programma annuale viene preparato in base alle richieste di corsi avanzate dai gruppi di disciplina cantonali e dalla Commissione FORMI, facendo in modo che i singoli corsi non siano in concorrenza tra loro per i contenuti e che si completino a vicenda per quanto possibile. In alcuni casi, vengono posti requisiti da parte della Conferenza dei direttori cantonali e dell'Ufficio per le scuole medie superiori. Per esempio, la trasformazione digitale e le nuove forme di insegnamento e apprendimento sono diventate aree obbligatorie delle offerte FORMI in relazione al progetto nazionale «Sviluppo della maturità liceale» (SML) e a quello cantonale «Ginnasio del futuro» (Gymnasium der Zukunft, GdZ).

¹⁵ Formazione continua per gli insegnanti della scuola media superiore del Cantone di San Gallo

Per poter rispondere ai fabbisogni e alle richieste di aggiornamento più urgenti, la struttura organizzativa della FORMI prevede altresì i cosiddetti corsi spontanei. Ogni docente del Canton San Gallo del livello secondario II può presentare in qualsiasi momento una richiesta per un corso su un argomento che gli appare particolarmente importante o nel quale possiede una particolare competenza, oppure perché conosce una persona esperta in grado di condurre il corso e trasmettere contenuti attuali. Ciò offre alla FORMI un'ulteriore opportunità per rafforzare l'input «bottom up». L'esperienza dimostra che i corsi spontanei vengono prenotati con particolare frequenza e che di solito sono molto apprezzati, in quanto sono particolarmente attinenti alla pratica in classe.

Grazie al vivace scambio con altri enti di formazione continua, hanno spesso luogo collaborazioni e offerte congiunte. Soprattutto con enti geograficamente vicini, come l'Istituto di pedagogia dell'economia dell'Università di San Gallo, l'Alta scuola pedagogica di San Gallo e l'Alta scuola pedagogica del Canton Turgovia si ricercano frequentemente opportunità per collaborare in modo efficiente e proficuo. Ciò integra le reti e si traduce in offerte interessanti, fra cui un convegno sullo sviluppo della scuola o offerte complementari come i corsi in cui si illustra come applicare in classe le competenze acquisite dagli insegnanti sulla piattaforma «Aprendo», sviluppata dall'Alta scuola pedagogica di San Gallo.

4.4 Formati di formazione continua innovativi e dagli effetti duraturi portano a maggiore impegno e serietà? – Idee per la pratica

Martin Schütz, Responsabile formazione continua e servizi scuole secondarie II, Alta scuola pedagogica di Berna

L'impegno per la formazione continua non può essere preteso sulla base di normative. Al contrario, esso deve nascere da una convinzione personale e da un'identificazione con la propria professione, fino a diventarne parte integrante. Professionalità e impegno per la formazione continua vanno di pari passo. La formazione continua è un ambito che amplia le competenze degli insegnanti in modo che possano reagire adeguatamente ai cambiamenti delle condizioni lavorative, in equilibrio tra impegno e mantenimento della salute, così da realizzare una buona scuola per il maggior numero possibile di persone.

A ciò si legano una serie di atteggiamenti:

1. la formazione continua è qualcosa di ovvio e di non negoziabile, ed è parte integrante della professione. Essa deve essere attrattiva e significativa – autogestione e ampliamento delle proprie competenze sono obiettivi importanti. Sono necessarie condizioni quadro che permettano e incoraggino la partecipazione.
2. la formazione continua deve essere orientata (anche) a temi socialmente rilevanti.
3. la formazione continua richiede tempi lunghi per essere elaborata e per essere integrata nell'attività professionale. Essa deve inoltre essere concreta, ossia realizzare un valore aggiunto diretto o almeno indiretto.

Questi approcci hanno portato a mettere in discussione i formati formativi esistenti e a cercare nuove strade. Per illustrare questo aspetto, mi riferirò al formato del «convegno». I convegni, di fatto, sono un formato molto popolare, ma spesso ci si chiede che cosa ci si impari effettivamente.

L'Alta scuola pedagogica di Berna, di fatto, organizza convegni da molti anni. Di solito sono ben frequentati, si riferiscono a temi di rilievo e di attualità e ottengono un ampio riscontro.

Ma chi non lo sa? A un convegno si ascolta una buona relazione, si assiste a un workshop interessante e si pensa: «voglio approfondire queste cose, potrebbero essere utili»; ma il giorno dopo si è già pieni di impegni, e così anche il giorno successivo... e poi l'intera settimana e persino l'intero trimestre... e alla fine non si sa più nemmeno qual era il tema del convegno.

Capita poi di riordinare la propria scrivania (fisica o digitale) e ci si ritrova fra le mani un qualche documento che sicuramente si aveva intenzione, prima o poi, di rileggere in profondità. **Ma** purtroppo il ricordo è ora solo frammentario, anche se al momento del convegno il suo contenuto era sembrato così importante. Che peccato... Noi, come istituzione di formazione continua, non siamo certamente soddisfatti di questo fenomeno. Come possiamo realizzare convegni dagli effetti duraturi? Il fatto che permangano effetti successivamente a un'attività formativa ha un'influenza sull'impegno presente e futuro o addirittura sulla creazione di una cultura della formazione continua?

Come passiamo dal **ma** all'**e**?

Utilizzando due esempi pratici, illustrerò le nostre riflessioni.

Convegno «Giornata digitale: digitalità e salute» (Digital Day: Digitalität und Gesundheit)

I nostri convegni sono incentrati su temi di attualità. Uno di questi è il tema della digitalità e della salute. L'obiettivo del convegno «Digital Day: digitalità e salute» consiste in relazioni di alta qualità e di una certa lunghezza da parte di esperti riconosciuti. Parallelamente, sulla base dei feedback ricevuti, vengono sviluppate ulteriori offerte di approfondimento. I partecipanti possono iscriversi a una o più offerte di follow-up prima, durante o successivamente al convegno. Queste si svolgono online a circa 1-3 mesi di distanza e in alcuni casi sono gestite dagli stessi relatori o da un gruppo allargato. Un compito di riflessione o di trasposizione relativo al corso può essere comunicato in anticipo. Ciò consente un approfondimento tematico autodeterminato in successione, la creazione di reti e la possibilità di guardare agli argomenti da prospettive diverse.

Serie tematica «Next Skills Sek II»

Inoltre, abbiamo sviluppato un nuovo formato più breve, il «Next Skills Sek II». Si tratta di serie tematiche, tenute circa 3-4 volte all'anno, sempre dalle 17.30 alle 21.00. La prima serie di argomenti si concentra sull'intelligenza artificiale ed è orientata alle tre dimensioni formulate dall'UNESCO:

- apprendere e insegnare con le tecnologie IA
- apprendere e insegnare tramite le tecnologie IA
- prepararsi a una vita con le tecnologie IA

I Next Skills Sek II si svolgono in modo ibrido – e in un secondo momento le esperienze vengono raccolte in reti autoselezionate. L'obiettivo consiste nel creare una learning community i cui membri si ispirino a vicenda durante un determinato periodo di tempo e condividano i propri risultati online. Tali risultati possono a loro volta costituire il punto di partenza per i successivi Next Skills Sek II.

Questi convegni si svolgono a settembre e riscuotono grande interesse. Il primo Next Skills Sek II si è tenuto due volte a causa del gran numero di iscrizioni.

Siamo molto entusiasti del riscontro ottenuto e non vediamo l'ora di iniziare la fase di esplorazione, in quanto: la formazione continua deve fornire un valore aggiunto. Essa deve aiutare le persone a mantenersi in salute E deve essere anche divertente!

4.5 «Formazione continua efficace» – un progetto dell’Università di Zurigo per il rafforzamento della cultura della formazione continua

Andreas Wittwen, Direttore della formazione continua per docenti delle scuole di maturità presso l’Istituto di Scienze della formazione dell’Università di Zurigo

Jeannette Wick, collaboratrice scientifica, Istituto di Scienze della formazione dell’Università di Zurigo

L’Università di Zurigo (UZH) non è soltanto un centro di formazione per numerosi docenti delle scuole di maturità, ma è anche un ente che eroga formazione continua. Alla base di ciò si trova la legge sulle università, che all’articolo 2a recita: «L’Università offre formazione di base e continua agli insegnanti delle scuole di maturità». L’impegno dell’UZH per la formazione continua degli insegnanti delle scuole di maturità deriva quindi da questo obbligo legale.

Pluriennale

Una conseguenza positiva del mandato legale è che la formazione continua degli insegnanti è saldamente ancorata nell’organizzazione dell’UZH. L’integrazione nel Dipartimento di Formazione degli Insegnanti (Abteilung Lehrerinnen- und Lehrerbildung, LLBM) nell’Istituto di Scienze della formazione (Institut für Erziehungswissenschaft) e lo stretto contatto con numerosi dipartimenti dell’UZH hanno portato nel tempo allo sviluppo di un’ampia competenza nel campo della formazione continua degli insegnanti delle scuole di maturità.

Diversificato

L’impegno dell’UZH si riflette concretamente nel fatto che essa crea da molti anni, in collaborazione con il Politecnico federale (ETH), un ricco programma di formazione continua espressamente destinato a questo gruppo target. Oltre ai numerosi corsi offerti dal Centro di apprendimento MINT di EducETH, la sola UZH organizza ogni anno 60-70 corsi di formazione continua (inter)disciplinari, ai quali partecipano oltre 1000 docenti delle scuole di maturità. Queste formazioni comprendono anche offerte speciali per docenti che insegnano in forma immersiva, che seguono tirocinanti o che fungono da tutor, nonché per i novelli della professione. Negli ultimi anni si sono inoltre affermati centri di apprendimento che offrono corsi per classi scolastiche, come il Life Science Learning Center (UZH/ETH) o il Science Lab (UZH). Oltre a ciò, gli insegnanti hanno la possibilità di svolgere un anno sabbatico presso l’UZH. Infine, si tiene periodicamente la Giornata universitaria (Hochschultag) dell’ETH e dell’UZH, durante la quale, tra l’altro, numerosi istituti organizzano un evento «homecoming» rivolto agli insegnanti.

Basato sulla ricerca

Anche se l’attuale programma di formazione continua dell’UZH è particolarmente variegato e i docenti dei suoi istituti sono altamente competenti, c’è sempre un margine di miglioramento. Le ricerche sull’efficacia della formazione continua degli insegnanti mostrano che spesso essa si concentra eccessivamente sull’acquisizione di conoscenze e non abbastanza sui cambiamenti nella pratica di insegnamento e sui processi di apprendimento delle allieve e degli allievi. Sulla base della letteratura scientifica di autori come Linda Darling-Hammond et al. (2017), Sam Sims et al. (2021) o ancora Frank Lipowsky e Daniela Rzejak (2023), è lecito supporre che le formazioni continue più efficaci siano soprattutto quelle che richiedono un intenso impegno temporale, suddivise in più fasi e incentrate sulle modalità di apprendimento delle allieve e degli allievi – vale a dire quelle che sono più strettamente orientate ai bisogni e alle situazioni concrete della pratica scolastica, che approfondiscono le conoscenze didattiche e diagnostiche degli insegnanti e che stimolano la riflessione sulla pratica didattica. Un’efficace formazione continua è orientata a un insegnamento efficace, fornisce feedback e offre opportunità di sperimentazione e di riflessione su modi nuovi di fare le cose.

Efficace

Sulla base di questi risultati, il progetto dell'UZH «Formazione continua efficace» (Wirksame Weiterbildung), in corso dal 2017, si poggia su tre cardini centrali di progettazione:

- Chiarezza e trasparenza sugli obiettivi specifici da raggiungere come risultato della formazione continua.
- concentrarsi sui contenuti delle materie e sui processi di apprendimento delle allieve e degli allievi;
- collegare fra loro le fasi di input, sperimentazione e riflessione in riferimento alla pratica didattica.

Nell'ambito di questo progetto, vengono sviluppate formazioni continue di team-teaching in più fasi, in cui docenti di didattica delle materie lavorano insieme a esperti scientifici delle stesse materie. La co-conduzione dei corsi è supportata, già in fase di preparazione, da un assistente di ricerca che documenta e valuta le formazioni. Questo approccio mira anche a cambiare l'attuale cultura della formazione continua, in cui dominano per lo più «corsi one-shot» della durata di un giorno (Lipowsky, 2023).

L'esempio del corso «Insegnare il tedesco in forma orientata all'azione: la riflessione linguistica oggi» (Handlungsorientiert Deutsch unterrichten: Sprachreflexion heute) è un buon esempio di concezione multifase di un programma di formazione continua. Esso è stato supervisionato e moderato da due docenti esperti di didattica del tedesco. Gli input specifici della materia sono stati forniti da due esperti di linguistica del Seminario di tedesco dell'UZH e dell'Alta scuola pedagogica della Svizzera nord-occidentale (PH FHNW). Durante il corso sono stati affrontati argomenti di rilievo centrale per l'insegnamento del tedesco nelle scuole di maturità: grammatica, ortografia, norme linguistiche e confronto tra lingue diverse. In tutte queste aree tematiche gli insegnanti vengono portati a sperimentare un approccio investigativo ed esplorativo, anziché quello normativo più diffuso, con l'obiettivo di mettere i propri allievi in condizione di scoprire e indagare autonomamente i fenomeni linguistici. Compiendo gli stessi passi dei loro allievi, gli insegnanti imparano a vederne e a capirne i processi di apprendimento e di comprensione.

Gli approcci orientati all'azione per l'insegnamento della grammatica e dell'ortografia sono stati successivamente sperimentati nelle rispettive classi e le esperienze fatte sono state oggetto di riflessione in una successiva fase del corso, in cui gli insegnanti hanno sviluppato le proprie sequenze didattiche, le hanno realizzate una seconda volta con la propria classe, le hanno pubblicate su una piattaforma online e le hanno reciprocamente commentate. In questo modo, è stata creata una raccolta di unità didattiche e di materiali commentati di cui i docenti si possono avvalere nel loro lavoro di insegnamento.

Si tratta di una formazione doppiamente audace: in termini di contenuto, ai partecipanti viene richiesto di ripensare il proprio approccio ai fenomeni grammaticali; in termini metodologici, di sperimentare personalmente nuovi approcci nelle proprie lezioni, di fornire un feedback mirato e di riflettere in forma collaborativa su di essi. La valutazione finale effettuata dall'assistente di ricerca ha dimostrato che la formazione ha contribuito a un cambiamento duraturo negli atteggiamenti di base e nei modelli operativi degli insegnanti in merito a grammatica e ortografia.

Sebbene la partecipazione a questi tipi di formazione continua basati sulla ricerca richieda più tempo, sebbene il carico di lavoro degli insegnanti di maturità sia già particolarmente elevato e nelle scuole non esistano sistemi di incentivazione alla partecipazione, si spera che il progetto possa contribuire a una cultura della formazione continua dinamica e a un ulteriore miglioramento della sua qualità.

Corsi cooperativi come esempio di collaborazione riuscita tra diversi enti di formazione

Per evitare sovrapposizioni di contenuti e possibili concorrenze, le istituzioni che offrono formazione continua come la FORMI di San Gallo, l'Alta scuola pedagogica di Berna, l'Alta scuola pedagogica della Svizzera nord-occidentale, l'Alta scuola pedagogica di Lucerna, l'Alta scuola pedagogica di Zurigo, il Centro pedagogico PZ di Basilea, l'Università di Zurigo e la ZHAW si tengono in regolare contatto per scambiarsi informazioni. Nella fase di pianificazione, le singole offerte di corsi vengono presentate ai potenziali partner di cooperazione, contattandoli direttamente oppure in occasione delle riunioni periodiche della Conferenza svizzera dei responsabili della formazione continua della Scuola secondaria II (CSRFC S-II). A volte, gli erogatori di formazione continua decidono di pubblicare congiuntamente un corso di formazione continua come corso cooperativo.

L'Università di Zurigo, per esempio, offre ogni semestre 3-5 corsi di formazione continua all'Alta scuola pedagogica della propria città, da cui riceve a sua volta offerte analoghe. Inoltre, l'Università di Zurigo riprende offerte selezionate, già state sperimentate con successo presso altre istituzioni – p. es. il corso di formazione continua «Cucina molecolare», organizzato presso un laboratorio della ZHAW a Wädenswil, o un corso di formazione continua di tre giorni rivolto a nuovi responsabili classe, sviluppato dall'Alta scuola pedagogica della Svizzera nord-occidentale. I corsi cooperativi selezionati vengono poi pubblicati e promossi nel contesto di diversi programmi. L'offerta di tali corsi di formazione continua gode in tal modo di migliore diffusione nelle diverse regioni e scuole. I costi di pubblicazione sono bassi per il rispettivo erogatore iniziale – e di norma si verifica una classica situazione win-win grazie all'aumento del numero di iscrizioni presso l'erogatore secondario.

Bibliografia

- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M.** (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.
- Lipowsky, F.** (2023). Befunde zur Fortbildungswirksamkeit. In B. Priebe, I. Plattner, & U. Heinemann (Hrsg.), *Lehrkräftefortbildung: Zur Qualität von bildungspolitischer Steuerung* (S. 16–26). Weinheim: Beltz Juventa.
- Lipowsky, F., & Rzejak, D.** (2021). *Fortbildungen für Lehrpersonen wirksam gestalten. Ein praxisorientierter und forschungsgestützter Leitfaden*. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Sims, S., Fletcher-Wood, H., O'Mara-Eves, A., Cottingham, S., Stansfield, C., Van Herwegen, J., Anders, J.** (2021). *What are the Characteristics of Teacher Professional Development that Increase Pupil Achievement? A systematic review and meta-analysis*. London: Education Endowment Foundation.

4.6 Allestire un'offerta formativa per il secondario II: il caso del Ticino, tra eccezionalità e quotidianità

Claudio Della Santa, Responsabile Formazione Continua, Alta Scuola Pedagogica della Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI)

Il processo di definizione di un'offerta formativa per dei docenti è sicuramente complesso e influenzato da numerose variabili. Dal punto di vista dei diretti fruitori, un qualsiasi corso deve rispondere non solo ad esigenze di contenuto e di qualità didattica, ma anche ad aspetti organizzativi e logistici che spesso risultano determinanti nella scelta. Dal punto di vista delle direzioni e dei quadri scolastici, lo stesso corso deve rispondere a delle priorità strategiche che favoriscano lo sviluppo del sistema scuola e della professionalità dei docenti che lo compongono. Infine, l'istituzione che eroga il corso deve disporre delle competenze scientifiche, didattiche e gestionali per poter offrire la formazione. Insomma, un corso di formazione continua si inserisce in una dialettica precisa tra le tre istanze e il suo successo è decretato anche dalla misura in cui riesce ad allinearsi con le esigenze espresse da ognuna di esse.

Per questo, con la prospettiva di costruire una strategia di formazione continua per il secondario II di largo respiro e con un carattere fortemente evolutivo, l'Alta Scuola Pedagogica e Dipartimento formazione apprendimento della SUPSI (DFA) ha instaurato un dialogo con la Sezione dell'Insegnamento Medio Superiore (SIMS) della Divisione Scuola del Dipartimento dell'Educazione della Cultura e dello Sport (DECS).

Il rilevamento delle esigenze formative

Il primo passaggio è coinciso con una raccolta sistematica delle preferenze e delle esigenze dei portatori d'interesse. In tal senso, è stato inizialmente elaborato un questionario in collaborazione con il Facilitatore di ZEMCES per il Ticino e con un rappresentante della SIMS. Il questionario ha permesso di mappare le esigenze formative dei docenti e le modalità di erogazione auspiccate dei corsi. Ha inoltre confermato le informazioni già evidenziate dal barometro della formazione continua elaborato dal ZEMCES (2021, 2022) fornendo utili chiavi di lettura. In un secondo momento, per una migliore comprensione delle informazioni ricavate dal questionario, sono state disposte delle interviste ad alcuni docenti del medio superiore che si sono focalizzate sulle esigenze percepite come più urgenti e hanno approfondito gli ambiti più sfidanti rispetto alla professione docente nel secondario II. Infine, la dimensione relativamente contenuta del sistema scolastico ticinese ha permesso di rilevare presso i quadri scolastici le linee di sviluppo strategiche per il prossimo quadriennio.

Lo sviluppo dell'offerta di formazione continua nel secondario II: tra conferme e nuove prospettive

Il Ticino non è un'isola, e nemmeno una penisola, il nostro Cantone è piuttosto un crocevia, uno spazio in cui emergono molteplici esigenze generate dall'incontro di tendenze a livello locale, nazionale e internazionale, quest'ultimo aspetto stimolato dalla vicinanza con l'Italia e in particolare con una regione altamente specializzata come l'Insubria.

Ne è un esempio il tema del disagio psichico che, dal punto di vista della popolazione studentesca, emerge come uno dei temi sensibili, come è d'altronde evidenziato e confermato da indagini a livello nazionale e internazionale¹⁶.

La capacità di promuovere il benessere e dunque la prevenzione del disagio psichico costituisce di conseguenza una delle priorità dal punto di vista formativo per i docenti del secondario II. Questo tema si concretizza nella

¹⁶ Si veda per esempio i dati del progetto COSMO della SUPSI www4.ti.ch oppure il sito www.epicentro.iss.it/hbcs

necessità per il docente di disporre di competenze e strumenti relazionali per favorire un clima positivo, e quando esso non costituisce un fattore di protezione sufficiente, nel rilevare precocemente il disagio psichico, attivando le risorse necessarie affinché vi possa essere un seguito efficace.

Nell'ottica della riuscita educativa, si possono evidenziare tre ambiti fondamentali per il secondario II: l'interdisciplinarietà, lo sviluppo delle competenze trasversali degli studenti e l'approfondimento del tema della valutazione. Ognuno di questi ambiti è già parte integrante della professionalità del docente, tuttavia la loro importanza è cresciuta con il passare del tempo. Per il futuro costituiranno aspetti fondamentali della formazione dei futuri studenti universitari, e in maniera più ampia, dei futuri cittadini.

Queste dimensioni costituiscono infatti una risposta alla crescente complessità della nostra realtà, sempre più articolata, interconnessa e in cui emergono nuovi ambiti di studio e di lavoro dall'incontro tra discipline inizialmente distinte. È dunque necessario dotarsi di molteplici chiavi di lettura per comprendere i fenomeni complessi, attivando al contempo una serie di competenze trasversali fondamentali. La letteratura scientifica ha inoltre confermato come la valutazione, nelle sue varie forme, possa costituire una leva efficace per migliorare l'apprendimento delle allieve e degli allievi, in particolare nella sua accezione formativa e legata alla cultura del feed-back.

Infine, oltre alla dimensione personale dello sviluppo professionale del docente rispetto a questi temi, va considerato l'istituto nella sua interezza e nella sua dimensione di comunità formativa. In tal ambito, il gruppo lavoro scuola dell'Unione Europea ha confermato nel rapporto ET2020, l'importanza dell'autovalutazione degli istituti scolastici quale principale vettore della promozione della qualità all'interno degli istituti stessi (Working Group Schools, (2020). Supporting school self-evaluation and development through quality assurance policies: key considerations for policy makers. Luxembourg: Publications Office of the European Union. PDF ISBN 978-92-76-13182-3).

Questa sintesi degli ambiti di formazione continua non è da considerarsi esaustiva: non appaiono infatti altri temi ritenuti importanti per i docenti del secondario II, come per esempio l'aggiornamento disciplinare. Il filtro che ha determinato un restringimento dell'attenzione ad alcune tematiche è collegato da una parte alla specificità del nostro istituto di formazione che pone l'accento sulla dimensione pedagogico-didattica, e contemporaneamente tiene conto del sistema formativo accademico svizzero, che offre un'ampia possibilità di aggiornamento rispetto a diverse tematiche di ordine generale, come appunto gli aspetti prettamente disciplinari.

Elaborazione di nuovi formati

Questi vettori di sviluppo dei contenuti della formazione continua devono potersi sviluppare in formati coerenti ad essi e con le esigenze espresse dai docenti del secondario II, in particolare rispondendo a una richiesta flessibilità, di riconoscimento delle competenze pregresse già sviluppate nell'arco della carriera e dei nuovi paradigmi di produzione della conoscenza che in questi anni si stanno configurando in maniera più consapevole e sistematica. Per esempio, negli scorsi anni il DFA in collaborazione con la SIMS ha promosso l'organizzazione di comunità di pratica inter-liceali attorno al tema della valutazione: docenti della stessa disciplina hanno avuto l'occasione di progettare, realizzare e valutare assieme delle prove disciplinari. Questo tipo di confronto e di dialogo ha permesso loro di riflettere sulla tematica, confrontando similarità e differenze nel loro approccio e, in definitiva, di sviluppare una migliore competenza pedagogico-didattica sul tema della valutazione. Si è trattato di un dispositivo di formazione continua che ha valorizzato collaborazione, pratica riflessiva, ricerca-azione e ricerca-formazione quali vettori di sviluppo professionale del docente. Tali dispositivi in futuro potranno favorire anche l'approfondimento di temi quali l'interdisciplinarietà, o lo sviluppo delle competenze trasversali degli allievi e delle allieve.



2023 SUPSI. Foto: Claudio Della Santa

Prospettive di sviluppo

La formazione continua continuerà ad avvalersi dei classici corsi per garantire l'aggiornamento professionale dei docenti. Accanto ad essi, vi saranno sempre più spesso iniziative di formazione continua aperta, generativa, auto-organizzante per rispondere a esigenze poste da tematiche più complesse e altamente contestualizzate nel sistema formativo locale. Agli istituti formativi accademici è richiesto lo sforzo di coniugare tendenze globali con necessità locali, dispositivi di formazione tradizionali, con forme di professionalizzazione innovative. In tal senso, a livello ticinese stiamo promuovendo un dialogo aperto e continuo tra istituto di formazione, scuole di maturità e Dipartimento dell'Educazione: al centro di questo triangolo contiamo di trovare la direzione per sviluppare una formazione efficace, di qualità e in linea con le aspettative dei docenti.

Questi scenari costituiscono una sfida sia per gli istituti di formazione, sia per i fruitori di dispositivi di formazione continua. In particolare, ai primi si richiede di offrire le competenze scientifiche, relazionali e organizzative per offrire una formazione di qualità e spazi fisici e virtuali adatti a promuovere il dialogo e l'interazione. Al contempo, i partecipanti dei corsi si troverebbero immersi in un'ambiente stimolante e flessibile, in cui sarebbero co-autori, e che richiede dunque un'attivazione di diverse competenze per potersi orientare, organizzare e investire positivamente e con beneficio. Insomma, l'impegno nello sviluppare una cultura della formazione continua coerente con le sfide odierne richiede di vivere e investire in spazi di formazione da parte di tutti gli attori che concorrono alla sua definizione.

4.7 Formazione continua dei quadri scolastici nella Svizzera occidentale

Olivier Perrenoud, membro del consiglio direttivo del consorzio FORDIF, professore presso l'Alta scuola pedagogica del Canton Vaud e responsabile di LEAD¹⁷.

Le direttrici e i direttori scolastici frequentano formazioni continue?

Le direttrici e i direttori scolastici non sono forse le prime persone che dovrebbero continuare la propria formazione allo scopo di aggiornare le proprie conoscenze e di sviluppare nuove competenze in un mondo in cui tanto l'apprendimento permanente quanto l'obsolescenza delle competenze (Kaufman, 1974) sono diventati i capisaldi della società della conoscenza? Probabilmente a questa domanda si può rispondere in modo affermativo. In primo luogo, perché la società della conoscenza è in continua evoluzione, così come lo sono le scienze manageriali, e in secondo luogo perché sono i primi e quindi quelli che possono più di tutti dare l'esempio. Sappiamo inoltre che la leadership non può dipendere da una sola persona, ma è un processo di progettazione sociale condiviso (Bolden, 2011), vale a dire un processo che coinvolge più persone (Gather Thurler, Pelletier e Dutercq, 2015). In questo senso, è compito delle direttrici e dei direttori avviare una dinamica di sviluppo professionale in cui essi influiscono sul lavoro degli altri (Gather Thurler, Kolly-Ottiger, Losego e Maulini, 2017) ed esercitano un'influenza per promuovere l'impegno collettivo degli insegnanti (Bennis e Namus, 1985). Spetta infatti anche a loro contribuire a migliorare i servizi della scuola e ad aumentare l'efficacia del sistema scolastico nel suo complesso.

Nella Svizzera occidentale, la formazione continua degli insegnanti è generalmente di competenza dei cantoni, mentre la formazione complementare delle direttrici e dei direttori scolastici è di competenza della Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP). Ciò esprime direttamente la volontà di radicare tale formazione nello spazio formativo della Svizzera occidentale e di costruire comunità professionali di quadri scolastici che superino i confini cantonali. A ciò contribuiscono anche la cooperazione intercantonale tra diverse alte scuole pedagogiche nonché le attività di LEAD – in particolare tramite le giornate tematiche¹⁸, che rendono possibile ravvivare e rafforzare queste comunità professionali.

Formazione specifica dei quadri scolastici per tutta la Svizzera

I sistemi formativi della Svizzera occidentale si sono evoluti negli ultimi trent'anni sotto l'influenza di nuovi modelli di governance che pongono maggiore enfasi sull'efficacia dell'azione pubblica e sul rafforzamento dell'autonomia scolastica (Pollitt e Bouckaert, 2011). Questi cambiamenti si sono gradualmente affermati, portando a un'evoluzione delle professioni dirigenziali e alla necessità di una professionalizzazione di direttrici e direttori scolastici. A causa dello spostamento dei ruoli – a partire da quelle persone che, come *primus inter pares*, sono state sollevate da alcuni compiti di insegnamento per assumere funzioni di coordinamento, fino a quei quadri scolastici che vengono direttamente assunti e formati come tali – è stato necessario introdurre qualifiche a livello terziario necessarie all'esercizio della funzione. Alla luce di questi sviluppi, nel 2009 è stata avviata a livello federale una specifica formazione complementare in «direzione scolastica» (CDPE)¹⁹. Tale formazione comporta lo sviluppo di conoscenze e competenze nelle aree della pedagogia, delle risorse umane, dell'organizzazione e dell'amministrazione – vale a dire aree essenziali per la gestione di una scuola. Poiché la professione di direttrice o di direttore di scuola è caratterizzata da numerose agende (Bucheton, 2019), lo spettro della formazione spazia dallo sviluppo formativo, personale e organizzativo al bilancio preventivo, alla contabilità, al controllo dei costi, alla responsabilità, al diritto scolastico e del personale e alle procedure di valutazione per lo sviluppo della qualità scolastica e formativa (CDPE, 2009). La formazione mira pertanto a fornire ai quadri scolastici una solida base di conoscenze

¹⁷ LEAD è il primo centro di competenza specificamente rivolto ai quadri scolastici. Esso mira a sviluppare le loro capacità di leadership attraverso la formazione, il coaching, i seminari e lo scambio di esperienze. lead-edu.ch

¹⁸ lead-edu.ch/evenements-a-venir-et-passes

¹⁹ Conferenza delle direttrici e dei direttori cantonali della pubblica educazione

e di capacità di riflessione, in modo che possano gestire con successo i compiti loro assegnati. Sebbene siano stati definiti alcuni obiettivi e contenuti a scopo di orientamento che dovrebbero essere coperti dalla formazione, il profilo formativo della CDPE non prevede alcun curriculum vincolante. La progettazione del curriculum e l'elaborazione del piano di studi sono infatti di competenza delle istituzioni che erogano la formazione, in modo tale che possano tenere conto delle specificità cantonali in collaborazione con gli uffici scolastici competenti.

Partenariato per la formazione dei quadri scolastici nella Svizzera occidentale

Nella Svizzera occidentale, un consorzio di istituti di formazione ha vinto una gara d'appalto per la formazione di quadri dirigenti di istituti di formazione – sotto l'egida della CIIP. Il consorzio comprende la Scuola universitaria federale per la formazione professionale (SUFFP), l'Alta scuola pedagogica del Canton Vaud (HEP Vaud), l'Istituto superiore di amministrazione pubblica (IDHEAP) dell'Università di Losanna e l'Istituto universitario per la formazione degli insegnanti (IUFÉ) dell'Università di Ginevra. L'iniziativa dei quattro istituti di formazione terziaria è nota come «Formation en Direction d'Institutions de Formation» (FORDIF). Il consorzio FORDIF lavora per conto della CIIP ed è sostenuto da tutti i cantoni della Svizzera occidentale. Dal 2008 offre corsi di formazione che si concludono con il rilascio di un diploma e che soddisfano i requisiti stabiliti a livello federale dal profilo CDPE.

Le formazioni FORDIF mirano a sviluppare, nel senso più ampio possibile, competenze relative all'organizzazione del lavoro scolastico, al management operativo e strategico, alla comunicazione, alla direzione, alla costruzione di una dinamica scolastica e di una comunità di apprendimento nonché allo sviluppo di un punto di vista riflessivo sull'ambiente sociale e istituzionale delle istituzioni formative. L'offerta formativa è strutturata in modo sistematico in modo da conciliare diverse esigenze. Da un lato, gli input teorici e pratici corrispondenti alle diverse realtà scolastiche sono strettamente collegati fra loro; dall'altro, le persone che già dirigono una scuola e i quadri intermedi che desiderano passare a una posizione più elevata o semplicemente sviluppare le proprie competenze possono accedere a questa offerta in parallelo al normale svolgimento della propria attività professionale.

Formazione in tre fasi

Nel contesto di FORDIF vengono offerti tre livelli di formazione, corrispondenti a tre diversi titoli di studio: Certificate of Advanced Studies (CAS) corrispondente a 15 ECTS, Diploma of Advanced Studies (DAS) corrispondente a 30 ECTS e Master of Advanced Studies (MAS) corrispondente a 60 ECTS. Il CAS fornisce le basi iniziali per l'amministrazione e la gestione di istituzioni di formazione ed è riconosciuto a livello nazionale dalla CDPE. I diplomati e le diplomate sono autorizzati a utilizzare il titolo di «Direttrice/Direttore scolastico CDPE». Il DAS in management e direzione di istituzioni di formazione offre un'architettura più flessibile dei percorsi formativi, che consente di rispondere in modo più preciso alle esigenze della pratica tenendo conto dei precedenti percorsi formativi dei partecipanti. Esso è strutturato secondo il principio dell'accumulo di ECTS. Il MAS in direzione di istituzioni di formazione politica dell'educazione è il terzo e ultimo gradino della formazione certificata frequentabile presso FORDIF. Rispetto ai primi due, quest'ultimo si concentra sulle politiche pubbliche nel contesto istituzionale svizzero. Infine, a titolo complementare, il consorzio FORDIF organizza talvolta corsi su misura a richiesta. Tali corsi affrontano direttamente le sfide identificate dalle parti interessate. In questo modo è possibile allestire spazi formativi differenziati e adatti alle specifiche circostanze cantonali.

L'incorporazione di FORDIF nel settore della formazione terziaria della Svizzera occidentale rafforza la legittimità dei suoi diplomati e delle sue diplomate nel momento in cui devono adempiere la loro missione o mobilitare il proprio personale. Inoltre, questo partenariato offre una visione interistituzionale che supera gli schemi tradizionali e dispone di più punti focali. Si tratta di una dimensione che aggiunge un valore significativo al contenuto della formazione e che permette di offrire una formazione a tutti i quadri del sistema formativo – dalla scuola dell'obbligo alla scuola media superiore sia generale sia professionale.



Formazione continua LEAD. Foto: HEP Vaud/LEAD

Offerta formativa rivolta a un pubblico variegato

Sulla base delle valutazioni della qualità dei corsi svolti, possiamo dire che la grande eterogeneità dei partecipanti è da ritenere un importante elemento di arricchimento per la formazione. Questa eterogeneità, voluta fin dall'inizio dai committenti, permette un confronto e una visione più distaccata delle diverse realtà professionali attraverso lo scambio di pratiche. Sebbene i sistemi di formazione siano armonizzati, essi mantengono un orientamento cantonale che modella in modo specifico le funzioni dirigenziali. Apprendere quali sono le pratiche in uso in altri cantoni è pertanto particolarmente utile. Si tratta di un punto di vista esterno che aggiunge valore alla riflessione e alla messa in discussione di abitudini che a volte riesce difficile immaginarsi in modo diverso. Inoltre, l'eterogeneità dei settori da cui provengono i partecipanti è un arricchimento anche a un secondo livello, in quanto rafforza la conoscenza dei sistemi scolastici nella loro interezza e allo stesso tempo contribuisce alla costruzione di una cultura della formazione comune all'intera area della Svizzera occidentale.

I diplomati e le diplomate FORDIF sottolineano infine il valore aggiunto, successivamente alla formazione, della costruzione di una rete-alumni intercantonale e diversificata. All'interno di tale rete, a seconda delle diverse affinità, si possono effettuare scambi relativi a una particolare area tematica e mantenere contatti al di là dei confini del proprio cantone. Nella Svizzera occidentale questa rete è rafforzata da eventi e da offerte del centro LEAD e di altri partner FORDIF.

Dinamica di sviluppo continuo

In termini di identità professionale, oggi le direttrici e i direttori scolastici sono innanzitutto professionisti qualificati che continuano a formarsi nel corso della loro carriera. In questa funzione, ottengono anzitutto una formazione riconosciuta. Non solo frequentano quindi nuovi percorsi formativi, ma sono anche attivi in specifiche reti relative ai loro compiti. Questa dinamica sostiene il principio del lifelong learning all'interno dei sistemi scolastici della Svizzera occidentale e, attraverso la partecipazione a corsi di certificazione o ad attività tese all'arricchimento professionale, le direttrici e i direttori incarnano in prima persona questa dinamica e diventano essi stessi motori della formazione continua. Con il sostegno di istituzioni formative e delle associazioni professionali dei quadri scolastici, FORDIF contribuisce a una maggiore dinamicità nel management delle scuole della Svizzera occidentale, il cui panorama si trova in un processo di adattamento continuo, emblematico di un sistema scolastico che apprende, di scuole che apprendono e di direzioni scolastiche che apprendono. In questo senso, si tratta anche di

rafforzare le competenze collettive (Wittorski, 1996) dei quadri scolastici, affinché diventino gli attori principali del loro stesso sviluppo professionale. I luoghi di incontro dei quadri scolastici potrebbero pertanto diventare spazi privilegiati per una formazione continua guidata da loro stessi. È più che mai in tempi come questi che direttrici e direttori di scuola, in quanto professionisti, sono chiamati a chiedersi come dovrebbe evolvere la loro professione e come potrebbe adattarsi alla società di oggi, presa in una spirale di accelerazione temporale (Rosa, 2013).

La crescente complessità delle situazioni lavorative, la spinta a convergere sulle migliori pratiche e la lenta erosione della legittimità tradizionale della scuola sono alcuni dei fattori che hanno portato alla necessità di ripensare le modalità di direzione e le basi dell'autorità dei quadri scolastici svizzeri. Uno sviluppo visibile può essere oggi identificato nella transizione da una visione verticale e gerarchica della funzione, in cui la volontà di esercitare la propria influenza si limita a far fare agli altri ciò che si vuole che facciano, a una forma di leadership più trasformativa e partecipativa. Questo cambiamento ha portato a un consenso che sembra ormai consolidato intorno ai principali valori e compiti simbolici che si trovano alla base del loro ruolo in Svizzera occidentale e in Ticino. Così, la governance di un'istituzione viene a basarsi su un'intelligenza di sciame, in cui direttrici e direttori si vedono come piloti che vogliono lavorare insieme agli altri, creando armonia e producendo significato per l'organizzazione e per le persone. Questa posizione di «direzione d'orchestra» è particolarmente evidente nella volontà dichiarata di fare uso efficiente del capitale professionale esistente o in via di sviluppo. La formazione continua dei quadri scolastici deve quindi essere vista insieme alla formazione continua del personale docente. La qualità del sistema e il suo miglioramento si basano in larga misura sull'alto livello di competenza di tutti gli attori e sugli sforzi congiunti per la formazione continua professionale al servizio della missione della scuola.

Bibliografia

- Bennis, W. & Nanus, B.** (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Bolden, R.** (2011). Distributed leadership in organizations: a review of theory and research. *International Journal of Management Reviews*, 13(3), 251–269.
- Bucheton, D.** (2019). *Les gestes professionnels dans la classe. Éthique et pratiques pour les temps qui viennent*. Paris: ESF.
- Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP)** (2009). *Profil pour les formations complémentaires de responsable d'établissement scolaire du 29 octobre 2009*. St-Gall: Comité de la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique.
- Gather Thurler, M., Pelletier, G. et Dutercq, Y.** (2015). Autour des mots de la formation: leadership éducatif? *Recherche et formation*, 78, 95–130.
- Gather Thurler, M., Kolly Ottiger, I., Losego, P. et Maulini, O.** (dir.). (2017). *Les directeurs au travail. Une enquête au cœur des établissements scolaires et sociosanitaires*. Berne: Peter Lang.
- Kaufman, H.G.** (1974). *Obsolescence and Professional Career Development*. New York: Amacom.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G.** (2011). *Public Management Reform: A comparative analysis-new public management, governance, and the Neo-Weberian state*. Oxford: Oxford University Press.
- Rosa, H.** (2013). *Accélération. Une critique sociale du temps*. Paris: La Découverte.
- Wittorski, R.** (1996) *Analyse du travail et production de compétences collectives*. Paris: L'Harmattan.

5. Prospettive e progetti cantonali

5.1 Regolamento cantonale sulla formazione continua degli insegnanti della scuola Secondaria II

Stefan Dolder, docente Gymnasium Lerbermatt, facilitatore ZEM CES

Andreas Egli, docente Kantonsschule Wattwil, facilitatore ZEM CES, vicepresidente SSISS

La formazione continua è un importante strumento di sviluppo del personale ed è quindi saldamente ancorata nelle leggi cantonali sul lavoro. Le disposizioni qui contenute costituiscono le condizioni quadro che plasmano in modo determinante la cultura e le opportunità di formazione continua nelle scuole.

Oltre alle disposizioni sulla formazione continua per i dipendenti cantonali in generale, le disposizioni e le linee guida specifiche per gli insegnanti della scuola secondaria II sono contenute nelle relative leggi e ordinanze. A causa delle strutture federali, ci sono tuttavia differenze fra un cantone e l'altro. I cantoni differiscono anche in merito allo sviluppo e all'offerta di istituzioni pedagogiche. Mentre alcuni cantoni dispongono di un gran numero di licei o scuole cantonali nonché di istituzioni quali alte scuole pedagogiche e università, la situazione è molto diversa nei piccoli cantoni con uno o pochi licei e nessun istituto di formazione pedagogica superiore.

Questo articolo si propone di fornire una panoramica delle varie normative cantonali, di confrontarne le differenze e analogie nonché di evidenziarne le particolarità. A tal fine, le disposizioni in materia di formazione continua contenute nelle varie leggi e ordinanze di tutti i cantoni sono state raccolte dalle facilitatrici e dai facilitatori di ZEM CES e in parte integrate con commenti rispetto alla loro attuazione a livello scolastico o cantonale. Per garantire la comparabilità, le informazioni sono state suddivise nelle seguenti categorie:

- Affermazioni di principio sul significato della formazione continua
- Forme di formazione continua menzionate
- Responsabilità per l'organizzazione / il controllo della formazione continua
- Disposizioni relative al tempo o alla percentuale dell'orario di lavoro dedicati alla formazione continua
- Regolamenti finanziari
- Disposizioni sulle fasce orarie e sulle ore di insegnamento non svolte

Affermazioni di principio sul significato della formazione continua

In tutti i cantoni, sia a livello generale per tutti i dipendenti cantonali, sia nelle leggi e nelle ordinanze specifiche relative al personale docente, si menziona la necessità di promuovere la formazione continua attraverso misure adeguate. A tal fine, in quasi la metà dei cantoni, la creazione di offerte e spazi gratuiti per lo sviluppo del personale o perfino l'erogazione di un'offerta di base di formazione continua è espressamente indicata come un compito del cantone. Anche il fatto che la formazione continua sia uno «strumento per mantenere e ampliare le competenze pedagogiche e professionali» è citato in quasi la metà dei cantoni. Alcuni cantoni sottolineano esplicitamente che la formazione continua contribuisce allo sviluppo della scuola e alla garanzia della sua qualità.

Non soltanto lo stesso cantone, ma anche gli insegnanti e la direzione scolastica sono definiti come attori nelle affermazioni di principio sulla formazione continua. Circa un terzo dei cantoni sottolinea che la formazione continua fa parte dei diritti e dei doveri degli insegnanti o dell'adempimento del loro mandato professionale.

In alcuni casi viene menzionato anche il fatto che le direzioni scolastiche possono incoraggiare o obbligare gli insegnanti a partecipare ad attività di formazione.

Esempio del Canton Sciaffusa

La formazione continua degli insegnanti ha lo scopo di:

- a) rinnovare e ampliare le conoscenze professionali e tecniche;
- b) promuovere lo sviluppo personale;
- c) acquisire conoscenze in aree non specifiche della materia;
- d) acquisire conoscenze in aree affini alla propria materia che siano utili all'insegnamento o alla scuola.

L'accento è posto sullo sviluppo delle competenze specifiche, pedagogiche e personali dei docenti e sullo sviluppo del team e della scuola.

I docenti hanno il diritto e il dovere di partecipare alla formazione continua.

Art. 2, Ordinanza sulla formazione continua dei docenti della scuola cantonale del 9.12.2003, Canton Sciaffusa

Forme di formazione continua menzionate

Nella maggior parte dei cantoni si parla innanzitutto di formazione continua individuale e volontaria. Tuttavia, in circa un quarto dei cantoni si parla anche di formazione continua obbligatoria. Le principali forme di formazione continua menzionate sono corsi, seminari ed eventi, così come formazione interna alle scuole. In singoli cantoni sono menzionati anche lo stage di osservazione, la supervisione, gli scambi di personale, la consulenza pratica e lo studio autonomo.

Circa un terzo dei cantoni menziona la possibilità di una formazione a tempo pieno sotto forma di formazione intensiva o di congedo formativo, durante cui gli insegnanti sono esonerati dall'insegnamento.

Formazioni continue di lunga durata, sotto forma di studi post-laurea o di corsi destinati a quadri, sono menzionate soltanto in pochi cantoni.

In un terzo dei cantoni non è menzionata alcuna forma di formazione continua.

Esempio del Canton Vallese

La formazione continua comprende i seguenti elementi:

- a) una parte obbligatoria, collettiva o individuale, organizzata con l'approvazione del Dipartimento o da parte di un istituto incaricato dal Dipartimento; questa parte è obbligatoria per tutti i docenti, indipendentemente dal loro grado di occupazione;
- b) una parte volontaria, selezionabile individualmente tra i corsi approvati dal Dipartimento;
- c) una parte a scelta dei docenti stessi.

Art. 55, Legge sul personale della scuola dell'obbligo e della scuola media secondaria generale e professionale del 01.01.2020, Canton Vallese

Responsabilità per l'organizzazione / il controllo della formazione continua

L'organizzazione e il controllo della formazione continua sono affidati al cantone e alle autorità competenti (Consiglio di Stato, autorità di nomina), alla direzione scolastica o ai docenti stessi.

In poco meno della metà dei cantoni, sostenere la formazione continua, promuovere corrispondenti offerte e regolarne il finanziamento rientra fra i compiti del cantone.

In circa un terzo dei cantoni, è la direzione scolastica a decidere in merito alla formazione continua e a essere responsabile dell'identificazione dei bisogni formativi nonché del controllo delle formazioni svolte.

In un quarto dei cantoni è sottolineato il fatto che gli insegnanti devono impegnarsi direttamente per la formazione continua. Poco meno della metà dei cantoni stabilisce che gli insegnanti debbano documentare la propria frequenza di formazioni continue oppure dimostrarla nel contesto del colloquio personale di valutazione.

Una menzione particolare merita al riguardo il Canton Ticino, che ha istituzionalizzato la regolamentazione e il controllo della formazione continua degli insegnanti. Ogni quattro anni, l'ufficio cantonale competente elabora le linee guida e un piano di offerta formativa in consultazione con gli insegnanti e le loro associazioni. Per il successivo quadriennio, gli insegnanti documentano quindi le formazioni frequentate e assicurano di avere raggiunto il numero minimo di formazioni previste (vedi capitoli 4.6 e 5.2).

Esempio del Canton Ticino

Compiti del Cantone

Il Cantone, nel contesto della pianificazione quadriennale di cui all'art. 3, promuove la formazione continua dei docenti:

- a) organizzando attività proprie o in collaborazione con altri enti formativi;
- b) sostenendo le attività promosse da singoli o da gruppi di docenti;
- c) facilitando la partecipazione dei docenti a corsi organizzati da altri enti.

Il Dipartimento competente (in seguito Dipartimento), sentito i docenti per il tramite delle associazioni rappresentative del corpo insegnante, elabora ogni quattro anni gli indirizzi e la pianificazione delle attività di formazione continua per le scuole di ogni ordine e grado.

Il Dipartimento attua il monitoraggio sia della pianificazione quadriennale di cui al cpv. 3 sia delle attività di formazione continua svolte dai docenti di ogni ordine e grado nel corso di un quadriennio.

Per il monitoraggio riferito ai docenti il regolamento stabilisce la tipologia delle attività considerate e le modalità di rilevamento.

Art. 3, Legge sulla formazione continua dei docenti, del 19.6.1990, Canton Ticino

Responsabilità dei docenti

Il docente è responsabile della propria formazione continua, che riconosce essere un suo diritto-dovere irrinunciabile e parte integrante della sua attività professionale. Egli la realizza sia partecipando alle attività promosse dal Cantone o da enti da esso riconosciuti sia mediante corsi e attività di sua libera scelta, sia attraverso iniziative personali.

Il regolamento definisce la quantità minima di attività di formazione continua che il docente è tenuto a svolgere nel corso di un quadriennio.

Il docente documenta nel corso del quadriennio le proprie attività di formazione continua e le proprie aspettative secondo le modalità stabilite dal regolamento.

È data la facoltà al docente di documentare altri corsi o attività personali nel proprio campo di attività.

Art. 4, Legge sulla formazione continua dei docenti del 19.6.1990, Canton Ticino

Disposizioni relative al tempo o alla percentuale dell'orario di lavoro dedicati alla formazione continua

Circa la metà dei cantoni fornisce indicazioni sulla quantità di tempo che deve essere dedicata alla formazione continua, mentre l'altra metà dei cantoni non ne fa menzione. Fra i primi, una buona metà indica in maniera precisa la percentuale di tempo di lavoro da impiegare per la formazione continua. In poco meno di un quarto dei cantoni, l'impegno temporale è elencato in una lista di diversi compiti che esulano dal mandato principale dell'insegnamento (compresi i tempi di preparazione e follow-up, l'organizzazione, le attività per la classe, ecc.). Per questi compiti sono indicate precise percentuali di tempo di lavoro, anche se non è specificato come il tempo di lavoro debba essere distribuito tra i diversi compiti elencati. Soprattutto per chi insegna a orario ridotto, al di là di convegni, eventi scolastici obbligatori e formazioni interne, è probabile che non rimanga tempo per formazioni continue individuali in orario retribuito.

Esempio del Canton Friburgo

Secondo il RPEn²⁰ ogni insegnante dovrebbe di norma investire dal 3 al 5 % del proprio tempo di lavoro annuale nella propria formazione continua. Ciò corrisponde a circa una o due settimane all'anno al di fuori dell'orario di insegnamento.

A lungo termine, solo circa la metà del tempo che un insegnante dedica alla formazione continua può cadere in orario di lezione. La supervisione è affidata alla direzione della scuola.

Non possono essere richiesti più di 5 giorni di permesso all'anno per la frequenza di formazioni continue, a meno che l'insegnante non dimostri che non esiste un'offerta equivalente al di fuori dell'orario di insegnamento.

Art. 7, 1-3 «Linee guida della Direzione dell'educazione, della cultura e dello sport del 1° marzo 2008 sulla formazione continua degli insegnanti delle scuole di livello secondario II», Canton Friburgo.

Condizioni quadro finanziarie

Per quanto riguarda le condizioni quadro finanziarie, si nota che da un lato viene fatta una chiara distinzione tra le diverse forme di formazione continua, mentre dall'altro lato le condizioni e le schede informative variano da normative estremamente dettagliate a nessuna linea guida pubblicamente consultabile. In una netta maggioranza di cantoni, sono le direzioni scolastiche o gli uffici competenti o anche le autorità di nomina a decidere l'ammontare di un eventuale contributo ai costi di formazione continua.

²⁰ Regolamento del personale docente del Dipartimento dell'educazione e degli affari culturali

Nel caso di formazioni continue interne, per lo più obbligatorie, molti cantoni stabiliscono che la direzione scolastica disponga di un corrispondente budget e che i costi per la partecipazione degli insegnanti siano di norma coperti.

Nella maggior parte dei cantoni, i docenti dipendono in una certa misura dalla buona volontà delle direzioni scolastiche per le formazioni continue da loro liberamente scelte. A tale scopo, le direzioni hanno un certo margine di manovra e possono prendere accordi individuali con i singoli docenti.²¹ Alcuni cantoni stabiliscono inoltre dei limiti massimi di spesa per collaboratore o per scuola/cantone. I seguenti criteri sono fra gli altri citati come fattori da tenere in considerazione in merito ai finanziamenti:

- Formazione continua su incarico della direzione scolastica o su richiesta dell'insegnante
- Beneficio diretto per l'insegnamento e/o per la scuola
- Ammontare dei costi e delle spese
- Sede (p. es. partecipazione alle spese diversa per corsi cantonali o corsi esterni)
- Altri costi, per esempio per i supplenti
- Anzianità di servizio
- Distribuzione dei fondi disponibili all'intero collegio dei docenti

In un cantone²² viene espressamente menzionato che gli insegnanti possono essere obbligati a frequentare determinate formazioni continue e a sostenerne i costi.

In alcuni cantoni esistono regolamenti a parte che definiscono le modalità di assunzione dei costi di trasporto, vitto ed eventuale alloggio.

Esempio di FORMI San Gallo

Con FORMI, il cantone finanzia un'istituzione in cui gli insegnanti possono organizzare e progettare la propria formazione continua e in cui la partecipazione a (quasi) tutti i corsi di formazione continua è interamente pagata dal cantone

[Linee guida per la formazione continua degli insegnanti di scuola secondaria del Canton San Gallo \(FORMI\) \(in tedesco\), 1990](#)

Disposizioni sulle fasce orarie e sulle ore di insegnamento non svolte

Poco più della metà dei cantoni specifica le fasce orarie in cui la formazione continua deve avere luogo. Con poche eccezioni, queste regole stabiliscono che la formazione individuale deve avvenire in alcuni cantoni possibilmente, in altri obbligatoriamente, al di fuori dell'orario di insegnamento. Eccezioni possono essere approvate dalla direzione scolastica, dall'ufficio competente per la scuola media secondaria, dall'autorità di nomina o dall'ufficio di direzione della formazione. Anche la formazione continua obbligatoria, nella maggior parte dei cantoni che dispongono di regolamenti ufficiali al riguardo, deve essere programmata al di fuori dell'orario di insegnamento. Cinque cantoni stabiliscono tuttavia che queste formazioni possono tenersi parzialmente o completamente durante l'orario di insegnamento.

²¹ Cfr. Barometro della formazione continua 2022 e Barometro della formazione continua 2023 (4.2)

²² Art. 9, 2 dell'Ordinanza sulla formazione continua degli insegnanti della scuola cantonale del 9 dicembre 2003, Canton Sciaffusa.

Esempio del Canton Giura

Le modalità di copertura dei costi sono regolate dal governo tramite ordinanze. In linea di principio, i corsi di formazione per gli insegnanti si svolgono per metà durante l'orario scolastico.

Art. 55, 3 della «Loi sur le personnel de l'Etat (LPer)» del 22 settembre 2010, Canton Giura

Solo in una netta minoranza di cantoni esistono norme che indicano chiaramente il procedimento per le lezioni cancellate per via di formazioni continue. In quattro cantoni, i docenti sono obbligati a scambiare le proprie lezioni con altri colleghi; in due cantoni l'insegnante deve trovare un supplente, che viene pagato dal cantone. Un cantone limita il numero di lezioni perse per anno e per insegnante, mentre un altro cantone stabilisce nel proprio regolamento che le classi devono essere tenute impegnate con un compito e, a seconda della situazione, anche sorvegliate. Nella maggior parte dei cantoni, la gestione delle eventuali cancellazioni di ore di insegnamento non è disciplinata nei regolamenti.

Effetti delle normative cantonali sull'impegno verso la formazione continua

La raccolta delle diverse normative cantonali mostra, non inaspettatamente²³, che per la formazione continua degli insegnanti della scuola secondaria II in Svizzera vigono condizioni quadro diverse a seconda dei cantoni. Tuttavia, sarebbe auspicabile che la formazione continua fosse promossa in modo analogo in tutti i cantoni con adeguate condizioni in termini di tempo, organizzazione e finanziamento. Regolamenti cantonali che permettano la frequenza di formazioni con il minor sforzo organizzativo e finanziario possibile potrebbero contribuire a far sì che gli insegnanti vi partecipino con maggiore impegno e motivazione. Infine, una regolamentazione cantonale completa e generosa che copra tutti gli aspetti sopra descritti porterebbe a più equità, trasparenza e chiarezza, promuovendo così lo sviluppo di una cultura della formazione continua sostenuta da tutti.

²³ Le affermazioni contenute nei Barometri della formazione continua confermano ampiamente queste informazioni (capitolo 4 Condizioni quadro)

5.2 In che misura la formazione continua obbligatoria nel Canton Ticino contribuisce a rafforzare l'impegno nella formazione continua e a creare una cultura della formazione continua?

Francesca Pedrazzini-Pesce, Aggiunta, Sezione dell'insegnamento medio superiore, Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport, Canton Ticino

Daniele Sartori, Capo sezione, Sezione dell'insegnamento medio superiore, Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport, Canton Ticino, CSMS comitato centrale

La legge sulla formazione continua dei docenti: pianificazione quadriennale e quantitativo minimo

Nel 2015 è entrata in vigore la modifica della Legge concernente l'aggiornamento dei docenti, ora Legge sulla formazione continua dei docenti, che ha attualizzato il testo risalente al 1990. La legge in vigore stabilisce che il/la docente, mediante la formazione continua, consegue il rinnovamento e lo sviluppo della propria formazione di base e delle proprie competenze professionali.

Con l'adozione della nuova legge è stato introdotto il principio del monitoraggio della formazione continua, applicato sia a livello di sistema sia al/alla singolo/a docente.

A livello di sistema educativo, il monitoraggio si traduce nella pianificazione quadriennale della formazione continua, uno strumento pensato per orientare gli attori scolastici (docenti, formatori, operatori e quadri) nella progettazione e nell'organizzazione della formazione continua sia a livello dei singoli insegnanti sia a livello delle comunità scolastiche. La prima pianificazione è entrata in vigore il 1° agosto 2016 ed è terminata a luglio 2020. Ci troviamo ora nel secondo ciclo della pianificazione che terminerà nel 2024 e presto dovremo iniziare a riflettere sul prossimo quadriennio ormai alle porte.

La pianificazione in atto è suddivisa in indirizzi dipartimentali e in indirizzi settoriali. I primi sono ripartiti in tre ambiti (pedagogico-didattico-metodologico, disciplinare e sviluppo personale e sociale) ed espongono i principi che guidano la pianificazione della formazione continua. Essi orientano la scelta delle attività di formazione proposte dal Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport (DECS), guidano docenti e comunità scolastiche nella programmazione delle proprie attività di formazione continua, forniscono agli enti formatori un punto di riferimento per l'elaborazione di offerte formative.

Ogni grado scolastico sviluppa poi degli indirizzi settoriali e delle schede descrittive. Per quanto concerne le Scuole medie superiori, per il quadriennio 2020–2024, le schede approfondiscono i seguenti temi:

- implementazione del nuovo Piano degli studi liceali;
- competenze disciplinari di base in italiano e in matematica;
- valutazione;
- competenze disciplinari;
- nuove tecnologie e risorse didattiche digitali;
- contatti con enti e istituzioni locali.

Per quanto concerne i/le docenti, la nuova legge chiede loro di svolgere otto giornate di attività di formazione continua nel corso di un ciclo formativo di quattro anni per le quali il Cantone si assume l'onere finanziario. Queste otto giornate, denominate quantitativo minimo (QM), possono consistere sia in corsi obbligatori definiti dalla Sezione dell'insegnamento medio superiore (SIMS) o dal DECS sia in corsi facoltativi scelti liberamente dai docenti e autorizzati dalla SIMS. Una volta raggiunto il QM, i/le docenti possono comunque continuare a seguire corsi di formazione continua che, entro certi limiti, vengono riconosciuti e in parte sovvenzionati dal DECS. Oltre al riconoscimento totale o parziale delle spese sostenute, se la partecipazione alla formazione continua avviene in tempo di scuola, gli istituti scolastici possono fare capo alle supplenze.

Monitoraggio

Il monitoraggio della formazione continua viene svolto dalle direzioni scolastiche, che devono verificare se i/le docenti raggiungono il QM alla fine del quadriennio. In generale, la quasi totalità dei/delle docenti raggiunge e in molti casi supera le otto giornate di corsi e i pochi casi di non adempimento dell'obbligo di formazione continua sono riconducibili a situazioni particolari (congedi annuali, malattia, docenti prossimi al pensionamento, altre formazioni di base in corso, ecc.) e quindi giustificabili.

Oltre a questo controllo quantitativo, il monitoraggio prevede anche che alla fine del quadriennio ogni docente rediga un rapporto all'attenzione della direzione, in cui traccia un bilancio personale delle attività svolte e indica eventuali lacune o esigenze formative particolari per il quadriennio seguente. Un colloquio può essere organizzato su richiesta sia della direzione scolastica che del/della docente.

La registrazione dei corsi di formazione continua svolti dai docenti è un compito della SIMS e avviene tramite uno specifico modulo della banca dati cantonale per la registrazione dei dati dei docenti. Si tratta di un modulo sviluppato prima dell'entrata in vigore della legge del 2015 e che attualmente non risponde più alle esigenze dell'attuale situazione. Il DECS ha avviato i lavori per un ripensamento del sistema di registrazione, che costituisce un tassello fondamentale per una gestione efficace e per l'ulteriore sviluppo dell'ambito della formazione continua. Questa banca dati non serve unicamente per gestire le questioni amministrative legate alla partecipazione alla formazione continua (autorizzazioni, certificati di frequenza, rimborsi spese, ecc.), ma fornisce dati statistici utili per verificare in che misura gli indirizzi dipartimentali e settoriali di cui abbiamo detto in precedenza sono seguiti, per sapere complessivamente quanti corsi obbligatori e quanti facoltativi sono seguiti, quali sono gli enti organizzatori dei corsi più importanti. Altri indicatori interessanti che possono essere estratti riguardano ad esempio la durata media di corsi oppure il loro svolgimento in tempo di scuola o al di fuori di esso.

Enti organizzatori della formazione continua

Gli enti che organizzano corsi di formazione continua per i/le docenti sono numerosi e la legge distingue fra enti riconosciuti dal DECS ed enti esterni.

Per ogni disciplina d'insegnamento, la SIMS costituisce annualmente i gruppi disciplinari cantonali, composti da un/una rappresentante per ogni sede scolastica. Fra i compiti assegnati a questi gruppi vi è quello di proporre corsi di formazione continua per i/le docenti cantonali e di coordinare l'offerta di corsi. La vicinanza di questi gruppi ai bisogni formativi dei/delle docenti permette di organizzare corsi mirati sia dal punto di vista tematico sia in relazione alle esigenze specifiche dei singoli istituti scolastici. I corsi, che molto spesso vedono la collaborazione quali relatori degli/delle esperti/e di materia, hanno luogo nelle scuole, ciò che ha ripercussioni positive sia dal punto di vista organizzativo che da quello socializzante e degli scambi fra docenti. Nel 2022 sono stati organizzati quasi 40 corsi «di sede» che hanno registrato oltre 850 partecipazioni (su di un totale di circa 650 docenti). A livello cantonale il concetto di «coordinamento orientato alla domanda» promosso dallo ZEMCES trova quindi applicazione e riscuote interesse.

Oltre ai corsi di sede, i/le docenti hanno a disposizione una vasta scelta di corsi offerti dal Dipartimento della formazione e dell'apprendimento (DFA) della SUPSI, che, in accordo con il Dipartimento, pubblica annualmente il catalogo dei corsi destinati ai docenti dei diversi ordini di scuola.

Una buona collaborazione è presente anche con l'Università della Svizzera italiana (USI) e gli istituti associati (come ad esempio l'Istituto di Ricerca in Biomedicina, l'Ideatorio oppure l'Istituto di studi italiani, ecc.); l'USI comunica alla SIMS le opportunità formative che potrebbero interessare i docenti delle scuole medie superiori e la SIMS promuove questi corsi fra i docenti. Anche le Università e le Alte scuole pedagogiche della Svizzera tedesca e francese, luogo dove molti nostri docenti si sono formati, sono spesso frequentate per corsi di formazione continua; queste opportunità sono apprezzate perché consentono di mantenere un legame e avere un confronto con le realtà scolastiche d'Oltralpe.

Fra gli enti esterni, constatiamo una sempre maggiore presenza di associazioni presenti sul territorio cantonale che offrono momenti informativi o formativi su tematiche specifiche, ad esempio sull'identità di genere, sul disagio psicologico dei giovani, sui movimenti migratori o sui bisogni specifici di apprendimento degli allievi.

Per quanto concerne la modalità con cui vengono frequentati i corsi di FC, il periodo pandemico ha dato avvio ai corsi online e ai webinar, che possono essere seguiti in forma sia sincronica che diacronica. Questo genere di offerta formativa è in forte aumento ma, al di là degli innegabili vantaggi legati alla sua flessibilità, a volte pone il problema della difficile valutazione della qualità e della pertinenza dell'attività in relazione ai piani di studio.

Verso una cultura della formazione continua

A quasi dieci anni dall'entrata in vigore della legge sulla formazione continua dei docenti e del relativo obbligo di svolgere un minimo di otto giornate di formazione continua nell'arco di un quadriennio, possiamo sicuramente trarre un bilancio positivo.

Dopo qualche preoccupazione iniziale che i/le docenti si potessero sentire sotto pressione, si è constatato che essi/e hanno colto positivamente questa opportunità. La possibilità di svolgere dei corsi di loro scelta accanto a quelli obbligatori, la varietà dei corsi disponibili, la possibilità di assentarsi da scuola e la parziale o totale copertura delle spese permettono ai docenti di diversificare il loro percorso di formazione continua.

La pianificazione quadriennale con la definizione degli indirizzi dipartimentali e settoriali per ogni grado scolastico costituisce un punto di riferimento per tutti gli attori scolastici e permette una pianificazione sul medio termine in base alle esigenze espresse a più livelli da docenti, direzioni scolastiche, esperti di materia, sezioni dell'insegnamento e DECS. Anche l'obbligo di monitoraggio fornisce indicazioni utili alla pianificazione futura.

La formazione continua è inoltre un'importante via di dialogo fra settori scolastici e consente di migliorare il momento sempre delicato delle transizioni scolastiche. Docenti di scuole media e di scuola media superiore possono infatti partecipare assieme a numerosi corsi offerti dal DFA; il contatto con il settore universitario è garantito dagli/dalle esperti/e di materia, spesso relatori nei corsi di sede, e dalla partecipazione dei/delle docenti ad attività formative organizzate dalle università stesse.

Gli elementi per poter affermare che la cultura della formazione continua si stia estendendo in modo trasversale all'interno del sistema scolastico ticinese sono molti e, considerando i progetti di revisione della O/RRM e del PQS in atto, siamo sicuri che nei prossimi anni la formazione continua assumerà un ruolo ancora più centrale per la qualità dell'insegnamento nelle nostre scuole così come per lo sviluppo personale e professionale dei docenti.

5.3 Formazione continua per insegnanti nel campo della formazione digitale: un contributo alla cultura della formazione continua

Farid Bouabbadi, docente Lycée Jean-Piaget e facilitatore ZEM CES

Perché c'è bisogno di formazione continua per la formazione digitale?

Nella società di oggi, la formazione continua nel campo della formazione digitale è diventata un compito importante. Considerando il rapido ritmo dello sviluppo tecnologico, gli insegnanti della scuola media superiore devono impegnarsi nella propria formazione per stare al passo con le nuove tendenze e per essere in grado di integrare in modo ottimale gli strumenti digitali nella pratica didattica.

Si tratta di fornire agli insegnanti le competenze e le conoscenze necessarie per utilizzare efficacemente le tecnologie digitali in classe e per comprendere meglio come esse possano migliorare l'apprendimento degli allievi e come gli strumenti digitali possano essere utilizzati in modo ottimale.

Sviluppando un approccio metodico, diversificato e collaborativo alla formazione continua in campo digitale, il Cantone di Neuchâtel fornisce un contributo significativo alla formazione continua del livello secondario II.

La visione del Canton Neuchâtel

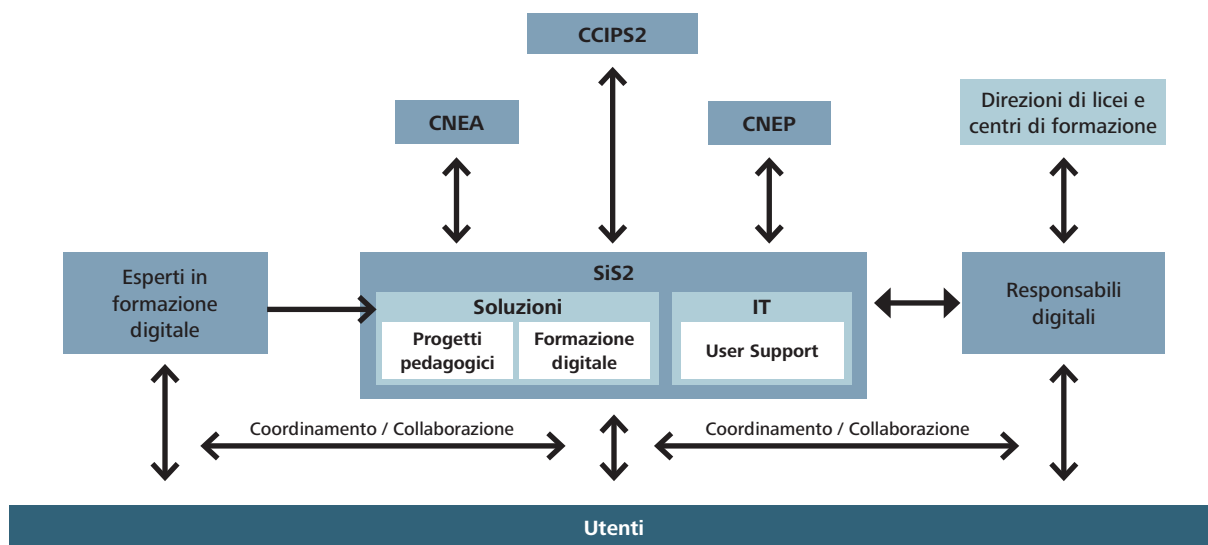
Come sottolinea Pascal Burkhard, esperto di formazione digitale presso i licei di Neuchâtel, il Canton Neuchâtel predilige un approccio alla formazione continua basato sull'incentivazione. Pertanto, gli insegnanti non sono obbligati alla frequenza di alcuna formazione.

La visione del Dipartimento della formazione, della digitalizzazione e dello sport in merito alla formazione continua in campo digitale si basa su tre pilastri:

- formazioni fra pari, condotte dalle persone responsabili per il digitale nelle scuole;
- formazioni interne offerte dall'Ufficio per la formazione digitale del SiS2 (Service informatique du Secondaire 2);
- formazioni esterne offerte dall'Alta scuola pedagogica di Berna, Giura e Neuchâtel HEP-BEJUNE, dalla Scuola universitaria federale per la formazione professionale SUFFP e da altri enti.

La numérisation en milieu scolaire est encouragée par la Confédération. Afin de renforcer l'engagement en faveur de la formation continue des enseignant-e-s, un plan d'action numérique a été adopté par le Grand Conseil du Canton de Neuchâtel en juin 2020. Deux comités de numérisation de l'enseignement professionnel et académique (CNEP & CNEA) sont chargés de définir les besoins en collectant des informations provenant de diverses sources, telles que les enseignant-e-s, les élèves, les expert-e-s du domaine et les tendances technologiques émergentes. Cette étape permet de rassembler des perspectives variées sur les besoins en numérisation de l'enseignement et de soutenir les enseignant-e-s lors de la conception de projets pédagogiques qui prennent en considération les trois perspectives essentielles de l'éducation numérique: la perspective technologique, la perspective d'application et la perspective socio-culturelle.

Organizzazioni e interazioni nel campo della formazione informatica – livello secondario II



CCIPS2 Comitato di coordinamento dell'informazione pedagogica – digitalizzazione dell'insegnamento a livello secondario II
«Coordinamento delle diverse misure di attuazione della formazione digitale a livello secondario II»

CNEA Comitato per la digitalizzazione della formazione generale

CNEP Comitato per la digitalizzazione della formazione professionale
«Definizione del fabbisogno di soluzioni digitali per l'attività presso i licei e presso le scuole professionali»

Fonte: Jean-François Joss

I compiti dei comitati per la digitalizzazione della formazione professionale e generale

- Assicurare un monitoraggio tecnologico allo scopo di determinare i bisogni di licei e centri di formazione con il massimo anticipo possibile
- Definire i bisogni di mezzi didattici delle scuole riguardanti MITIC²⁴
- Promuovere lo sviluppo di progetti pilota nelle scuole
- Coordinamento e supervisione dei progetti pilota
- Riflessione sugli sviluppi con il comitato CCIPS2
- Preparazione dei punti all'ordine del giorno del CCIPS2 e trasmissione alle persone responsabili
- Supervisione del programma di sviluppo
- Informare la direzione scolastica e gli insegnanti sui vari progetti in corso e sugli sviluppi previsti

Una particolarità dell'approccio adottato a Neuchâtel è la nomina di un responsabile digitale in ogni liceo. I licei e i centri di formazione possono attingere alle competenze di queste figure e le informano in merito a progetti e bisogni. Dopo una prima valutazione della fattibilità e della pertinenza dell'approccio di un certo progetto, viene avviato un processo di valutazione e convalida che viene supervisionato, a seconda dei casi, da un membro del comitato CNEP o CNEA appartenente alla direzione della scuola o al centro di formazione. Le informazioni sulla decisione e sulle ragioni dell'accettazione o del rifiuto di un progetto (per esempio sull'uso di diversi strumenti software) sono disponibili tramite il catalogo degli strumenti digitali.

²⁴ media, immagini, tecnologie, informazione e comunicazione

Intervista a due responsabili digitali

Christian Fauzia e Vincent Rossel insegnano entrambi al Lycée Jean-Piaget (LJP), dove ricoprono anche il ruolo di responsabili digitali, hanno accettato di rispondere alle nostre domande:



Conferenza della scuola, Agosto 2023, con i responsabili digitali del Lycée Jean Piaget, Vincent Rossel (sinistra) e Christian Fauzia (destra). Foto: Farid Bouabbadi

Qual è il ruolo di un responsabile digitale?

Il responsabile digitale aiuta a integrare i media digitali nelle classi in modo efficace:

- organizzando una formazione «pedagogica digitale» per gli insegnanti;
- conducendo formazioni per le allieve e gli allievi (per esempio, classi BYOD);
- fornendo consulenza personale agli insegnanti sull'integrazione dei media digitali nelle loro sequenze didattiche.

Come viene scelto un responsabile digitale e quanti ce ne sono per scuola?

Presso il LJP, nel 2013 è stato avviato un esperimento con classi dotate di iPad. All'epoca la direzione della scuola voleva che un piccolo team di insegnanti con maggiore familiarità con i media digitali supportasse i colleghi con minore esperienza. Quando il LJP ha deciso di creare la posizione di responsabile digitale, l'attuale direzione si è rivolta a una persona di questo team, che ha successivamente approfondito le proprie conoscenze frequentando il corso di formazione continua CAS offerto dalla SUFFP sul tema «Ambiente digitale nella formazione professionale». Poiché preferisce lavorare in gruppo, il docente in questione ha poi voluto dividere le sue ore con altri due colleghi. Presso il LJP ci sono al momento due responsabili digitali.

In che modo un responsabile digitale lavora con gli insegnanti per sostenerli nell'integrazione di strumenti digitali nella loro pratica didattica?

Organizziamo diverse formazioni e stando a disposizione degli insegnanti per consulenze personali (ore di consulenza digitale).

In termini di formazione continua, in che modo la scuola incoraggia gli insegnanti a migliorare le proprie competenze digitali?

Organizzando per esempio giornate di formazione interna o inoltrando le proposte al cantone o all'HEP BEJUNE. Va sottolineato che nel Canton Neuchâtel gli insegnanti di scuola media superiore godono di grande libertà nella loro pratica pedagogica.

Quali vantaggi comporta l'investire nella formazione degli insegnanti all'uso delle tecnologie digitali?

Si evita anzitutto che si crei un divario tra il mondo reale, che in molti settori è diventato digitale, e la vita quotidiana in classe e di ciò che vi si impara.

Un insegnante che continua la propria formazione può scoprire e utilizzare nuovi strumenti per arricchire le sue sequenze didattiche.

Qual è il valore aggiunto di questo approccio e in che modo contribuisce a un impegno condiviso per la formazione continua e alla creazione di una cultura della formazione continua?

Le nuove possibilità pedagogiche offerte dai media digitali consentono naturalmente di ampliare l'offerta di formazione continua e quindi di raggiungere un numero maggiore di insegnanti. Di conseguenza, l'interesse per la formazione continua e la disponibilità a investire in essa dovrebbero logicamente aumentare. Tuttavia, sarebbe un po' prematuro parlare di una «cultura della formazione continua a Neuchâtel»: solo tra qualche anno sarà possibile fare un bilancio degli effetti della digitalizzazione nello sviluppo della formazione continua.

Risorse disponibili

È difficile determinare con precisione il livello di competenza degli insegnanti nell'uso degli strumenti digitali, poiché esistono pochi studi in merito. Tuttavia, vale la pena ricordare che durante e dopo la pandemia di coronavirus è stata individuata una crescente necessità di formazione proprio in questo ambito. La necessità di utilizzare strumenti digitali per l'insegnamento a distanza ha infatti evidenziato l'importanza di migliorare le competenze digitali degli insegnanti al fine di garantire l'efficacia dell'attuazione pedagogica.

La formazione digitale può assumere la forma di workshop, di formazione online, di seminari, di lezioni, ecc. È in ogni caso importante che gli insegnanti possano scegliere una formazione adeguata ai loro bisogni e al loro livello di competenza.

L'ufficio per la formazione post-obbligatoria del cantone è in regolare contatto con l'Alta scuola pedagogica HEP-BEJUNE. In questo contesto, dall'anno scolastico 2023 sarà offerto un nuovo programma di formazione sul tema dell'insegnamento digitale (CAS Enseigner par le numérique). Allo scopo di supportare il piano di insegnamento della Svizzera occidentale e la strategia digitale cantonale e di soddisfare i bisogni delle diverse scuole, la HEP-BEJUNE, in accordo con gli uffici cantonali competenti, offre una formazione continua supplementare rivolta a coordinatrici e coordinatori digitali scolastici (CAS de coordinateur ou coordinatrice numérique en établissement). Gli insegnanti vengono qui accompagnati e sostenuti nello sviluppo delle loro competenze digitali, i progetti possono essere amministrati e l'attuazione della strategia digitale della scuola può essere gestita in team. Tra le altre risorse disponibili nel Canton Neuchâtel va ancora menzionata una piattaforma interna del SiS2 con offerte specifiche nel campo della formazione digitale. Altre risorse rilevanti sono il catalogo degli strumenti digitali e il portale delle risorse digitali nell'insegnamento. Il catalogo della formazione continua in ambito digitale, che presto integrerà il catalogo degli strumenti, presenta formazioni che possono essere offerte in risposta a richieste specifiche degli insegnanti. Mentre la piattaforma elenca le formazioni disponibili in un certo momento, il catalogo della formazione mostra offerte di formazione potenziali in base ai bisogni e alle richieste degli insegnanti.

Considerazioni finali

In sintesi, l'impegno degli insegnanti verso la formazione continua nel campo della formazione digitale è fondamentale per migliorare la qualità dell'insegnamento. Se agli insegnanti sono offerte formazioni continue di alta qualità, essi sono in grado di comprendere e di utilizzare efficacemente le nuove tecnologie per soddisfare le esigenze dei propri allievi e per adattarsi rapidamente ai progressi tecnologici. L'investimento nella formazione

continua è pertanto un passo concreto verso il successo in un mondo digitale in continua evoluzione. L'esempio di Neuchâtel illustra come un approccio multidimensionale e partecipativo, che affronti la questione della formazione continua in campo digitale in modo sistematico, possa svolgere un ruolo cruciale al fine di ottenere un maggiore impegno da parte dei diversi gruppi di interesse. Il Canton Neuchâtel rappresenta un esempio di come tale approccio possa fungere da catalizzatore per uno sviluppo digitale maggiormente responsabile ed efficiente. Questo approccio va oltre la semplice acquisizione di competenze e contribuisce a un graduale cambiamento della cultura della formazione continua creando un ambiente in cui l'apprendimento si sviluppa in forma collettiva, anche se il percorso è impegnativo per tutti i soggetti coinvolti e richiede continui aggiustamenti.

Riferimenti

Infolettres #6 Service informatique du secondaire 2 (SIS2)

formations.s2.rpn.ch

www.lyceejeanpiaget.ch/Pages/home.aspx

www.hep-bejune.ch

5.4 Formazione continua sull'apprendimento e sugli esami in una cultura del digitale nelle scuole medie superiori del cantone Basilea-Città

Stephanie Lori, collaboratrice scientifica, Centro pedagogico Basilea Città (PZ.BS)



Formazione continua PZ.BS. Foto: Stephanie Lori

Basilea estate 2023: tra due anni, gli esami finali dovranno essere BYOD-compatibili. 27 docenti stanno conducendo volontariamente gli esami finali in questa modalità con un anno di anticipo. Oggi i docenti sono in rete tra loro e tra le diverse scuole, partecipano a formazioni continue con colleghi e colleghe di altre sedi e condividono le proprie conoscenze. Non è tuttavia sempre stato così. Come si è arrivati a questo punto?

La digitalizzazione non è un argomento che suscita infinito entusiasmo in molte scuole medie superiori. Non era diverso nel 2020, quando il Centro pedagogico PZ.BS è stato incaricato di accompagnare un progetto di «ampliamento della struttura informatica» delle scuole medie superiori di Basilea con una formazione continua nell'ambito del sottoprogetto «pedagogia» (Pädagogik) e di mettere a disposizione il 20% del suo personale per raggiungere l'obiettivo.

A differenza di molti altri cantoni, a Basilea Città la formazione continua per gli insegnanti è organizzata da un apposito ufficio cantonale: il PZ.BS, che fa parte del Dipartimento dell'istruzione. Il PZ.BS ha molta esperienza nell'organizzazione di formazioni continue, tuttavia soprattutto a livello di scuola obbligatoria. Come sarebbe stato possibile tastare il polso al gruppo target delle «scuole medie superiori», con cui fino a quel momento c'erano stati pochi contatti?

Nell'ambito del progetto è stata creata la «Rete digitalizzazione». Tutte le 18 materie scolastiche sono qui rappresentate da almeno un docente. I membri del gruppo riflettono e riportano le proprie idee sul tema della formazione continua e promuovono la creazione di reti relative alla propria materia trasversalmente alle diverse scuole, venendo retribuiti per il tempo impiegato (di solito due ore al mese). Concettualmente, la formazione continua all'interno del progetto si basa su tre pilastri: input, scambio e ispirazione tramite risorse contenutistiche.

Avviare gli scambi nel bel mezzo dell'epidemia di coronavirus non è stato facile.

Già dall'inizio del 2021, nei MS Teams cantonali è attivo un gruppo di scambio per ciascuna materia, in cui sono rappresentati tutti i docenti di scuola media superiore del cantone. Da un lato, questi gruppi servono ad informare sulle offerte; dall'altro consentono lo scambio tra i membri. Lo strumento viene impiegato in modo diverso a seconda della materia. Dal punto di vista tematico, i gruppi sono aperti – e il PZ.BS li utilizza principalmente per ottenere indicazioni relative a formazioni continue nonché a risorse sui temi della digitalizzazione e della cultura digitale. In un OneNote centrale, il «Libro delle risorse per la digitalizzazione» (Ressourcenbuch Digitalisierung) vengono raccolti supporti di lavoro e input – quali video di formazioni continue già frequentate, tabelle di confronto tra piattaforme d'esame e suggerimenti per la gestione della classe in tempi di BYOD.

Gli eventi interscolastici offrono input e opportunità di networking. A fine marzo 2021, il PZ.BS ha organizzato durante un periodo di tre giorni – vale a dire un momento in cui gli alunni sono già in vacanza, ma gli insegnanti restano ancora al lavoro a scuola per tre giorni – una giornata interscolastica di formazione continua online – in conformità con l'istruzione del Consiglio federale. La giornata è stata organizzata dai membri del gruppo di rete che sono in grado di valutare al meglio i bisogni del proprio gruppo disciplinare: input dall'esterno, scambio di esempi di buone pratiche e un mix di entrambi. Lo scambio tra le scuole è stato apprezzato dalla maggioranza dei partecipanti, soprattutto per il fatto che è stato messo a disposizione orario di lavoro.

Nel corso dell'anno sono stati organizzati anche corsi di formazione continua da parte di PZ.BS. È apparso subito evidente che non era necessario acquisire competenze partendo da molto lontano, perché a Basilea non mancano insegnanti che hanno già sperimentato molto e che potevano raccontare qui le proprie esperienze. Con il vantaggio che i responsabili dei corsi conoscevano bene l'ambiente, avevano un alto livello di credibilità presso i propri colleghi e che sarebbero stati vicini e facilmente contattabili anche in futuro. Questi corsi, per lo più brevi, sono stati integrati dal formato del «Netzwerkstatt», in cui esperti di fama fornivano un input, poi discusso in gruppi. Segue un aperitivo che offre ulteriori opportunità di scambio.

Il progetto si è concluso nell'estate del 2022 – ed è immediatamente confluito in un nuovo progetto, in quanto lo sviluppo della scuola e dell'insegnamento richiedono tempo. Il progetto successivo «Apprendimento ed esami in una cultura del digitale» (Lernen und Prüfen in einer Kultur der Digitalität) durerà fino al 2028, con una tappa intermedia importante nel 2025. A quel punto – salvo eccezioni giustificate – gli esami finali di tutte le materie dovranno essere BYOD-compatibili, per cui la pratica di insegnamento BYOD e gli esami intermedi nel corso dell'anno scolastico dovranno essere adattati.

Il progetto «Apprendimento ed esami in una cultura del digitale» (Lernen und Prüfen in einer Kultur der Digitalität) è diretto dalle due direttrici scolastiche Anja Renold ed Elisabeth Simon; il PZ.BS fornisce il proprio sostegno con attività di formazione continua, opportunità di networking e competenze. Le condizioni quadro sono state adattate in stretta collaborazione con la Conferenza dipartimentale delle scuole medie superiori (Abteilungskonferenz der Mittelschulen), l'organo che riunisce i presidi dei cinque licei e della scuola di maturità specializzata, e con un gruppo di gestione composto da docenti. Nelle scuole sono stati impiegati supporter pedagogici ICT (PICTS) che hanno proposto un programma interno di formazione continua. I docenti di tutte e sei le scuole sono stati obbligati dalle rispettive direzioni a partecipare a due formazioni continue a loro scelta e a condurre un esame BYOD-compatibile. Il numero di partecipanti alla formazione continua formale nelle scuole medie superiori è aumentato in modo significativo: da un lato a seguito del programma obbligatorio e dall'altro grazie a un'offerta ampia e a bassa soglia espressamente rivolta alle scuole medie superiori.

Per promuovere ulteriormente lo scambio, è stato deciso che determinate formazioni interne devono essere aperte anche agli insegnanti di altre scuole – e, per aumentarne l’attrattività, i docenti ricevono un compenso più alto per le formazioni continue interscolastiche rispetto a quelle interne alla propria scuola. La cultura della formazione continua si sta rafforzando; è diventato normale per i docenti partecipare a formazioni continue presso altre scuole ed entrare in contatto con colleghi e colleghe mai incontrati prima.

Nell’aprile 2023 si è svolto il secondo evento interscolastico nell’ambito di un periodo di tre giorni, questa volta con tutti i 500 insegnanti insieme. Dopo che per tre quarti d’anno era stato possibile partecipare a formazioni continue interne alla propria scuola o presso il PZ.BS, in questa giornata, dopo un’ora di input, si sono tenute sessioni auto-organizzate su argomenti presentati in precedenza dal gruppo di rete sulla digitalizzazione e da singoli insegnanti. Grazie a queste sessioni e alle pause particolarmente lunghe, è stato così ulteriormente promosso lo scambio tra le diverse scuole. Il formato delle sessioni auto-organizzate non era familiare a molti. Di conseguenza, il beneficio da esse apportate è stato valutato in modo divergente. Si trattava di un formato particolarmente adatto al progetto in quanto la responsabilità di definire le modalità di un esame BYOD-compatibile nelle varie materie è interamente nelle mani dei gruppi disciplinari e quindi dei docenti. Ciò conferisce loro una grande libertà creativa, ma anche una grande responsabilità – e questo promuove il loro impegno verso la formazione continua.

Il progetto è lungi dall’essere concluso e il PZ.BS continuerà ad adattare le proprie offerte alle esigenze segnalate dal gruppo di rete sulla digitalizzazione e dalle scuole. La partecipazione a formazioni continue e il corrispondente impegno potrebbero essere notevolmente aumentati nel corso del progetto: da un lato attraverso offerte pratiche interessanti, a bassa soglia e disponibili gratuitamente; dall’altro attraverso l’assunzione di impegni da parte delle scuole nonché dall’urgenza stessa dell’argomento (traguardo del 2025 per esami finali BYOD-compatibili).

La dimensione modesta del cantone è un vantaggio per promuovere lo scambio. Nelle scuole ci sono molti docenti altamente impegnati e aperti alle innovazioni, dalle cui conoscenze ed esperienze tutti possono trarre beneficio. Oppure, come ha detto un membro del gruppo di rete sulla digitalizzazione: «Se la rete è giusta, si può imparare molto. E risparmiarsi molto». Una consapevolezza che si sta lentamente facendo largo.

Il Centro pedagogico PZ.BS

A Basilea Città, a differenza di molti altri cantoni, la responsabilità della formazione continua dei docenti non è affidata all’Alta scuola pedagogica ma al Dipartimento della formazione (Erziehungsdepartement), il PZ.BS, che sostiene gli insegnanti, il personale tecnico, le direzioni e le amministrazioni scolastiche al fine di rafforzare la qualità delle scuole e dell’insegnamento. Il PZ.BS organizza corsi di formazione continua e convegni, offre supporto professionale per lo sviluppo della scuola e dell’insegnamento, fornisce materiale per l’insegnamento di materie artistiche e creative, gestisce una biblioteca specializzata – che si occupa anche della promozione della lettura – e offre consulenza psicologica.

[pz.bs](#)

5.5 Formazione continua degli insegnanti di livello secondario II del Canton Zurigo nel contesto della trasformazione digitale

André Dinter, Direttore e fondatore di Digital Learning Hub Sek II

Alexander Wilhelm, Direttore del Settore formazione continua, Digital Learning Hub Sek II

Situazione di partenza

Il fenomeno della progrediente digitalizzazione interessa oggi tutti i campi della vita, compreso quello della formazione. La promozione delle competenze digitali di allieve e allievi è pertanto di importanza centrale. Essa presuppone il possesso di competenze corrispondenti anche – o soprattutto – da parte dei docenti. Soltanto in questo modo le sfide poste da un mondo sempre più mutevole, incerto, complesso e ambiguo (il cosiddetto mondo VUCA) potranno essere percepite come una sfida da affrontare e vincere.

A tale scopo, all'inizio del 2019 il governo del Canton Zurigo ha adottato la strategia «Trasformazione digitale nelle scuole cantonali di livello secondario II» («Digitaler Wandel an kantonalen Schulen der Sekundarstufe II»), con l'obiettivo non soltanto di dotare le scuole di una moderna infrastruttura tecnica, ma anche di promuovere nuove forme di insegnamento e di apprendimento con l'impiego di strumenti digitali. I compiti principali per l'attuazione di questa strategia, dal punto di vista pedagogico, sono la messa in rete delle scuole di livello secondario II, il rafforzamento e la promozione del vigore innovativo delle nuove forme di insegnamento e apprendimento in ambienti digitali, il sostegno alla direzione scolastica nello sviluppo della scuola in relazione a tali nuove forme di insegnamento e apprendimento, come pure il coordinamento delle offerte di formazione continua volte al miglioramento delle competenze digitali della direzione scolastica e degli insegnanti.

Struttura: Il «Digital Learning Hub Sek II»

Per la realizzazione dei compiti principali è stato creato il «Digital Learning Hub Sek II» (DLH). Esso mette in rete 39 scuole medie superiori e professionali con oltre 5000 insegnanti. Il DLH (<https://dlh.zh.ch/>) ha creato una community con una piattaforma di discussione online sulla quale ciascun insegnante può scambiare informazioni su temi legati all'insegnamento e all'apprendimento digitali. Nel contempo, sono sorte già 16 comunità di pratica, in cui gli insegnanti possono scambiare idee e discutere strumenti di supporto e metodi in relazione a singole materie di insegnamento o a temi specifici. Il DLH offre inoltre workshop ad hoc, sia online sia in presenza, in cui gli insegnanti possono trovare ispirazione per la risoluzione delle attuali sfide didattiche. Oltre a ciò, esso organizza annualmente un evento di networking in presenza (2 novembre 2023: «IA nella scuola secondaria II – un anno dopo ChatGPT»). Il Fondo per l'innovazione (Innovationsfonds) è altresì particolarmente importante per il DLH. Da questo fondo, gli insegnanti possono infatti richiedere una riduzione delle ore di servizio per dedicarsi a un progetto di didattica digitale (formazione continua informale) insieme a loro colleghi. Il DLH sostiene tali progetti fornendo apposite piattaforme in collaborazione con il settore di Education Technology (EdTech) del Digital Service Center Sek II (DSC). La pubblicazione di progetti di insegnamento digitale spinge un sempre maggior numero di insegnanti a pensare a forme innovative di insegnamento e ad avviare essi stessi un progetto nell'ambito del Fondo per l'innovazione.

Formazione continua

Uno dei compiti principali del DLH è il coordinamento delle offerte di formazione di base e continua per il miglioramento delle competenze digitali di direttori e direttrici scolastici e insegnanti, con particolare attenzione allo sviluppo di un piano di aggiornamento per gli insegnanti del livello secondario II. I docenti devono essere messi in grado di utilizzare strumenti pedagogici e didattici all'altezza dei tempi e di applicarli nella pratica in classe.

Tuttavia, il DLH non è un ente che offre formazione continua – esso assume il ruolo di mediatore, coordinando le offerte di formazione continua esistenti nell’ambiente digitale o lanciandone di nuove. Il suo obiettivo consiste nel lavorare a stretto contatto con le direzioni scolastiche, gli insegnanti e le altre parti coinvolte (quali l’Università di Zurigo, l’Alta scuola pedagogica di Zurigo e la Scuola universitaria federale per la formazione professionale), al fine di identificare i bisogni formativi per un insegnamento digitale al passo coi tempi nel livello secondario II. Le offerte formative possono essere fornite da altri operatori sulla base delle conoscenze acquisite e in base alle esigenze individuate. Un adeguato programma di formazione continua per gli insegnanti dovrebbe essere disponibile su base permanente. Sono attualmente in fase di pianificazione ulteriori attività e misure per promuovere la formazione continua in campo digitale per gli insegnanti del livello secondarios nel Canton Zurigo. In un secondo momento si pensa di richiedere al governo cantonale un contributo per i costi sostenuti in relazione alla formazione di base e continua degli insegnanti.

In questo modo si cerca di creare una cultura della formazione continua – soprattutto nel campo digitale ma non solo. Consideriamo il collegamento in rete fra gli insegnanti come un contributo efficace all’impegno per la formazione continua, intesa come sviluppo continuo delle loro competenze.

5.6 La formazione continua degli insegnanti di scuola media superiore a Ginevra: particolarità, sfide e prospettive

Laetitia Houlmann, collaboratrice scientifica ZEM CES

Questo articolo si basa su un'intervista con **Patricia Naegeli** (responsabile della formazione continua per le scuole medie superiori) e **Filippo Cattafi** (responsabile della formazione presso il Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse DIP).



Fonte: edu.ge.ch/site/formationcontinue

A Ginevra, i responsabili della formazione continua fanno capo alle diverse Direzioni generali (DG)²⁵ del DIP. Patricia Naegeli è responsabile dell'area della formazione continua all'interno della Direzione generale per la scuola di livello secondario II, che comprende personale docente, amministrativo e tecnico; il compito di Filippo Cattafi consiste nel supervisionare e coordinare la formazione e lo sviluppo per l'intero DIP, compreso il personale tecnico-amministrativo e i quadri dirigenti nonché l'ammissione degli allievi e delle allieve. Questa nuova posizione è destinata ad armonizzare e migliorare i processi di formazione all'interno del dipartimento e a contribuire alla riorganizzazione della formazione.

Il fatto che la responsabilità della formazione continua spetti alle DG e non, come avviene in altri cantoni, all'università, ha ragioni storiche. Quando nel 2009/2010 la formazione di base degli insegnanti di scuola secondaria è stata trasferita dal DIP all'università, si è posto il problema di cosa fare riguardo alla formazione continua. Si è deciso di lasciare un certo margine di manovra all'interno del DIP (in ogni DG) per influenzare le misure di formazione collettiva – a livello di piani scolastici, di formazione obbligatoria, di formazione volontaria («catalogo») o di avvio alla professione.

Formazione degli insegnanti presso l'Università

Un'altra caratteristica specifica è che nel Canton Ginevra non esiste un'alta scuola pedagogica. Gli insegnanti della scuola primaria sono formati presso la Facoltà di Scienze della Formazione e all'Institut universitaire de formation des enseignant-e-s (IUFÉ), mentre i loro colleghi del livello secondario I e II devono conseguire un master specifico per la loro materia e in seguito completare due anni di formazione pedagogica presso l'IUFÉ. Pertanto, Ginevra è uno dei pochi cantoni in cui gli insegnanti della scuola secondaria I e II hanno la stessa formazione e possono insegnare allo stesso modo sia nel «Cycle d'orientation» che al «Collège» o ancora in una scuola media specializzata. Questo naturalmente influisce sui loro bisogni e sulle loro esigenze in termini di formazione con-

²⁵ Enseignement obligatoire (DGEO), Enseignement secondaire II (DGES II) e Office médico-pédagogique (OMP).

tinua. Quello che a volte viene visto come un ostacolo in altri cantoni, ovvero il fatto che ci siano pochi corsi di formazione continua rivolti esclusivamente agli insegnanti della scuola di livello secondario II, non sembra essere un problema a Ginevra. Tutti gli insegnanti hanno la stessa formazione e lo stesso status, e alcuni fanno la spola tra i diversi livelli scolastici. A Ginevra, dunque, c'è maggiore vicinanza tra i livelli secondari I e II rispetto a quante ce ne sia tra la scuola primaria e il livello secondario I.

Partenariato dinamico fra DIP e Università

In assenza di un'alta scuola pedagogica, il rapporto tra il DIP e l'Università di Ginevra differisce notevolmente da quello di altri cantoni in cui un'alta scuola pedagogica è invece presente. La «Convention relative à la formation professionnelle initiale et continue des enseignantes et enseignants» è il principale strumento per regolare la collaborazione e il partenariato fra le due istituzioni. Per fare un esempio: questo accordo determina la retribuzione del personale universitario che viene incaricato dello svolgimento di corsi. Inoltre, esistono gruppi di coordinamento DIP-IUFE e comitati di programma e di indirizzo, soprattutto in relazione alla formazione CAS commissionata dal DIP. In questi organi vengono altresì discusse diverse questioni, come lo status della ricerca-azione.

Sebbene il modello ginevrino possa portare a discussioni e necessità di chiarimenti, esso presenta anche dei vantaggi, in quanto offre al DIP un ampio margine di manovra. Poiché l'IUFE non è l'unico partner del DIP nel campo della formazione continua, per alcuni temi specifici il DIP potrebbe teoricamente rivolgersi anche ad altri partner. Per quanto riguarda il catalogo della formazione continua volontaria, lo IUFE è ovviamente invitato a fornire suggerimenti, ma il DIP ha una grande libertà creativa e può lavorare con diversi partner.

I diversi tipi di formazione continua a Ginevra

- **Formazioni del catalogo** (ca. 50 offerte all'anno per la scuola secondaria II): in particolare del tipo «sensibilizzazione», a mezza giornata, più mezza giornate o una giornata intera (di solito il sabato) su diversi temi – dalla mediazione dei conflitti alla mindfulness e alle questioni di genere.
- **L'offerta del Servizio medico-pedagogico (OMP) e della Direzione generale della scuola dell'obbligo (DGEO)** – in certa misura accessibili anche ai docenti della scuola secondaria II.
- Le direzioni scolastiche possono richiedere **formazioni continue ad hoc** per tutti i loro insegnanti oppure per determinate funzioni o ancora per alcune discipline in collaborazione fra più scuole **«Formazioni continue istituzionali»** obbligatorie in relazione a modifiche del piano di studi o ad altre riforme di sistema – che vengono realizzate con attori esterni
- **Corsi di diploma o di certificato**²⁶ riconosciuti dallo IUFE e in parte pagati dal DIP sulla base di un bisogno stabilito dallo stesso DIP – per esempio il CAS «Enseigner dans des situations complexes au secondaire»
- Se necessario, tramite un modulo sottoscritto dalla loro direzione, gli insegnanti possono richiedere una formazione continua esterna, anche in un altro cantone, se a Ginevra non esiste una formazione equivalente (spesso si tratta di formazioni per materie specifiche)²⁷

²⁶ Nell'ambito delle varie formazioni continue qualificanti, i professori così come i docenti dello IUFE tengono lezioni che hanno proposto loro stessi o a cui sono stati invitati in base alle loro competenze. Lo IUFE offre anche corsi post-laurea (CAS-DAS-MAS). Si tratta di corsi di formazione certificati che rilasciano un certificato, un diploma o un master, a seconda dei diversi crediti ECTS.
www.unige.ch/iufe/formations/formation-continue

²⁷ Per esempio la commissione di fisica della Svizzera occidentale offre una formazione di tre giorni a Champéry.

L'orario di lavoro – una questione delicata

Una delle preoccupazioni più importanti delle persone interessate, come avviene del resto anche altrove, è la questione molto pragmatica del «quando?». Principalmente per motivi economici, ma anche per allinearsi alle normative degli altri cantoni della Svizzera francese, nel 2016 è stato deciso che la formazione continua volontaria non debba generalmente svolgersi durante l'orario scolastico. I corsi di formazione continua si tengono quindi il mercoledì pomeriggio, la sera o il sabato. Tuttavia, a differenza di cantoni come Friburgo o il Vallese, a Ginevra non sono previsti periodi specifici al di fuori dell'orario scolastico espressamente dedicati alla formazione continua (per esempio all'inizio delle vacanze estive). Per quanto riguarda invece la formazione obbligatoria, questa può a volte svolgersi durante l'orario scolastico – e deve essere approvata dalla Commissione per la formazione continua²⁸, il che può portare a certe resistenze. Date le sfide connesse a questo tema, è stato recentemente istituito un gruppo di lavoro a livello di DIP per discutere le problematiche legate all'orario di servizio degli insegnanti.²⁹ Da tale gruppo ci si attende l'elaborazione di risposte utili e concrete.

Ulteriori particolarità di Ginevra

Ginevra è caratterizzata da un elevato numero di insegnanti di scuola di livello secondario II. Grazie a questa «massa critica», il cantone è in grado di gestire autonomamente la propria formazione continua e di rispondere internamente alle esigenze della maggior parte dei docenti. È inoltre interessante notare che i corsi di formazione continua non si tengono presso l'università, ma in un edificio appositamente designato nel centro della città.

Infine, va notato che le scuole di livello secondario II non dispongono di un budget per la formazione continua. Il budget viene infatti amministrato centralmente dalle DG³⁰. Questo non solo garantisce un approccio uniforme, ma è anche in linea con il mandato del DIP di garantire una certa equità tra le scuole e, in ultima analisi, tra le allieve e gli allievi. Per esempio, un tema come il «bullismo a scuola» deve essere affrontato ovunque e non solo quando la direzione di una o più scuole lo ritiene prioritario. La centralizzazione facilita inoltre la visione d'insieme e contribuisce allo sviluppo di una cultura comune della formazione continua.

Sfide e prospettive

La formazione continua degli insegnanti nel Canton Ginevra gode di alta priorità³¹. Il programma di formazione continua per il livello secondario II è estremamente ampio e vario, le formazioni sono progettate in modo da avere una forte rilevanza pratica e c'è la volontà di migliorare costantemente i processi e le condizioni quadro. La recente creazione della posizione di responsabile trasversale all'interno del DIP rappresenta bene questa volontà di sviluppo.

²⁸ A questa commissione appartengono membri di diversi sindacati, un membro dello IUFE, rappresentanti delle direzioni scolastiche, della Direzione del personale e del SEC (Service enseignement et certification), un membro del SEM Formation – che è un dipartimento trasversale del DIP (Service écoles-médias) del DGES II, nonché la Sig.ra Naegeli.

²⁹ Gruppo paritetico comprendente sindacati e rappresentanti delle Direzioni generali, presieduto dal Direttore del personale del DIP.

³⁰ Soltanto i centri di formazione professionale (Centre de formations professionnelles) dispongono di un budget assegnato e talvolta di una commissione interna per la formazione continua che valuta le richieste prima che vengano inoltrate alla DG.

³¹ Legge sulla formazione pubblica (LIP), Art. 127:

§4 Il Dipartimento adotta le misure necessarie per la formazione continua professionale obbligatoria e promuove la formazione continua volontaria.

§6 Le spese per la formazione continua professionale degli insegnanti sono a carico dello Stato.

Per aumentare ulteriormente l'attrattività della formazione continua e quindi l'impegno verso di essa e la partecipazione generale, si potrebbe sviluppare ulteriormente l'idea di un piano di carriera coerente in termini di apprendimento permanente.³² Attualmente, infatti, alcuni insegnanti non partecipano a formazioni che non siano quelle obbligatorie, oppure molti si formano in aree in cui sono già competenti. Questo perché la formazione continua per le scuole di livello secondario II è altamente liberalizzata, con tutti i vantaggi e gli svantaggi che ciò comporta. Gli insegnanti sono considerati come professionisti che non sono solamente formati per insegnare e guidare una classe, ma sono anche responsabili del proprio sviluppo professionale. Per loro conta soprattutto «ciò che è bene per loro è ciò che essi stessi vogliono fare in una concezione liberale della professione». Il risultato è che la formazione continua obbligatoria è molto meno apprezzata di quella scelta volontariamente. Un maggiore orientamento rivolto alla carriera e un quadro maggiormente orientato a fornire incentivi potrebbero contribuire a una politica di formazione più ambiziosa e a un maggiore impegno da parte di tutti. In conclusione, Cattafi afferma: «la formazione continua deve adattarsi alle nuove realtà della professione di insegnante. Creatività, mobilità, proattività e adattabilità sono diventate qualità indispensabili». In questo sforzo, il DIP, in quanto datore di lavoro, svolge ovviamente un ruolo chiave, ma anche gli insegnanti stessi, le direzioni scolastiche e gli enti formatori possono dare il loro contributo.

³² Questo è l'obiettivo della CLFE (Conférence Latine de la formation des enseignants et des cadres) nel progetto Calliope.

6. Sviluppo delle competenze come espressione dell'autodefinizione professionale

Katrin Kraus, Professoressa di formazione professionale e continua, Università di Zurigo

Gli insegnanti delle scuole medie superiori conseguono un titolo accademico specialistico e acquisiscono quindi un diploma di insegnamento per le scuole di maturità che si focalizza sullo sviluppo delle competenze didattiche e pedagogiche della loro materia. In questo modo iniziano il proprio lavoro di insegnanti con una buona base di professionalità. Il loro processo di sviluppo delle competenze professionali prosegue come processo iterativo. Le competenze professionali sono importanti per un'attività di insegnante di successo, soddisfacente e duratura. Con riferimento alla ricerca sullo sviluppo della professionalità, l'articolo che segue spiega cosa si intende in questo contesto per principio di formazione iterativa e come interagiscono pratica scolastica e formazione organizzata.

1. Approcci sullo sviluppo della professionalità

Nella ricerca sullo sviluppo della professionalità degli insegnanti vengono seguiti diversi approcci, ciascuno dei quali evidenzia altrettanti aspetti importanti. Nella discussione in lingua tedesca, si distingue tra un approccio teorico alle competenze, uno teorico strutturale e uno orientato alla biografia professionale (Terhart 2011).

L'approccio teorico alle competenze si concentra sulle competenze degli insegnanti necessarie all'agire professionale nell'insegnamento. Jürgen Baumert e Mareike Kunter, due importanti rappresentanti di questo approccio, ne hanno presentato una sintesi. Il loro obiettivo consiste nel formulare «un modello generale della competenza operativa degli insegnanti che permetta di organizzare risultati empirici sulle loro qualifiche, competenza professionale e personalità nel loro significato per l'insegnamento e l'apprendimento – e di discuterli in riferimento alla teoria». (2006:470). Essi definiscono «conoscenze e abilità» come il «nucleo centrale della professionalità» (Baumert e Kunter 2006:481) e lo completano in quanto «conoscenza professionale», nel passaggio all'agire, con gli aspetti di «credenze/atteggiamenti valoriali», «orientamento motivazionale» e «capacità di autoregolazione» (ibid. 2006:482). La conoscenza professionale si basa in particolare sulle aree della conoscenza pedagogica, della conoscenza della materia e della conoscenza didattica della materia – vale a dire sempre su conoscenze e su abilità. In altre parole, l'aspetto dell'agire professionale è sempre incluso nella riflessione. Secondo questo approccio, la base di conoscenze, abilità e atteggiamenti costituisce il fondamento dell'agire professionale degli insegnanti.

Il cosiddetto **approccio teorico strutturale** illustra il bisogno di professionalità e delle sue specifiche condizioni a partire dalle caratteristiche dell'attività e dalle sue condizioni strutturali (Helsper 2011). L'argomentazione ruota qui attorno alla consapevolezza che nell'agire degli insegnanti ci sono tensioni e richieste contraddittorie intrinsecamente collegate fra loro e pertanto irrisolvibili. L'insegnante è da un lato obbligato ad attuare il programma di studi mentre dall'altro deve soddisfare i bisogni e le esigenze individuali dei propri allievi. Oltre a ciò deve essere tenuto in considerazione il livello della scuola con i suoi requisiti organizzativi. L'autonomia professionale degli insegnanti è da un lato la base dell'equilibrio fra varie richieste in parte contrastanti mentre dall'altro è necessariamente limitata da queste stesse richieste. Agire nel contesto di queste tensioni rappresenta una sfida – e il confrontarsi e lo sviluppare strategie per affrontarla, pur continuando a riflettere su di essa, è parte integrante della costruzione della professionalità degli insegnanti.

L'approccio orientato alla biografia professionale rimanda infine ai «portatori di personalità», ossia alla persona dietro alla figura dell'insegnante. Questo approccio è rappresentato in modo un po' meno marcato nella discussione sulle competenze, ma secondo Terhart è «da aggiungere come terzo approccio, poiché in esso il focus principale è costituito dalla prospettiva di sviluppo dinamico – suggerita in entrambi gli altri approcci sen-

za tuttavia esserne il fulcro. Tale approccio vede la vita professionale e quella privata come intrecciate» (Terhart 2011:209). Per lo sviluppo delle competenze professionali degli insegnanti, ciò significa che le competenze corrispondenti si sviluppano o si evolvono nel tempo. D'altra parte, l'approccio orientato alla biografia professionale sottolinea come tali competenze siano direttamente collegate alla persona e trascendano pertanto la sua attività professionale. Esse possono essere impiegate anche al di fuori dell'insegnamento e possono essere alimentate da altre fonti.

Se si riassumono i diversi approcci dal punto di vista degli insegnanti, diventa chiaro che la competenza professionale deve svilupparsi in un processo continuo fin dall'inizio degli studi allo scopo di acquisire la capacità di intraprendere la professione di insegnante, mantenendola nel tempo. La propria professionalità di insegnante ha pertanto sempre una componente di sviluppo. Fa infatti parte della propria pretesa professionale mantenere aggiornate le proprie competenze – sotto forma di esame riflessivo delle proprie azioni nonché in relazione alle basi di conoscenze, abilità e attitudini – sviluppandole e approfondendole nel corso della propria biografia professionale. Questo processo di sviluppo può essere descritto come formazione iterativa (Kraus 2017). Ne viene data una descrizione approfondita nel prossimo punto.

2. Formazione iterativa come principio di sviluppo della professionalità

Il principio della formazione iterativa

Il termine iterativo descrive letteralmente un principio di sviluppo in cui si compiono progressi sistematici attraverso momenti sistematicamente ricorrenti. Questo processo è orientato ai contenuti, senza che lo sviluppo segua tuttavia un piano rigido. Piuttosto, esso si svolge per fasi, in cui ciascuna fase è determinata in base a quella precedente. La dinamica di sviluppo deriva da una spinta interiore e da una logica di sviluppo intrinseca. In relazione allo sviluppo delle competenze degli insegnanti, questa «irrequietezza trainante» è ciò in cui consiste la comprensione della professionalità (Kraus 2017).

I filoni della discussione sulle competenze presentati sopra, con i loro diversi punti di vista, contribuiscono a questa visione: l'approccio teorico alle competenze sottolinea che le conoscenze e le abilità professionali degli insegnanti «dipendono da formazione e training» (Baumert e Kunter 2006:483) e che, in particolare, le conoscenze, le abilità e gli atteggiamenti quali fondamenti dell'agire professionale costituiscono il contenuto di una formazione legata alla professionalità. L'approccio teorico strutturale sottolinea che l'attività stessa dell'insegnante è un momento dinamico di sviluppo, poiché gli insegnanti, a causa dell'immanente contraddittorietà della loro professione, devono confrontarsi continuamente con il proprio agire professionale in modo riflessivo ed esplorativo. Infine, l'approccio orientato alla biografia professionale sottolinea che lo sviluppo della professionalità o delle competenze professionali richiede tempo – più di quello disponibile nell'ambito di un programma di studi e di un diploma di insegnamento.

Il concetto di formazione iterativa riunisce tutte queste prospettive di sviluppo delle competenze professionali. Il principio di base dello sviluppo professionale è che fasi di attività pratica, e quindi la possibilità di fare esperienza e di apprendere in modo esperienziale, si alternano a fasi di apprendimento teorico o riflessivo e, in particolare, a forme ibride di apprendimento orientate sia all'esperienza sia alla teoria. Soltanto il loro intreccio garantisce di fatto il costante sviluppo delle competenze professionali. Gli elementi dinamici di questo intreccio sono definiti da due momenti di iterazione, uno temporale e l'altro spaziale (Kraus 2022).

Iterazione temporale nello sviluppo delle competenze professionali

Il momento dell'iterazione temporale riprende la dimensione biografica e l'apertura delle situazioni operative e delle prospettive di sviluppo nel loro intreccio tra apprendimento basato sull'esperienza e apprendimento

orientato alla teoria. In termini di dinamica di processo, la formazione iterativa sottolinea la natura cumulativa di questo sviluppo e presuppone «una fase iniziale e fondamentale di sviluppo, che prosegue progressivamente in una pianificazione, per così dire, rotolante e costitutiva» (Kraus 2017:292). Pertanto, la prima fase della costruzione della professionalità, ossia gli studi accademici con le loro componenti teoriche ed esperienziali, assume un significato particolare, in quanto pone il punto di partenza per ulteriori sviluppi. Gli studi costituiscono tuttavia soltanto la prima fase del percorso. La direzione concreta dello sviluppo delle competenze dipende, in merito ai suoi contenuti, da diversi fattori.

Uno di questi proviene direttamente dalle conoscenze e dalle competenze, poiché entrambe si sviluppano dinamicamente attraverso la ricerca e lo sviluppo sia nell'area disciplinare della specifica materia sia nell'area delle scienze dell'educazione – e da qui deriva anche una costante dinamica di sviluppo per gli stessi insegnanti. Le esigenze costantemente mutevoli della professione possono inoltre essere affrontate attraverso lo sviluppo delle proprie competenze – sia a livello del proprio agire in situazioni didattiche o classi concrete che presentano agli insegnanti problemi che essi possono risolvere attraverso opportunità di apprendimento e formazione, sia a livello di cambiamenti dei requisiti esterni (come è attualmente il caso con il progetto «Sviluppo della maturità liceale»). Anche i propositi degli insegnanti determinano tuttavia la direzione negli ulteriori sviluppi delle proprie competenze – per esempio se essi desiderano concentrarsi nelle loro lezioni su forme di apprendimento cooperativo, sostenere maggiormente l'apprendimento auto-organizzato, testare l'impiego di ambienti di apprendimento digitali, adattare le procedure d'esame o approfondire argomenti speciali legati alla propria materia. Anche l'assunzione di funzioni aggiuntive è spesso legata all'ampliamento delle proprie competenze nonché, talvolta, all'acquisizione di ulteriori qualifiche – quali l'insegnamento in scuole professionali o l'assunzione di funzioni direttive nella propria scuola. Lo sviluppo concreto delle proprie competenze, in termini di biografia professionale, rimane dunque necessariamente aperto. Esso viene costantemente portato avanti e, in un processo iterativo, assume continuamente nuovi impulsi nell'intreccio di riferimenti teorici ed esperienziali. Il fulcro dello sviluppo delle competenze professionali consiste nell'intreccio tematico tra acquisizione di conoscenze e pratica nel corso del tempo.

Iterazione spaziale nello sviluppo delle competenze professionali

L'iterazione spaziale riprende le varie forme di apprendimento menzionate nel principio di base della formazione iterativa collegandole alla componente costituita da differenti spazi. L'apprendimento orientato alla teoria corrisponde, in particolare, a setting pedagogicamente organizzati – quali seminari o lezioni nell'ambito di studi o corsi, conferenze, lezioni e formazioni continue o ancora elaborazione indipendente attraverso letteratura e media specializzati. L'apprendimento implicito, a sua volta, è un apprendimento inconsapevole direttamente incorporato nelle attività pratiche – per esempio quando le routine operative risultano facilmente adattabili o le attività che devono essere svolte ripetutamente richiedono, a partire da un certo punto, meno tempo. Entrambi gli elementi sono necessari per la costruzione di competenze professionali. Tra questi due poli si collocano le forme ibride di apprendimento che combinano direttamente teoria ed esperienza. Queste possono assumere la forma di un'analisi riflessiva e teoricamente orientata riguardo al proprio agire e al suo adattamento, oppure di un tentativo sperimentale, anch'esso teoricamente orientato, relativo a nuove forme di agire e alla loro corrispondente valutazione – in parte anche attraverso il feedback ricevuto da terzi (allievi, colleghi, coach, ecc.). Il fatto che il collegamento tra la conoscenza teorica e il proprio agire non sia affatto banale è sottolineato, fra gli altri, da Altrichter (2020), che intende la capacità di mettere in relazione la conoscenza teorica con la propria pratica come una competenza professionale separata, e da Pachner (2016), che descrive addirittura l'autoriflessione come una competenza chiave per le attività pedagogiche. La riflessione e la pianificazione di solito presuppongono spazi pedagogicamente strutturati in cui l'insegnante non sia esposto alla pressione diretta della pratica, mentre le componenti basate sull'esperienza presuppongono a loro volta un agire in situazioni didattiche reali – o in analoghi setting nell'ambito di simulazioni – in modo che in retrospettiva o in fase di pianificazione possa aver luogo un esame teoricamente orientato sul proprio stesso agire, il cui risultato può a sua volta confluire in nuove fasi di azione.

L'iterazione spaziale, nell'intreccio tra teoria e apprendimento esperienziale, indica come durante il processo di costruzione delle competenze professionali e di ulteriore sviluppo della professionalità, debba essere possibile accedere a diversi ambienti spaziali in cui i diversi aspetti possano essere ulteriormente sviluppati. Lo sviluppo di competenze professionali è infatti reso possibile dal cambiamento sempre possibile degli spazi tra la pratica didattica e i setting pedagogicamente strutturati.

3. Conclusione: sviluppo delle competenze nel continuum fra studio, attività di insegnamento e formazione continua

Lo sviluppo della professionalità inizia con gli studi accademici e continua attraverso l'alternanza di opportunità esperienziali nel contesto della propria attività di insegnamento e di apprendimento orientato alla professionalità in setting pedagogicamente strutturati. Ciò avviene in un'iterazione spaziale e temporale, vale a dire che il costante sviluppo delle competenze professionali necessita di fasi ricorrenti di esperienza, teoria e riflessione – nonché della possibilità di combinarle. Ciò richiede, a partire dagli studi e quindi nel corso dell'intera biografia professionale, l'accesso a diversi spazi di azione, apprendimento e formazione in cui acquisire esperienze, sviluppare ulteriormente le proprie conoscenze e competenze e avere possibilità di riflessione. Entrambe le iterazioni sono collegate dall'intreccio costitutivo di apprendimento sia teoricamente orientato sia basato sull'esperienza nello sviluppo e nell'avanzamento delle competenze professionali – e procedono dalla motivazione alla professionalità. In termini di contenuti concreti, questo percorso di sviluppo è aperto e può assorbire gli impulsi provenienti dall'attività stessa, dalle condizioni quadro esterne e dagli stessi desideri di sviluppo dell'insegnante. Da un lato, ciò sottolinea il bisogno di garantire l'accesso e di fornire spazi per i processi di sviluppo, con le corrispondenti richieste verso scuole e autorità scolastiche nonché verso gli istituti di formazione superiore e i diversi enti che erogano formazione continua; dall'altro, ciò collega le dinamiche del processo di sviluppo all'immagine di sé dell'insegnante, vale a dire che questi spazi devono essere utilizzati, richiesti o addirittura creati da sé a partire dalla propria autodefinizione professionale. Con il principio della formazione iterativa, la formazione continua a completamento degli studi acquista grande importanza per lo sviluppo delle competenze professionali degli insegnanti.

4. Bibliografia

- Altrichter, Herbert.** 2020. «Transfer ist Arbeit und Lernen». doi: 10.25656/01:20922. n: QfI – Qualifizierung für Inklusion 2(2). DOI: 10.25656/01:20922
- Baumert, Jürgen, und Mareike Kunter.** 2006. «Stichwort: Professionelle Kompetenz von Lehrkräften». Zeitschrift für Erziehungswissenschaft 9(4): 469–520. doi: 10.1007/s11618-006-0165-2.
- Helsper, Werner.** 2011. «Lehrerprofessionalität – der strukturtheoretische Professionsansatz zum Lehrerberuf.» herausgegeben von E. Terhart, H. Bennewitz, und M. Rothland. Handbuch der Forschung zum Lehrerberuf: 149–70.
- Kraus, Katrin.** 2017. «Bildung im Modus der Iteration – Überlegungen zur professionellen Entwicklung von Lehrpersonen und zum Beitrag von Hochschulen und Schulfeld». BzL – Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung 35(2): 287–290. doi: 10.36950/bzl.35.2017.9467
- Kraus, Katrin.** 2022. «Die Entwicklung von Beruflichkeit über iterative Lern- und Bildungsprozesse: Zur theoretischen Verortung beruflicher Weiterbildung». Zeitschrift für Weiterbildungsforschung 45(1):51–67. doi: 10.1007/s40955-022-00208-8.
- Pachner, Anita.** 2016. «Herausforderung Kompetenzmodellierung. Theoriegeleitete Annäherung an die Kernkompetenz Selbstreflexion.» herausgegeben von S. Blömeke, M. Caruso, S. Reh, U. Salaschek, und J. Stiller. Traditionen und Zukünfte. Beiträge zum 24. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft: 289–98.
- Terhart, Ewald.** 2011. «Lehrerberuf und Professionalität. Gewandeltes Begriffsverständnis – neue Herausforderungen» herausgegeben von W. Helsper und R. Tippelt. Zeitschrift für Pädagogik, Beiheft 57: 202–24. doi: 10.25656/01:7095.

7. Conclusione

Con i contributi qui pubblicati, le autrici e gli autori descrivono iniziative, progetti, idee e risultati di ricerca che hanno già dimostrato la propria validità o che appaiono particolarmente promettenti. In essi si riflette la prospettiva dei licei, dei cantoni e delle istituzioni di formazione continua e di ricerca e si evidenzia la diversità geografica e culturale della Svizzera. L'obiettivo di questa raccolta consiste nel condividere esperienze, approfondire la discussione e fornire ispirazione.

A **livello scolastico**, le **insegnanti e gli insegnanti** svolgono un ruolo centrale per lo sviluppo di una cultura attiva della formazione continua. Lo scambio regolare tra colleghi, ma anche tra scuole, cantoni e regioni attraverso formati di formazione continua partecipativi e dinamici, come le communities of practice o le comunità di apprendimento, rafforza la comprensione della propria professione e l'identificazione con essa. Un programma di formazione continua ben fondato e innovativo, che tenga conto degli interessi dei partecipanti e dei loro fabbisogni concreti, ma anche dei vincoli temporali e organizzativi che le insegnanti e gli insegnanti si trovano a dover fronteggiare, consente loro di ottenere risposte a questioni attuali nonché di affrontare nuove aree tematiche e di integrarle nella pratica didattica.

Il valore attribuito alla formazione continua nelle singole scuole dipende anche da quanto essa sia ritenuta necessaria ed efficace da parte delle rispettive **direzioni scolastiche**. Le direttrici e i direttori svolgono a questo riguardo un ruolo chiave – sia come esempi sia come promotori. Come ha detto un direttore in un'intervista, «un liceo senza formazione continua non ha senso; si evolverebbe in uno spazio chiuso e di conseguenza perderebbe la sua legittimità». Questo atteggiamento di fondo può costituire la base di un approccio alla formazione continua realistico e coerente, che promuova il dialogo interno alla scuola, motivi gli insegnanti a impegnarsi nella formazione continua e stabilisca condizioni chiare e trasparenti per la sua organizzazione e il suo finanziamento.

Basi giuridiche a **livello cantonale** e corrispondenti strategie cantonali di formazione continua che presentino norme chiare e trasparenti di partecipazione e di finanziamento alle formazioni sono a loro volta fattori di sostegno alle direzioni scolastiche nella promozione di un approccio di base positivo verso la formazione continua e di una cultura significativa della formazione continua nelle rispettive scuole. Diversi esempi cantonali dimostrano come un certo livello di obbligatorietà sia un possibile approccio al rafforzamento della partecipazione alla formazione continua – a condizione che gli insegnanti dispongano di un sufficiente spazio decisionale e di azione.

Da parte loro, gli **erogatori di formazione continua** creano esperienze di apprendimento positive e stimolanti attraverso un'offerta allineata a standard professionali di alta qualità. Essi continuano da un lato a proporre ciò che funziona e dall'altro a sviluppare nuovi formati maggiormente sostenibili ed efficaci – sempre orientati alla pratica e ai processi di apprendimento delle allieve e degli allievi. Si tratta peraltro di trovare un equilibrio tra diversi contenuti e modalità: sono necessarie offerte specifiche di carattere scientifico, didattico e transdisciplinare per tutte le materie; allo stesso tempo, dovrebbero essere rese ugualmente possibili formazioni continue sia interne sia esterne, sia obbligatorie sia liberamente selezionabili.

La formazione continua richiede un impegno significativo da parte di tutti gli attori coinvolti – «un sistema scolastico che apprende, scuole che apprendono e direzioni scolastiche che apprendono» (Perrenoud) – insieme alla considerazione delle rispettive priorità: quelle delle scuole (insegnanti, quadri scolastici), dei cantoni (uffici delle scuole medie superiori) e quelle delle istituzioni di formazione continua (enti erogatori). «Un corso di formazione

continua si inserisce in una dialettica precisa tra le tre istanze e il suo successo è decretato anche dalla misura in cui riesce ad allinearsi con le esigenze espresse da ognuna di esse.» (Della Santa). A tal fine, il contatto e il dialogo tra questi diversi gruppi target nonché tra i diversi attori a livello svizzero (SMAK/CESFG, KVV S-II, Commission latine, swissuniversities, Rete di ricerca sulla formazione continua, dialogo sulla formazione continua e NOK di ZEM CES, società affiliate SSISS, ecc.) offre ottime opportunità per proseguire e per intensificare il discorso sulla formazione continua.

L'impegno verso la formazione continua e la cultura della formazione continua non sono qualcosa di statico. Non esiste un unico obiettivo che si possa raggiungere da soli, quanto piuttosto numerosi obiettivi che possono essere perseguiti insieme. In quest'ottica, non solo la formazione continua in sé, ma anche il dialogo sulla formazione continua è un processo iterativo (Kraus). «L'apprendimento reciproco, lo sviluppo discorsivo di vari argomenti e la visione comune del futuro contribuiscono in modo significativo alla cultura della formazione continua» (Arpagaus). Un fattore di dinamismo che offre l'opportunità di sviluppare ulteriormente il panorama della formazione continua è oggi costituito dalla progressiva digitalizzazione. In questo ambito, è necessario creare reti e coordinamenti – soprattutto attraverso communities of practice o peer-learning – in modo da «mettere in grado i docenti di utilizzare strumenti pedagogici e didattici all'altezza dei tempi e di applicarli nella pratica in classe» (Dinter).

Lo sviluppo della maturità liceale (SML) e l'introduzione del nuovo Piano quadro degli studi (PQS) aprono un ampio campo di possibilità nel settore della formazione continua che occorre tradurre in misure concrete. Lo sviluppo e l'integrazione di approcci e di idee innovative per la formazione continua scientifica e didattica nonché per l'acquisizione di nuove competenze (fra cui competenze di carattere trasversale) nei programmi di formazione continua sono già iniziati. Si tratta di investimenti importanti per il futuro del panorama della formazione continua, che dovrebbero peraltro sostenere con successo l'attuazione del PQS.

Contribuire all'impegno verso la formazione continua e a una cultura dinamica della formazione continua è allo stesso tempo sempre una sfida e un dono: una sfida perché i processi di comprensione, coordinamento e partecipazione richiedono un investimento considerevole (risorse finanziarie, tempo e lavoro); un dono, perché una formazione continua riuscita e sostenibile contribuisce alla qualità e alla soddisfazione di tutti i soggetti coinvolti (allieve e allievi, insegnanti, responsabili della formazione continua, cantoni). Non vanno dimenticati, ovviamente, le allieve e gli allievi, che sono coloro che in ultima analisi devono trarne il principale beneficio. In questo senso, anche questa pubblicazione è un dono: tramite esempi di buone pratiche mostra infatti come possano essere affrontate e superate le sfide più comuni. I vari contributi illustrano la diversità degli approcci che insegnanti, direzioni scolastiche, cantoni ed enti erogatori utilizzano per impegnarsi nella formazione continua. L'eterogeneità geografica delle prospettive, da Ginevra a Neuchâtel, da San Gallo al Ticino, è ciò che rende questo numero così interessante.

Questa terza edizione della serie ZEM CES – Contributi alla scuola media superiore è stata resa possibile dalle sue autrici e dai suoi autori. A loro va un sentito ringraziamento!

Laetitia Houlmann e Regula Müller, collaboratrici scientifiche ZEM CES

IMPRESSUM

ZEM CES | Contributi alla scuola media superiore | n°3 (2023)

Novembre 2023

Editore:

ZEM CES | Centro svizzero dell'insegnamento medio superiore e per la valutazione delle scuole di livello secondario II
Seilerstrasse 8, 3011 Berna
Stampfenbachstrasse 117, 8006 Zurigo
Tel. 031 552 30 80 | info@zemces.ch | zemces.ch

Redazione: Laetitia Houlmann e Regula Müller ZEM CES

Creation: li-be.ch

Tipografia: brosig.ch

Foto di copertina: Simona Ghizdavu Pellascio, «Prospettive del dialogo sulla formazione continua»

Testi:

Simone Ambord, ZEM CES
Jürg Arpagaus, PH Berna
Farid Bouabbadi, Lycée Jean-Piaget, Neuchâtel
Lea Büchler, Kantonsschule Musegg Lucerna
Pascaline Caligiuri, ZEM CES
Claudio Della Santa, SUPSI
André Dinter, Digital Learning Hub Sek II, Cantone Zurigo
Stefan Dolder, Gymnasium Lerbermatt, Köniz
Andreas Egli, Kantonsschule Wattwil
Adrian Gähwiler, Kantonsschule Musegg Lucerna
Lucius Hartmann, SSISS
Laetitia Houlmann, ZEM CES
Katrín Kraus, Università Zurigo
Stephanie Lori, PZ.BS, Cantone di Basilea-Città
Susanne Marzer, Gymnase de Nyon
André Müller, SSISS
Regula Müller, ZEM CES
Francesca Pedrazzini-Pesce, DECS, Cantone Ticino
Olivier Perrenoud, HEP Vaud
Andrea Luzius Rassel, FORMI San Gallo
Daniele Sartori, DECS, Cantone Ticino
Anouk Spicher-Thommen, Gymnase intercantonal de la Broye
Martin Schütz, PH Berna
Jeannette Wick, Università Zurigo
Alexander Wilhelm, Digital Learning Hub Sek II, Cantone di Zurigo
Andreas Wittwen, Università Zurigo

