

# Prospettive per la formazione continua

Secondo rapporto «Coordinamento orientato alla domanda» (COD).  
Formazione continua per docenti e direzioni della scuola media superiore  
svizzera di livello secondario II, 2026



---

**ZEMCES** è un'agenzia specializzata della Conferenza svizzera delle direttrici e dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE). Sostiene le autorità nell'attuazione dei loro obiettivi di politica educativa e nella gestione del sistema di livello medio superiore, in particolare in questioni di sviluppo di licei e scuole specializzate e in questioni di passaggio alle università. ZEMCES svolge valutazioni scolastiche esterne e indagini per conto di Cantoni e scuole del livello secondario II, e promuove il dialogo tra le attrici e gli attori del livello medio superiore attraverso una comunicazione mirata ed eventi dedicati.

La versione digitale con tutti i link attivi può essere scaricata anche dal nostro sito web:  
**[zemces.ch/pubblicazioni](https://zemces.ch/pubblicazioni)**



## Indice

<b>Editoriale</b>	<b>4</b>
<b>1. Introduzione</b>	<b>5</b>
<b>2. Facilitatrici e Facilitatori e le loro reti regionali</b> <i>Farid Bouabbadi, Laetitia Kiener e Anouk Thommen</i>	<b>7</b>
<b>3. Il Barometro della formazione continua</b> <i>Marian Hüssy Parodi e Susanne Marzer</i>	<b>11</b>
<b>4. Collaborazione e coordinamento, non concorrenza</b> <i>Andreas Wittwen</i>	<b>13</b>
<b>5. Chi frequenta i corsi di formazione continua e perché?</b> <b>La motivazione alla formazione continua del corpo docente: uno sguardo alla ricerca</b> <i>Adrienne Angehrn</i>	<b>16</b>
<b>6. Esigenze di formazione continua del corpo docente del livello secondario II in Svizzera – stato 2025</b> <i>Stefan Dolder, Barbara Fässler e Eike Martens</i>	<b>21</b>
6.1 Introduzione	21
6.2 Struttura dell'indagine 2024/25	21
6.3 Descrizione dei campioni	22
6.4 Risultati	22
6.5 Conclusione	31
6.6 Prospettive	32
<b>7. La formazione continua in materia di interdisciplinarietà: le prospettive di chi insegna più discipline</b> <i>Jayne Brady de Castro</i>	<b>33</b>
<b>8. Disposizioni cantonali per la formazione continua – Risultati di una ricerca</b> <i>Luigi Croci, André Müller e Thomas Stein</i>	<b>39</b>
<b>9. webpalette – la colonna pubblicitaria digitale per le offerte di formazione continua</b> <i>Stefan Dolder</i>	<b>47</b>
<b>10. Chiudere insieme il cerchio – Sfide e approcci di soluzione per il COD</b> <i>Susanne Marzer</i>	<b>50</b>
10.1 Docenti	50
10.2 Direzioni scolastiche	51
10.3 Cantoni	51
10.4 Enti di formazione continua	51
10.5 ZEMCES	52
10.6 Il sistema educativo svizzero	54
10.7 Prospettive: chiudere insieme il cerchio	54
<b>Colophon</b>	<b>55</b>

## Editoriale

Le raccomandazioni della CDPE del 2004 relative alla formazione continua delle e degli insegnanti sono ancora molto attuali: la formazione continua è unanimemente riconosciuta come un processo continuo, una responsabilità condivisa dalle attrici e dagli attori interessati, un diritto, ma anche un dovere per le e i docenti. La qualità delle offerte, le condizioni quadro adeguate e la collaborazione a livello intra- e intercantonale sono essenziali. Per sostenere l'attuazione di questi principi, ZEMCES si impegna a favorire il dialogo sui bisogni di formazione continua e a promuovere l'impegno a favore della cultura della formazione continua.

Un primo rapporto ZEMCES del 2021 tracciava un quadro della situazione della formazione continua nel secondario II e descriveva l'attuazione di un processo iterativo: il coordinamento orientato alla domanda (COD). Dando voce alle e agli insegnanti e trasmettendo le loro esigenze agli enti di formazione, ZEMCES favorisce il dialogo tra la pratica scolastica e i titolari di competenze.

Il COD non è rimasto un modello di pura teoria. Il dialogo è alimentato da risultati concreti e ha senso nel lungo periodo solo se i dati raccolti portano a effetti visibili. Abbiamo quindi sistematizzato le indagini sulla formazione continua e sviluppato diverse attività per dare seguito alle constatazioni emerse dai barometri. Il numero 3 dei nostri «Contributi alla scuola media superiore» e una giornata COD nel 2023 hanno inoltre permesso di illustrare alcune piste strategiche e misure concrete a livello di scuole, Cantoni ed enti di formazione continua.

Sono state intraprese anche altre azioni concrete: la necessità, ribadita a più riprese, di una piattaforma svizzera che riunisca le offerte di formazione continua ci ha portato, ad esempio, a sostenere finanziariamente e a promuovere la webpalette. Per rispondere alla scarsa conoscenza riscontrata dalle e dai docenti stessi rispetto alle condizioni di accesso alla formazione continua nei loro Cantoni, le nostre facilitatrici e i nostri facilitatori (F\*F) hanno raccolto le informazioni rilevanti da vari documenti cantonali mettendole a disposizione dopo averle fatte verificare dai Cantoni interessati. Il dialogo è stato favorito anche invitando le e i rappresentanti della Conferenza delle direttrici e dei direttori dei licei svizzeri (CDLS) e della Conferenza svizzera degli uffici delle scuole medie superiori (CSMS) a partecipare a un incontro annuale della Conferenza svizzera dei responsabili della formazione continua della Scuola secondaria II (CSRFC S-II).

L'obiettivo della presente raccolta è quello di portare uno sguardo specifico su alcuni degli aspetti rilevati dai barometri e di fare il punto della situazione. Le cose sono cambiate rispetto alle raccomandazioni del 2004? Il dialogo instaurato consentirà di rispondere in modo soddisfacente ai bisogni di formazione continua generati dall'implementazione dell'RRM/ORM rivisti e del nuovo PQS?

Sono le e gli F\*F, insegnanti testimoni privilegiati delle pratiche scolastiche, a prendere la parola in questa raccolta per condividere le loro osservazioni e le loro aspettative. Grazie per il loro impegno!

**Pascaline Caligiuri**

Direttrice ZEMCES

## 1. Introduzione

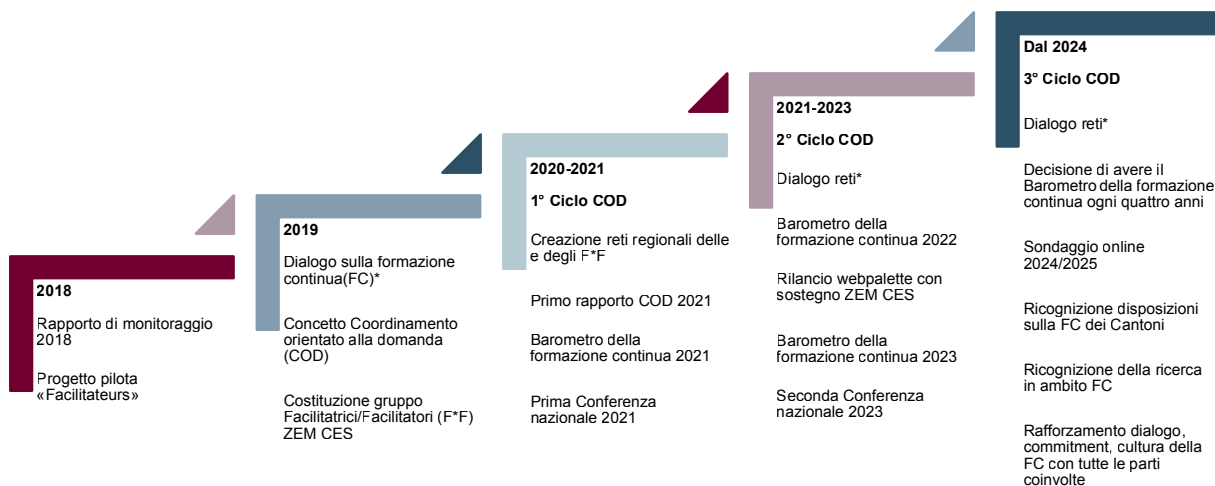
### Dialogo sulla formazione continua – Coordinamento orientato alla domanda (COD)

Dal 1° agosto 2024 è in vigore il nuovo Regolamento sul riconoscimento della maturità (RRM). Due articoli sono particolarmente rilevanti per la formazione continua delle e degli insegnanti e dei quadri scolastici:

- Art. 8, cpv. 2: È garantita la regolare formazione continua dei docenti.
- Art. 28: Le scuole dispongono di un sistema per la garanzia e lo sviluppo della qualità.

Ciò implica che tutte le attrici e tutti gli attori della formazione continua siano chiamate e chiamati a fornire offerte adeguate alle esigenze e a creare condizioni quadro favorevoli alla partecipazione alla formazione continua. Allo stesso tempo, le e i docenti sono tenuti e autorizzati a utilizzare tali formazioni per garantire e sviluppare ulteriormente la qualità del loro insegnamento.

Già nel 2019, nell'ambito del Dialogo sulla formazione continua e del Coordinamento orientato alla domanda (COD), ZEM CES ha avviato un processo articolato su più fasi per rafforzare le opportunità di formazione continua per insegnanti e quadri scolastici. Il concetto sviluppato consente a tutte le parti coinvolte di impegnarsi attivamente a favore della formazione continua (cfr. grafico a pag. 7). L'approccio basato sul dialogo promuove lo scambio diretto e l'attuazione di misure concrete a livello nazionale.



\*Al dialogo sulla FC partecipano: F\*F, reti F\*F, CSRFC S-II, swissuniversities, CSMS, CDLS, KFMS/CECG, SSISS et ulteriori partner interessati alla FC

Fig. 1: Sviluppo del dialogo sulla formazione continua / COD

Questo secondo rapporto COD raccoglie i risultati dei barometri della formazione continua 2021–2023, degli incontri di rete regionali delle e dei F\*F, nonché delle discussioni con le e i partner della formazione continua, tra cui la Conferenza svizzera dei responsabili della formazione continua della Scuola secondaria II (CSRFC S-II), il comitato direttivo di webpalette e la rete delle scuole di formazione generale del livello secondario II della Camera ASP di swissuniversities.

I temi trattati nel rapporto sono il risultato di un intenso lavoro svolto nell'ambito del dialogo sulla formazione continua / COD negli ultimi anni. Dopo la Conferenza nazionale sulla formazione continua del 2023, in workshop nazionali, gruppi di lavoro e lavori individuali sono state approfondite questioni centrali decisive per l'ulteriore sviluppo del COD. L'attenzione si è concentrata su:

- Risultati e obiettivi di attuazione del Barometro della formazione continua come base per l'ulteriore sviluppo del COD e il rafforzamento del panorama della formazione continua per le e gli insegnanti delle scuole medie superiori in tutta la Svizzera (ad es. webpalette, CSRFC S-II)
- Presentazione delle e dei F\*F e delle loro reti regionali
- Sondaggio online 2024/25 sugli attuali bisogni di formazione continua in ambito disciplinare, didattico e trasversale
- Disposizioni cantonali come fonte di informazione per le e gli insegnanti e come base di discussione per le e i responsabili della formazione continua
- Due ricerche sui temi dell'interdisciplinarietà (rilevante per l'ulteriore sviluppo della maturità liceale) e della motivazione alla formazione continua (fattore chiave per la disponibilità alla partecipazione da parte delle e dei docenti).

Nella sua parte conclusiva, il rapporto discute le sfide attuali e le soluzioni concrete per il prossimo futuro. Vi auguriamo una lettura proficua e stimolante.

**Regula Müller e il gruppo Facilitatrici e Facilitatori**  
ZEM CES

## 2. Facilitatrici e Facilitatori e le loro reti regionali

**Farid Bouabbadi**, Docente di matematica e di fisica, Lycée Jean-Piaget, Neuchâtel, Facilitatore ZEM CES  
**Laetitia Kiener**, Docente di francese, di tedesco, di teatro e di tedesco lingua straniera, Kantonsschule Beromünster, Facilitatrice ZEM CES

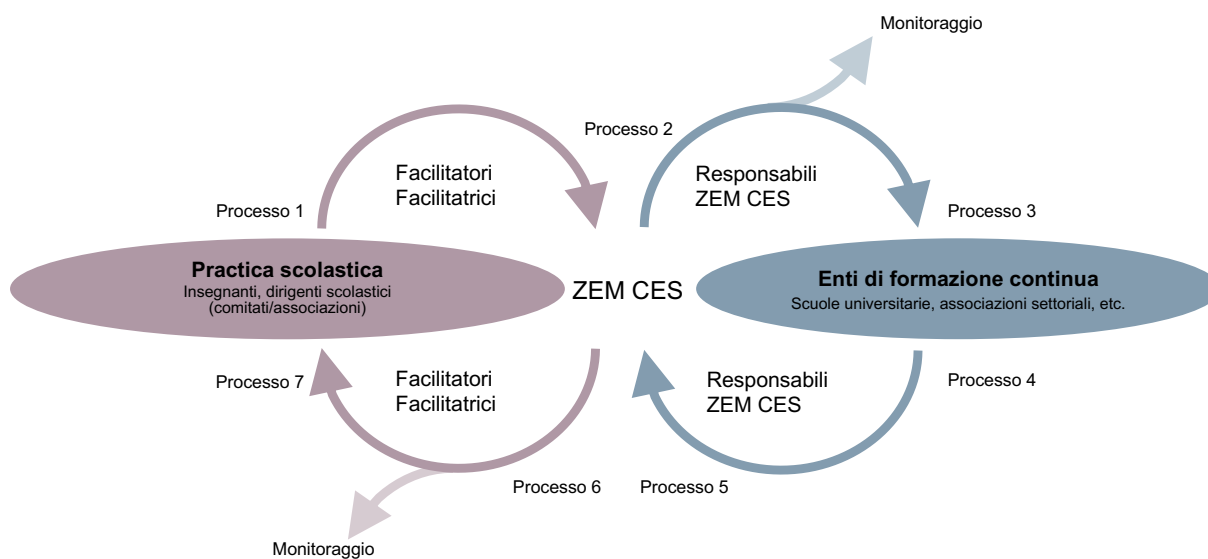
**Anouk Thommen**, Facilitatrice ZEM CES, Docente di inglese, Gymnase intercantonal de la Broye, Payerne, Facilitatrice ZEM CES

### Introduzione

Il gruppo Facilitatrici e Facilitatori (F\*F), composto da docenti e da quadri scolastici delle tre regioni linguistiche della Svizzera ha il compito, in collaborazione con ZEM CES, di rendere dinamico il coordinamento orientato alla domanda (COD). Tale coordinamento ha l'obiettivo di garantire un'offerta di formazione continua di qualità per le e gli insegnanti delle scuole di formazione generale del livello secondario II. A livello regionale, il gruppo F\*F organizza incontri che permettono alle attrici e agli attori sul campo di scambiarsi opinioni sui propri bisogni e sulle proprie esperienze in materia di formazione continua. Questi riscontri offrono elementi per una successiva riflessione a livello nazionale.

### Coordinamento orientato alla domanda (COD)

Introduzione nel 2019 fino al 2021, poi secondo ciclo nel 2022 fino al 2024



#### Processi

- 1 - Rilevare i bisogni formativi
- 2 - Analizzare, raggruppare e prioritizzare i bisogni formativi
- 3 - Comunicare i bisogni formativi
- 4 - Analizzare i bisogni formativi; coordinamento e decisione
- 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 CSMS/CESFG, CDLS, CECG
- Workshop nazionali
- Incontri di rete regionali

Sviluppato da ZEM CES sulla base dello scenario 4 del «Rapport de monitoring. Formation continue des enseignant-e-s et des cadres scolaires du secondaire II» (ZEM CES 2018, pag. 28 e segg.), il COD è un processo radicato nella pratica che mira a identificare i bisogni e le lacune in materia di formazione continua e delle relative condizioni quadro, a condividere tali constatazioni con gli enti di formazione continua e con i Cantoni e poi a riprendere il dialogo con

le e gli insegnanti. In questo modo, ZEMCES sostiene l'impegno di tutte le attrici e di tutti gli attori della formazione continua destinata al corpo docente delle scuole di formazione generale del livello secondario II, affinché la cultura di una formazione continua lungo tutto l'arco della vita professionale si diffonda su più ampia scala.<sup>1</sup>

### I Facilitatori e le Facilitatrici (F\*F), intermediari essenziali



Workshop 24 delle facilitatrici e dei facilitatori nel marzo 2025, nel cortile della «Generationenhaus» a Berna.

Da sinistra a destra: Luigi Croci, Jayne Brady de Castro, Barbara Fässler, André Müller, Simona Ghizdavu Pellascio, Stefan Dolder, Thomas Stein, Anouk Thommen, Adrienne Anghern, Susanne Marzer, Regula Müller, Marian Hüsey Parodi. (Non presenti nella foto: Antonino Arcuri, Farid Bouabbadi, Eike Martens). Foto: Alek Paunovic

Le e gli F\*F, insegnanti esperti e incaricati da ZEMCES, fungono da collegamento tra il campo e le autorità nazionali. Le loro missioni sono molteplici: in primo luogo, si tratta di raccogliere i bisogni in materia di formazione continua animando gli scambi all'interno della loro scuola e della loro regione. In secondo luogo, partecipano ai workshop organizzati da ZEMCES a Berna o in videoconferenza per analizzare le informazioni raccolte e preparare le attività del COD (ad esempio il Barometro della formazione continua). Inoltre, le e gli F\*F sostengono ZEMCES nell'informazione e nella sensibilizzazione sul COD, in particolare durante le conferenze nazionali.

Gli incontri regionali, preparati durante i workshop nazionali delle e dei F\*F, riuniscono insegnanti, dirigenti scolastici, responsabili delle discipline e associazioni cantonali. Spesso sono inseriti in conferenze già esistenti per evitare riunioni supplementari. Lo svolgimento degli incontri regionali comprende una presentazione di ZEMCES, del COD e dei suoi recenti sviluppi, seguita da una restituzione e discussione dei risultati del Barometro della formazione continua. Uno scambio di esperienze e di bisogni in materia di formazione continua (talvolta supportato da brevi sondaggi via smartphone) consente di raccogliere informazioni preziose. Le discussioni condotte durante questi incontri vengono riportate nei verbali e poi analizzate collettivamente durante i workshop delle e dei F\*F.

<sup>1</sup> Mandato di prestazioni 2025–2028 della Conferenza delle direttrici e dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE) e ZEMCES, pag. 7.

## Ciò che emerge dagli scambi...

### **Punti di forza attuali**

**Diversità dell'offerta:** la Svizzera dispone di un'ampia gamma di formazioni continue, che coprono sia aspetti specifici di ogni disciplina, sia dimensioni didattiche e tecnologiche.

**Autonomia delle e degli insegnanti:** la possibilità di scegliere corsi di formazione corrispondenti alle loro esigenze individuali è molto apprezzata.

**Qualità dei contenuti:** molti corsi offrono contenuti solidi e pratici, trasmessi da esperti qualificati.

**Formazioni digitali:** la crescente disponibilità di corsi online facilita l'accesso alla formazione continua, in particolare per le e gli insegnanti che si trovano in regioni periferiche.

**La webpalette:** la piattaforma centrale webpalette riunisce un'offerta di formazione continua per il livello secondario II sempre più ampia e consente a docenti e dirigenti scolastici di tutta la Svizzera di effettuare ricerche e di iscriversi ai corsi.

### **Sfide da affrontare**

**Scarsa notorietà della webpalette:** nonostante l'esistenza della piattaforma, molte e molti docenti non la conoscono a sufficienza o non la sfruttano in modo ottimale. L'esistenza della piattaforma dovrebbe essere comunicata meglio a chi opera sul campo e bisognerebbe continuare a incoraggiare tutti gli enti di formazione continua a pubblicarvi i propri corsi.

**Mancanza di offerte in francese:** è stato rilevato che in alcuni settori sono disponibili troppo pochi corsi di formazione continua in francese. È essenziale rendere più visibili le offerte della Svizzera romanda grazie alla webpalette.

**Risorse temporali insufficienti:** l'elevato carico di lavoro nella quotidianità scolastica lascia spesso poco spazio alla formazione continua. Sono necessari formati più flessibili e un maggiore sostegno istituzionale.

**Vincoli finanziari:** molte formazioni sono costose. La copertura dei costi da parte delle scuole o dei Cantoni varia e non è armonizzata. Talvolta i rimborsi differiscono persino da un istituto all'altro all'interno del medesimo Cantone, con conseguente malcontento.

**Innovazioni pedagogiche:** sebbene le formazioni relative alle nuove tecnologie siano ben sviluppate, mancano spesso offerte che promuovano metodi di insegnamento innovativi e approcci interdisciplinari e trasversali. Questi ultimi saranno tuttavia di grande interesse nei prossimi anni, in particolare a causa dei requisiti del nuovo Piano quadro degli studi in relazione al progetto di sviluppo della maturità liceale.

### **Conclusioni**

Gli incontri di rete regionali coordinati dal gruppo F\*F costituiscono un pilastro essenziale per lo sviluppo dell'offerta di formazione continua destinata al corpo docente delle scuole medie superiori in Svizzera. Dal 2020, il gruppo F\*F permette di rendere visibili i bisogni reali delle e degli insegnanti e di ispirare sviluppi concreti, come l'elaborazione partecipativa delle domande del Barometro.

La formazione continua del corpo docente del secondario II in Svizzera è caratterizzata da condizioni strutturali fortemente eterogenee. Differenze organizzative, finanziarie e istituzionali generano disparità di trattamento e incertezze. L'approccio della direzione scolastica è particolarmente determinante per il riconoscimento della formazione continua.

Per radicare la formazione continua come parte integrante della professione docente, sono necessarie condizioni quadro chiare e favorevoli, sia a livello dei Cantoni, sia a livello di istituti scolastici. Ciò include anche una maggiore visibilità e un miglior coordinamento delle offerte, nonché un'offerta formativa equilibrata e adeguata alle esigenze.



*«Essere facilitatrice significa collegare persone, idee ed esperienze in un lavoro collettivo. Ascolto e comprendo i bisogni reali nell'ambito della formazione continua. Insieme creiamo legami che oltrepassano le frontiere linguistiche e regionali.»*

Jayne Brady de Castro, docente di inglese e di tedesco al Collège et ECG Madame de Staël, Ginevra, Facilitatrice ZEMCES



*«La rapida evoluzione dell'intelligenza artificiale riporta le e i docenti al ruolo di allieve e allievi. Una formazione continua di qualità è essenziale affinché il corpo docente possa valorizzare il potenziale dell'IA nella propria materia e promuovere un apprendimento attivo. Altrimenti corriamo il rischio di affidare il pensiero all'IA.»*

Severin Brunold, docente di geografia presso il liceo di Oberwil (BL), autore ed esperto di IA in ambito educativo

## Bibliografia

ZEMCES (2018). Rapport de monitoring. Formation continue des enseignant-e-s et des cadres scolaires du secondaire II. Berna. [www.zemces.ch/download/pictures/b9/gc61aaw280c7lh5lp4jdkjdoauyo09/rapport\\_monitoring\\_zemces\\_2018.pdf](http://www.zemces.ch/download/pictures/b9/gc61aaw280c7lh5lp4jdkjdoauyo09/rapport_monitoring_zemces_2018.pdf)

ZEMCES (2020). Concept «Coordination orientée sur la demande (COD). Berna. [www.zemces.ch/download/pictures/a7/c070llir6g4026fld1godeawgai98a/concept\\_coordination\\_orientee\\_sur\\_la\\_demande.pdf](http://www.zemces.ch/download/pictures/a7/c070llir6g4026fld1godeawgai98a/concept_coordination_orientee_sur_la_demande.pdf)

ZEMCES (2021, 2022, 2023). Barometro della formazione continua. Primo, secondo e terzo rapporto su fabbisogni e offerte di formazione continua nella scuola media superiore di livello secondario II in Svizzera. Berna. [www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua](http://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua)

### 3. Il Barometro della formazione continua

**Marian Hüsey Parodi**, Docente di inglese, Kantonsschule Schaffhausen, Facilitatrice ZEM CES

**Susanne Marzer**, Docente di inglese, Liceo di Nyon, Vicepresidente SSISS, Facilitatrice ZEM CES

Il Barometro della formazione continua mostra il grado di corrispondenza tra la domanda e l'offerta di aggiornamento professionale per docenti e quadri scolastici delle scuole di formazione generale del livello secondario II. Il Barometro indica dove è necessario intervenire e fornisce informazioni sui bisogni formativi attuali.

Il mandato di prestazione conferito dalla CDPE a ZEM CES<sup>2</sup> prevede la promozione della qualità nell'istruzione del livello secondario II e un contributo al monitoraggio della formazione. Questo comprende, tra l'altro, la raccolta e l'analisi dei bisogni di formazione continua, al fine di fornire informazioni rilevanti alle attrici e agli attori della scuola del livello secondario II.

Nell'ambito del dialogo sulla formazione continua e del coordinamento orientato alla domanda (COD), ZEM CES ha elaborato una procedura efficiente ed efficace per il monitoraggio della formazione continua del corpo docente e delle direzioni delle scuole di formazione generale del livello secondario II.

Nel quadro dell'elaborazione di uno strumento di rilevazione appropriato (questionario online) volto ad acquisire i dati necessari alla realizzazione di un barometro rappresentativo della formazione continua, ZEM CES ha ricevuto il supporto del gruppo Facilitatrici e Facilitatori (F\*F). Questo gruppo di docenti attivo a livello nazionale ha contribuito in modo sostanziale all'integrazione della prospettiva delle e degli insegnanti grazie alla propria esperienza e, in particolare, attraverso lo scambio attivo nelle reti cantonali.

Anche i dati scaturiti dall'indagine qualitativa per il primo rapporto COD (2021)<sup>3</sup> hanno fornito una base importante. Per quanto riguarda le questioni concettuali e metodologiche di ricerca, lo sviluppo dello strumento d'indagine è stato accompagnato da una consulenza del Dott. Stefan Denzler del Centro svizzero di coordinamento per la ricerca educativa (CSRE), e della Dott.ssa Simone Ambord di ZEM CES.

Il Barometro della formazione continua consente di monitorare regolarmente esperienze, bisogni e condizioni quadro relativi alla formazione continua del corpo docente e delle direzioni delle scuole di formazione generale del livello secondario II. I dati raccolti consentono agli enti formatori di disporre di informazioni utili relative alla domanda in materia di formazione; questo li aiuta a sviluppare un programma di formazione continua che risponda davvero ai bisogni della pratica, favorendo così una più ampia partecipazione ai corsi. Inoltre, il Barometro della formazione continua fornisce ai Cantoni indicazioni preziose su come facilitare l'accesso alla formazione continua di docenti e quadri scolastici, affinché essi possano effettivamente adempiere al loro obbligo di aggiornamento professionale.

I risultati delle indagini 2021–2023 hanno evidenziato una situazione fortemente diversificata nelle singole materie per quanto attiene alla copertura dei bisogni di formazione continua del corpo docente<sup>4</sup>. I dati raccolti forniscono agli enti formatori indicazioni concrete per colmare le lacune esistenti nelle diverse discipline. Per quanto riguarda gli elementi che ostacolano la partecipazione a corsi di formazione continua, il carico complessivo del lavoro scolastico e la mancanza di un'offerta formativa adeguata sono stati chiaramente e costantemente identificati come i principali fattori limitanti.

---

<sup>2</sup> Mandato di prestazione ZEM CES: [www.zemces.ch/it/chi-siamo/la-nostra-missione](http://www.zemces.ch/it/chi-siamo/la-nostra-missione)

<sup>3</sup> Primo rapporto «Coordinamento orientato alla domanda» (COD) 2021: [www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/coordinamento-orientato-alla-domanda-cod](http://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/coordinamento-orientato-alla-domanda-cod)

<sup>4</sup> Barometro della formazione continua 2021–2023: [www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua](http://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua)

I risultati fungono anche da base per pianificare le prossime azioni. Ad esempio, alla domanda su quali misure potrebbero facilitare la ricerca di offerte di formazione continua, le e i partecipanti hanno indicato più frequentemente, come prima opzione, l'idea di una piattaforma nazionale. A questa esigenza si è dato seguito attraverso l'ulteriore sviluppo della piattaforma «webpalette»<sup>5</sup>. Un altro esempio riguarda le disposizioni in materia di formazione continua, che variano notevolmente da Cantone a Cantone. Per agevolare l'orientamento, le facilitatrici e i facilitatori di ZEM CES hanno raccolto le disposizioni cantonali, le hanno sottoposte a verifica da parte dei Cantoni e le hanno pubblicate sul sito di ZEM CES.<sup>6</sup>

In futuro, il Barometro sarà pubblicato con cadenza quadriennale; in tutta la Svizzera il corpo docente di tutte le materie e i quadri scolastici saranno intervistati contemporaneamente. Le novità previste per il Barometro della formazione continua 2027 sono la rilevazione esplicita dei bisogni di formazione continua del corpo docente delle Scuole specializzate (SS), un questionario più articolato per le direzioni scolastiche e l'inclusione delle modifiche derivanti sia dalla revisione del RRM e dell'ORM sia dai nuovi piani quadro degli studi per la scuola e per l'insegnamento nei licei.

Affinché il Barometro possa continuare a svolgere con successo i suoi importanti compiti, occorre garantire che all'intero corpo docente e a tutte le direzioni delle scuole medie superiori svizzere sia offerta, nel modo più semplice possibile, l'opportunità di partecipare alle indagini del Barometro stesso. Ciò offre anche l'occasione di affrontare il tema della formazione continua nelle scuole e di contribuire attivamente alla creazione di una vera e propria cultura della formazione continua.

I risultati delle indagini pilota degli anni 2021–2023 sono stati condivisi e discussi durante la seconda Conferenza COD 2023 e attraverso le reti delle facilitatrici e dei facilitatori con le diverse attrici e i diversi attori coinvolti. È inoltre previsto che i dati raccolti vengano integrati nel prossimo Rapporto sul sistema educativo svizzero 2026.<sup>7</sup>



*«La revisione del regolamento per il riconoscimento della maturità e il nuovo Piano quadro degli studi pongono i licei di fronte a rilevanti sfide di sviluppo sul piano disciplinare, didattico e organizzativo. Per garantire che l'attuazione delle riforme sia efficace, coerente e qualitativamente elevata, una formazione continua mirata e capace di rispondere alle esigenze delle e dei docenti del livello secondario II riveste un'importanza centrale. In questo contesto, il Barometro della formazione continua di ZEM CES offre un contributo significativo, rendendo visibili in modo sistematico i bisogni di sviluppo e creando così una base solida per la pianificazione e l'evoluzione delle offerte di formazione continua.»*

Stefan Zumbrunn-Würsch, presidente della Conferenza delle direttrici e dei direttori dei licei svizzeri (CDLS), direttore della Kantonsschule Rotkreuz

## Bibliografia

- CSRE (2023). Rapporto sul sistema educativo svizzero 2023: [www.skbf-csre.ch/it/rapporto-sul-sistema-educativo/rapporto-sul-sistema-educativo](http://www.skbf-csre.ch/it/rapporto-sul-sistema-educativo/rapporto-sul-sistema-educativo)
- webpalette (2025). Formazione continua per insegnanti e dirigenti scolastici. [www.webpalette.ch](http://www.webpalette.ch)
- ZEM CES (2021). Weiterbildung für Lehrpersonen und Schulkader der schweizerischen Mittelschulen. Erster Bericht «Nachfrageorientierte Koordination» (COD). [www.zemces.ch/download/pictures/26/9v8mxd7yo3i98fe8fwq6qd3jdwqsf/d\\_COD-bericht.pdf](http://www.zemces.ch/download/pictures/26/9v8mxd7yo3i98fe8fwq6qd3jdwqsf/d_COD-bericht.pdf)
- ZEM CES (2025). La nostra missione: informazioni sulla nostra istituzione. [www.zemces.ch/it/chi-siamo/la-nostra-missione](http://www.zemces.ch/it/chi-siamo/la-nostra-missione)
- ZEM CES (2023). Barometro della formazione continua 2021 – 2023. [www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua](http://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua)
- ZEM CES (2025). Disposizioni cantonali per la formazione continua. [www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/disposizioni-cantonali-per-la-formazione-continua](http://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/disposizioni-cantonali-per-la-formazione-continua)

<sup>5</sup> [www.webpalette.ch](http://www.webpalette.ch), piattaforma per la pubblicazione di offerte di formazione continua per docenti e dirigenti scolastici del secondario II.

<sup>6</sup> [www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/disposizioni-cantonali-per-la-formazione-continua](http://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/disposizioni-cantonali-per-la-formazione-continua)

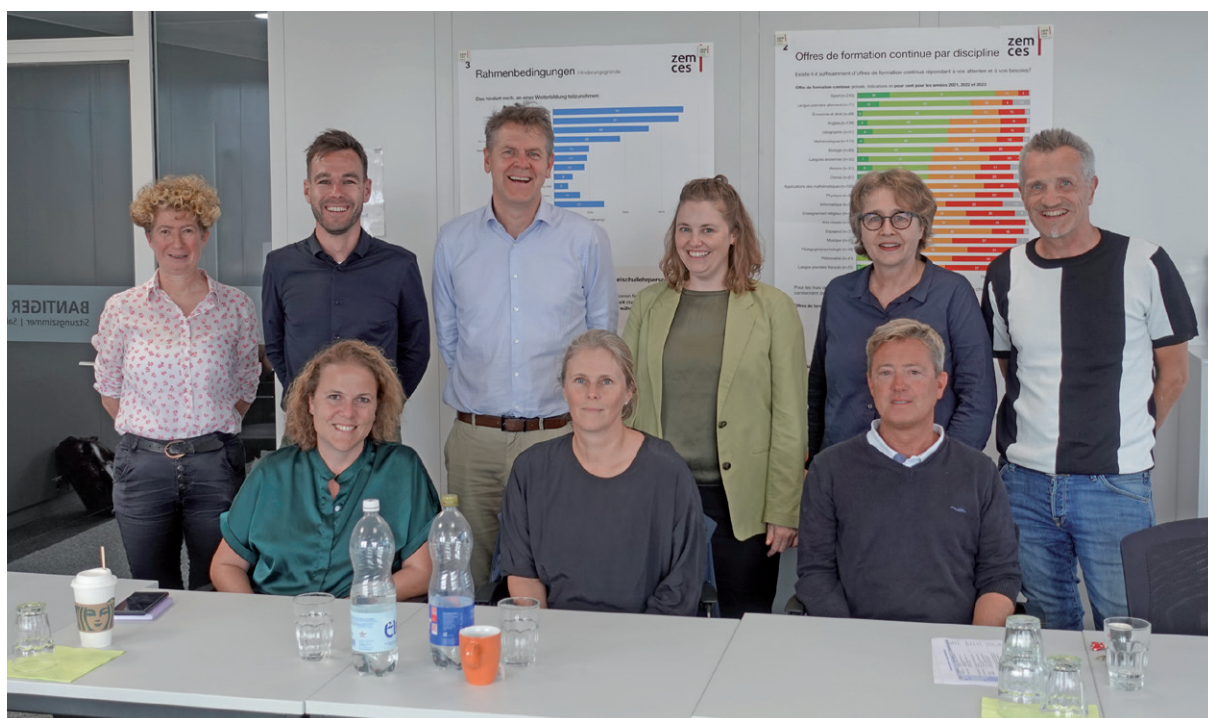
<sup>7</sup> Informazioni in merito al Rapporto sul sistema educativo svizzero: [www.skbf-csre.ch/it/rapporto-sul-sistema-educativo/rapporto-sul-sistema-educativo](http://www.skbf-csre.ch/it/rapporto-sul-sistema-educativo/rapporto-sul-sistema-educativo)

## 4. Collaborazione e coordinamento, non concorrenza

**Andreas Wittwen**, Responsabile della formazione continua per insegnanti delle scuole di maturità, Università di Zurigo

### Una rete che genera effetti: gli enti fornitori di formazione continua di tutte le regioni del Paese si ispirano reciprocamente all'interno della CSRFC S-II

Nel giugno 1998, presso la Scuola media superiore di economia della città di Berna si tiene un incontro storico: sei responsabili della formazione continua delle e degli insegnanti dei Cantoni Berna, Lucerna, San Gallo, Vaud e Ginevra, insieme al vicedirettore della «Zentralstelle für die Weiterbildung der Mittelschullehrpersonen» (WBZ-CPS, oggi ZEMCES), si riuniscono per elaborare proposte formative concrete per le rispettive istituzioni. A partire dalla terza riunione è rappresentata anche la formazione professionale. I presenti concordano di mantenere contatti regolari per rafforzare la collaborazione oltre i confini cantonali e tra i diversi tipi di scuola. In un contesto segnato da sfide significative, intendono evitare ridondanze e concorrenza superflua, puntando invece sulla collaborazione e sul coordinamento. L'incontro si conclude con l'adozione del nome «Conferenza svizzera dei responsabili della formazione continua della Scuola secondaria II (CSRFC S-II)» e con l'elezione del rappresentante bernese, Rolf Gschwend, a presidente fondatore. Sarà lui a guidare la conferenza per oltre due decenni, presiedendo tutte le riunioni fino alla 77ª seduta nel 2019.



99ª seduta della CSRFC S-II, settembre 2025, presso la sala riunioni di ZEMCES a Berna.  
Da sinistra a destra: Jeannette Wick, Daniel Degen, Anne-Françoise Martinon, Andreas Wittwen, Sophie Canellini, Stephanie Lori, Regula Müller, Andrea Rassel, Martin Schütz

### Una rete che si auto-organizza da quasi 30 anni

Fin dalla sua riunione costitutiva, la CSRFC S-II si definisce come una comunità professionale composta dai responsabili della formazione continua del livello secondario II. A unirne i membri non è soltanto il fatto di ricoprire funzioni analoghe, ma anche l'obiettivo comune di promuovere la collaborazione nell'ambito della formazione continua. Oggi, dopo quasi tre decenni e 100 sedute verbalizzate, la rete conta 22 istituzioni aderenti provenienti

da tutte le regioni della Svizzera. In questo contesto, ZEM CES, il Centro svizzero dell'insegnamento medio superiore e per la valutazione delle scuole di livello secondario II, riveste un ruolo importante quale punto di riferimento nazionale. La CSRFC S-II è però sempre rimasta una rete auto-organizzata che riunisce i responsabili operativi della formazione continua. Uno sguardo dietro le quinte rivela che essa non dispone né di uffici amministrativi né di un budget proprio; le spese dei membri e della presidenza sono sostenute dalle istituzioni rappresentate.

Non tutto va a buon fine, alcune iniziative si rivelano troppo ambiziose e vengono abbandonate. Ciononostante, la CSRFC S-II continua a dare impulsi importanti a intervalli regolari. Nel 2018, ad esempio, presso l'ASP di Lucerna si è tenuto un convegno nazionale per quadri dirigenti sul tema «Lehrplan 21 e il livello secondario II» sotto l'egida della CSRFC S-II. Anche l'associazione «webpalette» è frutto di un'iniziativa della CSRFC S-II; già durante la seconda riunione era emersa l'idea di una piattaforma internet nazionale che consentisse alle e agli insegnanti del livello secondario II di informarsi sulle offerte di formazione continua e di iscriversi direttamente. La piattaforma [www.webpalette.ch](http://www.webpalette.ch) è stata messa online nel 2003. Molte organizzazioni affiliate alla CSRFC S-II sono attive anche nell'associazione «webpalette».

I documenti strategici di base, che definiscono obiettivi e progetti, vengono regolarmente aggiornati. Nel regolamento interno attualmente in vigore sono sanciti, tra l'altro, i seguenti obiettivi principali:

### **Informazione**

Al centro degli incontri della CSRFC S-II vi sono lo scambio di informazioni e il confronto sulle diverse sfide legate alla formazione continua. Le esigenze del corpo docente e delle scuole evolvono costantemente, e la CSRFC S-II contribuisce a rilevare tempestivamente questi cambiamenti. Attraverso il dialogo è possibile individuare le tendenze e tradurle nello sviluppo dei programmi.

### **Coordinamento**

Lo scambio reciproco consente di sfruttare le sinergie, individuare le lacune nell'offerta e concordare un'offerta di formazione continua adeguata alle esigenze. Anziché lasciare che ciascun ente di formazione continua sviluppi nuovi formati in modo isolato, la CSRFC S-II funge da piattaforma di coordinamento e previene ridondanze. La collaborazione si estende anche all'organizzazione di eventi congiunti, come ad esempio il convegno annuale Iconomix per insegnanti di materie economiche del livello secondario II, che da molti anni viene organizzato in partenariato tra le ASP di Zurigo e Berna e l'Università di Zurigo.

### **Sviluppo**

Le riforme nella formazione professionale (come la riforma della formazione commerciale di base 2023) o nei licei, ad esempio nell'ambito dell'ulteriore sviluppo della maturità liceale, offrono l'opportunità di concordare aspetti tematici comuni. Attualmente, diversi enti di formazione continua stanno collaborando, nell'ambito della riforma liceale, alla creazione di un'offerta condivisa di formazione continua interna alla scuola su aree didattiche trasversali. Tali formati rispondono in modo mirato alle esigenze specifiche delle scuole e sono disponibili su richiesta.

### **Servizi**

Le conoscenze e le esperienze maturate all'interno della CSRFC S-II non devono restare circoscritte alla rete, ma essere messe a disposizione di altri attori, quali il corpo docente e gli organi strategici decisionali. A tal fine, la CSRFC S-II mantiene scambi con altri attori centrali del sistema educativo, tra cui la Conferenza svizzera degli uffici delle scuole medie superiori (CSMS) e la Conferenza delle direttrici e dei direttori dei licei svizzeri (CDLS).

Lo scambio di informazioni ed esperienze è il cuore della CSRFC S-II. Ma la rete non vive solo durante le riunioni ufficiali; anche tra un incontro e l'altro i membri si sostengono attivamente, fornendo indicazioni per la scelta di docenti qualificati o collaborando occasionalmente nell'organizzazione di eventi formativi comuni. La CSRFC S-II non si considera un organo strategico, ed è proprio questo che la rende efficace. Qui si riuniscono coloro che

sono direttamente responsabili della concezione e dell'attuazione dei programmi di formazione continua. Il fatto di conoscersi bene facilita molte cose, in particolare rispetto all'obiettivo prioritario di rafforzare la formazione continua nella scuola del livello secondario II sui piani regionale, interlinguistico e nazionale.

La CSRFC S-II rappresenta quindi un attore chiave del sistema educativo, pur operando prevalentemente dietro le quinte. Ciò che valeva già al momento della sua fondazione nel 1998 è oggi più attuale che mai: la pressione sulle e sui docenti aumenta, le risorse finanziarie restano limitate, le riforme si sovrappongono. Allo stesso tempo crescono le aspettative nei confronti della formazione continua: deve essere efficace, pratica, mirata ai bisogni, digitale ed economicamente sostenibile. Per rispondere a queste richieste servono collaborazione e coordinamento, non concorrenza, e una piattaforma come la CSRFC S-II che rende possibile proprio questo.



***«La Conferenza svizzera dei responsabili della formazione continua della Scuola secondaria II (CSRFC S-II) costituisce per me un valore aggiunto: con un limitato investimento di tempo posso mantenere i contatti con le colleghe e i colleghi di tutta la Svizzera. Lo scambio mi permette di capire quali temi siano di attualità, come altri organizzano la formazione continua e dove possano nascere collaborazioni. Inoltre, dispongo di una rete di referenti diretti in tutte le istituzioni di riferimento.»***

**Stephanie Lori**, Vicepresidente CSRFC S-II, incaricata per il livello secondario II presso il Centro pedagogico (PZ.BS) del Dipartimento dell'educazione di Basilea-Città

## 5. Chi frequenta i corsi di formazione continua e perché? La motivazione alla formazione continua del corpo docente: uno sguardo alla ricerca

**Adrienne Angehrn**, Docente di psicologia/pedagogia e di inglese, Liceo Münsterplatz Basilea,  
Facilitatrice ZEMCES

La formazione continua per insegnanti, quadri scolastici e figure specialistiche è fondamentale per la qualità dell'istruzione. Pertanto, è importante capire come estendere e rafforzare la cultura della formazione continua, l'impegno delle e degli insegnanti, le condizioni strutturali e l'offerta formativa. Altrettanto importanti sono le aspettative e le motivazioni del corpo docente stesso nei confronti della formazione continua. Quando si chiede alle persone interessate quale sia l'effetto della formazione continua, vengono citati quali fattori chiave soprattutto la soddisfazione professionale e il miglioramento della qualità dell'insegnamento:

L'80% delle persone intervistate ritiene che la formazione continua abbia un impatto da forte a molto forte sulla propria soddisfazione personale quale insegnante. Inoltre, il 73% delle persone partecipanti ritiene che la formazione continua influisca sulla qualità del proprio insegnamento. Per quanto attiene all'impatto sullo sviluppo della scuola, le opinioni sono contrastanti. La metà delle persone intervistate valuta l'impatto da forte a molto forte, mentre l'altra metà lo ritiene scarso o molto scarso» (Barometro della formazione continua 2023, pag. 35).

Si potrebbe pertanto dedurre che le e i docenti frequentino corsi di formazione continua soprattutto per accrescere la propria soddisfazione professionale. Tuttavia, come evidenzia la ricerca, la motivazione alla formazione continua è influenzata da molteplici fattori. Le condizioni strutturali, i contenuti dell'offerta formativa e le caratteristiche individuali delle e degli insegnanti influenzano la decisione di aderire a percorsi di formazione continua e la frequenza con cui ciò avviene. Il presente articolo intende approfondire tutti questi aspetti, con uno sguardo alla ricerca.



Fig. 1: Fattori che influenzano la motivazione alla formazione continua.

I fattori che influenzano la motivazione determinano con quale frequenza, per quanto tempo e con quale livello di coinvolgimento si segue una formazione continua (Richter et al. 2018). Le offerte formative dovrebbero quindi essere elaborate tenendo conto di questi fattori, con l'obiettivo di promuovere la motivazione e di mantenere alta, oltre che migliorare, la qualità dell'istruzione. In concreto, risultano determinanti tre livelli: i temi e i formati proposti della formazione continua, le opportunità che la scuola offre per accedervi e l'approccio delle e dei docenti all'aggiornamento professionale. Di seguito, sono descritti questi tre livelli con esempi tratti dalla ricerca.

È dimostrato che il contenuto e il formato delle offerte di formazione continua influenzano la motivazione delle e degli insegnanti a parteciparvi. Spesso **le offerte e i formati** vengono valutati in base al loro impatto su diversi aspetti dell'insegnamento. Pertanto, si distinguono diversi «livelli di efficacia» (cfr. Fig. 2) e numerosi studi analizzano se e in quale formato la formazione continua possa migliorare la qualità dell'insegnamento (livello 3) e/o incrementare il rendimento e la motivazione di allieve e allievi (livello di efficacia 4) (cfr. Lipowsky 2023, pag. 16 e segg.; Rzejak et al. 2020, pag. 19 e segg.).

### Modello dell'efficacia della formazione continua e dell'aggiornamento professionale

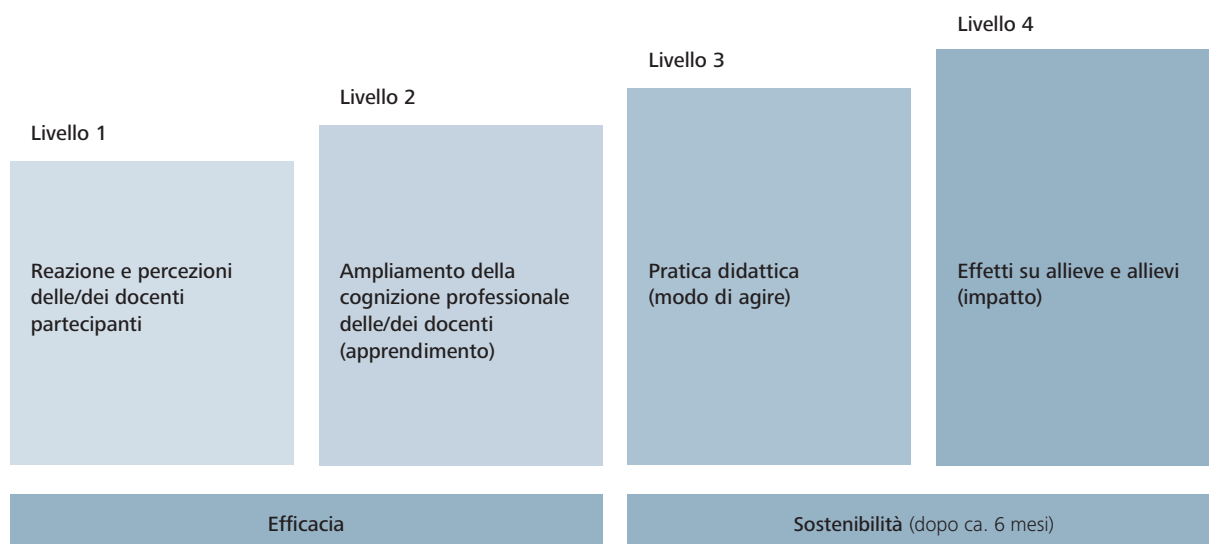


Fig. 2: Vedi Lipowsky, 2010; Kirkpatrick und Kirkpatrick, 2006

Attraverso meta-studi è stato possibile individuare gli «elementi chiave» che contraddistinguono una formazione continua efficace e di successo per questi ultimi due livelli. Desimone e Pak (2017) citano, ad esempio, i seguenti cinque aspetti come elementi chiave per una formazione continua efficace per il corpo docente: «content focus, active learning, sustained duration, coherence, and collective participation» (pag. 4 e segg.). Secondo Lipowsky (2023, pag. 22), per migliorare la qualità dell'insegnamento e per favorire il successo dell'apprendimento risultano particolarmente efficaci l'alternanza di fasi di input, sperimentazione e riflessione, unitamente alla promozione della collaborazione e del feedback tra docenti. Al livello 1, spesso si rilevano la percezione di utilità e la soddisfazione delle e degli insegnanti rispetto all'aggiornamento professionale, ma le indagini mostrano che questi fattori hanno un impatto solo marginale sull'insegnamento e sulla motivazione e il rendimento di allieve e allievi:

«[A questo livello] assumono importanza fattori quali la soddisfazione e la percezione della rilevanza dei contenuti, soprattutto in relazione alla motivazione alla formazione continua; non si riscontrano invece correlazioni, o se ne rilevano solo in misura limitata, con gli effetti sui livelli di efficacia successivi [livelli 2–4]» (Rzejak et al. 2020, pag. 19 e segg.).

Anche se la formazione continua può motivare a partecipare ad ulteriori corsi di aggiornamento professionale, non ne consegue necessariamente un incremento dell'efficacia dell'insegnamento. Tuttavia, un'esperienza positiva può incidere sul sapere professionale dell'insegnante (livello 2), promuovendo i suoi «valori e convinzioni, orientamenti motivazionali e competenze di autoregolazione» (ibid.).

Particolarmente apprezzati, e quindi motivanti, sono i formati che favoriscono la collaborazione tra docenti, poiché molti frequentano i corsi di formazione continua proprio per il confronto e lo scambio tra colleghe e colleghi (Hauk et al. 2022, pag. 1335 e segg.). Anche i formati di un'intera giornata durante il tempo di lavoro, offerti da enti specializzati, incentivano la partecipazione (McMillan 2014; Hauk et al. 2022).

Sul **piano del sistema scolastico**, la cultura della formazione continua vissuta nella pratica influisce sulla motivazione del corpo docente. Nello studio condotto da McMillan con docenti irlandesi è emerso che la motivazione alla formazione continua è più elevata laddove la politica scolastica la favorisce e la prassi culturale di partecipare a corsi è consolidata (2014, pag. 15). Anche i feedback positivi di colleghe e colleghi sui corsi di formazione continua fungono da fattori motivanti (ibidem). Inoltre, la motivazione intrinseca manifestata dalla propria figura di riferimento durante la formazione di base incide sul concetto di professionalità delle e degli insegnanti. I modelli osservati e sperimentati durante la formazione di base, anche in relazione alla motivazione all'aggiornamento professionale, contribuiscono a plasmare la professionalizzazione delle e degli insegnanti e, di conseguenza, influenzano la loro motivazione alla formazione continua.

Fattori di natura organizzativa a livello scolastico possono però anche costituire ostacoli alla partecipazione a corsi di formazione continua. Nel Barometro della formazione continua 2023, l'«eccessivo carico di lavoro» è stato indicato come il motivo di impedimento più frequente (Barometro della formazione continua 2023, pag. 26). È stato segnalato anche l'onere legato all'organizzazione in ambito scolastico, nonostante quasi l'80% delle persone intervistate si sia sentito molto o abbastanza sostenuto dalla direzione scolastica in merito ai propri bisogni di formazione continua (ibid., pag. 27). Dall'indagine del Barometro della formazione continua 2023 emerge inoltre che una piattaforma nazionale con le offerte disponibili faciliterebbe la ricerca di possibili corsi di aggiornamento professionale (ibid., pag. 32). Con la revisione della webpalette e l'ulteriore sostegno da parte di ZEM CES, questa esigenza viene oggi soddisfatta, rendendo sempre più semplice la ricerca di offerte di formazione continua in tutte le regioni linguistiche (cfr. articolo webpalette, pag. 47).

In sintesi e in linea generale, si può affermare che condizioni quadro facilmente accessibili in grado di valorizzare l'autonomia delle e dei docenti, come pure una cultura della formazione continua radicata nella scuola, favoriscono la partecipazione a corsi di formazione continua e consolidano l'impegno (Contributi alla scuola media superiore 2023, pag. 17).

Poiché in Svizzera l'organizzazione e la scelta di corsi esterni di formazione continua spettano in gran parte al corpo docente stesso (cfr. articolo Disposizioni, pag. 39), anche **le differenze individuali tra le e gli insegnanti** sono rilevanti per un'analisi della propensione alla formazione continua. Le motivazioni e gli obiettivi che spingono una o un docente a iscriversi a un corso, così come i fattori personali che favoriscono la scelta di una specifica offerta, risultano determinanti per la propensione alla formazione continua. Tuttavia, i fattori motivazionali legati agli aspetti personali delle e dei docenti risultano pressoché inesplorati nella ricerca sull'efficacia, nonostante sia comprovato che la motivazione alla formazione continua riveste «un ruolo centrale per i risultati dell'aggiornamento professionale» (Hauk et al. 2022, pag. 1327).

Esistono solo pochi risultati di ricerca che evidenziano esattamente questi aspetti della motivazione alla formazione continua. Un fattore importante è, ad esempio, l'esperienza professionale; con l'aumentare dell'età e degli anni di servizio, la frequenza ai corsi di aggiornamento tende a diminuire.

«Nella maggior parte delle e dei docenti dei Paesi OCSE si osserva una progressiva riduzione della partecipazione a corsi formali di formazione continua dopo i 50 anni» (Hauk et al. 2022, pag. 1329).

Secondo gli studi, le e gli insegnanti con maggiore anzianità di servizio partecipano meno frequentemente a corsi di formazione continua su temi di didattica generale o di sviluppo della scuola (ibid.). Questo potrebbe rappresentare una sfida significativa nell'ambito di progetti di riforma quali l'ulteriore sviluppo della maturità liceale in relazione a innovazioni di carattere generale, come ad esempio nuove forme di insegnamento e apprendimento nella cultura del digitale. Lo studio approfondito di Hauk et al. (2022) ha permesso di analizzare più nel dettaglio le differenze legate all'anzianità di servizio anche in rapporto a diversi ulteriori fattori motivazionali. È emerso, ad esempio, che il fattore motivazionale «interazione sociale» mantiene lo stesso grado di rilevanza in tutte le fasce di età. Ciò significa che sia le e gli insegnanti con più esperienza, sia coloro alle prime armi sono motivate e motivati a partecipare alla formazione continua perché questa offre opportunità di scambio e collaborazione tra colleghe e colleghi. Si può quindi concludere che le offerte di formazione continua dovrebbero concentrarsi prioritariamente sullo scambio e sul lavoro di gruppo (cfr. Hauk et al. 2022, pag. 1338).

Sono tuttavia emerse differenze statisticamente significative tra le varie fasce di anzianità di servizio per quanto riguarda la «dimensione motivazionale dell'orientamento alla carriera», l'«adattamento alle aspettative esterne» e l'«orientamento allo sviluppo» (Hauk et al. 2022, pag. 1336 e segg.). In particolare, «le e gli insegnanti nella fase iniziale della carriera (1–6 anni di servizio) e nella fase successiva (7–18 anni di servizio) [hanno, sulla base di questi tre aspetti] una motivazione alla formazione continua più elevata [...] rispetto alle e ai docenti con oltre 19 anni di servizio» (ibid. pag. 1338). Nella fase iniziale, le ambizioni di carriera e l'assunzione di nuovi ruoli all'interno della scuola costituiscono i principali fattori che incentivano il corpo docente a intraprendere una formazione continua. Anche Mok (2001) ha evidenziato che l'aspirazione alla promozione rappresenta un fattore significativo per la motivazione alla formazione continua. Analogamente, McMillan (2014) ha rilevato che fattori intrinseci, come l'interesse per la materia e il miglioramento della propria attività professionale, nonché motivazioni estrinseche, come migliori prospettive di carriera dopo aver seguito percorsi formativi, risultano rilevanti per la motivazione (pag. 8 e segg.).

Al contrario, verso la metà della carriera professionale la motivazione alla formazione continua diminuisce in modo significativo; le e gli insegnanti con più esperienza e più in là con gli anni sono meno motivati a seguire corsi di formazione continua per obiettivi di carriera. Tra le e i docenti con più esperienza persiste la motivazione a seguire percorsi formativi che prevedono l'analisi di esempi pratici concreti. A questo proposito, Hauk et al. osservano che le e gli insegnanti «nella fase avanzata della carriera arricchiscono [...] il proprio bagaglio professionale soprattutto attraverso la gestione e (preferibilmente) la riflessione di episodi concreti provenienti dall'attività didattica e dal contesto scolastico.» (2022, pag. 1338). Questa esigenza di discussione e riflessione sui casi dovrebbe essere presa in considerazione nelle offerte di formazione continua, al fine di incentivare ulteriormente la partecipazione di questo gruppo professionale esperto (ibid.).

In sintesi, si può affermare che la motivazione alla formazione continua è condizionata da fattori di natura individuale, strutturale e legati all'offerta formativa, e deve essere analizzata in modo globale. I fattori motivazionali riconducibili alla personalità delle e degli insegnanti sono poco studiati nella ricerca sull'efficacia, ma rivestono un ruolo cruciale per lo sviluppo di una cultura solida della formazione continua. I risultati disponibili offrono agli enti di formazione continua indicazioni per orientare la loro offerta in funzione dei diversi gruppi di destinatari: per tutti i gruppi risultano particolarmente attrattivi i formati che favoriscono il confronto tra pari e che integrano momenti di input, sperimentazione e riflessione. Parallelamente, le e i docenti più giovani mostrano interesse per percorsi formativi finalizzati all'assunzione di nuove funzioni e responsabilità.

Le direzioni scolastiche sono chiamate a sostenere lo sviluppo professionale del corpo docente attraverso la conoscenza, la raccomandazione e l'incoraggiamento alla partecipazione ai corsi di formazione continua, in particolare

a quelli che consentono di assumere nuove funzioni, ruoli e responsabilità. Una cultura della formazione continua vissuta e condivisa nelle scuole, ad esempio mediante momenti di confronto e informazione nelle conferenze scolastiche o nelle riunioni di settore contribuisce ad accrescere l'interesse e la motivazione alla partecipazione. L'impegno congiunto di scuole, enti formatori e corpo docente per un rafforzamento globale della formazione continua può aumentare l'attrattiva della professione, la soddisfazione lavorativa del corpo docente e la qualità dell'istruzione.

## Bibliografia

- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E. & Gardner, M.** (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Palo Alto, USA: Learning Policy Institute.
- Desimone, L. M. & Garet, M. S.** (2015). Best Practices in Teachers' Professional Development in the United States. *Psychology, Society & Education*, 7(3) (S. 252–263).
- Desimone, L. M. & Pak, K.** (2017). Instructional Coaching as High-Quality Professional Development. *Theory into Practice*, 56(1) (S. 3–12). [doi.org/10.1080/00405841.2016.1241947](https://doi.org/10.1080/00405841.2016.1241947)
- Hauk, D., Gröschner, A., Rzejak, D., Lipowsky, F., Zehetner, G., Schöftner, T. & Waid, A.** (2022). Wie hängt die Berufserfahrung mit der Bereitschaft zur Teilnahme an Fortbildungen zusammen? Eine empirische Analyse zur generellen Fortbildungsmotivation von Lehrpersonen. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 25 (S. 1325–1342). [doi.org/10.1007/s11618-022-01080-5](https://doi.org/10.1007/s11618-022-01080-5)
- 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.
- McMillan, D. J., McConnell, B. & O'Sullivan, H.** (2014). Continuing professional development – why bother? Perceptions and motivations of teachers in Ireland. *Professional Development in Education*. [doi.org/10.1080/19415257.2014.952044](https://doi.org/10.1080/19415257.2014.952044)
- Mok, Y. F.** (2001). The influence of school, teacher and teacher-school fit factors in affecting teacher's participation in continuing professional education. *Change: Transformations in Education* Vol. 4(2) (S. 60–78).
- Richter, E., Richter, D. & Marx, A.** (2018). Was hindert Lehrkräfte an Fortbildungen teilzunehmen? Eine empirische Untersuchung der Teilnahmebarrieren von Lehrkräften der Sekundarstufe I in Deutschland. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 21 (S. 1021–1043). [doi.org/10.1007/s11618-018-0820-4](https://doi.org/10.1007/s11618-018-0820-4)
- Rzejak, D., Lipowsky, F. & Bleck, V.** (2020). Synopse bedeutsamer Merkmale von Lehrkräftefortbildungen. Wirkungsebenen und konzeptionelle Aspekte. *Journal für LehrerInnenbildung*, 20 (S. 18–30). [doi.org/10.35468/jlb-04-2020-01](https://doi.org/10.35468/jlb-04-2020-01)
- ZEMCES** (2022). *Barometro della formazione continua 2022. Secondo rapporto su fabbisogni e offerte di formazione continua nella scuola media superiore di livello secondario II*. Berna. [www.zemces.ch/download/pictures/52/98ivajla6sxa7e5qlr63g62rg0tnlt/barometer\\_italienisch\\_def\\_230131.pdf](http://www.zemces.ch/download/pictures/52/98ivajla6sxa7e5qlr63g62rg0tnlt/barometer_italienisch_def_230131.pdf)
- ZEMCES** (2023). *Barometro della formazione continua 2023. Terzo rapporto su fabbisogni e offerte di formazione continua nella scuola media superiore di livello secondario II*. Berna. [www.zemces.ch/download/pictures/17/1dkliqle44jbpplx5syoxlarfj27a4/barometer\\_23\\_it\\_231010.pdf](http://www.zemces.ch/download/pictures/17/1dkliqle44jbpplx5syoxlarfj27a4/barometer_23_it_231010.pdf)
- ZEMCES** (2023). *Contributi alla scuola media superiore, no. 3: Impegno nella formazione continua e cultura della formazione continua. Formazione continua per docenti e direzioni scolastiche della scuola media superiore in Svizzera*. Berna. [www.zemces.ch/download/pictures/42/y6nrhqaderx nec59m7bqtocaq59lo4/zemces\\_publication\\_03\\_23\\_i\\_digital.pdf](http://www.zemces.ch/download/pictures/42/y6nrhqaderx nec59m7bqtocaq59lo4/zemces_publication_03_23_i_digital.pdf)

## Figure

**Fig. 1:** Fattori che influenzano la motivazione alla formazione continua, secondo Richter, E., Richter, D. & Marx, A. (2018). [doi.org/10.1007/s11618-018-0820-4](https://doi.org/10.1007/s11618-018-0820-4)

**Fig. 2:** Rappresentazione dei livelli di efficacia, citata in Amrhein, B, Fischer, C. Fischer *Erfahrungen von Moderatorinnen und Moderatoren in Vielfalt fördern*. [www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/in-vielfalt-besser-lernen/projektthemen/lehrkraefte/vielfalt-foerdern/erfahrungen-von-moderatorinnen-und-moderatoren-in-vielfalt-foerdern](http://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/in-vielfalt-besser-lernen/projektthemen/lehrkraefte/vielfalt-foerdern/erfahrungen-von-moderatorinnen-und-moderatoren-in-vielfalt-foerdern)

## 6. Esigenze di formazione continua del corpo docente del livello secondario II in Svizzera – stato attuale 2025

**Stefan Dolder**, Docente di chimica, Liceo e SS Lerbermatt Köniz, Facilitatore ZEM CES

**Barbara Fässler**, Docente di arti visive, Kantonale Mittelschule Uri, Altdorf, Facilitatrice ZEM CES

**Eike Martens**, Docente di matematica (immersione inglese), Kantonsschule Stadelhofen, Zurigo, Facilitatrice ZEM CES

### 6.1 Introduzione

Un'offerta di formazione continua di alta qualità deve essere costantemente sviluppata e adattata ai cambiamenti sociali e alle trasformazioni della politica scolastica, affinché possa mantenersi attuale e rispondere in modo mirato alla domanda dei destinatari. Nell'ambito del coordinamento orientato alla domanda (COD), ZEM CES assume una funzione di raccordo, procedendo periodicamente alla raccolta, all'analisi e alla descrizione delle esigenze formative, rilevandole sul campo presso il corpo docente e i quadri scolastici, e trasmettendole alle attrici e agli attori della formazione continua.

In aggiunta alle indagini previste per il Barometro della formazione continua, che dal 2026 saranno effettuate con cadenza quadriennale, è previsto lo svolgimento periodico di sondaggi più snelli, realizzati tramite smartphone, volti a rilevare lo stato attuale dei bisogni di formazione continua.

Questo approccio appare particolarmente appropriato, poiché, ad esempio, con l'introduzione delle nuove disposizioni normative per la maturità liceale (RRM/ORM/PQS)<sup>8</sup> nei Cantoni si delineano nuove sfide per il corpo docente e per le direzioni scolastiche. Affinché l'implementazione di queste nuove basi normative possa avvenire con successo, docenti e quadri scolastici necessitano di un supporto mirato, attraverso formazione, accompagnamento nei processi e aggiornamento professionale.

Al fine di garantire un'efficace attuazione, le facilitatrici e i facilitatori hanno condotto, tra dicembre 2024 e aprile 2025, un'indagine tramite smartphone presso il corpo docente e i quadri scolastici della propria regione, nell'ambito dei rispettivi incontri di rete. I risultati sono destinati a fornire agli enti di formazione continua e alle autorità competenti una panoramica delle priorità formative del corpo docente e dei quadri scolastici. Nel sottocapitolo seguente vengono illustrati gli esiti del sondaggio.

### 6.2 Struttura dell'indagine 2024/25

Oltre ai temi disciplinari e a quelli della didattica disciplinare, nell'indagine sono state incluse anche questioni attualmente rilevanti, come l'attuazione della riforma RRM/ORM, la digitalizzazione/IA e la gestione delle crisi vissute dalle e dagli adolescenti<sup>9</sup>.

Docenti e quadri scolastici di tutti i Cantoni e di tutte le materie sono stati interrogati sul loro principale interesse rispetto ai temi di formazione continua delle seguenti cinque aree:

- Temi disciplinari
- Temi di didattica disciplinare

<sup>8</sup> Regolamento concernente il riconoscimento degli attestati di maturità liceale/Ordinanza concernente il riconoscimento degli attestati di maturità liceale/Piano quadro degli studi

<sup>9</sup> cfr. [www.obsan.admin.ch/sites/default/files/2021-08/gesundheitsbericht\\_2020\\_1.pdf](http://www.obsan.admin.ch/sites/default/files/2021-08/gesundheitsbericht_2020_1.pdf), nonché Hölling et al. (2014) [doi.org/10.1007/s11613-014-9288-8](https://doi.org/10.1007/s11613-014-9288-8)

- Temi trasversali (funzioni speciali/quadri scolastici)
- Sfide pedagogiche
- Sviluppo della maturità liceale (implementazione Piano quadro degli studi PQS, RRM/ORM 2024)

Per ciascuna di queste aree tematiche, è stato chiesto alle e ai partecipanti di selezionare tre argomenti prioritari tra i 10–12 disponibili, e di indicare, in un campo di testo libero, eventuali ulteriori temi o bisogni di formazione continua. La limitazione a tre possibilità di risposta mirava a ottenere una rappresentazione solida delle attuali priorità di formazione continua.

### 6.3 Descrizione dei campioni

Al sondaggio hanno partecipato 1'192 docenti e quadri scolastici di tutte le regioni della Svizzera (Fig. 1) e di tutte le materie o gruppi disciplinari (Fig. 2).

**Quote di partecipazione Cantone/regione**

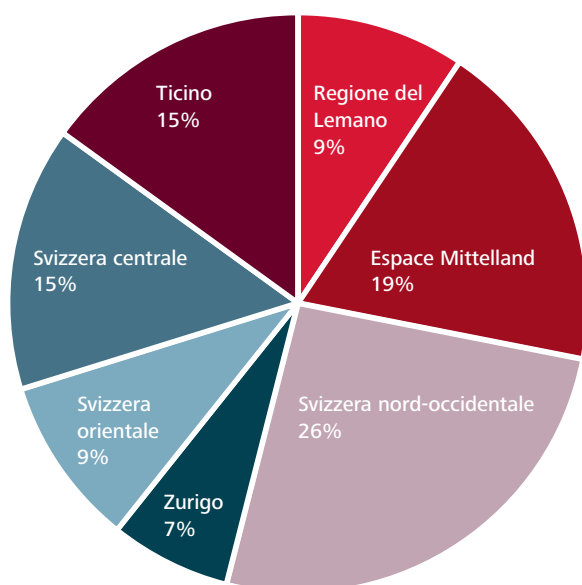


Fig. 1: Ripartizione delle/dei partecipanti per regione (n = 1'192)

**Quote di partecipazione materia/  
gruppo disciplinare**

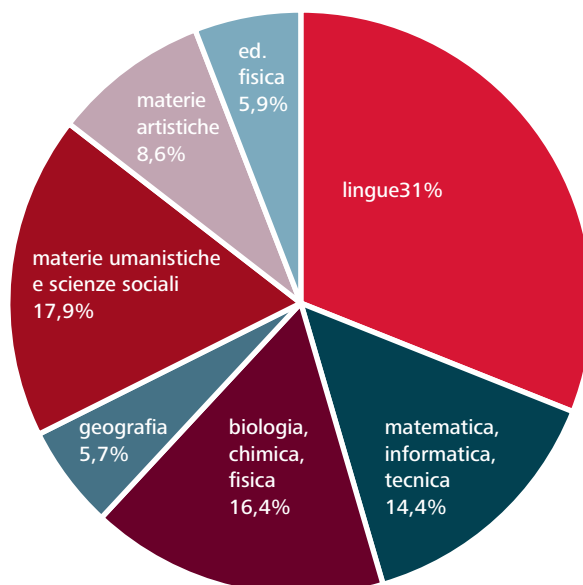


Fig. 2: Ripartizione per materia/gruppo disciplinare (n = 1'192)

### 6.4 Risultati

I dati sono stati analizzati allo scopo di individuare eventuali differenze regionali o legate alla materia. L'analisi non ha evidenziato differenze statisticamente significative tra le regioni. Di conseguenza, in questo articolo si rinuncia a una rappresentazione dei risultati disaggregata per regioni o Cantoni.

I bisogni formativi rilevati vengono invece illustrati in una visione d'insieme e, al contempo, articolati per area tematica e materia. Ciò consente di mettere in luce i diversi profili delle singole materie o dei gruppi disciplinari.

### Temi di formazione continua in ambito disciplinare

Dai risultati dell'indagine illustrati di seguito risulta che il tema disciplinare «Nuovi temi didattici (adatti alla classe)» rappresenta, in modo trasversale alle diverse materie, la principale priorità di formazione continua (Fig. 3).

Considerando le singole materie o i gruppi disciplinari (Fig. 4), emergono in modo chiaro interessi formativi specifici: la letteratura contemporanea per le materie linguistiche; i temi socio-politici per le materie umanistiche, le scienze sociali e la geografia; la ricerca attuale o le visite a strutture specializzate per le scienze naturali, le materie artistiche e la geografia.



Fig. 3: Panoramica generale della scelta dei temi di formazione continua in ambito disciplinare. Fino a 3 temi selezionabili (1'192 partecipanti, 2'897 selezioni).

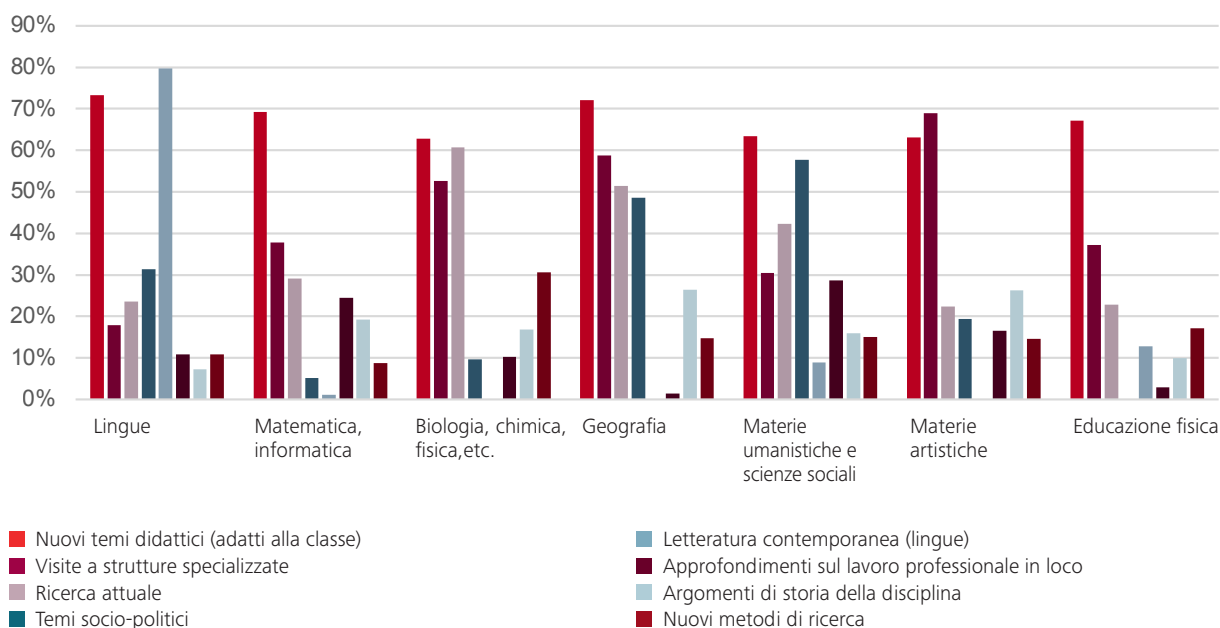


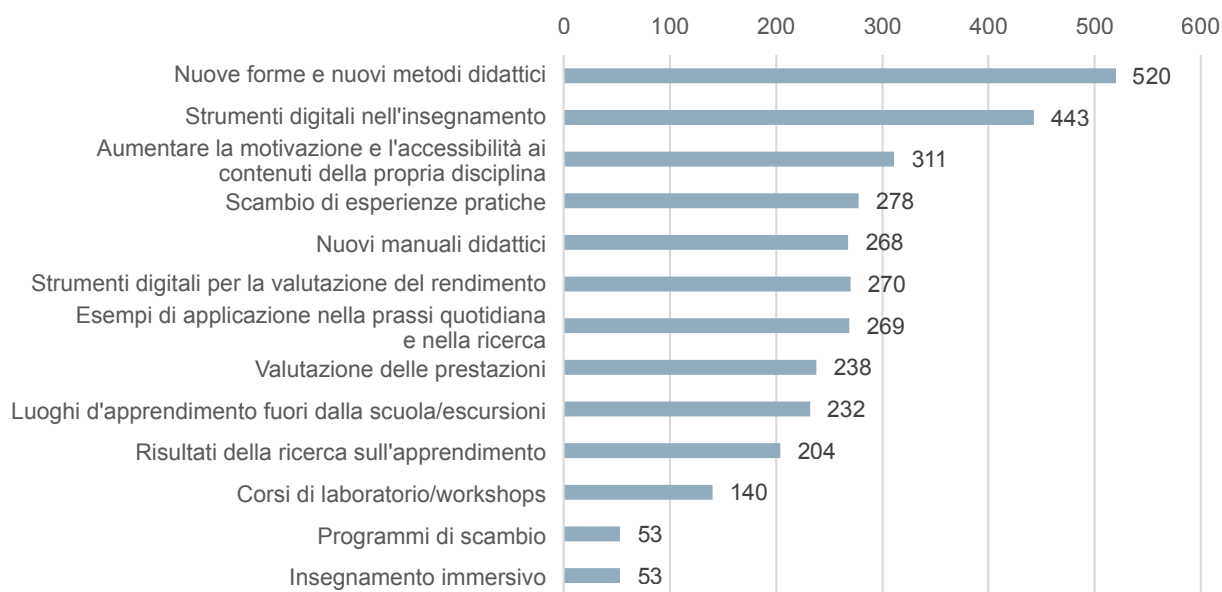
Fig. 4: Scelta dei temi disciplinari per materia/gruppo disciplinare. Percentuale di partecipanti che ha indicato il tema tra le tre priorità selezionabili.

## Temi di formazione continua di didattica disciplinare

Per quanto riguarda i temi di didattica disciplinare, circa la metà delle persone che hanno partecipato all'indagine esprime interesse per offerte su «Nuove forme e nuovi metodi didattici» (Fig. 5). Gli «Strumenti digitali nell'insegnamento» interessano più di un terzo del corpo docente di tutti gli ambiti disciplinari, fatta eccezione per quello di educazione fisica.

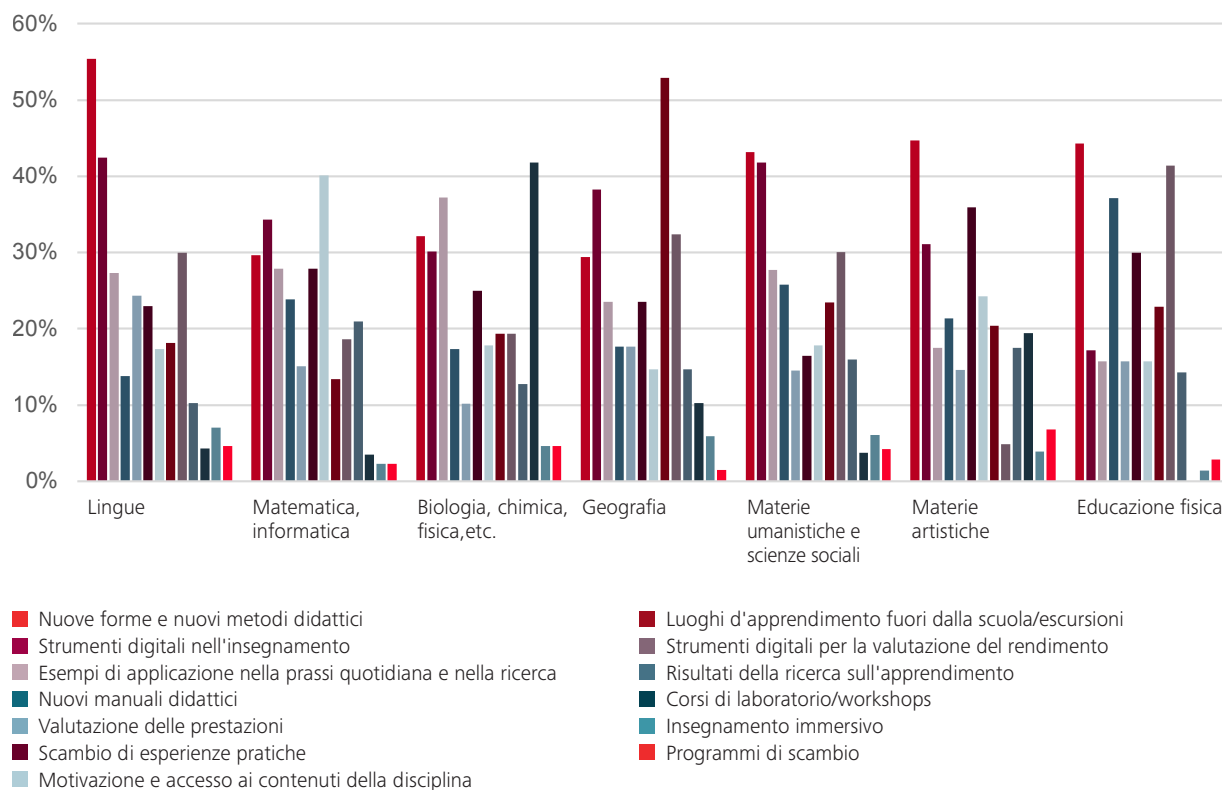
Altri temi risultano eterogenei e fortemente influenzati dalle specificità della materia (Fig. 6). Il corpo docente di matematica e di informatica manifesta un interesse marcato per percorsi di formazione continua volti ad «Aumentare la motivazione e l'accessibilità ai contenuti della propria disciplina», mentre più della metà delle e degli insegnanti di geografia considera prioritari i «Luoghi di apprendimento outdoor / uscite».

Un interesse per gli «Strumenti digitali per la valutazione del rendimento» è manifestato da circa un terzo delle e dei docenti di educazione fisica, lingue, materie umanistiche e scienze sociali. Nell'area STEM, invece, l'interesse in questo ambito si attesta a poco meno del 20%, mentre nelle materie artistiche si registra un valore pari al 5%. I «Programmi di scambio» e l'«Insegnamento immersivo» sono stati selezionati con minore frequenza. Si pone pertanto la questione di come potrebbero essere strutturate le misure di formazione continua sullo scambio e sulla mobilità previste dall'RRM (articolo 22 RRM/ORM)<sup>10</sup>.



**Fig. 5:** Panoramica generale della scelta dei temi di formazione continua di didattica disciplinare. Fino a 3 temi selezionabili (1'192 partecipanti, 3'279 selezioni).

<sup>10</sup> RRM/ORM articolo 22<sup>2</sup>: Si creano i presupposti affinché ogni allievo possa partecipare ad attività di scambio e mobilità in un'altra regione linguistica della Svizzera o all'estero.



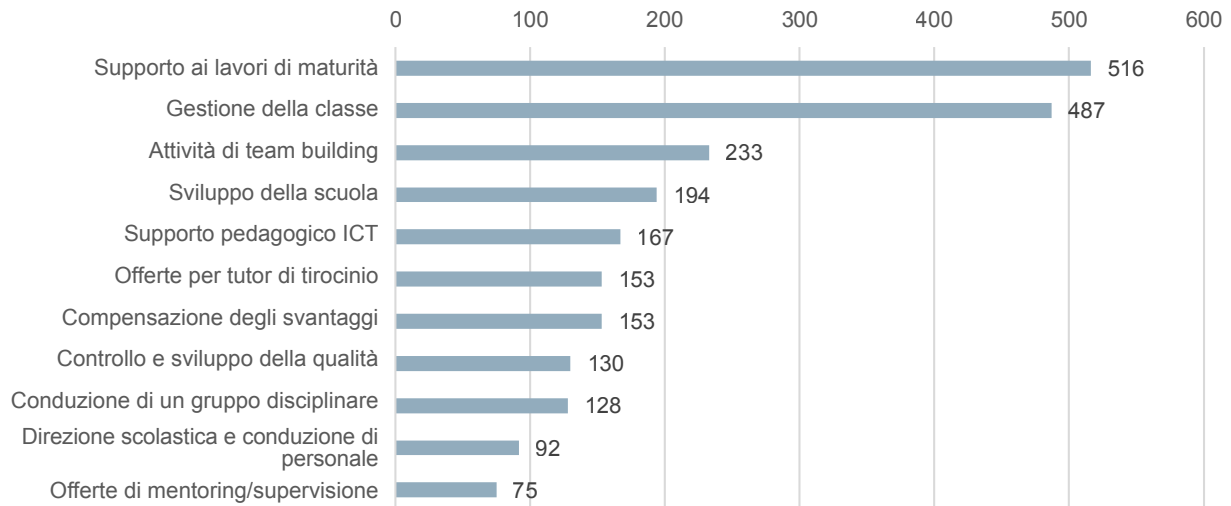
**Fig. 6:** Scelta dei temi di didattica disciplinare per materia/gruppo disciplinare. Percentuale di partecipanti che ha indicato il tema tra le tre priorità selezionabili.

### Temi di formazione continua trasversali (funzioni speciali/quadri scolastici)

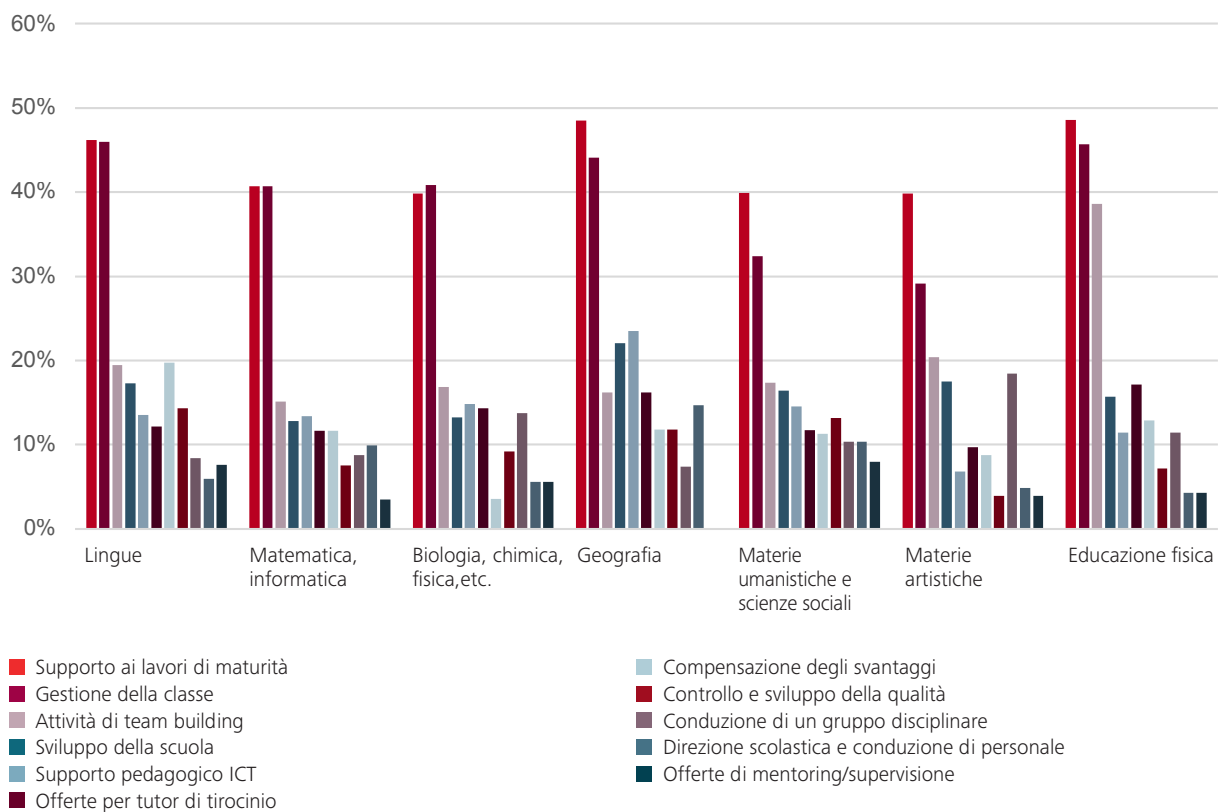
In generale, nei diversi gruppi disciplinari le tematiche trasversali vengono considerate con priorità simili (Fig. 8).

I temi «Gestione della classe» e «Supporto ai lavori di maturità» sono stati indicati come priorità di formazione continua dal 40%–45% delle persone intervistate, a seconda dell'area disciplinare (Fig. 7). Si tratta di temi che riguardano quasi tutto il corpo docente. Il marcato interesse per il tema di formazione continua «Gestione della classe» potrebbe indicare la presenza di sfide nella gestione dei carichi psicologici e sociali delle e degli adolescenti e potrebbe avere un nesso con i risultati indicati nella sezione «Temi di formazione continua legati alle sfide pedagogiche» (Fig. 9). Il minore interesse per gli altri temi suggerisce invece un gruppo più ristretto di persone che ricoprono funzioni speciali nelle scuole o che sarebbero interessate ad assumerle.

Emergono tuttavia alcune differenze nella definizione delle priorità specifiche per materia. Circa il 40% delle e dei docenti di educazione fisica indica, rispetto al resto del corpo docente, un interesse marcatamente più elevato (quasi il doppio) per formazioni continue dedicate ad attività di team building. Il tema «Compensazione degli svantaggi» è stato selezionato solo dal 4% delle e degli insegnanti di biologia, chimica e fisica, mentre è stato indicato dal 20% del corpo docente di lingue. Circa il 20% delle e dei docenti delle materie artistiche ha indicato la conduzione di un gruppo disciplinare quale ambito di formazione continua. Tra le e i partecipanti che insegnano geografia si osserva inoltre un interesse nettamente superiore rispetto agli altri gruppi disciplinari per formazioni relative alla direzione scolastica e alla conduzione di personale (circa il 15%) nonché al supporto pedagogico ICT (circa il 25%).



**Fig. 7:** Panoramica generale della scelta dei temi di formazione continua trasversali (funzioni speciali/quadri scolastici). Fino a 3 temi selezionabili (1'192 partecipanti, 2'328 selezioni).



**Fig. 8:** Scelta dei temi trasversali per materia/gruppo disciplinare. Percentuale di partecipanti che ha indicato il tema tra le tre priorità selezionabili.

## Temi di formazione continua legati alle sfide pedagogiche

Per quanto riguarda le sfide pedagogiche, quattro problematiche attualmente di forte attualità<sup>11</sup> occupano le prime posizioni. Quasi la metà delle e dei partecipanti all'indagine segnala un bisogno di formazione continua incentrata sulla gestione dello stress e del sovraccarico percepiti dalle e dagli adolescenti (cfr. Fig. 9). Analogamente, circa il 45% delle persone intervistate manifesta interesse per formazioni continue riguardanti le sfide pedagogiche legate alla gestione del BYOD nell'insegnamento e alla digitalizzazione. Circa un terzo delle e dei partecipanti al sondaggio esprime inoltre l'esigenza di acquisire nuove competenze per affrontare le crisi psicologiche nelle e negli adolescenti. Infine, circa un quarto delle e dei partecipanti considera rilevanti le formazioni dedicate ai bisogni di apprendimento e alle peculiarità di allieve e allievi neurodivergenti, ad es. con dislessia, AD(H)D o disturbi dello spettro autistico.

L'esigenza di formazione continua in relazione alle crisi psicologiche in adolescenza è stata segnalata in particolare dal corpo docente delle materie linguistiche, artistiche e di educazione fisica (circa il 40%), mentre tra le discipline STEM la quota si attesta intorno al 25%. Inoltre, il 23% delle e degli insegnanti di matematica e di informatica manifesta un interesse formativo nell'ambito «Disturbi dell'apprendimento e discalculia».

Le conseguenze pedagogiche del BYOD, con le nuove possibilità didattiche che esso offre, ma anche con le opportunità quasi illimitate per allieve e allievi di «evadere mentalmente» dalla lezione se queste non corrispondono alle loro esigenze e capacità di apprendimento, sono state indicate come priorità di formazione continua da circa la metà del corpo docente delle materie linguistiche, scientifiche, umanistiche e delle scienze sociali. Nelle materie artistiche e nell'educazione fisica, tale ambito è stato indicato con minore frequenza come priorità formativa.

Le formazioni continue nell'ambito delle neurodivergenze in adolescenza sono state selezionate con una frequenza nettamente maggiore dalle e dagli insegnanti delle materie linguistiche e artistiche (34%) rispetto al corpo docente di geografia (11%) e delle altre materie STEM. Il motivo di tale differenza potrebbe costituire un interessante argomento di ricerca.

Il tema «Molestie sessuali» viene raramente indicato come ambito di interesse di formazione continua. Solo il 7% del corpo docente di geografia e delle materie artistiche segnala un interesse in tal senso, mentre negli altri ambiti disciplinari la quota risulta inferiore al 4%.

<sup>11</sup> Public Health Schweiz (2023): Tagungsbericht. Zunahme psychischer Probleme bei Jugendlichen und jungen Erwachsenen – eine Tagung mit jungen Menschen zu Ursachen und Lösungsansätzen. (Resoconto del convegno: Aumento dei disturbi psichici tra adolescenti e giovani adulti: un convegno con i giovani sulle cause e le possibili soluzioni.) <https://public-health.ch/de/news-de/2023/05/24/zunahme-psychischer-probleme-bei-jugendlichen-und-jungen-erwachsenen-eine-tagung-mit-jungen-menschen-zu-ursachen-und-l%C3%B6sungsans%C3%A4tzen>

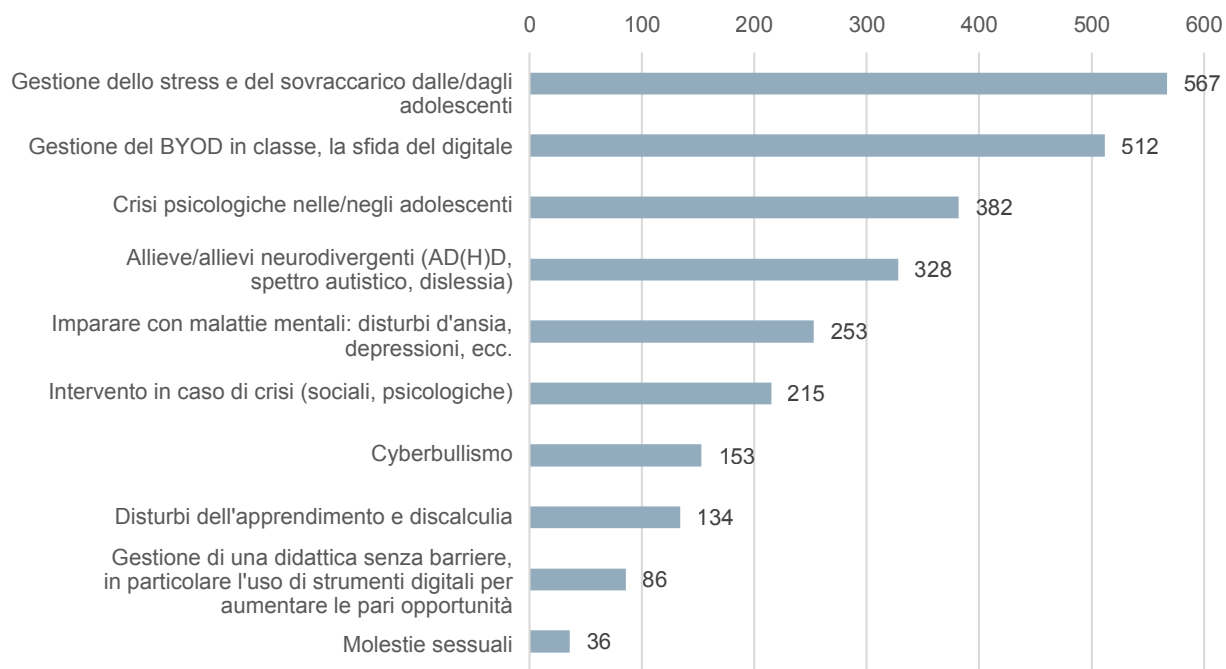


Fig. 9: Panoramica generale della scelta dei temi di formazione continua legati alla pedagogia. Fino a 3 temi selezionabili (1'192 partecipanti, 2'666 selezioni).

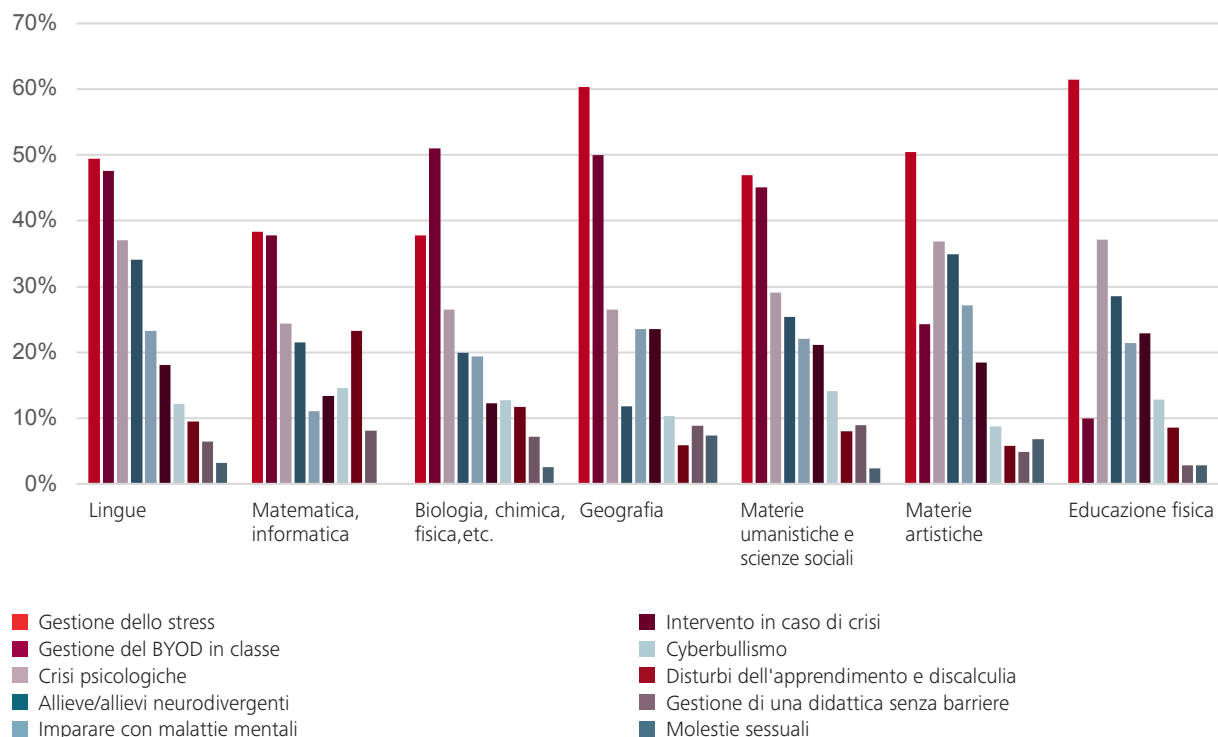


Fig. 10: Scelta dei temi di formazione continua legati alla pedagogia per materia/gruppo disciplinare. Percentuale di partecipanti che ha indicato il tema tra le tre priorità selezionabili.

### **Temi di formazione continua legati al nuovo Piano quadro degli studi (PQS)**

Al momento del sondaggio, i due temi «Insegnamento interdisciplinare» (46,8% delle persone partecipanti) e «Insegnamento e valutazione orientati alle competenze» (35,7% delle persone partecipanti) hanno ricevuto di gran lunga la priorità più elevata tra le esigenze di formazione continua (Fig. 11).

Per gli altri temi, in media solo da un quinto fino a un decimo delle e degli intervistati manifesta interesse. La digitalità viene indicata in modo omogeneo come priorità da poco meno di un quinto delle e dei partecipanti. Le altre tematiche basilari e trasversali, come l'educazione allo sviluppo sostenibile, le competenze metodologiche trasversali, l'educazione alla cittadinanza, le competenze personali e di autoregolazione e la propedeutica scientifica, vengono segnalate come prioritarie in maniera molto variabile a seconda della materia o del gruppo disciplinare (Fig. 12).

Nell'analisi del grafico (Fig. 12) occorre considerare che il nuovo Piano quadro degli studi prevede l'integrazione obbligatoria delle competenze di base e trasversali in tutte le materie. Ciò implica, ad esempio, che per quanto attiene alle materie MINT ci si debba interrogare sul loro contributo all'educazione alla cittadinanza (EC) o allo sviluppo di competenze personali e di autoregolazione. Analogamente, occorre valutare come le materie linguistiche e artistiche possano integrare l'educazione allo sviluppo sostenibile (ESS) nei loro percorsi didattici. I gruppi disciplinari mostrano interesse soprattutto per i temi legati al Piano quadro degli studi già afferenti al proprio ambito e con cui hanno familiarità.

L'ESS risulta prioritaria soprattutto nelle scienze naturali, mentre l'EC è maggiormente indicata dalle materie umanistiche e dalle scienze sociali, oltre che dalla geografia. Le competenze personali e di autoregolazione emergono come interesse formativo nelle materie artistiche e nell'educazione fisica. La propedeutica scientifica, invece, riveste un ruolo più che doppio in matematica/informatica (21%) e in biologia/chimica/fisica (26%) rispetto alle altre materie. Questi dati lasciano presupporre che, nell'ambito delle formazioni su temi trasversali specifici dell'implementazione del PQS, una pianificazione strategica delle attività basata sui target (conoscenze pregresse e orientamento disciplinare) possa oggi assumere un ruolo significativo.

I temi legati all'implementazione del PQS con la priorità formativa attualmente più bassa riguardano l'impegno sociale, lo scambio e la mobilità, nonché la pianificazione della carriera. Si tratta per lo più di contenuti che vanno oltre le tematiche disciplinari e trasversali, proiettandosi al di fuori del contesto scolastico.

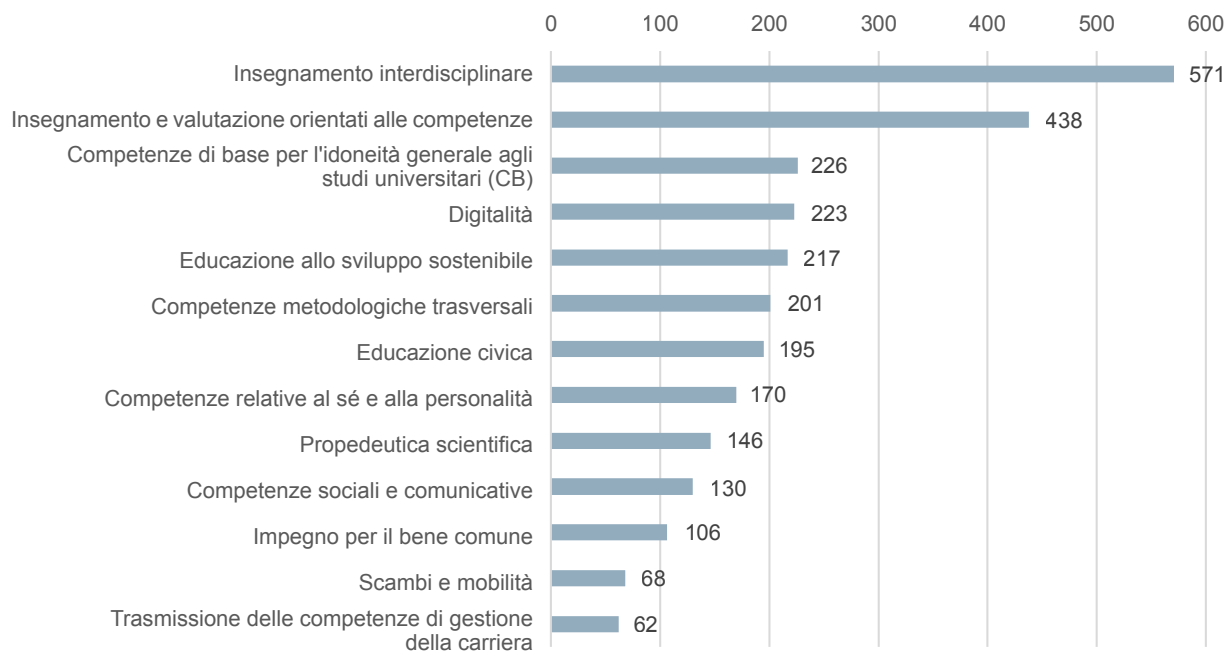


Fig. 11: Panoramica generale della scelta dei temi di formazione continua relativi al nuovo Piano quadro degli studi. Fino a 3 temi selezionabili (1'192 partecipanti, 2'753 selezioni).

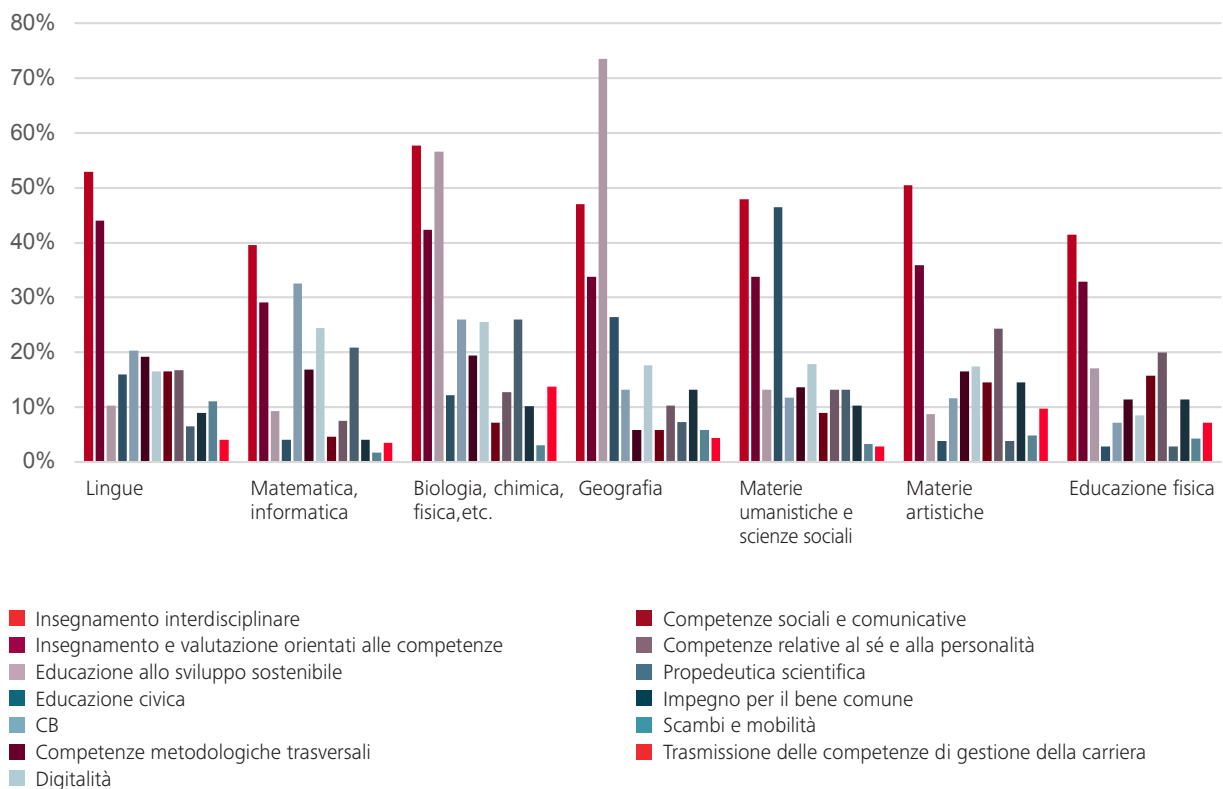


Fig. 12: Scelta dei temi di formazione continua legati al nuovo Piano quadro degli studi per materia/gruppo disciplinare. Percentuale di partecipanti che ha indicato il tema tra le tre priorità selezionabili.

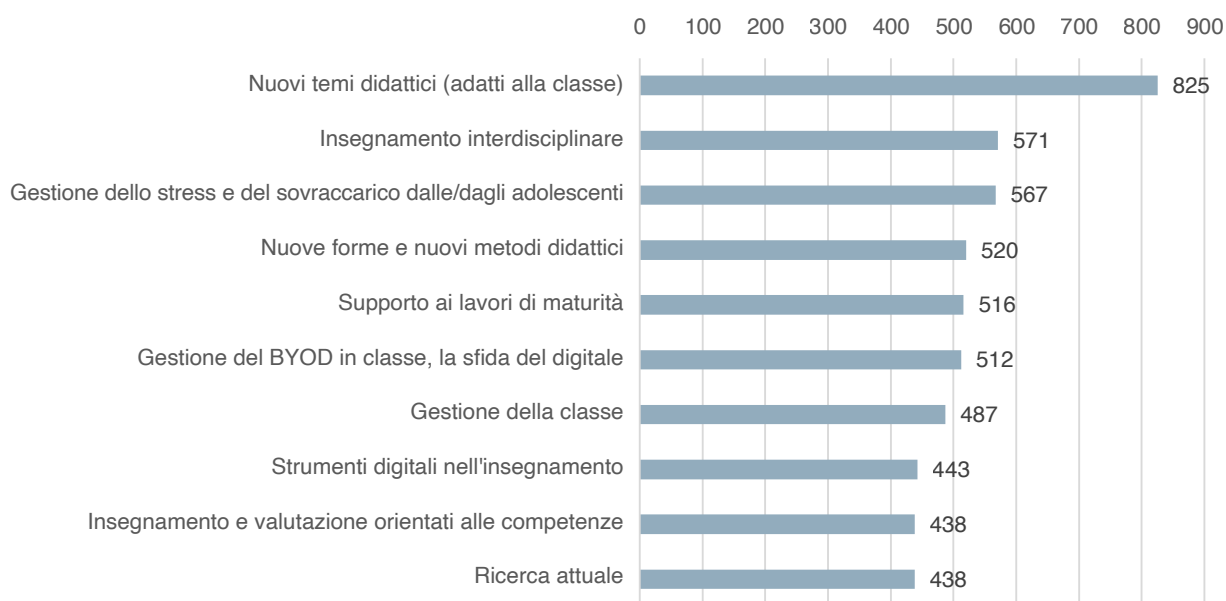
## 6.5 Conclusione

Se si considerano congiuntamente le cinque aree tematiche della formazione continua rilevate nell'indagine (cfr. Fig. 13), risulta in modo non del tutto sorprendente che gli interessi di formazione continua si concentrano prevalentemente su aspetti di contenuto e metodo direttamente legati all'insegnamento e possono essere interpretati come una diretta conseguenza dell'implementazione del PQS. Tra le persone intervistate, le nuove tematiche di insegnamento (2/3), l'insegnamento interdisciplinare (oltre la metà), nonché l'insegnamento e la valutazione orientati alle competenze, figurano ai primi posti; ciò lascia supporre che i nuovi temi e aspetti introdotti in seguito all'implementazione del PQS (RRM/ORM e Piano quadro degli studi) rispondano a un effettivo bisogno di formazione continua.

A livello nazionale e in modo trasversale alle diverse materie, quasi la metà del corpo docente manifesta interesse per offerte di formazione continua incentrate sulla gestione dello stress e del sovraccarico percepiti da allieve e allievi adolescenti. Questo dato evidenzia l'entità del fabbisogno formativo e la rilevanza del tema nella pratica scolastica quotidiana.

Nel contesto del BYOD e dell'IA, le e i docenti si trovano confrontati con una molteplicità di nuove possibilità tecniche e didattiche, ma anche con sfide intrinseche. Ciò si riflette nel fatto che, dal quarto all'ottavo posto, compaiono temi legati alla gestione del BYOD, all'uso degli strumenti digitali, ai nuovi metodi di insegnamento e alle sfide pedagogiche nella gestione della classe.

Per quanto riguarda gli ulteriori temi trasversali introdotti con l'implementazione del PQS, come ad esempio l'educazione allo sviluppo sostenibile (ESS) o l'educazione alla cittadinanza (EC), nella progettazione delle offerte di formazione continua è opportuno considerare le differenze specifiche emerse per ambito disciplinare (cfr. Fig. 12). In assenza di differenze statisticamente significative tra le regioni, tali offerte formative si prestano a essere implementate efficacemente a livello nazionale o sovraregionale.



**Fig. 13:** I 10 temi di formazione continua più selezionati: frequenza assoluta delle selezioni su tutti i temi di formazione continua (1'192 partecipanti, 13'923 selezioni)

## 6.6 Prospettive

Già con la prima edizione, tramite sondaggio via smartphone, è stato possibile raggiungere un numero considerevole di insegnanti in tutta la Svizzera e raccogliere dati significativi. I risultati del sondaggio confluiscono quindi nel dialogo sulla formazione continua e vengono trasmessi agli enti di formazione continua (tramite CSRFC S-II) e alle associazioni professionali della Società svizzera degli insegnanti delle scuole secondarie (SSISS) attraverso i delegati per la formazione continua. Inoltre, la restituzione e la discussione dei risultati avvengono nelle reti regionali delle facilitatrici e dei facilitatori.

Il sondaggio per il prossimo Barometro della formazione continua 2026 sarà condotto da gennaio a marzo 2026. L'indagine del Barometro offre a tutto il corpo docente e ai quadri delle scuole di formazione generale del livello secondario II l'opportunità di esprimersi sui propri bisogni formativi e sulla propria situazione di aggiornamento professionale. A seguito della positiva esperienza della prima rilevazione effettuata via smartphone, si pianifica di portare avanti periodicamente questa iniziativa nelle regioni negli anni in cui non è prevista la pubblicazione del Barometro della formazione continua.

La relazione menzionata nella sezione «Temi di formazione continua trasversali (funzioni speciali/quadri scolastici)» tra la frequenza degli interessi di formazione continua e il numero di docenti con funzioni speciali e di direzione scolastica potrebbe permettere di stimare le esigenze di base delle offerte formative in questi ambiti a livello sovraregionale. I dati attualmente rilevati dovranno quindi essere verificati tramite ulteriori indagini per valutarne la costanza e le tendenze.

In caso di interesse, i dati regionali e nazionali menzionati in questo articolo, relativi alle diverse materie e ai vari gruppi disciplinari (ad esempio per singoli Cantoni o singole materie), possono essere richiesti a ZEM CES: [info@zemces.ch](mailto:info@zemces.ch)

## 7. La formazione continua in materia di interdisciplinarietà: le prospettive di chi insegna più discipline

Jayne Brady de Castro, Docente di tedesco e di inglese, Collège et ECG Madame de Staël, Facilitatrice ZEM CES

### Introduzione

In qualità di docente di inglese e di tedesco, con questa ricerca desideravo comprendere meglio l'applicazione dei concetti fondamentali derivanti dalla riforma della maturità liceale nella mia pratica didattica futura, in particolare l'interdisciplinarietà<sup>12</sup> e la multidisciplinarietà<sup>13</sup>, nonché la loro reciproca interrelazione e il loro legame con le competenze trasversali<sup>14</sup>. L'accento sulla formazione continua delle e dei docenti in questo articolo si basa anche sul mio ruolo di facilitatrice ZEM CES per la regione ginevrina, oltre che sulla mia esperienza professionale in un progetto sulla formazione continua delle e degli insegnanti con l'Ufficio internazionale dell'educazione dell'UNESCO (BIE) e con l'Agazia europea per i bisogni educativi speciali e l'educazione inclusiva.

Per accompagnare le e gli insegnanti in un sistema educativo in transizione verso l'interdisciplinarietà, l'offerta di formazione continua in Svizzera deve svilupparsi in modo ponderato e critico (SSISS, 2024). La riforma solleva in particolare una questione cruciale per il corpo docente attuale, che poggia sia sulle competenze già acquisite dalle e dai docenti, sia sulla ricerca. Per rispondere alla domanda su «come potrebbe evolvere l'offerta di formazione continua in materia di interdisciplinarietà dal punto di vista metodologico», ho consultato la letteratura scientifica a livello svizzero, europeo e internazionale che descrive le pratiche scolastiche esistenti e la formazione delle e degli insegnanti che soddisfano i requisiti legali in materia di interdisciplinarietà, principalmente in francese e in inglese. Ho così esplorato modelli innovativi, efficaci e pertinenti per la formazione delle e dei docenti all'interdisciplinarietà.

### L'interdisciplinarietà come obbligo legale

Nell'ambito della riforma della maturità liceale, l'integrazione dell'interdisciplinarietà nel curriculum liceale è diventata un obbligo legale. L'obiettivo è quello di rafforzare la pertinenza della futura formazione liceale in vista delle evoluzioni e delle grandi tendenze tecnologiche, economiche e sociali. A livello di istituti scolastici, il lavoro interdisciplinare offre opportunità quali una rinnovata dinamica scolastica, un cambiamento di ritmo e un rafforzamento della pedagogia basata sui progetti (Félix e Blumenthal, 2023). L'attuazione di sequenze interdisciplinari sembra inoltre avere effetti positivi sulla motivazione delle allieve e degli allievi e sulla collaborazione tra colleghe e colleghi di diverse discipline, e favorisce lo sviluppo professionale delle e dei docenti, consentendo loro di aumentare le loro conoscenze, la loro competenza e la loro rete professionale (Tonnetti e Lentillon-Kaestner, 2023).

Tuttavia, il rafforzamento dell'interdisciplinarietà nell'insegnamento pone anche numerose sfide, soprattutto un importante cambiamento di paradigma disciplinare e di pratiche scolastiche (Sgard e Müller 2025). In particolare, il lavoro interdisciplinare necessita di misure adeguate sul piano organizzativo. «Ciò riguarda in particolare le forme della collaborazione tra insegnanti, i contesti didattici, l'insegnamento per progetto o tema oppure la strutturazione delle unità didattiche come un tutto». (PQS, 2024, sezione 2.6.2, pag. 21).

<sup>12</sup> L'interdisciplinarietà indica l'unione delle conoscenze e delle competenze di diverse discipline al fine di affrontare questioni importanti (art. 20, cpv. 2, RRM/ORM; cfr. sottocapitolo 2.6 PQS, 2024). Il lavoro interdisciplinare si distingue per il fatto che fa convergere diverse prospettive, concetti e metodi disciplinari. Il modo migliore di attuarlo consiste in una collaborazione tra due (o più) insegnanti (preparazione, occasioni ripetute di co-docenza e lavoro di follow-up). L'interdisciplinarietà consiste nel mettere in relazione diverse discipline allo scopo di studiare questioni complesse (Félix e Blumenthal, 2024; Rizzo, 2018).

<sup>13</sup> Il lavoro multidisciplinare è una forma meno pronunciata di «interdisciplinarietà», in cui ci si limita a lavorare affrontando (idealmente allo stesso tempo) in più materie gli stessi temi e promuovendo le stesse competenze (sez. 2.6.1 PQS, 2024).

<sup>14</sup> Le competenze trasversali sono le competenze metodologiche, personali e sociocomunicative che compaiono in forma comparabile in tutte le discipline (o quasi), o in modo complementare alle discipline (art. 20, cpv. 1, RRM/ORM; cfr. sottocapitolo 2.2 PQS, 2024).

### **L'integrazione dell'interdisciplinarietà nell'insegnamento**

Appare innanzitutto opportuno identificare alcuni spazi che anticipano tale sviluppo, o «contesti didattici» per l'interdisciplinarietà, nonché le pratiche attuali nei licei svizzeri in termini di collaborazione, orientamento dei progetti o delle tematiche interdisciplinari e di strutturazione didattica già sviluppata in tali contesti.

Per definizione, l'approccio interdisciplinare comprende diverse modalità e diversi punti di accesso (Félix e Blumenthal, 2023; Dufays et al., 2015). In primo luogo, i lavori di maturità offrono da tempo occasioni di riflessione trasversale e interdisciplinare a complemento dei saperi disciplinari, toccando «sia gli aspetti strettamente disciplinari che la dimensione interdisciplinare e trasversale» (PQS, 2024, sottocapitolo 3.4). Tuttavia, l'orientamento e la strutturazione didattica del lavoro di maturità nella sua forma attuale sono generalmente supervisionati da una sola o un solo docente e la collaborazione si realizza solo al momento della valutazione, con la discussione davanti a una commissione. Analogamente, il raggruppamento di un'opzione specifica o di un corso opzionale attorno a due discipline costituisce potenzialmente uno spazio favorevole all'interdisciplinarietà (Cavallini e Martignoni, 2024), a condizione che le discipline siano esplicitamente messe in relazione tra loro mirando all'integrazione delle conoscenze attraverso la collaborazione delle e degli insegnanti coinvolti (Choi & Pak, 2006; Lenoir e Hasni, 2016; Darbelley, 2019).

Da un altro punto di vista, il PQS sottolinea che il lavoro interdisciplinare può favorire lo sviluppo di competenze trasversali (PQS, 2024, sezione 2.6.2). Inoltre, imparare ad affrontare un argomento in più discipline o a ottimizzare il proprio ripasso in atelier metodologici ha già offerto contesti di insegnamento interdisciplinari (Martignoni e Mejía, 2024). Va inoltre ricordato che i viaggi linguistici e le maturità bilingui sono da tempo spazi favorevoli a un approccio interdisciplinare volto anche allo sviluppo di competenze personali e sociocomunicative. Le competenze digitali offrono anch'esse un ponte verso il lavoro interdisciplinare (Félix e Blumenthal, 2023). In questo senso, l'introduzione delle settimane informatiche a Ginevra ha permesso alle allieve e agli allievi di integrare conoscenze trasversali, come la collaborazione e la comunicazione, e alle e agli insegnanti di sviluppare sequenze didattiche con requisiti disciplinari di informatica e di francese (IRDP, 2022-2023). Durante queste settimane è stata avviata una collaborazione istituzionalizzata tra insegnanti di diverse discipline, in particolare francese e informatica.

Oltre alle attuali pratiche interdisciplinari volte a lavorare sulle interfacce e sulle aree di sovrapposizione tra le discipline, vi sono anche pratiche che adottano un approccio interdisciplinare basato su temi, problemi o sfide specifiche (PQS, 2024, sezione 2.6.2). A Ginevra, questo tipo di lavoro interdisciplinare tematico è già stato oggetto di progetti scolastici, corsi facoltativi, giornate o settimane tematiche, ad esempio in relazione alla cittadinanza, all'uguaglianza o alla migrazione (Campus pour la Démocratie, 2019; Commission d'égalité, 2025; Pillonel, 2024). La collaborazione e la strutturazione didattica in questi spazi pionieristici si sviluppano in modo piuttosto spontaneo, su base volontaria, dando vita a strutture didattiche innovative, come l'«escape room pedagogica»<sup>15</sup>.

In sintesi, diversi contesti didattici all'interno dei licei offrono un terreno favorevole allo sviluppo dell'interdisciplinarietà. Tuttavia, la collaborazione, l'orientamento e la didattica in questi spazi sono spesso sviluppati in modo informale e volontario. La ricerca a livello svizzero suggerisce che questo approccio raramente porta a una vera integrazione di più discipline nelle scuole medie superiori e che, purtroppo, le difficoltà delle allieve e degli allievi sono più frequenti quando l'integrazione tra le discipline rimane debole o incompleta (Tonnetti & Lentillon-Kaestner, 2023).

### **L'integrazione dell'interdisciplinarietà nella formazione continua**

La formazione continua dedicata all'interdisciplinarietà costituisce un'esigenza prioritaria identificata dal corpo docente svizzero (SSISS, 2024). Certamente, esistono già offerte formative piuttosto tradizionali, orientate allo sviluppo di un approccio interdisciplinare attraverso l'integrazione delle discipline, costituite da sessioni di condi-

---

<sup>15</sup> Un gioco di evasione, adattato agli obiettivi didattici, da svolgere in gruppo e costruito su una serie di enigmi che consentono di raggiungere un obiettivo.

visione di idee e strumenti. Si trovano, ad esempio, corsi per la progettazione di attività in ambito astronomico che si inseriscono negli obiettivi delle scienze naturali, della matematica e del francese (catalogo DIP 2024-2025), o anche percorsi di formazione continua che includono dimensioni digitali e linguistiche (webpalette 2024-2025).

Tuttavia, fino ad ora, poche e pochi docenti in Svizzera hanno beneficiato di una formazione specifica sull'interdisciplinarietà durante la loro formazione di base e continua (Tonnetti e Lentillon-Kaestner, 2023), a differenza di ciò che avviene in altri paesi come il Belgio, in cui sono proposti corsi di formazione continua interamente dedicati allo sviluppo di progetti interdisciplinari (De Kesel et al., 2016). A questo proposito, la classificazione dell'offerta esistente costituisce una sfida: si tratta di distinguere i corsi interdisciplinari dalle proposte multidisciplinari. Il ruolo dell'insegnante è spesso profondamente diverso quando si adotta una didattica interdisciplinare e gli studi sull'attuazione di tali sequenze indicano che le e i docenti a volte hanno difficoltà a cambiare approccio (Tonnetti e Lentillon-Kaestner, 2023).

Quale alternativa, un progetto internazionale dell'OCSE volto a integrare la creatività secondo un approccio interdisciplinare ha sperimentato diversi programmi innovativi di formazione continua, in particolare un accompagnamento individuale delle e degli insegnanti da parte di esperti che li visitano a intervalli regolari per fornire loro un feedback e promuovere l'autoriflessione sulle loro pratiche (Vincent-Lancrin et al., 2019). In Svizzera, l'accompagnamento individuale delle e degli insegnanti in situ è privilegiato soprattutto nella formazione di base, ma potrebbe essere rilevante anche nel contesto dell'integrazione dell'interdisciplinarietà, consentendo alle e agli insegnanti di orientare il lavoro interdisciplinare e la strutturazione dell'unità didattica in modo più adeguato.

Inoltre, secondo un approccio in cui l'istituto scolastico diventa il luogo principale della formazione continua, il team pedagogico, educativo e di direzione, e persino le allieve e gli allievi, possono partecipare alla pianificazione delle priorità collettive, dei contenuti e degli obiettivi delle sequenze (Locke, 2008; Rizzo e Padis, 2023). Una collaborazione formale, che include momenti di condivisione e co-costruzione didattica in cui i colleghi si scambiano le loro pratiche e conoscenze, è anche più facile da integrare (De Kesel et al., 2016; Darbellay, 2019). Questo approccio presenta anche il vantaggio di rispondere meglio ai vincoli sistemici, come griglia oraria di allieve, allievi e docenti, il calendario dell'istituto o l'architettura dell'edificio scolastico.

Il progetto dell'OCSE ha inoltre sperimentato un meccanismo di monitoraggio della formazione continua, ovvero una comunità di apprendimento professionale. Questa collaborazione formale, fatta di riunioni, visite e piattaforme digitali all'interno dello stesso istituto, consentiva alle e ai docenti di condividere i piani lezione e di confrontarsi costantemente sulle proprie pratiche (Vincent-Lancrin et al., 2019). Lo sviluppo di riunioni intra-scolastiche e la creazione di una piattaforma che riunisca sequenze didattiche interdisciplinari potrebbero essere rilevanti in Svizzera, come avviene nel campo della sostenibilità, dove la Rete delle scuole<sup>21</sup> si impegna a rendere esemplari le pratiche all'interno delle scuole. Infatti, la mancanza di documenti quadro a livello di istituti, di manuali e di criteri di valutazione per i progetti interdisciplinari è stata identificata come uno degli ostacoli attuali all'insegnamento interdisciplinare (Tonnetti e Lentillon-Kaestner, 2023).

Il progetto dell'OCSE ha dimostrato in generale che le e gli insegnanti erano disposti a impegnarsi nelle comunità di apprendimento professionale e che collaboravano con i loro pari per adattare il materiale del progetto al loro contesto locale, scambiando con le colleghe e i colleghi le proprie esperienze di classe. Queste comunità consentono alle e ai docenti di «passare da sforzi impliciti e sporadici a pratiche più esplicite e sistematiche per nutrire queste competenze nelle loro allieve e nei loro allievi» (OCSE, 2019). Un'interdisciplinarietà di successo può inoltre generare un effetto a catena, favorendo l'adesione e facendo evolvere sia i paradigmi disciplinari sia le pratiche (Baillat e Niclot, 2010). Infatti, la partecipazione a un'esperienza di insegnamento interdisciplinare ha effetti positivi sulla concezione che le e i docenti hanno dell'interdisciplinarietà scolastica, rendendoli più inclini a ripetere l'esperienza.

Da un altro punto di vista, lo sviluppo della capacità di portare avanti la didattica di diverse discipline in modo adattivo, flessibile, innovativo ed evolutivo sostiene anche il processo di professionalizzazione delle e degli insegnanti. Contribuisce a sviluppare «la loro stessa capacità di iniziativa, per consentire alle loro allieve e ai loro allievi, attraverso la modellizzazione, di sviluppare la propria» (Terzidis, 2023). Infatti, come ogni professione, quella di docente deve essere in grado di rispondere meglio alle esigenze nuove o diverse del mondo del lavoro (Scharnhorst et al., 2018). Anche i modelli di formazione continua devono adattarsi alle nuove realtà interdisciplinari e trasversali, dove la creatività, la mobilità, la proattività e la capacità di adattamento e di collaborazione sono qualità indispensabili anche per le e gli insegnanti (Lussi Borer et al., 2024).

### **Conclusione**

Diversi contesti didattici del sistema educativo svizzero possono essere identificati come favorevoli allo sviluppo dell'interdisciplinarietà, ma devono essere meglio definiti in quanto tali. Le pratiche delle e degli insegnanti in questi spazi sembrano ancora poco esplicite e poco formalizzate a livello di collaborazione, orientamento e progettazione didattica. Infatti, non è sufficiente proporre contesti didattici interdisciplinari per le allieve e gli allievi, ma occorre anche prevedere spazi di partecipazione per le e i docenti, favorendo la collaborazione formale e modelli di formazione continua più collaborativi, in cui l'istituto scolastico possa impegnarsi in modo più concreto.

In un sistema educativo in transizione, l'offerta di formazione continua deve necessariamente evolvere e svolgere un ruolo chiave per concretizzare il valore aggiunto dell'interdisciplinarietà. Sebbene in passato sia stato suggerito che «facciamo continuamente interdisciplinarietà senza saperlo» (Fourez, 1992), il PEC precisa che «il lavoro interdisciplinare deve costituire un arricchimento rispetto all'insegnamento delle singole materie che occorre evidenziare in maniera esplicita» (PQS, 2024, sezione 2.6.2). In alcuni casi, questo valore aggiunto include anche lo sviluppo di competenze trasversali delle allieve e degli allievi, ciò che rende relativamente complesse da comprendere le distinzioni e le interrelazioni tra i concetti fondamentali della riforma. È quindi essenziale che gli esperti e gli enti di formazione continua ne tengano conto quando elaborano e pianificano l'offerta destinata alle e agli insegnanti. Infine, affinché allieve e allievi possano beneficiare di un insegnamento interdisciplinare di qualità, è fondamentale che le e gli insegnanti possano rafforzare le loro competenze interdisciplinari nell'ambito della loro formazione continua. Per sfruttare appieno il potenziale dei nuovi obblighi legali, sarà quindi necessario proporre approcci di formazione continua vari, chiari e, soprattutto, innovativi.

## Bibliografia

- Baillat, G. & Niclot, D.** (2010). In search of interdisciplinarity in schools in France: From curriculum to practice. *Issues in Integrative Studies*, No. 28, pp. 170–207.
- Campus pour la Démocratie** (2019). Comment amener de la démocratie en classe? [campusdemocratie.ch/fr/comment-amener-de-la-democratie-en-classe](https://campusdemocratie.ch/fr/comment-amener-de-la-democratie-en-classe)
- Catalogue DIP formation continue** (2024). [www.ge.ch/document/catalogue-formation-continue-personnel-enseignant-pedagogique-du-dip](https://www.ge.ch/document/catalogue-formation-continue-personnel-enseignant-pedagogique-du-dip)
- Cavallini, F. & Martinelli, A.** (2024). Le choix de l'option spécifique dans le canton du Tessin, un espace pour privilégier l'interdisciplinarité [Webinaire 3 décembre 2024]. ZEM CES.
- Choi, B. C. & Pak, A. W.** (2006). Multidisciplinarity, interdisciplinarity and transdisciplinarity in health research, services, education and policy: 1. Definitions, objectives, and evidence of effectiveness. *Clinical and Investigative Medicine*, 29(6), 351.
- Commission Egalité ESII** (2025). Genre et égalité. [edu.ge.ch/seconde2/cfpp/vie-de-lecole/commission-egalite](https://edu.ge.ch/seconde2/cfpp/vie-de-lecole/commission-egalite)
- Conferenza delle direttrici e dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE)** (2024). Piano quadro degli studi per le scuole di maturità liceale. Adottato il 20 giugno 2024, CDPE, 2024. [edudoc.ch/record/232280/files/Piano-quadro-scuole-maturita.pdf](https://edudoc.ch/record/232280/files/Piano-quadro-scuole-maturita.pdf)
- Darbellay, F.** (2019). L'interdisciplinarité à l'école: succès, résistance, diversité. *Alphil*.
- De Kesel, M., Dufays, J.-L., Plumet, J. & Ricker, M.-E.** (2016). Vers l'interdisciplinarité. Croiser les regards et collaborer dans l'enseignement secondaire. Presses universitaires de Louvain.
- Département de l'instruction publique (DIP)** (2024). Maturité Mention Bilingue. [www.ge.ch/document/presentation-maturite-gymnasiale-mention-bilingue-mmb-au-college-geneve](https://www.ge.ch/document/presentation-maturite-gymnasiale-mention-bilingue-mmb-au-college-geneve)
- Dufays, J.-L., De Kesel, M., Carlier, G. et al.** (2015). III – Former les futurs enseignants à l'interdisciplinarité. In *L'interdisciplinarité: croiser les regards*. Presses universitaires de Louvain. [books.openedition.org/pucl/8754?lang=fr](https://books.openedition.org/pucl/8754?lang=fr)
- Eyer, M.** (2024). Gymnasiale Bildung im Spannungsfeld von fachlichen, fächerübergreifenden und überfachlichen Kompetenzen [Webinaire 3 décembre 2024]. ZEM CES.
- Félix, J. & Blumenthal, A.** (2023). Tagung «Transversale Themen und Kompetenzen in der Weiterentwicklung des Gymnasiums». Bern. [www.zemces.ch/de/unterstuetzung-governance/weiterentwicklung-der-gymnasialen-maturitaet/tagung-wegm](https://www.zemces.ch/de/unterstuetzung-governance/weiterentwicklung-der-gymnasialen-maturitaet/tagung-wegm)
- Fourez, G.** (1992). Dans un océan d'ignorance. *Échec à l'échec*, n°86.
- Società svizzera degli insegnanti delle scuole secondarie (SSISS)**. (2024). Weiterbildungsbedürfnisse bei der Umsetzung von WEGM, Gymnasium Helveticum 2/2024. [www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user\\_upload/publikationen/Gymnasium\\_Helveticum/GH-Digital/GH-digital\\_2024-02\\_d/GH\\_2024\\_02\\_d\\_10\\_Weiterbildungsbeduerfnisse\\_bei\\_der\\_Umsetzung\\_von\\_WEGM.pdf](https://www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user_upload/publikationen/Gymnasium_Helveticum/GH-Digital/GH-digital_2024-02_d/GH_2024_02_d_10_Weiterbildungsbeduerfnisse_bei_der_Umsetzung_von_WEGM.pdf)
- Institut de Recherche et de Documentation Pédagogique (IRD)** (2022–2023). Grilles horaires pour la formation gymnasiale: Genève. [www.irdp.ch/institut/grilles-horaires-pour-formation-gymnasiale-4513.html](https://www.irdp.ch/institut/grilles-horaires-pour-formation-gymnasiale-4513.html)
- Lenoir, Y. & Hasni, A.** (2016). Interdisciplinarity in primary and secondary school: Issues and perspectives. *Creative Education*, 7(16), 2433–2458. [doi.org/10.4236/ce.2016.716233](https://doi.org/10.4236/ce.2016.716233)
- Locke, J.** (2008). Curriculum integration in secondary schools. *Curriculum Matters*, 4, 69–84.
- Lussi Borer, V., Joinel Alvarez, V., Ceroni, N. & Duvoisin, C.** (2024). Les enquêtes collaboratives comme espaces de développement des compétences transversales en formation continue à l'enseignement. Communication présentée à SSRE, Locarno, Suisse. [orfee.hepl.ch/entities/publication/c176e778-b0d0-4a73-ae6e-fc308381cfc4](https://orfee.hepl.ch/entities/publication/c176e778-b0d0-4a73-ae6e-fc308381cfc4)
- Martignoni, L. & Mejía, E.** (2024). Interdisciplinarität auf der Sekundarstufe 2 in Fribourg: Einige Überlegungen und Vorschläge zur Umsetzung im Rahmen des Projekts Matu2027 [Webinar 3, Dezember 2023]. ZEM CES. [www.zemces.ch/de/unterstuetzung-governance/weiterentwicklung-der-gymnasialen-maturitaet/interdisziplinaritaet](https://www.zemces.ch/de/unterstuetzung-governance/weiterentwicklung-der-gymnasialen-maturitaet/interdisziplinaritaet)
- McPhail, G. J.** (2018). Curriculum integration in the senior secondary school: A case study in a national assessment context. *Journal of Curriculum Studies*, 50(1), 56–76. [doi.org/10.1080/00220272.2017.1386234](https://doi.org/10.1080/00220272.2017.1386234)

**Monnier, A. & Deschoux, C.-A. (Coords.)** (2023). Enseigner la littérature dans le souci de l'éducation à la durabilité. Journée d'étude du 15 février 2023.

**Pillonel, D.** (2024). A serious game: escape game sur les migrations: Dossier pédagogique.

**Réseau suisse d'école en santé et durables** (2025). Partage d'expériences.  
[www.reseau-ecoles21.ch/journees/partages-dexperience](http://www.reseau-ecoles21.ch/journees/partages-dexperience)

**Rizzo, F. & Padis, M.-O.** (2023). De l'urgence d'une grande réforme de la formation continue des enseignants.  
[tnova.fr/societe/education/de-lurgence-dune-grande-reforme-de-la-formation-continue-des-enseignants](http://tnova.fr/societe/education/de-lurgence-dune-grande-reforme-de-la-formation-continue-des-enseignants)

**Scharnhorst, U., Kaiser, H. & Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle** (2018). Compétences transversales. Rapport commandé par le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) dans le cadre du projet « Formation professionnelle 2030 – Vision et lignes stratégiques ». [edudoc.ch/record/132322?ln=en](http://edudoc.ch/record/132322?ln=en)

**Sgard, A. & Müller, A.** (2025). Les dispositifs de formation des enseignant-es: entre enjeux sociétaux et enjeux d'enseignement-apprentissage, Colloque CAHR / HEP-Vaud, 30 avril 2025.

**Terzidis, A. & Hendrikx, M.-F.** (n.d.). Blue Artery project: un projet innovant et créatif en formation des enseignant-e-s du secondaire – ou quand les rives du Rhône servent de milieu didactique. HEP Valais/Wallis.  
[www.pedocs.de/volltexte/2024/32118/pdf/SZBW\\_2024\\_3\\_Terzidis\\_Hendrikx\\_The\\_Blue\\_Artery\\_un\\_projet\\_innovant.pdf](http://www.pedocs.de/volltexte/2024/32118/pdf/SZBW_2024_3_Terzidis_Hendrikx_The_Blue_Artery_un_projet_innovant.pdf)

**Tonnetti, L. & Lentillon-Kaestner, V.** (2023). Teaching interdisciplinarity in secondary school: A systematic review. *Cogent Education*, 10, 2216038. [doi.org/10.1080/2331186X.2023.2216038](https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2216038)

**Vincent-Lancrin, S. et al.** (2019). *Fostering Students' Creativity and Critical Thinking: What it Means in School*. OECD Publishing.  
[doi.org/10.1787/62212c37-en](https://doi.org/10.1787/62212c37-en)

**webpalette** (2024). [www.webpalette.ch](http://www.webpalette.ch)

## 8. Disposizioni cantonali per la formazione continua – Risultati di una ricerca

**Luigi Croci**, Docente di biologia e chimica e Vicedirettore, Liceo di Mendrisio, Facilitatore ZEMCES  
**André Müller**, ex Docente di tedesco e di filosofia, Kantonsschule Solothurn, membro del Comitato centrale della Società svizzera degli insegnanti delle scuole secondarie (SSISS), Facilitatore ZEMCES  
**Thomas Stein**, Docente di italiano e di inglese, Kantonsschule Baden, Facilitatore ZEMCES

### Situazione iniziale

La Conferenza delle direttrici e dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE) considera la formazione continua degli insegnanti una parte essenziale della loro formazione. La formazione continua è «un elemento trainante della professionalizzazione» e deve essere considerata un diritto e un dovere nell'ambito del mandato degli insegnanti<sup>16</sup>. La formazione continua del personale docente assume pertanto grande importanza.

In Svizzera, i Cantoni rivestono un ruolo fondamentale nell'organizzazione concreta della formazione e, di conseguenza, nella definizione del ruolo e dell'importanza della formazione continua per gli insegnanti. Per questo motivo, un gruppo di facilitatori e facilitatrici di ZEMCES ha effettuato una ricerca online sulle legislazioni cantonali in materia di personale<sup>17</sup> e sulle disposizioni che riguardano specificamente la formazione continua nel settore della formazione secondaria II di cultura generale e il relativo personale. I risultati sono stati presentati sotto forma di tabella e sottoposti all'esame degli uffici cantonali della scuola media superiore. Inoltre, le F\*F hanno chiesto informazioni sui cambiamenti prevedibili.

I risultati per ciascun Cantone sono pubblicati sul sito web di ZEMCES.<sup>18</sup> Ciò è particolarmente rilevante per docenti e quadri scolastici, poiché da un lato le basi legali per la formazione continua non sono reperibili in un unico documento, ma in più testi, talvolta dispersi. Dall'altro lato, non tutto è regolato a livello legislativo, ma in parte attraverso ordinanze, regolamenti e direttive. Inoltre, un terzo delle e dei docenti intervistati nelle indagini Barometro 2022 e 2023 di ZEMCES ha dichiarato, ad esempio, di non sapere quale sia la quota di partecipazione della scuola ai costi dei corsi. Uno degli obiettivi principali della raccolta delle disposizioni cantonali in materia di formazione continua e del presente articolo è quindi quello di mettere a disposizione del personale docente informazioni essenziali sulle regolamentazioni cantonali, in forma chiara e sintetica.

### Analisi delle disposizioni cantonali

Le panoramiche cantonali sono tutte strutturate secondo i seguenti aspetti:

- Documenti rilevanti (ciascuno con un link diretto)
- Principi generali
- Responsabilità
- Tipologie di formazione continua citate
- Volume di formazione continua nel tempo di lavoro
- Disposizioni finanziarie
- Tempo della formazione continua
- Organizzazione in caso di assenza dalle lezioni
- Luogo della formazione

<sup>16</sup> Raccomandazioni della CDPE sulla formazione continua delle e dei docenti del 7 giugno 2004, pag. 2, punto 3. [www.edk.ch/de/dokumentation/rechtstexte-beschluesse/empfehlungen](http://www.edk.ch/de/dokumentation/rechtstexte-beschluesse/empfehlungen) (in tedesco)

<sup>17</sup> Compreso il Principato del Liechtenstein.

<sup>18</sup> [www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/disposizioni-cantonali-per-la-formazione-continua](http://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/disposizioni-cantonali-per-la-formazione-continua)

- Ulteriori prescrizioni/regolamenti
- Congedo per formazione
- Controllo/rendicontazione
- Strutture di supporto
- Modifiche previste (secondo comunicazione del Cantone)

### **Principi generali**

Tutti i Cantoni citano nelle loro legislazioni la necessità e l'obbligo di formazione continua per le e i docenti del livello secondario II come parte integrante del mandato professionale. Sebbene la CDPE, nelle raccomandazioni sulla formazione continua, abbia precisato che essa deve essere indicata nel mandato d'insegnamento come diritto e dovere, solo sei Cantoni lo hanno esplicitamente formulato nelle loro basi legali.

Tutti i Cantoni concordano sul fatto che lo scopo della formazione continua è consentire alle e ai docenti di mantenere e ampliare le proprie competenze disciplinari, pedagogiche, psicologiche, metodologico-didattiche e personali, garantire la qualità e lo sviluppo qualitativo dell'insegnamento, migliorare la collaborazione nel team e promuovere lo sviluppo della scuola come organizzazione.

Dieci Cantoni dichiarano esplicitamente nei loro documenti che il datore di lavoro, rispettivamente la direzione scolastica, sostiene e promuove la formazione continua del corpo docente. Solo pochi Cantoni precisano nella legge che il Cantone stesso garantisce un'offerta formativa adeguata o collabora a tal fine con altri Cantoni e con enti preposti; molti Cantoni non si pronunciano in merito alle modalità con cui intendono assicurare l'offerta formativa.

Il nuovo art. 8 dell'RRM/ORM (2023) «È garantita la regolare formazione continua dei docenti» non è ancora stato recepito nelle disposizioni. È prevedibile che con l'attuazione dell'RRM/ORM tali documenti vengano adeguati e che i Cantoni si assumano la responsabilità di garantire la formazione continua per il corpo docente delle scuole di formazione generale del livello secondario II.

### **Responsabilità**

La responsabilità delle basi legali (leggi, ordinanze) relative alla formazione continua delle e dei docenti spetta ai governi cantonali, mentre quella per la loro attuazione è affidata alle direzioni scolastiche. La formazione continua individuale, sia sul piano disciplinare sia su quello pedagogico-didattico, rientra nella responsabilità delle e dei docenti. Conformemente a molte disposizioni cantonali, il corpo docente condivide con la propria direzione la responsabilità del proprio sviluppo professionale e personale, e definisce con essa i propri obiettivi. L'adempimento dell'obbligo di formazione continua è oggetto di colloqui di valutazione del personale. Ai fini della garanzia della qualità, la direzione scolastica può obbligare le e gli insegnanti a partecipare a eventi formativi di carattere disciplinare o metodologico-didattico. Disposizioni particolari sono in vigore nei Cantoni che prevedono un congedo formativo (sabbatico) o un congedo per perfezionamento.

### **Tipologie di formazione continua**

Nella definizione di ciò che è considerato formazione continua, i Cantoni adottano criteri di differenziazione diversi. Alcuni distinguono tra corsi obbligatori organizzati dall'autorità di nomina e corsi e formazioni facoltative riconosciute, scelte liberamente dall'insegnante. Altri Cantoni specificano chi organizza la formazione continua: formazione interna alla scuola, formazione legata al posto di lavoro, formazione istituzionalizzata (eventi ufficiali, progetti, corsi), autoaggiornamento e consulenza. Una terza variante distingue tra formazione continua istituzionalizzata e legata alla professione e formazione continua non istituzionalizzata. La **formazione istituzionalizzata e legata alla professione** comprende, tra l'altro:

- corsi di formazione continua;
- formazione interna alla scuola;
- formazione di lunga durata, in particolare corsi per quadri scolastici e qualifiche aggiuntive;
- formazione a tempo pieno, in particolare nell'ambito di un congedo formativo;
- scambi di docenti intercantionali e internazionali.

La **formazione continua non istituzionalizzata** (al di fuori del tempo di lavoro) comprende l'impegno individuale nell'approfondimento di questioni disciplinari e professionali, in particolare nell'ambito di conferenze, commissioni, gruppi di esperti o di lavoro, nonché lo studio di letteratura specialistica. In questo senso, rientrano nella formazione continua:

- la formazione pratica, intesa come apprendimento operativo di un'attività professionale specifica;
- l'aggiornamento professionale, inteso come adeguamento costante della formazione di base alle condizioni in evoluzione;
- la formazione continua intesa come percorso mirato in vista di un'applicazione diretta in un ambito di attività ampliato.

La formazione continua di tipo disciplinare è strettamente legata all'attività svolta, mentre quella non disciplinare comprende ambiti quali la cultura generale, lo sviluppo personale e la formazione per ruoli dirigenziali.

Questa classificazione risulta determinante per stabilire se una formazione continua possa essere dichiarata obbligatoria dall'amministrazione scolastica o dalla direzione della scuola e chi debba farsi carico dei costi.

### **Volume annuale di formazione continua durante il tempo di lavoro e disposizioni relative al tempo della formazione continua**

Solo 11 dei 26 Cantoni impongono alle e agli insegnanti del livello secondario II indicazioni precise sul volume annuale della formazione continua, espressa in percentuale del tempo di lavoro (1 volta 2%, 1 volta 3%, 1 volta da 3 a 5%, 3 volte 5% e 1 volta 6%) oppure in giornate (da 3 a 5 giornate all'anno). Nella maggior parte dei Cantoni, le formazioni obbligatorie organizzate dalla scuola devono svolgersi al di fuori del tempo di lavoro e devono essere comunicate con sufficiente anticipo al personale docente; alcuni Cantoni prevedono anche che la formazione continua possa svolgersi, entro certi limiti, anche durante il tempo di lavoro (da 1 fino a un massimo di 5 giorni all'anno). Solo tre Cantoni e il Principato del Liechtenstein prevedono esplicitamente che, previa richiesta, la formazione possa svolgersi anche durante il tempo di lavoro.

### **Disposizioni finanziarie**

Le direzioni scolastiche e i Cantoni dispongono, nell'ambito dei rispettivi budget, di risorse finanziarie per la formazione continua collettiva e individuale delle e dei docenti. Le decisioni vengono prese in base alle esigenze, alle possibilità finanziarie e in linea con le priorità definite dal Dipartimento cantonale e dalla direzione scolastica, sia per l'organizzazione di formazioni comuni, sia per il contributo ai costi delle formazioni continue individuali. Se una formazione (interna o esterna alla scuola) è obbligatoria, tutti i Cantoni ne coprono di regola il 100% dei costi.

Per la formazione continua individuale, alcuni Cantoni distinguono se essa è interamente nell'interesse della scuola (in tal caso il Cantone copre dal 50 all'80% dei costi) oppure se è solo auspicata dalla scuola (copertura del 50%). Diversi Cantoni fissano un tetto massimo giornaliero o annuo per la copertura dei costi della formazione continua individuale (quota di iscrizione al corso più spese, inclusi pasti e/o pernottamento).

Dai documenti disponibili non risulta chi si faccia carico della remunerazione di un'eventuale supplenza.

### Organizzazione in caso di sospensione delle lezioni

Per le scuole che offrono percorsi pre-liceali, la questione è regolata dalle leggi sulla scuola dell'obbligo. In questi casi, le lezioni devono essere assicurate da una o un collega oppure deve essere nominato un sostituto. In un quarto dei Cantoni, i documenti contengono indicazioni sull'organizzazione in caso di assenza dell'insegnante a livello secondario II. Le lezioni interessate devono essere sostituite da un'altra o un altro insegnante (scambio di ore), rinviate dall'insegnante o compensate con compiti da svolgere. Negli altri Cantoni (3/4) queste questioni organizzative non sembrano essere regolamentate in modo vincolante/esplicito.

Solo in caso di assenza prolungata è necessario nominare una figura supplente. Un Cantone specifica esplicitamente che la responsabilità in caso di assenza dalle lezioni non ricade sulla o sul docente, bensì sulla direzione scolastica.

### Luogo della formazione continua

I documenti non contengono indicazioni relative al luogo in cui devono svolgersi i corsi di formazione continua individuali di carattere disciplinare o pedagogico-didattico. Ciò appare sensato, poiché, a differenza del personale docente della scuola dell'obbligo, il numero di insegnanti delle scuole di formazione generale del livello secondario II è piuttosto ristretto.<sup>19</sup> Per rendere realizzabili le attività formative, sono quindi opportune offerte sovregionali e nazionali, che favoriscono anche il dialogo tra docenti oltre i confini cantonali.<sup>20</sup> Il Cantone San Gallo rappresenta un'eccezione in questo senso, avendo creato con FORMI una propria istituzione per la formazione continua, aperta però anche a partecipanti provenienti da altri Cantoni. Dall'analisi delle basi legali e dei regolamenti non risulta che vi siano Cantoni che abbiano introdotto disposizioni specifiche secondo le quali una formazione continua fuori cantone è autorizzata solo se il Cantone non offre un corso equivalente; è però questo il caso del Cantone Ginevra: «In caso di necessità, le e i docenti possono richiedere formazioni continue esterne compilando un modulo firmato dalla direzione; ciò è possibile anche se la formazione si svolge in un altro Cantone, qualora a Ginevra non sia disponibile un'offerta equivalente (si tratta spesso di formazioni continue di tipo disciplinare)».<sup>21</sup>

Le formazioni interne alla scuola si svolgono presso l'istituto di appartenenza oppure in una sede scelta dalla direzione.

### Ulteriori regolamentazioni

In quasi tutti i Cantoni esiste un'ordinanza d'applicazione emanata dal Consiglio di Stato, in particolare per quanto riguarda l'obbligo minimo di formazione continua per le e gli insegnanti, l'organizzazione dell'offerta formativa e la ripartizione dei costi tra Cantone, datore di lavoro e docenti.

Le direzioni scolastiche possono dichiarare obbligatori determinati corsi di formazione continua per tutte e tutti o solo per una parte del corpo docente.

La partecipazione a corsi di formazione continua individuali implica in tutti i Cantoni una richiesta ufficiale alla direzione scolastica ed è soggetta alla sua approvazione. Alcuni Cantoni segnalano inoltre l'esistenza di regolamentazioni relative alle spese interne agli istituti scolastici.

<sup>19</sup> Nel 2023 il numero di insegnanti in Svizzera era pari a circa 14'000 (cfr. ZEMCES Barometro della formazione continua 2023, pag. 7).. [www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua](http://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua)

<sup>20</sup> Presa di posizione della SSISS sulla formazione continua in GH 2/25, pag. 30 e segg. (in tedesco) [www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user\\_upload/publikationen/Gymnasium\\_Helveticum/GH-Digital/GH-digital\\_2025-02\\_d/GH\\_2025\\_02\\_d\\_29\\_Individuelle>Weiterbildung\\_der\\_Lehrpersonen\\_an\\_Gymnasien\\_und\\_Fachmittelschulen\\_-\\_Positionspapier\\_von\\_KFMS\\_KSGR\\_und\\_VSG.pdf](http://www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user_upload/publikationen/Gymnasium_Helveticum/GH-Digital/GH-digital_2025-02_d/GH_2025_02_d_29_Individuelle>Weiterbildung_der_Lehrpersonen_an_Gymnasien_und_Fachmittelschulen_-_Positionspapier_von_KFMS_KSGR_und_VSG.pdf)

<sup>21</sup> Cfr. Contributi ZEMCES alla scuola media superiore 3/2023, pag. 61.. [www.zemces.ch/download/pictures/42/y6nrhqaderxnc59m7bqtocaq59lo4/zemces\\_publication\\_03\\_23\\_i\\_digital.pdf](http://www.zemces.ch/download/pictures/42/y6nrhqaderxnc59m7bqtocaq59lo4/zemces_publication_03_23_i_digital.pdf)

### **Congedo di formazione**

16 Cantoni e il Principato del Liechtenstein prevedono un congedo per formazione continua o per una formazione intensiva (in alcuni Cantoni denominata anche semestre di formazione). Con congedo per formazione continua si intende un congedo a tempo determinato e retribuito, concesso a docenti con contratto a tempo indeterminato e con una lunga esperienza di insegnamento (10 o 15 anni di servizio e con un grado di occupazione pari almeno al 50%). Il congedo per formazione continua ha lo scopo di favorire in modo intensivo lo sviluppo delle capacità personali legate alla professione e di promuovere una formazione continua orientata alle esigenze della scuola. La direzione scolastica può stabilire delle linee guida per il programma di formazione. L'autorizzazione viene rilasciata dal Dipartimento cantonale. Alcuni Cantoni definiscono il congedo formativo come un diritto delle e degli insegnanti, mentre altri precisano esplicitamente che non si tratta di un diritto. In un Cantone il congedo formativo è addirittura obbligatorio, in un altro è stato sospeso e in un altro ancora è possibile, ma non è retribuito.

Il congedo formativo ha una durata massima di sei mesi (in pochi Cantoni 10 o 12 settimane), deve essere fruito di regola in modo continuativo e può essere richiesto più volte fino a un determinato limite di età.

### **Controllo/resoconto**

I docenti e le docenti pianificano e documentano autonomamente la propria formazione continua e ne rispondono alla direzione scolastica. È prassi che l'adempimento dell'obbligo di formazione continua sia parte integrante del colloquio di valutazione del personale. Nel Canton Ticino, le e gli insegnanti sono tenuti a redigere ogni quattro anni un rapporto scritto sulle attività di formazione riconosciute che hanno svolto, nonché sulle loro aspettative future. La verifica preliminare del diritto e dei contenuti relativi al semestre di formazione, al congedo per formazione continua o alla formazione intensiva è effettuata nei Cantoni dalla direzione scolastica e dall'ufficio competente, mentre l'autorizzazione definitiva spetta al Dipartimento cantonale. Al termine del congedo per formazione, è di solito richiesto un rapporto da presentare alla direzione scolastica e all'ufficio competente.

### **Strutture di supporto**

Quali interlocutori, nei Cantoni vi sono le direzioni scolastiche e gli uffici della scuola media e del personale. Nei Cantoni di Basilea (PZ.BS)<sup>22</sup>, Ginevra (DIP)<sup>23</sup>, San Gallo (FORMI)<sup>24</sup> e Ticino (SIMS)<sup>25</sup>, istituzioni cantonali dedicate offrono un supporto diretto alle e ai docenti per quello che attiene alle loro esigenze di formazione continua.

### **Modifiche prevedibili (secondo comunicazione dei Cantoni)**

Dalle risposte degli uffici delle scuole medie superiori non emerge quali misure i Cantoni intendano adottare per garantire la regolare formazione continua dei docenti (RRM/ORM 2023: art. 8, cpv. 2). Le modifiche legislative necessarie per la formazione continua ai sensi dell'articolo 8, cpv. 2, saranno sicuramente oggetto di discussione con l'attuazione del PQS.

---

<sup>22</sup> Pädagogisches Zentrum Kanton Basel-Stadt (PS.BS).

<sup>23</sup> Dipartimento dell'istruzione pubblica, della formazione e della gioventù (DIP).

<sup>24</sup> Formazione continua per insegnanti delle scuole medie del Canton San Gallo (FORMI).

<sup>25</sup> Sezione dell'insegnamento medio superiore (SIMS).

## Conclusioni e prospettive

Le basi legali per la formazione continua delle e degli insegnanti delle scuole di formazione generale del livello secondario II sono elaborate in modo diverso nei vari Cantoni. Emerge in maniera evidente che le condizioni quadro per la formazione continua, ad esempio in merito a diritti e doveri, entità e finanziamento, variano sensibilmente da un Cantone all'altro. Tutti i Cantoni concordano sul senso e sullo scopo della formazione continua. Direttrici e direttori dei licei e delle scuole specializzate svizzere sono convinti della sua importanza.<sup>26</sup> Mentre le formazioni interne alla scuola sono obbligatorie per le e i docenti e sono interamente finanziate dalla scuola o dal Cantone, per quanto riguarda le formazioni individuali di carattere disciplinare e metodologico-didattico emergono differenze significative sia nella copertura dei costi da parte del datore di lavoro, sia rispetto alla possibilità di frequentare corsi durante il tempo di lavoro. Considerando che l'orario di lavoro annuale delle e degli insegnanti è nettamente superiore a quello delle impiegate e degli impiegati dell'amministrazione cantonale, sarebbe auspicabile che la formazione continua individuale potesse essere seguita durante il tempo di lavoro.<sup>27</sup>

Questa è anche una richiesta fondamentale da parte delle e dei docenti e delle loro associazioni professionali: la formazione continua deve poter avvenire senza carichi aggiuntivi, anche durante il tempo di lavoro, e i costi devono essere sostenuti dal datore di lavoro. La formazione continua a livello di secondario II dovrebbe essere organizzata su scala sovraregionale o nazionale (a causa dei periodi di vacanze scolastiche che non coincidono), perché ciò promuoverebbe il dialogo oltre i confini cantonali e contribuirebbe in modo significativo all'equivalenza dei diplomi. Le scuole sono pertanto invitate a sviluppare modelli che consentano alle e ai docenti di partecipare a eventi formativi anche durante il tempo di lavoro, riducendo al minimo le assenze dalle lezioni e senza aumentare il carico di lavoro delle e degli insegnanti.<sup>28</sup>

Nelle disposizioni cantonali si riscontrano anche notevoli differenze per quanto riguarda il volume di formazione continua. Particolarmente interessante è la richiesta della Società svizzera degli insegnanti delle scuole secondarie (SSISS) che si ispira alle disposizioni del Canton Ticino.<sup>29</sup> Quest'ultimo prevede otto giorni di formazione continua per ogni ciclo di quattro anni, a carico del Cantone. In tale periodo sono comprese sia le attività obbligatorie organizzate dalla scuola, sia i corsi facoltativi, liberamente scelti ma approvati dall'Ufficio delle scuole medie superiori. Un'ulteriore differenza rilevante tra i Cantoni riguarda il diritto delle e dei docenti a una formazione intensiva (periodo sabbatico). Quasi due terzi dei Cantoni riconoscono alle e ai docenti, una o più volte nel corso della carriera, il diritto a un congedo formativo retribuito.

In molti Cantoni è ancora necessario adeguare le basi legali in base alla posizione della CDPE (2004)<sup>30</sup>, secondo cui la formazione continua non è solo un dovere, ma anche un diritto esplicito. Un nuovo punto di partenza per tutti gli attori della formazione continua è inoltre costituito dall'art. 8, cpv. 2 dell'RR 2023: «È garantita la regolare formazione continua dei docenti». Cosa ciò significhi in termini di condizioni quadro e di modalità con le quali i Cantoni garantiranno la formazione continua degli insegnanti, non è ancora chiaro.

<sup>26</sup> Conferenza svizzera delle direttrici e dei direttori delle scuole specializzate (KFMS/CECG), Conferenza delle direttrici e dei direttori dei licei svizzeri (CDLS), Società svizzera degli insegnanti delle scuole secondarie (VSG-SSPES-SSISS) (2023). Formazione continua individuale del corpo docente dei licei e delle scuole specializzate. Presa di posizione KFMS/CECG, CDLS e SSISS. Berna. GH 2/25 (in tedesco).. [www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user\\_upload/publikationen/Gymnasium\\_Helveticum/GH-Digital/GH-digital\\_2025-02\\_d/GH\\_2025\\_02\\_d\\_29\\_Individuelle\\_Weiterbildung\\_der\\_Lehrpersonen\\_an\\_Gymnasien\\_und\\_Fachmittelschulen\\_-\\_Positionspapier\\_von\\_KFMS\\_KSGR\\_und\\_VSG.pdf](http://www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user_upload/publikationen/Gymnasium_Helveticum/GH-Digital/GH-digital_2025-02_d/GH_2025_02_d_29_Individuelle_Weiterbildung_der_Lehrpersonen_an_Gymnasien_und_Fachmittelschulen_-_Positionspapier_von_KFMS_KSGR_und_VSG.pdf)

<sup>27</sup> cfr. rilevazioni sull'orario di lavoro (AZE) nella Svizzera tedesca dell'LCH (in tedesco):  
2009: [www.lch.ch/aktuell/detail/arbeitszeiterhebung-lch-2009-bericht-landert-partner-2009](http://www.lch.ch/aktuell/detail/arbeitszeiterhebung-lch-2009-bericht-landert-partner-2009)  
2019: [www.lch.ch/fileadmin/user\\_upload\\_lch/Aktuell/Medienkonferenzen/Bericht\\_LCH\\_Arbeitszeiterhebung\\_2019.pdf](http://www.lch.ch/fileadmin/user_upload_lch/Aktuell/Medienkonferenzen/Bericht_LCH_Arbeitszeiterhebung_2019.pdf)

<sup>28</sup> cfr. Presa di posizione SSISS sulla formazione continua, pag. 30, richiesta 2 (in tedesco). [www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user\\_upload/publikationen/Gymnasium\\_Helveticum/GH-Digital/GH-digital\\_2025-02\\_d/GH\\_2025\\_02\\_d\\_30\\_Individuelle\\_Weiterbildung\\_der\\_Lehrpersonen\\_an\\_Gymnasien\\_und\\_Fachmittelschulen\\_-\\_Forderungen\\_des\\_VSG.pdf](http://www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user_upload/publikationen/Gymnasium_Helveticum/GH-Digital/GH-digital_2025-02_d/GH_2025_02_d_30_Individuelle_Weiterbildung_der_Lehrpersonen_an_Gymnasien_und_Fachmittelschulen_-_Forderungen_des_VSG.pdf)

<sup>29</sup> cfr. nota 26.

<sup>30</sup> cfr. nota 17 e anche la presa di posizione sulla formazione continua della SSISS insieme alla CLMS e alla Conferenza svizzera delle direttrici e dei direttori delle scuole specializzate KFMS/CECG, approvato dalla Conferenza presidenziale della SSISS il 19 marzo 2025 («Gymnasium Helveticum», pag. 16) (in tedesco).

Approcci interessanti si trovano già nel «Rapporto di monitoraggio 2018» di ZEM CES.<sup>31</sup> Il rapporto sottolinea che i seguenti fattori favoriscono un coordinamento della formazione continua orientato alla domanda:

- Nelle scuole esiste una cultura della formazione continua come parte integrante della concezione della professione.
- La formazione continua individuale è una concezione condivisa dal corpo docente e dalla direzione scolastica.
- I quadri scolastici promuovono la formazione continua delle e degli insegnanti nell'ambito dello sviluppo del personale.
- Condizioni quadro cantonali favorevoli alla formazione continua delle e dei docenti consentono di avvalersi di misure di formazione continua.
- Un ufficio di coordinamento svolge una funzione di ponte tra la pratica scolastica e gli enti di formazione continua, favorendo il coordinamento orientato alla domanda.

La raccolta delle disposizioni cantonali relative alla formazione continua del corpo docente delle scuole medie superiori è una fonte di informazioni facilmente accessibile. Riunendo in un unico documento tutte le disposizioni vigenti nel rispettivo Cantone, si evita ai docenti, alle direzioni scolastiche e agli altri partner della formazione continua la complessa ricerca tra diverse basi legali e relativi commenti.

Questa raccolta contribuisce al dialogo sulla formazione continua e al coordinamento orientato alla domanda. Le differenze e le analogie tra le disposizioni dei singoli Cantoni e le loro interpretazioni saranno sicuramente discusse nell'ambito dell'attuazione del PQS e dell'RRM/ORM. Si tratta di un'occasione per portare l'attenzione sulla formazione continua, confrontarsi sulle disposizioni e sulle esperienze maturate e procedere al loro aggiornamento e miglioramento in funzione dei bisogni e delle esigenze della formazione continua.

Un compito importante per il futuro sarà quello di sviluppare una procedura efficiente e trovare modi semplici per mantenere le informazioni aggiornate.



**«Il Canton Ticino, che da più di un decennio ha inserito nella sua legislazione scolastica l'obbligo alla formazione continua dei docenti, riconosce lo ZEMCES come interlocutore qualificato e affidabile. Il suo concetto di «Coordinamento orientato alla domanda» (COD), i dati raccolti con il Barometro della formazione continua e la rete delle Facilitatrici e dei Facilitatori ci permettono di orientare gli indirizzi quadriennali cantonali della formazione alle reali necessità dei docenti. Un aiuto prezioso in ottica futura, con l'implementazione dei temi trasversali contenuti nel nuovo Piano quadro degli studi per le scuole di maturità (PQS) che ci attende.»**

Francesca Pedrazzini-Pesce, aggiunta alla Sezione dell'insegnamento medio superiore del Canton Ticino

<sup>31</sup> ZEMCES: rapporto di monitoraggio del 2018, pagg. 27–29 (in tedesco).

## Bibliografia

**EDK** (2016). Schweizerische Anerkennung von Lehrdiplomen durch die EDK: Bilanz 2016. [edudoc.ch/record/126268?ln=de](https://www.edk.ch/record/126268?ln=de)

**EDK** (2004). Empfehlung zur Weiterbildung von Lehrpersonen vom 17. Juni 2004. S. 2, Pt. 3. [www.edk.ch/de/dokumentation/rechtstexte-beschluesse/empfehlungen](https://www.edk.ch/de/dokumentation/rechtstexte-beschluesse/empfehlungen)

**LCH** (2009 und 2019). Arbeitszeiterhebungen (AZE) des LCH.

2009: [www.lch.ch/aktuell/detail/arbeitszeiterhebung-lch-2009-bericht-landert-partner-2009](https://www.lch.ch/aktuell/detail/arbeitszeiterhebung-lch-2009-bericht-landert-partner-2009)

2019: [www.lch.ch/fileadmin/user\\_upload\\_lch/Aktuell/Medienkonferenzen/Bericht\\_LCH\\_Arbeitszeiterhebung\\_2019.pdf](https://www.lch.ch/fileadmin/user_upload_lch/Aktuell/Medienkonferenzen/Bericht_LCH_Arbeitszeiterhebung_2019.pdf)

**SSISS** (2025). Konferenz der Rektorinnen und Rektoren schweizerischer Fachmittelschulen (KFMS), Konferenz Schweizerischer Gymnasialrektorinnen und Gymnasialrektoren (KSGR), Verein Schweizerischer Gymnasiallehrerinnen und Gymnasiallehrer (VSG-SSPES-SSISS) (2023). Individuelle Fortbildung von Lehrpersonen an Gymnasien und Fachmittelschulen. Ein Positionspapier von KFMS, KSGR und VSG. Bern. GH 2/25

[www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user\\_upload/publikationen/positionspapiere/2025\\_03\\_19\\_Positionspapier\\_Weiterbildung.pdf](https://www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user_upload/publikationen/positionspapiere/2025_03_19_Positionspapier_Weiterbildung.pdf)

**SSISS** (2025). Positionspapier des VSG zur Weiterbildung in GH 2/25.

[www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user\\_upload/publikationen/positionspapiere/2025\\_03\\_19\\_Positionspapier\\_VSG\\_Weiterbildung.pdf](https://www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user_upload/publikationen/positionspapiere/2025_03_19_Positionspapier_VSG_Weiterbildung.pdf)

**ZEMCES** (2018). Monitoringbericht. Weiterbildung Lehrpersonen und Schulkader Mittelschulen. Bern.

[www.zemces.ch/download/pictures/68/km9rkq6tf61ng5r0zjgtbkpz8cx94t/monitoringbericht\\_181214.pdf](https://www.zemces.ch/download/pictures/68/km9rkq6tf61ng5r0zjgtbkpz8cx94t/monitoringbericht_181214.pdf)

**ZEMCES** (2021). Barometro della formazione continua 2021. Primo rapporto su fabbisogni e offerte di formazione continua nella scuola media superiore di livello secondario II. Berna. (in tedesco e in francese)

[www.zemces.ch/de/unterstuetzung-governance/dialog-weiterbildung/weiterbildungsbarometer](https://www.zemces.ch/de/unterstuetzung-governance/dialog-weiterbildung/weiterbildungsbarometer)

**ZEMCES** (2022). Barometro della formazione continua 2022. Secondo rapporto su fabbisogni e offerte di formazione continua nella scuola media superiore di livello secondario II. Berna.

[www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua](https://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua)

**ZEMCES** (2023). Barometro della formazione continua 2023. Terzo rapporto su fabbisogni e offerte di formazione continua nella scuola media superiore di livello secondario II. Berna.

[www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua](https://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/barometro-della-formazione-continua)

**ZEMCES** (2023). Contributi alla scuola media superiore Nr. 3 – Impegno nella formazione continua e cultura della formazione continua.

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

[www.zemces.ch/download/pictures/42/y6nrhqaderxnec59m7bqtocag59lo4/zemces\\_publication\\_03\\_23\\_i\\_digital.pdf](https://www.zemces.ch/download/pictures/42/y6nrhqaderxnec59m7bqtocag59lo4/zemces_publication_03_23_i_digital.pdf)

**ZEMCES** (2025). Disposizioni cantionali per la formazione continua.

[www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/disposizioni-cantonali-per-la-formazione-continua](https://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/disposizioni-cantonali-per-la-formazione-continua)

## 9. webpalette – la colonna pubblicitaria digitale per le offerte di formazione continua

**Stefan Dolder**, Docente di chimica, liceo e SS Lerbermatt Köniz, Facilitatore ZEMCES

Sono trascorsi 170 anni da quando Ernst Litfaß fece installare a Berlino le sue celebri colonne pubblicitarie, dando così maggiore visibilità alle offerte promosse tramite manifesti sparsi nella metropoli tedesca. Anche se oggi, nell'era digitale, queste colonne possono sembrare superate, i vantaggi di una bacheca facilmente accessibile sono evidenti e rispondono, nella ricerca di opportunità di formazione continua, a un'esigenza concreta delle e degli insegnanti. Questo emerge chiaramente dai risultati delle indagini del Barometro<sup>32</sup> condotte da ZEMCES.

Con l'idea di rendere accessibile al corpo docente, su un unico sito web, il maggior numero possibile di offerte di formazione continua di diverse istituzioni, provenienti anche da oltre i confini cantonali, è nata nel 1999 la piattaforma [www.webpalette.ch](http://www.webpalette.ch). Il progetto è stato avviato congiuntamente da varie istituzioni sotto l'egida dell'allora Centro Svizzero per la Formazione Continua WBZ CPS e sostenuto dall'associazione «webpalette» (vedi profilo nel riquadro).

Dal lancio di webpalette nel 1999, la piattaforma è stata regolarmente aggiornata per rispondere allo sviluppo tecnologico e alle esigenze dell'utenza e degli enti di formazione continua. Con il restyling effettuato a febbraio 2023, l'associazione ha orientato l'attenzione verso il pubblico di riferimento costituito da docenti e membri delle direzioni scolastiche delle scuole medie superiori e professionali dell'intero livello secondario II. Se inizialmente l'offerta formativa era quasi esclusivamente circoscritta alla Svizzera tedesca, nel corso dell'ultimo anno si è ampliata grazie al coinvolgimento di enti attivi nella Svizzera romanda.

Il catalogo di formazione continua di webpalette comprende mediamente circa 220 offerte diverse, con una tendenza in crescita. Grazie a vari filtri, ad esempio per materia, ente formatore, competenze trasversali, formato e lingua del corso, oltre a un campo di ricerca a testo libero, è possibile restringere la selezione e trovare facilmente le formazioni più adatte. La pagina del corso offre informazioni dettagliate e la possibilità di iscriversi con un clic tramite il pulsante dedicato oppure, in caso di domande, di accedere tramite link al sito web dell'ente che propone il corso.

Per chi desidera essere costantemente informato sulle offerte di formazione continua, è possibile iscriversi alla newsletter, che può essere personalizzata in modo semplice attraverso diverse opzioni di scelta per temi e aree di interesse.

L'utilizzo di webpalette offre numerosi vantaggi anche agli enti che offrono formazione continua. Con oltre 1'000 visitatori mensili a livello nazionale, la piattaforma aumenta la visibilità dei corsi oltre i confini regionali e cantonali, favorendo il raggiungimento del numero minimo di partecipanti per i corsi con iscrizioni limitate. Inoltre, la panoramica dei corsi offerti consente agli enti fornitori di formazione continua di individuare e sfruttare sinergie e collaborazioni nella progettazione dei corsi. In questo modo si evitano ridondanze, si possono sviluppare corsi congiunti e trarre ispirazione. webpalette contribuisce quindi in modo significativo a rafforzare l'offerta di formazione continua per tutte le materie e per tutte le regioni.

Con l'implementazione delle nuove basi rivedute per il liceo (RRM/ORM e PQS)<sup>33</sup> e con il potenziamento e l'introduzione delle competenze interdisciplinari e trasversali ad esse correlati, nasceranno nel prossimo futuro ulteriori

<sup>32</sup> [www.zemces.ch/barometro](http://www.zemces.ch/barometro)

<sup>33</sup> Piano quadro degli studi per le scuole di maturità liceale (CDPE), [edudoc.ch/record/232280/files/Piano-quadro-scuole-maturita.pdf](http://edudoc.ch/record/232280/files/Piano-quadro-scuole-maturita.pdf). Regolamento concernente il riconoscimento degli attestati di maturità liceale, RRM (CDPE), [edudoc.ch/record/236141/files/Anerkennungsreglement\\_gymnasiale-Maturitaet\\_2023\\_it.pdf](http://edudoc.ch/record/236141/files/Anerkennungsreglement_gymnasiale-Maturitaet_2023_it.pdf)

esigenze di formazione continua. Quale piattaforma nazionale, webpalette rappresenta in questo contesto uno strumento ideale per rendere le offerte visibili in maniera mirata. In futuro, webpalette accoglierà anche un numero crescente di percorsi di formazione continua dedicati a temi specifici della SS.

Per garantire che docenti e direzioni scolastiche siano adeguatamente informati sull'offerta di webpalette, a partire dal restyling del 2023 sono state intensificate le attività di comunicazione e promozione. Attraverso volantini e banner si richiama regolarmente l'attenzione su webpalette in pubblicazioni selezionate, come il Gymnasium Helveticum della Società svizzera degli insegnanti delle scuole secondarie (SSISS), oltre che in varie riviste professionali e pubblicazioni ufficiali. Tramite ZEM CES e la rete delle e dei Facilitatrici e Facilitatori, nell'ambito del coordinamento della formazione continua orientato alla domanda (COD) vengono informati tutti i partner coinvolti nella formazione continua<sup>34</sup>.

Sarebbe auspicabile che la direzione scolastica, nell'ambito dei colloqui con il personale, richiamasse il tema della formazione continua e cogliesse l'occasione per segnalare la webpalette. Non ha mai consultato la webpalette o è passato molto tempo dall'ultima visita? Scansioni il QR-Code sottostante oppure digiti [www.webpalette.ch](http://www.webpalette.ch) nel suo browser per accedere a un'ampia gamma di offerte formative. È possibile che la separino soltanto pochi clic dalla sua prossima entusiasmante formazione continua.



**«Ricca nella sua offerta, semplice nel suo utilizzo, la webpalette è LA piattaforma della formazione continua per il secondario II. Il suo contributo allo sviluppo professionale del corpo docente è attualmente indispensabile e si rafforzerà di certo in futuro!»**

**François Piccard**, Presidente della Conferenza svizzera degli uffici delle scuole medie superiori (CSMS) e Caposervizio S2 alla Direzione della formazione e degli affari culturali del Canton Friburgo



**«Per il corpo docente, e di riflesso per la qualità del nostro sistema educativo, la formazione continua è essenziale. Soprattutto nella scuola di livello secondario II, le offerte di formazione continua adeguate alle specificità disciplinari non sono sempre facilmente accessibili. La webpalette supporta le e gli insegnanti nella ricerca di proposte formative idonee e contribuisce così a garantire la qualità dell'istruzione.»**

**Björn Lupp**, Direttore della Divisione scuole professionali e scuole medie superiori del Cantone di Basilea-Campagna



**«La società, il mondo del lavoro e la scuola sono in costante evoluzione. Affinché le e i docenti possano rimanere aggiornati sia sul piano disciplinare sia su quello pedagogico, è fondamentale che abbiano a disposizione offerte di formazione continua adeguate e una piattaforma che le renda facilmente accessibili: la webpalette. Inoltre, il Barometro della formazione continua consente loro di valutare l'offerta esistente e segnalare eventuali lacune.»**

**Lucius Hartmann**, Presidente della Società svizzera degli insegnanti delle scuole secondarie SSISS

<sup>34</sup> I partner della formazione continua sono le e i docenti, le direzioni scolastiche, i Cantoni (CDPE, CSMS, uffici cantonali delle scuole medie superiori), nonché le istituzioni che offrono formazione continua.

## Ritratto dell'associazione webpalette

L'associazione «webpalette» gestisce la **piattaforma** condivisa «webpalette». È l'organo di pubblicazione delle offerte di formazione continua per docenti, formatori e quadri della scuola di livello secondario II. webpalette è sostenuta dai suoi membri, ossia dalle istituzioni che offrono formazione continua, ed è supportata da ZEM CES per quanto riguarda assistenza e comunicazione.

### Comitato direttivo

Presidente:	Martin Schütz (ASP Berna)
Membri del comitato direttivo:	Regula Müller (ZEM CES), Andrea Lucius Rassel (FORMI) e Andreas Wittwen (Istituto di Scienze dell'Educazione, Università di Zurigo).
Segretariato:	Flavia Slaviero (FORMI)
Assistenza/Comunicazione:	Stefan Dolder (Liceo e SS Lerbermatt, e Facilitatore ZEM CES)

### Membri

Alte scuole pedagogiche:	EHB, ASP Vaud, ASP Berna, ASP Lucerna, ASP S. Gallo, ASP Zurigo
Università/Scuole universitarie:	Politecnico federale di Zurigo, Scuola universitaria professionale della Svizzera nordoccidentale (FHNW), Uni Friburgo, Uni S. Gallo, Uni Zurigo
Canton S. Gallo	FORMI (Fortbildungsangebote für Mittelschullehrkräfte del Canton S. Gallo)
Associazioni professionali:	SSISS con le sue associazioni professionali
Ulteriori enti:	ZEM CES, myclimate, Fokus FMS

### Beitritt und Ausschreibung

Su [www.webpalette.ch](http://www.webpalette.ch) è disponibile a colpo d'occhio l'intera offerta di formazione continua, consultabile in tedesco, francese e italiano.

I dettagli relativi alla pubblicazione dei corsi e alle condizioni di adesione sono reperibili all'indirizzo [www.webpalette.ch/de/verein](http://www.webpalette.ch/de/verein).

Le istituzioni che offrono formazione continua possono aderire in qualsiasi momento: [support@webpalette.ch](mailto:support@webpalette.ch).

Weiterbildung für Lehrpersonen und Schulleitungen  
Formation continue pour enseignant-e-s et directions scolaires  
Formazione continua per insegnanti e dirigenti scolastici

# webpalette

sostenuta da **zem ces**



Sta cercando una formazione continua su misura per Lei?

Formazione continua per il medio superiore: offerte in tutta la Svizzera in un'unica piattaforma!



[www.webpalette.ch](http://www.webpalette.ch)

Per rimanere aggiornati: la nostra **newsletter**

## 10. Chiudere insieme il cerchio – Sfide e approcci di soluzione per il COD

**Susanne Marzer**, Docente di inglese, liceo di Nyon, Vicepresidente SSISS, Facilitatrice ZEM CES, con il supporto del gruppo Facilitatrici e Facilitatori

COD sta per coordinamento orientato alla domanda. Il concetto è sensato: solo se vi è domanda per una determinata formazione continua, un corso può essere realizzato; in presenza di richiesta in un certo ambito, dovrebbe esserci un'offerta formativa corrispondente. Affinché ciò avvenga, è necessario un coordinamento tra i bisogni del corpo docente e dei quadri scolastici e quelli degli enti che offrono formazione continua. Questo coordinamento rientra nel mandato di prestazione di ZEM CES, e il gruppo Facilitatrici e Facilitatori garantisce il collegamento con la base.

Ciò che appare sensato e convincente sulla carta (cfr. grafico COD, pag. 7), nella pratica si rivela essere molto più complesso. La rilevazione dei bisogni formativi non rappresenta il problema principale; essa avviene con relativa facilità attraverso indagini qualitative (ad es. negli incontri di rete) e quantitative (ad es. il Barometro della formazione continua). Le vere difficoltà consistono nel superare gli ostacoli che si presentano e nel chiudere il cerchio attraverso un coordinamento efficace. Almeno sulla carta, tutte le attrici e tutti gli attori condividono l'obiettivo di offrire al corpo docente buone opportunità di formazione continua. Nella realtà, ciò è però ostacolato da diversi fattori. Le priorità sono differenti, poiché i corsi di formazione continua possono, ad esempio, complicare l'organizzazione delle lezioni e della vita scolastica e richiedono risorse finanziarie. Gli ostacoli emergono a tutti i livelli (docenti, direzioni scolastiche, Cantoni, enti di formazione continua, sistema educativo svizzero). È pertanto indispensabile che tutte le attrici e tutti gli attori collaborino per superarli. Questo articolo illustra le principali difficoltà e delinea possibili approcci di soluzione.

### 10.1 Docenti

La formazione continua è parte integrante del mandato professionale delle e dei docenti e contribuisce a definire la loro identità professionale. In quanto protagonista del sistema educativo, il corpo docente pone l'apprendimento al centro della sua missione. Tuttavia, non tutte le insegnanti e non tutti gli insegnanti frequentano corsi di formazione continua con regolarità; spesso ciò avviene solo quando la scuola lo impone. Come evidenziato dai Barometri della formazione continua, le cause sono diverse: il carico eccessivo (impegni scolastici e privati), l'impossibilità di frequentare i corsi durante il tempo di lavoro, l'obbligo di recuperare le ore di lavoro perse, il finanziamento non garantito o solo parziale da parte del datore di lavoro, oppure l'assenza di un'offerta formativa adeguata.

Per dare una svolta a questa situazione, è necessaria una cultura scolastica in cui la formazione continua sia regolarmente discussa e sostenuta, e in cui la direzione scolastica e il Cantone valorizzino e promuovano in maniera esplicita la formazione continua del corpo docente<sup>35</sup>. Inoltre, è indispensabile che le condizioni quadro cantonali e della scuola non si limitino a sancire l'obbligo di formazione, ma riconoscano anche il diritto delle e degli insegnanti alla formazione continua. Tale diritto e tale obbligo devono poter essere esercitati e adempiuti dal corpo docente nel modo più semplice possibile, ad esempio attraverso procedure di autorizzazione snelle e con il supporto della webpalette promossa da ZEM CES. La piattaforma webpalette risponde a un bisogno emerso in modo chiaro dalle indagini del Barometro, ovvero quello di poter trovare facilmente tutte le offerte di formazione continua tramite un unico punto d'accesso. Per questo è importante che la piattaforma sia sempre aggiornata e venga ulteriormente estesa in tutte le regioni linguistiche.

<sup>35</sup> ZEM CES, Beiträge zur Mittelschule, Nr. 3 (2023). Commitment zur Weiterbildung und Weiterbildungskultur.

## 10.2 Direzioni scolastiche

Le direzioni scolastiche hanno la responsabilità di garantire che il proprio corpo docente partecipi regolarmente a corsi di formazione continua. Si tratta di un presupposto essenziale per la garanzia della qualità e per lo sviluppo della scuola. Allo stesso tempo, per la direzione scolastica l'organizzazione della formazione continua è complessa, poiché il relativo budget è limitato e deve essere distribuito nel modo più equo possibile tra le e i docenti. Inoltre, ogni iniziativa formativa deve essere valutata in merito al suo contributo al miglioramento della qualità dell'insegnamento. Le assenze delle e degli insegnanti dovute all'aggiornamento professionale possono comportare un carico di lavoro aggiuntivo per la direzione scolastica e per le colleghe e i colleghi. Se l'intero corpo docente dovesse effettivamente esercitare il proprio diritto annuale alla formazione continua, ne conseguirebbe una sfida organizzativa considerevole; si rendono pertanto necessarie soluzioni costruttive.

I Cantoni possono sostenere le direzioni scolastiche garantendo la messa a disposizione di un budget adeguato per la formazione continua. È inoltre auspicabile che un membro della direzione scolastica assuma la responsabilità della formazione continua e definisca una strategia che permetta di gestire le assenze in modo semplice e di pianificare l'aggiornamento professionale individuale delle e dei docenti nell'arco dell'intero anno scolastico. La formazione continua dovrebbe anche essere un tema di discussione durante il colloquio annuale con il personale, contribuendo alla definizione del percorso di carriera della o del docente.

## 10.3 Cantoni

In quanto enti responsabili delle scuole, i Cantoni hanno la responsabilità generale della loro qualità e, di conseguenza, un interesse a garantire una formazione continua regolare delle e degli insegnanti. Nella maggior parte dei Cantoni, la formazione continua è indicata nel mansionario del ruolo, in ottemperanza al nuovo Regolamento concernente il riconoscimento degli attestati di maturità liceale (RRM) 2023, articolo 8, che recita: «È garantita la regolare formazione continua dei docenti». Anche i mezzi finanziari destinati alla formazione continua provengono dal Cantone, che tuttavia dispone di risorse limitate e deve definire delle priorità. Quando nei Cantoni vengono adottate misure di risparmio, spesso vengono colpiti anche i fondi riservati alla formazione continua. In questo contesto, non di rado gli uffici cantonali segnalano che molte e molti insegnanti non sarebbero disposti a partecipare regolarmente a corsi di formazione continua né a sostenere lo sforzo supplementare richiesto.

Per superare questi ostacoli, è indispensabile un dialogo tra autorità, direzioni scolastiche, insegnanti ed enti che offrono formazione continua. Se, ad esempio, in determinati Cantoni è richiesto agli enti di formazione continua di realizzare un utile, ne consegue un incremento dei costi dei corsi. Tali costi ricadono sulle scuole e, in definitiva, sugli stessi Cantoni interessati, nonché, in parte, sulle e sui docenti, con possibili effetti dissuasivi. Questo «ricircolo» di mezzi finanziari all'interno del Cantone non è sensato e porta a una riduzione delle attività di formazione continua. Per garantire un corpo docente adeguatamente formato e professionalmente aggiornato, i Cantoni possono introdurre un sistema che valorizzi la formazione continua regolare e la renda un elemento istituzionalizzato in maniera vincolante, come avviene, ad esempio, in Canton Ticino.

## 10.4 Enti di formazione continua

### Offerta di formazione continua

Ogni anno scolastico, gli enti che offrono formazione continua elaborano un variegato programma formativo; seguono gli sviluppi delle varie materie, della pedagogia e dei regolamenti (RRM, direttive cantonali, regolamenti universitari, ecc.) e adattano le loro offerte di conseguenza. Purtroppo, molti dei corsi offerti devono essere annullati

a causa di un numero insufficiente di iscrizioni, ciò che risulta frustrante per gli enti organizzatori e comporta uno spreco di risorse. Con indagini qualitative e quantitative, ZEM CES aiuta gli enti di formazione continua a individuare le lacune nell'offerta e i bisogni in questo ambito. Promuovere una cultura integrata della formazione continua nei Cantoni e nelle scuole, incluso un radicamento strutturale più solido, potrebbe contribuire a stabilizzare, o persino aumentare, la frequenza dei corsi, garantendo agli enti di formazione continua una maggiore sicurezza circa la realizzazione delle loro offerte. Per le e gli insegnanti dei licei e delle scuole specializzate è inoltre importante che vi siano offerte su misura per loro e per il loro pubblico di riferimento, ossia le allieve e gli allievi dei licei e delle scuole specializzate. Negli ultimi anni, la Conferenza svizzera dei responsabili della formazione continua della Scuola secondaria II (CSRFC S-II) ha intensificato lo scambio e la collaborazione al fine di garantire una formazione continua ben coordinata a livello nazionale. Ne potrebbero conseguire la creazione di «centri di competenza» e la realizzazione di offerte congiunte. In questo modo si eviterebbe la concorrenza tra i vari enti e, allo stesso tempo, si potrebbe raggiungere un pubblico più ampio. Inoltre, la presenza delle istituzioni sulla piattaforma webpalette rende le loro offerte accessibili oltre i confini cantonali aumentandone la visibilità.

### **Strutture di formazione continua**

In alcuni Cantoni esistono strutture o enti di formazione continua fortemente istituzionalizzate (ad es. il regolamento della formazione continua in Ticino, FORMI a San Gallo, il DIP di Ginevra, il Centro pedagogico PZ.BS di Basilea-Città o gli gruppi disciplinari del Canton Berna), incaricate di rilevare in modo sistematico le esigenze di aggiornamento professionale del corpo docente e/o di organizzare percorsi di formazione continua mirati. In altri Cantoni non esistono (ancora) strutture di questo tipo. Si osserva che le regioni dotate di strutture di formazione continua istituzionalizzate dispongono di un'offerta variegata e adeguata ai bisogni, oltre che di condizioni quadro e criteri di finanziamento per le e i partecipanti regolamentati in modo chiaro. Strutture di questo tipo, o analoghe, potrebbero rappresentare una fonte d'ispirazione per altri Cantoni ed essere adattate ai rispettivi contesti specifici. In generale, appare altamente auspicabile rafforzare la collaborazione (concetto chiave: quando la domanda è insufficiente occorrono collaborazione e soluzioni congiunte e non la concorrenza), anche perché considerate le condizioni strutturali e le esigenze specifiche, la formazione generale del livello secondario II richiede pure offerte formative sul piano sovregionale o persino, in alcuni casi, sul piano nazionale. Un contributo in tal senso può essere fornito, ad esempio, dalle associazioni professionali della SSISS (Società svizzera degli insegnanti delle scuole secondarie) attraverso i loro delegati della formazione continua, soprattutto per quanto riguarda gli aspetti disciplinari.

## **10.5 ZEM CES**

### **Coordinamento della formazione continua**

ZEM CES svolge una funzione di raccordo nel coordinamento orientato alla domanda, come illustrato nel grafico (pag. 7) del ciclo COD. Il progetto COD costituisce, insieme al gruppo Facilitatrici e Facilitatori, uno strumento essenziale per l'attuazione del mandato di ZEM CES nell'ambito della formazione continua. Attraverso la costruzione di reti nelle diverse regioni della Svizzera da parte del gruppo Facilitatrici e Facilitatori, la realizzazione dei primi tre Barometri della formazione continua, l'organizzazione di due conferenze nazionali dedicate alla formazione continua e la collaborazione diretta con gli enti fornitori di formazione continua, ad esempio nell'ambito della Conferenza svizzera dei responsabili della formazione continua della Scuola secondaria II (CSRFC S-II), il COD ha già fornito un contributo rilevante al rafforzamento del sistema di formazione continua per il corpo docente della formazione generale del livello secondario II.

Il coordinamento della formazione continua da parte di ZEM CES, ossia la vera e propria chiusura del cerchio, continua a rappresentare una grande sfida. Come si può garantire che le parole pronunciate durante una conferenza e i rapporti elaborati producano effettivamente un impatto? Occorre fare in modo che le e gli insegnanti di tutte le materie, in tutta la Svizzera, dispongano di un'offerta di formazione continua di elevata qualità e ne facciano effettivamente uso. Per questo è necessaria la partecipazione e la collaborazione di tutte le attrici e di tutti gli attori: Cantoni, direzioni scolastiche, enti fornitori di formazione continua e dello stesso corpo docente. La CSRFC S-II, che mira a un maggiore coordinamento delle sue offerte, e la webpalette sono passi importanti in questa direzione. ZEM CES deve continuare a sfruttare tutte le possibilità per far conoscere ancora di più il dialogo e gli sforzi in materia di formazione continua, soprattutto presso gli enti che propongono offerte in questo senso. In virtù delle sue competenze nella formazione generale del livello secondario II, ZEM CES può essere interpellato dagli enti fornitori di formazione continua che operano in questo ambito, per lo sviluppo di nuovi corsi. I documenti relativi alle condizioni quadro cantonali per la formazione continua, disponibili sul sito di ZEM CES, permettono ai Cantoni di situare la propria realtà e di trarre ispirazione gli uni dagli altri. Nella piccola Svizzera, è determinante pensare oltre i confini cantonali quando si tratta di formazione continua. Questo favorisce, da una parte, una consapevolezza comune delle riforme nazionali su tutto il territorio svizzero, come l'ulteriore sviluppo della maturità liceale che genera un importante bisogno di formazione continua; dall'altra, permette di sfruttare le sinergie e garantire così, a costi più contenuti, un'offerta di formazione continua di elevata qualità e orientata alla domanda.

### **Barometro della formazione continua**

L'obiettivo principale delle indagini del Barometro è incrementare il numero di risposte e, di riflesso, accrescerne la rilevanza e l'utilità. È pertanto fondamentale che i Cantoni sollecitino la compilazione di questi sondaggi e che le direttrici e i direttori delle scuole ne accompagnino attivamente il processo, ad esempio motivando e supportando le proprie e i propri insegnanti a partecipare all'indagine quadriennale. Di principio, non vi sono motivi per cui il corpo docente e i quadri scolastici non dovrebbero partecipare all'indagine, poiché essa riguarda la loro formazione continua e la qualità dell'insegnamento. Gli enti di formazione continua e i Cantoni hanno bisogno di questi dati preziosi, che consentono di migliorare concretamente la situazione della formazione continua. Per assicurare questo risultato, è imprescindibile una collaborazione con i Cantoni nello svolgimento dell'indagine del Barometro, nonché un confronto con tutte le partner e tutti i partner dopo la sua pubblicazione. Inoltre, occorre verificare periodicamente la funzione del Barometro nell'ambito del COD, quale strumento di monitoraggio e di comunicazione tra la base, gli enti di formazione continua e i Cantoni.

### **Indagine tramite smartphone**

L'indagine unica, ottimizzata per essere fruibile da smartphone e della durata di circa cinque minuti, non è stata somministrata a livello nazionale tramite le direzioni scolastiche, come avviene per il Barometro, ma è stata realizzata principalmente durante gli incontri regionali di rete. Questo ha permesso di ottenere un tasso di risposta significativo (1'192 partecipanti). La scelta di limitare il numero di ambiti tematici e di domande, nonché la possibilità di rispondere direttamente tramite smartphone durante gli incontri, ha certamente reso il corpo docente e i quadri scolastici più disponibili a partecipare al sondaggio. Questa esperienza potrà essere valorizzata e messa in pratica in occasione del prossimo sondaggio del Barometro (gennaio-marzo 2026); il sostegno delle scuole (direzioni e responsabili di materia), ad esempio attraverso la compilazione collettiva durante un collegio docenti, è molto utile poiché permette al corpo docente e ai quadri scolastici di avere a disposizione il tempo e il contesto necessari per partecipare.

## 10.6 Il sistema educativo svizzero

La Svizzera è giustamente orgogliosa del suo federalismo, che in ambito educativo attribuisce la responsabilità principale ai Cantoni. Questo è del tutto legittimo e implica, allo stesso tempo, la necessità di un coordinamento intercantonale. I licei e le scuole specializzate dispongono di un regolamento nazionale concernente il riconoscimento e di un piano quadro degli studi nazionale, che lasciano ai Cantoni un certo margine di manovra; tuttavia, gli elementi comuni prevalgono rispetto alle possibilità di interpretazione cantonale. Proprio per questo motivo sono necessarie interfacce a livello nazionale per la formazione continua del corpo docente dei licei e delle scuole specializzate.

Questi spazi e occasioni di scambio dedicati all'aggiornamento professionale per le scuole di formazione generale del livello secondario II sono già stati istituiti. La Conferenza svizzera delle direttrici e dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE), la Conferenza svizzera degli uffici delle scuole medie superiori (CSMS), la Conferenza delle direttrici e dei direttori dei licei svizzeri (CDLS), la Conferenza svizzera delle direttrici e dei direttori delle scuole specializzate (KFMS), swissuniversities (con la sua camera delle alte scuole pedagogiche) e la Società svizzera degli insegnanti delle scuole secondarie (SSISS) sono le organizzazioni nazionali in cui la formazione continua è o dovrebbe essere un tema di discussione ricorrente.

Un confronto sporadico sul tema non è sufficiente; occorre invece una discussione sistematica e istituzionalizzata. La qualità del sistema educativo svizzero poggia su un corpo docente ben formato e adeguatamente aggiornato. Tutte le attrici e tutti gli attori coinvolti possono, e devono, contribuire a garantire questa qualità. Una mobilitazione congiunta di scuole, istanze politiche e corpo docente è indispensabile per garantire in modo sostenibile la qualità dell'insegnamento.

## 10.7 Prospettive: chiudere insieme il cerchio

Le conferenze sulla formazione continua organizzate da ZEMCES e i risultati delle indagini del Barometro alimentano questa discussione in modo sistematico. In occasione di una terza conferenza sulla formazione continua in programma nel 2027, tutte le attrici e tutti gli attori del sistema educativo svizzero potranno confrontarsi sulle sfide e sugli approcci di soluzione per la formazione continua menzionati in questo articolo conclusivo, e pianificare i prossimi passi. Tutte e tutti loro riceveranno a tempo debito il relativo invito da parte di ZEMCES e del gruppo Facilitatrici e Facilitatori. Attendiamo sin d'ora con piacere l'opportunità di poter contribuire al superamento degli ostacoli ancora presenti e alla chiusura del cerchio.

### Bibliografia

ZEMCES (2023). Contributi alla scuola media superiore, no. 3. Impegno nella formazione continua e cultura della formazione continua. Formazione continua per docenti e direzioni scolastiche della scuola media superiore in Svizzera. Berna.  
[www.zemces.ch/download/pictures/42/y6nrhqaderxnc59m7bqtocaq59lo4/zemces\\_publication\\_03\\_23\\_i\\_digital.pdf](http://www.zemces.ch/download/pictures/42/y6nrhqaderxnc59m7bqtocaq59lo4/zemces_publication_03_23_i_digital.pdf)

ZEMCES (2023). Impegno per la formazione continua e per la cultura della formazione continua. Seconda conferenza nazionale sulla formazione continua.  
[www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/conferenza-impegno-per-la-formazione-continua-e-per-la-cultura-della-formazione-continua](http://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/conferenza-impegno-per-la-formazione-continua-e-per-la-cultura-della-formazione-continua)

ZEMCES (2025). Disposizioni cantonali per la formazione continua. .  
[www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/disposizioni-cantonali-per-la-formazione-continua](http://www.zemces.ch/it/sostegno-alla-governance/dialogo-sulla-formazione-continua/disposizioni-cantonali-per-la-formazione-continua)

## COLOPHON

### **ZEMCES | Formazione continua per insegnanti e quadri della scuola media superiore svizzera.**

Secondo rapporto «Coordinamento orientato alla domanda» (COD) 2026

**Editore:**

ZEMCES | Centro svizzero dell'insegnamento medio superiore e per la valutazione delle scuole di livello secondario II

Seilerstrasse 8, 3011 Berna

Stampfenbachstrasse 117, 8006 Zürich

Tel. 031 552 30 80 | [info@zemces.ch](mailto:info@zemces.ch) | [zemces.ch](http://zemces.ch)

**Redazione:** Regula Müller ZEMCES

**Supporto redazionale:** Andrin Honegger ZEMCES

**Autrici e autori:** Adrienne Angehrn, Antonino Arcuri, Farid Bouabbadi, Jayne Brady de Castro, Luigi Croci, Stefan Dolder, Barbara Fässler, Marian Hüssy Parodi, Laetitia Kiener, Eike Martens, Susanne Marzer, André Müller, Thomas Stein, Anouk Thommen, Andreas Wittwen

**Grafica:** li-be.ch

**Druck:** brosig.ch

**Immagine di copertina:** Lavori in corso, Milano 2024. Foto: Barbara Fässler

