



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF
**Staatssekretariat für Bildung,
Forschung und Innovation SBF**



EDK | CDIP | CDPE | CDEP |

Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren
Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique
Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione
Conferenza svizra dals directurs chantunals da l'educaziun publica

| SVILUPPO DELLA MATURITÀ LICEALE

Vademecum «Responsabilità e competenze nell'ambito della
qualità»

27 luglio 2020

252.13-9.1.8 ds

Generalsekretariat | Secrétariat général

Haus der Kantone, Speichergasse 6, Postfach, CH-3001 Bern | T: +41 31 309 51 11, F: +41 31 309 51 50, www.edk.ch, edk@edk.ch

IDES Informationszentrum | Centre d'information | T: +41 31 309 51 00, F: +41 31 309 51 10, ides@edk.ch

Indice

1 Prefazione	3
2 Mandato della CDPE/del DEFR del 30–31 gennaio 2020	3
3 Definizione di governance	4
4 Basi legali in essere	4
5 Compiti della Commissione svizzera di maturità	6
6 Qualità e organi e istituti nazionali	6
7 Revisione dei testi di riferimento per la maturità liceale	8
8 Rapporto con il monitoraggio dell'educazione	8
9 Compiti e problematiche nella governance di progetto	8
10 Bibliografia	9

1 Prefazione

Il presente documento funge da base di riferimento per il lavoro del gruppo di lavoro «Governance» sulla base del mandato della CDPE/del DEFR del 30–31 gennaio. Il vademecum comprende un riepilogo del mandato della CDPE/del DEFR del 31–31 gennaio 2020. Dopo una breve illustrazione del concetto di governance, vengono delineate le basi legali per la governance della maturità liceale a livello nazionale e descritta la situazione di partenza relativamente ai compiti della Commissione svizzera di maturità. Un altro capitolo affronta brevemente il concetto di qualità e istituzioni selezionate che se ne occupano a livello nazionale. Infine vengono formulate le basi e le questioni di fondo relative al mandato.

2 Mandato della CDPE/del DEFR del 30–31 gennaio 2020

Il mandato della CDPE/del DEFR del 30–31 gennaio 2020 descrive le disposizioni, il quesito di fondo e i compiti del progetto. Formano oggetto del mandato le norme di diritto, in particolare RRM/ORM (art. 21–23) e l'Accordo amministrativo tra il Consiglio federale svizzero e la Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE) del 16 gennaio/15 febbraio 1995 che regola i compiti della Commissione svizzera di maturità (CSM).

Compito e quesito di fondo sono così descritti nel mandato: «Al centro è posta la governance a livello nazionale, che riguarda da un canto la guida d'indirizzo e dall'altro la qualità. Il quesito di fondo consiste nello stabilire chi e in che modo sia responsabile a livello nazionale» della tematica della qualità nella formazione liceale. Un compito importante è rappresentato dall'«analisi e definizione delle responsabilità e competenze dei soggetti competenti a livello nazionale nell'ambito della qualità della formazione liceale». Il progetto tratta quindi la «governance» della qualità della maturità liceale a livello nazionale. Il prodotto del gruppo di lavoro è costituito da proposte da sottoporre all'attenzione del gruppo di coordinamento e della guida di progetto.

3 Definizione di governance

Stangl (2020) definisce la governance come «l'insieme dei numerosi modi con cui gli individui e le istituzioni pubbliche e private regolamentano i loro affari comuni. Si tratta di un processo continuativo attraverso cui si compensano interessi contrastanti o diversi e si può dare avvio a un'azione cooperativa.

Il termine si riferisce sia alle istituzioni formali e sistemi di governo con poteri esecutivi che alle regole informali convenute da persone e istituzioni o considerate rientranti nel proprio interesse». Questa definizione pone al centro dell'attenzione il processo decisionale e tiene conto sia delle istituzioni formali che delle regole informali.

Blumenthal distingue tra i concetti di government e di governance: «Mentre il government è riferito all'ambito delle decisioni formali nel quadro delle istituzioni costituzionali e in primo luogo implica prioritariamente la guida unilaterale da parte dello Stato mediante l'imposizione di leggi vincolanti, la governance si riferisce all'interazione di vari soggetti, statali e non, che si manifesta variamente, per quanto di regola presenti una componente tipica dell'intesa o del negoziato. La differenza cruciale a tale proposito non riguarda tanto gli esiti quanto piuttosto la configurazione del processo (...)» (Blumenthal 2005, pag. 1151, citato in: Altrichter 2015, pag. 23). Anche qui si pone al centro il processo, dove ricoprono un ruolo sia i soggetti statali che quelli non statali.

Altrichter distingue due diverse interpretazioni dei concetti di governance: «Un utilizzo del termine ristretto, spesso normativo, intende la 'governance' come forma di guida alternativa al controllo gerarchico». Quest'interpretazione è documentata sul piano normativo quantomeno in forma latente. Un «utilizzo del termine esteso, piuttosto analitico, considera la 'governance' una definizione collettiva di tutte le forme di coordinamento sociale dell'azione». (Mayntz 2005/2009, pag. 46; corsivo dell'autore). In tale interpretazione, la guida unilaterale da parte dello Stato è solo una forma di coordinamento da rilevare al pari delle forme cooperative di negoziato o delle forme di autogoverno sociale. Nell'accezione più estesa del termine, si possono sussumere nel concetto di «governance» «different modes of coordinating individual actions, or basic forms of social order» (Mayntz 1998/2009, pag. 14), «ogni tipo di gestione delle interdipendenze» (Blumenthal 2005, pag. 1154) o «diversi meccanismi (...) che possono essere impiegati a fini di ordine in una popolazione di soggetti operanti» (Mayntz 2009, pag. 8)» (Altrichter 2015, pag. 26 seg.).

Il sistema federalistico svizzero è un tipico «sistema multilivello» (cfr. Altrichter 2015) in cui i diversi livelli interagiscono in vario modo. È altresì caratterizzato da un variegato sistema di istituzioni formative che collaborano tra di loro con spirito partecipativo.

4 Basi legali in essere

Nel capitolo che segue si delineano le basi legali della governance della maturità liceale. Al centro è posto il rapporto tra Confederazione e Cantoni. «Mentre i licei in quanto tali formano parte della sovranità di ciascun Cantone in ambito scolastico, il titolo di studio che conferiscono, la maturità liceale, forma oggetto di una governance nazionale esercitata dalla Confederazione e da (tutti) i Cantoni» (Ambühl 2019a, pag. 36). Quanto argomentato fa riferimento alla relazione del Prof. Ehrenzeller (2020).

Ai sensi dell'articolo 62 capoverso 4 Cost., la gestione dei licei spetta ai Cantoni. Non esiste pertanto una legge federale sulla formazione liceale e sulla maturità svizzera. In virtù della competenza cantonale la CDPE

ha emanato il RRM. Le basi legali per la partecipazione della Confederazione al riconoscimento dei titoli di studio liceali sono rappresentate dalla Legge sui PF (art. 16) e dalla Legge sulle professioni mediche (art. 12). L'ORM si basa su tali competenze sancite da leggi federali.

Poiché non possono esistere due regolamentazioni diverse in materia di riconoscimento, Confederazione e Cantoni hanno stipulato nel 1995 l'Accordo amministrativo tra il Consiglio federale svizzero e la CDPE, con l'intento «di trovare una soluzione comune per il riconoscimento degli attestati di maturità in Svizzera» (preambolo dell'Accordo amministrativo). Con la Commissione svizzera di maturità (CSM) è stato istituito un organismo comune il cui compito consiste nel sottoporre a DFI e CDPE «proposte relative al riconoscimento degli attestati di maturità» e quindi indirettamente delle scuole di maturità e verificare «che le scuole riconosciute rispettino le condizioni di riconoscimento» (art. 3 Accordo amministrativo).

Con l'emanazione delle disposizioni costituzionali sulla formazione nel 2006 non è stata in effetti sancita alcuna maggiore competenza federale in materia di attestati di maturità. Ai sensi dell'articolo 61a Cost., Confederazione e Cantoni provvedono insieme nell'ambito delle rispettive competenze a un'elevata qualità e permeabilità dello spazio formativo svizzero. Essi coordinano i propri sforzi e garantiscono la collaborazione reciproca mediante organi comuni. In virtù di questa competenza federale, nel 2017 la Confederazione ha emanato la Legge sulla collaborazione nello spazio formativo svizzero, che a sua volta prevede un accordo di collaborazione tra Consiglio federale e CDPE.

L'articolo 62 capoverso 4 Cost. integrato nel 2006 nella Cost. prevede l'obbligo di armonizzare il settore scolastico per quanto riguarda la durata e gli obiettivi delle fasi della formazione e il passaggio dall'una all'altra fase, nonché il riconoscimento dei diplomi. Tale disposizione riguarda anche i licei. Pertanto le disposizioni costituzionali sulla formazione oggi coinvolgono ampiamente la Confederazione nelle responsabilità relative al sistema formativo nazionale, incluso il percorso di maturità liceale. Fondamentalmente le basi legali emanate nel 1995 sono applicabili anche dopo l'emanazione nel 2006 delle disposizioni costituzionali sulla formazione. Si pone però il dubbio se esse rispondano ancora all'idea di fondo e alle previsioni delle disposizioni costituzionali sulla formazione.

Fondamentalmente sono sufficienti gli articoli 61a e 62 Cost. Non occorre una nuova competenza federale e quindi nemmeno un adeguamento della Costituzione federale o una legge federale. I citati articoli forniscono il necessario quadro di riferimento costituzionale per la collaborazione e il coordinamento dei contenuti. La dichiarazione sugli obiettivi comuni di politica della formazione per lo spazio formativo svizzero (ultima nel 2019) si basa su questa competenza.

Non c'è dunque nemmeno alcuna urgenza di modificare l'architettura giuridica della procedura e dell'organizzazione del riconoscimento comune degli attestati di maturità (RRM/ORM e Accordo amministrativo). È tuttavia opportuno un «aggiornamento» degli atti legislativi e l'Accordo amministrativo deve fare riferimento alla Legge sulla collaborazione nello spazio formativo svizzero. Deve altresì continuare a esistere una Commissione svizzera di maturità, competente tra l'altro per il riconoscimento di attestati di maturità nuovi o per la verifica di quelli esistenti.

5 Compiti della Commissione svizzera di maturità

I testi di riferimento RRM/ORM regolamentano il riconoscimento di attestati di maturità cantonali e riconosciuti dai Cantoni, con la precisazione che – fatta eccezione per l'articolo 5 – le norme riguardano principalmente elementi formali o strutturali. Ai sensi dell'articolo 8 RRM/ORM i piani di studio cantonali o approvati dai Cantoni devono basarsi sul Piano quadro degli studi nazionale della CDPE (Ambühl 2019a, pag. 36 seg.).

L'istanza comune per il riconoscimento degli attestati di maturità liceale è la Commissione svizzera di maturità (CSM). La base di tale affermazione è rappresentata dal già citato Accordo amministrativo tra Consiglio federale e CDPE del 1995. La CSM verifica se siano soddisfatte le condizioni per il riconoscimento degli attestati di maturità e quindi ne propone il riconoscimento al Comitato della CDPE e al capo del Dipartimento dell'economia, della formazione e della ricerca (DEFR) (cfr. Ambühl 2019a, pag. 37).

«Finora non è stato evidentemente considerato e nemmeno avviato dalla CSM stessa il compito di cui all'articolo 3, capoverso 2 dell'Accordo amministrativo: «Essa (la Commissione) verifica che le scuole riconosciute rispettino le condizioni di riconoscimento». Questo compito deve ancora essere affrontato dalla Commissione (Ambühl 2019a, pag. 37). A questo riguardo secondo Ambühl non si tratta di «esercizio di un controllo formale burocratico», ma di «dialoghi con i singoli Cantoni o gruppi di Cantoni» nei quali «sono posti in primo piano aspetti specifici» (Ambühl 2019a, pag. 38).

Ambühl (2019a, pag. 38) osserva che anche l'articolo 5 RRM/ORM rientra tra le condizioni per il riconoscimento. Nonostante la difficoltà di verificare nel concreto il raggiungimento di obiettivi formativi generali, «questa disposizione offre numerosi punti di contatto per sviluppare un dialogo sostanziale su uno sviluppo della qualità che punti agli obiettivi della maturità». Perciò, «sebbene per le condizioni di riconoscimento prevalgano criteri formali, la verifica richiesta dalla legge delle scuole riconosciute può essere affrontata in modo senz'altro appropriato» (Ambühl, 2019a, pag. 38).

A questo proposito si pongono diverse problematiche, accennate anche da Ambühl (cfr. in merito Ehrensperger 2020, pag. 4 seg.): la verifica del rispetto delle condizioni di riconoscimento risulta difficoltosa se esse sono definite in larga misura su base formale. Ricavare dall'articolo 5 RRM/ORM condizioni di riconoscimento inattuabili, concrete e plausibili costituisce una vera sfida. Inoltre il compito della CSM non può consistere nella verifica della qualità delle singole scuole, ma nella garanzia di una metavalutazione sistemica vincolante che poggi su sistemi di garanzia della qualità cantonali e intercantonali. Ciò a sua volta presuppone idonee istituzioni. Infine si pone la questione se la CSM possa continuare ad avanzare solo proposte e la decisione sul riconoscimento continui a spettare alle due autorità politiche (DEFR e CDPE), oppure se non dovrebbe poter decidere in via definitiva per ragioni di efficacia e di stato di diritto, con la possibilità di adire le vie legali dinanzi a un'autorità giudiziaria.

6 Qualità e organi e istituti nazionali

La «governance» della maturità liceale prevede tra i suoi fini principali la garanzia della qualità degli attestati di maturità liceale. La linea guida al riguardo è costituita dal comune obiettivo di politica formativa di Confederazione e Cantoni di «mantenere l'accesso alle scuole universitarie senza esame d'ammissione per

i titolari di una maturità liceale». Perciò in questa sede si intende affrontare brevemente il concetto di qualità e le istituzioni che si occupano a livello nazionale della qualità della maturità liceale.

Per l'ambito scolastico non è semplice definire il concetto di qualità. «La qualità [in ambito scolastico] non può essere definita scientificamente a titolo definitivo, ma solo determinata in riferimento alle aspettative dei vari gruppi di riferimento (insegnanti, studenti, genitori, direzioni scolastiche, autorità, utenti)» (Waibel 2003). «Il termine 'qualità' può essere utilizzato in modalità descrittiva (nel senso di «proprietà») o normativa (nel senso di bontà o livello)» (Seitz & Capaul 2008, pag. 535).

Con riferimento alla maturità liceale, il raggiungimento degli obiettivi formativi finali, vale a dire l'attitudine generale agli studi universitari e la solida *Gesellschaftsreife*, ossia la capacità di svolgere nella società attuale tutte quelle attività complesse che essa richiede, può essere definito come aspettativa. Nel Rapporto sul sistema educativo del 2018 i tipi di formazione vengono descritti ciascuno in cinque sottocapitoli. I primi due sottocapitoli descrivono rispettivamente il «contesto» e le «istituzioni». Nei tre sottocapitoli successivi si passa alla valutazione dell'«efficacia», dell'«efficienza» e dell'«equità» [...]. Per «efficacia» s'intende il grado di raggiungimento degli obiettivi in rapporto alle finalità della formazione stabilite dalla politica della formazione; si tratta solitamente delle competenze che si dovrebbero acquisire al termine di ciascun livello formativo» (CSRE 2018, pag. 10).

A livello nazionale esistono diversi organi e istituzioni che si occupano di questioni relative alla qualità della formazione liceale. Tra esse si annoverano le autorità preposte all'istruzione di Confederazione (SEFRI) e Cantoni (CDPE e le sue conferenze specializzate, vale a dire la CISFG e l'istanza comune di riconoscimento della Commissione svizzera di maturità). Notevole importanza ai fini della qualità della formazione liceale rivestono inoltre la formazione e l'aggiornamento degli insegnanti. (cfr. ad es. CDPE & DEFR 2019). Un ruolo di rilievo è anche quello svolto dalle associazioni, in particolare CDLS, SSISS e swissuniversities (tra l'altro con il trasferimento di attività di ricerca nell'insegnamento e lo scambio di idee ed esperienze sul piano scientifico e didattico). Infine non si devono dimenticare i diversi progetti nei quali scuole universitarie e licei collaborano tra loro (es. HSGYM).

Vi sono inoltre istituzioni che svolgono compiti specifici nell'ambito della maturità liceale. L'Istituto per la valutazione esterna delle scuole di livello secondario II (IPES) svolge dal 2004 valutazioni esterne delle scuole su incarico di Cantoni e scuole. L'oggetto delle valutazioni esterne è costituito dalla gestione della qualità e da temi specifici scelti dalle scuole (cfr. IPES, 2018).

Il Centro svizzero dell'insegnamento medio superiore (CES) sostiene, in qualità di agenzia specializzata della CDPE per il livello secondario II, lo scambio di informazioni tra mondo scientifico e prassi scolastica. Allo scopo affronta temi di rilievo nell'ambito di gruppi di lavoro, di esperti e peer e mette a disposizione conoscenze elaborate in diverse forme. Inoltre collabora con l'IPES per rendere fruibili sul piano nazionale le informazioni ricavate dalle valutazioni delle scuole ai fini dello sviluppo della qualità e ne sostiene l'applicazione (cfr. CDPE, 2016, pag. 5; Ambühl 2019b).

Il Centro di coordinamento della ricerca educativa (CSRE) «contribuisce con i propri servizi a potenziare la ricerca nel campo dell'educazione in Svizzera. L'istituto persegue l'obiettivo di un miglior dialogo tra politica, prassi, amministrazione e ricerca nel campo dell'educazione. Sostiene un efficiente impiego di risorse nella gestione dell'educazione accollandosi compiti rientranti tra gli interessi di diversi soggetti del panorama educativo svizzero» (SKBF-CSRE 2020).

7 Revisione dei testi di riferimento per la maturità liceale

La verifica del rispetto delle condizioni di riconoscimento ha luogo sulla base dei testi di riferimento per la maturità liceale (RRM/ORM e Piano quadro degli studi). La questione sovraordinata riguarda la regolamentazione del ciclo di valutazione o di rinnovo del percorso di maturità liceale. La revisione dei testi di riferimento (RRM/ORM e Piano quadro degli studi) ha finora avuto luogo a intervalli di venti–trent’anni. Nonostante la persistenza di obiettivi, contenuti e strutture della maturità liceale, per il futuro sembra essere opportuna per le finalità della maturità liceale una maggiore frequenza della valutazione e revisione dei testi di riferimento, affinché si possa procedere per tempo agli adeguamenti e cambiamenti necessari.

8 Rapporto con il monitoraggio dell’educazione

«Per monitoraggio dell’educazione si intendono la raccolta e l’elaborazione sistematiche e progressive di informazioni su un sistema educativo e il suo contesto. Funge da base per la pianificazione in ambito educativo e per le decisioni di politica educativa, a fini di resoconto e per il dibattito pubblico» (CDPE 2020). Sul percorso liceale svizzero sono state prodotte, soprattutto negli ultimi tempi, un’attività e una letteratura di ricerca relativamente scarse. A questo riguardo c’è bisogno di intervenire per poter adempiere al mandato di un monitoraggio coerente dell’educazione e indirizzare e gestire in modo più mirato i percorsi di maturità liceale.

9 Compiti e problematiche nella governance di progetto

In questo capitolo si descrivono compiti e problematiche da affrontare nel progetto Governance. Il bisogno di intervenire consiste nel fatto che «un titolo di studio nazionale come la maturità liceale abbisogna non solo di standard target sufficientemente concreti, ma anche di un’opera di osservazione e cura svolta continuamente a livello nazionale» (Ambühl 2019a, pag. 39).

Da quanto testé argomentato discendono i seguenti ulteriori quesiti:

- Di quali funzioni ha bisogno quest’opera di osservazione e cura della maturità liceale ai fini della garanzia di qualità?
- A chi dev’essere affidata la competenza dell’«osservazione e cura» della maturità liceale a livello nazionale? (considerando i diversi piani)
- Come si devono regolamentare le competenze di organi e istituzioni coinvolte?
- Come devono essere composti tali organi? (es. coinvolgimento delle università)
- Servono altri organi o istituzioni?
- Come possono cooperare i diversi soggetti al fine di avviare per tempo i necessari cambiamenti e adeguamenti dei testi di riferimento?
- Com’è possibile colmare il fabbisogno di competenze di governance del percorso di maturità liceale?

Per quanto riguarda la CSM si pongono le seguenti ulteriori questioni:

- Su quale base e in che forma deve aver luogo la verifica del riconoscimento?

- Di quali competenze deve disporre la CSM?
- Dispone la CSM della dotazione necessaria? Quali risorse sarebbero necessarie?
- Come dev'essere composta la CSM?

È compito del gruppo di lavoro analizzare la situazione attuale e formulare proposte relative agli articoli 21-23 RRM/ORM, all'Accordo amministrativo e al regolamento relativo alla CSM all'attenzione della guida di progetto e del gruppo di coordinamento.

10 Bibliografia

Altrichter H. (2015): Governance – Steuerung und Handlungskoordination bei der Transformation von Bildungssystemen. In: Abs H., Brüsemeister T., Schemmann M., Wissinger J. (a cura di) Governance im Bildungssystem. Educational Governance, vol. 26. Springer VS, Wiesbaden.

Ambühl, H. (2019a). Zur gesamtschweizerischen Verantwortung für die gymnasiale Maturität. Bildungsrechtliche und bildungspolitische Anmerkungen. In D. Holtsch, M. Oepke, & S. Schumann (a cura di), *Lehren und Lernen auf der Sekundarstufe II. Gymnasial- und wirtschaftspädagogische Perspektiven* (pag. 29-40). Berna: hep.

Ambühl, H. (2019b). Die schweizerische Maturität gesamtschweizerisch verantworten. Festschrift 50 Jahre Schweizerisches Zentrum für die Mittelschule zem/ces. Download del 16.06.2020 da <https://www.zemces.ch/de/ueber-uns/jubilaem?article=erstaunliches-und-wissenswertes-aus-der-geschichte-des-zem-ces-20092019>

Battaglia, M., Völgyi, M., Boss, J., Käser, U., & Marti, R. (2017). *Mittelschulbericht 2017 – Profil, Hochschulvorbereitung und Qualität. Das Gymnasium im Kanton Bern. Eine Standortbestimmung mit Entwicklungsperspektiven*. Berna: Mittelschul- und Berufsbildungsamt.

Eberle F. (2018a). Die Maturitätsreform 1995. Intention, Evaluation der Wirkung und Anpassungsmassnahmen. In F. Imlig, L. Lehmann, & K. Manz (a cura di), *Schule und Reform. Veränderungsabsichten, Wandel und Folgeprobleme* (pag. 213–227). Wiesbaden: Springer.

Eberle F. & Brüggelbrock C. (2013). *Bildung am Gymnasium*. Berna: CDPE.

CDPE (2016). *Leistungsauftrag 2017–2020 zwischen der EDK und dem ZEM*. Berna: CDPE/CES.

CDPE & DEFR (2019). Sviluppo della maturità liceale. Rapporto del gruppo di coordinamento nel quadro del mandato della CDPE e del DEFR del 6 settembre 2018 «Sviluppo della maturità liceale: mandato per un'analisi dei testi di riferimento». Berna: CDPE/SEFRI.

CDPE (2020): Monitoraggio dell'educazione. Download del 16.06.2020 da <https://www.edk.ch/dyn/12046.php>

Ehrenzeller B. (2020), relazione con spunti di discussione presentata in occasione della seduta del gruppo di coordinamento del 9 giugno 2020. Testo non pubblicato.

IFES IPES (2018). *Rapporto annuale 2017*. Zurigo: IFES IPES.

Kantonale Maturitätskommission des Kantons Bern (2014). *Maturitätsprüfungen. Weisungen zu Prüfungsablauf und Prüfungsumfang*. Berna: Mittelschul- und Berufsbildungsamt. Download del 29.12.2018 da

https://www.erz.be.ch/erz/de/index/mittelschule/mittelschule/gymnasium/maturitaetspruefungen/weisungen_maturitaetspruefungen.assetref/dam/documents/ERZ/MBA/de/AMS/ams_weisungen_mp_pruefungs-ablauf_pruefungsumfang_2014.pdf

Landwehr, N., & Steiner, P. (2007). *Q2E – Qualität durch Evaluation und Entwicklung. Konzepte, Verfahren und Instrumente zum Aufbau eines Qualitätsmanagements an Schulen*. Berna: hep.

Maag Merki, K. (2019). Gymnasium und Standardisierung. Herausforderungen, Chancen und Grenzen. In D. Holtsch, M. Oepke, & S. Schumann (a cura di), *Lehren und Lernen auf der Sekundarstufe II. Gymnasial- und wirtschaftspädagogische Perspektiven* (pag. 109–120). Berna: hep.

RRM (1995). *Ordinanza del Consiglio federale/Regolamento della CDPE concernente il riconoscimento degli attestati di maturità (RRM)* del 16 gennaio/15 febbraio 1995. Berna: CDPE. Download del 23.12.2018 da https://edudoc.ch/record/38115/files/VO_MAR_it.pdf

Maturitätsprüfungskommission des Kantons Aargau (2018). *Weisungen zur Maturitätsprüfung. Für Ressortleitende der Maturitätsprüfungskommission, Fachschaftsverantwortliche, Schulleitungen sowie externe Fachexpertinnen und -experten*. Aarau: Erziehungsrat. Download del 29.12.2018 da https://www.alte-kanti.ch/Main/Gymnasium/G_Matur/G_Weisungen_Matur.pdf

Oelkers, J. (2008). *Die Qualität der Schweizer Gymnasien. Eine Expertise zuhanden der Bildungsdirektion des Kantons Zürich*. Zurigo: hep.

Consiglio federale svizzero & CDPE (1995). *Accordo amministrativo del 16 gennaio/15 febbraio 1995 tra il Consiglio federale svizzero e la Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione (CDPE) relativo al riconoscimento degli attestati di maturità*. Berna: Consiglio federale svizzero/CDPE. Download del 28.02.2019 da https://edudoc.ch/record/38068/files/Verw_Vereinbar_it.pdf

Seitz, H. & Capaul, R. (2005). *Schulführung und Schulentwicklung. Theoretische Grundlagen und Empfehlungen für die Praxis*. Berna Stoccarda Vienna: Haupt. 1^a ed.

CSRE (2018). *Rapporto sul sistema educativo svizzero 2018* Aarau: CSRE.

CISFG (2019). *Information über die Resultate der Umfragen bei den SMAK-Mitgliedern im Rahmen des Projekts «Weiterentwicklung der gymnasialen Maturität»*. Berna: Aktennotiz der Mitgliederversammlung der Schweizerischen Mittelschulämterkonferenz vom 20. März 2019.

Stangl, W. (2020). Was ist Governance. <https://paedagogik.stangl.eu/artikel/governance.shtml> (13.06.2020).