



Evaluation der Multiplikation «Schule handelt» in der Deutschschweiz

Management Summary (D/F/I)

Autorinnen und Autoren

- Dr. Regina Studer, FHNW - Mensch in komplexen Systemen MikS
- Samuel Zäch, FHNW - Mensch in komplexen Systemen MikS
- Rebecca Bannwart, FHNW - Mensch in komplexen Systemen MikS
- Dr. Sophie Baeriswyl, FHNW - Mensch in komplexen Systemen MikS
- Prof. Dr. Andreas Krause, FHNW - Mensch in komplexen Systemen MikS

Projektleitende der Evaluation Gesundheitsförderung Schweiz

- Dr. Regina Jensen

Evaluation im Auftrag von Gesundheitsförderung Schweiz

Bern, 28. Mai 2020

Evaluation der Multiplikation «Schule handelt» in der Deutschschweiz

Management Summaries (D/F/I)

Dr. Regina Studer, Samuel Zäch, Rebecca Bannwart,
Dr. Sophie Baeriswyl, Prof. Dr. Andreas Krause

Olten, 28.05.2020



Management Summary (D)

«Schule handelt» ist ein umfassendes Angebot zur Stressprävention am Arbeitsplatz, welches sich mit dem Ziel der Umsetzung von systematischer Betrieblicher Gesundheitsförderung an öffentliche und private Schulen aller Stufen richtet. Nach einer erfolgreichen Pilotphase in der Deutschschweiz (2014 – 2017) wurde das Angebot in die Multiplikationsphase überführt (2017 – 2020). Die vorliegende Evaluationsstudie soll Antworten darauf geben, ob die Multiplikation grundsätzlich gelingt, wovon der Erfolg abhängt und inwieweit die Multiplikation zukünftig verbessert werden kann.

Ziel der Multiplikation war es, «Schule handelt» in der Deutschschweiz flächendeckend anbieten zu können, eine Bekanntheit des Angebots von 20% der Schulleitungen zu erreichen, eine Nutzung des Angebots durch 153 Schulen und knapp 4'000 Lehrpersonen zu erlangen, und in 7 Kantonen eine kantonale Koordinationsstelle zu errichten. Operativ wurde das Projekt von RADIX im Mandat geleitet.

RADIX hat während der Multiplikationsphase einen Pool von 20 Schulberatenden aufgebaut und in einem speziellen Fachcoaching für das Angebot «Schule handelt» ausgebildet. Weitere 10 Personen sind aktuell noch im Ausbildungsprozess. Ein Teil der Schulberatenden ist beim Kanton angestellt und kantonal tätig, ein Teil ist privat tätig und bedient verschiedene Kantone. Dadurch, dass das kantonale Angebot von «Schule handelt» durch überkantonal arbeitende Schulberatende ergänzt wird, ist das Angebot aktuell flächendeckend verfügbar. Die angestrebte Zahl von 7 kantonalen Koordinationsstellen, deren Ziel es mittelfristig sein sollte, die Anlaufstelle, Koordination, Bewerbung und den Vertrieb des Angebots im Kanton zu übernehmen, konnte mit 9 aufgebauten Stellen gar übertroffen werden. Auch die angestrebten Ziele bezüglich Sensibilisierungsaktivitäten wurden übertroffen und RADIX wird von den Schulberatenden und KKS als verlässlicher Akteur und wertvolle Anlaufstelle beschrieben und geschätzt. Die Bekanntheit von 20% wurde gestützt auf einer schriftlichen Befragung von Schulleitenden nur knapp verfehlt. Einzig die Nachfrage nach «Schule handelt» ist aktuell noch deutlich geringer als angestrebt. Anstatt der geplanten 153 Schulen haben bis anhin 34 teilgenommen. Von den angestrebten knapp 4'000 Mitarbeitenden wurden 1'596 Personen erreicht.

Die Daten aus der Dokumentenanalyse, den Interviews und den schriftlichen Befragungen zeigen, dass das Thema "Gesundheit an Schulen" von Schulleitenden über Schulberatende bis zu Dachverbänden wie «Lehrerinnen und Lehrer Schweiz» und die Gewerkschaft «Syndicat des Enseignants Romands» zunehmend als wichtig erachtet wird und ein Angebot wie «Schule handelt» am Puls der Zeit ist. Nichtsdestotrotz ist die Nachfrage nach «Schule handelt» noch gering bei einem gleichzeitig grossen Pool von Schulberatenden. Dieses Ungleichgewicht zwischen Nachfrage und Grösse des Beraternpools geht mit dem Risiko einher, dass durch fehlende Routine mit dem Angebot der Aufwand für die Beratenden selbst, aber durch den erhöhten Betreuungsaufwand der Beratenden auch für RADIX steigt, oder aber dass die Angebotsqualität sinkt. Wir empfehlen, den Beraternpool erst dann verstärkt auszubauen, wenn ein Gleichgewicht zwischen Anzahl Beratern und Angebotsnachfrage erreicht wird.

Für die geringe Nachfrage nach «Schule handelt» können nach dem aktuellen Kenntnisstand zwei mögliche Erklärungen herangezogen werden: einerseits, dass die kantonalen Koordinationsstellen die ihnen zugeordnete Rolle als Anlaufstelle, Koordinatorin, Bewerberin und Vertreterin im Kanton noch unterschiedlich ausgeprägt wahrnehmen und auch die Schulberatenden ihre Rolle nicht unbedingt als Botschafter für «Schule handelt» sehen; andererseits geben Schulleitende und -beratende an, dass «Schule handelt» eines unter vielen Angeboten zu diversen aktuellen Themen ist und dass Schulen wenig personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung haben, um Projekte umzusetzen, welche nicht zum Tagesgeschäft gehören. Zudem braucht es eine gewisse Maturität der Organisation und genügend Vorlaufzeit für das Planen und Umsetzen von Betrieblichem Gesundheitsmanagement. Hier empfiehlt es sich, die Rollen, welche sowohl kantonalen Koordinationsstellen als auch akkreditierten Schulberatenden zugeordnet sind, mit den betroffenen Personen zu klären und ihnen stichhaltige Argumente für die Bewerbung der Schulen an die Hand zu geben. Als wichtige Werbebotschaften wurden folgende Aspekte erwähnt: (a) das Angebot ist schulspezifisch, (b) es wurde unter wissenschaftlicher Begleitung entwickelt, (c) es wird von einem schweizweiten, öffentlichen Player vertrieben und nicht von einem Privatanbieter, (d) es existiert ein Benchmark, (e) der Nutzen ist im Vergleich zum Aufwand gross, und (f) es kann in den spezifischen Kontext einer Schule integriert werden. Diese Argumente machen aus «Schule handelt» ein einzigartiges Angebot zum Thema Psychische Gesundheit am Arbeitsplatz Schule. Breite Zustimmung bekam auch die Wichtigkeit der Erfahrungsberichte für die Angebotsbewerbung, welche im Rahmen von Schulleitungsveranstaltungen oder im direkten Kontakt mit Schulleitungen eingesetzt werden könnten. Zudem sollte den Schulleitungen aufgezeigt werden, wie es ihnen gelingt, «Schule handelt» in ihre aktuellen Herausforderungen und laufenden Projekten gewinnbringend zu integrieren.

Für einen direkteren Zugang zu Schulen scheint auch der persönliche Kontakt ein Erfolgsfaktor zu sein. So war es Schulleitenden wichtig, die Schulberatenden, welche «Schule handelt» anbieten, zu kennen, ein Vertrauensverhältnis zu ihnen zu haben, und dass diese Erfahrungen im Schulkontext mitbringen. Der persönliche

Kontakt wurde nicht nur für die Bewerbung von «Schule handelt», sondern auch zwischen Schulberatenden und RADIX als wichtiger Faktor für die Gewinnung neuer Schulberatender gesehen. Der persönliche Kontakt zu RADIX wurde von den Schulberatenden aber vor allem auch in der Nachbetreuung (nach Abschluss des Fachcoachings) für die (technische) Durchführung des Angebots und die Interpretation der Befragungsergebnisse geschätzt. Auch in der Pilotphase des Projekts wurde viel Wert auf persönliche Beziehungen gelegt. In dieser wurden persönliche Beziehungen zwischen einigen wenigen Schulberatenden und Schulleitungen und auch RADIX gezielt gestärkt. Es ist ersichtlich, dass in einem der Pilotkantone eine Verankerung des Angebots stattgefunden hat und dieses weiterhin mit viel Engagement angeboten und umgesetzt wird. Trotz der flächendeckenden Verfügbarkeit von «Schule handelt» hat dessen Verankerung flächendeckend noch nicht stattgefunden. Möglicherweise ist für eine nachhaltige Verankerung ein regionaleres Vorgehen, bei dem persönliche Kontakte und der Austausch zwischen Schulberatenden und Schulleitenden gefördert werden (z.B. durch gemeinsame Informationsanlässe zu «Schule handelt» inkl. Erfolgsgeschichten und Learnings) vielversprechender, als direkt eine flächendeckende Verankerung anzustreben. Das zusätzliche Organisieren eines (regelmässigen) Erfahrungsaustauschs zum Angebot zwischen teilnehmenden und interessierten Schulleitenden mit konkreten Umsetzungsbeispielen wäre eine gute Möglichkeit, das Netzwerk zu vergrössern und darüber das Angebot weiter zu bewerben und zu verbreiten.

Im Zusammenhang mit der angestrebten Kantonalisierung des Angebots fällt auf, dass es unter den Akteuren unterschiedliche Interpretationen bezüglich der exakten Rolle bzw. Rollenausübung der Kantonalen Koordinationsstellen gibt (z.B. beim Sensibilisieren und Bewerben des Angebots «Schule handelt», um die einzelnen Schulen zu erreichen und zur Teilnahme zu motivieren). Eine diesbezügliche Klärung erscheint sinnvoll für die Fortsetzung von «Schule handelt», insbesondere um noch mehr Schulen für die Umsetzung zu gewinnen. RADIX übernimmt aktuell als übergeordnete Koordinations- und Anlaufstelle auf nationaler Ebene eine zentrale Rolle, was vor allem von Schulberatenden und Kantonalen Koordinationsstellen geschätzt wird. Diese Tatsache scheint zumindest aktuell für das Beibehalten einer solchen zentralen Koordinations- und Anlaufstelle zu sprechen, was auch aktuellen Forschungserkenntnissen entspricht. Des Weiteren nimmt die Kantonalisierung, also die kantonale Verankerung des Angebots «Schule handelt» deutlich mehr Zeit in Anspruch als geplant, wohl auch deshalb, weil jeder Kanton seine eigenen politischen Strukturen und Eigenheiten in Bezug auf das Schulwesen hat und somit nicht in jedem Kanton nach dem gleichen Schema vorgegangen werden kann. Hier stellt sich die Frage, ob eine kantonale Verankerung von «Schule handelt» mittel- und langfristig zielführend ist, d.h. ob alle Kantonalen Koordinationsstellen ihre angedachte Rolle gleichermassen übernehmen können, und ob dieses Vorgehen den Zugang zu den Schulen tatsächlich vereinfacht. RADIX wird nach wie vor als zentrale Stelle für die Ausbildung und Nachbetreuung von Schulberatenden und die Koordination von angebotsrelevanten Aspekten (Weiterentwicklung, Sammlung von Erfahrungsberichten, Aufbereiten von Dokumenten) zuständig sein. Die zentrale Zuständigkeit für diese Aspekte ist für einen schonenden Umgang mit personellen und finanziellen Ressourcen sowie zum Vermeiden einer Verwässerung des Angebots wichtig. Der Vertrieb könnte beispielsweise durch eine Verzahnung von «Schule handelt» mit den Kantonalen Aktionsprogrammen über die schon existierenden kantonalen Stellen übernommen werden. Durch eine engere Verzahnung von «Schule handelt» mit den Kantonalen Aktionsprogrammen (z.B. regelmässige Informationen zu aktuellen Entwicklungen / Erfahrungsberichten) könnte das Angebot auf kantonaler Ebene wertschöpfend platziert und besser verankert werden.

Zusammenfassend kann davon ausgegangen werden, dass das Angebot «Schule handelt» aktuell noch nicht als Selbstläufer in den Regelbetrieb übergehen kann. Dazu muss noch weitere Energie in die Bekanntmachung von «Schule handelt» und vor allem in die Gewinnung von Schulen investiert werden, in die Verankerung des Angebots und in die Klärung von mittel- und langfristigen Schlüsselrollen im Projekt, insbesondere von RADIX, den Kantonalen Koordinationsstellen und den akkreditierten Schulberatenden. Aufgrund der Wichtigkeit und des Interesses am Thema "Gesundheit an Schulen", der Einzigartigkeit des Angebots für den Schulkontext und der schon zu verzeichnenden Erfolge ist jedoch zu empfehlen, das Angebot «Schule handelt» unter Beibehaltung einer zentralen Anlauf- und Koordinationsstelle weiterzuführen, und es stärker mit bestehenden Strukturen, wie den Kantonalen Aktionsprogrammen (für die kantonale Verankerung) oder dem Schulnetz21 (für das Netzwerk und den Vertrieb), zu verbinden.

Management Summary (F)

« L'école en action » est une offre complète de prévention du stress au travail qui s'adresse aux écoles publiques et privées de tous niveaux, avec pour objectif la mise en œuvre d'une promotion systématique de la santé en entreprise. Après une phase pilote en Suisse allemande réussie (2014-2017), l'offre a été transférée dans la phase de multiplication (2017-2020). Cette étude d'évaluation vise à répondre à la question de savoir si la multiplication est fondamentalement réussie, de quoi dépend son succès et dans quelle mesure la multiplication pourra être améliorée à l'avenir.

Les objectifs de la multiplication étaient de pouvoir proposer « L'école en action » à grande échelle en Suisse allemande, de faire connaître l'offre à 20% des directions des établissements scolaires, de faire en sorte qu'elle soit utilisée par 153 écoles et quelque 4000 enseignant-e-s et de créer une instance de coordination cantonale dans 7 cantons. Sur le plan opérationnel, le projet a été géré par RADIX sur mandat.

Au cours de la phase de multiplication, RADIX a constitué un pool de 20 conseiller-ère-s scolaires*, qu'elle a formé-e-s par un coaching spécialisé pour l'offre « L'école en action ». Dix autres personnes sont encore en cours de formation actuellement. Certain-e-s conseiller-ère-s scolaires sont employé-e-s par les cantons – et sont actifs / actives dans certains cas dans d'autres cantons également –, tandis que d'autres travaillent à titre privé et sont au service de différents cantons, permettant ainsi d'assurer la disponibilité de « L'école en action » dans l'ensemble des cantons alémaniques. L'objectif de créer 7 instances de coordination cantonales, dont l'objectif à moyen terme était d'assurer un premier point de contact ainsi que la coordination, la promotion et la distribution de l'offre dans leur canton, a même été dépassé, puisque la Suisse allemande compte actuellement 9 instances de coordination cantonales. Les objectifs fixés pour les activités de sensibilisation ont également été dépassés et RADIX est décrite et appréciée par les conseiller-ère-s scolaires et les instances de coordination cantonales comme étant un acteur fiable et un point de contact précieux. D'après une enquête par écrit auprès des directions des établissements scolaires, il apparaît qu'un peu moins de 20% d'entre elles connaissent l'offre, ce qui est légèrement en dessous du taux de notoriété visé. Seule la demande pour « L'école en action » est actuellement nettement inférieure à l'objectif visé. Jusqu'à ce jour, 34 écoles – au lieu des 153 visées – ont mis en œuvre « L'école en action », avec 1596 collaborateurs et collaboratrices impliqués-e-s au lieu des environ 4000 collaborateurs et collaboratrices visés-e-s.

Les données issues de l'analyse des documents, des entretiens et des enquêtes par écrit montrent que le thème de la santé à l'école est de plus en plus considéré comme important par les directions des établissements scolaires, les conseiller-ère-s scolaires et les organisations faïtières telles que l'association « Lehrerinnen und Lehrer Schweiz » et le Syndicat des Enseignants Romands et qu'une offre telle que « L'école en action » permet de répondre à une préoccupation actuelle. Néanmoins, la demande pour « L'école en action » est encore faible alors que la taille du pool de conseiller-ère-s scolaires formés est importante. Ce déséquilibre entre une faible demande des écoles et un nombre important de conseiller-ère-s scolaires a comme conséquence que certains de ces derniers manquent de routine dans l'accompagnement des écoles. Ceci pourrait, à terme, impliquer une charge de travail accrue tant pour les conseiller-ère-s scolaires que pour RADIX, qui soutient les conseiller-ère-s scolaires dans leur travail d'accompagnement des écoles. Il se pourrait également qu'il soit plus difficile d'assurer une bonne qualité de l'offre. Nous recommandons que le pool de conseiller-ère-s scolaires ne soit élargi que lorsqu'un équilibre aura été atteint entre le nombre de conseiller-ère-s scolaires et les demandes de mise en œuvre par les écoles.

Selon l'état actuel des connaissances, deux explications peuvent être données à la faible demande pour « L'école en action »: d'une part, les instances de coordination cantonales perçoivent à des degrés divers leur mission de point de contact, de coordination, de promotion et de distribution de l'offre dans leur canton qui leur est attribuée et les conseiller-ère-s scolaires n'envisagent pas nécessairement leur rôle d'ambassadeur et d'ambassadrice de « L'école en action ». D'autre part, les directions des établissements scolaires et les conseiller-ère-s scolaires indiquent que « L'école en action » n'est qu'une offre parmi d'autres à disposition des écoles, et qu'elles disposent de peu de ressources humaines et financières pour mettre en œuvre des projets qui ne font pas partie de leurs activités quotidiennes. Par ailleurs, il faut que l'établissement scolaire ait une certaine maturité au niveau de son organisation et que l'on dispose de suffisamment de temps pour planifier et mettre en œuvre la gestion de la santé en entreprise. Nous recommandons par ailleurs de clarifier les rôles qui sont attribués aux instances de coordination cantonales et aux conseiller-ère-s scolaires accrédités-e-s avec les personnes concernées et de leur fournir des arguments solides en vue de la promotion de l'offre dans les écoles. Les aspects suivants ont été mentionnés comme étant des messages importants à transmettre: (a) l'offre est spécifique à l'école, (b) elle a été développée de manière scientifique, (c) elle est distribuée par un acteur public dans toute la Suisse et non par un prestataire privé, (d) il existe un benchmark, (e) les avantages sont substantiels par rapport à l'effort fourni, et (f) l'offre peut être intégrée dans le contexte spécifique d'une

* En Suisse romande, la fonction des conseiller-ère-s scolaires est communément appelée « dispositif d'accompagnement ».

école. Ces arguments font de « L'école en action » une offre unique sur le thème de la santé psychique sur le lieu de travail qu'est l'école. L'importance des rapports d'expériences pour promouvoir l'offre a également été largement approuvée, sachant qu'ils pourraient être utilisés dans le cadre d'événements organisés pour les directions des établissements scolaires ou lors de différents contacts avec celles-ci. Il conviendrait en outre de montrer aux directions des établissements scolaires comment elles peuvent intégrer « L'école en action » avec profit dans leurs défis actuels et leurs projets en cours.

Le contact personnel semble également être un facteur de réussite pour accéder plus facilement aux écoles. Pour les directions des établissements scolaires, il était donc important de connaître les conseiller-ère-s scolaires qui proposent « L'école en action », de partager avec eux une relation de confiance et que ceux-ci /celles-ci aient une expérience du contexte scolaire. Le contact personnel a été considéré comme un facteur important pour acquérir de nouveaux conseiller-ère-s scolaires et ce non seulement pour promouvoir « L'école en action », mais aussi entre les conseiller-ère-s scolaires et RADIX. Les conseiller-ère-s scolaires ont apprécié le contact personnel avec RADIX, mais aussi et surtout dans le cadre du suivi (après la fin du coaching spécialisé) pour la mise en œuvre – notamment pour les aspects techniques – de l'offre et au moment de l'interprétation des résultats de l'enquête. Dans la phase pilote du projet également, une grande importance a été accordée aux relations personnelles. Dans cette phase, les relations personnelles entre les conseiller-ère-s scolaires et les directions des établissements scolaires et RADIX ont été renforcées de manière ciblée. Il est évident que dans l'un des cantons pilotes, l'offre a été ancrée et est toujours proposée et mise en œuvre avec beaucoup d'engagement. Bien que disponible pour l'ensemble de la Suisse allemande, l'offre « L'école en action » n'est pas encore ancrée dans tous les cantons alémaniques. Il est possible qu'une approche plus régionale, dans laquelle les contacts personnels et les échanges entre les conseiller-ère-s scolaires et les directions des établissements scolaires sont encouragés (par exemple par des événements d'information sur « L'école en action », avec un accent sur les exemples de réussite et des leçons apprises), soit plus prometteuse pour un ancrage durable que de viser directement un ancrage à l'échelle nationale. L'organisation supplémentaire d'un échange (régulier) d'expériences sur l'offre entre les directions des établissements scolaires participantes et intéressées, avec des exemples concrets de mise en œuvre, serait une bonne occasion d'étendre le réseau et de promouvoir et diffuser davantage l'offre.

Dans le cadre de la cantonalisation prévue de l'offre, on constate qu'il existe différentes interprétations parmi les acteurs du rôle exact des instances de coordination cantonales et de l'exercice de ce rôle (par exemple en ce qui concerne la sensibilisation et la promotion de l'offre « L'école en action » afin d'atteindre les écoles et de les motiver à participer). Une clarification à cet égard semble utile pour la suite, notamment pour acquérir davantage d'écoles qui mettent en œuvre « L'école en action ». RADIX joue actuellement un rôle central de coordination et de contact au niveau national, ce qui est particulièrement apprécié par les conseiller-ère-s scolaires et les instances de coordination cantonales. Ceci semble plaider en faveur du maintien d'un tel point central de coordination et de contact, du moins pour le moment, ce qui correspond également aux résultats actuels de la recherche scientifique. Par ailleurs, la cantonalisation, c'est-à-dire l'ancrage cantonal de l'offre « L'école en action », prend beaucoup plus de temps que prévu, sans doute aussi dû au fait que chaque canton a ses propres structures et fonctionnements politiques en ce qui concerne le système scolaire et que le même schéma ne peut donc pas être appliqué dans tous les cantons. Cela soulève la question de savoir si l'ancrage cantonal de « L'école en action » sera efficace à moyen et à long terme, c'est-à-dire si toutes les instances de coordination cantonales assumeront (ou pourront assumer) de la même manière le rôle qui leur est assigné, et si cette approche simplifiera réellement l'accès aux écoles. RADIX continuera d'être l'organe central responsable de la formation et du suivi des conseiller-ère-s scolaires et de la coordination des aspects liés à l'offre (perfectionnement, collecte de rapports d'expériences, préparation de documents). La responsabilité centralisée de ces aspects est importante pour assurer une gestion prudente des ressources humaines et financières et pour éviter une dilution de l'offre. Il importe également de réfléchir à l'intérêt de relier « L'école en action » aux programmes d'action cantonaux par l'intermédiaire des instances cantonales déjà en place dans le but de diffuser l'offre. Un lien plus étroit entre « L'école en action » et les programmes d'action cantonaux (par exemple, des informations régulières sur les développements actuels/rapports d'expériences) pourrait créer une valeur ajoutée et mieux ancrer l'offre au niveau cantonal.

En résumé, on peut supposer que le transfert de l'offre « L'école en action » du fonctionnement actuel vers un fonctionnement plus autonome ne va pas encore de soi. À cette fin, il faut investir encore davantage d'énergie pour faire connaître « L'école en action » et surtout pour attirer les écoles, ancrer l'offre et clarifier les rôles clés à moyen et long terme dans le projet, en particulier ceux joués par RADIX, les instances de coordination cantonales et les conseiller-ère-s scolaires accrédité-e-s. Cependant, compte tenu de l'importance et de l'intérêt du thème de la santé à l'école, du caractère unique de l'offre pour le contexte scolaire et des succès déjà obtenus, il est conseillé de poursuivre l'offre « L'école en action » tout en conservant une instance de contact et de coordination centrale, et de la relier plus étroitement aux structures existantes telles que les programmes d'action cantonaux (pour l'ancrage cantonal) ou le Réseau d'écoles²¹ (pour la mise en réseau et la diffusion).

Management Summary (I)

«La scuola si attiva» è un programma completo di prevenzione dello stress sul posto di lavoro, rivolto alle scuole pubbliche e private di tutti i gradi con l'obiettivo di implementare sistematicamente la promozione della salute sul posto di lavoro. Dopo il successo della fase pilota (2014 – 2017), ottenuto nella Svizzera tedesca, l'offerta è passata ora alla fase di moltiplicazione (2017 – 2020). Il presente studio di valutazione intende fornire risposte per capire se la moltiplicazione è sostanzialmente riuscita, da cosa dipende il suo successo e in che misura la moltiplicazione può essere migliorata in futuro.

Gli obiettivi previsti per la fase di moltiplicazione erano i seguenti: offrire il programma «La scuola si attiva» in tutto il territorio della Svizzera tedesca, far conoscere l'offerta al 20% dei direttori delle sedi scolastiche, fare in modo che l'offerta fosse utilizzata da 153 scuole e quasi 4000 insegnanti e istituire un servizio cantonale di coordinamento in 7 cantoni. Sul piano operativo il progetto è stato gestito da RADIX su mandato.

Durante la fase di moltiplicazione RADIX ha costituito un gruppo di 20 consulenti scolastici che sono stati formati per il coaching specializzato sul programma «La scuola si attiva». Altre 10 persone si trovano al momento ancora in fase di formazione. Una parte dei consulenti scolastici è assunta dal Cantone e lavora a livello cantonale – ed è attiva, in alcuni casi, anche in altri cantoni –, mentre la restante parte lavora privatamente ed è a disposizione per diversi cantoni, permettendo, in questo modo, di proporre il programma in tutti i cantoni della Svizzera tedesca. L'obiettivo di creare 7 servizi cantonali di coordinamento, il cui scopo a medio termine era di assumere un ruolo di organi di contatto, coordinamento, promozione e diffusione del programma nei loro cantoni, è stato superato: sono infatti 9 i servizi cantonali di coordinamento già attivi in Svizzera tedesca. Anche gli obiettivi previsti per le attività di sensibilizzazione sono stati superati e RADIX è considerata e apprezzata dai consulenti scolastici e dai servizi cantonali di coordinamento come un attore affidabile e un prezioso punto di riferimento e di contatto. Dai risultati di un sondaggio eseguito per iscritto presso i direttori di alcune sedi scolastiche, è emerso che meno del 20% di loro è a conoscenza del programma, il che è leggermente al di sotto del grado di notorietà prefissato. La richiesta dell'offerta «La scuola si attiva» è attualmente nettamente inferiore a quanto auspicato: ad oggi, solo 34 scuole, invece che 153 scuole previste, hanno attivato «La scuola si attiva», con la partecipazione di 1596 collaboratori, invece dei 4000 collaboratori previsti.

I dati emersi dall'analisi dei documenti, delle interviste e dei sondaggi scritti mostrano che il tema della salute a scuola è considerato sempre più importante dai direttori delle scuole, dai consulenti scolastici e dalle organizzazioni mantello come «Lehrerinnen und Lehrer Schweiz» e il sindacato «Syndicat des Enseignants Romands», e che un'offerta come «La scuola si attiva» risponde ad una preoccupazione attuale. Tuttavia, la richiesta di «La scuola si attiva» è ancora bassa, malgrado la presenza di un ampio gruppo di consulenti scolastici formati. Questo squilibrio tra domanda e numero di consulenti cela il rischio che la mancanza di routine con l'offerta faccia aumentare la mole di lavoro dei consulenti stessi, ma anche di RADIX a causa del maggior lavoro di assistenza dei consulenti, o faccia diminuire la qualità dell'offerta. Raccomandiamo di ampliare il gruppo di consulenti solo dopo aver raggiunto un equilibrio tra il numero di consulenti e la domanda per questa offerta.

Sulla base delle conoscenze attuali, si possono ipotizzare due possibili spiegazioni per la scarsa richiesta del programma «La scuola si attiva»: da un lato, i servizi cantonali di coordinamento percepiscono ancora in modo differente il loro ruolo di organi di contatto, coordinamento, promozione e diffusione del programma nei loro cantoni e i consulenti scolastici non si considerano necessariamente ambasciatori di «La scuola si attiva»; dall'altro, i direttori e i consulenti scolastici affermano che «La scuola si attiva» non è che una delle tante offerte a disposizione delle scuole, e che le scuole hanno poche risorse umane e finanziarie per attuare progetti che non facciano parte delle loro attività quotidiane. Inoltre, è necessario che le scuole dispongano di un certo grado di maturità a livello di organizzazione interna e di un tempo sufficiente per pianificare e attuare la gestione della salute sul posto di lavoro. A questo proposito è opportuno chiarire con le persone interessate i ruoli previsti sia per i servizi cantonali di coordinamento che per i consulenti scolastici cantonali e privati, e fornire loro valide argomentazioni per la promozione del programma presso le scuole. I seguenti aspetti sono stati menzionati come messaggi promozionali importanti da trasmettere: (a) l'offerta è studiata specificamente per la scuola, (b) è stata sviluppata in modo scientifico, (c) è distribuita da un ente pubblico attivo in tutta la Svizzera e non da un ente privato, (d) esiste un indice di riferimento, (e) il beneficio è elevato rispetto allo sforzo richiesto e (f) il programma è adattato al contesto specifico di una scuola. Queste argomentazioni rendono «La scuola si attiva» un'offerta unica sul tema della salute psichica sul posto di lavoro. Per le attività di promozione dell'offerta sono stati inoltre ritenuti molto importanti i rapporti di esperienze, i quali potrebbero essere utilizzati nel contesto di eventi per dirigenti scolastici o nel contatto diretto con i dirigenti scolastici.

Il contatto personale sembra essere un ulteriore elemento di successo per entrare in contatto più facilmente con le scuole. Per i direttori scolastici è stato pertanto importante il fatto di conoscere già i consulenti scolastici che proponevano il programma «La scuola si attiva», aver con loro instaurato un rapporto di fiducia e che gli

stessi avessero già fatto esperienze nel contesto scolastico. Oltre che per promuovere «La scuola si attiva», il contatto personale è stato considerato un fattore importante anche tra i consulenti scolastici e RADIX, al fine di reclutare nuovi consulenti. Il contatto personale con RADIX è stato apprezzato dai consulenti scolastici, soprattutto nella fase di follow-up (dopo il completamento del percorso di coaching) per l'attuazione – in particolare per gli aspetti tecnici – dell'offerta e nella fase di interpretazione dei risultati del sondaggio. È stata attribuita una grande importanza alle relazioni personali anche nella fase pilota del progetto, durante la quale si sono rafforzate e consolidate le relazioni tra i consulenti scolastici, i direttori delle scuole e RADIX. In uno dei cantoni pilota l'offerta si è ben consolidata e continua ad essere portata avanti e svolta con grande impegno. Nonostante «La scuola si attiva» sia disponibile in tutta la Svizzera tedesca, l'offerta non è ancora riuscita ad affermarsi in tutti i cantoni svizzeri tedeschi. È possibile che per un consolidamento duraturo sia più adatto un approccio più regionale che incoraggi i contatti personali e gli scambi tra i consulenti e i direttori scolastici (p. es. attraverso eventi informativi su «La scuola si attiva», inclusi esempi di riuscita del programma e lezioni apprese) piuttosto che puntare ad un consolidamento su scala nazionale. L'organizzazione di uno scambio regolare di esperienze sull'offerta tra i direttori scolastici interessati, con concreti esempi di attuazione del programma, sarebbe una buona opportunità per ampliare la rete di contatti e promuovere e diffondere ulteriormente l'offerta.

In relazione alla prevista cantonalizzazione del programma, si può constatare che vi sono diverse interpretazioni tra gli attori rispetto all'esatto ruolo dei servizi di coordinamento cantonali (ad es. nella sensibilizzazione e nella promozione del programma «La scuola si attiva» al fine di raggiungere le singole scuole e motivarle a partecipare). Appare utile, a questo proposito, un chiarimento in vista del seguito del programma, in particolare al fine di coinvolgere un numero ancora maggiore di scuole. Attualmente RADIX svolge un ruolo centrale come ente di coordinamento e di contatto a livello nazionale, aspetto che risulta particolarmente apprezzato dai consulenti scolastici e dai servizi di coordinamento cantonali. Ciò sembrerebbe giocare a favore di un mantenimento, almeno per il momento, di un punto di coordinamento e di contatto centrale, aspetto, quest'ultimo, che emerge anche dai risultati attuali della ricerca. Inoltre, la cantonalizzazione, cioè il consolidamento a livello cantonale del programma «La scuola si attiva», sta richiedendo molto più tempo del previsto: ciò potrebbe essere spiegato dal fatto che ogni cantone ha le proprie strutture e un proprio funzionamento politico per quanto riguarda il sistema scolastico, e pertanto non è possibile applicare lo stesso schema in tutti i cantoni. Questo aspetto solleva la seguente questione: capire se il consolidamento a livello cantonale del programma «La scuola si attiva» sarà efficace a medio e a lungo termine, ovvero se tutti i servizi di coordinamento cantonali riusciranno ad assumere allo stesso modo il ruolo che sarà loro assegnato, e se questo approccio semplificherà realmente l'accesso alle scuole. RADIX continuerà ad essere l'organismo centrale responsabile della formazione e del follow-up per i consulenti scolastici e del coordinamento degli aspetti legati all'offerta (ulteriore sviluppo, raccolta di rapporti di esperienze, preparazione di documenti). La responsabilità centralizzata di questi aspetti è importante per assicurare un'attenta gestione delle risorse umane e finanziarie e per evitare una diluizione dell'offerta. La diffusione potrebbe essere effettuata, per esempio, affiancando «La scuola si attiva» ai programmi d'azione cantonali attraverso i servizi cantonali già esistenti. Una maggiore integrazione di «La scuola si attiva» con i programmi d'azione cantonali (p.es. informazioni periodiche sugli sviluppi attuali / rapporti di esperienze) potrebbe conferire un valore aggiunto all'offerta a livello cantonale e consolidarla meglio.

Un maggior legame tra «La scuola si attiva» e i programmi d'azione cantonali (p.es. informazioni periodiche sugli sviluppi attuali / rapporti di esperienze) potrebbe conferire un valore aggiunto all'offerta e consolidarla meglio a livello cantonale.

Per riassumere, si può ipotizzare che, allo stato attuale, la trasformazione del programma «La scuola si attiva» verso un'offerta permanente non sia ancora possibile. Pertanto è necessario investire ulteriori energie nel promuovere «La scuola si attiva» e, soprattutto, nel reclutare scuole che vogliano partecipare, nel consolidare l'offerta e nel chiarire i ruoli chiave a medio e a lungo termine all'interno del progetto, in particolare quelli svolti da RADIX, dai servizi cantonali di coordinamento e dai consulenti scolastici accreditati. Considerando l'importanza e l'interesse per il tema "salute nelle scuole", l'unicità dell'offerta per il contesto scolastico e i successi già ottenuti, si consiglia tuttavia di proseguire l'offerta di «La scuola si attiva» mantenendo un servizio centrale di contatto e coordinamento e di collegarla più saldamente alle strutture già esistenti, come i programmi d'azione cantonali (per un consolidamento cantonale) o la Rete delle scuole²¹ (per la rete di contatti e la diffusione del programma).