

Da un'università a un modello di rete universitaria

Parlare di rete è di moda: il termine sembra così chiaro e di uso così corrente da non necessitare una riflessione e una definizione.

In realtà il concetto di rete per essere usato in modo coerente presuppone l'accettazione di alcune premesse metodologiche.

Rete: rapporti non gerarchici

I punti della rete sono equivalenti, non c'è centro, non c'è una direzione gerarchicamente definita.

Non vengono definite regole di subordinazione, ma regole di comunicazione, come nelle reti neurali: mettersi in rete con una università non significa assumere nessun potere decisionale sulle altre istituzioni, ma accettare regole comuni, con la massima autonomia locale.

Sempre per restare nell'esempio delle reti neurali, l'organizzazione in rete presuppone o permette la creazione di centri dedicati a particolari funzioni, ma nel contempo prevede che in caso di difficoltà di un centro le funzioni possano essere assunte da centri vicarianti. Si tratta di un rapporto che si rifà al modello degli organismi viventi e non a modelli meccanici.

L'equilibrio tra l'autonomia accademica delle facoltà e il riconoscimento di regole comuni definite dal Consiglio dell'università, tra le competenze del Consiglio di Fondazione di Lugano e quelle del Consiglio dell'università è un esempio di questo modello complesso, non gerarchico in senso lineare.

Rete: rapporti circolari

L'assenza di rapporti gerarchici esige di dare meno importanza alla causalità diretta (causa-effetto) e di privilegiare la relazione circolare, dove ogni effetto diventa causa di nuovi processi, in una circolarità non interrotta.

Tutto il sistema viene modificato, intervenendo anche su un singolo nodo della rete.

Essere parte di una rete significa perciò mantenere costantemente una visione globale dei processi in atto, evitando di concentrarsi sul controllo settoriale, ormai illusorio.

Una prima conseguenza è che anche nei singoli nodi la gestione deve avvenire attraverso il controllo dei proces-

si, in modo dinamico e non attraverso l'applicazione di regolamenti in modo statico e non interattivo. Le regole derivano dall'analisi concreta delle attività e non devono invece dipendere da regolamenti definiti a priori.

Rete: concetto spaziale

La rete attribuisce un ruolo centrale alla comunicazione, allo scambio continuo di informazioni e al confronto dei risultati.

Da un punto di vista geografico i concetti di periferia e centro perdono significato: i processi di ricerca, di scambio di conoscenze possono avvenire con modalità e in località differenti.

Queste considerazioni sono state una premessa essenziale per il progetto universitario: le università, non solo in Svizzera, si sono sviluppate nei centri urbani; nel passato nei cantoni senza centro urbano chiaramente prevalente non si è potuta sviluppare una università.

Solo un cambiamento di paradigma (Ticino Città-regione) ha potuto permettere di definire un progetto universitario credibile.

Politica universitaria ticinese: rete universitaria

La definizione della politica universitaria ticinese non poteva prescindere da un modello di rete dove vari bisogni e risorse venivano collegati nel modo più organico possibile. Partire con un progetto di Università della Svizzera italiana dimenticando la Scuola universitaria professionale, l'accesso agli studi dei ticinesi (Borse di studio, Accordo con le università svizzere) e la ricerca e la formazione continua anche nelle discipline non presenti all'USI, sarebbe stato fallimentare.

Introdurre in una rete un nuovo nodo significa indurre modifiche in tutti gli altri: fin dall'inizio significa prepararsi a questi cambiamenti nei vari campi dalla documentazione (biblioteche) all'offerta culturale.

Il nodo è definito dalla rete

Non solo ogni nodo influenza la rete, ma ne viene a sua volta influenzato. All'inizio del progetto da parecchie parti ci si è chiesti: Cosa è una università vera?

Posta così, in realtà, è una domanda senza risposta: l'unica domanda possibile in questo modello può essere formulata in questo modo: Quale università va bene per questa rete?

Vuoi dire tener conto delle realtà geografiche, demografiche, storiche in cui situare il progetto.

Un solo esempio: giustamente si è sempre considerata una ricchezza il fatto che gli studenti ticinesi studiasero in altre regioni linguistiche, imparando non solo la lingua, ma tutto un modo di vivere e di affrontare i problemi. La proposta non è stata di contrapporre il mantenimento in Ticino dei ticinesi, ma di creare un flusso di studenti in entrata, dagli altri cantoni e dal resto del mondo.

La dimensione internazionale diventava così una premessa fondamentale di successo per creare questo flusso in entrata, che in qualche modo compensi quello in uscita.

Rete: competenze diffuse e non omogenee

La ricchezza di una rete deriva dal fatto che le competenze messe in rete non sono identiche.

L'omogeneità delle offerte, il fatto cioè che tutti i nodi offrono la stessa competenza allo stesso modo, diventa un fattore di impoverimento e di fatto rende inutile la rete.

La capacità di comunicare, cioè di offrire risorse differenziate, in modi differenziati, e non l'omogeneità e la dipendenza gerarchica, rende ricco e fertile un sistema.

Per l'università la collaborazione pubblico-privato, le sinergie con l'industria, i rapporti con le università della Svizzera, dell'Italia e del mondo sono la premessa del successo. Il fatto che le strutture amministrative che reggono le tre facoltà siano diverse può complicare un po' alcuni processi, ma inserisce un elemento di mobilità, la possibilità di superare le crisi attivando altre risorse, impossibile in un modello lineare, apparentemente più semplice e efficace.

Il flusso dei finanziamenti

Il concetto di rete, di sistema complesso si riflette anche nella scelta del modello di finanziamento: di fronte alla complessità e alla novità dell'impresa si è scelto di dividere il rischio economico su una pluralità di attori. Questo ha richiesto uno sforzo di definizione dei «beneficiari» dell'attività dell'università: si sono identificati beneficiari individuali (gli stu-

denti e le studentesse), beneficiari collettivi pubblici (i comuni, le regioni, il Cantone, la Confederazione), collettivi privati (le aziende di produzione, sia di servizi sia di beni materiali).

Questa riflessione ha pure permesso di superare il concetto di spesa, per sostituirlo con quello di investimento: lo studente investe nel proprio futuro, non paga solo una tassa, quasi fosse una misura burocratica arbitraria; i comuni investono nel loro sviluppo, sapendo che la presenza di una università provoca ricadute non solo culturali.

Gestione su mandato pubblico

Proprio perché la riflessione non è mai stata di tipo lineare, non si è mai posta la scelta tra pubblico e privato come un problema ideologico.

Il problema si è posto invece in questi termini: accettato che la formazione, compresa quella universitaria, deve essere un compito di cui si fa garante lo Stato, resta da esaminare come può essere meglio realizzata.

Si poteva scegliere di farne un ramo dell'amministrazione, come la maggior parte delle università svizzere a quel momento, o di farne una Fondazione privata, come alcune delle migliori università americane.

Si è scelto di farne un ente autonomo di diritto pubblico, gestito secondo criteri privatistici, come è il caso per la Banca dello Stato o per l'Ente ospedaliero.

La definizione del mandato spetta all'ente pubblico (nel caso particolare al Gran Consiglio) che mette a disposizione i crediti necessari, vincolati da indici di prestazione e controllo della qualità.

Spero che le considerazioni metodologiche esposte non appaiano solo sovrastrutture teoriche: si parla spesso, anche nei progetti di riforma dell'amministrazione dello Stato e della scuola, di sinergie, di collaborazioni. Vale forse la pena di riflettere se questi obiettivi sono possibili in un modello burocratico rigidamente retto da regolamenti: l'Università della Svizzera italiana è giovane e non può certo essere presa ad esempio, ma spero possa incitare a qualche approfondimento, perché sono convinto che le strategie di progetto che l'hanno resa possibile potrebbero essere da stimolo per altri progetti innovatori.

Mauro Martinoni

Portfolio europeo delle lingue

Le lingue, in Svizzera e nell'Europa intera, sono dibattute e sono oggetto di discussioni spesso vivaci. Con l'arrivo del Portfolio europeo delle lingue nella sua versione svizzera, il discorso delle lingue si sposta dagli ambienti della politica linguistica e scolastica e dagli specialisti alle persone in genere, ai giovani e meno giovani, alle cittadine e ai cittadini.

Il Portfolio europeo delle lingue (in seguito: PEL) è un progetto del Consiglio d'Europa. Il Consiglio d'Europa, fondato il 5 maggio 1949 (la Svizzera ne è membro dal 1963), attribuisce un'importanza particolare alla diversità del patrimonio linguistico e culturale dei suoi 41 Stati membri. Le sue attività nell'ambito delle lingue moderne intendono favorire il plurilinguismo e il pluriculturalismo delle cittadine e dei cittadini allo scopo di migliorare la comunicazione e la comprensione reciproca fra le persone e di combattere l'intolleranza.

Il PEL è sia uno strumento di lavoro sia un documento d'informazione e di documentazione. Esso aiuta lo studente di lingue (giovane o adulto) a (auto-)valutare e a descrivere le proprie conoscenze linguistiche (acquisite a scuola e non) in modo trasparente e paragonabile a livello internazionale, utilizzando la scala europea comune dei sei livelli di competenza definita dal Consiglio d'Europa (A1 e A2: uso elementare della lingua; B1 e B2: uso indipendente della lingua; C1 e C2: uso competente della lingua). Il PEL permette di documentare le esperienze scolastiche ed extrascolastiche compiute nel corso dell'apprendimento delle diverse lingue e d'informare altri interessati (scuole successive, datori di lavoro, ecc.) sulle proprie conoscenze linguistiche. Il Portfolio aiuta gli studenti a formulare meglio i propri obiettivi e bisogni e a promuovere così l'apprendimento autonomo.

L'idea di elaborare un Portfolio europeo delle lingue è stata lanciata durante un simposio del Consiglio

d'Europa organizzato su iniziativa svizzera nel 1991 a Rüşchlikon. Questo simposio ha raccomandato agli Stati membri del Consiglio d'Europa di elaborare un quadro di riferimento comune per l'apprendimento e l'insegnamento delle lingue in Europa e un Portfolio europeo delle lingue. Il Consiglio d'Europa ha elaborato il quadro teorico di riferimento («Les langues vivantes: apprendre, enseigner, évaluer. Un Cadre européen commun de référence») e successivamente sono stati elaborati e sperimentati i primi progetti del Portfolio (in Svizzera, Francia e Germania). Nel gennaio 1998 ha avuto luogo al Centro congressuale Monte Verità ad Ascona il primo seminario del Consiglio d'Europa sul Portfolio. Nel frattempo altri seminari si sono svolti in Finlandia, Germania e nei Paesi Bassi. Sulla base delle prime esperienze, nuove versioni del PEL sono state elaborate. Attualmente sono 14 gli Stati coinvolti nell'esperienza che sperimentano una loro versione del PEL. Tutte le versioni del PEL devono però rispettare alcune regole e alcuni principi per poter essere riconosciute come Portfolio euro-

