

MODELLO PER LA PROGETTAZIONE E LA GESTIONE DI CORSI DI LINGUA ITALIANA PER STUDENTI CINESI PRESSO ISTITUZIONI ACCADEMICHE IN CINA

di Silvia Scolaro

ABSTRACT

L'articolo propone l'utilizzo dell'approccio metodologico del Project Cycle Management (PCM) per la progettazione e la gestione di corsi di italiano per studenti cinesi in Istituzioni Accademiche sul territorio della Repubblica Popolare cinese. In primo luogo si descrive il PCM motivando la scelta di questo modello operativo; successivamente si declina al caso specifico del presente lavoro di ricerca. In fase finale, si analizzano i suoi punti di forza e le criticità, sia intrinseche che esterne al modello preso come riferimento, attraverso la SWOT Analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Analysis).

1. PREMESSA

Il presente lavoro intende presentare un modello operativo per la progettazione e la gestione di corsi di lingua italiana per studenti cinesi presso istituzioni accademiche in Repubblica Popolare Cinese.

Per modello operativo si intende un sistema che integra le persone interessate al progetto, i processi e le strategie di *business* per creare e immettere un prodotto o un servizio nel mercato. In questo caso, l'*output* (il prodotto o il servizio) è il consolidarsi di relazioni internazionali fra due Atenei, l'Università Ca' Foscari e la *Soochow University* (R.P.C.) per la realizzazione e la gestione di corsi di lingua italiana per studenti sinofoni presso l'istituzione accademica cinese in cooperazione con Venezia.

Per prima cosa, in questo articolo si introducono brevemente la storia e la definizione del termine progetto. In secondo luogo si spiegano le motivazioni che hanno portato in questa circostanza alla scelta di uno specifico modello operativo, il *Project Cycle Management*. Successivamente si vede nel dettaglio la coniugazione del modello come realmente attuata nel 2019 e in fase conclusiva si verificano in modo sistematico i fattori positivi e negativi della sperimentazione per mezzo del modello di analisi SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities and Threats*).

2. STORIA E DEFINIZIONE DI "PROGETTO"

In primo luogo, è necessario dare una definizione di cosa si intenda con il termine progetto. In realtà, la progettazione si perde nella notte dei tempi della civiltà umana, basti pensare all'edificazione delle piramidi egiziane, alla costruzione della grande muraglia o delle strade e degli acquedotti dell'Antica Roma. Tuttavia, solo all'inizio del XIX secolo con lo sviluppo industriale, si è iniziato ad usare la parola "*project management*" in riferimento a un'ideazione e organizzazione dei progetti in modo più strutturato rispetto a quelli precedenti. Un esempio di ciò potrebbe essere la costruzione della *First Transcontinental Railway* negli U.S.A. nel 1869, che collegava la costa atlantica con la California e l'Oceano Pacifico. Questo processo di affinamento della progettazione progredisce all'inizio del XX secolo e proprio nel 1911 si assiste alla pubblicazione del libro "*The Principles of Scientific Management*" di Frederic Taylor che mette le basi dell'organizzazione dell'era industriale e della teoria decisionale. Nel 1917 Henry Gantt si avvale di una rappresentazione visiva attraverso una linea del tempo per mappare, inserendo dei punti con delle durate, i compiti da svolgersi in uno specifico momento. Questo diagramma a barre di attività su scala temporale, più comunemente chiamato Diagramma di Gantt, è tuttora usato nella progettazione. Dagli anni '50 dello scorso secolo, molti altri modelli sono stati ideati. Fra i più famosi si possono menzionare i seguenti: il *Critical Path* (Metodo del Percorso Critico) inventato da Dupont nel 1957; il *Program Evaluation Review* sviluppato nel 1958 dall'Ufficio Progetti Speciali della Marina Americana per il Dipartimento di Difesa; il *Work Breakdown Project* ugualmente sviluppato dal Dipartimento di Difesa americano negli stessi anni. Nel 1965 a Vienna si assiste inoltre alla fondazione dell'IPMA (*International Project Management Association*), registrata in Svizzera, con il fine di creare una rete di *projects managers*. Nel 1969 viene fondato il PMI (*Project Management Institute*), un'organizzazione *non-for-profit* che oggi è anche ente certificatore di progetti. Dagli anni '60-'70 quindi, anche i governi iniziano ad avvalersi dell'utilizzo di modalità progettuali standardizzate come mezzo per mettere in azione i loro programmi e in particolar modo per favorire la cooperazione a livello internazionale. La progettazione assume perciò la valenza di un meccanismo cruciale per il coordinamento, per l'integrazione di politiche, risorse e istituzioni.

Il PMI definisce con il termine progetto:

*"a temporary endeavour undertaken to create a unique product or service. Temporary means that every project has a definite end. Unique means that the product or service is different in some distinguishing way from all similar products or services."*¹

¹ "Uno sforzo temporaneo intrapreso per creare un prodotto o un servizio unico. Temporaneo significa che ogni progetto ha un termine definito. Unico significa che il prodotto o il servizio è differente da prodotti o servizi simili in modo distinguibile". <https://www.pmi.org/about/learn-about-pmi/what-is-project-management>

I progetti possono differire per dimensioni, obiettivi, costi e tempi ma sono tutti caratterizzati dai seguenti aspetti:

- un inizio e una fine;
- un ciclo vitale che prevede diverse fasi dall'inizio alla fine;
- un *budget*;
- delle attività sequenziali, uniche e non ripetitive;
- l'utilizzo di risorse che potrebbe richiedere il coordinamento fra coloro che sono coinvolti nel progetto;
- la centralizzazione delle responsabilità per quello che riguarda la gestione e l'attuazione;
- ruoli definiti dei partecipanti al progetto.

In questo senso, quindi, per progetto si intende una serie di attività a cui ci si sottopone per il raggiungimento di specifici scopi in un determinato tempo.

Il modo in cui i progetti sono pianificati e poi attuati procede in sequenza: in primo luogo le parti interessate si accordano sulla strategia da utilizzarsi per attuare il progetto; la redazione di un programma porta in secondo luogo alla definizione di idee che conducono ad azioni specifiche orientate al raggiungimento degli obiettivi delineati nella fase iniziale di pianificazione del progetto; in terzo luogo si effettua una valutazione delle operazioni messe in atto al fine di migliorare l'impostazione pensata originariamente e poi concretizzata durante l'implementazione del progetto.



Figura 1: la sequenza operativa di un progetto.

Nel paragrafo successivo si introduce il modello di progetto scelto e le motivazioni che hanno portato a questa preferenza.

2. IL MODELLO OPERATIVO

Il modello operativo adottato è quello a cui fa riferimento la Comunità Europea già dagli anni Novanta del secolo scorso e poi rivisto nel 2001 e definito come "*Project Cycle Management*"², che si distingue in particolare per i suoi obiettivi di co-

² Il manuale di formazione si può trovare al seguente *link*:
<http://www.cca.org.mx/ps/lideres/cursos/pdpsml/docs/Informaci/manual.pdf>

operazione internazionale, di sviluppo sostenibile, di integrazione nel mondo economico, di lotta alla povertà e di democrazia.

In contesto di progettazione, il *Project Cycle Management* si delinea come un approccio alla gestione di progetti. Esso individua le fasi distintive di un progetto e distingue le azioni specifiche da attuarsi nelle singole fasi. Questo approccio permette di pianificare e revisionare i progetti attraverso un ciclo.



Figura 2: Processo previsto per l'attuazione di un progetto nel *Project Cycle Management*³

Inoltre, esso fornisce una struttura logica per assicurarsi che i partecipanti siano consultati e che le informazioni importanti circolino durante tutte le fasi del progetto in modo che sia possibile prendere delle decisioni, basate sulle informazioni date, nelle fasi chiave del ciclo vitale del progetto. Per questi aspetti si è quindi scelto il PCM come modello operativo.

Il cosiddetto "*Project Cycle Management*" (PCM) è una metodologia per la programmazione, l'attuazione e la valutazione di progetti basata su un approccio integrato: il ciclo con le sue fasi e una struttura logica (*logical framework* o *logframe*; in italiano "Quadro Logico") in forma di matrice che permette di presentare i risultati dell'analisi in modo sistematico.

³ Fonte:

http://www.eeas.europa.eu/archives/delegations/ethiopia/documents/eu_ethiopia/ressources/pcm_manual_en.pdf

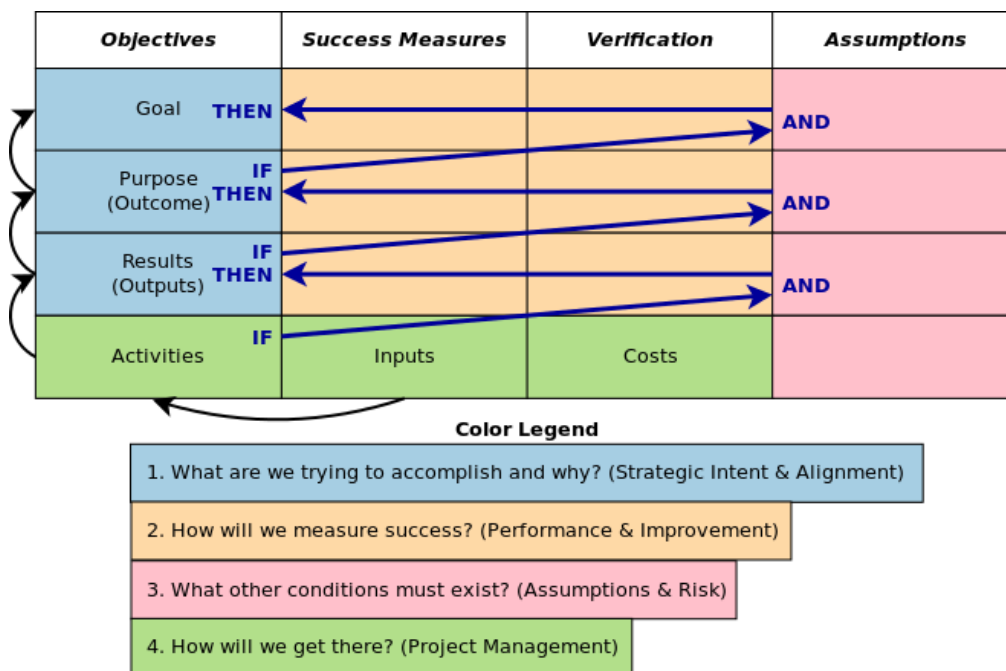


Figura 3: *Il logframe*⁴

Spesso, infatti, quando si organizzano progetti a livello internazionale uno degli aspetti di maggiore difficoltà è la partecipazione attiva di diversi soggetti, pubblici e privati ma, grazie a questo strumento che presenta tutti gli aspetti in modo esplicito e chiaro sotto forma di tabella, è possibile una più attenta e mirata cooperazione per un fine comune. Tale concertazione è permessa dalla precisa struttura del modello e dal sincronico utilizzo del *logframe*. Un altro aspetto positivo del PCM è che si pone nella logica di “problema, quindi soluzione” e, in questo senso, spinge alla creazione di nuove possibilità. In aggiunta a tutto ciò, un ulteriore punto di forza del PCM è che permette una verifica continua ed eventuali, se necessarie, integrazioni *in itinere*. Naturalmente, affinché il PCM funzioni, è necessario che gli attori coinvolti partecipino attivamente, attenendosi alle fasi del progetto e intervenendo qualora qualcosa avesse bisogno di essere modificato, facendo sempre riferimento al *logframe* che presenta un rapporto analitico in qualsiasi fase del ciclo del progetto. Proprio per i motivi di cui sopra, il PCM è stato scelto come modello in questa circostanza: per la sua valenza positiva evidente nella costante ricerca di soluzioni, per la continua possibilità di analisi dell’operato in ogni fase del ciclo, per la sua trasparenza grazie all’applicazione del Quadro Logico, per il protagonismo degli attori coinvolti e per lo slancio verso la risoluzione dei problemi attraverso l’azione. Nel prossimo paragrafo si analizzano brevemente le varie fasi del modello preso in considerazione e il *logframe*.

⁴ Fonte: <https://consultancytoptips.wordpress.com/2014/03/31/using-a-logical-framework-approach/>

2.1 DESCRIZIONE GENERALE DEL MODELLO OPERATIVO

Il modello operativo del *Project Cycle Management* si propone come una successione di fasi diverse che contraddistinguono i vari momenti vitali del progetto. Di seguito si delineano le peculiarità di ogni singolo stadio del ciclo.

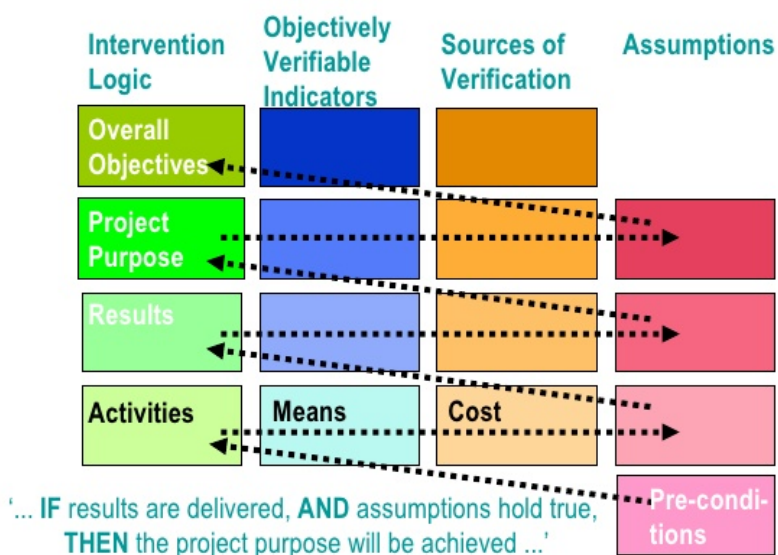
Nella fase di:

- programmazione (*programming*) si identificano i settori di applicazione del progetto e i protagonisti si mettono in contatto fra di loro, analizzano gli obiettivi da raggiungere, ne valutano l'appropriatezza e i costi. Il risultato dovrebbe portare a un accordo fra le parti;
- identificazione (*identification*) si effettua una pre-valutazione del progetto per capire se il progetto è confacente agli obiettivi che si intende raggiungere;
- valutazione (*appraisal*) l'enfasi viene data alla pianificazione dei dettagli e al modo di raggiungere gli obiettivi;
- finanziamento (*financing*) viene deciso se finanziare o meno il progetto e in che modo ciò debba avvenire;
- attuazione (*implementation*), il progetto viene attuato secondo quando deciso in precedenza;
- valutazione (*evaluation*), si analizzano gli esiti del progetto, se ne individuano i punti di forza e le criticità e si definiscono possibili miglioramenti.

2.2 IL LOGICAL FRAMEWORK (QUADRO LOGICO)

L'altro elemento caratteristico del *Project Cycle Management* è l'utilizzo del *logical framework* o *logframe* (in italiano Quadro Logico), una matrice che permette la rappresentazione in forma analitica di ogni momento del progetto. In ogni casella della tabella vengono descritti i punti salienti della pianificazione. In particolare, il *logframe* permette di analizzare la concatenazione dei vari aspetti che partecipano all'attuazione vera e propria del progetto. Di seguito si illustra la logica che sta alla base del quadro logico.

Logframe Basics



7

Figura 4: Il logframe o Quadro Logico⁵

Come si evince dall'immagine inserita, la matrice del Quadro Logico contiene in sé una logica sia *top-down*, in questo senso visibile nella prima colonna, che *bottom-up*, data dal movimento dall'ultima riga dell'ultima colonna verso sinistra e verso l'alto basandosi sulla logica "se... allora..." spiegata nelle prossime righe.

Nella prima colonna del *logical framework* è presentata la logica del progetto scandita nei punti che lo determinano, specificatamente dall'alto verso il basso: gli obiettivi generali che si intendono perseguire; lo scopo del progetto; i risultati e le azioni che si vogliono intraprendere per raggiungerli.

In riferimento alla logica che si muove nella matrice del *logframe* in senso contrario e precisamente dal basso verso l'alto, si dovrà partire dall'ultima riga dove si trova la casella destinata alla descrizione delle attività. Ci si aspetta che esse generino dei risultati che a loro volta dovrebbero portare, secondo la logica del progetto, al raggiungimento dello scopo determinato in fase iniziale. In seguito tale concatenazione condurrà, fase per fase, al conseguimento degli obiettivi generali prefissati.

⁵ Fonte: fr.slideshare.net.

Per quello che riguarda la logica orizzontale della matrice, essa fa riferimento alla logica del "se... allora..." (*if... then...*). Vediamo come funziona: nell'ultima colonna si trovano i presupposti (*assumptions*) da cui partire. Se mettendo in atto le attività descritte nella casella, i presupposti si realizzano, allora si arriva a raggiungere gli obiettivi che ci si aspettava. La logica del *logframe* è quindi la seguente:

*"IF results are delivered, and assumptions hold true, THEN the Project purpose will be achieved"*⁶

Inoltre, al fine di stabilire se gli obiettivi siano stati raggiunti è necessario predisporre degli indicatori (*indicators*) che si collocano nella seconda colonna e che indicano i riferimenti su cui basarsi per accertarsi dell'avvenuto raggiungimento degli obiettivi, mentre nella terza colonna la fonte di verifica (*source of verification*) ci segnala quale sia l'origine degli indicatori della seconda colonna.

3. IL MODELLO E IL CONTESTO DELLA RICERCA

Il modello del *Project Cycle Management* è stato ritenuto adeguato come approccio per delineare la progettazione e la gestione di corsi di lingua italiana per studenti cinesi presso istituzioni accademiche in Cina, per diversi aspetti: il primo è che si basa sul principio della cooperazione internazionale, da ritenersi fondamentale in questa circostanza specifica; in secondo luogo per la sua chiarezza determinata dall'utilizzo della matrice del *logframe* che permette di monitorare il progetto in ogni sua fase; in aggiunta per la possibilità di essere modificato *in itinere* in accordo con le necessità del caso e infine per la sua replicabilità in altri possibili eventuali contesti.

3.1 L'APPLICAZIONE DEL PROJECT CYCLE MANAGEMENT

Di seguito, si espone il modello del *Project Cycle Management* applicato al contesto specifico della ricerca. Per una questione di chiarezza espositiva le informazioni sono raccolte in forma di tabella.

⁶ SE i risultati vengono forniti e i presupposti si sono avverati, ALLORA il progetto ha perseguito i suoi scopi.

http://eeas.europa.eu/archives/delegations/fiji/press_corner/all_news/news/2015/20150420_01_en.pdf

Fasi del Project Cycle Management	Generale: applicabile a qualsiasi contesto	Case-study: Soochow University, 2019
Programmazione (Programming)	<p>- Settore di applicazione del progetto: cooperazione internazionale fra Università;</p> <p>- Obiettivi da raggiungere: istituzione e gestione di corsi di lingua italiana presso un'università straniera.</p>	<p>- Settore di applicazione del progetto: cooperazione fra l'Università di Soochow (Jiangsu, R.P.C.) e l'Università Ca' Foscari di Venezia (grazie a un ulteriore lavoro di cooperazione fra l'Ufficio Relazioni Internazionali, il Dipartimento di Studi Linguistici e Comparati, la <i>School for International Education</i>);</p> <p>- Obiettivi da raggiungere: istituzione e gestione di un corso di italiano presso la <i>Soochow University</i>, propedeutico ai futuri studi accademici in Italia degli studenti cinesi frequentanti il corso.</p>
Identificazione (Identification)	<p>- delineare il <i>modus operandi</i> per l'istituzione e la gestione del corso in particolare con riferimento ai seguenti aspetti: valutazione del numero di possibili partecipanti al corso; identificazione delle risorse umane necessarie ed adatte: selezione di docenti di italiano competenti in numero adeguato rispetto al numero di studenti, nonché di personale tecnico-amministrativo per il mantenimento dei contatti fra i due Atenei e per il corretto svolgimento delle attività di iscrizione e supervisione tecnica e burocratica del corso; definizione degli spazi per l'insegnamento; ecc.</p>	<p>In Cina, il <i>recruitment</i> degli studenti è portato avanti da un agente specializzato selezionato da Ca' Foscari che conoscendo l'offerta formativa dell'ateneo veneziano, del Conservatorio e dell'Accademia di Belle Arti di Venezia, ricercano studenti interessati a partecipare al programma. In accordo col numero degli iscritti al corso di italiano, l'Università Ca' Foscari di Venezia seleziona i docenti in base alle loro competenze e il personale tecnico-amministrativo che possa operare a Suzhou e Venezia in accordo con le esigenze del progetto. L'Università di Soochow mette a disposizione le aule per le lezioni.</p>
Valutazione degli obiettivi (Appraisal)	<p>Valutazione dei dettagli: periodo per lo svolgimento del corso; necessità (da verificare in base al Paese) e tipologia del visto; sistemazione sia per il personale docente e amministrativo che per gli studenti, ecc.</p>	<p>Il periodo per il corso di italiano presso la <i>Soochow University</i> viene deciso della durata di circa 4 mesi a partire dal 15 luglio fino al 24 ottobre 2019 per consentire agli studenti cinesi di arrivare in Italia per l'inizio dei corsi di italiano relativi ai Programmi Marco Polo/Turandot che iniziano i primi di novembre. I docenti selezionati ottengono con lettera di invito dell'Università cinese un visto F. Il personale tecnico-amministrativo, essendo di</p>

		<p>origine cinese, non ha necessità di visto.</p> <p>L'Università di Soochow non ha la possibilità di mettere a disposizione degli studenti aderenti al corso i propri dormitori, in quanto dal mese di settembre le lezioni ricominciano, per questo motivo l'agente si occupa di trovare degli alloggi sia per gli studenti che per il personale docente. Sia gli studenti che il personale docente possono avvalersi del servizio di mensa offerto in diversi punti all'interno del <i>campus</i> cinese.</p>
Finanziamento (Financing)	Determinazione della ripartizione dei costi.	<p>Il costo per l'utilizzo delle aule e delle attrezzature è coperto dalla <i>Soochow University</i>. Il compenso per il lavoro svolto dal personale docente e tecnico-amministrativo viene corrisposto dall'Università Ca' Foscari di Venezia, ripartito fra l'Ufficio Relazioni Internazionali, il Dipartimento di Studi Linguistici e Comparati e la <i>School for International Education</i>.</p> <p>Gli studenti pagano una somma che comprende il costo del corso e i servizi svolti dall'agenzia per quanto concerne la richiesta del visto d'ingresso per motivi di studio per l'Italia presso gli uffici consolari italiani in Cina.</p>
Attuazione (Implementation)	Il corso di italiano si svolge presso l'università straniera con docenti madrelingua e competenti nella didattica dell'Italiano a stranieri secondo quanto deciso nel progetto in accordo di cooperazione internazionale fra i due Atenei.	<p>A seguito di tutta la fase di pianificazione del progetto, si giunge alla sua attuazione. Mentre l'agenzia si occupa del <i>recruitment</i> degli studenti in Cina in Italia inizia la ricerca delle risorse umane adeguate. Dopo la selezione del personale tecnico-amministrativo e docente nei mesi di maggio-giugno 2019, l'arrivo delle lettere di invito da parte dell'Università di <i>Soochow</i> permette di provvedere alle pratiche per l'ottenimento del visto F per la R.P.C. che consente alle insegnanti di raggiungere Suzhou e il 15 luglio inizia il corso di italiano. Durante lo svolgimento del corso l'agente aiuta gli studenti cinesi nelle pratiche di richiesta del visto d'ingresso per motivi di studio per l'Italia. Al termine del corso, il 24 ottobre i discenti partecipano all'esame CILS di livello A2 organizzato presso la <i>Soochow University</i> come sede staccata dell'Università Ca' Foscari di Venezia. Nei giorni successivi il personale docente e tecnico-amministrativo rientra in Italia. Nelle settimane seguenti, al momento dell'ottenimento del visto anche gli studenti che avevano frequentato il corso arrivano in Italia per proseguire i loro studi prima con il corso di italiano propedeutico per chi partecipa ai Programmi Marco Polo e Turandot presso la SIE (<i>School for International Education</i>) di Ca'</p>

		Foscari Venezia e poi alle varie istituzioni di Alta formazione sia a livello accademico (Università Ca' Foscari e IUAV) sia a livello artistico e musicale (Conservatorio B. Marcello e Accademia di Belle Arti).
Valutazione finale (Evaluation)	Analisi degli esiti del progetto prendendo in considerazione i punti di forza che possono essere implementati in future applicazioni del progetto e dei punti di criticità che dovrebbero trovare soluzioni alternative per una maggiore efficacia del programma.	Nel mese di novembre 2019 si è tenuta una riunione presso l'Università di Ca' Foscari, Venezia, al fine di analizzare in modo condiviso fra gli attori partecipanti al programma delineato i lati positivi e le criticità di questa prima implementazione del progetto.

Tabella 1: Il PCM applicato al contesto della ricerca

3.2. IL LOGFRAME COMPILATO IN BASE AL PCM DELINEATO NEL PROGETTO DI RICERCA

Di seguito si fornisce un esempio di compilazione del *logframe* in base al progetto di cui sopra. Siccome la matrice richiede dati specifici, si sono indicati i dati relativi al progetto come attuato presso la *Soochow University* nel 2019.

	Project Summary (riassunto del progetto)	Indicators (indicatori)	Source verification (fonte verifica)	of di	Assumptions /risks (Presupposti /rischi)
Overall objectives (obiettivi generali)	Sviluppo della collaborazione internazionale fra Atenei	Mutuo riconoscimento delle attività di Alta Formazione fra i due Atenei coinvolti e scambio di studenti nonché di personale docente e tecnico-amministrativo	Accordi di cooperazione internazionale siglati dai due Atenei con il riferimento specifico a scambi di natura educativa e culturale	di	N.A. ⁷
Project objectives (obiettivi del progetto)	Collaborazione fra Ca' Foscari, Venezia e la <i>Soochow University</i> , Jiangsu, Cina	Accordo di collaborazione per l'attivazione di un corso di italiano da luglio a ottobre 2019 per la preparazione di	Accordi di cooperazione internazionale siglati dai due Atenei riguardanti il progetto nello	di	Creazione di una base per possibili accordi di cooperazione internazionale futuri fra i due

⁷ Non Applicabile.

		studenti cinesi che si apprestano a continuare i loro studi di alta formazione accademica e/o artistica e musicale in Italia	specifico	Atenei
Results (risultati)	Istituzione ed erogazione di corsi di italiano per studenti cinesi presso Istituzioni Accademiche in R.P.C.	Presenza degli studenti e del personale docente e tecnico-amministrativo nel loco designato per l'erogazione del corso	Registri dell'Ateneo ospitante attestante l'utilizzo delle aule o altro; registri del corso; moduli di iscrizione, ecc.	Il personale tecnico-amministrativo e docente procede alla compilazione dei registri in modo appropriato; gli studenti compilano i moduli di iscrizione al corso e presentano eventuale altra documentazione necessaria in modo congruo e nei tempi designati
Activities (attività)	Attivazione del corso di italiano presso la <i>Soochow University</i> in collaborazione con l'Università Ca' Foscari di Venezia.	Presenza in loco degli studenti, del personale docente e tecnico-amministrativo; presenza di spazi designati alla didattica, ecc.	Moduli di iscrizione forniti dall'Ateneo, registri del corso, ecc.	Gli Atenei sono interessati al presente programma di cooperazione internazionale; è presente un numero sufficiente di studenti che permetta l'apertura del corso; avviene la selezione del personale tecnico-amministrativo e docente che si occuperà del corso
		Means / input (mezzi / input)	Costs (costi) Variabile dipendente da vari fattori, impossibile da analizzare in questo caso. Per la ripartizione dei costi si veda il	Pre-conditions (pre-condizioni)

			punto relativo al <i>financing</i> nella descrizione del PCM.	
--	--	--	--	--

Tabella 2: Il logframe del progetto della presente ricerca.

4. L' ESPERIENZA PRESSO LA SOOCHOW UNIVERSITY, R.P.C.

In questo capitolo si intende approfondire come è avvenuta l'implementazione del progetto presso la *Soochow University* a Suzhou, nella provincia cinese del Jiangsu, nel 2019.

4.1 INTRODUZIONE

La preparazione per l'attuazione vera e propria del progetto era iniziata già nei primi mesi del 2019, quando si sono gettate le basi per rendere più stabile la collaborazione fra l'Università Ca' Foscari di Venezia e la *Soochow University* di Suzhou in virtù della quale, negli anni precedenti, già erano avvenuti scambi di docenti, nel contesto di programmi di mobilità internazionale. Successivamente, a riconoscimento reciproco della qualità accademica, i due Atenei hanno mostrato l'intenzione di collaborare anche sul fronte dell'organizzazione di corsi di italiano presso la *Soochow University* in cooperazione con l'Ateneo veneziano. L'implementazione vera e propria del progetto con conseguente erogazione del corso di italiano presso la *Soochow University* è stata realizzata dal 15 luglio al 24 ottobre 2019 in un corso di livello A1-A2. I partecipanti al corso erano 12 apprendenti cinesi provenienti da varie città, reclutati da un'agenzia convenzionata con l'università Ca' Foscari, che si erano poi trasferiti a Suzhou per il periodo del corso prima della loro partenza per l'Italia per seguire i corsi di italiano propedeutici all'iscrizione all'Alta Formazione in Italia. Al termine del corso gli studenti hanno sostenuto l'esame CILS di livello A2.

4.2 L' UNIVERSITÀ DI SOOCHOW, R.P.C.

L'*Università di Soochow*, nella provincia del Jiangsu nella Repubblica Popolare Cinese, è un'università pubblica fondata nel 1900 dai Metodisti. L'ateneo si è sviluppato e allargato e ora consta di molti edifici fra cui, oltre a quelli dedicati ad aule e al museo, sono presenti dormitori, mense, ristoranti e un supermercato. La

Soochow University offre diversi programmi di laurea e di dottorato e ha molte collaborazioni a livello internazionale⁸.

L'offerta formativa dell'Università di *Soochow* è molto ampia e comprende lauree e dottorati e un dipartimento si occupa anche dell'insegnamento della lingua e della cultura cinesi a studenti stranieri e somministra l'esame *Hanyu Shuipin Kaoshi*. L'erogazione del corso di italiano è avvenuta proprio presso le aule messe a disposizione da questo dipartimento.

4.3 IL CORSO

Il corso era generalmente svolto dal lunedì al venerdì. Gli orari delle lezioni del corso di lingua e cultura italiana prevedevano la frequenza di 6 ore giornaliere che seguivano la pianificazione oraria tenuta dalla *Soochow University* per tutti i suoi corsi. Alle ore in presenza con i docenti italiani, seguiva un'ora e mezza di tutoraggio con *tutor* italo-cinesi.

Il corso erogato presso la *Soochow University* è stato di stampo comunicativo ed è partito dall'analisi dei bisogni dei discenti, concentrandosi sugli obiettivi che essi avrebbero avuto necessità di raggiungere e, in base a ciò, si è operato al fine di rafforzare le abilità specifiche richieste per frequentare i corsi di Alta Formazione in Italia.

L'obiettivo degli studenti coinvolti nel progetto era quello di familiarizzare con la lingua italiana in Cina, prima di proseguire il loro percorso di studio in Italia dove avrebbero in un primo momento frequentato un corso di italiano propedeutico all'inserimento accademico della durata di nove mesi presso la *Ca' Foscari School for International Education (SIE)*, e successivamente si sarebbero immatricolati negli Atenei, nelle Accademie di Belle Arti e nei Conservatori italiani come previsto per gli studenti che aderiscono ai Programmi governativi Marco Polo e Turandot.

Non tutti gli studenti sono potuti arrivare per l'inizio vero e proprio del corso di italiano presso la SIE di Ca' Foscari, in data 11 novembre 2019. Ciò è stato dovuto al fatto che la maggior parte non era ancora in possesso del visto per motivi di studio rilasciato dalle autorità consolari italiane in R.P.C.. Alcuni sono potuti arrivare solo a gennaio 2020. Tuttavia, nonostante i ritardi nell'ottenimento del visto e il rifiuto del visto a uno degli studenti del corso, al momento del loro arrivo in Italia gli studenti hanno dimostrato una maggiore competenza linguistica rispetto a discenti provenienti da altri corsi e scuole cinesi. Ciò si evince dal fatto che dopo un *assessment* test uguale per tutti gli *incoming students* provenienti dalla Cina e afferenti ai Programmi governativi Marco Polo e Turandot 4 studenti su 12 (30%) siano stati inseriti nella classe di livello B1; 5 su 12 (42%) nella classe di livello A2+ e solo 2 studenti (17%) nella classe di livello A1+.

⁸ Per maggiori informazioni sull'Università di *Soochow* si veda la versione in inglese del sito: <http://www.suda.edu.cn/eng/>

5. ANALISI FINALE DEL PROGETTO TRAMITE SWOT

In questo capitolo si intendono analizzare le ricadute del piano di lavoro relativo all'organizzazione e alla gestione di corsi di italiano presso Istituzioni accademiche cinesi così come implementato nel progetto pilota presso la *Soochow University* nel 2019. Si è deciso di valutare quattro aspetti fondamentali tramite una matrice conosciuta come "matrice SWOT"⁹ (SWOT essendo l'acronimo di *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* e cioè punti di forza, punti di debolezza, opportunità e minacce). Si è optato per la scelta di questa tipologia di analisi per la sua chiarezza e per la sua completezza: infatti non solo tiene conto dei lati positivi e negativi ma anche delle future opportunità e dei rischi che potrebbero incorrere.

5.1 LA MATRICE SWOT

In questo paragrafo si tratta dell'analisi del progetto pilota svoltosi nel 2019 presso la *Soochow University* in Jiangsu, Cina. Per poter fare ciò in modo sistematico, si è scelto il modello SWOT.

Generalmente l'analisi tramite SWOT si effettua in fase di pianificazione di un progetto, tuttavia appare un chiaro modello di riferimento anche per analizzare l'esito del progetto attivato presso la *Soochow University* relativamente alla pianificazione e la gestione di corsi di lingua italiana per studenti cinesi presso istituzioni accademiche in Cina. Ciò sarà utile per stabilire il punto di partenza per il miglioramento del progetto e la possibile implementazione dello stesso in altri contesti.

Per prima cosa si rende necessario analizzare il *modus operandi* della matrice riportata sotto. Come è possibile vedere dall'immagine sono presenti degli elementi denominati di "origine interna" (*internal origin*) e con questo termine si fa riferimento ai punti che l'organizzazione ritiene essere di forza o debolezza; al contrario degli elementi di "origine esterna" (*external origin*) che si riferiscono a quegli aspetti esterni all'organizzazione che possono essere considerati positivi o negativi relativamente al progetto e agli obiettivi che esso persegue.

Nella prima colonna, troviamo i punti favorevoli allo sviluppo del progetto, mentre nella seconda colonna quelli svantaggiosi per l'implementazione di quanto pianificato.

⁹ Questo modello è attribuito a Albert Humphrey per un progetto alla *Stanford University* negli anni '60- '70.

SWOT ANALYSIS



Figura 5: L'immagine raffigura la matrice SWOT¹⁰

5.2 LA MATRICE SWOT APPLICATA AL PROGETTO DELLA RICERCA

Utilizzando la matrice SWOT, di seguito si analizzano i risultati del progetto implementato presso la *Soochow University* nella provincia di Jiangsu, R.P.C., in un progetto di collaborazione con Ca' Foscari, Venezia.

	Helpful (Aspetti favorevoli)	Harmful (Aspetti dannosi)
Internal origin (Origine interna)	STRENGTHS (PUNTI DI FORZA) - cooperazione internazionale fra atenei; - la possibilità di attivare un corso di italiano in Cina presso un'Istituzione Accademica per la preparazione di studenti che poi proseguiranno il loro percorso di Alta Formazione in Italia; - la disponibilità del personale tecnico-amministrativo; - la preparazione glottodidattica dei docenti recatisi in Cina; - il periodo di svolgimento del corso in quanto adeguato al successivo arrivo in Italia degli	WEAKNESSES (PUNTI DI DEBOLEZZA) - la durata del visto per il personale di nazionalità non cinese; - gli alloggi per il personale docente e gli studenti.

¹⁰ Fonte: https://it.wikipedia.org/wiki/Analisi_SWOT

	<p>studenti cinesi; - le aule con le relative attrezzature; - una maggiore preparazione linguistica, in linea generale, degli studenti che hanno partecipato al corso alla <i>Soochow University</i> al momento del loro arrivo in Italia per proseguire gli studi della lingua italiana presso la SIE di Ca' Foscari.</p>	
External Origin (Origine esterna)	<p>OPPORTUNITIES (OPPORTUNITÀ) - il successo del progetto può portare a una replica dello stesso e/o all'apertura di un corso curricolare di italiano presso la <i>Soochow University</i>; - la riproducibilità del progetto in altri contesti (altre Istituzioni Accademiche e/o in altre nazioni).</p>	<p>THREATS (RISCHI) - il ritardo nell'ottenimento del visto d'ingresso per motivi di studio per gli studenti cinesi (ritardo imputabile a fattori diversi e non sempre anticipabili o superabili).</p>

Tabella 3: La SWOT Analysis relativa al progetto della ricerca.

6. CONCLUSIONI FINALI

Grazie alla volontà di collaborazione internazionale fra due Atenei: la *Soochow University* e l'Università Ca' Foscari, è stata possibile l'attuazione del progetto come descritto nei paragrafi precedenti.

A conclusione di esso, l'analisi sembra mostrare una ricaduta nettamente positiva sia in termini di prestigio dei due Atenei sia a livello di successo e soddisfazione degli studenti cinesi. Inoltre, si sono poste le prime basi per ulteriori possibilità di cooperazione fra gli atenei di cui sopra, in particolare in riferimento alla formazione del personale docente e degli studenti, con l'ipotesi anche dell'apertura di un corso curricolare di lingua e cultura italiana presso la *Soochow University*.

Per quello che riguarda i punti di debolezza, alcuni potrebbero essere facilmente migliorabili, altri sono dipendenti da leggi e regolamenti che non permettono applicazioni diverse, in questo senso si potrebbe pensare a una modifica del periodo del corso di italiano e/o ad altre soluzioni che trovino l'approvazione di tutti i protagonisti attivi nel progetto.

BIBLIOGRAFIA

- A.A., 1993, *Project cycle management: integrated approach and logical framework*, Commission of the European Communities, Directorate General for Development, Evaluation Unit.
- AMATO R., CHIAPPI R., 2009, *Tecniche di project management: pianificazione e controllo dei progetti*, Angeli, Milano.
- ASANGA E., 2013, *A Guide to The Project Management Body of Knowledge*, (5th ed.), Project Management Institute, Hampton VA.
- BLACKMAN R., 2003, *Project Cycle management*, Tearfund, Teddington (UK)
[http://nsagm.weebly.com/uploads/1/2/0/3/12030125/project_cycle_management-tearfund.pdf].
- BRUCE A., LANGDON K., 2000, *Essential Managers: Project Management*, Gardners Books, Eastbourne (UK).
- CATTANO G., FERRIAN S., FREDERIKSEN L., FLORIAN T., 2011, "Project-Based Organizing and Strategic Management", *Advances in Strategic Management*, 28, 263-285.
- COONAN C.M. (2000), "La ricerca azione", in Coonan C.M., *La ricerca azione*, vol. 1, Cafoscarina, Venezia, pp. 9-30.
- DESS G. et al., 2018, *Strategic Management*, McGraw-Hill, New York.
- GANTT H.L., 1977, *La direzione e l'organizzazione aziendale nella società moderna: guida operativa per il dirigente d'oggi*, (a cura di Alex W. RATHE), Angeli, Milano.
- HAUGAN G.T., 2001, *Effective Work Breakdown Structures*, Management Concepts, Tysons Corner VA.
- HILL T. & WESTBROOK R., 1997, "SWOT Analysis: It's Time for a Product Recall", *Long Range Planning*, 30, 1, 46-52.
- LEWIS J., 2002, *Fundamentals of Project Management*, 2nd edition, American Management Association, New York.
- KERZNER H., 1998, *Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, 6th edition, John Wiley & Sons, New York.
- LOSITO B., POZZO G., 2005, *La ricerca azione – una strategia per il cambiamento nella scuola*, Carocci, Roma.
- NUGUTI E., 2015, *Project Monitoring and Evaluation; Introduction and the Logical Framework Approach*, Ekon, Kindle Edition.
- Project Management Institute, 2010, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, 27-35.

- POZZO G., RIZZARDI C., 2003, "La ricerca azione: una strategia per il cambiamento", *Lend-lingua e nuova didattica*, 32, 4, 2-23.
- SARSB A., 2017, *SWOT Analysis. A guide to SWOT for business students*, Spectaris, London.
- SPETH C., 2015, *The SWOT Analysis: Develop strengths to decrease the weaknesses of your business*, Management & Marketing Book, Kindle edition.
- STROPPIANA A., 2009, *Progettare in contesti difficili. Una nuova lettura del Quadro Logico*, Angeli, Milano.
- TAYLOR F.W., 1911, *The Principles of Scientific Management*, Harper & Brothers, London.
- WESTLAND J., 2007, *The Project Management Life Cycle. A complete step-by-step for initiating, planning, executing & closing a project successfully*, Kogan, London.
- WOOLF M.B., 2012, *CPM Mechanics: The Critical Path Method of Modeling Project Execution Strategy*, ICS, Washington DC.

SITOGRAFIA

<<https://www.unive.it/>>

Sito dell'Università Ca' Foscari di Venezia.

<<http://eng.suda.edu.cn/>>

Sito della Soochow University, R.P.C.

<<https://europa.eu/capacity4dev/dear-programme/document/europeaid-project-cycle-management-guidelines>>

Sito della Comunità Europea dove si trovano le linee guida per il *Project Cycle Management*.

<https://ec.europa.eu/international-partnerships/funding/managing-project_en>

Sito della Comunità Europea per la Cooperazione Internazionale e lo Sviluppo.

<<http://campus.unibo.it/177985/> *Il Project Cycle Management: manuale completo in italiano a cura del Fornez. [Dispensa]* >

Dispensa dell'Università di Bologna sul *Project Cycle Management*.

<<http://www.cca.org.mx/ps/lideres/cursos/pdpsml/docs/Informaci/manual.pdf>>

Manuale sul *Project Cycle Management* pubblicato dalla Comunità Europea.

<<https://www.pmi.it/impresa/business-e-project-management/articolo/3833/project-cycle-management-metodologia-per-progetti-ue.html>>

Pagina del sito *del Project Management Institute sul Project Cycle Management*

<<https://www.logframer.eu/content/project-cycle-management-pcm>>

Sito che spiega come funziona il *logframe*.

<<https://www.theguardian.com/global-development-professionals-network/2015/aug/17/how-to-write-a-logframe-a-beginners-guide>>

Articolo che parla del funzionamento del *logframe*.

<https://www.betterevaluation.org/en/resources/overview/what_is_a_framework>

Sito che spiega come utilizzare il *logframe*.

<<https://www.pmi.org/about/learn-about-pmi/what-is-project-management>>

Pagina del sito del *Project Management Institute* che propone la definizione di progetto.