

60 ANNI INSEGNANDO LINGUE MODERNE: EVENTI PER UN ANNIVERSARIO ISTITUZIONALE

di Alessandra Agati

ABSTRACT

Questo contributo presenta il percorso di ricerca che ha portato alla progettazione e realizzazione dell'anniversario istituzionale di un centro universitario di lingue moderne, l'Instituto de Idiomas dell'Universidad de Navarra (Spagna). Realizzato in un periodo di dodici mesi, la prima fase di progettazione generale è cominciata con uno studio del contesto in cui il Centro di lingue svolge la sua attività e delle iniziative abituali in occasione di anniversari istituzionali; la successiva raccolta dati ha contribuito a definire le finalità, gli eventi e gli obiettivi, per raggiungere i quali è stato svolto uno studio delle risorse umane ed economiche necessarie, nonché dei tempi e dei luoghi di realizzazione. Nella seconda fase, l'evento "60° anniversario" è stato strutturato a sua volta in tre micro-eventi: un concorso, un'esposizione e il lancio di nuovi corsi. La progettazione e la realizzazione di ognuno dei tre micro-eventi ha replicato un processo analogo a quello generale, adattato alle specificità delle diverse situazioni. Le riflessioni sul ruolo del gestore di eventi, sull'attività di ricerca e di gestione e sulla necessità di documentare la progettazione culturale arricchiscono il bilancio finale, nel complesso positivo.

1. LINEE GENERALI DELLA PROGETTAZIONE: L'EVENTO 60° ANNIVERSARIO

Il nostro Centro di lingue moderne inizia la sua attività nel 1961 presso un'Università privata in Spagna, della quale è parte integrante e da cui dipende per l'approvazione delle questioni di carattere amministrativo, economico e didattico, pur disponendo di grande autonomia per quanto riguarda le decisioni relative all'offerta e alla gestione di corsi di lingue moderne. La sua *mission* coincide con quella dell'Università, nella sua applicazione specifica al campo dell'insegnamento delle lingue: servire la comunità universitaria nella docenza e nell'internazionalizzazione, adeguando l'offerta dei corsi alle richieste delle diverse Facoltà e alle necessità di

formazione dei dipendenti. Il Centro di lingue non è iscritto a una Facoltà ma rientra tra i Servizi dell'Università, nella categoria Centri e Istituti.

Prima dell'anniversario nel nostro Centro si potevano studiare nove lingue moderne: arabo, basco, cinese, francese, inglese, italiano, portoghese, russo e tedesco; le iscrizioni annuali, sono, in media, 2800 e relativamente stabili nel tempo. L'attività docente si concentra da settembre a giugno e prevede corsi quadrimestrali di diverso tipo: corsi universitari specifici per studenti di corsi di laurea e master (per cui si ottengono CFU), corsi generali e di conversazione e corsi intensivi di preparazione agli esami internazionali.

La richiesta di corsi di lingua straniera vede al primo posto l'inglese, a cui seguono, nell'ordine: francese, tedesco, italiano, basco, cinese, russo, portoghese e arabo. Questi dati si riflettono in modo direttamente proporzionale sul numero di insegnanti specializzati nell'insegnamento delle diverse lingue, per i quali è prevista la categoria lavorativa di lettori. L'organo di collegamento tra il personale del Centro e il Rettorato è il consiglio direttivo, composto da quattro membri, due dei quali compaginano l'attività di gestione con l'insegnamento, mentre gli altri sono responsabili della gestione economica e amministrativa, delegata in parte ad altre tre impiegate con funzioni amministrative e di attenzione al pubblico.

L'essere parte integrante di una solida struttura universitaria costituisce senza dubbio il maggior punto di forza del Centro, perché gli assicura un'organizzazione amministrativa solida e centralizzata, una notevole stabilità economica e una sede propria nel cuore del campus, con facile accesso ad aule e risorse tecnologiche; a ciò si aggiungono risorse umane (personale docente e non docente) competenti e formate, senza precarietà contrattuale, e un pubblico interno di studenti e impiegati numeroso e motivato. Due le criticità del Centro: la mancanza, all'interno dell'Università, di un Dipartimento di Lingue Moderne e quindi l'assenza di una Facoltà di riferimento, e la dedicazione esclusiva dei lettori di lingue alla docenza, come previsto da contratto, per cui non viene presa in considerazione l'attività di ricerca. Le opportunità, d'altra parte, arrivano proprio sulla scia del prestigio nazionale e internazionale dell'Università e dai rapporti con i centri scolastici di diverso grado della città, ai quali si offrono i servizi relativi agli esami internazionali di certificazione di inglese.

Termino questo breve inquadramento introduttivo con la considerazione che le possibili minacce non provengono tanto dalle altre università presenti sul territorio (una pubblica e una a distanza), la cui attività è orientata al proprio pubblico interno, quanto piuttosto dalle numerose scuole di lingua presenti nella città, a cui si rivolgono soprattutto le persone che non hanno legami con l'università ma che sono comunque nostri potenziali clienti. Dal 2019 al 2021, infine, la situazione sanitaria ha limitato il regolare svolgimento delle attività e ha costretto a imprevisti cambiamenti dei programmi.

Il percorso di ricerca è iniziato con una ricognizione per trovare informazioni e dati sulla programmazione di eventi in occasione di ricorrenze simili, nello specifico contesto universitario. Una selezione di studi sull'argomento e la documentazione disponibile riferita a esperienze precedenti ha evidenziato che, in ambito universitario, la finalità immediata della progettazione di un anniversario è quella di risaltare la traiettoria accademica e di ricerca del Centro, e, a medio termine, di ottenere un incremento delle iscrizioni. Per passare dall'astrazione delle finalità alla concretezza degli obiettivi, si opta generalmente per eventi di diverso tipo: un atto accademico con invitati importanti, una tavola rotonda, una giornata di studi o un convegno, un'esposizione, una riunione di ex-alunni. In tutti i casi è previsto un momento conviviale, in forma di aperitivo, pranzo o cena. È anche abituale impostare una strategia di comunicazione degli eventi, che ricorre a una veste grafica originale (di solito un logo e uno slogan), visibile nei momenti e nei documenti ufficiali e nel materiale promozionale (poster, segnalibri, *merchandising*). La diffusione delle notizie è un altro asse strategico fondamentale, e si realizza *in itinere* mediante notizie brevi su eventi specifici, opportunamente trasmesse da mezzi di comunicazione interni (bollettini e reti sociali) e, se possibile, dalla stampa locale. È frequente che una pubblicazione monografica dedicata al Centro ne riassuma le tappe e i dati importanti e serva come omaggio e memoria dell'evento.

Parallelamente alla ricerca su esperienze precedenti, in fase iniziale sono state realizzate due serie di interviste, ai professori del Centro e a possibili collaboratori: la prima in gruppi, per presentare il macro-evento in generale, suscitare interesse e sollecitare le prime proposte e la seconda individuale, per confermare un impegno personale concreto. Le interviste mantenute con diversi centri dell'università hanno chiarito che gli interlocutori più motivati e attivi sarebbero stati i professori del corso di laurea in Design (integrato nella Facoltà di Architettura), il Servizio di Qualità e Innovazione e la Biblioteca – a cui si è poi aggiunto anche l'Archivio. Per il lancio di corsi di nuove lingue è stato invece necessario cercare professionisti esterni all'università. Dopo aver realizzato le interviste preliminari, i collaboratori hanno assunto dei compiti specifici nell'ambito di un evento tra quelli programmati.

Passo dopo passo, la prima versione della progettazione ha preso forma, partendo dalle finalità e definendo gli obiettivi, i destinatari, il tipo di indagine e gli strumenti scelti per realizzarla. Particolare attenzione è stata dedicata alle finalità, affinché fossero coerenti con la *mission* e *vision* istituzionali e costituissero una dichiarazione di intenti (Sciré 2006:3), ambiziosa ma realistica, per stabilire che cosa vogliamo ottenere con la progettazione dell'anniversario.

Tre sono state le direttrici, volte a risaltare la traiettoria del Centro di lingue, e in particolare le tappe caratterizzanti dell'ultimo decennio 2011-2021, a dare maggior visibilità all'attività attuale e potenziale e, infine, a introdurre elementi di novità nell'offerta e nella metodologia didattica. Con la programmazione

dell'anniversario si è sperato, a breve termine, di provocare nella comunità universitaria una reazione di interesse e una disposizione positiva nei nostri confronti, per aumentare la qualità e la quantità del lavoro svolto, consolidare le collaborazioni con altri centri dell'università e avviare nuove iniziative nel campo della docenza. A medio e lungo termine si sono volute consolidare le relazioni instaurate e le innovazioni introdotte, si è inteso aumentare il numero di studenti iscritti e ci si è proposti di mantenersi professionalmente al passo con i tempi.

La strategia adottata è quella di realizzare eventi condivisi, simili a una *joint venture* (Balboni s.d.:33), nella quale si ricorre all'utilizzo sinergico delle risorse dei due *partner* e alla condivisione dei benefici e dei rischi per realizzare un progetto comune. Nostra intenzione è stata quindi programmare un evento in cui più parti siano disposte a investire risorse, in previsione di vantaggi futuri.

Questa sfida organizzativa si è tradotta, nella pratica, nel lancio di un concorso di idee, con l'obiettivo di ottenere un logo da usare come simbolo dell'anniversario (insieme al corso di laurea in Design); nell'allestimento di un'esposizione, per illustrare la storia del Centro di lingue e l'evoluzione di materiali e metodi didattici per insegnare lingue moderne (insieme alla Biblioteca e all'Archivio); nella proposta di un corso di formazione per i professori, per introdurre innovazioni nella docenza (con il servizio Qualità e Innovazione), e di un corso di giapponese (e, in un secondo momento, di lingua dei segni), entrambi impartiti da collaboratori esterni.

La promozione è stata rivolta sostanzialmente a un pubblico interno: membri della vasta *audience* della comunità universitaria, studenti e personale docente e non docente. Balboni avverte che «mirare a un *target* indistinto fa precipitare le possibilità di successo» (s.d.: 18), quindi per evitare la confusione tra *audience* e *target* e non compromettere l'esito della progettazione, alcune Facoltà e dipartimenti universitari sono stati scelti come *target* e coinvolti attivamente nella progettazione e organizzazione di determinati eventi. Come risultato, l'evento principale è stato strutturato in tre micro-eventi (concorso, esposizione e corso di formazione, corsi di lingue), ognuno destinato a un pubblico specifico (corso di laurea in Design, Biblioteca, professori del Centro, studenti e impiegati) ma aperto a tutta la comunità universitaria.

La scelta di diluire le iniziative nell'arco di 12 mesi ha permesso di progettare più di un evento, il cui calendario si è imposto da solo: il primo è stato la formazione professori, nel periodo pre-estivo, al termine delle lezioni; quello successivo è stato il concorso, data la necessità di disporre di un logo, mentre la scelta del momento idoneo per il lancio di corsi di nuove lingue è ricaduto senza indugi sull'inizio dell'anno accademico. La disponibilità dello spazio destinato all'esposizione ne ha slittato l'organizzazione a ottobre e la rivista, che ha documentato la progettazione completa, è stata distribuita il giorno della conclusione dell'anniversario.

La previsione delle risorse economiche e materiali necessarie è stata fatta contando su un *budget* straordinario, concesso per queste occasioni, che richiede una stima previa delle spese previste e implica, in modo circolare, una previsione a grandi linee delle azioni da realizzare. Il preventivo iniziale per l'anniversario comprendeva, tra i capitoli più significativi, quello destinato alla creazione del logo e agli oggetti di *merchandising*, alle sessioni fotografiche, al premio per il vincitore del concorso e alla stampa della rivista. Al termine dell'evento, tuttavia, la creazione del logo ha comportato solo spese organizzative di minor entità, avendo escluso l'onorario del disegnatore professionista e assegnato come premio al vincitore un corso gratuito impartito dal nostro Centro; la biblioteca si è fatta carico delle spese del *roll-up* e della stampa dei materiali necessari per l'esposizione (che rientrava tra le loro funzioni e nel loro terreno); la maggior parte delle copie della rivista, infine, è stata distribuita in formato digitale. Le spese sostanziali sono state quindi quelle di *merchandising*, di edizione e di stampa di una cinquantina di copie della rivista.

Le risorse umane sono un capitolo cruciale e delicato di ogni processo e «una forte condivisione di base delle motivazioni che spingono i membri di un gruppo a partecipare è condizione fondamentale per il successo del progetto» (Sciré 2006:4). L'obiettivo è stato fin dall'inizio il coinvolgimento diretto dei professori del Centro, perché tra i vantaggi di una forte motivazione collettiva c'è il riconoscimento del valore dei diversi individui all'interno dello *staff*, la maggiore ricchezza e varietà di idee, lo sviluppo del sentimento di appartenenza al gruppo e, non meno importante, una più equa suddivisione dei compiti e l'ottimizzazione delle risorse.

2. LA PROGETTAZIONE DEI MICRO-EVENTI

Nelle pagine successive descriverò come le linee generali dell'evento principale si siano materializzate in azioni concrete per progettare e realizzare i tre eventi minori che, insieme, hanno dato forma all'anniversario: un concorso, un'esposizione e tre nuovi corsi. Ognuno di essi ha richiesto una fase di ricerca, la definizione di obiettivi specifici e di una strategia adeguata al *target* – tre esperienze diverse, strumentali al raggiungimento delle finalità dell'evento.

2.1 IL CONCORSO

Dopo aver preso in considerazione, in un primo momento, la possibilità di affidare la creazione del logo a un professionista, abbiamo deciso di trasformare un semplice incarico commerciale nel primo evento dell'anniversario. Il risultato è stato

il logo FLUID, creato dalla studentessa Ana Belén García, che una giuria di esperti ha premiato all'unanimità, motivando il suo giudizio in questi termini:

“Il logo FLUID trasmette efficacemente gli elementi relazionati con l'apprendimento delle lingue, in particolare la *fluidità* rappresentata dalla linea continua, la *comunicazione*, suggerita dal fumetto che rimanda al dialogo, le *competenze* che acquisisce il cervello (la cui forma è ripresa nella forma del fumetto) e il *numero 60*, che definisce questo anniversario. Inoltre, il colore rosso rappresenta il vincolo dell'Istituto con l'Università [perché è il colore istituzionale] e la semplicità del disegno ne facilita la comprensione e l'adattamento per i diversi supporti grafici”.



Figura 1. *Il logo vincitore del concorso, adattato in base ai criteri della marca grafica istituzionale.*

Le azioni intraprese per organizzare il concorso sono state, in ordine cronologico: la ricerca sulla tipologia specifica di questo evento e su casi precedenti all'università, la stesura delle basi del concorso, la loro diffusione, la raccolta dei lavori presentati a concorso e del permesso dei partecipanti per poter usare le loro proposte grafiche, l'esposizione pubblica, la votazione popolare e quella della giuria e l'atto di premiazione. Alla fine del concorso il logo vincitore è stato adattato alle norme grafiche dell'università per farne uso su diversi supporti digitali e fisici.

A monte di tutto ciò, un'analisi preliminare aveva messo in evidenza che i vantaggi sarebbero stati superiori agli svantaggi: affidare il lavoro a un disegnatore esperto avrebbe offerto maggiori garanzie sulla qualità del risultato, ma ci avrebbe forse lasciati troppo alla mercé dei suoi gusti e dei suoi tempi di esecuzione¹. Il concorso poteva quindi diventare un'opportunità per più attori coinvolti: per il Centro di lingue, che avrebbe collaborato con una Facoltà realizzando così una delle finalità

¹ I primi contatti lasciavano capire che il nostro incarico non sarebbe stato prioritario; inoltre, i bozzetti promettevano un logo pulito ma molto classico, mentre non ci dispiaceva l'idea di essere rappresentati da un disegno più giovane e creativo.

dell'anniversario; per gli studenti, che avrebbero potuto dimostrare le loro capacità, vincere un premio e arricchire il CV, e infine per i loro professori, che avrebbero offerto ai loro studenti la possibilità di cimentarsi in un caso reale. Uno svantaggio era dato dalla scarsa esperienza degli studenti, che implicava il rischio di ricevere proposte meno soddisfacenti, compensata però dai vantaggi di poter scegliere il logo tra vari lavori, di averlo a disposizione in tempi relativamente brevi e di risparmiare - dato che l'autore del logo vincitore non avrebbe ricevuto un compenso in denaro, bensì un corso gratuito di una lingua a scelta. L'aspetto economico del concorso quindi non costituiva un rischio, perché l'organizzazione non richiedeva spese significative a breve scadenza. Il monitoraggio è stato svolto mediante riunioni con gli interessati, per risolvere problemi e assicurare la partecipazione nei momenti importanti. Prima di procedere alla votazione finale, affidata a una giuria di esperti, è stata proposta una votazione generale: essa ha orientato la scelta verso i tre loghi finalisti, svolgendo anche la funzione di strumento di valutazione quantitativa *in itinere* della partecipazione all'evento.

Molte domande sono sorte nella fase di ricerca iniziale, prima fra tutte: come si organizza un concorso? Questa e le altre hanno portato a riflettere sulle nostre necessità, sulla programmazione di date e scadenze e sulle risorse umane necessarie, premesse indispensabili per definire la sequenza di azioni da realizzare e gli atti da organizzare (in particolare, la votazione e la premiazione). Per questioni di tipo tecnico è stata necessaria la consulenza di esperti - per esempio, per specificare nel bando le caratteristiche del formato da consegnare, per motivare il giudizio finale sul logo vincitore, per adattare il logo all'identità grafica dell'università. Particolare attenzione è stata dedicata ai procedimenti atti a garantire l'anonimato delle proposte a concorso prima della votazione e, successivamente, per poter usare il logo su diversi supporti, digitali e fisici con il permesso dell'autore.

Una questione legata a questo tipo evento e di importanza strategica per la sua riuscita riguardava l'atto di premiazione: la sua organizzazione costituiva una sfida che sconfinava a pieno diritto nel protocollo inteso, in generale, come «las formas, la estética de nuestra actuación en público, las normas no escritas de comportarse, de mostrarse ante los demás con educación»² e, nel caso specifico, come il cerimoniale proprio degli atti importanti (Fuente Lafuente 2005:19). Pur non essendo un concorso di grande importanza, si è trattato comunque di un atto ufficiale, determinante per la conclusione dell'evento e per le buone relazioni future con i partecipanti. Il testo citato suggerisce il protocollo adeguato per una grande varietà di atti, tra cui le premiazioni, ed è stato di grande aiuto. Lo schema generale per un atto istituzionale di questo tipo prevede, secondo l'autore, i seguenti

² «le forme, l'estetica del nostro agire in pubblico, le regole non scritte per comportarsi e mostrarsi davanti agli altri con educazione» [la traduzione è nostra].

momenti: presentazione generale dell'atto; presentazione dei concorrenti e/o dei premiati; lettura del testo ufficiale o atto di concessione del premio; consegna del premio; discorso del rappresentante dell'istituzione promotrice; discorso dell'autorità che presiede (Fuente Lafuente 2005:237-241). Questa sequenza è stata adottata per l'atto di premiazione del concorso, facendo specifico riferimento nel discorso alla votazione popolare e dando pubblica lettura del giudizio della giuria.

In questo e in altri momenti della programmazione risuonava una considerazione di Balboni (s.d.:5): «i docenti di italiano sono e rimangono docenti di italiano, anche nel momento in cui divengono promotori». Infatti, nonostante gli studi del *Master ITALS in progettazione avanzata* forniscano una formazione specifica in questo campo, il sentimento di essere un *outsider* in questo ambito persiste, soprattutto quando ci si rende conto del ruolo multiforme di un gestore di eventi: «el protocolo del futuro sitúa al responsable del evento como un gran director, guionista, realizador y productor al mismo tiempo. ... La amplitud de sus competencias es cada día mayor³» (Fuente Lafuente 2005:28). Nei testi consultati si apprezza la necessità di andare oltre la "gestione dell'immediato", che ha come conseguenza che «lo urgente se come a lo importante⁴» (Roselló Cerezuela 2004:35), e si difende una visione strutturata e a lungo termine della programmazione di eventi: «los organizadores necesitamos tener muy claro lo que se pretende con los eventos, su filosofía, su finalidad, sus objetivos. Porque los actos en sí mismos son pura estrategias de uno o varios mensajes y de la puesta en escena de una necesidad comunicacional⁵» (Fuente Lafuente 2005:23).

Turbau (2011:14-18) traccia un profilo a 360° del programmatore culturale ideale: questi possiede un'eccellente conoscenza di almeno un ambito culturale e delle sue manifestazioni, a cui si aggiungono conoscenze tecniche sufficienti (per esempio, per prendere decisioni di tipo economico) e la capacità di controllare il *budget*, gestire al meglio le risorse, individuare e usare a proprio vantaggio le sinergie e le opportunità; conosce inoltre il pubblico *target* e i mezzi di comunicazione. Sul piano più personale, il gestore di eventi è, idealmente, una persona creativa e curiosa, che parla lingue straniere, è socievole e dotata di buon criterio. Il programmatore culturale dovrebbe unire, insomma, a conoscenze

³ «il protocollo del futuro colloca il responsabile dell'evento nella posizione di un grande regista, sceneggiatore, realizzatore e produttore contemporaneamente... L'ampiezza delle sue competenze è sempre maggiore» [la traduzione è nostra].

⁴ «Le questioni urgenti si 'mangiano' quelle importanti» [la traduzione è nostra].

⁵ «Gli organizzatori devono essere pienamente consapevoli di ciò che si vuole ottenere con gli eventi, la loro filosofia, finalità e obiettivi. Perché gli atti di per sé sono pura strategia di uno o vari messaggi e della messa in scena di una necessità comunicativa» [la traduzione è nostra].

approfondite del suo campo anche capacità di programmazione e organizzazione tecnica di atti ed eventi, oltre a qualità proprie di un ricercatore, come osserveremo nel paragrafo successivo.

L'esposizione è stata allestita per dare visibilità alla traiettoria del nostro Centro di lingue all'interno dell'Università e all'attività didattica da esso svolta.

Questa finalità si è concretizzata in tre obiettivi specifici, che a loro volta hanno definito le linee guida dell'esposizione. Il primo era quello di documentare la storia del Centro dal punto di vista istituzionale: si è deciso di esporre materiali d'archivio con notizie e documenti relativi alle persone, alle lingue e ai luoghi che hanno reso possibile l'attività didattica dal 1961 ad oggi. La ricerca iniziale ha reso evidente lo sforzo realizzato nel tempo per adattarsi al costante cambiamento di pubblico, metodi e materiali destinati all'insegnamento delle lingue moderne: il secondo obiettivo è stato perciò quello di mostrare l'evoluzione (o rivoluzione, in alcuni momenti) della recente didattica delle lingue, da un punto di vista professionale e tecnologico, esponendo sia materiali cartacei che apparecchi ormai in disuso. Una terza linea, infine, ha voluto ricordare un altro importante anniversario: 50 anni come sede ufficiale degli esami internazionali di inglese, che dal 1971 hanno contribuito alla stabilità e al riconoscimento professionale del nostro Centro di lingue.

Le azioni intraprese nell'arco di circa 6 mesi sono state, in ordine cronologico: lo studio dello spazio e delle risorse disponibili, la scelta dei collaboratori, l'identificazione, la raccolta e la successiva selezione dei materiali da esporre nelle vetrine, la preparazione dei documenti informativi (in particolare, del volantino dell'esposizione e dei cartellini identificativi delle vetrine) e di quelli legati alla comunicazione dell'evento (striscione, testo e immagine della mail di invito all'inaugurazione, notizia per il bollettino interno) e, infine, la preparazione dell'atto di inaugurazione e dei discorsi ufficiali. Anche per questo evento abbiamo mantenuto la strategia di configurare un obiettivo comune che risultasse vantaggioso per le diverse parti coinvolte: grazie all'esposizione, il Centro di lingue ha realizzato un secondo evento, i centri collaboratori (la biblioteca e l'archivio) hanno mostrato la loro competenza e la ricchezza dei materiali che custodiscono, e al pubblico (la comunità universitaria e i visitatori esterni) è stata offerta una mostra istruttiva e piacevole nello stesso tempo.

La programmazione ed esecuzione dell'evento ha beneficiato in quest'occasione della collaborazione del personale dell'Archivio, della Biblioteca e del Fondo Antico, che hanno messo a disposizione per questa mostra la loro esperienza e competenza, venendo meno alla riservatezza che caratterizza i professionisti di questo settore e i documenti che essi custodiscono nelle loro collezioni. La Biblioteca e il Fondo Antico hanno prodotto un inventario iniziale dei dizionari, grammatiche e libri di esercizi in diverse lingue pubblicati dal 1700 in poi, alcuni dei quali sono entrati successivamente nelle vetrine dell'esposizione. L'archivio documentale ha messo a

disposizione gli atti della fondazione del Centro e i registri dei primi corsi, le nomine di direttori e professori, piantine e progetti delle diverse sedi occupate in più di mezzo secolo, nonché articoli dagli anni '70 in poi tratti dall'emeroteca. Questi documenti, illustrati da una selezione delle fotografie rinvenute nell'archivio fotografico, hanno costituito il nucleo della linea storica dell'esposizione.

Parallelamente, ai professori del centro è stato chiesto di selezionare una decina di materiali significativi per illustrare l'evoluzione metodologica dell'insegnamento della lingua di cui si occupano tramite libri, schede e supporti per la didattica che hanno riempito le diverse vetrine dell'esposizione. Un'attenzione particolare è stata dedicata ai diversi riproduttori di immagini e audio: registratori, cuffie e audiocassette, proiettori di trasparenze, *floppy disk* e videocassette hanno suscitato un certo rimpianto nei visitatori meno giovani e la curiosità dei *millennials*.

In fase di progettazione e *in itinere* l'analisi interna è stata qualitativa, mediante riunioni periodiche del gruppo ristretto di collaboratori dei diversi dipartimenti, per prendere le decisioni iniziali e coordinare la selezione e la raccolta di materiali. I punti di forza dell'evento sono stati sin dall'inizio la disponibilità, l'esperienza e la perizia del personale della biblioteca, la qualità dei materiali a disposizione nonché il luogo scelto: il vestibolo della biblioteca, passaggio obbligato di accesso alle sale e ai diversi servizi. La sua ampiezza ha permesso inoltre di riunire circa 80 persone nell'atto di inaugurazione, momento ufficiale rappresentativo dell'intero anniversario. L'esposizione ha aperto anche opportunità inaspettate di collaborazione con altre iniziative - come la donazione di libri adattati in lingua straniera, prima gestiti da noi, e la partecipazione di alcuni professori e studenti di lingue alla sfida di lettura mensile della biblioteca. Eventuali timori, legati soprattutto a problemi durante la fase di allestimento dell'esposizione e a un'evoluzione sfavorevole della normativa sanitaria, si sono dimostrati, alla fine, infondati.

L'*audience* dell'evento "esposizione" era molto ampia e la scelta dei materiali da esporre ha voluto fare leva sui ricordi di chi ha conosciuto luoghi e persone legati al centro di lingue (quindi soprattutto del personale docente e amministrativo) e sull'esperienza vissuta da chi ha studiato o studia lingue moderne, con una strizzatina d'occhio alle nuove generazioni che non hanno più familiarità con apparecchi e risorse audiovisivi ormai in disuso. L'invito all'inaugurazione è stato esteso anche ai colleghi dei centri di lingue ufficiali della città. Il bilancio generale del micro-evento esposizione è stato positivo: dal questionario globale e dall'osservazione *in situ* risulta essere stata l'unica iniziativa alla quale tutto il personale del Centro ha partecipato, direttamente o indirettamente. Ha permesso di realizzare le finalità trasversali di dare visibilità e di collaborare con altri centri, in questo caso la Biblioteca e l'Archivio, e ha anche rinsaldato i rapporti con gli altri centri di lingua della città che si dedicano all'insegnamento delle lingue moderne, i cui rappresentanti hanno fatto atto cordiale di presenza all'inaugurazione.

L'esperienza è stata molto soddisfacente anche dal punto di vista delle relazioni con i collaboratori, e fa sperare in future azioni congiunte con i servizi della Biblioteca e dell'Archivio.

La programmazione e l'organizzazione di questo evento hanno portato a considerare sotto un'altra luce sia l'attività di ricerca sia il ruolo del programmatore culturale – in particolare del curatore di esposizioni. Questi temi sono presenti in alcuni saggi del volume curato da Neill e Wilson (2015), dedicato alla pratica curatoriale in campo artistico, analizzata come campo emergente di ricerca. Alcune idee sono applicabili anche alla promozione linguistica e culturale, salvando le doverose distanze tra la nostra modesta esposizione e i progetti di ampio respiro e risonanza internazionale a cui il libro fa riferimento.⁶ In sintesi, l'accezione di 'ricerca' è molto ricca di sfumature e le diverse finalità per cui essa viene svolta influiscono sulle strategie, sul procedimento e sul prodotto della ricerca stessa, prima, durante e dopo la progettazione di eventi culturali. Nel campo specifico dell'attività

⁶ Nel capitolo di Sheikh (2015), dedicato all'esposizione come ricerca, si difende l'importanza di quest'ultima, non solo prima ma anche durante la realizzazione di un progetto: «research is not only that which comes before realization, but also that which is released throughout realization» («la ricerca non è solo ciò che avviene prima della realizzazione, ma anche ciò che viene rilasciato nel corso della realizzazione» [la traduzione è nostra]) (Sheikh 2015:40). Mediante progetti curatoriali che possano diventare «vehicle for researching into something specific – into a particular field of interest or topic, into a particular cultural location or local artistic practice» («mezzo per fare ricerca su qualcosa di specifico – un campo di interesse o un argomento in particolare, un luogo culturale specifico o una pratica artistica locale» [la traduzione è nostra])(Sheikh 2015:35), la ricerca va oltre la forma e il contenuto dell'esposizione e abbraccia anche il processo di ricerca che può scaturire dall'esposizione, una volta allestita, innescando nuove ricerche sul tema.

Nel libro citato vengono presi in considerazione diversi modi di fare ricerca, partendo dai termini usati in diverse lingue: *Forschung*, *research* e *recherche*. Il tedesco "*Forschung*" fa riferimento a un metodo di ricerca che parte da ipotesi, formula tesi e cerca prove della sua validità, i cui risultati devono essere confermati, refutati o replicabili: un procedimento di ricerca obiettivo e rigoroso, abituale nel campo delle scienze naturali, ma meno frequente nel campo umanistico e artistico. Il termine inglese *research* è invece piuttosto generale, tanto da richiedere aggettivi che ne specificano il campo e il metodo di applicazione, come *artistic* o *scientific research* o, nell'ambito che riguarda questo progetto, *curatorial research*. Infine, nel francese *recherche* – e, analogamente, nell'italiano *ricerca* – l'autore riconosce l'intenzione, quasi giornalistica, di inquadrare la realtà ("framing the real", Sheikh 2005:35) per cercare non solo informazioni sui fatti, ma anche un punto di vista per raccontarli: localizzare, catalogare e selezionare i lavori da incorporare in un'esposizione implica letture sull'argomento, incontri con persone e la formazione di un pensiero critico e di una visione personale dell'evento.

curatoriale, essa implica un approccio che non segue un metodo strettamente scientifico, bensì uno che applichi i criteri del settore e permetta di adottare una prospettiva in base alla quale inquadrare la realtà da presentare nell'evento. Quest'ultima accezione di ricerca si addice senz'altro alla fase preliminare dell'allestimento dell'esposizione, in cui è stata necessaria una ricerca di documenti fotografici e di archivio da una parte, di materiale didattico dall'altra e una sintesi dell'evoluzione della glottodidattica negli ultimi 60 anni, dall'altra ancora. A ciò si aggiunge che, nella fase di ideazione dell'esposizione, sono state compiute scelte determinanti per l'impostazione generale del progetto: per esempio, l'esposizione invita il visitatore a cercare punti in comune tra l'evoluzione dell'attività del nostro centro e quella dei metodi didattici dell'ultimo mezzo secolo. Il risultato finale, infine, può anche contribuire a innescare un processo di ricerca in senso più strettamente accademico: i materiali esposti e le scelte compiute per *inquadrare la realtà* dell'insegnamento delle lingue moderne potrebbero originare nuovi spunti di ricerca sull'argomento per approfondire lo studio (diacronico, o trasversale a diverse lingue moderne) di approcci e materiali didattici presenti nell'esposizione, studiare il trattamento di un determinato argomento (una competenza linguistica, un tema grammaticale o lessicale), o anche l'evoluzione degli strumenti tecnologici e le conseguenze sull'insegnamento e sull'apprendimento delle lingue.

2.3 CORSI DI LINGUA E DI FORMAZIONE

Se l'esposizione è servita a risaltare la storia del centro di lingue e a permettere a studenti e insegnanti di volgere lo sguardo verso il passato e il presente della glottodidattica, ci è sembrato necessario chiederci anche come introdurre elementi di innovazione a corto e medio termine. Gli ambiti di azione scelti, in tal senso, sono stati la formazione dei professori e l'offerta di nuove lingue.

2.3.1 I CORSI DI FORMAZIONE

Ogni anno viene proposto ai professori del nostro Centro un corso di aggiornamento, e in occasione dell'anniversario il tema è stato «Innovare nella docenza»: tre sessioni di taglio teorico-pratico, organizzate per noi dal Centro di Qualità e Innovazione. Nella parte teorica si sono volute presentare le fasi di un processo di innovazione, affinché i cambiamenti introdotti nella docenza fossero consapevoli, replicabili e condivisi con una piccola comunità di colleghi. Mediante attività di gruppo, i partecipanti hanno imparato a riconoscere i problemi da risolvere, a selezionare le finalità delle azioni da intraprendere, a scegliere gli obiettivi da

raggiungere e le strategie adeguate a farlo, realizzando validazioni frequenti mediante indagini di diverso tipo. Ogni insegnante ha poi scelto un progetto specifico da sviluppare durante uno o più semestri. Uno di essi ha avuto per oggetto la diagnosi del livello iniziale di competenza linguistica reale e di quello atteso in un corso (di livello superiore all'A1), e i passi necessari per adeguare il primo al secondo; un altro progetto ha sviluppato e caricato sulla piattaforma didattica delle esercitazioni facoltative per migliorare la preparazione per gli esami; altri, infine, si sono centrati rispettivamente sulla presentazione degli obiettivi di un corso mediante la realizzazione di un esame sia all'inizio sia alla fine del corso (per fornire un obiettivo concreto e aumentare la sensazione di progresso negli studenti) e sull'efficacia di questionari regolari di autovalutazione in un corso intensivo di microlingua della medicina. Le attività di innovazione docente, sottoposte al controllo costruttivo *in itinere* degli studenti e dei colleghi, sono state presentate ai colleghi durante la sessione conclusiva, 6 mesi dopo.

2.3.2 I NUOVI CORSI DI LINGUA

La seconda iniziativa programmata, legata all'innovazione docente, è stata il lancio di una lingua non ancora presente nell'offerta del Centro, decisione motivata dalla considerazione che il lancio di una nuova lingua è una strategia che fa notizia. La scelta è caduta su due corsi:

- un corso di introduzione alla lingua e cultura giapponese, come seconda lingua orientale da affiancare al cinese, il cui insegnamento è ormai consolidato.
- Un corso di lingua dei segni.

Il corso di giapponese è stato attivato per un totale di quattro mesi, e nonostante il ridotto numero di iscritti (situazione peraltro abituale - almeno da noi - quando si lanciano lingue meno commerciali) verrà riproposto all'inizio del prossimo anno accademico per valutarne la continuità a medio termine.

Ci è stato anche chiesto di collaborare alla diffusione nel campus di un corso di lingua dei segni. Nelle pagine che seguono concentrerò la mia analisi su quest'ultimo evento, dato che il risultato, al termine della progettazione, non è stato soddisfacente.

«La lingua non è legata alla voce, ma alla persona – assicura la professoressa [Sofía Estéban Lizarbe]. Questo nuovo corso... rappresenta un'opportunità per avvicinare di più gli studenti alla comunità sorda e fornire strumenti per facilitarne

l'inclusione»⁷: con questo spirito il nostro centro ha accettato la proposta di lanciare il corso di lingua dei segni (spagnola). La fase di ricerca ha analizzato la situazione delle persone sorde nella regione della Navarra ed eventuali iniziative delle università per facilitare l'accesso allo studio di questo collettivo. Le informazioni riferite al contesto regionale indicano che sono colpite da sordità circa 15.000 persone, di cui 500 usano la lingua dei segni per comunicare. Nella nostra regione esistono due associazioni di riferimento in questo ambito, con finalità diverse: una di esse assiste le persone sorde e le loro famiglie favorendo loro l'accesso a risorse mediche (cure e riabilitazione), all'istruzione e al mondo del lavoro, mentre l'altra è specializzata nell'insegnamento della lingua di segni spagnola e offre corsi di vari livelli, strutturati in base al Quadro Europeo di Riferimento per le Lingue.

Lo studio di Rubiralta i Alcániz, che ha per oggetto le politiche sulla disabilità nel sistema universitario spagnolo, conferma che i programmi di interpretazione della lingua dei segni sono già presenti in molte università spagnole (2011:45), e cita, in particolare, l'ambizioso programma delle università dell'Andalusia e l'iniziativa dell'Universidad Pública de Navarra, la quale, per facilitare il soggiorno Erasmus di studenti con disabilità uditiva, assegna una borsa Erasmus anche a un altro studente dello stesso corso di laurea che faccia loro da accompagnante. La ricerca nel contesto dell'Universidad de Navarra, infine, ha identificato una linea strategica interna la cui finalità è rendere il campus maggiormente accessibile a persone diversamente abili.

Sono stati identificati diversi gruppi *target* appartenenti alla comunità universitaria potenzialmente interessati a un corso di lingua dei segni: tra gli studenti, quelli delle Facoltà di Educazione e Psicologia che svolgono tirocinio come insegnanti di appoggio nelle scuole, di Infermeria e di Medicina, di Giornalismo (interpretazione delle notizie in lingua dei segni), del corso di laurea in Scrittura Creativa e Scienze del Linguaggio. Agli studenti si aggiungono i volontari al servizio di persone sorde, il personale amministrativo dell'Università a contatto con il pubblico, e, al di fuori della comunità universitaria, il *target* si estende a badanti e familiari di persone sorde, alle persone che utilizzano la lingua dei segni per lavorare, studiare e comunicare, a futuri interpreti, studenti e ricercatori di lingua dei segni.

Pur non avendo trovato dati riferiti al numero di persone sorde che frequentano l'Università, lo studio del contesto locale sembrava preparato per accogliere favorevolmente la proposta di un corso di lingua dei segni e un'analisi confermava le potenzialità del progetto: esistevano un pubblico *target*, una strategia dell'Università per aumentare l'accessibilità del campus e dei potenziali collaboratori già attivi nel sociale e nella didattica della lingua dei segni.

⁷ [La traduzione è nostra]. Citazione dall'intervista rilasciata da Sofía Estéban Lizarbe, insegnante di Lingua dei Segni Spagnola, e pubblicata su Instagram (ottobre 2021) in https://www.instagram.com/p/CUVLe0yMHw/?utm_medium=share_sheet

Per il centro di lingue, la proposta di partecipare all'organizzazione di un corso di questo tipo rappresentava un'interessante opportunità, coerente sia con la finalità di innovare la docenza sia con l'impegno sociale proprio dell'Università. Il nostro centro avrebbe ospitato e favorito lo svolgimento del corso, appoggiandolo con il prestigio e il riconoscimento di cui gode all'interno dell'Università e inserendolo nel suo impianto organizzativo; della docenza e delle gestioni relative alle iscrizioni si sarebbe occupata l'associazione di persone sorde, e dei potenziali clienti, i collaboratori della Facoltà e dell'associazione di volontariato. Sfuggivano, tuttavia, in gran parte al controllo diretto del nostro Centro il contatto e la gestione dei clienti, affidati agli altri collaboratori di questo progetto; a ciò si aggiungeva la nostra inesperienza nell'insegnamento di corsi di lingua dei segni, che ci avrebbe costretto a delegare a docenti esterni. Il principale problema era però costituito dalla mancanza di riconoscimento ufficiale del corso nel curriculum accademico degli studenti, un possibile ostacolo per raggiungere il numero minimo di iscritti previsto dall'associazione per attivare il corso⁸.

Di seguito illustriamo le azioni intraprese per l'allestimento del corso, in ordine cronologico (nell'arco di circa 4 mesi, da luglio a ottobre). La progettazione è cominciata con una serie di riunioni tra collaboratori, per definire le linee guida dell'organizzazione del corso e le azioni da intraprendere per lanciarlo. È seguita una seconda visita *in situ* dei professori di lingua dei segni, insieme ai quali si è scelta l'aula adatta e sono state confermate le caratteristiche del corso; si è poi affidato al servizio di Comunicazione l'incarico di realizzare e diffondere un'intervista alla direttrice dell'associazione delle persone sorde e, infine, sono state svolte riunioni con le Facoltà coinvolte. Parallelamente, sulla pagina web dell'associazione delle persone sorde si aprivano le iscrizioni al corso, mentre l'informazione veniva diffusa all'università dalla Facoltà collaboratrice e dall'organizzazione di volontariato. Quest'ultima, infine, apriva una lista di preiscrizioni per sondare l'interesse reale e contattare gli interessati per comunicare loro le modalità di iscrizione. L'alto numero di persone presenti inizialmente nella lista (una quarantina) ha indotto a creare un secondo gruppo nella fascia oraria immediatamente precedente a quella già prevista, e a tutti i preiscritti è stato comunicato il gruppo assegnato. Contro ogni pronostico, solo un numero assai ridotto di studenti si è effettivamente iscritto e quindi il corso non è stato attivato.

La domanda cruciale che quindi ci si è posti è stata: come mai le persone presenti nella lista non hanno concluso il processo di iscrizione? Un'ipotesi è che esse non avrebbero letto con attenzione le caratteristiche del corso: potrebbero cioè

⁸ Il corso di lingua dei segni per uno studente poteva essere esigente sia in termini di tempo (il corso si sarebbe aggiunto agli altri già presenti nel piano di studi) che di spesa (non essendo compreso nelle tasse universitarie).

aver pensato che il corso fosse gratuito, o che la loro mancata iscrizione non avrebbe avuto conseguenze sull'attivazione del corso. A ciò si aggiunge il cambio di orario applicato all'ultimo momento, che può aver interferito nei programmi degli interessati.

Una seconda domanda riguarda la collaborazione tra i promotori dell'iniziativa: in che misura ha influito negativamente sull'esito dell'iniziativa? La collaborazione di quattro partecipanti al progetto (il rappresentante della Facoltà di Educazione e Psicologia, il Centro di lingue, l'associazione di volontariato e quella di persone sorde), pur rimanendo un punto di forza strategico, ha progressivamente messo in luce due criticità. In primo luogo, sebbene ogni partecipante possedesse indubbia e dimostrata esperienza nell'organizzazione delle rispettive azioni da svolgere, non sono stati ridefiniti e accordati a sufficienza i particolari del procedimento congiunto, e ognuno ha seguito la programmazione in modo poco interdipendente da quello degli altri. Ciò ha portato a una conoscenza poco approfondita delle modalità specifiche delle altre realtà organizzative (tempi, priorità, risorse e contatti), limitando la possibilità di intervento nei momenti di crisi. In secondo luogo, lanciare un corso di lingua dei segni rivolto alla comunità universitaria interessava certamente, per motivi diversi, a tutti i partecipanti, ma forse a nessuno in modo tale da mettersi davvero in gioco.⁹

⁹ Ci sono senza dubbio punti in comune tra questo errore di progettazione e il rischio che Roselló Cerezuela riconosce inerentemente ai progetti che ribattezza *progetti urbi et orbi* (2004:39): "al no definir exactamente las características de su público (...) al final nadie los siente como suyos". Mi spiego. Questo progetto avrebbe dato visibilità al nostro centro di lingue, permettendo di aggiungere un nuovo corso all'offerta didattica attuale – ma, coinvolto già in altre iniziative per l'anniversario, ci siamo però limitati a svolgere i compiti assegnati in maniera efficiente, senza assumere maggior responsabilità e iniziativa. La Facoltà (motore, all'inizio, dell'intero progetto) veniva incontro a una richiesta dei suoi studenti in contatto con la comunità sorda per motivi professionali - ma ha poi dato la precedenza ad altri interessi e non ha assecondato l'interesse e l'impegno dichiarato dal loro rappresentante. L'associazione di volontariato avrebbe migliorato la formazione di volontari che assistono persone sorde, contribuendo nello stesso tempo a una maggiore accessibilità del campus, d'accordo con la linea strategica dell'Università – ma questo corso costituiva solo un complemento, utile ma non indispensabile, per l'attività pratica di volontariato. L'associazione delle persone sorde (che ha svolto il suo ruolo con molta professionalità, adattandosi alle esigenze dell'Università) aveva la possibilità di ampliare il raggio delle lezioni di lingua dei segni spagnola – ma ciò non avrebbe comunque influito sui corsi impartiti nella sua sede abituale. Il corso rappresentava, insomma, un'iniziativa interessante e lodevole per tutti, ma per nessuno indispensabile: l'attività delle parti coinvolte sarebbe continuata ugualmente anche senza questo corso – e così è stato.

Tutto considerato, nonostante il lancio del corso di lingua dei segni abbia deluso le aspettative iniziali, ha comunque aperto nuove prospettive: la lingua dei segni è entrata nella sfera di interesse della comunità universitaria e potrebbe, in futuro, essere insegnata nel campus. Dal punto di vista sociale, ha messo in evidenza che l'insegnamento/apprendimento di una lingua non porta con sé solo una proiezione verso persone di altre culture, ma può rompere l'isolamento e facilitare la comunicazione quotidiana con persone e collettivi vicini a noi.

3. LA RIVISTA

Per lasciare anche ai posteri l'ardua sentenza, sin dall'inizio della progettazione dell'anniversario è stato deciso di raccogliere e catalogare il materiale generato, con l'intenzione di pubblicare una rivista. La pubblicazione della rivista ha presentato diversi vantaggi: nella fase di realizzazione, ha permesso a una delle studentesse finaliste del concorso di dimostrare le sue capacità, con ottimi risultati; è diventato un omaggio alla conclusione dell'anniversario e anche un documento per chi, in futuro, dovesse decidere di organizzare un evento di questo tipo. Essa è stata regalata in formato cartaceo agli impiegati del nostro Centro, ai più stretti collaboratori e alle autorità accademiche; adattata al formato digitale (per aumentarne la diffusione, senza incorrere in ulteriori spese) la rivista è stata inviata ad altri contatti all'interno e all'esterno della comunità universitaria. Una delle studentesse finaliste del concorso del logo, Luz de María Ruiz Rodriguez, si è occupata del disegno grafico e della digitalizzazione, aggiungendo così un'ultima, interessante collaborazione alla lista di quelle realizzate durante l'anniversario. La rivista vuole contribuire, modestamente, a colmare la lacuna che Roselló Cerezuela (2004:39) definisce *agrafia* del settore della gestione culturale, e che si riferisce alla frequente mancanza di documentazione scritta che testimoni il processo di progettazione e possa servire come riferimento e ispirazione per futuri eventi. Si può consultare la pubblicazione cliccando su questo *link*:

<<https://www.flipsnack.com/985A5EFF8D6/instituto-de-idiomas-60- aniversario.html>>.

4. CONCLUSIONE

Questo articolo ha descritto il percorso di ricerca che ha permesso di realizzare gli eventi in occasione dell'anniversario istituzionale di un centro universitario di lingue moderne. La progettazione è stata intrapresa, in ultima istanza, per fare promozione del centro e incrementare l'attività didattica, trasmettendo un'immagine di competenza, efficienza e flessibilità a un pubblico interno (la comunità universitaria: studenti, professori, impiegati) e, in misura minore, anche esterno. Con questa visione a lungo termine, sono state definite le finalità dell'evento, da tradurre successivamente in obiettivi, azioni e strategie durante i dodici mesi stabiliti per realizzare le iniziative dell'anniversario.

Tre sono state le finalità a medio termine:

- risaltare la traiettoria del centro di lingue dalle sue origini (e in particolare le tappe caratterizzanti dell'ultimo decennio);
- dare maggior visibilità all'attività attuale e potenziale del centro;
- introdurre elementi di novità nell'offerta e nella metodologia didattica.

Per realizzarle adeguatamente, il *60° anniversario* è stato strutturato in tre eventi minori: un concorso, un'esposizione e il lancio di nuovi corsi. Gli obiettivi fissati sono stati rispettivamente: ottenere un logo identificativo mediante un concorso di idee, illustrare l'evoluzione del centro e dell'insegnamento delle lingue moderne nelle vetrine dell'esposizione e proporre un corso di formazione per i professori e due corsi di lingue (giapponese e lingua dei segni spagnola) per il pubblico in generale. La strategia adottata ha fatto leva sulla collaborazione con altri centri universitari, per creare sinergie orientate verso un obiettivo comune (l'organizzazione dell'evento) che potesse beneficiare, in misura diversa, i diversi partecipanti.

La ricerca iniziale, oltre a fornire informazioni sui precedenti nello specifico del contesto universitario, ha anche permesso di approfondire altri aspetti della progettazione, legati innanzitutto al tipo di evento scelto, alle sue caratteristiche e ad eventuali regole di protocollo richieste dagli atti ufficiali ad esso associati. Data la scarsa esperienza degli organizzatori (tra cui la sottoscritta), era importante chiarire, in particolare, le specificità e le componenti degli eventi scelti, per non fare errori che potessero comprometterne l'esito.

Con il procedere della ricerca e della programmazione, il ruolo del programmatore di eventi si è arricchito di competenze. La letteratura sull'argomento riconosce che si tratta di una figura a cui spesso non si dà il giusto valore e che sussiste ancora un certo culto dell'attivismo e dell'improvvisazione, che non rende giustizia al profilo del moderno gestore di eventi, polivalente e disposto ad ampliare le sue conoscenze tecniche, culturali e strategiche. Tutto ciò va ben oltre le

competenze strettamente professionali di un docente di lingue – ma, unite queste ultime a una solida progettazione, si possono raggiungere risultati validi ed originali.

La fase di studio del contesto e delle circostanze legate all'esposizione hanno portato a riflettere su diverse accezioni della ricerca stessa, un termine di per sé generale, quando non accompagnato da un aggettivo: nel nostro caso, la ricerca *culturale* utilizza metodi diversi da quella rigorosamente scientifica, e permette di esprimere un punto di vista originale per inquadrare la realtà e per raccontarla. La ricerca può, infine, anche estendersi oltre la fase iniziale della progettazione di un evento e innescare ulteriori ricerche.

L'organizzazione dell'anniversario su un periodo di dodici mesi ha concesso tempo sufficiente per soppesare adeguatamente le decisioni importanti, senza farsi travolgere dall'urgenza organizzativa, e per eseguire una progettazione completa nelle sue diverse fasi di ideazione, attivazione, revisione e completamento. La strategia adottata ha privilegiato la collaborazione fra centri dell'Università, cercando di ottimizzare le risorse e le specificità delle parti coinvolte e di stabilire o rafforzare buone relazioni istituzionali e personali, gettando così le basi di future iniziative in comune.

Non saremo in grado di misurare in tempi brevi il successo dell'evento 60° anniversario, inteso sostanzialmente come incremento del numero di iscritti ai corsi, ma applicando i criteri di valutazione tratti da Sciré (2006:1), possiamo formulare un giudizio globale in termini di *efficacia* (cioè di «raggiungimento degli obiettivi, indipendentemente dalle risorse impiegate») e di *efficienza* («la miglior combinazione di risorse in relazione tra mezzi e fini e tra costi e benefici»). In questo senso, l'esito dei due terzi della programmazione e delle azioni realizzate si può considerare un successo: il concorso di idee per ottenere un logo e l'esposizione hanno permesso di raggiungere gli obiettivi prefissati, e il loro costo è stato minore del previsto. Nel caso del corso di giapponese, invece, l'organizzazione è stata efficace, ma non efficiente: l'obiettivo è stato raggiunto e il corso attivato e portato a termine, ma con una bassa partecipazione e una perdita economica, che il centro di lingue ha deciso di sostenere, considerandolo un investimento iniziale in previsione di benefici futuri. Purtroppo, invece, l'esito del corso di lingua dei segni è stato negativo: la sua fallita attivazione ha colto impreparati gli organizzatori e ha messo in evidenza uno studio preparatorio insufficiente e problemi di coordinazione.

Concludo riprendendo alcune definizioni semiserie usate da Roselló Cerezuela (2004:35-39) che riassumono alcune delle difficoltà che possono ostacolare la progettazione e la promozione di iniziative culturali:

- la programmazione accurata è considerata una perdita di tempo e ci si affida all'improvvisazione;
- le questioni urgenti prevalgono su quelle importanti;

- esiste un'agrafia del settore: mancanza di testimonianze scritte riferite alla programmazione culturale;
- il gestore di eventi può sperimentare il "complesso del missionario": la sensazione di essere il primo, nel proprio ambito, ad addentrarsi nel territorio sconosciuto della progettazione di un determinato evento;
- ciò può portare a piangere sul "muro delle lamentazioni", davanti alle difficoltà e alla mancanza di appoggio;
- sorgono "progetti come funghi": iniziative nate cioè in modo inaspettato, a margine del progetto principale;
- si danno "progetti paracadutati": che cadono dall'alto, e vengono imposti a chi organizza;
- si pone mano a "progetti *urbi et orbi*", rivolti a un pubblico troppo ampio, senza un'accurata selezione del *target*.

Nel caso del nostro Anniversario, il "complesso del missionario" è stato superato grazie all'appoggio del consiglio direttivo e alla formazione ricevuta nel *Master ITALS in progettazione avanzata dell'insegnamento della lingua e cultura italiane* a stranieri dell'Università Ca' Foscari di Venezia. Lo studio del contesto specifico universitario ha offerto modelli di riferimento e le inevitabili difficoltà, dovute alla mancanza di tempo, di risorse o di collaborazione, hanno insegnato che un'accurata analisi e pianificazione iniziale permette di implementare azioni efficaci.

È vero che a un certo punto abbiamo sperimentato la sensazione di organizzare "progetti come funghi": nel nostro caso, rientrano in questa categoria la donazione di libri alla biblioteca, la traduzione di una serie di racconti originali per il museo universitario, la sfida di lettura e il corso di lingua dei segni. Quest'ultimo, come ho già avuto occasione di commentare, era in origine un progetto altrui, e si è rivelato uno di quelli che "una volta concluso, ci si rende conto che ha consumato energie e soldi per niente" (Roselló Cerezuela 2004:36) – o quasi.

Un errore della progettazione del corso di lingua dei segni è stato anche quello di avere puntato a un pubblico troppo ampio, in cui la scarsa definizione del *target* è stato uno dei fattori che ha compromesso il buon esito del progetto. Per fortuna, invece, non abbiamo dovuto occuparci di progetti imposti da altre persone, ma abbiamo avuto ampia libertà di scelta e di manovra.

Infine, come accennato in precedenza, Roselló Cerezuela mette in guardia circa la scarsa documentazione sulla progettazione di eventi culturali. "Perché non si fa uno sforzo per lasciare costanza per iscritto di ciò che si fa? Se altre professioni lo fanno (diagnosi mediche, piani architettonici, programmi scolastici, sentenze giudiziarie e registri sportivi), perché nella gestione della cultura c'è tanta agrafia?" (Roselló Cerezuela 2004:37). È importante, in effetti, costruire una letteratura di riferimento che raccolga non solo i risultati, ma soprattutto il processo che soggiace

alla progettazione di eventi, per metterlo a disposizione delle persone che si dedicano e si dedicheranno a questa attività – siano esse professionisti della gestione o docenti di lingua e cultura che si trovano a programmare eventi culturali.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

BALBONI P. E., s.d., *La promozione di eventi. Elaborazione ed integrazione di M. A. Rapacciuolo*, Modulo master ITALS, Università Ca' Foscari di Venezia.

FUENTE LAFUENTE, C., 2005, *Manual práctico para la organización de eventos*, Protocolo, Madrid.

NEILL P.; WILSON, M., 2015, (a cura di), *Curating Research*, Open Editions, London.

ROSELLÓ CERZUELA, D., 2004, *Diseño y evaluación de proyectos culturales*, Ariel, Barcelona.

RUBIRALTA I ALCANIZ, M., 2011, *Las políticas sobre la discapacidad en el sistema universitario español* Secretaría General Técnica, Centro de Publicaciones, Ministerio de Educación.

<https://sede.educacion.gob.es/publiventa/download.action?f_codigo_agc=14911_1>

SCIRÉ M., 2006, *La progettazione. Come fare un progetto*, <http://www.impegnoeducativo.it/MIEAC/vecchio-sito/www.impegnoeducativo.it/Upload/9d7160b6-8221-4819-9953-b5fc15c5421e.pdf>

SHEIKH, S., 2015, *Towards the Exhibition as a Research* in P. NEILL, M. WILSON (ed.), *Curating Research*, Open Editions, London, pp. 32-46.

TURBAU, I., 2011, *¿Por dónde empiezo?*, Ariel, Madrid.