

QUALI STRATEGIE DI PROMOZIONE LINGUISTICA? IL CASO LIBANO

di Edoardo Crisafulli e Maria Rosaria Ingrosso Karaki¹

ABSTRACT

In questo articolo si vogliono descrivere le politiche realizzate dall'Istituto italiano di cultura di Beirut (IIC) per la promozione linguistica in Libano nel triennio 2015-2018. Muovendo dalle peculiarità del contesto libanese, saranno discussi nella prima parte le strategie e le attività finalizzate a incrementare l'influenza - culturale e sociale - della lingua italiana laddove essa costituisce una linea di forza inscindibile dal processo comunicativo trilingue in Libano. Nella seconda parte ci si soffermerà sui corsi di lingua e cultura italiane dell'IIC che hanno ampliato l'offerta didattica e culturale dell'IIC, nell'ambito di una politica linguistica fondata sulla promozione integrata del sistema-Paese, nonché sul concetto di dialogo interculturale.

1. INTRODUZIONE

In questo articolo discuteremo le strategie di promozione linguistica attuate dall'Istituto Italiano di Cultura (IIC) di Beirut nel triennio 2015-2018, che coincide con il mandato del direttore Edoardo Crisafulli, la cui assunzione in sede è avvenuta a metà settembre 2015. È cruciale, anzitutto, conoscere bene la realtà in cui ci si accinge ad operare. L'IIC è ben inserito nella società civile di un Paese, il Libano, emblematico di quella diversità e ricchezza culturale che accomuna i Paesi che si affacciano sul Mediterraneo. In Libano convivono ben 17 confessioni e gruppi religiosi. Uscito venticinque anni fa da una sanguinosa guerra civile, la società civile libanese ha dimostrato una capacità straordinaria di pacificare il Paese mediante un serrato dialogo interreligioso in un clima di ritrovata libertà. Diversamente da altri Paesi in cui una comunità religiosa o etnica prevale sulle altre, in Libano si è giunti a una situazione ideale di coesistenza sulla base di un equilibrio paritetico fra tutti i gruppi nazionali (come previsto del resto dalla Costituzione libanese). Nonostante il coesistere di varie fedi e identità, i cittadini di questo Paese si sentono anzitutto libanesi. Storicamente, le comunità cristiane sono state le più vivaci da un punto di vista intellettuale. Nel corso del tempo i cristiani hanno costruito un ponte culturale tra Occidente e Oriente. Tuttavia, oggi l'élite culturale è trasversale tanto che anche molti

¹ Il contributo è frutto del lavoro congiunto dei due autori che hanno concordato assieme l'impianto generale e la suddivisione in parti. Edoardo Crisafulli ha curato i paragrafi 1,2, 3, 4, 6 mentre Maria Rosaria Ingrosso Karaki ha curato il paragrafo 5.

Edoardo Crisafulli è Direttore dell'IIC di Beirut. Maria Rosaria Ingrosso Karaki è responsabile didattica dei corsi dell'IIC di Beirut.

musulmani si sono occidentalizzati, pur preservando le loro radici mediorientali. A tal punto sono riusciti gli intellettuali, gli artisti, gli studiosi, gli scrittori libanesi a dialogare con l'Occidente che il Libano, oggi, è difficilmente caratterizzabile come un Paese arabo *tout court*: il Libano ha in effetti una identità plurima, che riflette un affascinante mosaico culturale. Proprio questa condizione ibrida, a cavallo fra mondi diversi ma intercomunicanti, rende il Libano al tempo stesso un avamposto della cultura occidentale nel Medioriente e un luogo di mediazione culturale fra Europa e Paesi arabi. Si pensi soltanto al plurilinguismo che caratterizza da sempre questo Paese in cui gran parte della popolazione parla e scrive correntemente tre lingue: arabo (lingua nazionale), francese (seconda lingua) e inglese (lingua straniera). Anche le case editrici libanesi pubblicano in tutte e tre le lingue. Diffuse anche altre lingue straniere, fra cui l'armeno e l'italiano. Il Libano è anche un Paese a forte emigrazione – sono più numerosi i libanesi che vivono all'estero rispetto a quelli che risiedono in patria –, fatto che contribuisce all'osmosi continua con realtà e dimensioni diverse. Straordinaria l'offerta di manifestazioni culturali e di occasioni di confronto e dibattito in Libano. Beirut, che non sfigura a confronto delle capitali europee, è ovviamente il centro nevralgico della vita culturale libanese, perché è proprio qui che le varie comunità convivono e interagiscono con gran dinamismo. Ad esempio i concerti del Festival "BEIRUT CHANTS", che portano la musica classica e lirica nel centro storico di Beirut, e al quale collaborano anche l'Ambasciata d'Italia e l'Istituto di Cultura, si svolgono nelle chiese – eppure amplissima è la partecipazione interconfessionale. Numerosi sono i Festival internazionali che valorizzano la ricchezza e la diversità delle culture, come per esempio il Festival di Baalbeck, che si svolge nella città di Baalbeck, nella valle della Bekaa ai confini con la Siria, all'interno di quello che è uno dei siti archeologici meglio conservati del Medioriente (alla cui conservazione collabora la Cooperazione italiana, che è parte integrante della nostra politica estera. <https://www.esteri.it/mae/it/>). A questo importante Festival internazionale partecipano gruppi artistici da tutto il mondo nelle discipline le più disparate, dalla danza al teatro alla musica alla recitazione di poesie. L'Ambasciata d'Italia e l'Istituto di Cultura operano su tutto il territorio al servizio di tutte le comunità, nel rispetto della diversità e in armonia con i valori che caratterizzano la società civile libanese.

2. LE STRATEGIE PER LA PROMOZIONE DELLA LINGUA ITALIANA DELL'IIC DI BEIRUT

Com'è noto, gli IIC, uffici culturali delle nostre Ambasciate, gestiscono due settori principali: l'organizzazione di manifestazioni/eventi culturali e l'offerta dei corsi di lingua e cultura italiana. La gestione dei corsi può essere diretta o indiretta. L'IIC di Beirut ha una gestione mista: una parte dei corsi viene gestita direttamente nella sede demaniale di Hamra (quartiere centrale di Beirut) e nella sede dei corsi di Tiro (principale città nel sud del Libano); un'altra parte è affidata a centri esterni convenzionati su tutto il territorio nazionale. L'IIC in entrambe le situazioni mantiene la supervisione e il monitoraggio didattico, ovvero: valutazione curriculum docenti (selezionati e contrattualizzati tramite l'Università antoniana), conformità dei corsi al

QCRE, scelta libri di testo e materiali didattici, percorsi di studio, aggiornamento didattico.

La struttura organizzativa è "orizzontale", essendo imperniata sul coinvolgimento di tutti i collaboratori, nonché sulla condivisione costante di obiettivi e strategie, in un'ottica di dialogo e confronto. Viene mantenuto un solo elemento del modello gerarchico: di fronte a una pluralità di opinioni, il potere decisionale spetta al direttore, in quanto titolare e responsabile dell'ufficio. Ogni decisione tuttavia viene motivata affinché se ne colga la ratio (la quale, in ultima analisi, risale alle indicazioni e agli obiettivi ministeriali), e non venga percepita come un'imposizione. Sul piano operativo: il direttore dell'IIC condivide le scelte "tecniche" che possono avere risvolti più ampi, di tipo finanziario o di immagine, (scelta e acquisto libri, apertura nuovi corsi ecc.) con la responsabile della didattica, Maria Rosaria Ingrosso Karaki. Dal 2016, la lettrice ministeriale con incarichi extraaccademici presso l'Università statale libanese, Caterina Carlini, è stata coinvolta nella programmazione didattica. A entrambe queste figure viene riconosciuta autonomia nella gestione quotidiana delle questioni didattiche. Al fine di dividere i compiti in maniera ottimale, la responsabile della didattica si occupa soprattutto dei corsi nelle nostre sedi (gestione diretta), la lettrice monitora costantemente le sedi esterne convenzionate (gestione indiretta). La lettrice si occupa anche del Progetto L2S, nato dalla collaborazione tra il Ministero dell'Istruzione libanese e il Ministero degli Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI), che ha introdotto lo studio della lingua italiana nelle scuole statali dell'obbligo libanesi. Dal 2016, l'IIC partecipa al progetto Laureati per l'Italiano, ideato dal nostro Ministero: un docente madrelingua, selezionato in Italia, vien inviato con finanziamento ministeriale presso l'Università del Santo Spirito di Kaslik (USEK), un'eccellente università privata che ha rapporti storici con l'Italia. Ma qui ci occuperemo solo dei corsi a pagamento dell'IIC rivolti al pubblico generico.

Ogni direttore di IIC si pone il medesimo quesito: qual è l'azione migliore da intraprendere nella sede in cui ho appena assunto servizio? Ogni Paese ha le sue specificità e quindi pone sfide inedite. Al tempo stesso, occorre tenere bene a mente gli obiettivi strategici indicati dalla Direzione Generale Promozione Paese del MAECI, nonché quelli, più mirati, indicati dall'Ambasciatore. Questi i due obiettivi: incremento progressivo delle iscrizioni, offerta formativa sul territorio tale da garantire i servizi linguistici a tutte le comunità. Come abbiamo visto, il Libano è un Paese estremamente diversificato, multilinguistico e multiculturale. La strategia dell'IIC, concordata con l'Ambasciatore, prevede dunque il mantenimento dei tre centri focali per l'insegnamento: Beirut (capitale), Tiro (sud) e Tripoli (nord). A Tripoli è attivo un Comitato della Società Dante Alighieri (S.D.A.), con cui vi è un'eccellente collaborazione e sinergia. L'IIC non offre corsi in quell'area geografica, ma condivide con la S.D.A. eventi, proposte didattiche e quant'altro, coerentemente con la filosofia ispiratrice della promozione integrata del sistema Italia.

Le strategie di marketing del "prodotto corso d'italiano" non possono prescindere dalla consapevolezza di quella che, nel privato, verrebbe definita "filosofia aziendale". L'IIC, che gestisce un proprio bilancio con entrate (corsi, sponsorizzazioni, oltre ai trasferimenti dallo Stato) ed uscite, è a tutti gli effetti un'azienda culturale pubblica. Ne consegue che non deve solo rispettare i criteri dell'azione amministrativa – efficienza, economicità, trasparenza – ma anche seguire prassi consolidate del

marketing nel settore privato. Qual è la missione di un'azienda culturale pubblica, che opera all'estero in un contesto di diplomazia culturale? La missione è complessa e articolata, nel senso che richiede di conciliare esigenze potenzialmente contrastanti: l'IIC è orientato sia al prodotto (qui obiettivo essenziale è la cultura più che il profitto in sé), sia al mercato -un margine di profitto, inteso in senso lato, dev'esserci- (Colbert, 2009:8), e al tempo stesso deve porre particolare cura nella gestione dei clienti. Non c'è dubbio sul fatto che l'IIC debba avere, come stelle polari, la professionalità e la qualità dei servizi offerti. Il concetto di cliente, infatti, è ben più vasto nel nostro caso: abbiamo a che fare con un cliente del sistema Italia (consumatore di prodotti del Made in Italy, potenziale turista culturale ecc.), e al tempo stesso un futuro potenziale sostenitore dei rapporti bilaterali di amicizia fra l'IIC e il Paese ospitante, nel nostro caso il Libano. Questa caratteristica della diplomazia culturale fa sì che la gestione dei corsi di un IIC non possa essere appiattita su una sorta di generico marketing linguistico finalizzato alla fidelizzazione del cliente. Un IIC che perda anche un solo studente a causa di un servizio carente, poco professionale, potrebbe aver perso al tempo stesso un prezioso "amico dell'Italia". Un eventuale danno all'immagine dell'IIC, insomma, si riflette inevitabilmente sull'immagine complessiva dell'Italia nel paese ospitante. Da questo punto di vista, l'IIC è un'azienda culturale unica nel suo genere.

Questa premessa è necessaria per inquadrare le scelte del direttore il quale spesso volte si trova di fronte a veri e propri dilemmi. Questo perché gli IIC fanno sempre più affidamento ai corsi di lingua e cultura italiana quale mezzo di autofinanziamento per le attività culturali (il netto delle entrate derivanti dai corsi va cioè ad aggiungersi alla dotazione ministeriale annuale). L'unico modo per gestire in maniera ottimale i corsi è tenere sempre ben presente che essi costituiscono al tempo stesso una finalità istituzionale e un mezzo pragmatico di reperimento di risorse. Il direttore esperto saprà, di volta in volta, coniugare la "filosofia aziendale" con le scelte pragmatiche che l'andamento del mercato delle lingue impone. Un solo esempio: possono essere avviati alcuni corsi, nella stessa sessione, in rosso, laddove vi sia una motivazione culturale, purché si aprano altri corsi che diano un attivo tale da coprire le spese globali. Insomma: l'essenziale è che la somma algebrica, fra entrate (rette dei corsi) ed uscite (pagamenti docenti, spese di gestione), dia il segno positivo. Se l'ottica fosse quella del privato, gli IIC potrebbero aprire soltanto corsi che abbiano un minimo di 12-15 studenti per classe, trascurando così segmenti importanti del pubblico locale (corsi di conversazione avanzata, corsi culturali per es. sull'arte, ecc). Da tutto ciò consegue che la definizione standard di marketing va adattata alle finalità politico-diplomatiche degli IIC, che coincidono con l'interesse pubblico dell'Italia.

"Scopo del marketing è l'ottimizzazione del rapporto fra le aziende e i clienti e la massimizzazione della loro soddisfazione reciproca. La nozione di marketing sottintende essenzialmente quattro elementi: un bisogno del consumatore, la soddisfazione di questo bisogno, un legame tra l'azienda e il consumatore e l'ottimizzazione dei profitti. La distinzione tra ottimizzazione e massimizzazione è importante; il processo di massimizzazione tenta di generare i più alti profitti possibili, mentre l'ottimizzazione cerca di ottenere i migliori profitti possibili prendendo in considerazione elementi organizzativi ed elementi ambientali quali il rispetto dei

dipendenti, la creazione di una solida immagine aziendale, la soddisfazione del cliente e l'impegno dell'azienda nella comunità." (Colbert, 2009:3).

Alla luce delle considerazioni svolte, è ovvio che l'IIC debba puntare, in maniera sistematica, sul concetto di ottimizzazione: le scelte strategiche devono contemperare la soddisfazione dello studente-cliente, la motivazione dei docenti ecc.. In altre parole: non è consigliabile porre un accento eccessivo sulla logica del profitto, pur dovendo garantire una sana gestione economica in cui l'autofinanziamento abbia un peso significativo. Ciò implica, come già sottolineato, dover puntare sempre sulla qualità dell'offerta. Occorre anche tenere a mente la natura del legame ideale, di simpatia, che si instaura tra l'IIC in quanto emanazione "dell'azienda Italia" e una particolare tipologia di consumatore: lo "studente-amico" dell'Italia. È per tale ragione che gli IIC coinvolgono sistematicamente gli studenti dei corsi negli eventi culturali, e forniscono loro vari servizi gratuiti (accesso alla biblioteca, sistema informazioni ecc.).

3. ANALISI DELLA SITUAZIONE E CRITICITÀ IN LIBANO

Premettiamo che il direttore dell'IIC e la sua *equipe*, nell'analizzare la situazione, non seguono le procedure tipiche dei ricercatori. Seguendo una prassi consolidata, il direttore, dopo aver letto le relazioni sui corsi predisposte dai suoi predecessori, ha svolto alcuni colloqui con il personale dell'IIC, cui sono seguiti da momenti di confronto con i docenti dell'IIC e la responsabile della didattica. Molto utile anche la sinergia con l'ufficio dell'addetto militare e con l'ufficio commerciale dell'Ambasciata, quest'ultimo ha fornito dati affidabili sullo stato dell'economia libanese soprattutto nel settore dei servizi. Successivamente, ci sono stati incontri con i colleghi delle istituzioni a noi omologhe dell'Unione Europea (British Council, Goethe Institute, Cervantes, Institute Francais), che hanno consentito di raccogliere elementi sulla dinamicità del "mercato delle lingue europee" in Libano.

Sono emersi i seguenti punti:

- a. **motivazione:** La lingua italiana, in Libano, è percepita non solo come lo strumento per accedere a un grande patrimonio culturale, ma anche come la lingua di un'economia dinamica (l'Italia è al secondo posto nell'interscambio commerciale con il Libano). L'IIC presenta due tipologie di studenti: coloro che hanno una motivazione "intrinseca", che studiano cioè l'italiano per diletto, attratti dal suono della lingua o dall'immagine dell'Italia o da spiccati interessi nei settori di eccellenza della cultura italiana (arte rinascimentale, turismo culturale e religioso, musica classica, design), e coloro che hanno una motivazione pragmatica o strumentale, ovvero libanesi che hanno rapporti commerciali con l'Italia e futuri studenti universitari in Italia, i quali devono raggiungere un livello B1/2 prima di iscriversi a un ateneo italiano (ingegneria, architettura, design i corsi di laurea più popolari). Gli studenti universitari, tradizionalmente, hanno rappresentato il punto di forza dell'IIC anche sotto l'aspetto dell'autofinanziamento (gli studenti universitari seguono corsi intensivi che hanno rette più alte rispetto a quelle dei corsi di base).

- b. **mercato delle lingue:** l'IIC, in Libano, compete soprattutto con lo spagnolo e il tedesco, essendo il francese e l'inglese lingue veicolari ampiamente diffuse.

Per quanto riguarda le criticità, si vogliono rilevare in particolar modo le seguenti criticità:

- a. **criticità 1** (mercato, studenti): si osserva una contrazione generale degli iscritti nelle due categorie di studenti di cui sopra, e nella seconda la diminuzione è più marcata. La causa principale è la crisi che affligge il ceto medio, nostro pubblico di riferimento, che ha subito una graduale erosione del tenore di vita negli ultimi anni (l'incertezza che aleggia sul Libano a cause delle ben note vicende regionali, ha avuto un impatto negativo sull'economia locale e quindi sulla capacità di spesa dei cittadini libanesi). Anche i colleghi degli istituti di cultura europei summenzionati hanno notato il persistere di difficoltà economiche diffuse. Tuttavia, essi dispongono di maggiori strumenti rispetto a noi per rilanciare un'azione incisiva di marketing: fondi promozionali più cospicui, molte più unità di personale, migliore ubicazione della sede dei corsi (uno dei problemi libanesi è la mancanza di trasporti pubblici adeguati, l'elevato traffico, e la scarsità di parcheggi). C'è un altro fattore, più specifico, che ha influito negativamente sulle iscrizioni degli studenti universitari: negli ultimi anni gli atenei italiani tradizionalmente più popolari in Libano hanno progressivamente introdotto corsi di laurea in lingua inglese (ingegneria, medicina, design, economia ecc.). Ciò ha inevitabilmente demotivato una fetta del pubblico giovanile libanese a frequentare costosi e impegnativi corsi di italiano;
- b. **criticità 2** (certificazioni): solo una ventina le certificazioni annualmente conseguite dai nostri studenti, soprattutto CILS. Questo a fronte di un pubblico di almeno 100 persone potenzialmente interessate ad ottenere una certificazione per motivi di studio universitario.
- c. **criticità 3** (sede dei corsi): la contrazione delle iscrizioni si è manifestata soprattutto nella sede demaniale dei corsi, nel quartiere centrale di Hamra. Di certo incide in maniera significativa l'assenza di parcheggi nell'area e le difficoltà della viabilità (elevato traffico nelle ore di punta in entrate e uscita dal quartiere);
- d. **criticità 4** (docenti): il corpo docente, nel complesso, è preparato e motivato (ventuno insegnanti IIC Hamra e sedi esterne convenzionate, dodici sono madrelingua, sei insegnanti hanno la DITALS, mentre quattro hanno la CEDILS). Tuttavia, non vi è un numero sufficiente di docenti madrelingua. La percezione di un pericolo o di una instabilità generalizzata nel Medioriente scoraggia spesso i connazionali dal soggiornare per lunghi periodi in Libano. L'IIC dunque deve ricorrere a docenti italiani residenti in loco e a docenti libanesi laureati in italiano, con ottima preparazione linguistica.

In sintesi: il mercato delle lingue è in crisi, la collocazione della sede dei corsi di Hamra non è ottimale. E l'IIC non dispone di ingenti risorse per rilanciare la lingua italiana su vasta scala. Al contempo è difficile offrire al pubblico libanese un'offerta

formativa specializzata/ad ampia gamma, a causa di alcuni limiti del corpo docente. Queste osservazioni tuttavia non hanno indotto a pessimismo: le situazioni problematiche possono trasformarsi in opportunità. Va aggiunto che la lingua italiana dispone di un vantaggio competitivo, rispetto alle altre lingue europee: la vicinanza fra il popolo italiano e quello libanese fa sì che permanga un forte interesse a tutto campo per l'italianità, e quindi anche per la nostra lingua italiana.

4. LE SOLUZIONI

In questo paragrafo si indicheranno in forma schematica le strategie più efficaci nel contesto sopra descritto e i prodotti che possono rispondere ai bisogni dei libanesi.

- a. *strategia 1.* Riqualficazione e motivazione del personale: l'IIC ha incoraggiato gli incontri periodici tra responsabile didattica e docenti (aggiornamento in itinere). Sono stati organizzati inoltre i seguenti corsi di aggiornamento:
 - I. Il concetto di collocazione, le applicazioni didattiche e l'uso del dizionario delle collocazioni in classe, a cura di Paola Tiberi.
 - II. Le glottotecnologie nell'insegnamento dell'italiano LS. La metodologia CLIL: apprendimento integrato di lingua italiana e contenuti disciplinari considerando classi con abilità differenziate, Graziano Serragiotto, Ca' Foscari.
 - III. La didattizzazione del film in classe, di Giuseppe Maugeri, Ca' Foscari.

Il corso di formazione-riqualificazione più importante è stato quello finalizzato al conseguimento della Certificazione CEDILS, in collaborazione con la Ca' Foscari. I Risultati conseguiti: dopo un triennio di attività di aggiornamento in glottodidattica, si può notare sia un generale miglioramento della qualità dell'insegnamento sia un "recupero" di motivazione da parte dei docenti, che ora si sentono maggiormente valorizzati. Curare la qualità didattica puntando su personale docente dinamico e motivato si rivela sempre una strategia vincente. Il passaparola rimane tuttora un'efficace forma di pubblicità;

- b. *strategia 2.* Presenza sul territorio: l'IIC ha esteso la rete dei centri convenzionati esterni, al fine di aumentare soprattutto gli studenti dei corsi di base. Sono stati offerti corsi A1 a prezzi estremamente competitivi, al fine di attrarre nuovi segmenti di pubblico nell'orbita dell'IIC. Questa decisione fa parte di una prassi consueta nel mondo dell'insegnamento delle lingue nei momenti di crisi. Quando c'è una flessione della domanda, la cosa più importante è mantenere un'offerta a tutto campo, anche a costo di aprire corsi A2, B1 ecc. con pochi studenti, e proporre al tempo stesso tariffe agevolate per i principianti assoluti. È essenziale infatti mantenere un buon livello di iscrizioni. Non appena il mercato si riprenderà, verranno ridotte gradualmente le agevolazioni, e gli studenti verranno invogliati a proseguire corsi più avanzati con tariffe più elevate. Questa strategia ha dato buoni frutti: a fronte del calo di cui s'è parlato (a Hamra, soprattutto corsi intensivi per futuri studenti

- universitari in Italia), c'è stato un forte aumento degli studenti principianti assoluti. Nuovi centri convenzionati (area geografica a nord di Beirut, detta Keserwan): comune di Ghazir; centro culturale italo-libanese "Paolo Sciucair", Edulibano;
- c. *strategia 3*. Nuovo impulso alle certificazioni: dal 2016 è stata sottoscritta una convenzione con la Società Dante Alighieri, al fine di proporre a Beirut anche gli esami PLIDA. L'IIC ha convinto gli studenti dei corsi intensivi a prepararsi per la certificazione PLIDA. Siamo passati, nel volgere di un anno, da una ventina a circa 140 certificazioni conseguite annualmente;
- d. *strategia 4*. Nuovi prodotti: l'IIC ha introdotto una serie di nuovi corsi. In tempi di crisi del mercato delle lingue, occorre ampliare l'offerta, dopo aver individuato nuovi segmenti di cui vanno individuate caratteristiche e bisogni. Si è pensato che il ceto medio-alto presenti ottime potenzialità. Oltre a ciò, la sinergia con l'ufficio dell'addetto militare ha consentito di coinvolgere un nuovo pubblico: quello rappresentato dai militari libanesi interessati alla lingua italiana. 1) Corso di cucina italiana, in collaborazione con l'Università di studi alberghieri e turistici "La Sagesse". Si tratta di corsi molto difficili da organizzare: occorre uno chef italiano qualificato e capace di insegnare, nonché un luogo idoneo. I corsi di cucina ci hanno assicurato un aumento delle entrate e un più efficace posizionamento sulla tipologia di pubblico "target". Il corso di cucina è di certo molto utile alla strategia promozionale dell'IIC e dell'Ambasciata, in quanto consente una promozione integrata dell'Italia (cultura dei territori, turismo culturale, tipicità prodotti etc.). 2) Corso per bambini anche nella sede di Tiro. 3) corso di preparazione all'esame PLIDA, livello B1. 4) corsi per le guardie e per gli ufficiali del palazzo presidenziale dello Stato libanese. 5) nuovi corsi presso l'Accademia militare libanese in cui l'italiano è divenuto materia curricolare. 6) Corsi rapidi individuali per chi pensa di intraprendere un viaggio turistico o di lavoro in Italia e vuole imparare a destreggiarsi nelle principali situazioni comunicative;
- e. *strategia 5*. Comunicazione: l'IIC ha rivisto e rilanciato la pagina facebook dell'IIC, con campagne pubblicitarie a pagamento raggiungendo un elevato numero di persone. Realizzato un nuovo volantino pubblicitario per i corsi, distribuito sistematicamente durante gli eventi.

5. I CORSI DI LINGUA E CULTURA ITALIANE DELL'IIC DI BEIRUT

L'IIC offre corsi di lingua organizzati secondo i livelli di competenza definiti dal QCER. Tali corsi si svolgono di norma in due sessioni, autunnale e primaverile, e vengono offerti al pubblico con frequenza bisettimanale (corsi regolari standard) o in quattro giorni alla settimana (corsi intensivi, rivolti soprattutto a futuri studenti universitari in Italia), generalmente in fascia serale.

Il curriculum, progettato sulla base dell'analisi dei bisogni degli apprendenti di riferimento evidenziati nella Sezione "Motivazione" di questo articolo, prevede come obiettivi a lungo termine anche la promozione, e una migliore conoscenza, della cultura italiana (i libanesi hanno un forte interesse verso l'arte, la musica, la

letteratura italiane ma anche sono interessati anche alla cultura in senso lato: lo stile di vita, gli usi e costumi italiani). L'impostazione è interculturale: i nostri docenti si soffermano sulle differenze culturali, ma al tempo stesso mettono in luce gli aspetti che unificano Italia e Libano nell'ambito di quella che si configura come una sorta di "koinè culturale" mediterranea.

Le mete glottodidattiche specifiche del nostro curriculum sono in primis l'acquisizione della competenza comunicativa ma anche la competenza glottomatetica, quell' "apprendere ad apprendere la lingua", attraverso processi di induzione e riflessione, che tanto affascina il pubblico libanese poliglotta.

Il sillabo adottato dall'IIC di Beirut è sostanzialmente di tipo nozionale-funzionale, indica per ogni livello gli obiettivi generali del corso che definiscono il profilo dell'apprendente, presenta le funzioni comunicative di base del livello e comprende non solo contenuti funzionali, lessicali e morfosintattici ma anche prossemici, socioculturali, ecc... necessari per l'acquisizione delle diverse componenti della competenza comunicativa e interazionale (Ciliberti, 1994; Balboni, 2014).

Per quanto riguarda i sussidi didattici, abbiamo adottato i manuali *Nuovo Espresso 1, 2, 3* e *Magari 1, 2* di *Alma Edizioni*.

La scelta di adottare un Manuale di sostegno è dettata dalle considerazioni che seguono. Oltre alla sede centrale di Hamra, i corsi dell'IIC vengono gestiti dalle diverse sedi esterne convenzionate in tutto il territorio nazionale. In queste sedi in particolare, abbiamo carenza di insegnanti madrelingua e/o adeguatamente preparati alla gestione autonoma del sillabo, alla selezione e graduazione dei materiali da didattizzare per la realizzazione dello stesso. Pertanto, al momento, preferiamo adottare un Manuale base, comune, con cui i docenti possano lavorare integrando autonomamente sussidi didattici vari come *realia*, materiale tratto da altri manuali, materiali audiovisivi, glottotecnologie, ecc..

Inoltre non è da sottovalutare il fatto che, in assenza di un manuale, l'impegno dell'insegnante sarebbe troppo oneroso in termini di tempo da dedicare alla preparazione dei moduli o delle unità di apprendimento. E questo è incompatibile con il fatto che i docenti, individuati dall'Università antoniana di Beirut in regime di convenzione con l'IIC, vengono retribuiti per le ore effettive di presenza frontale in classe.

Nei nostri corsi si incoraggia un uso costante della lingua in situazioni di comunicazione e di interazione autentiche e si privilegia fortemente la lingua orale, con un distinguo che riguarda soprattutto i bisogni degli apprendenti- futuri studenti universitari in Italia per quali è necessario acquisire un'adeguata competenza dell'abilità "Scrivere" necessaria per il superamento della Certificazione linguistica.

Pur adottando un metodo induttivo in accordo con l'approccio comunicativo, gli insegnanti si trovano a volte a dover integrare metodi deduttivi (soprattutto grammaticale-traduttivo) per soddisfare il bisogno, ancora diffuso tra la popolazione libanese, di vedere il docente come depositario del 'sapere', ovvero la fonte primaria delle informazioni, colui/colei che 'spiega o riassume' regole ed eccezioni.

Attività di verifica, cioè di accertamento puntuale delle conoscenze, abilità, competenze vengono somministrate in itinere dai docenti con l'obiettivo di realizzare

uno stretto collegamento tra il programma svolto e quanto finora conseguito dallo studente (Serragiotto, 2016).

Alla fine di ogni corso viene somministrato un test di uscita (verifica finale). Tale test, che rappresenta un momento formale di verifica del syllabo e dei contenuti del programma svolti durante tutto il corso, viene preparato dalla coordinatrice responsabile della didattica. Questo tipo di scelta deriva da un motivo: l'IIC rilascia un attestato di frequenza con voto alla fine di ogni corso a chi ne faccia richiesta non solo tra gli studenti della sede demaniale, ma anche delle sedi esterne convenzionate. Ci sembra perciò opportuno che a tutti gli studenti di uno stesso livello venga somministrata la medesima prova per la verifica in uscita, in tutte le sedi di frequenza del corso. Naturalmente, l'IIC, nella propria comunicazione, pone molta attenzione a far sì che gli studenti prendano la differenza fra attestato di frequenza e certificazione (CLIQ) ottenuta in seguito ad esame.

Qui di seguito riportiamo alcuni dati in forma grafica.

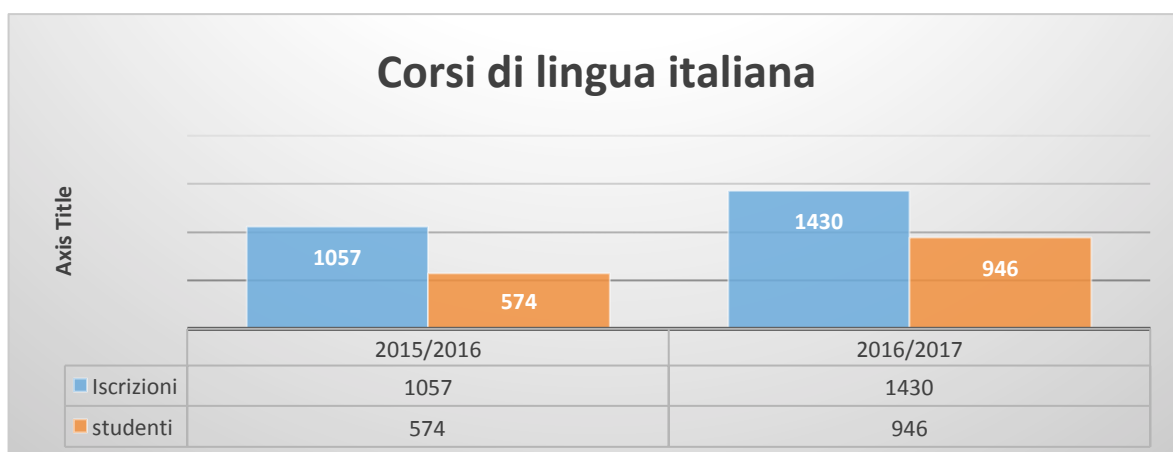


Fig. 1. I corsi di lingua italiana

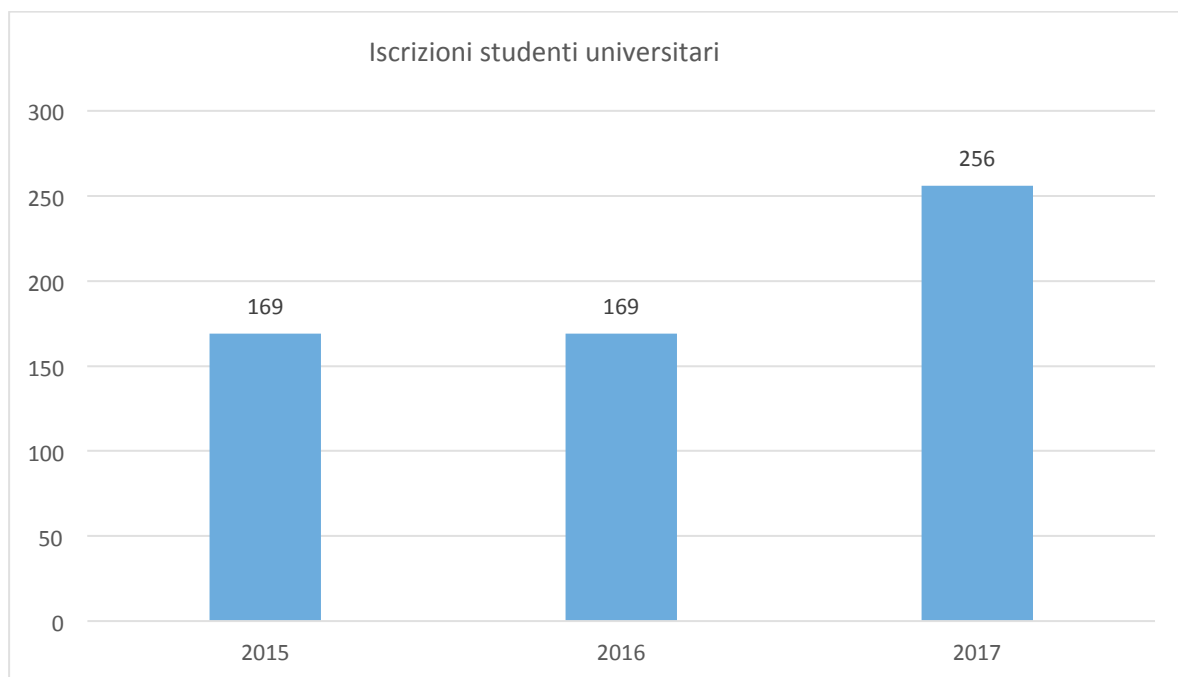


Fig. 2. Le iscrizioni degli studenti universitari

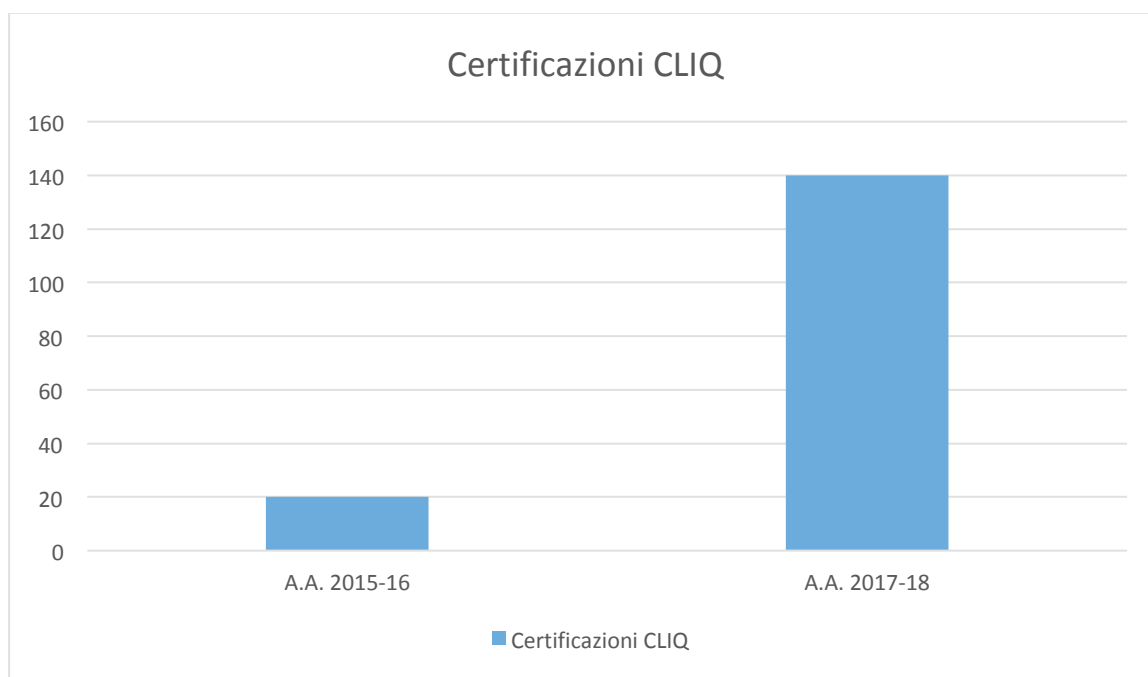


Fig. 3. L'erogazione di esami certificatori

6. CONCLUSIONI

L'IIC ha raccolto i frutti sperati, nonostante le difficoltà dell'economia libanese. La lingua italiana è rimasta ben posizionata sul mercato delle lingue locali. Sono state coinvolte nuove tipologie di pubblico (amanti della gastronomia italiana appartenenti a ceti sociali medio-alti, militari ecc.), fatto che ha prodotto un incremento complessivo delle iscrizioni, a partire dal 2017, soprattutto nei corsi per principianti assoluti A1 presso centri esterni convenzionati e municipalità. L'espansione è avvenuta su tutto il territorio libanese, ma particolarmente nelle zone limitrofe a Beirut (ad eccezione fatta per l'area di Tripoli ove è operante un Comitato della Società Dante Alighieri: là l'IIC non offre corsi). L'aumento delle iscrizioni è del 35%, quello degli studenti del 64% -- è normale che una certa percentuale di studenti si reisciva almeno una volta, al corso successivo. Ma qui, per motivi di agilità dell'esposizione, non viene preso in esame il tasso di reiscrizione. Gran parte dell'incremento è avvenuta nell'anno scolastico 2016-2017 - (a distanza cioè di un anno dall'assunzione in servizio del nuovo direttore). C'è stato anche un incremento degli studenti iscritti alle università italiane, dovuto soprattutto all'offerta di corsi in lingua inglese. Tuttavia, è innegabile che altri fattori abbiano giocato un ruolo: l'attrattiva dell'Italia, per gli studenti libanesi, nonché le attività promozionali dell'IIC di Beirut. Nell'a.a. 2015/16 ben 169 libanesi si sono immatricolati presso Atenei italiani; nell'a.a. 2016/17 sono saliti a 256.

Perdurando la stagnazione economica, tuttavia, i tassi di autofinanziamento non sono aumentati. Le ragioni sono le seguenti: a) molti corsi sono stati offerti a tariffe ridotte e b) a fronte dell'aumento di studenti A1, c'è stato un calo nelle iscrizioni ai corsi intensivi per studenti universitari - come s'è detto, l'interesse per i corsi di laurea in lingua italiana è diminuito, essendo aumentata l'offerta, da parte delle nostre università, di corsi di laurea in medicina, architettura, ingegneria ecc. in lingua inglese. La strategia messa in atto dall'IIC puntava precisamente a compensare la perdita progressiva di quest'ultima tipologia di studenti mediante l'aumento dei principianti assoluti. Significativo anche il fatto che, per la prima volta, i futuri studenti universitari tuttora interessati allo studio in lingua italiana abbiano cominciato a recarsi in Italia con una buona preparazione linguistica, certificata a livello di B1.

Questi risultati sono stati possibili grazie alla dedizione e alla professionalità di tutto il personale dell'IIC, che ha sempre collaborato con spirito di squadra: amministrativi, docenti, responsabile didattica, e lettrici di ruolo con incarichi extra-accademici. Il concetto di promozione integrata, su cui insiste il nostro Ministero, ha rivelato le sue straordinarie potenzialità: tutti gli uffici dell'Ambasciata (in particolare ufficio militare, ufficio commerciale, ufficio visti) hanno sostenuto l'IIC in ogni sua attività. Va anche sottolineato che sia il nostro Ambasciatore, Massimo Marotti, sia la Direzione Generale Sistema Paese (DGSP) hanno fortemente sostenuto l'IIC di Beirut durante il triennio 2015-2018. In particolare, il piano straordinario "Vivere all'italiana", grazie al quale la DGSP ha incrementato i fondi ordinari della nostra dotazione annuale, ha dato un forte impulso agli eventi e alla stessa promozione dei corsi: l'aumento della visibilità dell'IIC di Beirut è una forma di pubblicità indiretta per i corsi. Va aggiunto che parte dei fondi aggiuntivi sono stati utilizzati per sponsorizzare corsi di italiano A1 in alcune università

libanesi. Questa breve analisi del "caso Beirut" dimostra che è senz'altro possibile un'azione di rilancio del prodotto "corso di lingua italiana", nonostante gli IIC dispongano di mezzi/risorse limitate, e pur in presenza di situazioni difficili (per esempio instabilità politica ed economica). Il dato di fondo, incoraggiante, è che la lingua e cultura italiana esercitano un'attrattiva molto forte su quasi tutti i tipi di pubblico libanese.

BIBLIOGRAFIA

BALBONI P.E., 2014, *Didattica dell'Italiano a stranieri*, Loescher, Torino.

CILIBERTI A., 1994, *Manuale di Glottodidattica*, La Nuova Italia, Milano.

COLBERT F., 2009, *Marketing delle arti e della cultura*, ETAS, Milano.

SERRAGIOTTO G., 2016, *La valutazione degli apprendimenti linguistici*, Loescher, Torino.