

244.1.97

D. CUNDRÒ

BETWEEN: STRATEGIE DIGITALI DI INTERCULTURAL DESIGN



Daniela Cundrò

BETWEEN: STRATEGIE DIGITALI DI INTERCULTURAL DESIGN

Un approccio inclusivo nella comunicazione
internazionale di atenei globali



FRANCOANGELI

***Between: strategie digitali
di Intercultural Design***

Un approccio inclusivo
nella comunicazione internazionale
di atenei globali

Daniela Cundrò

Pubblicazione realizzata con il finanziamento dell'Università per Stranieri di Perugia.

Immagine di copertina a cura di Antonio Adorno.

Copyright © 2025 by Franco Angeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Prefazione , di <i>Donatella Padua</i>	11
Introduzione. Comunicazione digitale oltre i confini: l'approccio inclusivo di <i>Between</i>	15
1. Esplorando oltre: <i>Intercultural Design</i> e strategie digitali per la comunicazione internazionale	23
1.1. Comunicare nella diversità: l' <i>Intercultural Design</i>	23
1.2. Cultura e dimensioni culturali	25
1.3. Il quadro definitorio e le variabili culturali	29
1.4. L' <i>Intercultural Design</i> nella comunicazione digitale	30
1.5. Hofstede, Hall e i fattori culturali nel design dei siti web	31
2. La dimensione comunicativa nel processo di internazionalizzazione degli atenei	35
2.1. Definire il processo di internazionalizzazione degli atenei	35
2.2. La comunicazione per l'internazionalizzazione: principali attori e contenuti	39
2.3. Lo studente in mobilità: esempi di pratiche comunicative	41
2.4. Studenti globali: l'evoluzione della comunicazione digitale	44
2.5. La complessità delle fonti di informazione al centro del processo decisionale	45
2.6. Reclutamento e background culturale degli studenti stranieri	48

2.7. La necessità di una strategia di comunicazione digitale globale nel contesto italiano	51
3. <i>Between</i>, strategia di comunicazione digitale per atenei globali	54
3.1. L'importanza di un processo di ammissione efficace, efficiente e inclusivo	55
3.2. Strategie di <i>Intercultural Design</i> nei siti web di atenei internazionali: il multilinguismo	57
3.3. Il modello <i>Between</i> : contestualizzazione teorica	58
3.4. Un modello orientato a indicatori di internazionalizzazione nazionali e internazionali	61
3.5. Accessibilità digitale, valenza strategica e sostenibilità economica di un progetto di comunicazione digitale	63
4. Strategie di comunicazione e organizzazione <i>country-oriented</i>: il modello svedese	67
4.1. L'organizzazione del sistema universitario svedese	68
4.2. L'approccio collaborativo della <i>Virtual Organization</i> : esempi di pratiche organizzative	70
4.3. Il portale nazionale per l'ammissione degli studenti stranieri basato sul Paese di provenienza	72
4.4. Il portale <i>Study in Sweden</i> ottimizzato per i motori di ricerca	75
4.5. L'importanza di "fare rete": il dipartimento ENIC-NARIC e il supporto alle università svedesi	76
4.6. Il <i>Naric-Portalen</i> , un forum per la conoscenza condivisa	80
4.7. Verifica dell'autenticità dei documenti accademici degli studenti stranieri	81
4.8. Riflessioni conclusive sul sistema universitario svedese	83
5. Il caso dell'Università per Stranieri di Perugia: una comunicazione internazionale centenaria	85
5.1. Un secolo di connessioni: la comunicazione centenaria di un'università internazionale	86
5.2. Un'indagine esplorativa: la comunità di studenti internazionali di UniStraPg	88

5.2.1. La comunità di studenti cinesi: un esempio di indagine interculturale secondo il modello <i>Between</i>	91
5.3. Dimensioni culturali nei siti web universitari alla luce dei modelli di Hall e Hofstede	93
5.3.1. Quanto “Contesto” nel design delle pagine web? Le evidenze di una ricerca empirica	94
5.3.2. Organizzare e progettare graficamente pagine web: le dimensioni culturali di Hofstede	97
4. Riflessioni finali sul caso dell’Università per Stranieri di Perugia	101
6. Verso un approccio inclusivo nella comunicazione internazionale di atenei globali	103
1. Il paradigma di comunicazione digitale <i>Between</i>	104
2. Strumenti e raccomandazioni pratiche per il riconoscimento di qualifiche straniere	105
3. Una proposta di mappatura del percorso utente sulla base del modello <i>Between</i>	107
Conclusioni: capitale culturale e diversità internazionale, risorse di tutti gli atenei globali	113
Appendice metodologica	123
Allegato n. 1 – Questionario <i>Between</i> per studenti internazionali	123
Allegato n. 2 – Analisi comparativa tra siti web universitari stranieri e siti web di università italiane	138
Allegato n. 3 – Caratteristiche di design di un sito web in relazione alle dimensioni culturali di Hofstede	146
Allegato n. 4 – <i>Between</i> : elenco di <i>cultural markers</i> individuati nei siti web universitari di specifici Paesi	150
Riferimenti bibliografici	155

*«Il mare si è ritirato già in lontananza.
Ma nei tuoi occhi socchiusi
Due piccole onde sono rimaste.»
Jacques Prévert*

*Alla memoria della mia amata
cugina Emanuela*

*Prefazione*¹

di *Donatella Padua*

Professoressa Associata di Sociologia²

Il presente volume, intitolato *Between: strategie digitali di Intercultural Design. Un approccio inclusivo nella comunicazione internazionale di atenei globali*, rappresenta una risorsa preziosa per chi opera nel campo della comunicazione istituzionale, in particolare per i responsabili della comunicazione di atenei e istituzioni pubbliche e private. La tesi qui proposta da Daniela Cundrò offre un contributo significativo alla comprensione di come un approccio interculturale possa facilitare l'inclusione e migliorare la comunicazione rivolta a un pubblico internazionale, particolarmente nel contesto universitario, dove la mobilità e lo scambio culturale assumono un ruolo cruciale. Il volume chiarisce come, tuttavia, un autentico approccio interculturale si realizzi solo fondandosi su una cultura organizzativa attenta e rispettosa delle aspettative culturali del proprio pubblico e adeguata nella propria dimensione gestionale. L'Autrice illustra efficacemente come *Between*, in altre parole, non sia un'operazione di "maquillage" grafico, bensì rispecchi l'anima di una istituzione e i suoi valori.

Questo approccio diviene ancora più rilevante in un contesto globale sempre più interconnesso, dove le università si trovano ad attraversare un processo di "internazionalizzazione". La crescente mobilità studentesca, i programmi di scambio e le collaborazioni accademiche con istituzioni estere trasformano gli atenei in realtà globali. Tale cambiamento solleva la necessità di riflettere su cosa significhi essere un "Ateneo globale" e su come un'università possa costruire una comunicazione inclusiva che rispetti e valorizzi le diversità culturali degli studenti provenienti da tutto il mondo.

¹ Tutti i termini nominati nel presente testo declinati al genere maschile devono intendersi riferiti anche al corrispondente termine di genere femminile.

² UniCamillus International University of Health and Medical Sciences.

Il volume sviluppa il concetto di *Internationalisation at Home* (IAH), proponendo di capitalizzare sul cosiddetto “mondo a casa”. La presenza di studenti di culture diverse all’interno dell’università non rappresenta solo un’opportunità di arricchimento per loro stessi, ma anche per gli atenei e per la società futura. L’internazionalizzazione, infatti, non riguarda solo l’attrazione di studenti stranieri, ma anche la capacità di integrare le loro prospettive all’interno della comunità accademica locale. È qui che il modello *Between* si colloca come strategia chiave.

Uno degli assi portanti del modello *Between* è l’idea che un’università con una forte “cultura internazionale” riconosce il valore dello scambio interculturale e costruisce attorno a esso la propria offerta educativa. In questo contesto, la relazione tra gli studenti, gli alumni e l’università stessa rappresenta un valore tangibile e duraturo. Il successo dell’internazionalizzazione si misura anche attraverso la capacità di attrarre e mantenere studenti internazionali, il cosiddetto processo di “retention”. Affinché ciò avvenga, è necessario porre lo studente “al centro” della strategia comunicativa, comprendendo i codici culturali e comunicativi specifici delle diverse culture di provenienza e facendo sì che siano presenti nell’intero “viaggio dello studente”, ossia nel percorso che egli compie, oggi, prevalentemente sul web, per informarsi sull’Ateneo o per entrare in contatto con esso.

Daniela Cundrò propone il modello *Between* come risposta innovativa a queste sfide. Si tratta di un progetto di inclusione che mira a creare un ambiente accogliente per gli studenti internazionali, affinché non si sentano mai “stranieri”. Georg Simmel, nel suo *Excursus sullo straniero*³, spiega come lo straniero sia un membro del gruppo, caratterizzato, tuttavia, dalla non appartenenza al gruppo. In questa situazione di frontiera lo straniero resta “Straniero” ed è incluso nella comunità in maniera ambigua, pertanto, sconosciuta e imprevedibile. Come direbbe Zygmunt Bauman, lo straniero è un «elemento di instabilità dell’ordine»⁴ perché l’ordine non prevede ambiguità, bensì certezze e sicurezze. La sfida per le università globali è proprio quella di evitare questo senso di ambiguità e incertezza della comunità ospitante e, parimenti, nello studente, trasformare quella sensazione di sentirsi “straniero” in percepirsi soggetto incluso, favorendo la sua partecipazione attiva e il suo coinvolgimento.

Between, in altre parole, toglie quel senso di ambiguità allo straniero simmeliano perché crea omogeneità nella diversità, annullando quella

³ Simmel G., *Soziologie. Untersuchungen die Formen der Vergesellschaftung*, Duncker-Humblot, München-Leipzig, 1923.

⁴ Bauman Z., *Il Disagio della Postmodernità*, Mondadori 2002; *Stranieri alle porte*, Laterza, Roma-Bari, 2016 p. 14.

componente di lontananza che rimane identitaria di ogni singolo studente “straniero” nell’omogeneità delle distanze di tutti gli stranieri presenti fisicamente nella comunità dell’istituzione. Daniela Cundrò fonda il progetto *Between*, appunto, sul rispetto delle origini differenti, nella valorizzazione della diversità. Ciò significa aprire le porte al valore profondo dello scambio, dell’arricchimento reciproco, della conoscenza, dell’esperienza. *Between* si configura, tuttavia, quale modello di rispetto pluralistico, senza cadere nel relativismo culturale. Esso, infatti, si centra su un rispetto pluralistico delle diverse culture, riconoscendo il valore dell’arricchimento reciproco derivante dallo scambio interculturale, ma sempre mantenendo il Paese di accoglienza come fonte di esperienza e conoscenza di riferimento, di opportunità di crescita, laddove questo si apre, a sua volta, ad ascoltare i racconti delle diverse culture.

La cultura dell’accoglienza e del rispetto vuole donare allo studente un ambiente confacente e familiare, dove egli si possa ritrovare “a casa” sin dai primi contatti con il Paese estero. Questo termine “casa” è centrale nel modello *Between* e Daniela Cundrò lo costruisce mattone dopo mattone. Trovarsi a casa significa provare un sentimento di consuetudine, di tranquillità, di riferimento, evitando lo spaesamento dello Straniero, che si immerge in un ambiente nuovo e sconosciuto. L’IAH, alla base del modello *Between*, invece, valorizza la presenza di più culture “a casa”. Si tratta di quel “mondo a casa” sopra enunciato, che annulla le distanze fisiche, logistiche, culturali e anche linguistiche, come nel caso illustrato dall’Autrice dell’Università per Stranieri di Perugia. Questi sono i valori dietro l’IAH e alle fondamenta del progetto *Between*.

L’*Intercultural Design* rappresenta la componente più pragmatica di concretizzazione di tali principi, traducendo il concetto di “rispetto” in colori, forme, immagini, testo, linguaggi di una pagina web centrata sulla cultura di ogni singola nazionalità dello studente, o potenziale studente, al fine di accoglierlo nella modalità più familiare, anche attraverso i canali digitali. Ciò significa comunicare, o meglio, lanciare un messaggio di rilevanza dello studente o utente per l’istituzione. Ciò equivale all’esperienza del viaggiatore che, in segno di rispetto, in un Paese straniero adotta usanze culturali specifiche o, viceversa, l’accogliere una persona proveniente da un Paese estero salutandolo con la sua lingua.

La cultura dell’accoglienza non si limita alla comunicazione istituzionale, ma si estende all’intera esperienza dello studente. La Svezia offre un esempio virtuoso di questo approccio, attraverso il portale *Study in Sweden*, ottimizzato per facilitare l’accesso agli studenti internazionali e personalizzato in base al loro Paese di provenienza. La stretta collaborazione con il

dipartimento ENIC-NARIC svedese, che supporta le università locali nella gestione delle credenziali educative, mostra come una cultura dell'inclusione possa essere integrata a livello organizzativo, facilitando lo scambio interculturale.

Dal punto di vista teorico, il modello *Between* si fonda sulle dimensioni culturali dei modelli dell'antropologo Hall e dello psicologo Hofstede, i quali offrono un quadro di riferimento utile per comprendere le differenze culturali e applicarle in contesti comunicativi e organizzativi. Il volume propone un'applicazione pratica di questi modelli nella progettazione delle pagine web universitarie, sottolineando l'importanza del "contesto" nel design interculturale. È in questo scenario che l'*Intercultural Design* emerge come componente pragmatica del modello *Between*, traducendo i principi teorici in pratiche di comunicazione concrete e culturalmente adeguate.

Questo quadro di valori e dimensioni organizzative si integra ai principi del *diversity management*. L'internazionalizzazione, infatti, richiede una gestione consapevole della diversità, non solo come valore, ma anche come risorsa strategica per migliorare l'efficienza organizzativa e aumentare l'attrattiva degli atenei. Il modello *Between* si basa su tre pilastri fondamentali: una comunicazione orientata ai diversi contesti culturali, una comprensione dei bisogni informativi degli studenti internazionali e un design web sensibile alle aspettative culturali. Questo approccio non solo rende l'università più inclusiva, ma promuove una cultura della valutazione continua, con l'introduzione di indicatori per misurare l'efficacia delle strategie di comunicazione.

In conclusione, questo volume rappresenta una guida preziosa per le istituzioni universitarie che desiderano adottare una cultura internazionale inclusiva e verticalizzata, ossia, che parta dai valori fondanti l'istituzione e si traduca in elementi esecutivi comunicazionali profondamente coerenti. Questa intima coerenza è alla base della costruzione di un rapporto fiduciario con lo studente, o l'utente prospect, ed è alla base della creazione di un rapporto di lungo termine, fondato sulla centralità della Persona.

Introduzione.

Comunicazione digitale oltre i confini: l'approccio inclusivo di Between

Era il 1970 quando l'UNESCO pubblicò il volume *Students as links between cultures*, un'indagine interculturale basata su studi relativi alla mobilità degli studenti internazionali. In quest'opera, la studiosa Eide cercava di portare «un po' di luce su un caso particolare della comunicazione internazionale: il ruolo degli studenti stranieri e i tentativi di comprendere, attraverso la ricerca, il significato di questo ruolo a livello individuale, nazionale e internazionale» (Eide, 1970). Da allora, molte trasformazioni hanno caratterizzato sia l'internazionalizzazione delle università, sia il panorama della comunicazione su scala nazionale e globale. In particolare, soprattutto nella comunicazione internazionale aziendale e istituzionale, si è diffuso il modello comunicativo dell'*Intercultural Design*, ampiamente esplorato da antropologi, sociologi, economisti, designers, comunicatori, analisti, esperti di strategie SEO (*Search Engine Optimization*, cioè l'ottimizzazione di informazioni e contenuti di un sito web per i motori di ricerca) e SEM (*Search Engine Marketing*, ossia l'insieme delle attività di *web marketing* che sono svolte per aumentare la visibilità e la rintracciabilità di un sito web con l'uso dei motori di ricerca) e da studiosi di interazione uomo-macchina.

I modelli teorici dell'*Intercultural Design* prevedono una corrispondenza tra dimensioni culturali di specifici Paesi di provenienza ed elementi di *design* di siti web, corrispondenza dimostrata dalla letteratura, dagli studi di settore e da evidenze scientifiche. Tali ricerche dimostrano, infatti, che esiste una correlazione tra la cultura di un popolo e il *design* delle pagine dei siti web dei Paesi. Tale evidenza implica che gli utenti del web abbiano delle aspettative in termini grafici e di interazione che sono, appunto, legate alla provenienza culturale. Le ricerche presentate in questo volume si propongono di esplorare l'applicazione del modello di *Intercultural Design* nel contesto della comunicazione universitaria, con l'intento di attrarre e fidelizzare studenti internazionali adottando un approccio inclusivo. L'analisi in chiave

interculturale è strettamente connessa alla dimensione comunicativa, ma anche a quella organizzativa: una produzione di contenuti *country-oriented* basata esclusivamente su elementi di *design* grafico progettati per specifiche culture, infatti, sarebbe destinata a non raggiungere gli obiettivi di efficacia ed efficienza che sono alla base dell'attività amministrativa di un Ateneo. Un'istituzione, infatti, deve possedere una struttura organizzativa e gestionale adeguata nell'implementare strategie di comunicazione interculturali efficaci e nel fornire supporto agli studenti internazionali.

L'approccio innovativo del modello proposto, che viene definito *Between* perché posizionato al centro del processo comunicativo che vede l'Ateneo come mittente della comunicazione e gli studenti internazionali come destinatari, è caratterizzato da una forte multidisciplinarietà e trasversalità, fondandosi sui concetti chiave di internazionalizzazione, *design* della comunicazione e *diversity management*, teorie che ne costituiscono la struttura teorica di riferimento. Il suo obiettivo principale è creare una comunicazione inclusiva ed efficace, fondamentale per garantire il successo di un'istituzione in un contesto sempre più globalizzato. La necessità di trovare un paradigma relazionale rispettoso della diversità nasce dal bisogno comune di tutte le università del mondo di dover comunicare con un pubblico internazionale. Nella maggioranza dei casi, infatti, la comunicazione verso l'utenza internazionale appare generica e non rispettosa delle provenienze culturali degli iscritti (e dei futuri studenti) e delle loro aspettative culturali.

I precedenti studi sull'*Intercultural Design* applicato ai siti web hanno affrontato la tematica della comunicazione digitale *country-oriented* dei siti web universitari come una risultanza dell'applicazione di modelli culturali alle tecnologie dell'informazione, senza considerare altri aspetti centrali della comunicazione strategica di un Ateneo, quali, ad esempio, le teorie dell'internazionalizzazione orientate al rispetto della diversità culturale, oltre che modelli organizzativi e gestionali strutturati sulla base del Paese di provenienza degli utenti stranieri. Come già evidenziato, però, una pagina web di un Ateneo che riporta gli aspetti grafici legati alle dimensioni culturali di una specifica popolazione non potrà essere davvero efficace ed efficiente se i contenuti della medesima non saranno di reale interesse per l'utente che la visita.

In tale prospettiva, questo volume si propone di colmare una lacuna nel campo dell'*Intercultural Design* e degli studi sull'internazionalizzazione universitaria, esplorando il valore dell'interculturalità e della diversità come fattori di vantaggio competitivo per le università. Sulla base dei risultati ottenuti dalle ricerche di seguito presentate, è stato sviluppato un modello

strategico di comunicazione internazionale, *Between*, che si articola su tre pilastri:

- a) una comunicazione e un'organizzazione amministrativo-gestionale orientata ai diversi contesti culturali;
- b) la comprensione dei reali bisogni informativi degli studenti internazionali;
- c) la considerazione delle aspettative culturali relative al design delle pagine web.

Attraverso un'analisi del concetto di comunicazione interculturale e dei modelli culturali applicati nella comunicazione online, si è cercato di identificare le variabili culturali degli studenti internazionali esaminando i contesti nei quali tale comunicazione si realizza (Balboni, Caon, 2015; Hall, 1959; Rhazzali, 2015; Smith, 1966) e analizzando i più diffusi modelli culturali applicati nell'ambito della comunicazione online (Hall, 1959; Hofstede, 1991). È stata, inoltre, effettuata una revisione accurata della letteratura relativa a variabili, modelli e dimensioni culturali di diversi Paesi di provenienza e alla loro manifestazione nel design delle pagine web di siti aziendali e universitari.

I bisogni informativi di comunità studentesche internazionali, correlati alle loro specifiche provenienze culturali, sono stati identificati attraverso alcune ricerche effettuate presso l'Università per Stranieri di Perugia, un Ateneo italiano di piccole dimensioni (classifica ANVUR) caratterizzato da una comunità studentesca multiculturale. Questa università vanta una grande diversità geografica tra gli iscritti ai corsi di laurea di I e II livello, di dottorato e ai corsi di lingua. Tra il 2013 e il 2020, ad esempio, gli studenti iscritti ai corsi di laurea e di dottorato provenivano da 89 Paesi diversi, mentre, nel periodo compreso tra il 2012 e il 2019, quelli dei corsi di lingua e cultura italiana provenivano da 170 Paesi. In tale contesto, tra il 2018 e il 2021, si sono svolte le ricerche i cui esiti sono riportati in questo volume, nello specifico nell'ambito del laboratorio "Comunicare la diversità: l'*Intercultural Design*", condotto dall'Autrice. Il laboratorio era parte integrante dei corsi di "Sociologia generale" e "Digital Sociology" dell'Università per Stranieri di Perugia, entrambi insegnati dalla professoressa Donatella Padua.

I questionari utilizzati durante le indagini, che comprendono l'analisi di quattro dimensioni relative al percorso accademico degli studenti internazionali, ovvero il *Profilo personale*, l'*Approccio con l'Ateneo*, il *Profilo Digitale* e l'*Esperienza nella città di studio*, sono disponibili nell'appendice metodologica di questo volume (allegato n. 1, in lingua italiana e in lingua

inglese). Tali questionari possono essere utilizzati per condurre indagini su comunità studentesche internazionali, sia a livello generale che per specifici Paesi di provenienza. I bisogni informativi individuati tramite l'utilizzo dei questionari possono essere tradotti in percorsi informativi digitali centrati sull'utente e sulle sue origini geografiche. Tali percorsi possono integrare le dimensioni culturali di autori come Hall (*High vs Low Context*) e Hofstede (*Individualismo vs Collettivismo e Orientamento a lungo vs breve termine*), orientandosi verso le caratteristiche culturali dei vari Paesi di provenienza degli studenti.

Attualmente, la comunicazione tradizionale degli atenei verso gli studenti stranieri (con particolare riferimento all'Italia) si limita principalmente all'aspetto linguistico, con la creazione di siti web bilingue (lingua nazionale e inglese). Tuttavia, questo approccio trascura i fattori culturali e non riflette, di fatto, i principi di inclusività e rispetto della diversità sanciti dalle politiche europee recenti, come la programmazione pluriennale *Erasmus Plus 2021-2027* e gli *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*, documento nel quale si legge che «l'Assicurazione della Qualità deve tenere conto delle esigenze e delle aspettative degli studenti» (2005, p. 8)⁵ e non rispetta le indicazioni fornite dagli *Indicatori di internazionalizzazione del sistema universitario italiano* (2015), contenute nelle linee guida del Gruppo di lavoro CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane). La capacità di rispondere efficacemente alle esigenze comunicative in contesti culturalmente diversificati e in mercati globalizzati rappresenta una delle *Ten Emerging Issues* identificate dai professionisti delle relazioni pubbliche a livello globale (Meng, Berger, 2017). Un ambito della comunicazione pubblica fortemente influenzato dalle tematiche di diversità, uguaglianza e inclusione (DEI) è quello delle organizzazioni governative, con particolare riferimento agli atenei, la cui comunicazione istituzionale è profondamente condizionata dai processi di internazionalizzazione.

La necessità di elaborare un metodo di comunicazione strategico country-oriented è diventata ancor più stringente con la pubblicazione del recente documento del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) "Strategia per l'internazionalizzazione del sistema italiano della formazione superio-

⁵ Tali indicazioni emergono dal documento *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*, del 2015, curato da European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA); European Students' Union (ESU); European University Association (EUA); European Association of Institutions in Higher Education (EURASHE).

re”⁶, valido dal 2024 al 2026, che indica le aree geografiche considerate strategiche per potenziare il livello di internazionalizzazione del sistema di formazione superiore italiano, che sono i Paesi dell’Unione Europea e del Nord America, i Paesi dell’area MENA e della Penisola Balcanica, i Paesi del Continente Africano, i Paesi con economie avanzate o in crescita in Asia, America Latina e Oceania.

Parallelamente, dal punto di vista organizzativo e gestionale, in Italia si è assistito a un ruolo crescente del sistema universitario nazionale e, dunque, del competente Ministero, nell’ammissione degli studenti internazionali attraverso il portale *University.it*, che è diventato il primo punto di approdo dell’utenza internazionale. Questo nuovo modello organizzativo implica una maggiore integrazione tra le attività comunicative e procedurali portate avanti dagli atenei italiani, in particolare per quanto riguarda il reclutamento e l’ammissione, e quelle svolte dal medesimo Ministero e dalle rappresentanze diplomatiche all’estero. Tali evoluzioni richiedono una riprogrammazione della comunicazione internazionale degli atenei italiani e una ristrutturazione dell’organizzazione e della gestione del sistema universitario nazionale per adeguarsi a questa nuova realtà. Il modello *Between*, che propone una modalità di comunicazione universitaria *country-oriented*, principalmente in ambito digitale, si ispira al modello svedese, un sistema maturo di ammissione di studenti internazionali caratterizzato da strategie comunicative internazionali di notevole interesse.

Il Ministero dell’Università svedese (Swedish Council for Higher Education) gestisce i *sistemi di reclutamento, ammissione e riconoscimento dei titoli di studio stranieri* declinandoli in relazione ad *aree geografiche di provenienza* dell’utenza internazionale, ottenendo risultati significativi in termini di iscrizioni e di efficienza comunicativa. La scelta del modello svedese è giustificata sia dalla sua lunga tradizione di rispetto per la diversità, sia dalle affinità con il sistema italiano, trattandosi di università per la maggioranza pubbliche che operano in ambito europeo, sebbene con differenze nei sistemi di incentivazione e regolamentazione. L’organizzazione del modello svedese potrebbe offrire una soluzione strategica sia per le piattaforme italiane gestite a livello ministeriale, come *University*, sia per atenei che cercano di aumentare il numero di studenti internazionali e di adottare strategie comunicative inclusive ed efficienti. I risultati empirici presentati in questo volume dimostrano che una comunicazione *country-oriented* può essere

⁶ Pubblicata in data 20 settembre 2024 dal Ministero dell’Università e della Ricerca (MUR) con Decreto Interministeriale MUR-MAECI n. 1122 del 1° agosto 2024.

efficace solo se l'intero sistema organizzativo e gestionale è strutturato secondo un modello interculturale.

Ad esempio, il Dipartimento ENIC-NARIC svedese coinvolge ex-studenti internazionali come valutatori di titoli di studio stranieri, dimostrando un approccio inclusivo e orientato alla diversità. Le strategie comunicative internazionali adottate dai modelli svedese e italiano potrebbero trovare punti di convergenza significativi, come dimostra la crescente collaborazione tra gli atenei italiani e il Centro italiano CIMEA, afferente alla rete *NARIC - National Academic Recognition Information Centres*. Questa collaborazione riflette quella già esistente tra le istituzioni svedesi, come lo *Swedish Council for Higher Education* e il Centro ENIC-NARIC della Svezia.

La ricerca presentata in questo volume si colloca nel contesto dello sviluppo della *performance* e della valorizzazione dell'impatto sociale degli atenei, sia a livello nazionale che globale, considerando le strategie e i documenti programmatici delle istituzioni e dei ministeri, oltre agli aspetti legati all'accessibilità informatica⁷ e all'analisi costi-benefici. L'obiettivo finale è ottimizzare e innovare prodotti, servizi e processi rivolti agli studenti internazionali. La scelta di affrontare le problematiche della comunicazione internazionale di atenei globali senza pretese di esaustività, ma con l'intento genuino di arricchire il dibattito nel campo della ricerca su questo affascinante tema, deriva dalla consapevolezza che la globalizzazione ha portato a un maggiore rilievo per le questioni e i temi legati all'internazionalizzazione dell'istruzione superiore a tutti i livelli e in tutti i Paesi. Tali tematiche necessitano di essere ulteriormente approfondite, anche e soprattutto in un'ottica di interdisciplinarietà.

In conclusione, l'applicazione del modello *Between* ai portali ministeriali e/o ai siti web degli atenei italiani e/o stranieri potrebbe fornire un'importante chiave strategica per una comunicazione istituzionale inclusiva e *country-oriented* che risponda sia alle aspettative culturali, sia alle esigenze organizzative e gestionali, favorendo così l'attrazione e la fidelizzazione degli studenti stranieri. Il livello di dettaglio dei capitoli di questo volume, con la presentazione di strumenti utili per coloro che si occupano di valutare i titoli di studio stranieri, mira a fornire un pratico Manuale di *Intercultural Design* per coloro che lavorano nel campo della comunicazione digitale e

⁷ L'accessibilità informatica è stata ufficialmente riconosciuta come voce dell'enciclopedia italiana Treccani nell'undicesima appendice, pubblicata per l'edizione del centenario nel 2024. Grazie al contributo di Roberto Scano, esperto italiano nel campo dell'accessibilità digitale, il termine "accessibilità informatica" è stato incluso con una definizione articolata in diversi capitoli. La voce, estesa su quasi quattro pagine, rappresenta un passo storico per il riconoscimento dell'accessibilità nel panorama culturale e tecnologico italiano.

dell'organizzazione amministrativa e gestionale degli atenei internazionali, nonché per coloro che si occupano di strategie di comunicazione internazionale, compresi gli esperti di *design* delle pagine web e il personale delle istituzioni coinvolte nell'istruzione superiore in Italia e all'estero nella comunicazione internazionale su scala globale.

1. Esplorando oltre: Intercultural Design e strategie digitali per la comunicazione internazionale

La progettazione di strategie di attrazione internazionale nella comunicazione digitale richiede una valutazione approfondita di molteplici fattori, che includono la natura dell'azienda o dell'istituzione, le caratteristiche del prodotto, il profilo dell'utenza e gli aspetti culturali. Gli studi condotti in questo campo negli ultimi decenni hanno evidenziato l'applicabilità dei modelli culturali, come quelli di Hofstede e Hall, nella progettazione di siti web. Partendo dall'analisi della complessità della definizione di cultura e dalla delineazione dei modelli culturali applicabili al contesto digitale, in questo capitolo vengono presentate argomentazioni a favore dell'adozione di tali modelli nella comunicazione web. Vengono, inoltre, riportati esempi di comunicazione internazionale sia da parte di istituzioni accademiche sia di aziende commerciali che, nel loro approccio online, integrano, in tutto o in parte, i principi del design interculturale. Lo scopo è dimostrare che gli elementi di design dei siti web variano in base alle culture e che, nel contesto della comunicazione digitale, la cultura può influenzare la percezione dell'utente finale. La presenza di elementi culturali nelle pagine web può essere individuata attraverso l'analisi delle modifiche apportate a una pagina web aziendale o istituzionale, in base all'area geografica di destinazione, nonché mediante l'elencazione di elementi culturali di pagine web di specifici Paesi, al fine di creare il cosiddetto culture-base relativo mirato a condizioni e risultati particolari.

1.1. Comunicare nella diversità: l'Intercultural Design

Nell'epoca della globalizzazione, la creazione di contenuti informativi destinati a pubblici multiculturali rappresenta una necessità per molte istituzioni e aziende che operano su scala globale. La ricerca nell'ambito della

comunicazione istituzionale affronta da diversi anni le sfide e le opportunità legate ai temi di diversità, uguaglianza e inclusione (DEI). Nel 2022, lo *European Communication Monitor* ha rilevato che solo il 50,7% dei professionisti della comunicazione seguiva le tendenze globali in tema DEI e che appena il 50,9% delle organizzazioni considerava l'etnia nella pianificazione strategica. Tuttavia, il 69,4% integrava i principi DEI nella creazione di contenuti, con particolare riferimento alle società per azioni. La diversità è riconosciuta come un fattore positivo per la fiducia degli stakeholder interni ed esterni (Zerfass *et al.*, 2022), ma la creazione di contenuti per un pubblico internazionale implica un impegno significativo affinché i messaggi si adattino alle sensibilità culturali, linguistiche e sociali dei diversi contesti geografici. Come sottolinea Marcus (2001), *designer* americano specializzato in interfacce utente e visualizzazione dell'informazione, con lunga esperienza nel campo della creazione di interfacce globali, «lo sviluppo di un prodotto per un pubblico internazionale e interculturale richiede di solito più della semplice traduzione del linguaggio verbale» (ivi, p. 52). Marcus evidenzia pertanto la necessità di rivedere anche il linguaggio visivo e altre caratteristiche relative all'interfaccia utente. La complessa combinazione di elementi che caratterizzano il design di un'interfaccia utente interculturale può essere racchiusa nella definizione di “preferenze culturali”. Della stessa opinione è lo studioso Heimgärtner (2019), esperto di differenze culturali nei processi di interazione uomo-macchina (HMI), il quale afferma che l'internazionalizzazione di un prodotto IT, cioè relativo alla tecnologia dell'informazione, richieda più di una semplice traduzione: «Anche se le traduzioni sono di eccellente qualità, le idee riguardanti l'architettura delle informazioni¹ e la modalità di interazione² possono essere molto differenti a cause delle differenze culturali» (ivi, p. 4). L'Autore evidenzia che

quando si sviluppano interfacce utente è essenziale considerare le preferenze culturali al fine di: identificare le differenze culturali nell'uso del prodotto; riconoscere, analizzare e risolvere situazioni di sovrapposizioni interculturali relative

¹ Nel sito web del progetto *Designers Italia* l'architettura dell'informazione viene descritta come «la struttura che organizza e classifica i contenuti di un touchpoint e consente di definire le funzioni principali del servizio, le tipologie di contenuti da veicolare e le relazioni che intercorrono fra essi. In questo modo, permette di individuare le modalità ed i percorsi che condurranno l'utente a raggiungere i suoi obiettivi». *Designers Italia* è un progetto nato nel 2017 dalla collaborazione tra il Dipartimento per la Trasformazione Digitale e l'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) per facilitare l'adesione delle PA italiane a una cultura della progettazione e a processi di design dei servizi pubblici centrati sulle necessità delle persone.

² L'attività di interazione uomo-macchina è relativa a parametri quali la velocità e la frequenza di interazione e dall'orientamento durante l'interazione (che viene definito “navigazione”).

alla definizione e all'utilizzo del prodotto; soddisfare le aspettative culturali degli utenti; creare un'elevata usabilità del prodotto attraverso un'operatività familiare (ivi, p. 2).

Indagando sui bisogni, desideri, preferenze e aspettative relative a culture tra loro diverse, gli studiosi Marcus e Gould (2000) si chiedono se un sito web, pur essendo stato adeguatamente tradotto, possa essere compreso e usato a New York, Parigi, Londra, Pechino, New Delhi o Tokyo, o se qualcosa nelle metafore, nei modelli mentali, nella navigazione, nell'interazione e nell'aspetto possa confondere o addirittura offendere e allontanare un utente. In tal senso, gli autori forniscono alcuni esempi, come il sistema per contare gli anni: «Is it 2000? In some other counting systems, it is 4698, 5760, or 1420». Gli autori citano anche l'ordine nel quale ciascun utente preferisce leggere le informazioni online: «If you are planning a trip by train, do you want to see the schedule information first or read about the organization and assess its credibility? Different cultures look for different data to make decisions» (ivi, p. 34). Queste domande trovano una risposta nell'*Intercultural Design*, un modello di comunicazione orientato all'eterogeneità di un target multiculturale.

1.2. Cultura e dimensioni culturali

Prima di esplorare l'*Intercultural Design*, è fondamentale definire il concetto di Cultura in relazione alla comunicazione e alla tecnologia. Tra le numerose definizioni proposte dalle diverse discipline, una prospettiva che «considera specificamente la connessione della cultura e la relazione tra cultura e tecnologia umana» (Heimgärtner 2019, p. 14) è quella della studiosa Röse (2002, citata da Heimgärtner 2019, p. 13), la quale concepisce la cultura come «un'immagine di valori comuni, modi di pensare e di agire di un gruppo di individui che contribuisce alla formazione di questa comunità». Secondo l'Autrice, la cultura «influenza l'interazione con altri individui così come l'interazione con dispositivi tecnici. I valori di gruppo comuni servono come norma e quindi per l'orientamento dei membri del gruppo e come criteri di differenziazione per altri gruppi. L'identità culturale comune di un gruppo è solitamente riflessa da una nazionalità» (ivi, p. 13).

Un'ulteriore prospettiva è quella dell'antropologo e psicologo olandese Hofstede (1991), il quale la definisce come la «programmazione collettiva della mente umana che distingue i membri di un gruppo o categoria di persona dal resto» (ibid). La cultura, inoltre, è un sistema di valori detenuti

collettivamente ed «è parzialmente condivisa con le persone che vivono o hanno vissuto nello stesso contesto sociale, che è il posto nel quale essa è stata appresa» (ivi, p. 5). Da questa definizione, emergono tre termini chiave, che sono: programmazione, collettività e valori.

Tra il 1978 e il 1983, Hofstede ha condotto interviste dettagliate con centinaia di dipendenti IBM in 53 Paesi, valutando 116.000 questionari in più di 20 lingue. Da questa analisi dei dati, lo studioso ha sviluppato cinque dimensioni della cultura, alle quali è stata aggiunta una sesta nel 1991. Queste dimensioni includono la *Distanza dal potere*, l'*Individualismo vs Collettivismo*, la *Mascolinità* contro la *Femminilità*, l'*Avversione all'incertezza*, l'*Orientamento a lungo termine vs Orientamento a breve termine* e l'*Indulgenza vs Controllo*. Ogni dimensione è correlata a modelli di pensiero, sentimento e azione che costituiscono la programmazione mentale di una cultura.

In suo articolo del 2011, Hofstede ha fornito una sintesi delle sei dimensioni culturali, evidenziando che:

- la *Distanza dal potere* riguarda le diverse soluzioni al problema della disuguaglianza umana;
- l'*Avversione all'incertezza* è correlata al livello di stress in una società che affronta un futuro sconosciuto;
- l'*Individualismo vs Collettivismo* riguarda l'integrazione degli individui nei gruppi primari;
- la *Mascolinità vs Femminilità* è relativa al ruolo emotivo della divisione tra donne e uomini;
- l'*Orientamento a lungo termine vs Orientamento a breve termine* è correlato alla scelta del focus per gli sforzi delle persone: il futuro o il presente e il passato;
- l'*Indulgenza vs Moderazione* è misurata in relazione alla gratificazione vs il controllo dei desideri umani fondamentali legati ai piaceri della vita (ivi, p. 8).

Un altro accademico che ha sviluppato fondamenta teoriche nel campo culturale, soprattutto riguardo alla dimensione comunicativa, è stato Edward T. Hall (1959). Hall sostiene che «la cultura è comunicazione e la comunicazione è cultura. La cultura non è una cosa sola, ma molte. Non c'è una unità di base o una particella elementare, né caratteristiche isolate per ciascuna cultura» (ivi, p. 218). Il suo modello non mira a comprendere cosa sia necessario per inviare il giusto messaggio, ma piuttosto a determinare cosa produca la giusta risposta. Le dimensioni coinvolte nella creazione di

caratteristiche nazionali e istituzionali, secondo Hall, includono la Velocità dei messaggi, il Contesto, lo Spazio, il Tempo, il Flusso delle informazioni e le Catene d'azione (E.T Hall, M.R. Hall, 1990, p. 29). In questa sede, ci focalizzeremo soprattutto sulla dimensione del Contesto, che ha a che fare con la quantità di informazione che dà significato a un evento. Hall sviluppa il modello teorico relativo al Contesto in *Beyond Culture* (1976) affermando che «nelle sue molteplici forme, la cultura designa ciò a cui diamo attenzione e ciò che ignoriamo» (ivi, p. 85). Questa dimensione si misura secondo la seguente classificazione Culture ad alto e Culture a basso Contesto (*High vs Low Context*).

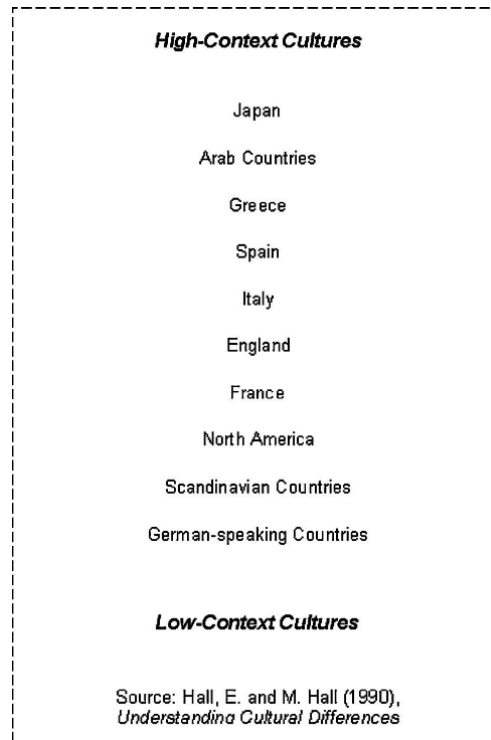
Una comunicazione o un messaggio High-Context (HC) è quello nel quale la maggior parte delle informazioni si trova nel contesto fisico o dentro la persona, mentre molto poco è nella parte codificata, esplicita e trasmessa del messaggio. Una comunicazione Low-Context (LC) è esattamente l'opposto; ad esempio, la massa delle informazioni è acquisita a mezzo di un codice esplicito (p. 91).

In sintesi, secondo Hall, la cultura è costituita dall'integrazione di tre elementi chiave: comunicazione, dinamiche interne e programmazione. Appare, inoltre, evidente il carattere di invisibilità della cultura, che per l'Autore costituisce una «lingua silente o una dimensione nascosta» (Hall, 1959). Una sintesi dei Paesi e del loro livello di Contesto (vedi fig. 1) secondo la teoria di Hall (1976) è fornita dalla studiosa Würtz (2006).

In un'altra opera, redatta da Hall con lo studioso Mildred Reed Hall (1990), si legge che «ogni mondo culturale opera secondo la propria dinamica interna, i propri principi e le proprie leggi – scritte e non scritte. [...]. Ci sono, tuttavia, alcuni fili comuni che attraversano tutte le culture. [...]. La cultura può essere paragonata a un computer gigantesco, straordinariamente complesso e sottile. I suoi programmi guidano l'azione e le risposte degli esseri umani in ogni ambito della vita» (ivi, p. 3).

Le caratteristiche comuni del concetto di Cultura secondo le teorie degli autori sopracitati si possono riassumere in quattro dimensioni principali, che sono *tecnologia, comunicazione, programmazione e valori*. Queste quattro dimensioni costituiscono l'anima del concetto di Cultura applicato alla comunicazione.

Fig. 1 – Livelli di “Contesto” per alcuni Paesi, in un continuum da High a Low Context secondo Würtz, 2006, p. 277



Altri autori si sono occupati di teorie e dimensioni culturali – per citarne alcuni, Fons Trompenars, Hampden-Turner (1997), Schwartz (2008) e Lewis (2019) –. Tuttavia, in questo testo è stato ritenuto opportuno focalizzarsi sui modelli culturali di Hofstede e Hall. Questo perché le loro dimensioni culturali sono state ampiamente applicate e verificate da studiosi che si sono occupati di analizzare l’influenza della cultura sul design di siti web. Inoltre, le dimensioni culturali di Hofstede e Hall sono state quelle maggiormente esaminate negli studi riguardanti la comunicazione interculturale nel contesto digitale.

1.3. Il quadro definitorio e le variabili culturali

Come si manifestano le dimensioni culturali nei siti web? In che modo la cultura diventa visibile agli occhi degli utenti di una pagina online? Due dei principali studiosi del settore – Barber, Badre (1998) – hanno introdotto il concetto di *culturability*, cioè una fusione tra cultura e usabilità³ (*ibid.*), dimostrando l'esistenza di modelli che riflettono le pratiche e le preferenze culturali nei siti web. Questo concetto ha implicazioni significative per la progettazione web e per i software, ridefinendo l'usabilità in termini di contesto culturale.

L'usabilità deve essere ridefinita in termini di contesto culturale, dal momento che ciò che è *user-friendly* per una cultura può essere molto diverso per un'altra. L'intento non è quello di sviluppare una generica *global interface* accettata da tutte le culture che partecipano a questo mezzo, ma di suggerire che i marcatori culturali possano essere manipolati per facilitare le interazioni internazionali (*ivi*, pp. 9-10).

Il design dell'interfaccia uomo-macchina (HMI) è un ambito che richiede particolare attenzione agli aspetti culturali delle interfacce dei prodotti. Lo studioso Heimgärtner, nella sua recente opera *Intercultural User Interface Design* (2019), ha sviluppato un nuovo approccio di *design* che enfatizza la necessità di considerare almeno due culture: quella del *designer* e quella dell'utente finale. Questo approccio incorpora concetti e metodi relativi a molteplici aspetti del design interculturale, inclusi variabili culturalmente dipendenti, dimensioni culturali, caratteristiche del sistema, procedure, modelli e teorie, nonché processi, standard e strumenti. Lo studioso sottolinea l'importanza di considerare diverse variabili nella creazione di pagine web orientate a specifici Paesi. Queste variabili includono la *quantità* di informazioni presenti, il loro *colore* (nelle immagini, nell'intera pagina, nello sfondo e in primo piano), la *modalità di presentazione* (diretta, indiretta, chiara, molto piena di dettagli, semplice, complessa, etc.), la *tipologia di strumenti di selezione* che vengono utilizzati (*radio button*, caselle combinate, caselle di riepilogo, menù, barra degli strumenti, etc.), la disposizione dei *widget* (verticale, orizzontale, raggruppato, uniforme, irregolare, logico, illogico,

³ L'usabilità è definita dall'ISO (*International Organization for Standardization*), come l'efficacia, l'efficienza e la soddisfazione con le quali determinati utenti raggiungono determinati obiettivi in determinati contesti. In pratica, definisce il grado di facilità e soddisfazione con cui si compie l'interazione tra l'uomo e uno strumento (come nel caso dell'interfaccia grafica di un sito web).

etc.)⁴. Tali variabili possono essere suddivise in due categorie: *visibili* e *invisibili* (Heimgärtner, 2019, p. 149).

Le variabili interculturali *visibili* sono immediatamente percepibili in un determinato momento (carattere, colore, dimensione della finestra, navigazione, etc.). Al contrario, le variabili interculturali *invisibili* (o *nascoste*) sono riconoscibili solo per un certo periodo di tempo (velocità di interazione, durata di visualizzazione delle informazioni, frequenza di visualizzazione dei dialoghi, uso della barra di navigazione, etc.). Nel contesto di questo volume, per garantire coerenza metodologica, si prenderanno in considerazione esclusivamente le variabili interculturali definite *visibili*, ossia quelle che sono localizzate a livello di superficie dell'interfaccia.

1.4. L'Intercultural Design nella comunicazione digitale

Le principali ragioni per considerare i siti web come media culturalmente sensibili sono state elencate dagli studiosi Singh, Zhao e Hu (2005) e includono:

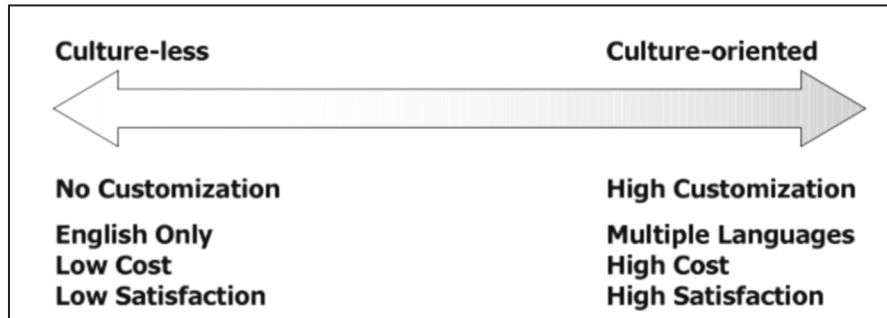
- il web è visto da persone di culture diverse, prestandosi così a una vasta variabilità culturale;
- la natura interattiva del web favorisce la creazione di dialoghi culturalmente sensibili;
- l'importanza di personalizzare i contenuti web per i clienti globali per massimizzare l'efficacia degli sforzi interattivi (Fock 2000, citato da Singh, Zhao, Hu, 2005);
- l'utilizzo dei database dei clienti e del software per adattare i siti web culturalmente;
- l'opportunità di utilizzare la convergenza dei media sul web per sviluppare temi, immagini, video e suoni specifici del Paese per creare siti web localizzati;
- la maggiore probabilità di coinvolgimento degli utenti da parte dei siti web culturalmente congruenti (ivi, p. 131).

Il processo di adattamento di un sistema o di una pagina web ai requisiti culturali di un mercato locale è definito localizzazione, che può variare da un

⁴ La scelta di questi elementi è legata alla progettazione di un'interfaccia utente che rispetti gli elementi indicati dallo UI Kit, uno strumento messo a disposizione da "Designers Italia" per lo sviluppo delle interfacce utente adatte a servizi delle Pubbliche Amministrazioni (PA) in Italia.

livello minimo a un orientamento totale verso gli elementi culturali. Tale dicotomia è rappresentata nella fig. 2 (Pellet, 2000, citato da Röse, 2001, p. 154).

Fig. 2 – Dicotomia del design culturale secondo Pellet, 2000, citato in Röse, 2001



La localizzazione di un sito web, unitamente al processo di internazionalizzazione, rappresenta il più ampio processo della “culturalizzazione”. Mentre la localizzazione implica la sostituzione di elementi della pagina con elementi culturalmente specifici di una realtà locale, l’internazionalizzazione implica l’identificazione degli elementi culturalmente specifici di un prodotto. La presenza di elementi culturali nelle pagine web può essere individuata sia attraverso l’analisi delle modifiche apportate a una pagina web in base all’area geografica di destinazione, sia attraverso l’elenco di elementi culturali specifici di un Paese in particolari pagine web, al fine di creare un *culture-base* relativo a condizioni e risultati specifici (Marcus, Baumgartner, 2004, p. 62).

1.5. Hofstede, Hall e i fattori culturali nel design dei siti web

Le ricerche applicative condotte in passato su più di 7500 siti web hanno dimostrato una stretta correlazione tra variabili visibili dei siti web e le dimensioni culturali teorizzate da Geert Hofstede, come la *Distanza dal potere*, l’*Avversione all’incertezza*, l’*Individualismo vs Collettivismo*, la *Mascolinità vs Femminilità*, l’*Orientamento a lungo termine vs a breve termine*,

*l'Indulgenza vs moderazione*⁵ (Ahmed, Mouratidis, Preston, 2008; Moura, Singh, Chun, 2016; Okasaki, 2004; Cyr, Trevor-Smith, 2004; Goyal *et al.*, 2012; Callahan, 2005; Robbins, Stylianou, 2003; Usunier *et al.*, 2009; Zahir *et al.*, 2002, Khashman, Large, 2011; Khashman, Large, 2010; Wang, Peng, Sia, Tong, Ku, 2016).

Con specifico riferimento al design di siti web universitari, gli autori Marcus e Gould (2000) confrontano il *design* di siti web universitari della Malaysia e dell'Olanda, riscontrando che il sito web dell'Università della Malaysia riflette una società con un alto livello di *Distanza dal potere*, evidenziando «una forte simmetria assiale, un focus sul sigillo ufficiale dell'università, fotografie di docenti o dirigenti dell'amministrazione che conferiscono diplomi ed edifici monumentali in cui le persone svolgono un piccolo ruolo. Una selezione di menù di primo livello fornisce una spiegazione dettagliata del simbolismo del sigillo ufficiale e informazioni sui dirigenti dell'università» (ivi, p. 36). Al contrario, i siti web delle università olandesi mettono l'accento sugli studenti anziché sui leader, presentando un *layout* asimmetrico e mettendo in evidenza il potere degli studenti con funzionalità interattive quali la *webcam* e la possibilità di fare *tour* virtuali (ivi, p. 37). Queste differenze nel design dei siti web universitari riflettono i diversi livelli di *Distanza dal potere* presenti nelle rispettive culture.

Di particolare rilevanza si rivela l'indagine condotta da Callahan nel 2005 su un totale di 160 siti web universitari, che ha offerto un'interpretazione delle caratteristiche del design dei siti in relazione alle dimensioni culturali di Hofstede. Ad esempio, la *simmetria vs l'asimmetria* delle pagine è stata considerata come indice del livello di "Distanza dal potere", mentre le *immagini di individui singoli vs immagini di studenti in gruppo* sono state interpretate come indice della dimensione di "Individualismo". *Immagini frequenti di palazzi vs immagini frequenti di persone* sono state considerate indicatori di "Mascolinità", mentre *scelte limitate vs varietà di scelte* sono state intese come indicatori del livello di "Avversione all'incertezza" della cultura del Paese di riferimento.

⁵ In un suo articolo del 2011, Hofstede definisce in maniera sintetica le sei dimensioni culturali, evidenziando che la *distanza dal potere* è relativa a diverse soluzioni al problema di base della disuguaglianza umana; l'*avversione all'incertezza* è correlata al livello di stress in una società che affronta un futuro sconosciuto; la dimensione *individualismo vs collettivismo* è relativa all'integrazione degli individui nei gruppi primari; la *mascolinità vs femminilità* è relativa al ruolo emotivo della divisione tra donne e uomini; l'*orientamento a lungo termine vs orientamento a breve termine* è correlato alla scelta del focus per gli sforzi delle persone: il futuro o il presente e il passato; l'*indulgenza vs moderazione* è misurata in relazione alla gratificazione vs il controllo dei desideri umani fondamentali legati ai piaceri della vita (ivi, p. 8).

Anche le pagine web di aziende multinazionali, come *McDonald's*, sono state oggetto di studio da parte di diversi autori ed esperti di *web design*, come esempio di comunicazione internazionale che si adatta al mercato di destinazione (Marcus, Baumgartner, 2004; Schofield, Canale, Delhaize, 2018; Würtz, 2006). Alcuni autori hanno individuato relazioni tra le *homepage* dei siti web di compagnie multinazionali e la cultura locale, spiegando tali relazioni attraverso le dimensioni culturali di Hofstede. Ad esempio, Marcus e Baumgartner (2004) hanno identificato alcune dimensioni culturali di Hofstede nel design dei siti web di aziende internazionali come Coca Cola, Siemens, IKEA, Mercedes e Sony (*ibid.*).

Per fornire un quadro completo, è importante menzionare gli studi che hanno analizzato l'influenza del modello culturale di Hall sui siti web, concentrandosi sulla dimensione culturale del *Contesto* (High vs Low). Gli studi condotti su più di 2900 siti web (Moura, Singh, Chun, 2016) confermano l'applicazione di diversi stili di comunicazione da parte di compagnie multinazionali in relazione all'indice di *Contesto* di specifici Paesi. Come introdotto precedentemente, la dimensione del "*Contesto*" di Hall si riferisce alla quantità di informazione che dà significato a un evento. In "*Beyond Culture*" (Hall, 1976), l'Autore sviluppa il seguente modello teorico relativo al *Contesto*: «Nelle sue molteplici forme, la cultura designa ciò a cui diamo attenzione e ciò che ignoriamo». (*ivi*, p. 85) A tal proposito, l'Autore evidenzia che

una comunicazione o un messaggio *High-Context* (HC) è quello nel quale la maggior parte delle informazioni si trova nel contesto fisico o dentro la persona, mentre molto poco è nella parte codificata, esplicita e trasmessa del messaggio. Una comunicazione *Low-Context* (LC) è esattamente l'opposto; ad esempio, la massa delle informazioni è acquisita a mezzo di un codice esplicito (p. 91).

Le suddette analisi dei siti web evidenziano che le compagnie multinazionali, adattano gli stili di comunicazione dei loro siti web in base alla cultura del Paese di destinazione, rispettando l'indice di *Contesto* (High vs Low) (Chun *et al.*, 2015; Fu, Wu, 2010; Gong, 2009; Gonzalez-Trejo, 2010; Kim *et al.*, 2009; A. Mushtaha, O.D. Troyer (2009); Okazaki, 2004; Singh *et al.*, 2005; Singh, Matsuo, 2004b; Singh *et al.*, 2003; Sinkovics *et al.*, 2007; Usunier, Roulin, 2010; Würtz, 2006; Yalcin *et al.*, 2011).

In merito all'atteggiamento degli utenti verso i siti web adattati a specifiche culture, dai dati emersi da un totale di 30 ricerche condotte sull'influenza della cultura sul design dei siti web e sulla percezione degli utenti – delle quali 16 coinvolgevano 3880 studenti universitari – si nota che gli utenti reagiscono positivamente quando i siti sono personalizzati in base alla loro

cultura di provenienza (Moura, Singh, Chun, 2016). Studi specifici dimostrano che gli utenti provenienti da diverse culture hanno un'opinione favorevole nei confronti dei siti web culturalmente adattati, soprattutto quando si tratta della modalità di presentazione delle informazioni e, dunque, dell'adattamento del livello di *Contesto* (Singh *et al.*, 2004a; Singh *et al.*, 2004b; Singh *et al.*, 2006; Baack, Singh, 2007; Gevorgyan, Manucharova, 2009; Karacay-Aydin, Akben-Selçuk, Aydin-Altinoklar, 2010). Inoltre, la localizzazione dei siti web è stata associata a un miglioramento della facilità di utilizzo, rendendo la navigazione più intuitiva ed efficiente (Faiola, Matei, 2005; Singh *et al.*, 2006; Hsieh, Dai, 2013).

Infine, è essenziale considerare il ruolo dei colori nel trasmettere valori culturali, come dimostrato dagli studi precedenti. Ad esempio, il significato attribuito ai colori varia notevolmente da cultura a cultura, come evidenziato nel "Grafico dei colori" di Barber, Badre (1998), che mostra le differenze di interpretazione del rosso, del bianco e del verde tra Cina, Giappone, Egitto, Francia, Stati Uniti. Per citare alcuni esempi fortemente contrastanti, il rosso in Cina rappresenta la felicità, mentre in Giappone tale colore è associato alla rabbia e al pericolo, invece in Egitto rappresenta addirittura la morte. Il bianco, invece, in Cina rappresenta la morte, così come in Giappone, mentre in Egitto tale colore rappresenta la gioia e negli Stati Uniti la purezza. Il verde in Cina evoca l'idea del Paradiso, mentre in Francia rappresenta la criminalità (ivi, p. 3). Queste sfumature culturali nei significati dei colori sono cruciali nel progettare una comunicazione internazionale efficace. Nel capitolo successivo esamineremo come si può sviluppare la comunicazione internazionale di un'università, tenendo conto delle molteplici provenienze geografiche dei potenziali utenti.

2. La dimensione comunicativa nel processo di internazionalizzazione degli atenei

Il processo di internazionalizzazione accademica è inestricabilmente connesso alla sua dimensione comunicativa. Le strategie adottate dagli atenei per sviluppare una presenza internazionale sono influenzate da variabili politiche, legislative, sociali ed economiche nazionali. Tuttavia, una necessità comune che unisce gli atenei di tutto il mondo è quella di comunicare con un pubblico eterogeneo e multiculturale. In questo capitolo vengono esaminate alcune buone pratiche comunicative utilizzate per attrarre e fidelizzare gli studenti internazionali, sia a livello europeo che globale. Il quadro che emerge è che un processo di internazionalizzazione efficace e inclusivo si fonda sul dialogo interculturale e sul rispetto della diversità, senza trascurare l'aspetto contenutistico. Le pagine web di un Ateneo destinate agli studenti internazionali devono equilibrare la rappresentazione estetica con contenuti informativi che rispondano ai reali bisogni dell'utenza, tenendo conto delle specificità dei Paesi di provenienza. La trasformazione comunicativa e digitale richiede una riflessione approfondita a livello culturale, organizzativo e gestionale, come dimostrato dalle recenti innovazioni nel processo di ammissione degli studenti stranieri alle università italiane, attraverso l'implementazione delle funzionalità del portale University.

2.1. Definire il processo di internazionalizzazione degli atenei

Prima di esporre alcune strategie per attrarre e fidelizzare gli studenti internazionali, è opportuno delineare la nozione di *internazionalizzazione degli atenei*, facendo riferimento agli studi condotti in questo ambito da autori nazionali e internazionali.

Una tra le definizioni più acclamate sull'internazionalizzazione delle università è stata proposta da Jane Knight (2003). Partendo dalla consapevo-

lezza della sfida di elaborare una definizione universalmente applicabile, data la diversità di contesti nazionali, educativi e culturali, Knight propone il seguente concetto: l'internazionalizzazione ai livelli nazionale, settoriale e istituzionale è il processo di integrazione di una dimensione internazionale, interculturale o globale negli obiettivi, nelle funzioni o nella struttura dell'istruzione post-secondaria (ivi, p. 2).

La triade concettuale fondamentale di questa dimensione comprende i seguenti termini: *internazionale*, riferito alle relazioni tra nazioni, culture o Paesi; *interculturale*, in relazione alla diversità culturale esistente nei vari contesti nazionali e comunitari; infine, il termine *globale*, seppur dotato di molteplici interpretazioni, si riferisce alla portata mondiale del fenomeno.

Il processo di internazionalizzazione delle università si concentra quindi sulle relazioni interculturali e transnazionali, in risposta alla necessità di un mondo "altamente interdipendente". Questa visione è condivisa anche dalla dichiarazione politica redatta dall'IAU (International Association of Universities) nel 1998 (e adottata nel 2000), intitolata *Verso un secolo di cooperazione: internazionalizzazione dell'istruzione superiore*, la quale sottolinea che «preparare futuri leader e cittadini per un mondo altamente interdipendente richiede un sistema di istruzione superiore in cui l'internazionalizzazione promuova la diversità culturale e la comprensione interculturale, il rispetto e la tolleranza tra i popoli» (Egron-Polak, 2012, p. 59).

Nel contesto della gestione organizzativa all'interno di una pubblica amministrazione, Rosario Sapienza, docente universitario esperto di internazionalizzazione e ricerca nel settore pubblico, definisce in maniera concisa il concetto di internazionalizzazione universitaria, cioè «l'adeguatezza a gestire qualcosa di internazionale in un'ottica di gestione aziendalistica» (Sapienza, 2007, p. 307).

Con l'uso dell'espressione internazionalizzazione nella locuzione 'internazionalizzazione della Pubblica Amministrazione' non si intende far riferimento a una Pubblica Amministrazione che diventa internazionale o internazionalizzata, ma a una Pubblica Amministrazione che diventa adeguata a gestire qualcosa di internazionale. Si istituisce così un nesso tra la Pubblica Amministrazione e il suo territorio nell'ottica della sua gestione aziendalistica (*ibid.*).

Gli studiosi Capano, Regini e Turri (2017) riflettono sull'essenza dell'internazionalizzazione e sulla quantità necessaria di tale processo nelle istituzioni accademiche, osservando come «tutti i documenti ufficiali e la retorica politica siano pieni di parole come merito, eccellenza, internazionalizzazione, terza missione. Senza mai però, è il caso di dirlo, entrare nel merito. Senza mai avere il coraggio di stabilire qualche obiettivo di sistema. Quanta

internazionalizzazione? Quanta e quale eccellenza? Quanta terza missione? Mai un obiettivo reale. Mai il coraggio di indicare davvero la strada» (ivi, p. 47). Un elemento centrale nell'ambito dell'internazionalizzazione è rappresentato dall'evoluzione dell'istruzione superiore in risposta ai processi di globalizzazione. Con l'aumento delle interconnessioni globali, le istituzioni accademiche affrontano la crescente necessità di sviluppare collaborazioni transfrontaliere, valorizzare la diversità culturale e formare studenti pronti a operare in una forza lavoro sempre più integrata a livello globale (Kraja, Dedej, Spahija, 2024).

In merito all'identificazione di indicatori qualitativi e quantitativi per monitorare l'internazionalizzazione istituzionale, in un'intervista rilasciata nel 2019, Luca Lantero (ai tempi Direttore del CIMEA e Presidente della *Lisbon Recognition Convention Bureau*), evidenziava che l'indicatore del numero di studenti stranieri basato sulla cittadinanza non fornisce un indice completo dell'internazionalizzazione, poiché altri fattori, come la mobilità degli studenti e le attività di internazionalizzazione in loco, sono altrettanto rilevanti: «Se il numero degli studenti stranieri si calcola in base alla cittadinanza e non con possesso di titolo estero, esso non può comunque offrire comunque un reale indice dell'internazionalizzazione, perché gli indicatori riguardano anche altri dati, ad esempio quanti studenti vanno in mobilità e quanta attività di *Internationalisation At Home (IaH)*¹ viene portata avanti da un Ateneo. Così come quanti corsi o attività congiunte l'Ateneo organizza con l'estero. Non ci si può di certo limitare soltanto agli studenti stranieri con cittadinanza estera, perché è chiaro che nel caso di alcune città con una grande presenza di cittadini stranieri (ad esempio Milano, con le comunità ecuadoriana e peruviana), gli studenti stranieri fanno le scuole lì e poi si iscrivono alle università italiane. Ma sono stati davvero attratti? No. Invece se un italiano che ha, magari, studiato fuori e che possiede, quindi, un titolo estero, ritorna in Italia e si iscrive a un Ateneo italiano, in questo caso si può dire che lo si è attratto».

¹ La definizione di *Internationalisation At Home (IaH)* nacque a Malmö (Svezia) ed è relativa a un processo di internazionalizzazione che Bengt Nilsson (2003), allora Vice-Presidente degli Affari Internazionali della University of Malmö, definì come il tentativo di «consentire che il processo di internazionalizzazione abbracciasse l'intera università: tutto lo staff e tutti gli studenti, non solo il 10% per cento degli studenti in mobilità e qualche docente» (ivi, p. 27). In particolare, la IaH viene definita come «ogni attività internazionale ad eccezione di quella degli studenti in mobilità in uscita» (ivi, p. 31). Nilsson, che è anche conosciuto come il padre dell'*Internationalisation At Home*, fu infatti uno dei promotori di questa forma alternativa di study abroad che venne appunto creata perché nel 1998 l'Università di Malmö non aveva un network di partner e quindi non avrebbe potuto mandare gli studenti in programmi di mobilità Erasmus.

L'IaH è un concetto che si riferisce all'integrazione di una dimensione internazionale e interculturale nell'ambito dell'istruzione superiore, senza la necessità di spostarsi all'estero. Questo approccio include attività come l'uso di curriculum internazionali, l'apprendimento delle lingue straniere, la collaborazione con studenti internazionali e la partecipazione a progetti o lezioni tenute da docenti provenienti da altri Paesi. L'obiettivo principale è quello di preparare gli studenti a vivere e lavorare in un mondo sempre più globalizzato.

Considerata la molteplicità delle definizioni proposte, pur senza pretese di esaustività, emerge chiaramente la necessità di adottare un approccio più ampio per comprendere l'impatto dell'internazionalizzazione. In relazione all'obiettivo di questo volume, che riguarda la progettazione di un modello di comunicazione digitale per studenti internazionali, risultano particolarmente interessanti i suggerimenti di Krause, Coates e James (2005). Gli autori sottolineano, infatti, che una strategia visiva rilevante per un Ateneo internazionale consista nell'adottare un «*international outlook* che includa la rappresentazione di diverse lingue e culture nei documenti universitari» (ivi, p. 244). A tal fine, gli autori segnalano i seguenti indicatori potenziali di internazionalizzazione:

- presenza visiva di una dimensione internazionale sulle *homepage* dei siti web delle università;
- utilizzo di immagini internazionali nel campus;
- segnaletica multilingue all'interno del campus;
- disponibilità di materiale universitario in lingue diverse da quella principale utilizzata dall'istituzione (*ibid.*).

Come sottolineato anche da Jones e Brown (2013), l'internazionalizzazione deve essere "visibile". Le istituzioni accademiche devono dimostrare un impegno continuo nello sviluppo dell'internazionalizzazione, andando oltre gli scambi e le visite per creare un programma di eventi che espliciti gli obiettivi di internazionalizzazione «in una prospettiva globale che sia resa visibile attraverso il sito web delle istituzioni, il materiale promozionale e le pubblicazioni» (ivi, p. 196).

Ma come si definisce l'atto della comunicazione che nasce nell'interazione tra culture? Tale atto viene definito "comunicazione interculturale" e ha a che fare con la diversità. Claudio Baraldi (2003/2008), nel suo volume intitolato *Comunicazione interculturale e diversità*, afferma che «la comunicazione è interculturale quando vi si osservano orientamenti culturali diversi, dunque forme culturali e intrecci tra culture» (ivi, p. 43). L'Autore, inoltre,

aggiunge che «la comunicazione incontra problemi determinati dall'emergere della diversità culturale: è per questo motivo che la sua dimensione interculturale assume grande rilevanza. In parallelo all'analisi della diversità culturale, si tratta dunque di capire i problemi della comunicazione interculturale e le soluzioni più significative proposte per essi, sorte nel tentativo di far funzionare il rapporto tra culture diverse, nel quadro di una ipotetica società multiculturale» (ivi, p. 17). La comunicazione globale, dunque, ha una natura culturale e interculturale e si basa su una conoscenza reciproca per trasformare la diversità in un'opportunità di crescita e di arricchimento per tutti i soggetti coinvolti.

2.2. La comunicazione per l'internazionalizzazione: principali attori e contenuti

Le attività di comunicazione internazionale di un'istituzione accademica sono strettamente legate al “viaggio dello studente internazionale”. Questo viaggio inizia ancora prima della partenza dal Paese di origine, prendendo forma nella mente e nei desideri dello studente per poi concretizzarsi in un periodo di studio all'estero, che può comprendere esperienze come la mobilità Erasmus, un intero ciclo di studi (triennale, magistrale o a ciclo unico), un dottorato di ricerca, corsi di lingua o altre opportunità di formazione.

A livello globale, le università comunicano con un pubblico di utenti potenzialmente proveniente da ogni parte del mondo. Nell'esaminare il modello di comunicazione in cui lo studente internazionale è il destinatario dell'informazione e l'Ateneo è il mittente, gli studiosi Lovari, Mazzei e Viber (2015, pp. 310-311) sottolineano che «quando si pianifica una strategia relazionale con gli studenti, è importante considerare il ruolo dello studente, che cambia da *prospective*, a *newly enrolled*, *attending*, *graduate* o *alumnus*» (ivi, pp. 310-311).

Ogni ruolo implica che l'istituzione accademica debba fornire informazioni specifiche, le quali possono variare notevolmente in base al Paese di provenienza dello studente straniero. Questa varietà di utenza e il suo dinamismo nel tempo caratterizzano le università di tutto il mondo, rendendo necessario considerare sia il possibile e naturale cambiamento dei Paesi di provenienza degli studenti stranieri, sia le differenze nei bisogni e nelle aspettative culturali degli studenti in base al loro Paese di origine. Inoltre, a tali fattori di natura culturale si aggiunge il fatto che «gli studenti internazionali hanno bisogni differenti e maggiori rispetto agli studenti nazionali (e più urgenti) e per tale ragione necessitano di servizi specifici. Essi non sono un

gruppo omogeneo: necessitano di differenti livelli di supporto, sulla base del loro retroterra culturale, esperienze personali, abilità nel linguaggio, etc.» (Kelo, 2013).

Ma quali sono i contenuti della comunicazione nell'ambito del processo di internazionalizzazione di un'istituzione accademica? I contenuti possono essere identificati in base agli attori coinvolti nel processo comunicativo, che secondo il modello di Trivellato (2015) includono studenti, docenti e l'istituzione stessa (vedi tab. 1).

Tab. 1 – Schema concettuale per studiare il processo di internazionalizzazione dell'istruzione superiore nei Paesi europei secondo Trivellato (2015, p. 250)

	<i>Mobilità fisica tra Paesi</i>	<i>Riconoscimento studi all'estero (CFU)</i>	<i>Riforme dei piani di studio</i>	<i>Istruzione transnazionale</i>	<i>European Higher Education Area</i>
S T U D E N T I	Laurea all'estero	Equipollenza insegnamenti	Contenuti internazionali	Corsi e lauree online	Tre cicli: laurea, master, dottorato
	Soggiorno in università estera	Trasportabilità dei CFU	Insegnamenti comparativi	Sedi all'estero	<i>Lifelong learning</i>
		Doppia laurea	Corsi di lingua		<i>Quality assurance</i>
					Dimensione sociale
D O C E N T I	Periodo sabbatico all'estero	Tesi di laurea e di master in co-tutela	Ridisegno ordinamenti didattici	Insegnamento in corsi internazionali	Riprogrammazione degli insegnamenti nei tre cicli
	Ricerche internazionali		Insegnamenti in inglese		Programmi per la qualità

A	Uffici mobi-	Espansione	Espansione of-	Offerta su	Implemen-
T	lità interna-	offerta forma-	ferta formativa	mercato	tazione linee
E	zionale	tiva		globale	di azione di
N					EHEA
E	Politiche at-	Politiche attrat-	Politiche at-	Classifiche	
I	tive per la	tive	ttrattive	globali	
	mobilità				

I componenti costitutivi menzionati, opportunamente interpretati e correlati adeguatamente, si traducono in una serie di attività e, di conseguenza, in contenuti informativi dei siti web delle istituzioni accademiche, oltre che in pratiche organizzative, amministrative e decisioni politiche.

2.3. Lo studente in mobilità: esempi di pratiche comunicative

Negli ultimi anni, gli Stati membri dell'Unione Europea e le relative istituzioni universitarie hanno dedicato sforzi considerevoli per attrarre nuovi studenti internazionali nell'ambito dell'istruzione superiore, anche al fine di rispondere alle disposizioni contenute nella *Direttiva su Studenti e Ricercatori* (UE 2016/801). Tale direttiva ha imposto agli Stati membri di migliorare gli standard legali per accogliere gli studenti internazionali e di fornire informazioni chiare e accessibili durante il processo di candidatura e sui documenti richiesti dalle università per l'ammissione.

Secondo il rapporto del 2019 elaborato da European Migration Network (EMN), le iniziative promosse dagli Stati membri dell'UE oggetto di studio in 19 casi sono state coordinate a livello centrale, evidenziando così l'importanza del ruolo svolto dal sistema nazionale universitario in questo contesto. Tra le iniziative più comuni a livello nazionale nei 19 Paesi UE² analizzati, si segnala la presenza di portali o siti web che mostrano l'offerta didattica di tutte le università del rispettivo Paese, oltre a fornire informazioni sulle procedure di immigrazione e sul riconoscimento di diplomi stranieri.

In alcuni casi, sono state realizzate anche campagne promozionali più ampie (*Study in Germany; Study in Holland; Study in Sweden; Ready, Study,*

² I 19 Paesi analizzati sono stati: Austria, Croazia, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Irlanda, Italia, Lettonia, Lituania, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Regno Unito, Repubblica Ceca, Slovacchia, Spagna, Svezia, Ungheria.

Go! Poland, Study in Greece)³. Per quanto riguarda l'Italia, nello studio viene citato il Centro per la promozione accademica UNI-Italia, il cui obiettivo è quello di incoraggiare la collaborazione accademica con università di Paesi terzi, quali Cina, India, Indonesia, Iran e Vietnam (ivi, pp. 16-17).

Secondo le conclusioni del rapporto, tra le politiche più comuni per attrarre studenti internazionali vi sono attività promozionali e la diffusione di informazioni mirate agli studenti internazionali, insieme alla disponibilità di borse di studio e corsi di laurea tenuti in lingua inglese (ivi, p. 35).

In analogia con tali iniziative si ponevano anche le linee guida del Gruppo di lavoro CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane) *sugli Indicatori di internazionalizzazione del sistema universitario italiano* che, nel 2015, tra le azioni di internazionalizzazione del sistema universitario italiano volte al reclutamento internazionale degli studenti e dei dottorandi e alla mobilità del corpo studentesco proponevano lo «sviluppo di specifici servizi di accoglienza, alloggio e comunicazione», oltre che azioni da portare avanti con CIMEA, MIUR, MAE E MININTERNO (ivi, pp. 6-7). Azioni che, negli ultimi anni, hanno preso anche forma nelle recenti modifiche alle procedure di ammissione degli studenti internazionali alle università italiane contenute nella *Circolare per l'immatricolazione e iscrizione degli studenti stranieri agli atenei italiani*, documento che viene aggiornato e pubblicato ogni anno in funzione delle ammissioni degli studenti stranieri per il nuovo anno accademico.

È importante sottolineare che, nel sopracitato documento della CRUI, in relazione all'ambito "Promozione e comunicazione" veniva suggerita «una condivisione della strategia e degli investimenti a lungo e medio termine rispetto alle diverse aree geografiche (*country strategy papers*), tenendo conto delle diverse priorità europee, nazionali, regionali» (CRUI, 2015, p. 12), a riprova del fatto che la gestione della diversità e la complessità del corpo studentesco internazionale deve avvenire anche tenendo in considerazione le aree geografiche di provenienza.

L'indicazione di creare delle strategie *country-oriented* è diventata ancora più stringente con la pubblicazione del recente documento del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) *Strategia per l'internazionalizzazione del sistema italiano della formazione superiore*⁴, valido dal 2024 al 2026, che indica delle aree geografiche considerate strategiche «per potenziare il

³ In Italia esiste una piattaforma, denominata "Study in Italy", che svolge la medesima funzione promozionale ed è gestita dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale.

⁴ Pubblicata in data 20 settembre 2024 dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) con Decreto Interministeriale MUR-MAECI n. 1122 del 1° agosto 2024.

livello di internazionalizzazione, in termini di attrazione, del sistema di formazione superiore italiano, tenendo conto del contesto geopolitico, e ferma restando l'importanza delle relazioni in ambito europeo e nord-atlantico, su cui già convergono importanti risorse» (ivi, p. 14). «Le aree di interesse prioritario sono le seguenti: Paesi del Mediterraneo, del Medio Oriente e della Penisola Balcanica; Paesi del Continente Africano; Paesi con economie avanzate o in crescita; Paesi interessati a introdurre l'insegnamento della lingua italiana nel curriculum scolastico e Paesi con una grande presenza di cittadini italiani – anche di seconda o terza generazione –» (ivi, p. 15).

Come evidenziato dall'attuale Ministra Anna Maria Bernini nella prefazione al documento, «nello spirito del Piano Mattei⁵, particolare attenzione deve essere poi riservata al continente africano, ai Paesi dell'area MENA (Middle East and North Africa) e dei Balcani, nostri vicini geografici e partner essenziali per costruire ponti di conoscenza, innovazione e sviluppo sostenibile. Senza dimenticare i Paesi dell'Asia e quei Paesi dove le nostre comunità di connazionali hanno solide radici, come il Sudamerica, su cui costruire anche innovativi progetti di formazione». L'estrema varietà del target di riferimento impone delle strategie di comunicazione che siano diversificate, ma al contempo efficaci, efficienti e rispettose della cultura dei Paesi di provenienza dei futuri studenti.

A livello extra-europeo, la tendenza dominante è quella di creare strategie di attrazione di studenti internazionali mirate a specifici Paesi di provenienza. Nel rapporto OECD 2022 si legge, infatti, che nell'ambito delle relative strategie di attrazione alcuni Paesi si rivolgono a studenti internazionali di determinati Paesi e *background*. Il *British Council*, ad esempio, ha condotto campagne specifiche rivolte alla Cina, promuovendo in particolare il Regno Unito come destinazione per imparare l'inglese in vista di opportunità nel mercato del lavoro internazionale. La Nuova Zelanda ha un elenco comprensivo di tredici Paesi verso i quali concentra la propria attività di marketing, mentre Israele lavora principalmente con studenti provenienti da Canada, Cina, India e Stati Uniti. La Spagna si rivolge a studenti provenienti da Paesi dell'America Latina, del bacino del Mediterraneo e del Nord Africa. Le politiche più comuni per attrarre studenti internazionali sono di natura socio-economica e riguardano soprattutto sovvenzioni e borse di studio.

Le strategie comunicative esaminate convergono nell'attenzione dedicata allo studente internazionale e alle sue esigenze comunicative, mantenendo una sensibilità alla diversità culturale che caratterizza la comunità studen-

⁵ “Piano Mattei per l’Africa” previsto dal Decreto-legge 15 novembre 2023, n. 161, convertito con modificazioni della Legge 11 gennaio 2024, n. 2 (in G.U. 13/01/2024, n. 10).

tesca dell'istituzione accademica. Un modello di comunicazione efficace ed efficiente dovrebbe dunque rispecchiare e rispettare le diverse provenienze culturali e la ricchezza della diversità presente all'interno dell'ambiente accademico.

2.4. Studenti globali: l'evoluzione della comunicazione digitale

L'analisi del processo di internazionalizzazione delle università a livello globale, europeo e italiano contemporaneo è strettamente connessa alla rivoluzione che ha interessato il mondo digitale. Non si può parlare, infatti, di bisogni comunicativi di uno studente internazionale se non si comprende il contesto tecnologico e digitale contemporaneo nel quale si manifestano e si sviluppano. Gli studenti internazionali, numerosi e in costante aumento, rappresentano un segmento significativo della popolazione studentesca e si prevede che nel 2025 raggiungeranno quasi gli 8 milioni (Altbach, Bassett, 2004).

Tale crescita è strettamente connessa alla rivoluzione digitale, che ha radicalmente modificato il modo in cui le persone accedono alle informazioni. A gennaio 2024, è stato registrato un aumento del numero di persone connesse a Internet in tutto il mondo: 5,35 bilioni di utenti, corrispondenti al 66,2% della popolazione totale, e un utilizzo quotidiano medio di internet per utente di 6 ore e 40 minuti (*We are Social*, Rapporto Digital 2024). La principale ragione dell'utilizzo di Internet è la ricerca di informazioni (60,9%), seguita dal desiderio di rimanere in contatto con amici e familiari (56,6%). Le piattaforme più utilizzate includono chat e messaggistica (94,7%), social network (94,3%) e motori di ricerca e siti web (80,7%).

In questo contesto, sono emerse differenze significative nell'uso di Internet da Paese a Paese, con una percentuale di utenti connessi che varia notevolmente, ad esempio dai Paesi Bassi, dove il 99% della popolazione totale utilizza Internet, al Kenya, dove solo il 40,8% della popolazione si connette online. Queste differenze includono anche la velocità di connessione, i dispositivi utilizzati per l'accesso, i tipi di contenuti preferiti, le piattaforme di ricerca e i social media utilizzati.

Le differenze tra i Paesi riguardano anche altri elementi che possono influenzare l'approccio degli studenti internazionali verso un Ateneo. Questi includono il numero di utenti di Internet rispetto alla popolazione totale per area geografica, che riflette le possibilità di penetrazione di un'area basate sull'utilizzo di Internet, la velocità della connessione, i dispositivi utilizzati per l'accesso, le domande di ricerca inserite e i motori di ricerca utilizzati,

nonché le preferenze di contenuto più diffuse (video, videoblog, musica, podcast) in determinati Paesi. Inoltre, i social media svolgono un ruolo fondamentale nel processo decisionale degli studenti internazionali riguardo alla scelta di un Ateneo. Pertanto, progettare un utilizzo efficace richiede l'identificazione di individui diversi con esigenze diverse (Sin, Kim, 2013, p. 115).

Una strategia di attrazione e fidelizzazione degli studenti internazionali dovrebbe tenere conto anche di questi elementi, poiché influenzano inevitabilmente l'impatto della comunicazione, specialmente quella digitale.

2.5. La complessità delle fonti di informazione al centro del processo decisionale

Con la crescita degli studenti internazionali e la rivoluzione digitale, aumentano e si diversificano le fonti di informazione che i futuri studenti internazionali consultano durante il processo decisionale per la scelta di un'università estera. Alcune ricerche (Tepelena, 2024) si focalizzano sulla relazione tra l'internazionalizzazione universitaria e il processo decisionale degli studenti, partendo dall'esplorazione del processo di internazionalizzazione all'interno delle università ed esaminando le motivazioni, le strategie e le sfide che le istituzioni affrontano nel navigare il panorama globale. Branco e Soares (2016) evidenziano che, nella scelta dell'università in cui svolgere studi all'estero, intervengono tre tipologie di fonti informative:

- fonti interne, controllate dall'ente;
- fonti interpersonali;
- fonti esterne, non controllate dall'ente (ivi, p.129).

Le fonti interne includono il sito web dell'università, volantini, guide ai programmi educativi e altra documentazione ufficiale. Le fonti interpersonali comprendono famiglia, amici, professori ed ex studenti, mentre le fonti esterne includono report stilati da istituzioni esterne all'università interessata. Il passaparola svolge un ruolo significativo nel processo decisionale e il rispetto delle aspettative degli studenti internazionali è cruciale per coinvolgerli efficacemente.

Se gli studenti internazionali sono soddisfatti dall'esperienza di servizio e hanno un attaccamento emotivo più positivo con i fornitori di servizi (cioè, l'Ateneo), hanno maggiori probabilità di diffondere un passaparola positivo, partecipare a iniziative studentesche internazionali universitarie, nonché donare denaro all'*alma mater* straniera. La comunicazione con gli studenti internazionali

riguardo alle loro aspettative ed esperienze di studio all'estero è la chiave per coinvolgerli successivamente (Thuy, Sun, Ganesh, 2019, p. 236).

Mazzarol e Soutar (2002) riportano diversi fattori che influenzano la selezione di un Paese da parte di studenti stranieri:

- a) la *conoscenza e il livello di consapevolezza* delle caratteristiche del Paese di destinazione e l'accessibilità alle informazioni su di esso;
- b) le *raccomandazioni personali* da parte di amici, parenti, genitori e altri;
- c) i *costi*, compresi le tasse, il costo della vita, il trasporto e i *costi "sociali"* come la criminalità, la sicurezza e la discriminazione razziale;
- d) la possibilità di trovare un lavoro *part-time*;
- e) l'*ambiente* e il *clima* del Paese di destinazione, la *vicinanza geografica* e i *legami sociali* esistenti con il Paese interessato, ad esempio nel caso in cui amici e famiglia vivono già nel Paese prescelto (ivi, p. 4).

Considerando questi fattori, è evidente, come suggeriscono gli stessi autori, che «anche il governo del Paese estero interessato deve investire nell'istruzione per garantire il mantenimento della qualità. Le istituzioni devono garantire che la loro commercializzazione e promozione siano intraprese in modo sofisticato e che le dichiarazioni sulla qualità del livello di istruzione siano corrispondenti al vero» (ivi, p. 18).

Uno dei momenti di fondamentale importanza nell'ambito del processo decisionale degli studenti internazionali è quello in cui lo studente *prospective* comincia a raccogliere informazioni con l'intento di scegliere l'università estera presso cui studiare: questo periodo è definito *pre-purchase stage* (momento preliminare all'acquisto) e riguarda le fonti alle quali gli studenti attingono in questa fase cruciale del loro percorso decisionale (Simões, Soares, 2010, p. 375). Nell'articolo citato si sottolinea che il sito web delle università è una delle fonti di informazione più rilevanti utilizzate nel processo di selezione preliminare da parte degli studenti. Un altro fattore di scelta importante è la *prossimità geografica*, ma, grazie alle innovazioni tecnologiche e ai social network, la prossimità geografica ha assunto sempre più l'aspetto di una prossimità geografica virtuale, i cui tratti sono ancora da approfondire.

Le continue evoluzioni della comunicazione multimediale (in particolare, social network e applicazioni *mobile*) hanno spinto la comunicazione internazionale verso canali sempre più differenziati, sia in base ai Paesi di provenienza degli studenti, sia all'utilizzo che gli stessi fanno nel loro Paese di origine. Ad esempio, le popolari piattaforme di social media cinesi come QQ e WeChat sono principalmente utilizzate dai cittadini cinesi a causa di fattori

come le barriere linguistiche e la censura attiva del governo cinese su Facebook, YouTube e Twitter – oggi X – (Qiao, Shih, 2018, p. 84). WeChat rimane l'applicazione per la condivisione di foto più popolare in Cina, e gli affari possono essere condotti interamente attraverso questa piattaforma, inclusa la comunicazione, la stipula di contratti, la distribuzione e i pagamenti. Tali differenze rendono il panorama dei *media* in Cina molto diverso rispetto a quello negli Stati Uniti, e ciò ha un impatto significativo sull'uso dei *social media* a scopi accademici (*ibid.*).

In sintesi, il contesto culturale nel quale gli studenti si troveranno al momento di studiare in un Paese estero comincia a prendere forma nella loro mente attraverso le informazioni che trovano sui mezzi di comunicazione digitale e tradizionale. Gli studenti desiderano conoscere i valori, le regole e i modelli di vita della società che li ospiterà, nonché le modifiche che dovranno apportare al proprio modo di essere una volta giunti a destinazione. Le differenze tra il Paese d'origine e la comunità locale sono legate principalmente alla vita quotidiana, che comprende elementi come la gastronomia, gli stili di vestizione, l'architettura, i trasporti, le convenzioni sociali, le leggi, i rituali e le religioni.

La ricerca di informazioni da parte dello studente che intende iscriversi a un Ateneo estero fa parte del fenomeno della cosiddetta *socializzazione anticipatoria* (Padua, Punzo, 2010, p. 201), il quale può interessare anche il periodo preliminare alla decisione di studiare all'estero. Tale fenomeno risulta di fondamentale importanza, soprattutto nella costruzione dell'idea di ciò che lo studente troverà nel Paese ospitante. È essenziale che quest'idea corrisponda il più possibile alla realtà, affinché il “sogno” non si trasformi in una delusione durante il primo inserimento nella società ospitante e nel periodo immediatamente successivo (*ivi*, p. 202). Chi si occupa di comunicazione in contesti interculturali, soprattutto nell'ambito formativo, deve effettuare «una scelta che nasce da una lezione culturale per tutti coloro che hanno operato sino a ieri in una prospettiva *culture free*, per la quale i principi e le migliori prassi di gestione strategica potevano essere presi in esame come applicabili a prescindere dal contesto culturale nel quale l'impresa era immersa e veniva ad agire. [...] Alle agenzie di comunicazione che operano in contesti di interculturalità, infatti, si presentano due alternative: la standardizzazione del messaggio, basata sulla riproposizione del medesimo messaggio comunicativo in contesti culturali diversi, o il perseguire una strategia di “adattamento”. In quest'ultimo caso, il messaggio viene modificato secondo le specificità legate al distinto contesto culturale spazio-temporale. Nella prima alternativa, i vantaggi sono di immediata decodificazione: costruire il messaggio una volta sola implica sostenere costi una volta sola, realizzando

profittevoli economie di scala attraverso la distribuzione del medesimo messaggio su un territorio più ampio rispetto a quello di partenza. La seconda alternativa, pur implicando il sostenimento di costi più elevati, consente il raggiungimento del fondamentale vantaggio della soddisfazione del cliente, allargando l'ambito dell'analisi dei bisogni alla sfera culturale e sociale» (Padua, 2006, p. 72).

2.6. Reclutamento e background culturale degli studenti stranieri

Il processo decisionale che porta uno studente straniero a scegliere un Ateneo si rivela molto più complesso di un'interfaccia grafica di una pagina web, sebbene questa possa essere realizzata con la massima dedizione e cura nei confronti dell'utenza internazionale. Tuttavia, il fatto che all'interno del vasto gruppo di utenti internazionali ci siano studenti con culture e provenienze diverse, rappresenta un aspetto che non può essere trascurato in un processo di comunicazione inclusivo.

Come evidenzia il sociologo Boccia Artieri (2004), «l'informazione sta non tanto nella bocca di chi parla ma nell'orecchio di chi ascolta» (ivi, p. 41). Tale affermazione assume una basilare importanza quando si affronta il tema della complessità del concetto di informazione. L'Autore, infatti, sottolinea come essa sia una «realtà autoprodotta a partire dalle differenze osservate in base a propri vincoli strutturali (capacità percettive, abilità cognitive, esperienze pregresse) e interessi pragmatici (motivazioni, obiettivi)» (ibid.).

A tal proposito, uno studio di James-MacEachern e Yun (2017) compara studenti internazionali in genere e studenti internazionali cinesi in relazione al processo decisionale e alla ricerca di fonti informative per la scelta di un Ateneo estero nel quale studiare. Lo studio rivela che gli studenti cinesi sono più propensi a utilizzare «agenzie di reclutamento educativo, ex studenti dell'istituto e siti web del governo locale» (ibid.) rispetto agli altri studenti internazionali.

È evidente come i risultati di certe ricerche siano connessi a realtà geografiche, sociali ed economiche tra loro molto differenti (come nel caso della ricerca appena citata, che è stata svolta presso un'università canadese), ma rimane il fatto che un Ateneo deve essere preparato a differenziare le proprie strategie di reclutamento sulla base del background nazionale e culturale dei potenziali studenti internazionali al fine di avere dei risultati positivi nella propria strategia di reclutamento (James-MacEachern, Yun, 2017, p. 15), soprattutto in relazione a una campagna di promozione digitale. L'importanza di costruire una comunicazione indirizzata agli studenti internazionali viene

sottolineata da Mogaji⁶ (2016), che affronta il tema delle strategie creative per siti web universitari.

Per quanto riguarda le università, una strategia di marketing di segmentazione implica conoscere i clienti, in questo caso gli studenti internazionali, e dare loro esattamente ciò che vogliono o possono desiderare, costruire relazioni solide e comunicare utilizzando materiale promozionale altamente mirato (Weinstein, 2013, citato da Mogaji, 2016). I siti web offrono notevoli opportunità per rendere ciò possibile (ivi, p. 106).

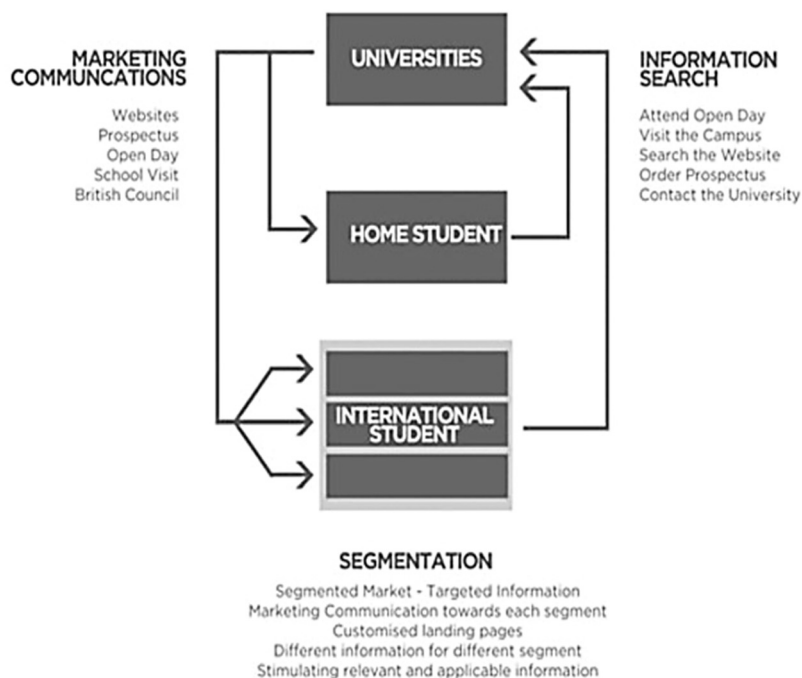
Come evidenzia Mogaji (2016), «la segmentazione è un'importante teoria di marketing che può essere presa in considerazione durante lo sviluppo di una strategia di marketing che contempla l'utilizzo dei siti web. Questa è diventata una pratica più comune ora, poiché rende facile identificare i requisiti dei segmenti all'interno di mercati specifici e abbinarli agli obiettivi strategici dell'organizzazione» (Kotler, 2003, citato da Mogaji, 2016, p. 102). L'Autore evidenzia la necessità, per i mercati universitari, di affrontare le preoccupazioni dei potenziali studenti e di offrire strategie di comunicazione “su misura” per adattarle ai loro bisogni, dal momento che ogni studente è unico e dovrebbe essere trattato di conseguenza.

Come è stato già evidenziato, le esigenze di uno studente internazionale che proviene dall'Africa sono diverse da quelle di uno studente internazionale proveniente dalla Cina e, di conseguenza, è necessario un approccio di marketing mirato, differenziato per raggiungerli efficacemente (*ibid.*). Segmentazione e differenziazione si rivelano essere, dunque, fattori determinanti per operare su specifici mercati e in questo volume differenzieremo l'utenza internazionale da un punto di vista culturale e geografico.

In un suo testo dedicato ad alcune riflessioni sul *design* di siti web universitari per il reclutamento di studenti internazionali, lo studioso Mogaji (2016) propone l'utilizzo di un quadro concettuale per la comunicazione di marketing proattiva delle università e la ricerca di informazioni da parte degli studenti (vedi fig. 1), che utilizzeremo anche in questa sede perché si adatta perfettamente al paradigma comunicativo *Between*, che intende segmentare il target fornendo immediatamente e con chiarezza informazioni utili, distinte per Paese di provenienza e associate a dimensioni di natura culturale.

⁶ Emmanuel Mogaji è un Senior Lecturer in “Advertising and Marketing” presso l'Università di Greenwich, le cui ricerche sono principalmente focalizzate sul *service brands*, cioè sullo studio di nomi, termini, segni, simboli, elementi di design (o combinazione di essi) che hanno lo scopo di identificare i beni e i servizi di un venditore o di un gruppo di venditori e di differenziarli da quelli dei loro concorrenti.

Fig. 1 – Quadro concettuale per la comunicazione di marketing proattiva delle università e ricerca di informazioni da parte degli studenti secondo Mogaji (2016, p. 104)



Sulla base di questo quadro concettuale, l'Università deve fornire specifiche informazioni al mercato di studenti internazionali. In questo caso, il quadro concettuale identifica tre gruppi all'interno del mercato studentesco internazionale: «Ad esempio, tre gruppi potrebbero essere quelli degli studenti internazionali provenienti da Asia, Africa o Medio Oriente che necessitano di diverse informazioni prima di prendere una decisione; qui l'università dovrebbe fare uno sforzo per indirizzare intenzionalmente questi studenti con informazioni riguardanti le loro esigenze culturali, l'affiliazione delle università con la regione, le tasse universitarie o anche gli equivalenti delle loro qualifiche ai fini dell'ammissione» (ivi, p. 105).

2.7. La necessità di una strategia di comunicazione digitale globale nel contesto italiano

In relazione alle università nel contesto italiano, uno studio sull'internazionalizzazione dell'istruzione superiore denominato *Internationalization of Higher Education*, realizzato nel 2015 e promosso dal Parlamento Europeo, fornisce un quadro sul modo in cui, fino a quella data, l'internazionalizzazione stava contribuendo al tentativo dell'Italia di riformare il proprio sistema di istruzione superiore, su impulso dei programmi di istruzione superiore e di ricerca europei e, in particolare, con l'adozione delle linee d'azione del Processo di Bologna. Dal rapporto si evinceva che il sistema di istruzione superiore italiano fosse in lenta evoluzione e che la partecipazione a programmi europei fosse stata la forza trainante della normativa di riforma dell'istruzione superiore italiana (*ibid.*). «Le università italiane hanno partecipato attivamente al programma Erasmus sin dall'inizio e, di conseguenza, la mobilità è sempre stata identificata come uno strumento fondamentale per internazionalizzare le università» (ivi, p. 123).

Nel loro studio, gli autori sottolineavano che l'Italia, pur essendo stata uno dei quattro Paesi firmatari della dichiarazione di Sorbona e avendo svolto un ruolo guida nel Processo di Bologna, attuando per prima le riforme di Bologna, non aveva ottenuto l'esito positivo previsto con l'attuazione delle riforme per una serie di motivazioni, tra le quali “la mancanza di una strategia di comunicazione” che ha fatto sì che «la dimensione internazionale della riforma non fosse compresa dagli studenti né, molto spesso, dai datori di lavoro» (ivi, p. 123). Lo studio, dunque, poneva la tematica della comunicazione della riforma come una delle problematiche basilari del processo, così importante da inficiare l'esito positivo previsto. In questo ambito, gli autori citano la presenza di un sito internet promosso dal Ministero dell'Università e della Ricerca, *Universitaly*, che fornisce informazioni sul sistema di istruzione superiore, in lingua italiana e inglese, per gli studenti internazionali, «sebbene l'Italia non abbia ancora un'agenzia di promozione del proprio sistema d'istruzione superiore comparabile a quella di altri Paesi europei» (ivi, p. 125).

Dal 2015, comunque, il processo di internazionalizzazione delle università italiane si è ulteriormente evoluto (anche grazie alla spinta verso una maggiore digitalizzazione imposta dalla diffusione della pandemia SARS COVID-19) verso un sistema di ammissioni degli studenti internazionali in parte centralizzato, poiché gestito anche a livello nazionale proprio attraverso il suddetto portale *Universitaly*. Tale sistema di ammissioni centralizzato ricorda, in forma embrionale, il modello svedese di ammissione degli

studenti internazionali. Tuttavia, al momento attuale, tale portale non include ancora la dimensione interculturale che caratterizza il sistema svedese.

Come è risaputo, il sistema di ammissione degli studenti stranieri presso le università è caratterizzato da una complessa varietà di profili di ammissione e relative misure. Queste misure includono requisiti di accesso, livelli di selezione all'ingresso delle università e variazioni nei sistemi scolastici, che possono essere aperti (con accesso automatico all'istruzione superiore) o selettivi (con l'applicazione di criteri di selezione aggiuntivi). Inoltre, sono disponibili informazioni generali relative alla regolamentazione delle ammissioni (McGrath, Frearson, 2016, p. 173). Un esempio significativo della complessità di questo sistema è, appunto, quello della Svezia, Paese dove le municipalità detengono l'autorità decisionale sull'amministrazione delle università, nel rispetto delle linee guida ministeriali. Le università svedesi hanno, infine, l'ultima parola sulle procedure di ammissione e possono richiedere requisiti di accesso supplementari, mentre il Governo stabilisce i requisiti di ammissione generali e gli obiettivi disciplinari.

La complessità del sistema di accesso all'università varia anche a seconda del Paese di provenienza degli studenti stranieri e del sistema educativo di appartenenza. In Italia, ad esempio, gli studenti stranieri extra-UE che accedono ai corsi di laurea degli atenei hanno un contingente annuale, determinato individualmente da ciascun Ateneo. Questa regola non si applica agli studenti comunitari, equiparati agli studenti italiani in termini di accesso ai corsi di laurea. La stessa normativa si estende anche agli equiparati, ovvero gli stranieri extra-UE in possesso di determinati permessi di soggiorno diversi da quelli per studio, nonché ai cittadini con doppia cittadinanza, di cui una comunitaria, e in altri casi specifici. Tali differenze di natura amministrativa e procedurale devono essere comunicate in modo differenziato, considerando il Paese di provenienza degli studenti e, in alcuni casi, anche l'area geografica di provenienza. È importante ricordare che anche gli italiani con titolo di studio straniero che si iscrivono a un'università italiana devono seguire precise regole per il riconoscimento dei loro titoli di studio.

La principale sfida in un contesto così diversificato è quella della comunicazione. Per gestire questa diversità, le università e i ministeri devono sviluppare strategie che li rendano competitivi nel mercato globale dell'istruzione superiore, utilizzando «un approccio differente che valorizzi il contributo che lo studente internazionale offre alla comunità di apprendimento, ma che al contempo si preoccupi di affrontare le complessità che derivano dall'avere una popolazione studentesca diversificata» (Jones, Brown, 2007, p. 1).

Concludendo, emerge che le variabili che guidano uno studente alla scelta di un Ateneo estero sono molteplici. Il nostro obiettivo è sviluppare un modello di comunicazione basato sia su dimensioni culturali, sia su ricerche che forniscano un profilo dettagliato dell'utente internazionale, tenendo conto di variabili come i bisogni e le esperienze pregresse degli utenti stranieri iscritti o interessati a iscriversi a uno specifico Ateneo.

Sulla base delle precedenti riflessioni e considerazioni si arriva alla conclusione che, quando si discute delle strategie comunicazionali di un Ateneo internazionale che si rivolge a un pubblico estremamente variegato e differenziato, la semplice traduzione delle pagine di un Ateneo o delle brochure informative in diverse lingue non è sufficiente, sebbene sia chiaramente il punto di partenza. È necessaria, piuttosto, un'analisi approfondita dei bisogni culturali e sociali del pubblico di riferimento per garantire la soddisfazione del cliente e promuovere la scelta dell'Ateneo in un contesto globale estremamente competitivo e ricco di opportunità formative.

Il modello *Between*, che sarà presentato nel prossimo capitolo, mira a rispondere a queste esigenze, offrendo una rappresentazione visiva del carattere internazionale sulle homepage delle università e una strategia di comunicazione in linea con gli indicatori nazionali e internazionali dell'internazionalizzazione, con particolare attenzione alla dimensione interculturale e al rispetto della diversità.

3. Between, strategia di comunicazione digitale per atenei globali

Il modello Between emerge come un paradigma pratico derivante dalla convergenza dei principi teorici dell'Internazionalizzazione, della Diversità e delle Teorie dei modelli culturali e comunicazionali, applicati specificamente al design delle pagine web istituzionali destinate a un'utenza internazionale, sia per singole università che per sistemi universitari nazionali, con un orientamento verso l'inclusività. Basandosi su una strategia digitale orientata ai diversi Paesi, il modello integra strategie di comunicazione digitale, impostazioni grafiche e contenuti informativi volti ad attrarre e mantenere gli studenti internazionali, prendendo spunto dalle indicazioni strategiche provenienti da indicatori di internazionalizzazione italiani e stranieri, dal modello svedese di ammissione degli studenti internazionali, da ricerche empiriche condotte presso comunità studentesche dell'Università per Stranieri di Perugia e da elementi di design grafico basati sui modelli culturali di Hall e Hofstede, soprattutto in relazione a specifiche dimensioni culturali. È essenziale che tali progettazioni grafiche siano realizzate e implementate in modo da soddisfare in maniera efficace le effettive esigenze informative e le aspettative culturali delle comunità studentesche internazionali, differenziando le risposte in base al Paese di provenienza degli studenti e alle specificità degli atenei, attraverso un processo di ricerca e indagine. Un progetto di comunicazione internazionale strategica, sia per un singolo Ateneo che per un sistema universitario nazionale, deve essere valutato anche dal punto di vista dell'accessibilità informatica e deve essere coerente con i documenti programmatici e strategici delle istituzioni coinvolte. Infine, è necessario condurre analisi specifiche in merito ai costi e ai benefici di una possibile implementazione pratica del progetto di comunicazione digitale, tenendo conto delle implicazioni economiche e gestionali.

3.1. L'importanza di un processo di ammissione efficace, efficiente e inclusivo

Nel suo *Studio sull'impatto dei sistemi di ammissione sui risultati dell'istruzione superiore* (2017), la Commissione Europea definisce l'ammissione all'istruzione superiore come un processo complesso che richiede approfondite riflessioni a livello sociale e di sicurezza economica.

«La questione di chi accede all'istruzione superiore e chi no, chi è indirizzato verso di essa e di chi ne è allontanato, è quindi una questione importante nella formazione di società dinamiche e progressiste. Sebbene i sistemi di ammissione abbiano il compito di selezionare coloro che hanno il potenziale per avere successo nell'istruzione superiore, possono anche limitare tali opportunità per determinati gruppi sociali. Pertanto, i sistemi di ammissione possono essere valutati sulla loro capacità di fornire un percorso efficiente ed efficace per studiare il successo, ma anche sull'inclusività di questo processo» (*Studio sull'impatto dei sistemi di ammissione sui risultati dell'istruzione superiore*, p. 5).

Fondamentalmente, la Commissione Europea sottolinea due sfide principali che caratterizzano il processo di ammissione, le quali rappresentano altresì due tipologie di responsabilità: la prima riguarda il potere di decidere chi può e chi non può avere accesso all'istruzione superiore, mentre la seconda concerne l'approccio che può essere adottato per esercitare tale potere. È un approccio efficiente, efficace e inclusivo? Questa domanda riveste un'importanza centrale quando si analizza a fondo il processo di ammissione a partire dalle sue basi. L'essenza dell'argomento risiede nel fatto che se un'università ammette, ad esempio, studenti internazionali senza seguire procedure efficaci, efficienti e inclusive, potrebbe concedere l'ammissione a studenti che non ne meritano il diritto o, al contrario, potrebbe non ammettere studenti che avrebbero diritto di essere ammessi.

Come evidenziano McGrath e Frearson (2016), «la crescente mobilità studentesca esercita pressioni sui sistemi di ammissione per istituire procedure pertinenti per i candidati che desiderano entrare in un Paese. I sistemi di ammissione all'istruzione superiore costituiscono un elemento chiave per mitigare queste sfide» (ivi, p. 167). Gli stessi autori raccomandano *un portale di informazioni e supporto per gli Istituti di Istruzione Superiore (IIS)* europei che interagisca con i centri ENIC-NARIC, considerando che le principali problematiche legate al reclutamento sono correlate a *come i Paesi conducono le procedure di ammissione*, data la diversità di ogni sistema educativo. Tuttavia, ciò che rimane di fondamentale importanza sono le *competenze* e

le *abilità* che gli uffici di ammissione devono possedere quando controllano le credenziali estere.

Gli studenti in mobilità spesso devono orientarsi tra i diversi requisiti, le procedure amministrative e i programmi di studio nei sistemi nazionali di istruzione superiore. È essenziale che possano dimostrare la comparabilità delle proprie qualifiche con quelle richieste nel Paese di destinazione e comprendere e soddisfare altri criteri di ammissione. Le qualifiche degli studenti devono essere trasferibili, ovvero riconosciute e valutate nel Paese ospitante. Possono esistere anche barriere esplicite o implicite alla mobilità degli studenti. Le barriere alla mobilità degli studenti possono essere esplicite o implicite e includere costi, regimi di tasse universitarie differenti, aiuti finanziari e, in alcuni casi, i requisiti (ivi, p. 171).

Secondo quanto emerso nel menzionato studio della Commissione Europea, l'ammissione all'istruzione superiore può essere rappresentata dall'interazione tra tre domande chiave, che sono le seguenti:

- a) Come le scuole selezionano gli individui che diventeranno studenti?
- b) Come gli studenti scelgono le università e i programmi di studio?
- c) Come le università scelgono gli studenti da ammettere?

Nell'ambito di tale studio, che si è concentrato su diverse tipologie di sistemi di ammissione, è stata condotta un'analisi dei membri dell'UE, dei Paesi SEE/EFTA e dei Paesi candidati (che comprendevano tutti i 27 stati dell'UE, nonché l'Albania, l'ex Repubblica jugoslava di Macedonia, Montenegro, Serbia, Turchia, Liechtenstein, Islanda e Norvegia). L'analisi ha dimostrato che «nessuna delle politiche identificate dovrebbe essere considerata ideale. Interventi politici di vario genere possono aiutare i sistemi di tutti i tipi a diventare più inclusivi, efficienti ed efficaci. Il confronto tra Paesi ha messo in luce filoni comuni, di seguito formulati come *raccomandazioni*, forse più rilevanti per alcuni sistemi di ammissione rispetto ad altri» (ivi, p. 15).

Le raccomandazioni generali emerse includono suggerimenti in relazione a come:

- a) migliorare l'architettura delle scelte fornite agli studenti;
- b) migliorare l'informazione, la crescita e l'orientamento disponibili nell'istruzione superiore;
- c) collegare la politica di ammissione alla domanda degli studenti e al mercato del lavoro;

- d) consentire alle università di sperimentare metodi diversi per identificare il potenziale degli studenti; dare priorità al lavoro congiunto tra la scuola e l'istruzione superiore (ivi, p. 15).

Tutte le raccomandazioni hanno implicazioni evidenti in termini di comunicazione, organizzazione e gestione poiché, come precedentemente osservato, la scelta di studiare in un Paese straniero va al di là della ricerca di un corso o del costo delle tasse.

3.2. Strategie di *Intercultural Design* nei siti web di atenei internazionali: il multilinguismo

Quali sono, dunque, le strategie di comunicazione che possono essere messe in pratica nei processi di ammissione degli studenti internazionali? Come abbiamo evidenziato nei capitoli precedenti, le strategie di comunicazione finalizzate all'efficienza e all'inclusività possono concretizzarsi in varie forme, dall'uso del multilinguismo all'immersione totale nella cultura del Paese di provenienza del pubblico di riferimento di una pagina web. In ambito universitario, una delle pratiche culturali più diffuse a livello mondiale è l'offerta di pagine web istituzionali tradotte in diverse lingue. Uno studio longitudinale sulle tendenze condotto da Callahan e Heering (2012, p. 22) riporta che, nel 2011, su un totale di 1140 siti web analizzati provenienti da 57 Paesi, il 48% erano monolingue, il 36% bilingue e il 16% multilingue.

Facendo un confronto con la realtà italiana di dieci anni dopo, una ricerca effettuata nel 2021 (Cundrò, 2022, pp. 55-56) ha riportato che, nel caso italiano, vi è stata un'importante attenzione allo sviluppo di siti universitari bilingue. Il 71% dei siti web universitari italiani era bilingue (italiano e inglese), il 25% era multilingue (italiano, inglese, albanese, arabo, bulgaro, catalano, cinese, coreano, francese, giapponese, greco, polacco, portoghese, rumeno, russo, sindhi, spagnolo, tedesco, turco), mentre solo il 4% era monolingua (in italiano).

L'indagine evidenziava i seguenti elementi:

- il primo riguardava il fatto che il 96% dei siti web universitari italiani (a eccezione di 4 casi) utilizzava la lingua inglese come seconda lingua a disposizione dell'utenza straniera. Tuttavia, la quantità e la modalità di traduzione della pagina in italiano variavano da caso a caso;
- il secondo era relativo al fatto che alcuni atenei italiani (in totale, 25) avevano scelto di tradurre i contenuti del sito web in diverse lingue al fine di

attrarre studenti internazionali, comunicando direttamente nella loro lingua madre anziché limitarsi esclusivamente all'inglese. Questo rappresenta uno degli aspetti da considerare quando si affronta il tema del design interculturale.

Anche la scelta dei social media utilizzati, in alcuni casi, andava in questa direzione, come nel caso della Luiss, Libera Università Internazionale degli studi sociali Guido Carli, e dell'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano, atenei che utilizzano, tra gli altri, il social *We Chat*, molto diffuso nella comunità cinese. La tematica dell'associazione tra dimensioni culturali e social network non sarà trattata in questo contesto, anche perché recenti studi nel settore (Kyriakoullis, Zaphiris, 2016) dimostrano che i social network non sembrano avere le stesse caratteristiche di altri sistemi di interazione uomo-macchina, dato che un social network non è un sito web statico (ivi, p. 369) e le varie attività che gli utenti svolgono sui social soddisfano le loro esigenze a prescindere dal *background* culturale. Ciò che cambia è il tipo di social maggiormente utilizzato dalle comunità di studenti stranieri e, in questo senso, nei prossimi capitoli verranno forniti dati sull'utilizzo dei social da parte dei giovani di diverse nazionalità, dimostrando come la tipologia dei social network utilizzati vari sulla base dei Paesi di provenienza e come tale riflessione debba essere fatta nell'ambito di una più complessiva strategia di attrazione di studenti stranieri da parte di un Ateneo internazionale.

3.3. Il modello *Between*: contestualizzazione teorica

Una proposta di modello di comunicazione che va oltre il concetto di multilinguismo, pur contemplandolo, è il modello di comunicazione digitale *Between* (vedi tab. 1), così denominato poiché nasce e si sviluppa nell'incontro tra culture, trovandosi in mezzo ai due estremi della comunicazione universitaria: il mittente (l'Ateneo interessato) e il destinatario (gli studenti stranieri). Il paradigma utilizzato è quello dei *cultural studies*, mentre il *framework* teorico trova il suo fondamento in uno studio interdisciplinare nelle Scienze umane e sociali. Tale approccio si basa sui principali modelli di riferimento nel settore degli studi culturali applicati alla comunicazione e al design dei siti web, nel rispetto delle strategie e delle politiche dettate dai processi di internazionalizzazione degli atenei e dei principi connessi all'interculturalità e alla diversità.

Tab. 1 – I fondamenti teorici del modello di comunicazione digitale *Between* (elaborazione a cura dell'Autrice)

<i>Paradigmi</i>	<i>Autori di riferimento</i>
<i>Cultural studies</i>	Hofstede (1991) Hall (1959)
Internazionalizzazione: interculturalità, inclusività e rispetto della diversità	Knight (2003) De Wit (2000) Krause, Coates, James (2005) Jones, Brown (2007) Capano (2000) Baraldi (2003/2008) Trivellato (2015) Capano, Regini, Turri (2017) Zhao, Wildemeersch (2008)
<i>Intercultural Design</i> e interfacce utente	Heimgärtner (2019) Marcus, Gould (2000) Röse (2002)

La letteratura e gli studi condotti in questo settore hanno dimostrato la fattibilità di definire un modello di comunicazione digitale in grado di soddisfare le aspettative culturali degli utenti internazionali, tenendo conto del loro Paese di origine. Anche la ricerca economica sulle preferenze dei consumatori supporta questa tendenza: in genere, i consumatori preferiscono fare acquisti nella propria lingua locale e alle aziende conviene «rivolgersi al pubblico globale su Internet nella propria lingua e con uno stile culturalmente congruente alle loro convenzioni locali» (Singh, Boughton 2005, citato da Callahan, Herring 2012, p. 327).

Nonostante queste evidenze, resta il fatto che gli atenei di tutto il mondo non hanno ancora integrato pienamente le dimensioni culturali nella progettazione grafica delle loro pagine al fine di comunicare con un'utenza internazionale, se non in relazione al multilinguismo. L'*Intercultural Design*, inteso come l'attenzione alla dimensione interculturale di un sito web, può rappresentare un modello innovativo di comunicazione e internazionalizzazione degli atenei, nonché dei sistemi universitari nazionali che adottano un approccio centralizzato alla comunicazione e alla gestione dell'ammissione degli studenti internazionali, come nel caso del modello svedese, che sarà trattato nel prossimo capitolo.

La comunicazione mirata a specifici Paesi di provenienza deve essere supportata da un sistema universitario che, anche nei processi organizzativi e gestionali, mantenga un orientamento *country-oriented*, pur tenendo conto delle differenze nazionali in termini di incentivi e vincoli. *Between* connette università e studenti internazionali, consentendo di raggiungere alcuni obiettivi di internazionalizzazione delle università nel rispetto di due principi fondamentali della comunicazione internazionale: l'*interculturalità* e la *diversità*. Il presupposto di base è che un approccio interculturale nella comunicazione digitale di un Ateneo possa influenzare positivamente la percezione di un'istituzione universitaria da parte degli studenti stranieri interessati all'iscrizione, poiché l'università viene percepita come attenta alle esigenze, ai bisogni e alle aspettative dei visitatori provenienti da un determinato Paese o area geografica. Tale approccio potrebbe avere un impatto positivo sul numero di iscritti stranieri di un Ateneo, oltre che, in generale, sulla sua reputazione internazionale, come nel caso del modello svedese.

Il modello *Between*, come precedentemente sottolineato, nasce dalla convergenza dei principi teorici dell'Internazionalizzazione, della Diversità e delle Teorie dei modelli culturali e comunicazionali applicati al design dei siti web e si manifesta attraverso una progettazione grafica pensata specificamente per gli atenei internazionali. Le proposte grafiche discusse nei prossimi capitoli sono parte di una strategia di comunicazione digitale orientata ai Paesi specifici e rivolta agli studenti stranieri, basata su:

- a) indicazioni strategiche derivanti da indicatori di internazionalizzazione, sia italiani (elaborati dal gruppo di lavoro Internazionalizzazione di CRUI International nel 2015 e dal Ministero dell'Università e della Ricerca in collaborazione con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale nel 2024) sia internazionali, quali gli obiettivi generali di inclusività del Programma Erasmus Plus 2021-2027 e le linee guida adottate dai Ministri dell'Istruzione superiore dei Paesi aderenti all'Area europea dell'istruzione superiore;
- b) impostazioni grafiche, strategie comunicative digitali e contenuti tratti dal modello svedese di comunicazione universitaria, il quale è strutturato in base alle linee guida dei Ministri dell'Istruzione Superiore dei Paesi aderenti all'Area europea dell'Istruzione superiore, soprattutto riguardo ai criteri di qualità e trasparenza;
- c) evidenze provenienti da un'indagine esplorativa condotta sulla comunità studentesca dell'Università per Stranieri di Perugia;
- d) elementi di design grafico derivati dall'applicazione dei modelli culturali di Hall e Hofstede a pagine web, con particolare attenzione alle

dimensioni culturali di: *Alto vs Basso Contesto* di Hall e *Individualismo vs Collettivismo e Orientamento a breve vs lungo termine* di Hofstede.

I risultati delle ricerche presentate nei capitoli successivi derivano da una ricerca dottorale, condotta tra il 2018 e il 2022, in Italia e in Svezia, che ha coinvolto due casi di studio attraverso un approccio che combina indagini esplorative, qualitative e quantitative, la redazione di due differenti *case report* e la produzione di un report finale che integra le evidenze empiriche dei due casi di studio in un nuovo modello teorico (Yin, 2009).

Il primo caso analizzato riguarda il sistema universitario svedese, strutturalmente orientato al rispetto della diversità culturale, soprattutto per quanto riguarda la gestione dei processi di attrazione degli studenti internazionali e il riconoscimento dei titoli di studio stranieri. Dal 2013, la Svezia ha visto un costante aumento del numero di studenti internazionali, i quali, a differenza dei cittadini provenienti dall'UE/SEE e dalla Svizzera, sono tenuti al pagamento delle tasse di iscrizione. Le analisi condotte sul sito istituzionale del Ministero e le interviste realizzate al personale tecnico-amministrativo svedese e a esperti del sistema universitario svedese dimostrano la fattibilità di applicare una dimensione interculturale nella comunicazione relativa all'ammissione degli studenti internazionali. Pertanto, questa strategia comunicativa potrebbe essere adottata anche da un'istituzione accademica italiana o da una piattaforma informativa centralizzata, come ad esempio *Universitaly*.

Il secondo caso di studio riguarda l'Università per Stranieri di Perugia, una realtà internazionalizzata e internazionalizzante che, da oltre 100 anni, si rivolge a una vasta utenza internazionale. Il progetto accademico di questa università è nato con l'idea di un istituto con una missione internazionale, ispirato a vari modelli stranieri sviluppati nelle università di Grenoble, Besançon e Ginevra (Ghedda 2004, p. 199).

La sintesi di questi due casi di studio si traduce in una strategia di comunicazione universitaria digitale chiamata *Between*, che si materializza in una proposta di mappatura del percorso online per gli studenti stranieri basata sul loro Paese di origine, applicabile a qualsiasi istituto accademico e sistema universitario nazionale.

3.4. Un modello orientato a indicatori di internazionalizzazione nazionali e internazionali

Il modello di comunicazione digitale per gli studenti internazionali presentato si basa su alcune attività e procedure che rispondono agli "Indicatori

di internazionalizzazione del sistema universitario italiano”, creati dal Gruppo di lavoro CRUI sull’internazionalizzazione nel 2015¹. Questi indicatori riguardano:

- internazionalizzazione e mobilità del corpo studentesco;
- internazionalizzazione dell’organizzazione;
- reti e networking;
- promozione e comunicazione;
- politiche linguistiche.

Tali indicatori CRUI sono stati scelti come funzionali rispetto a due obiettivi:

- 1) all’interno delle istituzioni, per valutare l’impatto delle azioni specifiche scelte al fine di profilare la propria strategia di internazionalizzazione e migliorare la dimensione internazionale. In questo caso, gli indicatori utilizzati possono essere diversi da istituzione a istituzione sia nella formulazione, sia nei parametri utilizzati nella misurazione e hanno un forte accento qualitativo;
- 2) a livello di sistema universitario, per incentivare tutte le istituzioni a porre in atto azioni coerenti su obiettivi generali e condivisi del sistema nazionale all’interno del sistema europeo e utili per eventuali confronti a livelli interregionali (*Indicatori di internazionalizzazione del sistema universitario italiano*, p. 14).

Il modello è inoltre in linea con le esigenze di natura strategica delineate nella recente *Strategia per l’internazionalizzazione del sistema italiano della formazione superiore*², valida per il triennio 2024-2026 e pubblicata nel mese di settembre 2024 dal MUR e dal MAECI, orientate alla volontà di aumentare l’attrattività dell’Italia potenziando il livello di internazionalizzazione del sistema di formazione superiore italiano in specifiche aree geografiche del mondo. Inoltre, nella sua struttura organizzativa e gestionale, il modello di comunicazione proposto è coerente con gli obiettivi generali di inclusività del Programma Erasmus Plus 2021-2027 e con quanto concordato a livello europeo nelle linee guida adottate dai Ministri dell’Istruzione superiore dei Paesi aderenti all’Area europea dell’istruzione superiore. Questi principi

¹ Tali indicatori rappresentano gli ultimi, in ordine di tempo (giugno 2015), elaborati dal gruppo di lavoro CRUI (Conferenza dei Rettori Italiani) sull’Internazionalizzazione.

² Pubblicata in data 20 settembre 2024 dal Ministero dell’Università e della Ricerca (MUR) con Decreto Interministeriale MUR-MAECI n. 1122 del 1° agosto 2024.

sono alla base della definizione del sistema di valutazione e di assicurazione della qualità degli atenei nel sistema universitario italiano (articolo 5, comma 3 lettera d, legge 30 dicembre 2010, n. 240). In particolare, gli standard e le linee guida disponibili nel documento *Standard e Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore* si basano su una serie di principi fondamentali in materia di assicurazione della qualità, sia essa interna che esterna, nell'ambito della European Higher Education Area (EHEA). Tra i principi evidenziati, si trovano i seguenti punti relativi ad alcuni compiti e responsabilità delle istituzioni di istruzione superiore europee:

- a) hanno la responsabilità primaria per la qualità dei servizi offerti e per la sua garanzia;
- b) devono possedere strutture organizzative efficaci ed efficienti all'interno delle quali erogare i corsi di studio;
- c) nei processi di assicurazione della qualità devono dare importanza alla trasparenza e all'uso di *expertise* esterne;
- d) al loro interno devono sviluppare una cultura della qualità;
- e) dovrebbero essere in grado di attestare la propria qualità sia a livello interno che a livello internazionale;
- f) non dovrebbero applicare procedure che soffocano la diversità e l'innovazione (ivi, p. 9).

L'aderenza a indicatori di internazionalizzazione nazionali e internazionali assume una particolare rilevanza anche in termini di adozione e condivisione di buone pratiche per la soluzione di problemi comunicativi comuni.

3.5. Accessibilità digitale, valenza strategica e sostenibilità economica di un progetto di comunicazione digitale

La realizzazione di un sito web per una pubblica amministrazione deve conformarsi alle *Linee guida di design per i siti internet e i servizi digitali delle PA*, pubblicate nel mese di luglio 2022 dall'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID), agenzia tecnica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, in collaborazione con il Dipartimento per la trasformazione digitale della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Queste linee guida, realizzate ai sensi dell'art. 53, comma 1-ter del Codice dell'Amministrazione Digitale, indicano le misure necessarie affinché i siti web e i servizi digitali delle pubbliche amministrazioni siano "percepibili, utilizzabili, comprensibili e solidi",

così come richiesto dalle linee guida e dagli standard emanati dal World Wide Web Consortium (W3C) e dalla Direttiva (UE) 2016/2102 del Parlamento europeo e del Consiglio, relativa all'accessibilità dei siti web e delle applicazioni mobili degli enti pubblici³.

Tali linee guida spiegano “cosa fare”, mentre sul sito web *Designers.italia.it*, nato dalla collaborazione tra l'AgID e il Dipartimento per la trasformazione digitale, è possibile trovare informazioni utili su “come fare”, con indicazioni operative sulla progettazione di siti web e servizi digitali per la PA e strumenti pratici da utilizzare, come il *Manuale operativo di design*⁴, i kit per le diverse fasi della progettazione, oltre che modelli di siti web e servizi digitali. Le linee guida di design orientano la progettazione di pagine web, fissando otto requisiti fondamentali: accessibilità, usabilità, reperibilità, completezza delle informazioni, chiarezza del linguaggio, affidabilità, semplicità di consultazione e qualità dell'esperienza utente. Un focus particolare è posto sull'importanza di comprendere i bisogni dell'utente e migliorare costantemente le interfacce sulla base dell'osservazione diretta delle interazioni con il servizio. Per ottimizzare la fruibilità, i contenuti web devono essere organizzati e presentati in modo chiaro, con un linguaggio adeguato al pubblico destinatario, e le informazioni devono essere facilmente reperibili tramite motori di ricerca sia esterni sia interni. Per migliorare i servizi digitali, è anche possibile monitorare il comportamento degli utenti tramite la piattaforma *Web Analytics Italia*, messa a disposizione dall'AgID, che consente di raccogliere, analizzare e condividere i dati di traffico e interazione. Le

³ Come recita il *Piano triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2024-2026*, pubblicato nel 2023 dall'Agenzia per l'Italia Digitale AgID, «le pubbliche amministrazioni devono progettare servizi pubblici che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori, prevedendo modalità agili di miglioramento continuo, partendo dall'esperienza dell'utente e basandosi sulla continua misurazione di prestazioni e utilizzo». Tale obbligo deriva dalla legge 4/2024, cosiddetta “Legge Stanca”, dal nome del suo proponente Luigi Stanca. Tale legge si è nel tempo aggiornata per inglobare le direttive europee sull'accessibilità dei siti web e delle app mobili nel settore pubblico. Ulteriori riferimenti normativi sono l'Art.2 c.1, art.7 e art.53 del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e l'Art.8 c.1 lettera c) e lett.e), ed art.14 c.4-bis del D.Lgs 150/2009. Il CAD è un testo unico che riunisce e organizza le norme riguardanti l'informatizzazione della Pubblica Amministrazione nei rapporti con i cittadini e le imprese. Istituito con il decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, è stato successivamente modificato e integrato prima con il decreto legislativo 22 agosto 2016 n. 179 e poi con il decreto legislativo 13 dicembre 2017 n. 217 per promuovere e rendere effettivi i diritti di cittadinanza digitale.

⁴ Il *Manuale operativo di design* indica le procedure per la realizzazione di prodotti digitali semplici, equi, accessibili e inclusivi, utilizzando un approccio sistemico, utente-centrico (al fine di individuare preferenze, comportamenti e necessità), partecipato, aperto, iterativo, orientato a una continua valutazione dell'efficacia delle soluzioni proposte, all'analisi dei risultati e alla definizione di modifiche e ottimizzazioni da apportare ciclicamente.

interfacce devono essere coerenti, consistenti e ottimizzate per diversi dispositivi; tali requisiti assumono un valore rilevante quando si fa riferimento a un'utenza internazionale, che può essere caratterizzata da disabilità cognitive o linguistiche e da barriere culturali. In questa prospettiva, il progetto *Between*, focalizzandosi sui bisogni e le preferenze degli utenti stranieri, attribuisce particolare importanza agli aspetti culturali della comunicazione digitale tra pubblica amministrazione e utenti finali, con l'intento di promuovere l'inclusione e garantire un accesso equo a tutti, indipendentemente dalla loro provenienza culturale.

In Italia, i valori dell'accessibilità e dell'usabilità – essenziali per l'inclusione di tutti i cittadini – sono sanciti dalla Legge 4/2004, meglio conosciuta come “Legge Stanca”. Negli ultimi anni, questa normativa ha acquisito una crescente rilevanza, diventando sempre più prioritaria e strategica. Al fine di favorire l'inclusione sociale migliorando la qualità, l'utilizzabilità e l'accessibilità dei servizi pubblici digitali, con particolare attenzione alle fasce più fragili della popolazione, da dicembre 2021 si è avviato il progetto PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) denominato “Citizen inclusion”, misura 1.4.2, con una dotazione finanziaria di 80 milioni di euro, cui soggetto attuatore è l'AgID. Il progetto, che si concluderà a giugno 2025, è inteso a migliorare l'accessibilità dei servizi pubblici digitali attraverso una serie di leve, tra cui verifiche di accessibilità di siti web e app di soggetti pubblici e privati, attività di diffusione della cultura dell'accessibilità su scala nazionale e supporto specialistico e finanziamenti a PA locali⁵.

Il principio dell'inclusione in ambito digitale è in linea con gli obiettivi del *Percorso per il decennio digitale*, programma strategico istituito con Decisione UE 2022/2481 del Parlamento Europeo e del Consiglio per il decennio digitale 2030. Tale piano prevede, infatti, che entro il 2030 il 100% dei cittadini dovrà avere accesso ai servizi pubblici in modalità online. Infine, anche la *Dichiarazione europea sui diritti e principi digitali*, sottoscritta dai Presidenti della Commissione, del Parlamento Europeo e del Consiglio e pubblicata a gennaio 2023, riflette l'alto livello di impegno politico dell'UE e dei suoi Stati membri nel promuovere e applicare il diritto all'inclusione e altri principi, quali la solidarietà, la libertà di scelta e la partecipazione.

Un ulteriore aspetto cruciale da tenere in considerazione nella definizione di un modello di comunicazione digitale strategica per un Ateneo o per un

⁵ Il progetto, che è stato finanziato dall'Unione Europea nell'ambito del programma *Next-GenerationEU*, è realizzato dall'Agenzia per l'Italia digitale (AgID), individuata quale Soggetto attuatore dell'Investimento 1.4.2, Missione 1, Componente 1 del PNRR, in virtù dell'Accordo stipulato, in data 14 dicembre 2021, tra la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per la trasformazione digitale, e l'AgID stessa.

sistema nazionale riguarda le strategie e i documenti programmatici delle istituzioni coinvolte. La realizzazione di un modello di comunicazione digitale inclusivo può concretizzarsi solo se allineato agli obiettivi strategici dell'ente stesso. Questo approccio deve riflettersi non solo nell'identità istituzionale, ma anche nelle dinamiche organizzative e gestionali, garantendo coerenza tra gli obiettivi comunicativi e i processi operativi. Un modello di questo tipo richiede una visione integrata che consenta di veicolare i valori dell'istituzione e di rispondere in modo efficace alle esigenze di una platea ampia e diversificata, rispettando al contempo i principi di *governance* e responsabilità istituzionale. Sarà fondamentale considerare anche gli attori coinvolti, tra cui il soggetto promotore (l'Ateneo o il Ministero competente), i beneficiari (gli studenti e altri portatori di interessi), il personale amministrativo e docente coinvolto nel progetto, il livello di sviluppo tecnologico delle strutture interessate, le collaborazioni con altre realtà istituzionali, territoriali e nazionali, oltre a eventuali risorse linguistiche interne all'istituzione, come collaboratori esperti linguistici e lettori di madrelingua straniera. L'insieme di questi elementi contribuirà a definire la struttura amministrativa, così come la sua dimensione locale, nazionale e internazionale, delineandone limiti e potenzialità.

Sulla base di tale scenario, sarà possibile condurre un'analisi dettagliata del contesto, identificando in modo preciso le finalità del progetto, i bisogni dell'utenza, le motivazioni e i benefici attesi. La strategia da sviluppare dovrà essere coerente con gli obiettivi stabiliti e dovrà tenere conto di un'analisi costi-benefici, del budget disponibile, della sostenibilità finanziaria del progetto e delle indicazioni per la fase di implementazione. Quest'analisi evidenzierà la fattibilità di una sperimentazione pratica, in cui la fase di realizzazione sarà guidata anche da una prospettiva economica e gestionale, fondata su principi di economicità, efficacia ed efficienza. Tenuti debitamente in considerazione tutti questi aspetti, resta il fatto che, come evidenziato da Cazenave e Bellantoni nel rapporto OECD n. 54 sulla accessibilità e inclusione nella comunicazione pubblica, identificare e comprendere il pubblico target dei messaggi e dei canali è un primo passo fondamentale per rendere la comunicazione pubblica accessibile (2022).

4. Strategie di comunicazione e organizzazione country-oriented: il modello svedese

Il sistema universitario svedese è storicamente orientato al rispetto della diversità, in particolare di natura culturale, e a un atteggiamento volto alla comprensione della relatività delle condizioni, dei valori e dei modi di vivere nazionali in relazione alla complessità e alla varietà del mondo. Questi principi fondanti trovano espressione anche nella gestione dei processi di attrazione degli studenti internazionali e nel riconoscimento dei titoli di studio stranieri, oltre che nell'organizzazione delle pratiche comunicative e organizzative correlate. Tali processi sono orientati all'inclusività e mirano a fornire contenuti informativi che siano il più possibile equi, completi, efficienti e rispettosi dei Paesi di provenienza degli studenti internazionali, la cui presenza nelle università svedesi è in costante crescita dal 2013. Inoltre, questa organizzazione risponde alle raccomandazioni e ai vincoli dettati dai quadri legislativi nazionali, europei e mondiali. Il caso di studio svedese dimostra anche che una comunicazione efficace ed efficiente, orientata ai diversi Paesi, non può prescindere da scelte di natura organizzativa e gestionale, le quali hanno inevitabili e sostanziali implicazioni nella comunicazione degli atenei verso il pubblico internazionale. Ad esempio, il reclutamento di personale specializzato in specifiche aree geografiche e, se possibile, con conoscenze di diverse lingue straniere risulta di cruciale importanza. Le esperienze di un sistema maturo come quello svedese si rivelano di estremo interesse anche per Paesi che sono agli inizi di un processo di ammissioni centralizzato, come sta accadendo nelle università italiane. In questo contesto, si osserva un crescente avvicinamento delle attività svolte dai ministeri competenti e dai singoli atenei a quelle esercitate dal CIMEA, Centro italiano ufficiale appartenente alla rete NARIC (National Academic Recognition Information Centres).

4.1. L'organizzazione del sistema universitario svedese

L'apertura, la comprensione e il rispetto per tutte le culture, valori e modi di vivere, così come la consapevolezza della relatività delle proprie condizioni, valori e modi di vivere nazionali, e l'atteggiamento positivo verso la cooperazione internazionale, non sono semplici dichiarazioni di principio. Questi devono costituire i principi cardine del sistema culturale, sociale, politico ed economico di un Paese che si dichiara aperto a tali ideali. In Svezia, questi concetti chiave fanno parte di un documento elaborato nel 1972 dalla *Swedish Commission on Internationalization* (Nilsson, 2003, p. 27) e, a più di 50 anni di distanza, sono oggi concretamente visibili nella gestione della comunicazione internazionale universitaria del Paese.

Per presentare l'approccio interculturale, sia comunicativo che organizzativo-gestionale, del Ministero dell'Università svedese e dei suoi atenei, possiamo distinguere due principali livelli: quello nazionale rappresentato dal Ministero competente, lo *Swedish Council for Higher Education* (UHR), e quello delle singole università, che nell'anno accademico 2019/2020, periodo in cui si sono svolte le indagini presentate in questo libro, erano 48.

Il Consiglio svedese per l'istruzione superiore (UHR), conosciuto in svedese come *Universitets-och högskolerådet*, è descritto come «un'agenzia governativa incaricata di fornire supporto al settore dell'istruzione attraverso una serie di varie attività», come riportato nel sito istituzionale. Il Consiglio ha sedi a Stoccolma e Visby. Tra le responsabilità dell'UHR vi sono le seguenti:

- a) fornire informazioni sugli studi universitari per permettere ai candidati di fare scelte ponderate, attraverso portali informativi come *Studera.nu*;
- b) gestire lo *Swedish Scholastic Aptitude Test* per l'accesso agli atenei;
- c) produrre regolamentazioni, elaborare e coordinare le ammissioni alla maggior parte dei corsi e programmi di istruzione superiore in Svezia.

I principali punti di contatto per l'ammissione dei candidati alle università svedesi sono due portali web: uno per gli studenti locali, *Antagning.se*, e un altro per gli studenti internazionali, *University Admission.se*¹. Inoltre, l'UHR si occupa del riconoscimento dei titoli di studio esteri attraverso la sua

¹ In Svezia, nella categoria degli studenti internazionali rientrano: individui che possiedono un permesso di soggiorno per motivi di studio; persone al di fuori della Svezia e arrivate meno di 6 mesi prima dall'inizio degli studi; altre persone che non sono in possesso di un numero di registrazione civico svedese nel sistema di amministrazione degli studenti degli Istituti di Istruzione Superiore.

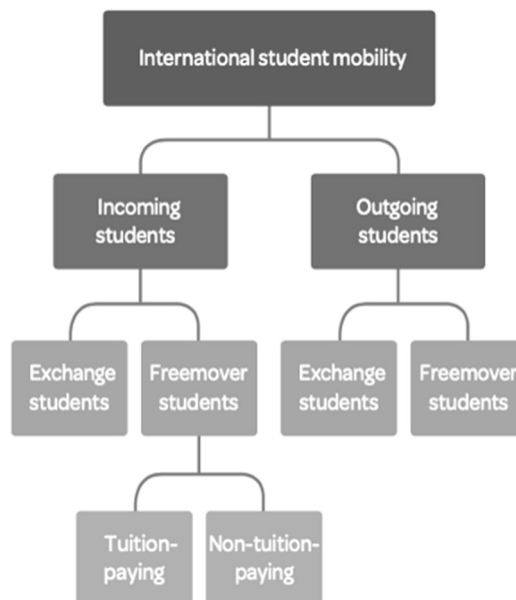
sezione *ENIC NARIC - Sweden*. Come riportato nel sito istituzionale del Ministero svedese:

Per facilitare lo studio o il lavoro in Svezia a coloro che possiedono una qualifica non svedese, l'UHR valuta i titoli di studio secondari superiori, post-secondari e accademici stranieri e li confronta con i titoli svedesi.

Per molto tempo, la Svezia è stata uno dei pochi Paesi in Europa in cui l'istruzione superiore era completamente gratuita. Nel 2011, la legge sull'istruzione superiore è stata modificata, rendendo l'istruzione superiore gratuita per i cittadini svedesi, per i cittadini dei Paesi dell'UE/SEE e della Svizzera. Gli studenti provenienti da altri Paesi devono, invece, pagare una quota di iscrizione e le tasse universitarie per studi di primo e secondo ciclo, a meno che non partecipino a un programma di scambio. Nel calcolo delle tasse universitarie, gli istituti di istruzione superiore devono garantire di poter coprire l'intero costo dell'istruzione fornita, nonché della consulenza, dei servizi sanitari e di altri tipi di servizi che vengono forniti agli studenti.

La mobilità internazionale nel modello svedese include, quindi, i profili di studenti stranieri riportati nella fig. 1.

Fig. 1 – Mobilità studentesca internazionale nel modello svedese (fonte: Report UKÄ, 2019, p. 40)



Nonostante l'introduzione delle tasse universitarie per gli studenti provenienti da Paesi al di fuori dell'UE/SEE e della Svizzera, dal 2013 il numero di studenti stranieri paganti è in continuo aumento (Cundrò 2022, p. 55).

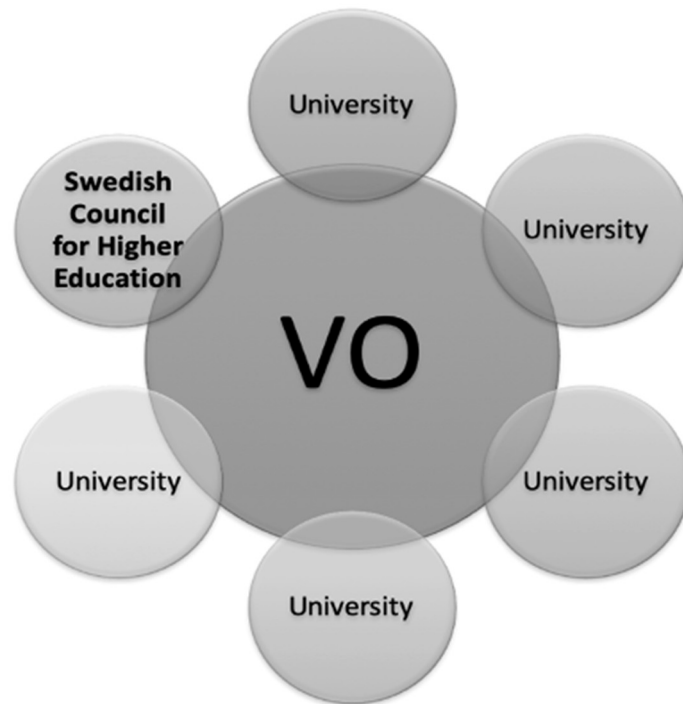
4.2. L'approccio collaborativo della *Virtual Organization*: esempi di pratiche organizzative

L'esigenza di un approccio interculturale nella progettazione di contenuti informativi destinati a utenti stranieri sulla base del Paese di provenienza, trova la sua diretta spiegazione nella diversità culturale degli utenti e nelle differenze tra i sistemi educativi di tutto il mondo. Queste differenze implicano una gestione differenziata dei documenti e una varietà nei requisiti necessari per l'ammissione. Gli attori del sistema universitario svedese sono pienamente consapevoli di tale aspetto e, per questo motivo, hanno creato un *team* virtuale di esperti che si occupa dell'analisi dei documenti di ammissione e dei titoli di studio stranieri in relazione all'area geografica di provenienza dello studente. Questo *team*, denominato *Virtual Organization* (VO), è tecnicamente un gruppo di lavoro decentralizzato in un sistema centralizzato. Nato nel 2006 in risposta al crescente numero di corsi tenuti in lingua inglese, questo *team* è composto sia da personale ministeriale, sia da personale universitario (in particolare, membri dell'ENIC-NARIC Svezia, dei dipartimenti di riferimento e degli uffici di ammissione degli atenei svedesi) e opera esclusivamente online, indipendentemente dalla localizzazione geografica dei suoi componenti, che si connettono e lavorano da diverse parti della Svezia.

Quando i programmi di studio con l'inglese come lingua di insegnamento aperti anche a studenti stranieri hanno creato un volume troppo ampio di domande, rendendo il processo di ammissione all'interno della singola università insostenibile, le università svedesi hanno chiesto allo *Swedish Council for Higher Education* una soluzione organizzativa per le loro esigenze comuni. Così è nata la VO, resa possibile grazie all'alto livello di digitalizzazione del sistema informatico e amministrativo svedese.

Nel mese di aprile 2020, il *team* era composto da 85 persone dislocate in tutta la Svezia. Questo servizio è finanziato da ogni singola università, che investe una quota per ricevere tali attività di valutazione. Al tempo stesso, le persone che fanno parte del *team* vengono anche pagate dallo *Swedish Council for Higher Education* per le specifiche attività legate al processo di ammissione. Quindi, il loro posto di lavoro è all'università di appartenenza, ma lavorano part-time per la VO (vedi fig. 2).

Fig. 2 – La relazione tra la VO, le università svedesi e il Ministero dell'Università svedese (fonte: Swedish Council for Higher Education, 2020)



Nel 2019, la VO ha gestito circa 32.000 candidature internazionali (il totale delle candidature, comprensivo di credenziali svedesi, era 70.000, ma la VO si occupa esclusivamente delle candidature internazionali). Il numero di persone che lavorano nell'organizzazione virtuale può variare in base al periodo dell'anno. Ci sono quattro turni di *intake*: ottobre, novembre, marzo e aprile. L'*intake* autunnale, ad esempio, richiede un numero maggiore di persone per gestire le ammissioni, data l'elevata quantità di candidature. Nel periodo estivo, invece, la squadra può essere composta anche da 45 persone.

La VO si occupa della valutazione dei requisiti di accesso di base sia per i corsi di laurea di primo e di secondo livello, sia per i corsi singoli (che vengono denominati corsi *freestanding*). Il lavoro dei suoi membri si concentra su:

- a) *verifica del riconoscimento della provenienza dell'università;*
- b) *analisi dell'autenticità del diploma;*
- c) *valutazione della conoscenza della lingua inglese;*
- d) *attività di valutazione delle credenziali/documenti.*

I membri del *team* virtuale sono specialisti nei sistemi educativi di specifici Paesi e aree geografiche. Le cinque aree mondiali sulla base delle quali si differenziano le relative attività sono:

- *Gruppo 1:* Africa e Medio Oriente;
- *Gruppo 2:* Arcipelago Indiano, Nordamerica e Oceania;
- *Gruppo 3:* America Latina e Sud Europa;
- *Gruppo 4:* Europa centro-orientale e Pakistan;
- *Gruppo 5:* Nord Europa.

La suddivisione del mondo in queste aree geografiche differisce da quella che caratterizza la suddivisione del lavoro del centro ENIC-NARIC Sweden ed è strettamente connessa alle attività svolte dalla VO, oltre che alle competenze linguistiche e professionali dei membri del *team* e alle caratteristiche del target di riferimento.

4.3. Il portale nazionale per l'ammissione degli studenti stranieri basato sul Paese di provenienza

Come precedentemente accennato, la Svezia ha un sistema di ammissione all'istruzione superiore centralizzato, regolamentato a livello nazionale dalla legge sull'istruzione superiore e dai regolamenti emanati dal *Consiglio svedese per l'istruzione superiore (Swedish Council for Higher Education)*. Il Consiglio è responsabile delle ammissioni congiunte per conto delle istituzioni universitarie, ma queste ultime prendono la decisione finale sull'ammissione degli studenti che si candidano.

Da un punto di vista amministrativo e informatico, per presentare la domanda di candidatura alle università esistono due piattaforme web dirette rispettivamente a studenti che desiderano studiare principalmente in lingua svedese e a studenti che intendono studiare in lingua inglese (vedi fig. 3). Quest'ultima categoria corrisponde agli studenti internazionali.

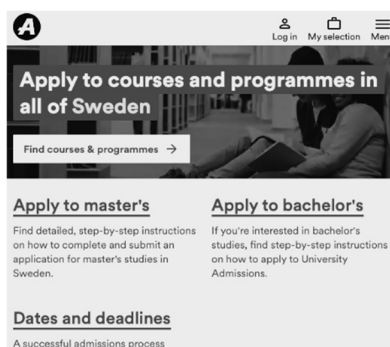
Fig. 3 – Le due tipologie di piattaforme digitali per l'ammissione degli studenti alle università svedesi (elaborazione a cura dell'Autrice)

ANTAGNING.SE
il portale per studenti che parlano lo svedese e che vogliono studiare soprattutto in lingua svedese



Il portale è destinato a studenti di lingua svedese e offre tutte le informazioni, incluse quelle sui corsi, in svedese. Gli studenti che hanno studiato in Svezia vi possono trovare i propri voti e risultati. È principalmente rivolto a studenti che desiderano frequentare corsi e programmi insegnati in svedese e che soddisfano i requisiti linguistici.

UNIVERSITYADMISSIONS.SE
il portale per studenti internazionali che parlano inglese e vogliono studiare in lingua inglese



Il sito è rivolto principalmente a utenti che parlano inglese. Tutte le informazioni, incluse quelle sui corsi, sono in lingua inglese. Il sito è progettato per studenti internazionali che desiderano studiare in Svezia in lingua inglese, ma è accessibile anche agli studenti locali interessati a corsi in inglese e a informazioni sull'ammissione.

In questa sede, analizzeremo come l'informazione sul sito web dedicato all'ammissione degli studenti internazionali venga differenziata in chiave interculturale sulla base del Paese di provenienza. Iniziamo identificando gli elementi comunicativi chiave del processo di ammissione, che influenzano il contenuto delle pagine web dedicate all'ammissione degli studenti internazionali.

a) Scelta del I o II livello di studi (Bachelor o Master) e relativi documenti necessari per il processo di candidatura, differenziati per Paesi di provenienza.

Questa sezione del portale *University Admission.se* fornisce informazioni su quali documenti presentare e quali studi precedenti soddisfano i requisiti generali di ammissione. Include anche istruzioni specifiche per soddisfare il requisito della lingua inglese, differenziate per Paese di origine. Ecco un esempio relativo agli studenti provenienti dal Bangladesh interessati a iscriversi a una laurea di I livello.

Please note that, starting with admission to autumn semester 2020, students with a degree from Bangladesh no longer meet the English requirement through university studies taught in English unless the university is listed in the *World Directory of Medical Schools* (see above). Neither a formal university transcript or degree certificate stating that the language of instruction for the programme was English, nor a degree from a university where English is the only language of instruction will be sufficient.

b) Diverse modalità di invio dei documenti sulla base del Paese di origine.

Esistono diverse opzioni per inviare i documenti, e questa procedura varia in base al Paese di origine. Generalmente, i documenti possono essere caricati sul sito web o inviati per posta. Tuttavia, vi è un'eccezione per alcuni specifici Paesi, come indicato di seguito:

If your degree was awarded in Bangladesh, Cameroon, Canada, Eritrea, Ethiopia, Nigeria, or the USA, your official transcript must be sent directly from your university.

c) Diversità nel pagamento della tassa per la valutazione della candidatura sulla base del Paese di provenienza.

Un'importante distinzione è fatta in relazione alla tassa per la valutazione della candidatura sulla base della cittadinanza. Ci sono due categorie di destinatari: i cittadini UE/SEE (Unione Europea e Spazio Economico Europeo) e della Svizzera da una parte e i cittadini di Paesi terzi non appartenenti all'UE/SEE dall'altra. Quest'ultimi devono pagare una tassa di iscrizione di 900 SEK (corone svedesi) per ogni processo di candidatura semestrale, indipendentemente dal numero di corsi o programmi per cui presentano domanda di valutazione. I cittadini dell'UE/SEE e svizzeri, invece, sono esenti dalla tassa di iscrizione. Inoltre, è presente una sezione dedicata ai cittadini britannici.

Are you a UK citizen? You can find out more about what rules apply to UK citizens at our special page regarding Brexit.

4.4. Il portale *Study in Sweden* ottimizzato per i motori di ricerca

Gli utenti cercano frequentemente informazioni online utilizzando motori di ricerca, come *Google.com*, il più diffuso in Italia, e *Baidu.com*, molto utilizzato in Cina. Quando uno studente cerca informazioni su università straniere, spesso utilizza parole chiave come “studiare in...”, seguite dal nome del Paese di interesse. Queste ricerche possono essere condotte in diverse lingue, incluse l’inglese e la lingua madre dell’utente. La pratica di utilizzare parole o frasi comuni nelle piattaforme informative per corrispondere alle ricerche degli utenti è nota come *Search Engine Optimization* (SEO), che mira a ottimizzare i contenuti per migliorare la visibilità dei siti web online.

Studyinsweden.se è la principale risorsa ufficiale sull’istruzione superiore in Svezia, gestita dallo *Swedish Institute*, un’agenzia governativa incaricata di diffondere informazioni sulla Svezia al di fuori del Paese. Il portale è stato progettato con l’obiettivo di essere facilmente individuabile online ed è il primo risultato su Google quando si cercano le parole “Study in Sweden”, con oltre 635 milioni di risultati totali rilevati a maggio 2020. Questa strategia dimostra l’importanza di individuare le parole chiave e le lingue utilizzate dagli utenti durante le ricerche online e di adattare i contenuti del sito in base a tali risultati e ai dispositivi utilizzati dagli utenti (computer, cellulare, etc.). È chiaro che una strategia di questo tipo è cruciale anche per le università che cercano di attrarre studenti stranieri, poiché è essenziale individuare le parole chiave cercate dagli utenti e la lingua in cui effettuano le ricerche, per garantire che i contenuti del sito siano facilmente accessibili e rintracciabili dagli interessati.

Il portale *Studyinsweden.se* è personalizzato in base al Paese di provenienza degli utenti e contiene le informazioni che gli utenti solitamente cercano quando sono interessati a iscriversi a un Ateneo estero, che risultano essere le seguenti:

- a) vivere e studiare in Svezia;
- b) le università svedesi, i loro programmi di studio e il sistema di istruzione svedese;
- c) informazioni generali sul processo di candidatura;
- d) borse di studio;
- e) esperienze di altri studenti, contenute in un blog;
- f) permesso di soggiorno e visti;
- g) alloggio e *living cost*;
- h) assicurazione sanitaria;

- i) abitudini quotidiane. Sul portale si legge: «Qui facciamo le cose alla maniera svedese. Hmm...ma cosa significa? Bene, è tutto. È come viviamo, impariamo, amiamo. È il modo in cui mangiamo, ci muoviamo, costruiamo, compriamo e facciamo affari»;
- j) corsi di lingua svedese;
- k) lavoro e stage.

I contenuti informativi del portale svedese corrispondono a quelli della maggior parte dei siti universitari internazionali destinati a utenti *prospective*, cioè interessati a iscriversi a un Ateneo estero. La tipicità della comunicazione svedese è, appunto, l'organizzazione *country-oriented*, cioè sulla base del Paese di provenienza dello studente. Il fatto che tali informazioni vengano gestite a livello centrale dal Ministero consente alle università svedesi di poter semplicemente riportare il link a questo pacchetto di informazioni sempre curato e aggiornato a livello centrale, per potersi poi concentrare sul proprio USP (*Unique Selling Point*), cioè le caratteristiche che le differenziano dagli altri atenei, in termini di offerta formativa, attività di ricerca, *outlook internazionale*, eventuali borse di studio locali, etc. Una volta soddisfatte le primarie necessità informative, che sono quelle precedentemente indicate, l'utente straniero effettuerà, dunque, la sua scelta, anche comparando le peculiarità dei vari atenei.

Un sistema di ammissione centralizzato significa pratiche comunicative comuni tra gli IIS, sebbene ciascun Ateneo svedese attui diverse strategie di collegamento al portale di promozione nazionale. Tuttavia, la piattaforma esistente *Universitaly* potrebbe ospitare una sezione informativa *country-oriented* con caratteristiche simili a quelle del portale *StudyinSweden.se*, alla quale i singoli atenei italiani potrebbero creare un collegamento.

4.5. L'importanza di “fare rete”: il dipartimento ENIC-NARIC e il supporto alle università svedesi

Nel 2005, in una loro pubblicazione, gli autori Ottewill, Riddy e Fill hanno discusso del potenziale delle reti internazionali nell'istruzione superiore. Nel loro lavoro, illustravano «la natura, la gamma e la varietà delle reti internazionali che collegano individui e istituzioni e riflettono la globalizzazione dell'istruzione superiore e il desiderio degli educatori con interessi comuni di liberarsi dal loro campanilismo e comunicare e collaborare su aspetti della pratica accademica oltre i confini nazionali». Gli autori evidenziavano che «nel cercare di classificare i diversi tipi di organizzazione di rete che

contribuiscono alla pratica accademica nell'istruzione superiore, tre caratteristiche sono ritenute di particolare importanza:

1. il livello della tematica o della specificità disciplinare;
2. la copertura geografica;
3. le origini» (p. 140).

A loro avviso, tra queste reti vi è una varietà di contributi: il più visibile e di vasta portata è lo scambio e la diffusione di informazioni, seguito dalla creazione di conoscenza e, infine, dai processi di elaborazione e attuazione delle politiche.

Una rete europea e internazionale che incarna questi principi è la ENIC-NARIC (*European Network of Information Centres in the European Region*), che nel sito istituzionale viene descritta come *the gateway to recognition of academic and professional qualifications*, cioè la strada per il riconoscimento di qualifiche accademiche e professionali². La struttura e il mandato del Centro nazionale di informazione sono determinati dalla rispettiva Autorità nazionale competente. In quanto ai requisiti minimi, un Centro nazionale di informazione deve:

- facilitare l'accesso a informazioni autorevoli e accurate sul sistema di istruzione superiore e sulle qualifiche del Paese in cui si trova;
- facilitare l'accesso alle informazioni sui sistemi di istruzione superiore e le qualifiche degli altri Paesi;
- fornire consigli o informazioni su questioni relative al riconoscimento e alla valutazione delle qualifiche, in conformità con le leggi e i regolamenti nazionali.

A seconda della struttura di attuazione, alcune parti possono anche incaricare il proprio Centro nazionale di informazione di valutare le qualifiche

² Sul sito ufficiale del network si legge che un «Centro nazionale di informazione (ENIC o ENIC-NARIC) è un'entità istituita da ciascuna Parte della Convenzione sul riconoscimento delle qualifiche relative all'istruzione superiore nella Regione europea (comunemente nota come Convenzione di Lisbona sul riconoscimento - LRC), in conformità con l'Articolo IX .2 (1). Il Centro nazionale di informazione riferisce alla rispettiva Autorità nazionale competente (Ministero dell'Istruzione o altro ente) in qualità di Parte dell'LRC. Su richiesta, il Centro nazionale di informazione può fornire informazioni all'UNESCO e al Consiglio d'Europa, nel loro ruolo di Co-Segretariato dell'LRC, ma anche al Comitato della Convenzione di Lisbona sul Riconoscimento (LRCC)».

detenute da individui e quindi formulare consigli/raccomandazioni sul riconoscimento o decisioni di riconoscimento legalmente vincolanti. Il centro ENIC-NARIC Sweden si occupa del riconoscimento dei titoli di studio esteri per coloro che hanno un titolo estero e che vivono con regolare permesso di soggiorno in Svezia e nell'Unione Europea. Le valutazioni delle credenziali sono richieste sia per il riconoscimento a fine professionale per l'inserimento nel mercato del lavoro, sia per scopi accademici, finalizzati alla prosecuzione degli studi. Il centro ENIC-NARIC Sweden è parte integrante del Ministero competente per l'educazione, lo *Swedish Council for Higher Education* (UHR), ed è stato istituito nel 2013. Questo centro ha assunto alcune funzioni precedentemente attribuite all'UKÄ, la *Swedish Higher Education Authority*, responsabile dell'assicurazione della qualità nella formazione superiore.

La motivazione principale alla base della collaborazione tra il centro ENIC-NARIC Sweden e gli atenei locali è stata quella di condividere con gli istituti di istruzione superiore le complesse e dettagliate conoscenze relative alle credenziali e ai voti degli stranieri.

In un'intervista rilasciata nel 2020, Cecilia George, allora membro eletto del NARIC Advisory Board (NAB) delle reti ENIC-NARIC e membro dell'unità accademica della rete svedese ENIC-NARIC, ha spiegato una delle principali motivazioni alla base della necessità di cooperazione tra il centro ENIC-NARIC Sweden e le istituzioni di istruzione superiori locali. Uno dei compiti del centro ENIC-NARIC Sweden è, infatti, quello di informare le università, i *college* e altri parti interessate sull'istruzione straniera, oltre che su quella svedese. In termini pratici, il centro ENIC-NARIC Sweden supporta il lavoro delle istituzioni con informazioni sulla metodologia di riconoscimento, sull'implementazione del riconoscimento automatico, nonché con informazioni e ricerche specifiche per Paese, istituto e qualifica, fornendo anche strumenti operativi (vedi fig. 4). In una prospettiva più pragmatica, l'ENIC-NARIC svedese fornisce supporto al processo di ammissione universitario attraverso vari strumenti:

- a) appartenenza permanente al gruppo di lavoro che sviluppa e aggiorna le linee guida per la valutazione delle credenziali accademiche;
- b) sessioni informative annuali per il personale degli uffici di ammissione e della VO delle università per aggiornarli sulle procedure e sugli standard di valutazione delle credenziali estere;
- c) fornitura di un database, chiamato *Bedömningshandboken*, che contiene informazioni dettagliate sulla valutazione delle credenziali secondarie e

- di accesso e sulla conversione dei voti. Il portale è strutturato in base ai diversi Paesi di provenienza degli studenti;
- d) fornitura di un database, chiamato *Naric-Portalen*, che offre informazioni sul riconoscimento dell'istruzione straniera e sui sistemi educativi di vari Paesi. Include anche un forum per domande e risposte su specifiche problematiche legate al riconoscimento. Il *Naric-Portalen* è accessibile esclusivamente ai portatori di interesse, tra cui il personale universitario, il personale ENIC-NARIC e i datori di lavoro svedesi;
- e) alimentazione di un database, il *Bedömnings tjänsten* (vedi fig. 4), noto in inglese come *Qualifications Assessment Tool*, uno strumento di comparazione istantanea che permette di capire a quale livello in Svezia corrisponde un titolo conseguito all'estero. Nel mese di settembre 2024, il database contava 88 Paesi – inclusa la Svezia – e oltre 1000 qualifiche).

Fig. 4 – Il database *Bedömningshandboken*, il forum *Naric-Portalen* e il *Bedömnings tjänsten tool* disponibili sul sito del Ministero dell'Università svedese



Durante un'intervista condotta nel 2020 nel contesto di un'indagine più ampia sul Dipartimento ENIC-NARIC svedese, un dipendente della *Uppsala University*, responsabile dell'ammissione degli studenti stranieri, ha sottolineato l'importanza di questi strumenti di lavoro orientati ai singoli Paesi nella sua attività quotidiana.

Ritengo che le attività dell'ENIC-NARIC, come le risorse disponibili sul loro sito web, siano estremamente utili per i loro *stakeholders*, principalmente le università e i datori di lavoro. Come istituzione accademica, ad esempio, facciamo largo uso dei materiali e delle linee guida sviluppate da loro, in particolare per verificare l'autenticità dei documenti di studio dei cittadini stranieri. Forse alcune delle loro informazioni dovrebbero essere integrate nel portale *Study in Sweden*, come la sezione dedicata al sistema educativo svedese.

In conclusione, la collaborazione e il costante dialogo tra università svedesi ed ENIC-NARIC Sweden:

- a) garantiscono il rispetto degli accordi della Convenzione di Lisbona sul riconoscimento delle qualifiche;
- b) forniscono trasparenza sulle informazioni e sui requisiti legati al Paese di origine;
- c) consentono di risparmiare tempo e risorse finanziarie;
- d) migliorano la qualità complessiva del processo di ammissione.

Un processo analogo sta emergendo anche in Italia, con una crescente collaborazione tra il Centro di Informazione sulla Mobilità e le Equivalenze Accademiche (CIMEA), le università italiane e i Ministeri competenti.

4.6. Il *Naric-Portalen*, un forum per la conoscenza condivisa

Il *Naric-Portalen* è un database che offre informazioni sulla metodologia di riconoscimento dell'istruzione straniera. Attraverso questo forum, l'ENIC-NARIC svedese fornisce supporto a coloro che sono coinvolti nel processo di valutazione dei titoli di studio stranieri. Rivolto principalmente a professionisti che operano in Svezia presso istituti accademici come università e college, il forum è altresì accessibile a coloro che lavorano con i richiedenti asilo, come ad esempio l'Agenzia svedese per la migrazione, il Servizio per l'occupazione svedese o le municipalità svedesi. Inoltre, è aperto anche ai datori di lavoro e ai professionisti coinvolti nel reclutamento di candidati stranieri. Oltre alle informazioni sul sistema educativo di diversi Paesi del mondo, alla raccolta di precedenti valutazioni di titoli stranieri e alla metodologia di valutazione ENIC-NARIC della Svezia in conformità con la Convenzione di Lisbona, nel portale è presente una sezione *Domande e Risposte*, suddivisa nelle seguenti aree geografiche:

- Africa;
- Nord e America Latina;
- Medio Oriente;
- Asia e Oceania;
- Europa;
- Paesi nordici;
- una sezione generica, con tutti i Paesi mancanti.

Gli esperti di credenziali straniere che rispondono alle domande sono circa venti e, nella maggior parte dei casi, si tratta di valutatori e investigatori senior. Queste persone hanno il compito di analizzare eventuali cambiamenti nei sistemi educativi all'estero e di aggiornare le informazioni di conseguenza. Nel seguente estratto di intervista, un responsabile della VO spiega come tale forum venga utilizzato nel corso dei processi di ammissione degli studenti internazionali.

Durante il processo di valutazione degli studenti stranieri, il momento in cui potrei richiedere il supporto del centro svedese ENIC-NARIC è quando, nell'ambito delle attività svolte dalla Virtual Organization (VO), dobbiamo determinare se un'università ha il riconoscimento/accreditamento e/o se un programma è accreditato. Per operare efficacemente in questo settore, è un vantaggio considerevole avere una conoscenza adeguata, se non approfondita, delle lingue (o almeno degli alfabeti) dei Paesi con cui interagiamo. Avendo studiato arabo e avendo esperienza di lavoro con i Paesi arabi, ciò mi aiuta anche nella comprensione del persiano. In un contesto lavorativo, è impraticabile avere personale con competenze linguistiche estese in tutte le lingue del mondo, ma è indispensabile avere una conoscenza almeno di alcune di esse. Le fonti principali che utilizzo per valutare le qualifiche dei candidati includono il sito web e la letteratura di settore, le banche dati predisposte dalle segreterie, il confronto con i colleghi del personale accademico, nonché la mia personale conoscenza ed esperienza professionale accumulata nel corso degli anni.

A marzo 2020, il forum contava 2250 post, con relative risposte disponibili per tutti i membri iscritti, che all'epoca erano circa 2300. Le problematiche discusse riguardavano il riconoscimento dei titoli di studio stranieri ed erano suddivise per aree geografiche, concentrandosi principalmente sullo stato di riconoscimento degli istituti stranieri, sull'accREDITAMENTO dei programmi di studio, sulla validità dei documenti accademici e sugli errori di trascrizione ricorrenti (Cundrò, 2022, pp. 127-131).

4.7. Verifica dell'autenticità dei documenti accademici degli studenti stranieri

Tra le attività condotte dal centro ENIC-NARIC svedese vi è la verifica dell'accREDITAMENTO delle istituzioni universitarie e l'analisi dell'autenticità dei diplomi. Il processo di ammissione degli studenti internazionali, come precedentemente discusso, è complesso e costituito da diverse fasi. Tuttavia, per garantire la qualità di determinati aspetti del processo di ammissione, l'esperienza fornita da questi *network* può essere estremamente utile per le

università in tutto il mondo. All'interno dello *Swedish Council for Higher Education*, è stata istituita una squadra antifrode, composta dal Presidente e da un rappresentante per ciascun Dipartimento, che si occupa della valutazione di credenziali straniere. Gli strumenti utilizzati includono trascrizioni ufficiali (*e-transcripts*), servizi di verifica online, materiale di riferimento, software per computer/apparecchiature e attenzione alle discrepanze nella scrittura. Quando viene rilevata una frode, presso lo UHR viene avviata una procedura interna secondo i seguenti passaggi (vedi fig. 5).

Fig. 5 – La procedura interna quando viene rilevata una frode in UHR (elaborazione a cura dell'Autrice)

-
- 1) DETECTED DISCREPANCIES/OTHER ERRORS IN THE DOCUMENTATION
 - 2) REQUEST FOR OFFICIAL DOCUMENTATION
 - 3) VERIFICATION OF THE AUTHENTICITY OF THE DOCUMENTATION
 - 4) CONSULTATION WITH HEAD OF UNIT
 - 5) REPORT TO THE POLICE
-

Secondo alcune ricerche effettuate dallo *Swedish Council for Higher education* (UHR), le qualifiche accademiche risultano essere le più soggette a falsificazioni (*diploma mills*). Tra il 2017 e il 2018, nel totale delle qualifiche segnalate dalla UHR alle autorità competenti, si riscontrava che il 32% riguardava le qualifiche degli insegnanti, il 22% quelle degli economisti, l'11% quelle degli ingegneri e il 35% altre qualifiche. Un valutatore di credenziali proveniente dalla Siria, esperto nell'individuazione di frodi in credenziali provenienti dal Medio Oriente, ha condotto un'indagine su questo mercato a partire dal 2013. Contattando un falsario come richiedente, ha scoperto che i prezzi per ottenere documenti falsi in Siria non erano così elevati, se confrontati con i benefici che le persone potevano ottenere con credenziali straniere riconosciute. In quel periodo, i prezzi praticati in Siria erano approssimativamente i seguenti:

- \$ 150 - 300 per un certificato di istruzione secondaria generale;

- \$ 300 - 600 per un certificato di laurea triennale;
- \$ 600 - 1.500 per un certificato di laurea magistrale;
- \$ 1.500 - 2.000 per un certificato di dottorato.

Il Centro ENIC-NARIC dispone di una macchina chiamata “Docubox HD”, un sistema di analisi intelligente con risoluzione FULL-HD progettato per un esame efficiente dei documenti. Questo strumento, di grande valore e dal costo elevato, è destinato all’uso da parte di esperti nel campo della verifica dei documenti fraudolenti ed è principalmente impiegato per ricerche interne. Tuttavia, alcune università svedesi hanno la possibilità di richiederne l’utilizzo con il supporto del Dipartimento ENIC-NARIC, specialmente in caso di sospetto di frode in un documento di studio cartaceo presentato da studenti stranieri durante la fase di candidatura. Anche il centro italiano CI-MEA effettua una scrupolosa verifica dell’autenticità dei documenti di studio stranieri, seguendo una rigorosa procedura di assicurazione della qualità simile a quella adottata dal centro svedese.

4.8. Riflessioni conclusive sul sistema universitario svedese

Dal caso di studio del sistema universitario svedese possiamo trarre alcune generali conclusioni e anche delle possibili lezioni, sia quando si prendono in considerazione scelte strategiche riguardanti lo sviluppo dei sistemi degli IIS in ambito internazionale, sia quando si parla di rispetto della diversità culturale nel contesto della comunicazione globale.

In primo luogo, le pratiche comunicative adottate nel portale online per l’ammissione degli studenti stranieri rappresentano un modello di riferimento per la gestione di informazioni *country-oriented*, sia a livello nazionale che a livello delle singole università. Queste pratiche efficaci sono mirate a rispondere alle esigenze informative e culturali degli studenti provenienti da diverse parti del mondo, fornendo loro informazioni dettagliate e specifiche in base al loro Paese di origine.

Inoltre, l’introduzione in Svezia delle tasse per gli studenti stranieri al di fuori dell’UE/SEE e della Svizzera ha sorprendentemente portato a un aumento del numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea offerti dalle istituzioni svedesi. Questo risultato è attribuibile all’efficienza delle procedure comunicative, gestionali e organizzative del sistema universitario svedese, che dimostrano un forte orientamento al rispetto dei Paesi di provenienza degli studenti internazionali. Le procedure messe in atto rispondono in modo mirato alle esigenze informative e culturali degli studenti

provenienti da tutto il mondo, guidandoli attraverso i requisiti, le procedure amministrative, i criteri di ammissione e il riconoscimento degli studi esteri. Questo approccio si basa su una dettagliata specificità delle informazioni legate ai singoli Paesi di origine, resa possibile da un sistema di collaborazione tra le università svedesi e lo *Swedish Council for Higher Education*. Questa collaborazione favorisce un interscambio costante e proficuo di competenze e conoscenze, fondamentale per l'applicazione di modalità etiche e rispettose della diversità nelle attività di riconoscimento delle qualifiche straniere. Tale approccio è in linea con la Convenzione di Lisbona sul Riconoscimento dell'UNESCO e del Consiglio d'Europa, sottolineando l'importanza di pratiche etiche e rispettose della diversità nei processi di valutazione delle qualifiche straniere.

5. Il caso dell'Università per Stranieri di Perugia: una comunicazione internazionale centenaria

L'Università per Stranieri di Perugia rappresenta un esempio di istituzione universitaria con una marcata dimensione internazionale, impegnata nella cooperazione con istituzioni e docenti provenienti da tutto il mondo. Questa università italiana, di piccole dimensioni ma con una vasta rete di relazioni internazionali, è capace di attrarre studenti da ogni parte del globo. L'indagine condotta sulla comunità studentesca internazionale di questo Ateneo ha rivelato specifici bisogni informativi degli studenti, riconducibili a quattro aree tematiche principali: Profilo personale, Approccio con l'Ateneo, Profilo digitale, Esperienza nella città scelta per gli studi all'estero. Analizzando i bisogni informativi in base al Paese di provenienza, è stato possibile mettere in evidenza le peculiarità di specifici gruppi, al fine di creare una comunicazione strategica in chiave country-oriented. Inoltre, l'analisi qualitativa e quantitativa dei marcatori culturali presenti nel design di alcuni siti web universitari, sia italiani che esteri, ha rivelato che la dimensione di High vs Low Context di Hall trova una corrispondenza nel design dei siti web e che tale dimensione è correlata a quella dell'Individualismo vs Collettivismo di Hofstede. La ricerca empirica presentata in questo capitolo dimostra che le dimensioni di Hofstede che trovano una maggiore corrispondenza nel design dei siti web universitari analizzati sono quelle dell'Individualismo vs Collettivismo. Tali dimensioni culturali, con le loro manifestazioni grafiche, potrebbero essere utilizzate nella creazione di pagine web e portali di promozione destinati a studenti internazionali, migliorando così l'efficacia della comunicazione digitale e facilitando l'attrazione e l'integrazione di studenti provenienti da diverse culture.

5.1. Un secolo di connessioni: la comunicazione centenaria di un'università internazionale

L'Università per Stranieri di Perugia, conosciuta anche come UniStraPg, rappresenta la più antica e prestigiosa istituzione italiana dedicata all'insegnamento, alla ricerca e alla diffusione della lingua e della civiltà italiana. Fondata nel 1921, l'Università è stata il frutto di una visione internazionale ispirata da modelli accademici di prestigiose università europee come Grenoble, Besançon e Ginevra, promossa dall'avvocato Astorre Lupattelli. Tale missione internazionale è ancora oggi il fulcro delle attività di questo Ateneo. Come riportato sul portale *University*:

L'Università per Stranieri di Perugia è la più antica e prestigiosa istituzione italiana impegnata nell'attività di insegnamento, ricerca e diffusione della lingua e della civiltà d'Italia in tutte le loro espressioni. La sua storia inizia nel 1921, con l'istituzione dei primi corsi di cultura superiore finalizzati alla diffusione in Italia e all'estero della conoscenza dell'Umbria, della sua storia, delle sue bellezze naturali e artistiche. Fu l'avvocato Astorre Lupattelli a guidare il progetto accademico, proponendo l'idea di un'università con una missione internazionale, ispirata a diversi modelli che si erano sviluppati nelle università di Grenoble, Besançon e Ginevra (Ghedda, 2004, p. 197).

La sede principale dell'Università, Palazzo Gallenga, situato nel cuore della città, e le cinque palazzine ubicate in un parco urbano adiacente, rappresentano un centro di eccellenza per gli studenti provenienti da tutto il mondo. Come riporta lo studioso Gheda: «Con la legge 17 febbraio 1992, n. 204 viene riordinata come Università, e vengono attivati, oltre ai Corsi di Lingua e Cultura Italiana, Corsi di Laurea, Laurea Magistrale e Master» (*ibid.*). In questa università pubblica italiana, dal 1992 è possibile frequentare sia corsi di lingua e cultura italiana, sia corsi di laurea triennale, magistrale e dottorati di ricerca insegnati in lingua italiana in campi che vanno dalla comunicazione internazionale al *Made in Italy*, dall'italiano per l'insegnamento a stranieri alle relazioni internazionali, dalle *Digital humanities* per l'italiano agli studi internazionali per la sostenibilità e la sicurezza sociale.

Osservando gli studenti di questo Ateneo, la prima particolarità da evidenziare è un tratto che li accomuna: il loro collegamento con la lingua italiana. Attualmente (dicembre 2024), all'Università per Stranieri di Perugia non esistono corsi di laurea insegnati completamente in lingua inglese. Ciò significa che il potenziale utente di questo Ateneo è un cittadino italiano o straniero *che parla italiano o che è intenzionato a studiare la lingua italiana*. Questa peculiarità dell'Ateneo ha immediate implicazioni a livello comuni-

cativo, in particolare per quanto riguarda le lingue utilizzate nel sito web per l'interazione con l'utente straniero, che attualmente sono essenzialmente l'italiano e, in misura minore, l'inglese. Nel sito sono presenti anche alcuni contenuti in altre lingue come, ad esempio, il cinese, ma si tratta di contenuti sporadici e statici.

La caratteristica distintiva di questo piccolo Ateneo è la presenza costante e variegata di studenti stranieri e italiani nella sua comunità studentesca. Secondo i dati forniti dalla segreteria dei corsi di laurea, tra gli anni accademici 2013/2014 e 2019/2020, il numero totale degli studenti stranieri iscritti ai corsi di I e II livello proveniva da 89 diversi Paesi. A questi si aggiungono gli studenti stranieri iscritti ai corsi di Lingua e cultura italiana, che nel periodo dal 2012 al 2019 hanno totalizzato 119.070 iscrizioni, provenendo da 170 Paesi diversi (fonte: Segreteria corsi di Lingua e cultura Italiana dell'Università per Stranieri di Perugia). Questi dati mettono in evidenza la grande diversità di provenienza degli studenti iscritti all'Università per Stranieri di Perugia, nonché la vasta gamma di offerta formativa, che comprendono corsi di laurea e corsi di lingua e cultura italiana. In un progetto di comunicazione digitale strategica destinato agli studenti internazionali, la varietà di informazioni e il target multiculturale comportano una significativa differenziazione dei contenuti.

In virtù del suo profilo altamente internazionalizzato e internazionalizzante, l'Università per Stranieri di Perugia è stata dunque scelta come caso di studio per applicare in maniera empirica il modello *Between* e il suo *framework* teorico. La ricerca, condotta nel periodo compreso tra il 2018 e il 2022, è stata strutturata secondo le seguenti fasi:

- a) una preliminare indagine esplorativa sulla comunità degli studenti stranieri iscritti all'Università per Stranieri di Perugia, condotta mediante la somministrazione di un questionario¹ online;
- b) due rilevazioni quantitative e qualitative volte a verificare la presenza di marcatori culturali all'interno delle pagine web di siti universitari italiani e stranieri, alla luce dei modelli culturali di *Hall* e di *Hofstede*. Queste rilevazioni sono state integrate da attività collaterali di *focus group* e di osservazione partecipata.

¹ Il format del questionario è disponibile (in lingua italiana e in lingua inglese) nell'appendice metodologica di questo volume (allegato n. 1).

5.2. Un'indagine esplorativa: la comunità di studenti internazionali di UniStraPg

La prima indagine esplorativa sulla comunità degli studenti stranieri dell'Università per Stranieri di Perugia ha inteso rilevare i profili dei destinatari della comunicazione internazionale dell'Ateneo e i loro bisogni informativi in chiave culturale, anche al fine di tracciare i percorsi che gli studenti stranieri hanno compiuto per entrare in contatto con l'Università. Lo strumento di indagine utilizzato è stato un questionario online, distribuito nel periodo compreso tra il 2019 e il 2020, rivolto a quattro categorie di studenti stranieri di UniStraPg:

- iscritti e laureati ai *corsi di laurea* dal 2014 al 2020 (totale rispondenti: 156);
- iscritti ai *corsi di lingua e cultura italiana* dal 2012 al 2019 (totale rispondenti: 142);
- studenti *Erasmus in entrata* dal 2012 al 2018 (totale rispondenti: 18);
- dottorandi dal 2009 al 2018 (totale rispondenti: 5).

Il numero totale di studenti stranieri che ha risposto al questionario è stato, dunque, di 321. Questa tipologia di campione rappresenta l'insieme dei segmenti di offerta formativa disponibili per gli studenti stranieri presso l'Università per Stranieri di Perugia. Il questionario includeva complessivamente 45 domande suddivise in quattro principali sezioni:

- a) Profilo personale;
- b) Approccio con l'Ateneo;
- c) Profilo digitale;
- d) Esperienza a Perugia.

Le sezioni del questionario sono state così selezionate poiché utili per fornire indicazioni fondamentali per la costruzione di una strategia relazionale, soprattutto in relazione a due profili chiave: gli studenti *prospective* (potenziali) e i *newly enrolled* (appena iscritti) (Lovari, Mazzei, Viber, 2015, pp. 310-311). Tra gli studenti internazionali di UniStraPg che hanno risposto al questionario, si è registrata una maggioranza numerica di studenti provenienti da Cina, Algeria, Francia, Libia, Spagna e Brasile. I risultati dei questionari (vedi tab. 1) hanno fornito preziose informazioni che possono orientare la creazione di contenuti per le pagine web destinate agli studenti internazionali.

Tab. 1 – Indagine esplorativa: indicazioni sui bisogni informativi e caratteristiche degli studenti internazionali dell'Università per Stranieri di Perugia

Profilo personale

- Necessità di informazioni su borse di studio e procedure legate a particolari Paesi o aree geografiche.
- Interesse a un elenco di aziende italiane che operano in specifici Paesi e, reciprocamente, aziende estere con sede in Italia.
- Possibilità di delineare profili di *International persons* per le comunità di studenti dell'Ateneo più numerose, come cinesi, algerini, francesi, libici, spagnoli e brasiliani, al fine di approfondire i bisogni e le aspettative culturali di tali nazionalità.
- Necessità di avere maggiori informazioni su come un titolo di studio italiano possa essere utilizzato in specifici Paesi, con il supporto di reti che si occupano di riconoscimento dei titoli di studio esteri, come l'ENIC-NARIC.

Approccio con l'Ateneo

- Necessità di una maggiore connessione tra i corsi di laurea e i corsi di lingua, promuovendo tra gli iscritti ai corsi di lingua i corsi di laurea offerti e le modalità di iscrizione.
- Promuovere (e organizzare) fiere anche in Italia.
- Rafforzare i canali informativi con le università/scuole di provenienza degli iscritti attuali e passati, sulla base dei Paesi di provenienza, anche attraverso *link* ipertestuali.
- Diffondere informazioni *country-oriented* a rappresentanze diplomatiche all'estero e connessione a servizi di traduzione legalizzata di documenti.
- Diffondere i contatti delle reti ENIC-NARIC, distinte per Paesi.
- Definire quali informazioni riguardano tutti gli studenti stranieri e quali possono e devono essere declinate per specifici Paesi di origine.

Profilo digitale

- Il sito d'Ateneo deve avere le caratteristiche di un sito "responsive"².
- Il sito web d'Ateneo deve essere la principale vetrina informativa per gli studenti stranieri.

² Un sito *responsive* è un sito che riconosce il dispositivo con il quale l'utente sta navigando (ad esempio, un computer o un cellulare) e adatta la sua forma (in inglese *template*) al dispositivo utilizzato.

- Necessità di ottimizzare i contenuti per i motori di ricerca rispetto a specifici Paesi di provenienza, applicando i principi della SEO internazionale.
- Necessità di verificare le funzionalità dei servizi online rispetto ai browser più utilizzati dagli studenti stranieri.
- Utilizzo di social network specifici, in relazione alla loro diffusione nei Paesi di origine degli studenti stranieri.
- Creare gruppi su WhatsApp, distinti per nazionalità.
- Diffondere una cultura dei media nazionali.
- Creare delle sezioni interculturali del sito web d'Ateneo che non sostituiscano l'esistente, ma che si aggiungano a esso.
- Verificare se i problemi di accesso e tecnologici di qualsiasi natura non abbiano un'origine di natura culturale, legata all'interazione uomo-macchina.
- Riflettere su quali tipologie di informazioni possano essere più utili agli studenti stranieri e aggregarle in modo che siano trovate più facilmente.

Esperienza a Perugia

- Creare bacheche online per l'offerta e la ricerca di lavoro sul territorio, con particolare attenzione all'ambito umbro, ma senza escludere il territorio nazionale, considerando il ruolo strategico che gli studenti con competenze linguistiche e conoscenze culturali internazionali possono ricoprire nell'ambito aziendale.
 - Fornire informazioni sulle principali differenze culturali tra l'Italia e i vari Paesi di provenienza, al fine di consentire agli studenti stranieri di conoscere, ancor prima dell'arrivo, abitudini e costumi italiani che possono differire da quelli del loro Paese di origine.
 - Riguardo al metodo di studio, è estremamente importante fornire indicazioni personalizzate in base al Paese di provenienza, poiché ogni sistema educativo è diverso. Pertanto, è fondamentale considerare attentamente questo aspetto, poiché può influenzare significativamente il percorso accademico degli studenti.
-

5.2.1. La comunità di studenti cinesi: un esempio di indagine interculturale secondo il modello *Between*

Finora abbiamo considerato gli studenti internazionali di UniStraPg come un'unica categoria, ossia coloro che hanno un'origine straniera e/o un titolo di studio straniero. Tuttavia, se andassimo ad analizzare ulteriormente i risultati dell'indagine esplorativa secondo l'ottica interculturale, utilizzando il modello *Between*, il profilo risultante differirebbe da quello del campione generale precedentemente considerato. Un'idea potrebbe essere quella di esaminare esclusivamente il campione di studenti cinesi che ha partecipato all'indagine esplorativa, utilizzando il modello di *International Personas* proposto da Nielsen (2019, pp. 123-132) per identificare le caratteristiche della comunità studentesca cinese. Va notato che, sebbene il numero di rispondenti cinesi (21) sia relativamente limitato e quindi poco rappresentativo numericamente, questo approccio può risultare significativo nelle indagini culturali su comunità più ampie di studenti stranieri provenienti dallo stesso Paese e iscritti allo stesso Ateneo internazionale.

Applicando questo modello, per quanto concerne il *Profilo personale* gli studenti cinesi di UniStraPg risultavano prevalentemente iscritti ai corsi di laurea di I livello e a corsi di lingua italiana della durata 1-10 mesi. In molti casi avevano l'intenzione di tornare nel Paese di origine al termine degli studi e desideravano svolgere tirocini presso aziende italiane che operano in Cina e viceversa. Inoltre, molti di loro aspiravano a diventare insegnanti di italiano in futuro. È interessante notare che la scelta maggioritaria di iscriversi a un percorso di laurea triennale o a un corso di lingua italiana di breve durata potrebbe essere influenzata da fattori culturali. Ad esempio, rispetto agli studenti algerini che tendono a preferire corsi di laurea magistrale, nel caso degli studenti cinesi potrebbe essere utile concentrare maggiormente gli sforzi promozionali verso i corsi di laurea triennali.

In merito all'*Approccio con l'Ateneo*, per la maggior parte degli studenti cinesi il punto di contatto principale con l'Università è rappresentato dalle istituzioni scolastiche o universitarie frequentate precedentemente. Pertanto, una strategia promozionale efficace potrebbe essere condotta direttamente presso tali istituti. Inoltre, va considerato che nella maggioranza dei casi i documenti e i visti non sono stati prodotti direttamente dagli studenti, ma da intermediari.

Il *Profilo digitale* degli studenti cinesi è caratterizzato da un utilizzo versatile della tecnologia: la maggior parte di loro utilizza sia computer/tablet che cellulari per cercare informazioni. Come motore di ricerca preferiscono soprattutto *Baidu*, aspetto da tenere in considerazione per ottimizzare i

contenuti del sito web dell'Ateneo per i motori di ricerca. Per quanto riguarda i social network, prediligono *Wechat*, *Whatsapp* e *QQ*. Sebbene apprezzino il sito dell'Università per Stranieri di Perugia, evidenziano la mancanza della versione in cinese, che potrebbe scoraggiare chi «ha voglia di cominciare a studiare la lingua italiana», come indicato da uno studente nel questionario.

In merito all'*Esperienza a Perugia*, la maggior parte degli studenti cinesi in arrivo aveva già contatti sul territorio. Le agenzie immobiliari hanno svolto un ruolo fondamentale nell'aiutarli a trovare un alloggio; dunque, sarebbe opportuno includerle in una sezione informativa dedicata alla Cina. Inoltre, le esperienze legate all'arte e alla cultura sono state particolarmente apprezzate dagli studenti cinesi a Perugia e quindi sarebbe importante valorizzarle maggiormente anche online.

L'estrapolazione dei risultati per uno specifico Paese (la Cina) ha fornito informazioni aggiuntive che possono essere utilizzate come indicazioni strategiche per la creazione di contenuti orientati al Paese da utilizzare in pagine web sviluppate secondo i principi del modello *Between*. In tab. 2 è riportata una tabella riassuntiva delle indicazioni emerse.

Tab. 2 – Indagine esplorativa: indicazioni emerse dall'analisi della comunità di studenti cinesi dell'Università per Stranieri di Perugia

Profilo personale

- Sono iscritti in misura maggiore a corsi di laurea di I livello e a corsi di lingua da 1 a 10 mesi.
- Vivono a Perugia da meno di un anno.
Nella maggior parte dei casi, intendono ripartire per il proprio Paese di origine al termine del periodo di studi.
- Vorrebbero fare tirocini in aziende italiane che operano in Cina e viceversa.
- Da adulti, gli studenti cinesi vorrebbero principalmente diventare insegnanti di italiano.

Approccio con l'Ateneo

- La maggior parte degli studenti cinesi si iscrive a un percorso triennale o a corsi di lingua a breve termine; questa potrebbe essere una scelta di natura culturale.
- Per la maggior parte delle studentesse e studenti cinesi, l'iscrizione è avvenuta tramite le loro precedenti università e/o scuole.
- I documenti/visti, per la maggior parte dei casi, non sono stati prodotti direttamente dagli studenti, ma da intermediari.

Profilo digitale

- Il profilo digitale della comunità studentesca cinese indica che essa utilizza principalmente computer, tablet e/o cellulari; come motore di ricerca, i Cinesi prediligono soprattutto Baidu, elemento da considerare

nell'ottimizzazione dei contenuti del sito web per i motori di ricerca.

- Come social network, utilizzano principalmente Wechat, Whatsapp e QQ.
- Apprezzano il sito di UniStraPg, ma sottolineano che manca la versione in cinese, il che potrebbe scoraggiare coloro che desiderano iniziare a studiare la lingua italiana.

Esperienza a Perugia

- La maggior parte degli studenti cinesi in arrivo conosceva già qualcuno sul territorio.
 - Le agenzie immobiliari sono state fondamentali per trovare un alloggio a Perugia e, quindi, dovrebbero essere incluse in una sezione country-oriented.
 - Arte e cultura sono le esperienze che gli studenti hanno maggiormente apprezzato, quindi dovrebbero essere valorizzate anche online.
 - Le maggiori differenze culturali riscontrate con gli italiani riguardano le abitudini della vita quotidiana e la distanza fisica di quando si parla; sarebbe, quindi, importante spiegare questi fattori in una sezione informativa dedicata alla Cina.
-

In conclusione, la prima indagine esplorativa effettuata su studenti ed ex-studenti stranieri dei corsi di laurea, lingua, dottorato ed Erasmus ha condotto direttamente al cuore della comunità di studenti stranieri dell'Università per Stranieri di Perugia, permettendo di approfondirne la complessa realtà. Tuttavia, l'analisi della comunità degli studenti cinesi ha evidenziato che i bisogni informativi e le aspettative culturali degli studenti possono cambiare sulla base del Paese di provenienza.

5.3. Dimensioni culturali nei siti web universitari alla luce dei modelli di Hall e Hofstede

La seconda fase della ricerca ha avuto l'obiettivo di esaminare i marcatori culturali presenti nelle pagine di siti web universitari italiani e stranieri, utilizzando i modelli di Hall e di Hofstede. Per tale motivo, negli anni accademici 2019/2020 e 2020/2021, all'interno dei corsi di "Sociologia generale" e "Digital Sociology" dell'Università per Stranieri di Perugia – entrambi insegnati dalla professoressa Donatella Padua (nello specifico, nell'ambito del laboratorio "Comunicare la diversità: l'*Intercultural Design*", condotto dall'Autrice di questo volume) – sono state realizzate alcune indagini che

hanno previsto due rilevazioni quantitative e qualitative, supportate da attività collaterali di *focus group* e osservazione partecipata.

La prima indagine, basata sulle dimensioni culturali del modello di Hall, si è svolta con l'obiettivo di verificare se nelle pagine web di siti universitari stranieri si trovassero elementi grafici connessi alla dimensione di *High and Low Context* del modello di Hall, quali: *Animazioni, Promozione dei Valori, Rappresentazione di Individui e Prodotti, Trasparenza e Layout*. La seconda indagine, basata sul modello delle dimensioni culturali di Hofstede, si è focalizzata sull'analisi di altri fattori di *design* grafico di siti web universitari, quali: *Colori, Icone, Metafore, Forme, Lingua e Orientamento delle pagine*.

5.3.1. Quanto "Contesto" nel design delle pagine web? Le evidenze di una ricerca empirica

Al fine di verificare l'efficacia del modello culturale di Hall (1976), che nel suo testo *Beyond Culture* esamina il concetto di "Contesto" della comunicazione distinguendolo in due livelli, *High Context* e *Low Context*, una classe di studenti è stata coinvolta nell'analisi e comparazione di siti web universitari italiani e stranieri utilizzando alcuni indici elaborati dalla studiosa Würtz (2006). Quest'ultima ha fornito una chiara sintesi della correlazione tra l'indicatore di Hall e le caratteristiche di *design* di un sito web (vedi tab. 3).

Tab. 3 – Caratteristiche del design di siti web in relazione alla dimensione culturale High vs Low Context di Hall secondo Wurtz (2006)

<i>Parametri</i>	<i>Cultura HC</i>	<i>Cultura LC</i>
Animazioni	<i>Frequente uso di animazioni e immagini raffiguranti soprattutto gruppi di persone.</i>	<i>Minore uso di animazioni e maggior spazio dedicato al testo.</i>
Promozione dei Valori	<i>Immagini promuovono valori di una società collettivista.</i>	<i>Immagini promuovono valori di una società individualista.</i>
Rappresentazione di Individui e Prodotti	<i>Immagini ritraggono consumatori mentre utilizzano il prodotto, concentrandosi sui benefici ottenuti dal suo utilizzo.</i>	<i>Immagini ritraggono individui o prodotti separatamente per focalizzarsi per focalizzarsi su uno dei due sistemi.</i>

Trasparenza	<i>Link per approccio esplorativo alla navigazione sul sito web.</i>	<i>Link chiari e ben descritti che promuovono una maggiore rapidità di accesso alle informazioni.</i>
Layout	<i>Molti menù e barre laterali, apertura di nuove finestre del browser per ogni nuova pagina.</i>	<i>Poche barre laterali e menù, apertura di nuove pagine sempre nella stessa finestra del browser.</i>

I partecipanti alla ricerca erano 86 (studentesse e studenti, italiani e stranieri), suddivisi in 17 gruppi di circa 5-6 persone ciascuno. Questi gruppi hanno analizzato *17 siti web universitari di Paesi esteri*³. I risultati dell'indagine hanno confermato le ipotesi di ricerca: nei siti web universitari si possono identificare elementi culturali riconducibili al modello di Hall, in particolare in relazione alla dimensione *High/Low Context*. Tale dimensione, inoltre, trova una corrispondenza con gli indici delle dimensioni di *Individualismo vs Collettivismo* di Hofstede⁴. In particolare, i Paesi con una cultura *High Context* secondo il modello di Hall presentano un indice di Individualismo basso o medio basso nella scala di Hofstede. Viceversa, i Paesi con una cultura *Low Context* secondo il modello di Hall presentano un indice di Individualismo alto o medio-alto nella scala di Hofstede. Questi siti web universitari stranieri sono stati inoltre comparati con siti web di università italiane e gli studenti hanno individuato alcune principali caratteristiche e differenze, che sono riportate nell'appendice metodologica di questo volume (allegato n. 2). Di seguito riportiamo alcuni esempi delle interviste raccolte nel corso dell'indagine.

³ I 17 siti web analizzati sono stati quelli delle seguenti università straniere: *Universiteti Luarasi* (Albania); *Universidade de São Paulo* (Brasile); *Beijing University of Chinese Medicine* (Cina); *Universidad de Cuenca* e *Universidad San Francisco de Quito* (Ecuador); *Addis Ababa University* e *University of Gondar* (Etiopia); *Università Nazionale Capodistriana di Atene* (Grecia); *University of Prishtina* (Kosovo); *Universidad Nacional de Cuyo* (Mongolia); *University of Nigeria* (Nigeria); *Uniwersytet Jagielloński w Krakowie* (Polonia); *RUDN University* (Russia); *University of Zurich* e *Université de Genève* (Svizzera); *Universidad Simón Bolívar* (Venezuela); *Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro* (Zambia).

⁴ Secondo Hofstede, Paesi come Corea Sud (18), Cina (20), Vietnam (20), Paesi Arabi (25), Messico (30), Grecia (35), Giappone (46) hanno un basso o medio-basso indice di Individualismo, trovando corrispondenza nei Paesi indicati da Hall come *High Context*. Sempre secondo Hofstede, Paesi con un indice medio-alto o alto di Individualismo sono: Spagna (51), Germania (67), Svizzera (68), Francia (71), Italia (76), Canada (80), Inghilterra (89), Stati Uniti (91) Paesi che, a loro volta, trovano corrispondenza nell'indice *Low Context* di Hall. Fonte: Hofstede *Compare Countries*. Fonte: <https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool>.

Nell'analisi comparativa delle pagine web di un Ateneo albanese, la *Universiteti Luarasi*, e di quelle dell'*Università degli Studi di Torino*, alcuni studenti hanno così commentato alcune principali differenze riscontrate:

Nel caso del sito italiano si mira a essere più diretti con l'uso di testi, mentre nel sito albanese si lascia più spazio alle immagini.

Ancora, comparando le pagine web della *Universidad San Francisco de Quito*, in Ecuador, e quelle dell'*Università degli Studi "G. d'Annunzio" Chieti – Pescara*, gli studenti hanno così commentato:

In una pagina italiana per studenti ecuadoriani introdurremmo immagini realistiche al posto dei simboli solitamente utilizzati.

Analizzando le pagine della *Addis Ababa University* (Etiopia) e quelle dell'*Università degli Studi di Milano*, la differenza maggiore è stata riscontrata nell'uso delle immagini:

Le due pagine web sono simili nella scelta del colore, ma cambia soprattutto la scelta delle immagini: nella pagina web italiana sono più impersonali, mentre nella pagina etiope sono più istituzionali.

La principale differenza notata tra le pagine web della *National University of Mongolia* e quelle dell'*Università per Stranieri di Perugia* è relativa al numero di immagini dei rispettivi siti web:

La più evidente differenza tra le due pagine web è la presenza, nel sito della Mongolia, di tantissime immagini. Queste raffigurano gruppi di persone tra docenti e studenti e anche molti edifici che sono le varie sedi dell'Ateneo.

Infine, analizzando le pagine web dei siti universitari svizzeri della *University of Zurich* e della *Université de Genève* e comparandole a quelle dell'*Università degli Studi di Parma*, il commento degli studenti si è concentrato sull'importanza delle informazioni nelle pagine delle università svizzere:

Se prendiamo in considerazione le informazioni svizzere relative all'iscrizione all'università, possiamo constatare che i passaggi sono chiari, concisi e arrivano dritti al punto senza troppe contestualizzazioni: questa caratteristica conferma che la Svizzera è un Paese Low Context.

Nel corso dell'indagine, sono stati segnalati ulteriori elementi di differenziazione tra le pagine web universitarie dei siti stranieri e di quelli italiani,

che riguardano, soprattutto, la promozione dei valori, il layout, la trasparenza e la rappresentazione di individui e prodotti (Cundrò, 2022, pp. 158-159). In sintesi, possiamo affermare che l'indagine ha rilevato che Paesi come l'Ecuador, il Venezuela, l'Albania, la Cina, l'Etiopia, la Nigeria, la Grecia, lo Zambia, il Brasile e la Russia, i quali, secondo il modello di Hofstede, hanno un indice di Individualismo basso, presentano nei propri siti web universitari una predominanza di marcatori culturali tipici di Paesi con cultura *High Context* secondo il modello di Hall. Questi includono un frequente numero di animazioni, immagini raffiguranti gruppi di persone, simboli che promuovono valori, poco testo, molti menù e *scrollbar*, cioè barre di scorrimento che facilitano la navigazione. Viceversa, Paesi con un alto indice di individualismo, quali la Polonia e la Svizzera, presentano elementi di *design* connessi a una cultura *Low Context* secondo il modello di Hall, quali il minore uso di animazioni, maggior spazio dedicato al testo, immagini di individui singoli, pochi menù e rapidità di accesso alle informazioni.

5.3.2. Organizzare e progettare graficamente pagine web: le dimensioni culturali di Hofstede

La seconda fase della ricerca ha incluso un'indagine quantitativa e qualitativa sulla presenza delle dimensioni culturali nel design dei siti web delle università straniere, secondo il modello di Hofstede. L'indagine⁵ si è svolta nei mesi di novembre e dicembre 2020, nell'ambito della seconda edizione del laboratorio "Comunicare la diversità: l'*Intercultural Design*". Sono stati analizzati alcuni fattori di *design* grafico di siti web universitari associati al modello culturale di Hofstede, come *Colori, Icone, Metafore, Forme, Lingua e Orientamento delle pagine*. Negli anni passati, le caratteristiche di design in relazione alle dimensioni culturali di Hofstede sono state oggetto di studio da parte di molti autori, tra i quali Callahan (2005, p. 248) che ha condotto un'analisi su 160 siti web universitari identificando differenze nel *design* (icone, simboli, colori, ipertesti, link, barra di navigazione, barre di ricerca, immagini) tra i vari Paesi analizzati e la corrispondenza nel *design* dei siti

⁵ Per questa seconda indagine, gli indici di individualismo secondo il modello di Hofstede sono i seguenti: i Paesi Vietnam (20), Etiopia (20), Brasile (38), Algeria (35), Argentina (46), Giappone (46) hanno un basso o medio-basso indice di Individualismo, trovando corrispondenza nei Paesi indicati da Hall come *High Context*. Sempre secondo Hofstede, Paesi con un indice medio-alto o alto di Individualismo sono: Canada (80), USA (91), Paesi che, a loro volta, trovano corrispondenza nell'indice *Low Context* di Hall. Fonte: Hofstede Compare Countries, disponibile alla pagina web <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries>.

web con le dimensioni del modello culturale di Hofstede, così come altri autori come Barber, Badre (1998), Eristi (2009), Marcus, Gould (2000), Dormann, Chisalita (2002). In appendice è possibile trovare una lista di caratteristiche di design di siti web in relazione alle dimensioni culturali di Hofstede (allegato n. 3).

I partecipanti alla ricerca dell'Università per Stranieri di Perugia erano 69, suddivisi in 23 gruppi (con un minimo di 2 e un massimo di 4 studentesse e studenti, italiani e stranieri), che hanno analizzato i seguenti Paesi (che in quel periodo erano i Paesi target della strategia di internazionalizzazione di UniStraPg): Algeria, Argentina, Brasile, Canada, Etiopia, Giappone, USA, Vietnam. Nel corso del laboratorio, sono stati esaminati 68 siti web universitari stranieri⁶ e il gruppo di studenti ha prodotto una lista di *cultural markers*⁷ più comuni tra i siti web delle università straniere analizzate. Durante l'indagine, gli studenti hanno elaborato alcune riflessioni che confermavano l'importanza di adattare le pagine di un sito web universitario al Paese di provenienza dei *prospective students*. Ad esempio, le studentesse che hanno esaminato i siti web delle università algerine hanno così commentato il proprio lavoro:

⁶ I 68 siti web analizzati sono quelli delle seguenti università straniere: *University of Biskra, Université des Sciences et de la Technologie d'Oran Mohamed-Boudiaf USTOMB, University of Tlemcen, Université d'Algerie 2, University of Oran 1, Université Saad Dahlab Blida 1* (Algeria); *Universidad Nacional de Luján, Universidad Nacional del Oeste, Universidad Nacional de Cuyo, Universidad Nacional de San Martín, Universidad Nacional Del Centro De La Provincia De Buenos Aires, Universidad de Buenos Aires, Universidad Nacional del litoral, Universidad Nacional de Córdoba* (Argentina); *Pontificia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Universidade Federal de Santa Catarina, Universidade Federal de Pelotas, Universidade de Brasilia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Universidade Federal de Sergipe, Universidade de Sao Paulo, Universidade Federal De Sao Paulo* (Brasile); *University of Alberta, uOttawa, University of Calgary, McGill University, Université di Montréal, McMaster University, University of Toronto, York University, The University of British Columbia* (Canada); *Addis Ababa University, Samara University, Woldia University, Università Bahir Dar, Arba Minch University, JIGJIGA University, St. Mary's University, Madda Walabu University* (Etiopia); *Tokyo Institute of Technology, Nagoya University, Osaka University, Kyoto University, Tohoku University, The University of Tokyo, Kansai Gidai University, Kindai University, St. Andrew's University* (Giappone); *New York University, Johns Hopkins University, Harvard University, Virginia Commonwealth University, University of Wisconsin-Milwaukee, UC Santa Barbara, California Institute of Technology, Stanford University, Florida State University* (Stati Uniti); *Vietnam National University Hanoi, Hanoi University of Science and Technology, Vietnam National University Ho Chi Minh City, Can Tho University, The University of Da Nang, University of Economics Ho Chi Minh City, DuyTan University, Hanoi National University of Education, Vietnam National University Ho Chi Minh City* (Vietnam).

⁷ La lista dei cultural markers individuati nei 68 siti web universitari è disponibile nell'appendice metodologica di questo volume (allegato n. 4).

Se dovessimo andare a vivere e studiare all'estero, ci farebbe piacere vedere nel sito dell'Università estera le caratteristiche del nostro Paese, perché ciò ci metterebbe a nostro agio e faciliterebbe l'avvicinamento al Paese che stiamo per visitare. Sarebbe interessante vedere come le due culture si uniscono, senza pregiudizi. Grazie a questo progetto ci siamo rese conto che è essenziale dedicare uno spazio all'utente straniero all'interno di un sito universitario al fine di accoglierlo e farlo "sentire a casa" grazie a piccoli accorgimenti grafici legati alla cultura del Paese d'origine dell'utente.

E ancora, le studentesse che hanno esaminato i siti argentini, hanno evidenziato:

Se fossimo studentesse straniere, frequentanti un'università di un Paese estero, sarebbe rassicurante avere un sito web dedicato a "noi", quindi con le nostre caratteristiche culturali, perché ciò ci permetterebbe di sentirci più accolte. Per comprendere una cultura differente, la prima cosa da fare è osservare ogni elemento di quella cultura e averne rispetto. Confrontandoci, abbiamo ipotizzato che se dovessimo andare a vivere all'estero, avere un sito straniero dell'Università in cui studiamo con le caratteristiche culturali del nostro Paese di provenienza ci renderebbe molto felici, oltre a facilitare l'esperienza di navigazione sulla pagina web.

Il gruppo di studenti che ha esaminato i siti web del Brasile ha confermato le idee delle colleghe e colleghi precedenti, aggiungendo una riflessione sulla necessità di confronto con la realtà locale:

Se dovessimo intraprendere un percorso di studi all'estero, saremmo sicuramente felici di avere una pagina web dedicata al nostro Paese, una pagina familiare. Allo stesso tempo, saremmo coscienti della necessità di doverci confrontare prima o poi con la realtà culturale straniera in cui desideriamo inserirci. Una cosa che ci ha colpito molto è che tra i siti analizzati, le due università statali brasiliane riportano dei link esterni che rimandano al Governo brasiliano. Questa idea potrebbe rappresentare un bellissimo modo per valorizzare il proprio Paese e per far arrivare maggiori informazioni agli studenti stranieri.

Una voce fuori dal coro è stata quella degli studenti che hanno analizzato il Canada, i quali hanno così commentato il proprio lavoro:

Se dovessimo intraprendere un percorso di studi all'estero, preferiremmo che il sito web dell'università straniera rispecchiasse le caratteristiche culturali del Paese ospitante, al fine di esplorare e immergerci in una cultura diversa dalla nostra, vivendo un'esperienza che ci arricchisca. Analizzando la struttura dei siti web delle università canadesi, abbiamo anche riflettuto su come i nostri siti italiani potrebbero essere percepiti all'estero.

Gli studenti che hanno analizzato i siti web universitari dell’Etiopia hanno sottolineato la necessità di prendere coscienza della grande differenza che esiste tra siti web universitari appartenenti a Paesi diversi:

Ci è sembrato interessante studiare e analizzare qualcosa di apparentemente semplice come un sito di un Ateneo e scoprire così tante differenze rispetto agli standard dei siti universitari a cui siamo abituati. Abbiamo notato che ogni sito è unico e presenta variazioni significative: esistono siti difficili da navigare per trovare informazioni, mentre altri offrono un’esperienza intuitiva e senza intoppi per tutti gli utenti. Sebbene le informazioni necessarie siano presenti in tutti i siti analizzati, l’aspetto grafico e l’usabilità variano notevolmente rispetto agli standard italiani.

Il gruppo che ha analizzato il Giappone ha evidenziato il valore del lavoro svolto:

Le diverse università giapponesi che abbiamo analizzato ci hanno fatto notare innanzitutto il fascino delle pagine web non europee. I siti giapponesi appaiono molto ordinati e intuitivi; emerge chiaramente l’attenzione che i giapponesi dedicano all’estetica e alla struttura delle loro interazioni, sia a livello nazionale che internazionale. L’analisi dei siti web giapponesi è stata un’esperienza complessa a causa della limitata comprensione della lingua, poiché interpretare e associare concetti e immagini può risultare difficile per chi non parla la lingua. Abbiamo cercato di metterci nei panni degli studenti internazionali e abbiamo compreso quanto sia importante avere a disposizione un sito web che faciliti la comunicazione con il nuovo Paese in cui si andrà a studiare. Abbiamo notato che la maggior parte dei siti utilizza un approccio comunicativo più visuale rispetto a quello a cui siamo abituati in Italia, il quale tende ad essere più descrittivo.

Il gruppo che ha analizzato gli Stati Uniti ha così commentato il lavoro:

Dall’esperienza maturata in questo progetto, riteniamo che ciò che conta di più sia la disponibilità di informazioni chiare e complete, piuttosto che la presenza di colori, immagini o una specifica lunghezza di testi. Tuttavia, se ci si trovasse a frequentare un’università all’estero, sarebbe apprezzabile trovare un sito web che si adatti alla propria cultura e faciliti la navigazione, rendendo più confortevole l’esperienza di studio in un Paese straniero.

Gli studenti che hanno analizzato il Vietnam hanno così commentato il lavoro svolto:

Grazie a questo laboratorio abbiamo imparato a osservare le culture con un occhio diverso: non limitandoci solo a esaminare il cibo o l’arte, ma esplorando anche aspetti che riguardano la comunicazione personale, come i siti web, i

simboli e le modalità di interazione con gli altri. Grazie a questo lavoro siamo riusciti ad avvicinarci a una cultura così lontana dalla nostra come quella del popolo vietnamita. È stato interessante immergersi in questa cultura e scoprirne colori, simboli e priorità. Abbiamo trovato questo progetto interculturale molto interessante poiché le icone, i simboli, le immagini e soprattutto i video riescono a trasmettere informazioni, nonostante la mancanza della conoscenza linguistica. Navigare sui siti vietnamiti è stato originale in quanto nessuno di noi aveva mai aperto siti diversi da quelli inglesi, americani o italiani. Le pagine universitarie assegnateci mostravano tipici simboli del Vietnam (come la stella gialla) che non avremmo mai pensato di trovare. Siamo rimaste colpite positivamente da questo aspetto e abbiamo scoperto che quelli riportati nelle pagine sono simboli patriottici e militari.

Nell'appendice metodologica⁸ è presente un elenco di alcuni elementi di design che sono stati individuati come comuni nell'analisi dei siti web universitari dei Paesi oggetto di indagine. Tali elementi di design potrebbero essere inseriti nelle pagine web italiane *country-oriented* nell'ottica del modello *Between* e al fine di creare pagine web più vicine alla cultura del Paese di provenienza degli studenti *prospectives*.

Anche in questo caso, i risultati hanno confermato le ipotesi di ricerca, ossia che nei siti web universitari stranieri si possono identificare elementi grafici riconducibili a dimensioni culturali di Hofstede e, in particolare, a due dimensioni, cioè *Individualismo vs Collettivismo* e *Orientamento a lungo vs breve termine*. Inoltre, i Paesi che presentano un basso indice di Individualismo, secondo il modello di Hofstede, hanno rivelato elementi che li riconducono a Paesi con una cultura *High Context* secondo il modello di Hall, e viceversa. Anche tali dimensioni culturali, con le loro manifestazioni grafiche, potrebbero dunque essere inserite in pagine web e portali di promozione destinati agli studenti internazionali.

5.4. Riflessioni finali sul caso dell'Università per Stranieri di Perugia

Dal caso di studio dell'Università per Stranieri di Perugia si possono trarre importanti considerazioni in relazione ad alcune possibilità di segmentazione di una vasta e complessa utenza internazionale, in termini di bisogni e aspettative culturali. Un punto di fondamentale importanza è legato al coinvolgimento attivo del target di riferimento, ovvero gli studenti stranieri, nella

⁸ Le proposte di pagine interculturali per il sito web dell'Università per Stranieri di Perugia, realizzate dai gruppi di studenti nel corso dell'indagine, sono disponibili in versione integrale su Cundrò D. (2022), *Between*, strategie di *Intercultural Design* per un Ateneo internazionale [tesi di dottorato]. Perugia: Università per Stranieri di Perugia.

progettazione di strategie di comunicazione internazionale. La partecipazione degli studenti in processi di progettazione di *design* centrati sull'utente è estremamente importante, perché gli studenti sono in grado di capire e definire, meglio di chiunque altro, i propri bisogni e le proprie aspettative, anche in termini culturali, come dimostrato dalle indagini presentate in questo capitolo. Da un punto di vista pratico, i bisogni e le aspettative culturali degli studenti stranieri possono essere analizzati suddividendoli in quattro specifiche aree tematiche: il *Profilo personale*, l'*Approccio con l'Ateneo*, il *Profilo digitale* e l'*Esperienza nella città di studio*.

Dalla *prima indagine esplorativa* condotta sugli studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea, lingua e cultura italiana, dottorati ed Erasmus, è emersa l'opportunità di creare profili di *International Personas*, raggruppando i bisogni informativi di gruppi di studenti stranieri che condividono la stessa origine. Tale segmentazione dell'utenza internazionale per Paesi di provenienza non mira a creare barriere tra gli studenti, ma piuttosto a individuare ed eliminare il più possibile ostacoli derivanti da incomprensioni culturali. La creazione di un "sentiero culturale", che introduca i futuri studenti stranieri e quelli appena arrivati nella realtà del Paese in cui andranno a studiare, può facilitare il loro ingresso, oltre che il loro reclutamento, per una migliore integrazione successiva.

Dalle indagini successive è emerso, inoltre, che la progettazione di pagine web che includano elementi di *design* culturale può essere realizzata distinguendo i Paesi sulla base del loro livello di *High vs Low Context* secondo il modello di Hall e secondo gli indici di *Individualismo vs Collettivismo e Orientamento a breve vs lungo termine* di Hofstede.

Approfondite indagini, volte a evidenziare le peculiarità di gruppi di studenti accomunati dallo stesso Paese di provenienza, possono fornire elementi utili per una comunicazione strategica che risponda ai reali bisogni informativi e culturali di tali gruppi. Tale comunicazione può essere ulteriormente supportata dall'utilizzo di dimensioni culturali nel design delle pagine web, con l'obiettivo di trasmettere all'utente finale una sensazione di familiarità e facilitare la lettura.

6. Verso un approccio inclusivo nella comunicazione internazionale di atenei globali

Il sistema di ammissione degli studenti internazionali in Italia sta attraversando, da alcuni anni, un significativo processo di revisione delle procedure, orientato verso una crescente digitalizzazione. L'esperienza del modello svedese ha dimostrato che l'ammissione degli studenti internazionali può essere gestita secondo principi di inclusività, equità ed efficienza, rappresentando una buona pratica da adottare anche in Italia, con i necessari adattamenti. In Svezia, il processo di ammissione è strutturato per essere chiaro e accessibile, al fine di ridurre le barriere burocratiche e linguistiche che possono ostacolare gli studenti stranieri. Adottare un sistema simile in Italia potrebbe portare a un aumento del numero di studenti internazionali e promuovere la presenza di diverse culture nei campus universitari.

*Un modello di comunicazione innovativo e inclusivo può rappresentare una soluzione efficace per le istituzioni accademiche che desiderano accogliere un numero crescente di studenti internazionali. Ciò può essere realizzato con il supporto degli enti competenti, in particolare per il riconoscimento dei titoli di studio esteri, oltre che attraverso l'adozione di linee guida e manuali. L'attenzione alla dimensione culturale della comunicazione e ai reali bisogni informativi degli studenti internazionali, basata sul Paese di provenienza, può essere implementata attraverso l'applicazione del modello *Between*, che prevede l'utilizzo delle dimensioni culturali di Hall e Hofstede nella progettazione grafica delle "Schede Paese" destinate a specifici Paesi target.*

6.1. Il paradigma di comunicazione digitale *Between*

Il modello di comunicazione digitale *Between*, orientato all'inclusività, si fonda sull'intersezione di due realtà distinte: il sistema svedese di ammissione degli studenti internazionali, centralizzato e orientato a livello nazionale, e le caratteristiche peculiari di un Ateneo italiano internazionalizzato e internazionalizzante, l'Università per Stranieri di Perugia. Di seguito vengono presentate le principali evidenze emerse dalle indagini sui due modelli (vedi tab. 1).

Tab. 1 – Cross report dei due casi di studio svedese e italiano alla base del modello di comunicazione digitale *Between* (elaborazione a cura dell'Autrice)

<i>Report I caso</i> <i>Sistema universitario svedese</i>	<i>Report II caso</i> <i>Università per Stranieri di Perugia</i>
Lista di contenuti informativi generali delle pagine web dedicate a studenti stranieri	Bisogni informativi di studenti stranieri associati a specifici Paesi di provenienza
Buone pratiche comunicative e organizzative in ambito universitario	Grafica di pagine web che rispettano dimensioni culturali

Dal modello svedese di ammissione degli studenti internazionali è possibile trarre alcune buone pratiche comunicative e organizzative orientate a una comunicazione *country-oriented*. Tali buone pratiche sono gestibili a livello ministeriale, ma declinabili anche a livello di singole istituzioni universitarie. Le indagini condotte sull'Università per Stranieri di Perugia e sulla sua comunità studentesca internazionale hanno illustrato come sia possibile isolare e identificare i bisogni informativi delle comunità di studenti stranieri anche sulla base di specifici Paesi di provenienza. Per di più, oltre ai bisogni informativi, è emerso che è fondamentale considerare le loro aspettative culturali in relazione al *design* grafico dei siti web universitari, facendo riferimento a dimensioni culturali specifiche, come quelle di *High vs Low Context* di Hall e di *Individualismo vs Collettivismo* e *Orientamento a breve vs lungo termine* di Hofstede. Il paradigma di comunicazione digitale per gli atenei globali modello *Between* può essere configurato come illustrato nella tab. 2.

Tab. 2 - Paradigma per la comunicazione digitale di atenei globali. Modello Between (Cundrò, 2022)

1° livello	2° livello	3° livello
<i>Contenuti informativi essenziali per studenti internazionali</i>	<i>Aspettative culturali e bisogni informativi legati a specifici Paesi di provenienza</i>	<i>Variabili interculturali visibili (elementi visivi culturalmente orientati)</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Vivere e studiare in un determinato Paese - Programmi di studio disponibili - Sistema di istruzione del Paese ospitante - Processo di candidatura e requisiti - Opportunità di borse di studio - Esperienze condivise da altri studenti internazionali - Procedure per ottenere il permesso di soggiorno/visto - Opzioni di alloggio e costi di vita - Informazione sull'assicurazione sanitaria e assistenza medica - Abitudini quotidiane e cultura locale - Corsi di lingua offerti e possibilità di apprendimento linguistico - Opportunità di lavoro e di stage nel Paese ospitante 	<p>Aspettative culturali e bisogni informativi legati a specifici Paesi di provenienza, da individuare tramite indagini condotte nella comunità studentesca dell'Ateneo di riferimento, attraverso l'utilizzo di questionari suddivisi in quattro aree tematiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Profilo personale; - Approccio con l'Ateneo; - Profilo digitale; - Esperienza nella città di studio. 	<p>Utilizzo di elementi visivi culturalmente legati a specifici Paesi e connessi alle dimensioni culturali di Hall (<i>High vs Low Context</i>) e di Hofstede (<i>Individualismo vs Collettivismo e Orientamento a breve vs lungo termine</i>). Queste variabili includono la quantità delle informazioni presenti, il colore, il livello di complessità delle informazioni, gli strumenti di selezione utilizzati, la disposizione dei widget.</p>

6.2. Strumenti e raccomandazioni pratiche per il riconoscimento di qualifiche straniere

Indipendentemente dal supporto fornito dai centri ENIC-NARIC, gli addetti all'ammissione degli studenti internazionali presso le università possono beneficiare dell'utilizzo di preziosi strumenti per affrontare le complesse attività di valutazione dei titoli esteri. Un manuale che raccoglie criteri

e linee guida sul riconoscimento di titoli di studio stranieri, risultando particolarmente utile per coloro che operano in questo campo, è *The European Recognition Manual for HEIs (2020)*, pubblicato da NUFFIC, l'Organizzazione olandese per l'internazionalizzazione nell'istruzione. Questo manuale, che ha le sue radici nel *Manuale di riconoscimento EAR (EAR Manual)* per le reti ENIC-NARIC, specificamente concepito per funzionari addetti all'ammissione, accademici e altri attori degli istituti di istruzione superiore, fornisce raccomandazioni pratiche su come operare in relazione al riconoscimento dei titoli di studio stranieri e valutare gli studi all'estero, come si legge nella prefazione al volume (NUFFIC 2020, p. 3).

In linea di principio, questo manuale può essere utilizzato dai valutatori di credenziali di tutti i Paesi che fanno parte della *Lisbon Recognition Convention LRC* (principalmente Paesi europei e alcuni del Nord America, Asia e Oceania) e, inoltre, da Paesi di altre convenzioni di riconoscimento regionale che basano le proprie attività sui principi della LRC (come le regioni dell'Asia del Pacifico e dell'Africa).

L'uso del manuale EAR è raccomandato anche dai ministri dell'Istruzione superiore dello Spazio europeo dell'Istruzione superiore (EHEA) nel comunicato di Bologna-Bucarest (aprile 2012).

Il manuale EAR HEI non è un semplice manuale. È l'unico manuale europeo per il riconoscimento di titoli esteri per valutatori di credenziali e ufficiali di ammissione a presentare le migliori pratiche concordate sulla base della LRC (ivi, p. 10).

Il volume fornisce un quadro completo e pratico della valutazione e del riconoscimento delle qualifiche straniere, sottolineando che «quando si valuta una qualifica, sono cinque gli elementi che devono sempre essere considerati» (p. 20). Quando il personale degli uffici ammissione di un Ateneo riceve i documenti degli studenti stranieri, deve infatti verificare:

- a) il livello di una qualifica (Level of a Qualification);
- b) la quantità di attività di apprendimento (Workload);
- c) la qualità (Quality);
- d) il profilo (Profile);
- e) i risultati dell'apprendimento (Learning Outcomes).

Per ciascuna fase del processo di valutazione, NUFFIC indica strumenti importanti che possono aiutare gli operatori degli IIS nello svolgimento del

loro lavoro quotidiano. Nel manuale vengono indicate alcune fonti utili per il riconoscimento e l'accreditamento delle università mondiali e database globali ed europei. Il processo di valutazione, in base ai criteri stabiliti dal NUFFIC, dovrebbe essere adottato per ogni studente che possiede credenziali straniere. Inoltre, secondo i principi della LRC, tutte queste informazioni devono essere "trasparenti", così come indicato nel manuale.

In qualità di responsabile delle ammissioni, la trasparenza dovrebbe essere una delle tue principali preoccupazioni, dal ricevimento di una domanda, durante il processo di selezione e fino al momento in cui viene presa la decisione finale. Allo stesso tempo, sei tenuto a proteggere i dati personali dei richiedenti. Non vi è conflitto tra la trasparenza della procedura e la protezione dei dati personali. (NUFFIC 2020, p. 66)

Ulteriori strumenti utili per il riconoscimento dei titoli di studio stranieri sono quelli creati dalle reti ENIC-NARIC, che aiutano i portatori di interesse a destreggiarsi tra i diversi sistemi educativi e regole di istruzione di tutto il mondo. Sulle pagine web ufficiali dei Centri ENIC-NARIC¹ sono disponibili informazioni sulle procedure di riconoscimento accademico, sui documenti richiesti per le procedure di riconoscimento presso le Istituzioni di Istruzione Superiore (IIS), sull'elenco delle IIS riconosciute, sulle IIS non riconosciute (per i casi di *Diploma mills*) e altre preziose informazioni.

Le profonde competenze degli esperti delle reti ENIC-NARIC nella valutazione dei titoli esteri rappresentano, dunque, un fondamentale supporto sia per le continue attività di ricerca e di aggiornamento da loro condotte, anche in relazione ai cambiamenti che possono avvenire nei sistemi educativi di tutto il mondo, sia per le loro competenze linguistiche e per l'approccio interculturale che garantiscono un riconoscimento equo e autentico dei titoli di studio stranieri e degli studi all'estero.

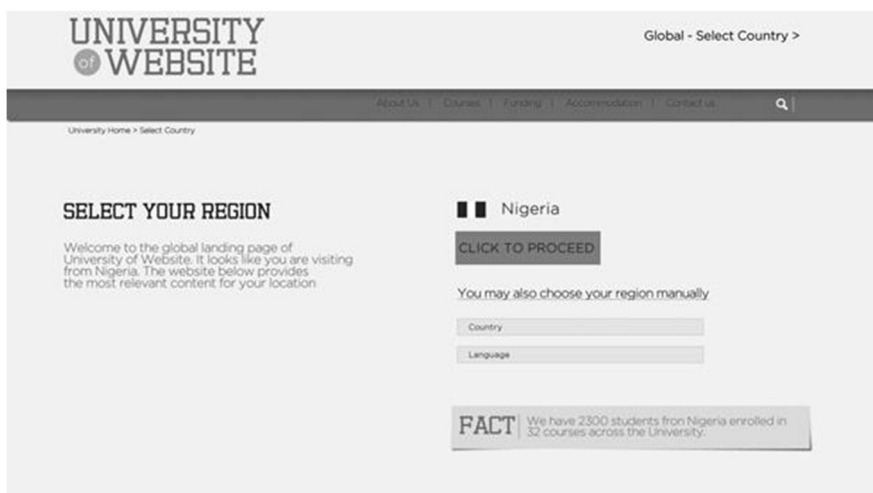
6.3. Una proposta di mappatura del percorso utente sulla base del modello *Between*

Nella progettazione della mappatura del percorso utente, sia per un sistema di ammissione nazionale centralizzato che per un singolo Ateneo, è importante lavorare sui modelli di comunicazione digitale già esistenti che non devono essere radicalmente modificati, ma piuttosto adattati in modo mirato e personalizzato per il target specifico. Lo studioso Mogaji (2016)

¹ <https://www.enic-naric.net/page-recognition-tools-projects>

sottolinea che «le università devono incoraggiare la ricerca di informazioni da parte dei potenziali studenti rendendole prontamente disponibili. Allo stesso modo, è essenziale che i potenziali studenti, nella scelta di un istituto di istruzione superiore, siano attivamente coinvolti nella loro ricerca. Questo può essere realizzato fornendo informazioni rilevanti, come aiuti finanziari sotto forma di sovvenzioni e borse di studio. L'Università ha la responsabilità di facilitare l'accesso a tali informazioni. [...] Inoltre, le informazioni riguardanti la reputazione accademica e l'ubicazione dell'Università devono essere facilmente accessibili anche ai potenziali studenti, così come quelle sui corsi, i costi e i requisiti di ammissione, essendo di fondamentale importanza per gli studenti» (ivi, p. 104). Mogaji propone una *landing page*² (vedi fig. 1), cioè una pagina di atterraggio, che può essere accessibile anche dalla *homepage* del sito web di riferimento.

Fig. 1 – Landing page per un sito web universitario secondo Mogaji (2016, p. 107)



Questo modello si rivela molto interessante e potrebbe essere integrato in un portale di ammissione centralizzato a livello nazionale, come il portale

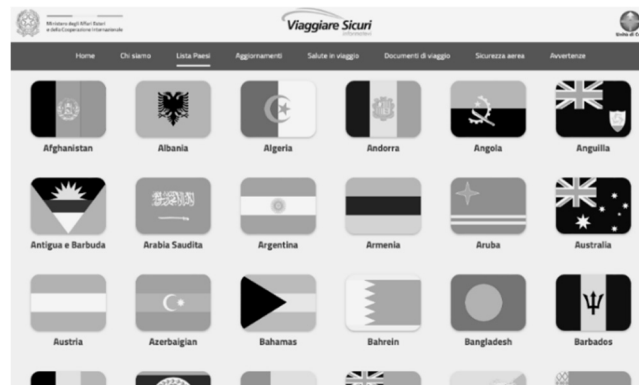
² La *landing page* – come ci dice già il nome – è una pagina di atterraggio, ovvero una pagina del sito dove il visitatore *plana* direttamente, senza passare dalla pagina principale, cioè, dalla *homepage*). Di conseguenza, qualsiasi pagina di un sito web può essere una *landing page*. Nell'accezione più comune, però, una *landing page* è una pagina strategica, costruita con un unico obiettivo in testa: far convertire i visitatori, spingerli ad acquistare, a fissare un appuntamento o lasciare un contatto.

italiano *University*, oppure nelle pagine web dei singoli atenei dedicate all'ammissione degli studenti internazionali, al fine di offrire informazioni basate sul Paese di origine.

Come evidenziato da Mogaji, tale scelta può servire a «condividere le testimonianze di ex studenti provenienti dal Paese di origine di un potenziale studente e a fornire requisiti di ingresso specifici a livello regionale. Ad esempio, a un potenziale studente dell'Africa occidentale possono essere fornite informazioni dettagliate sul fatto che il suo esame di certificazione della scuola superiore dell'Africa occidentale (WASSCE) consente l'ingresso diretto a un'università. Questa comprensione della propria posizione, in termini di qualifiche, aiuterà gli studenti internazionali a fare una scelta informata» (Mogaji, p. 107).

Un modello di comunicazione internazionale ispirato a un principio *country-oriented* è quello che è stato utilizzato dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale italiano durante la prima fase della pandemia di COVID-19. Questo modello rispondeva alla necessità di fornire informazioni complete, corrette e aggiornate ai cittadini di tutto il mondo, basate sul Paese di provenienza del visitatore. L'idea del Ministero è stata quella di creare delle “Schede Paese”³ immediatamente riconoscibili tramite l'utilizzo della bandiera. La funzione “Cerca Paese” permetteva di accedere alla sezione dedicata al proprio Paese di origine e di trovare tutte le informazioni necessarie, aggiornate in tempo reale (vedi fig. 2).

Fig. 2 – La sezione “Cerca Paese” del sito italiano del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale



³ Fonte: <https://www.viaggiariesicuri.it/find-country>.

Per migliorare la visibilità sui motori di ricerca, le Schede Paese dovrebbero essere progettate con URL ottimizzati, cioè indirizzi web che soddisfino i criteri per aumentare la visibilità online, in particolare a livello internazionale. Questo processo dovrebbe includere analisi specifiche condotte con la collaborazione di professionisti del settore. Sulla falsariga di questo modello, è riportata di seguito, a titolo esemplificativo, una Scheda Paese dedicata all'Algeria, progettata per il sito web dell'Università per Stranieri di Perugia con l'applicazione del metodo *Between* (vedi fig. 3). Le Schede Paese⁴ possono essere definite come prototipi in bassa fedeltà, cioè interfacce di un servizio digitale con gli elementi essenziali per verificarne l'accessibilità, l'efficienza e l'efficacia, da implementare e perfezionare seguendo le indicazioni presenti nel Manuale operativo di design e utilizzando i kit di design messi a disposizione sulla piattaforma *Designers Italia.it*.

Una sezione di un sito web di un Ateneo internazionale o di un ministero che comprende un insieme di Schede Paese, potrebbe costituire il primo punto di accesso per studenti stranieri intenzionati a iscriversi a un'università internazionale. Nel caso del portale *Universitaly* sarebbe, inoltre, importante garantire un dialogo efficace con i siti web dei vari atenei italiani, per assicurare coerenza grafica e, soprattutto, uniformità organizzativo-gestionale. Lo sviluppo delle "Schede Paese", accessibili dalla *landing page*, potrebbe seguire i principi dell'*Intercultural Design* presentati in questo volume. Ogni sezione potrebbe includere contenuti informativi specifici orientati al Paese di origine, integrati con variabili culturali grafiche basate sulle dimensioni culturali di Hall e Hofstede. Inoltre, le pagine dovrebbero contenere informazioni generali utili per gli studenti stranieri, come l'elenco dei corsi, le opzioni di alloggio, le tasse e altri dettagli rilevanti.

Sia il sistema universitario nazionale italiano, sia qualsiasi Ateneo interessato a sviluppare una comunicazione *country-oriented*, ispirata ai principi dell'*Intercultural Design*, possono realizzare soluzioni grafiche che rispondano ai bisogni e alle aspettative culturali della propria utenza internazionale, suddivisa per Paese, seguendo i principi del modello *Between*. La progettazione di queste pagine web dovrà tenere conto della lingua del target selezionato, dei contenuti già presenti sulle pagine web del sito istituzionale

⁴ La Scheda Paese modello *Between* dell'Algeria e di altri Paesi (Argentina, Brasile, Canada, Etiopia, Giappone, Stati Uniti, Vietnam), che nel 2022 erano i Paesi target dell'Università per Stranieri di Perugia, sono disponibili su Cundrò, D. (2022), *Between*, strategie di *Intercultural Design* per un Ateneo internazionale (colori e testi informativi sono puramente indicativi e, a loro volta, necessitano di specifiche indagini che dovranno essere ulteriormente condotte).

e, soprattutto, dei rapporti istituzionali che l'Ateneo o il Paese di riferimento intrattiene con i Paesi di provenienza degli studenti stranieri.

Fig. 3 – Una Scheda Paese elaborata secondo il modello *Between* per l'Algeria (lingua: arabo o francese)

Università per Stranieri di Perugia *Between*

ALGERIA
 الجزائر

Università per Stranieri di Perugia
L'integrazione è la nostra missione

Studiare a Perugia
La nostra rete di relazioni con università e studenti algerini

- Borse di studio per corsi di laurea e corsi di lingua e cultura italiana.
 - Borse del Governo italiano
 - Borse del Governo algerino
- Requisiti di accesso per lauree di I e II livello per studenti algerini
- Rappresentanze diplomatiche italiane in Algeria (Codice Fiscale, Assicurazione sanitaria, VISTO)
- Hai bisogno del VISTO per entrare in Italia? Ecco quattro domande per te.
- Traduzione e legalizzazione di documenti
- Hai un titolo di studio italiano e vuoi farlo riconoscere in Algeria? Ecco i contatti.

Contenuti in lingua araba e francese | Blog studenti algerini | Contatti Università per Stranieri di Perugia
 E-mail: segreteria_laurea@unistrapg.it | orientamento@unistrapg.it

Come indicano Jones e Brown (2007) nella prefazione al volume *Internationalising Higher Education*, il modello *Between* mira a «cambiare la percezione dello studente internazionale da figura problematica a risorsa di capitale culturale e diversità internazionale, arricchendo l'esperienza di apprendimento, valorizzando la formazione del personale e creando una comunità di apprendimento più potente». Abbracciando questa visione, il modello *Between* non solo costruisce ponti tra università e studenti stranieri, ma dissolve le barriere culturali, promuovendo connessioni autentiche. In questo modo, celebra e integra la ricchezza della diversità, trasformando l'ambiente educativo in uno spazio più inclusivo e innovativo.

Conclusioni.

Capitale culturale e diversità internazionale, risorse di tutti gli atenei globali

In questo volume sono stati analizzati alcuni modelli di comunicazione internazionale ispirati all'approccio dell'*Intercultural Design*, con l'obiettivo di sviluppare una strategia innovativa di comunicazione digitale applicabile al contesto universitario, caratterizzata da inclusività, efficacia, efficienza e trasparenza. Il rispetto per la diversità, non solo culturale, è ormai un principio cardine nella comunicazione pubblica e privata. Se da tempo la comunicazione aziendale ha integrato le teorie del design interculturale nelle proprie strategie, il settore pubblico è ancora nelle fasi iniziali dell'implementazione di tali modelli, anche se l'inclusione del multilinguismo nei siti web rappresenta un passo iniziale verso questa direzione. Tuttavia, studi e ricerche sulle interfacce globali e interculturali mostrano che «lo sviluppo di un prodotto per un pubblico internazionale e interculturale implica generalmente molto più della semplice traduzione del linguaggio verbale» (Marcus, 2001, p. 52). Un sito web, infatti, pur essendo tradotto correttamente, può presentare elementi nelle metafore, nei modelli mentali, nella navigazione e nell'interazione che potrebbero confondere o addirittura offendere l'utente, compromettendo così la sua esperienza (Marcus, Gould, 2000, p. 34).

Per affrontare queste sfide, alcuni studiosi di *Intercultural Design* hanno introdotto il concetto di *culturability*, che rappresenta una fusione tra cultura e usabilità (Barber, Badre, 1998). Questo concetto dimostra come esistano modelli di design che riflettono le pratiche e le preferenze culturali nei siti web, influenzati dal Paese di origine dell'utente. Ma come si manifestano questi aspetti culturali nel design dei siti web? Heimgärtner, nel suo volume *Intercultural User Interface Design* (2019), sottolinea che nella progettazione di pagine web per specifici Paesi è fondamentale considerare vari elementi: la quantità e il colore delle informazioni, il modo in cui queste sono presentate, i tipi di strumenti di selezione utilizzati e la disposizione dei

widget. I siti web, infatti, sono media culturalmente sensibili (Singh, Zhao, Hu, 2005) e il design culturale può variare notevolmente: dai siti *Culture-less*, caratterizzati da una minima customizzazione, solo in inglese, a costi contenuti e con bassa soddisfazione dell'utente, ai siti *Culture-oriented*, con alta customizzazione, supporto multilingue, costi elevati e con un alto livello di soddisfazione dell'utente (Pellet, 2000, citato in Röse, 2001).

Le ricerche condotte in questo campo hanno confermato la validità dell'applicazione di modelli culturali, come quelli di Hall e Hofstede, nella progettazione di siti web. Studi recenti mostrano che gli utenti di diversi Paesi rispondono positivamente a siti web che sono stati adattati culturalmente alle loro specifiche esigenze. Inoltre, la localizzazione dei siti web non solo facilita una navigazione più intuitiva ed efficace, ma migliora anche l'esperienza complessiva degli utenti. Verificata l'importanza e l'efficacia delle dimensioni culturali applicate alla comunicazione internazionale digitale, è essenziale che un progetto di design interculturale per un Ateneo internazionale o per un portale di ammissione universitario nazionale risponda, innanzitutto, ai reali bisogni informativi della comunità studentesca internazionale, oltre che alle aspettative culturali degli studenti stranieri, non esclusivamente di natura grafica. In ambito pubblico, inoltre, è fondamentale che tale progetto aderisca agli obiettivi di efficacia ed efficienza, che sono essenziali per le attività amministrative, oltre che a criteri di accessibilità digitale e, dunque, di usabilità.

Con l'obiettivo di sviluppare un modello di *Intercultural Design* capace di supportare gli atenei nel raggiungere i loro obiettivi di internazionalizzazione, in particolare per attrarre studenti stranieri attraverso una comunicazione efficace, efficiente e inclusiva, sono stati analizzati i principi fondamentali del processo di internazionalizzazione delle istituzioni di istruzione superiore (HE), con un focus particolare sugli aspetti comunicativi e interculturali. La dimensione interculturale è, infatti, un elemento essenziale della definizione stessa di "internazionalizzazione", come delineato da Jane Knight (2003), una delle principali studiosi del fenomeno. Knight descrive l'internazionalizzazione come segue:

L'internazionalizzazione ai livelli nazionale, settoriale e istituzionale è definita come il processo di integrazione di una dimensione internazionale, interculturale o globale nello scopo, nelle funzioni o nella distribuzione dell'istruzione post-secondaria (ivi, p. 2).

Il termine *interculturale* si riferisce specificamente alla diversità culturale presente nei vari Paesi e comunità. Altri studiosi, come Egron-Polak (2012,

p. 59) e Krause, Coates, James (2005) hanno approfondito la dimensione interculturale e il processo di internazionalizzazione. In particolare, questi ultimi sostengono che, nell'ambito della dimensione strategica dell'internazionalizzazione, è fondamentale che un Ateneo adotti un *international outlook*, il quale include la rappresentazione di diverse lingue e culture nei documenti universitari (ivi, p. 244). Gli studiosi sottolineano che, per raggiungere questo obiettivo, le università dovrebbero integrare una "rappresentazione visiva di un carattere internazionale" nelle loro homepage, riflettendo così la loro vocazione globale.

Esaminando il modello di comunicazione in cui lo studente internazionale è il destinatario dell'informazione e l'Ateneo il mittente, è fondamentale considerare che, come affermano gli studiosi Lovari, Mazzei e Viber (2015, pp. 310-311), «quando si pianifica una strategia relazionale con gli studenti, è importante considerare il ruolo dello studente, che cambia da *prospective*, a *newly enrolled*, *attending*, *graduate* o *alumnus*» (ivi, pp. 310-311). Inoltre, è essenziale riflettere sul fatto che le informazioni da fornire agli studenti non variano solo in base al ruolo che lo studente ricopre in quel momento, ma anche in base al Paese di provenienza: «Gli studenti internazionali hanno esigenze differenti e più rilevanti rispetto agli studenti nazionali (e più urgenti) e per tale motivo necessitano di servizi specifici. Non sono un gruppo omogeneo: richiedono livelli diversi di supporto a seconda del loro retroterra culturale, delle esperienze personali, delle competenze linguistiche, etc.» (Kelo, 2013).

Gli atenei e le istituzioni che si occupano di attrarre e fidelizzare studenti internazionali sono sempre più consapevoli della necessità di diversificare e segmentare i contenuti della loro comunicazione. In alcuni Paesi dell'Unione Europea è ormai comune trovare portali o siti web che aggregano l'offerta didattica di tutte le università del rispettivo Stato, oltre a fornire informazioni dettagliate sulle procedure di immigrazione, il riconoscimento dei diplomi stranieri e altri aspetti rilevanti per gli studenti internazionali. A livello extra-europeo, la tendenza prevalente è quella di sviluppare strategie di attrazione di studenti internazionali focalizzate su specifici Paesi di provenienza. Il rapporto OECD 2022 evidenzia che, nell'ambito delle loro strategie di attrazione, alcuni Paesi si orientano verso studenti provenienti da determinati Paesi e con specifici *background*. Ad esempio, il *British Council* promuove campagne mirate agli studenti cinesi, la Nuova Zelanda concentra le proprie attività di marketing su un elenco di tredici Paesi, Israele si rivolge principalmente a studenti provenienti da Canada, Cina, India e Stati Uniti, mentre la Spagna focalizza le proprie azioni su studenti provenienti da Paesi

dell'America Latina, del bacino del Mediterraneo e del Nord Africa (OECD 2022, *International Migration Outlook 2022*, p. 156).

Anche la recente “Strategia per l'internazionalizzazione del sistema italiano della formazione superiore”¹, valida per il triennio 2024-2026 e pubblicata nel mese di settembre 2024 dal MUR e dal MAECI, indica delle aree geografiche considerate strategiche per potenziare il livello di internazionalizzazione del sistema di formazione superiore italiano, che sono i Paesi dell'Unione Europea e del Nord America, i Paesi dell'area MENA e della Penisola Balcanica, i Paesi del Continente Africano, i Paesi con economie avanzate o in crescita in Asia, America Latina e Oceania.

Parallelamente a queste tendenze, la crescente digitalizzazione a livello globale ha amplificato significativamente le opportunità per gli studenti internazionali di cercare e acquisire informazioni online nel periodo che viene definito *pre-purchase stage*, un momento cruciale nel processo decisionale degli studenti internazionali. Durante questa fase, lo studente *prospective* inizia a raccogliere dati per individuare l'Ateneo estero presso cui proseguire gli studi (Simões, Soares, 2010, p. 375). Questo momento decisionale è particolarmente delicato, poiché rappresenta un passaggio cruciale nel percorso di scelta dello studente. Per questa ragione, è fondamentale sviluppare contenuti strategici, capaci di rispondere in modo chiaro ed efficace alle domande che gli studenti si pongono in quella fase. Allo stesso tempo, è essenziale che tali contenuti siano progettati per essere percepiti in modo efficace da chi li riceve.

Questa necessità di personalizzazione e precisione nella comunicazione è ulteriormente sottolineata da Mogaji (2016), che esplora le strategie creative per i siti web universitari: «Per quanto riguarda le università, una strategia di marketing di segmentazione implica conoscere i clienti, in questo caso gli studenti internazionali, e offrire loro esattamente ciò che desiderano o potrebbero desiderare, costruire relazioni solide e comunicare utilizzando materiale promozionale altamente mirato (Weinstein, 2013, citato da Mogaji, 2016). I siti web offrono notevoli opportunità per rendere ciò possibile» (ivi, p. 106).

La necessità di sviluppare modelli innovativi di comunicazione internazionale emerge anche dalla «mancanza di una strategia di comunicazione» che ha caratterizzato la Riforma del Processo di Bologna sin dalla sua istituzione, come evidenziato nel volume *Internationalization of Higher Education*, pubblicato nel 2015 e promosso dal Parlamento Europeo. Come è noto,

¹ Pubblicata in data 20 settembre 2024 dal Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) con Decreto Interministeriale MUR-MAECI n. 1122 del 1° agosto 2024.

il sistema di ammissione degli studenti stranieri alle università presenta una complessa panoramica di profili di ammissione e di relative misure, che comprende i requisiti di accesso, i livelli di selezione all'ingresso delle università e i sistemi scolastici, che possono essere aperti, il che implica un automatico accesso all'istruzione superiore, o selettivi, il che significa che si applicano addizionali criteri selettivi, oltre che generali informazioni relative alla regolamentazione delle ammissioni (McGrath, Frearson, 2016, p. 173).

Il modello di comunicazione digitale *Between* illustrato in questo volume, offre orientamenti su come strutturare contenuti informativi per studenti internazionali in una prospettiva *country-oriented*. Questo approccio è motivato dalle peculiarità della comunicazione universitaria internazionale, che deve affrontare la complessità derivante dalla diversità multiculturale dell'utenza e dai vari bisogni e servizi offerti. Le università, per essere competitive nel mercato globale dell'istruzione superiore, devono adottare strategie che non solo valorizzino il contributo degli studenti internazionali alla comunità accademica, ma che affrontino anche le sfide associate a una popolazione studentesca diversificata, come sottolineano Jones e Brown (2007) quando evidenziano che le università devono utilizzare «un approccio differente che valorizzi il contributo che lo studente internazionale offre alla comunità di apprendimento, ma che al contempo si preoccupi di affrontare le complessità che derivano dall'avere una popolazione studentesca diversificata» (p. 1).

Questo approccio non si limita a considerare le dimensioni culturali, ma richiede anche un'analisi approfondita del profilo dell'utente internazionale. Tale analisi deve includere studi dettagliati sul Paese di origine, dati demografici, bisogni specifici ed esperienze di studenti stranieri iscritti o che intendono iscriversi a uno specifico Ateneo. Inoltre, un modello di comunicazione digitale per un Ateneo internazionale o un sistema nazionale deve essere progettato tenendo conto di criteri cruciali, come l'accessibilità informatica, la conformità agli obiettivi dei documenti strategici e programmatici dell'istituzione e deve essere sottoposto a una valutazione basata su un'analisi costi-benefici.

Il modello *Between* emerge dalla combinazione dei principi teorici dell'Internazionalizzazione, della Diversità e delle Teorie dei modelli culturali e comunicazionali applicati al design dei siti web. Il suo obiettivo è proporre una progettazione grafica per le pagine web istituzionali – sia di singole università che di portali ministeriali – basata su una strategia di comunicazione digitale mirata ai diversi Paesi e rivolta agli studenti internazionali. Il modello *si fonda* su almeno tre concetti fondamentali, che sono i *Cultural studies*, intesi come analisi delle dimensioni culturali e delle loro

implicazioni nel design dei siti web: l'*Internazionalizzazione*, intesa come interculturalità, inclusività e rispetto della diversità; l'*Intercultural Design e le interfacce utente* che tengono conto delle differenze culturali. Questi principi si intrecciano per creare un modello di comunicazione digitale che risponde alle esigenze di un'utenza globale, garantendo un design inclusivo ed efficace.

Il modello *Between* è stato sviluppato anche come risposta alla crescente mobilità studentesca che «esercita pressioni sui sistemi di ammissione per istituire procedure pertinenti per i candidati che desiderano entrare in un Paese. I sistemi di ammissione all'istruzione superiore costituiscono un elemento chiave per mitigare queste sfide» (McGrath, Frearson, 2016, p. 167). Gli stessi autori suggeriscono la creazione di un portale di informazioni e supporto per le istituzioni di istruzione superiore europee che interagisca con i centri ENIC-NARIC. Questo approccio è particolarmente rilevante poiché le principali difficoltà nel reclutamento derivano dalle differenze nei sistemi educativi e nelle procedure di ammissione tra i vari Paesi.

Le proposte grafiche di design interculturale del modello *Between* si basano su una strategia di comunicazione digitale *country-oriented* rivolta agli studenti internazionali e si fondano principalmente su:

- **impostazioni grafiche e strategie comunicative digitali** ispirate al modello svedese di comunicazione universitaria, che segue le linee guida stabilite dai Ministri dell'Istruzione Superiore dei Paesi dell'Area Europea dell'Istruzione Superiore, basate su criteri di qualità e trasparenza;
- **indicazioni strategiche** connesse agli indicatori di internazionalizzazione degli atenei italiani e a obiettivi di inclusività del Programma Erasmus Plus 2021-2027, oltre che agli *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*;
- individuazione di **aspettative culturali e bisogni informativi** identificati nel corso di un'indagine esplorativa condotta sulla comunità studentesca dell'Università per Stranieri di Perugia, un Ateneo italiano con una forte vocazione internazionale;
- **elementi di design grafico** che si ispirano ai modelli culturali di Hall e Hofstede applicati alle pagine web, con particolare attenzione alle dimensioni culturali *High vs Low Context* di Hall e *Individualismo vs Collettivismo* e *Orientamento a breve vs lungo termine* di Hofstede.

Gli esempi di pratiche comunicative, tratti dal portale online per l'ammissione degli studenti internazionali al sistema universitario svedese, offrono un modello prezioso per la gestione delle informazioni *country-oriented*,

applicabile sia a livello nazionale che all'interno di singoli atenei, sia in Italia che all'estero. Questo approccio inclusivo guida gli studenti attraverso requisiti, procedure amministrative, criteri di ammissione, riconoscimento degli studi esteri, specificamente in relazione al loro Paese di provenienza. Il dettaglio delle informazioni relative ai diversi Paesi di origine potrebbe essere assicurato grazie a un sistema di collaborazione efficace, simile a quello svedese, che utilizza una VO per facilitare un costante e proficuo scambio di competenze e conoscenze. Inoltre, potrebbe essere potenziata dalla creazione di reti di collaborazione a livello dipartimentale all'interno di singoli atenei, supportate da esperti di riconoscimento di qualifiche straniere, quali i *Credential Evaluators* ENIC-NARIC.

Ritornando al contesto italiano, il caso di studio dell'Università per Stranieri di Perugia dimostra chiaramente come i bisogni informativi e le aspettative culturali degli studenti internazionali possano variare notevolmente all'interno della stessa comunità accademica. Dalla prima indagine esplorativa condotta sugli studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea, lingua e cultura italiana, dottorati ed Erasmus, è emersa l'opportunità di creare profili di *International Personas*, raggruppando i bisogni informativi di studenti stranieri in base alla loro origine comune. Questa segmentazione dell'utenza internazionale non ha lo scopo di creare barriere tra gli studenti, ma piuttosto di identificare ed eliminare gli ostacoli derivanti da incomprensioni culturali. La realizzazione di un "sentiero culturale" che immetta i futuri studenti stranieri e quelli appena arrivati nella realtà del Paese in cui andranno a studiare può facilitare non solo il loro ingresso e reclutamento, ma anche una migliore integrazione e fidelizzazione successiva.

I bisogni e le aspettative culturali degli studenti stranieri possono essere analizzati attraverso quattro aree tematiche principali: *Profilo personale*, *Approccio con l'Ateneo*, *Profilo digitale* ed *Esperienza nella Città di studio*. Approfondire queste aree attraverso indagini mirate su gruppi di studenti stranieri provenienti dallo stesso Paese può fornire indicazioni preziose per sviluppare una comunicazione strategica che risponda concretamente alle loro esigenze. Il coinvolgimento di studenti nei processi di progettazione del *design* centrato sull'utente, come dimostrato dalle indagini presentate, riveste un'importanza cruciale. Gli studenti, infatti, sono i soggetti più qualificati a comprendere e definire i propri bisogni e le proprie aspettative, inclusi gli aspetti culturali. Questo coinvolgimento diretto consente di creare soluzioni di comunicazione che rispecchiano autenticamente le loro esperienze e necessità, migliorando così l'efficacia e l'inclusività delle strategie adottate.

Le ricerche quantitative e qualitative condotte su più di 80 siti web universitari, sia italiani che stranieri, hanno rivelato che i modelli di *High* o *Low*

Context di Hall e gli indici di *Individualismo vs Collettivismo* e *Orientamento a lungo termine vs a breve termine* di Hofstede sono visibili nei design di questi siti. Ciò indica che un sito web universitario progettato secondo i principi dell'*Intercultural Design* può risultare più familiare e accessibile agli utenti, facilitando la lettura e la comprensione delle informazioni, sempre che queste siano complete, efficaci ed efficienti. L'applicazione consapevole delle dimensioni culturali nel design web può, quindi, contribuire alla creazione di pagine che rispondano alle aspettative culturali degli studenti provenienti da Paesi specifici. Nell'ultimo capitolo del volume, vengono fornite indicazioni pratiche per lo sviluppo di "Schede Paese" con contenuti specifici per ogni nazione, utilizzando manuali e strumenti progettati per il settore del riconoscimento dei titoli di studio stranieri. È fondamentale che queste Schede siano indicizzate e promosse efficacemente attraverso strategie di SEO, SEM e geo-targeting mirate ai Paesi di interesse, con il supporto di specialisti del settore.

In conclusione, il modello *Between* si propone come una risposta efficace alla sfida comunicativa dell'ammissione e reclutamento degli studenti internazionali in Italia e nel mondo. Questo modello contribuisce alla creazione di un sistema di ammissione che non solo è efficiente, ma anche equo, inclusivo e trasparente. La vera innovazione del modello *Between* risiede nella sua capacità di applicare teorie culturali alla comunicazione universitaria digitale, aprendo così la strada a nuove e promettenti prospettive di ricerca scientifica, rilevanti tanto a livello locale quanto globale. Tale valore deve essere riconosciuto e condiviso da tutti gli attori coinvolti nel processo di internazionalizzazione di un Ateneo: docenti, personale tecnico-amministrativo e studenti, nonché dai governi nazionali, dalle istituzioni nazionali come i Ministeri competenti e il CIMEA in Italia, oltre che dalle organizzazioni europee e internazionali. Ogni attore rappresenta un anello cruciale in questa catena collaborativa e il successo del progetto dipende dall'impegno e dalla sinergia di tutti i partecipanti.

Il capitale culturale e la diversità internazionale sono risorse preziose che ogni Ateneo, con una popolazione studentesca internazionale, possiede. Il successo di un'Università dipende dalla capacità di riconoscere e valorizzare queste risorse, non solo per il bene della propria istituzione, ma anche a beneficio del territorio locale e nazionale. Jones e Brown (2007) lo affermano con forza: lo studente internazionale è «al cuore dell'università come una risorsa di capitale culturale e di diversità internazionale», arricchendo l'apprendimento, potenziando la formazione del personale e costruendo una comunità accademica più robusta. Il modello *Between* offre una strada concreta per realizzare questo potenziale, unendo teoria e pratica in un'innovativa

visione di comunicazione interculturale. È ora il momento di trasformare questa visione in realtà, investendo nella diversità e nella cultura come pilastri fondamentali per il futuro dell'istruzione superiore.

Appendice Metodologica

Allegato n. 1 – Questionario *Between* per studenti internazionali

Modello *Between*: format del questionario (in lingua italiana e in lingua inglese) somministrato alle studentesse e studenti stranieri dell'Università per Stranieri di Perugia, al fine di individuare le aspettative culturali e i bisogni informativi dei medesimi (filtrando i risultati anche sulla base dei Paesi di provenienza). Il questionario può essere utilizzato per indagini e ricerche, sostituendo il nome dell'Ateneo e della città in cui si trova e adattando le domande allo specifico contesto.

***Between: modello questionario per studenti internazionali
(Cundrò, 2022)***

Lingua: italiana

La mia esperienza di studio presso l'Università per Stranieri di Perugia

INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI RACCOLTI TRAMITE LA COMPILAZIONE DEL QUESTIONARIO (da allegare)

1) Accetti i termini di cui sopra? Facendo clic su Sì, accetti di essere disposto/a a rispondere alle domande di questo sondaggio.

- Sì
- No

SEZIONE I – PROFILO PERSONALE

2) Paese di provenienza

- 3) A quale tipo di laurea sei o sei stato/a iscritto/a?
- Laurea triennale
 - Laurea magistrale
 - Sono uno/una studente/ssa ERASMUS
 - Dottorato
 - Altro (specificare)
- 4) A quale anno di corso sei o sei stato/a iscritto/a?
- 1° o 2° anno
 - 3° o fuori corso
 - Sono laureato/a
- 5) Stai usufruendo/hai usufruito di una borsa di studio?
- Sì
 - No
 - Altro (specificare)
- 6) Da quanto tempo ti trovi in Italia e/o a Perugia?
- Da meno di un anno
 - 1/3 anni
 - Da più di tre anni
- 7) Per quanto tempo rimarrai ancora a Perugia?
- Fino al conseguimento della laurea
 - Vorrei rimanere anche dopo la laurea
 - Quando concludo la mia mobilità Erasmus
 - Ancora non ho deciso
- 8) A Perugia hai svolto uno stage?
- No
 - Sì
- 9) Conosci aziende/istituzioni del tuo Paese di origine che si trovano in Italia? Se sì, quali?
- Non conosco aziende/istituzioni del mio Paese che si trovano in Italia
 - Conosco aziende/istituzioni del mio Paese che si trovano in Italia, ad esempio _____.
- 10) Conosci aziende/istituzioni italiane che hanno una sede nel tuo Paese? Se sì, quali?
- Non conosco aziende/istituzioni italiane che hanno sede nel mio Paese
 - Conosco aziende/istituzioni italiane che hanno una sede nel mio Paese, ad esempio _____.

- 11) Che lavoro vorresti fare da grande?
- Sono già lavoratore/lavoratrice
 - Non lo so ancora
 - Mi piacerebbe diventare_____.

SEZIONE II – APPROCCIO CON L’ATENEO

- 12) Prima di iscriverti al corso, come sei venuto/a a conoscenza dell’Università per Stranieri di Perugia?
- Ricerca su internet
 - I miei docenti di scuola/università/corso di lingua mi hanno consigliato Perugia
 - Parlando con altri studenti che sono stati in Italia e vi hanno svolto attività di studio e di ricerca
 - Attraverso i portali di promozione (Studyportals, Masterstudies, The Graduate guide, etc.)
 - Passaparola di famiglia e amici
 - Agenti o informant
 - Fiere
 - Altro (specificare)
- 13) Se ci hai conosciuto a una Fiera, ci puoi dire a quale Fiera o la città in cui ti trovavi?
- Non vi ho conosciuto a una Fiera
 - Vi ho conosciuto alla Fiera della città di_____.
- 14) Nel tuo Paese, a chi ti sei rivolto per avere informazioni su Perugia?
- Ambasciata
 - Consolato
 - Istituto di cultura italiana
 - La mia scuola/università di provenienza
 - Scuole di lingua italiana
 - Agenzie di viaggio
 - Agenzie di intermediazione
 - Altro (specificare)
- 15) Quale istituzione o ente del tuo Paese ti ha aiutato/a di più nella tua ricerca di UniStraPg?
- _____
- 16) Quali problemi hai avuto nel tuo Paese per trovare informazioni su Perugia (se ne hai avuti)?
- Non ho avuto problemi
 - Ho avuto questo tipo di problemi_____.

17) In quale/i struttura/e hai fatto la domanda per il VISTO e/o la traduzione dei documenti di studio?

- Non ho dovuto fare il VISTO e/o la traduzione di documenti di studio
- Presso _____

18) Quando ti trovavi nel tuo Paese, dal nostro Ateneo hai ricevuto informazioni sui seguenti argomenti? Se sì, seleziona la casella relativa.

- Città di Perugia
- Permesso di soggiorno
- Valutazione carriera precedente
- Assistenza sanitaria in Italia
- Orario lezioni ed esami
- Tasse
- Borse di studio
- Erasmus
- Informazioni su studenti del tuo Paese già presenti a Perugia
- Altro (specificare)

SEZIONE III – PROFILO DIGITALE

19) Per cercare informazioni su UniStraPg hai usato il computer o il cellulare?

- Computer/Tablet
- Mobile
- Tutti e due

20) Per trovarci online, hai usato un portale di promozione (Studyportals, Master-studies, The Graduate guide, etc). Se sì, quale?

- Non li ho usati
- Ho usato _____.

21) Su quali siti web o social network hai cercato informazioni su UniStraPg?

- Non li ho usati
- Su _____.

22) Quale browser usi di solito per le tue ricerche?

- Chrome
- Internet Explorer
- FireFox
- Edge
- Safari
- Sogou Explorer
- QQ
- Opera
- UC Browser

- Yandex
- Baidu
- Opera mini
- Android browser
- Altro (specificare)

23) Quali social network usi di solito?

- Facebook
- WeChat
- LinkedIn
- Whatsapp
- Instagram
- YouTube
- QQ
- Sina Weibo
- Qzone
- Baidu Tieba
- Line
- Skype
- Viber
- Telegram
- Facebook Messenger
- Tumblr
- Reddit
- X
- Snapchat
- Pinterest
- Altro (specificare)

24) Avete una chat tra voi studenti dello stesso Paese di origine? Se sì, su quale/i social?

25) Quali giornali italiani o del tuo Paese di provenienza leggi di solito?

26) Cosa ti è piaciuto del sito d'Ateneo <https://www.unistrapg.it>?

27) Cosa non ti è piaciuto del sito d'Ateneo <https://www.unistrapg.it>?

28) Come giudichi le informazioni presenti sul sito <https://www.unistrapg.it>?

- Molto utili
- Utili

- Poco utili
- Per niente utili

29) A tuo parere, sul sito web dell'Università per Stranieri di Perugia quali informazioni utili si possono aggiungere?

30) Scrivi il link di un sito web di un'Università del tuo Paese che secondo te si presenta molto bene e ha informazioni importanti per uno studente.

SEZIONE IV – ESPERIENZA A PERUGIA

31) A Perugia, conoscevi già qualcuno?

- Sì
- No
- Parenti o amici
- Associazione di Perugia di persone provenienti dal mio Paese
- Altro (specificare)

32) Ci racconti, in qualche riga, il tuo primo impatto a Perugia? Come ti sentivi? Quali sensazioni, timori, difficoltà, gioie hai provato e cosa consiglieresti per risolvere questi timori?

- Ero molto felice e non avevo alcun problema
- Ho avuto alcune difficoltà, ad esempio _____.

33) Quanta difficoltà hai avuto a raggiungere il Campus (Palazzina Prosciutti, Valitutti, Lupatelli, Orvieto)?

- Nessuna difficoltà
- Qualche difficoltà
- Molte difficoltà

34) Come hai trovato alloggio a Perugia?

- Attraverso un ufficio dell'Ateneo Perugia
- Attraverso internet
- Annunci affissi in Ateneo a Perugia
- Attraverso un'agenzia immobiliare
- Sto in una casa dello studente
- Altro (specificare)

35) Come ti trovi nella tua casa di Perugia?

- Molto bene
- Bene
- Nella media

- Ho questo tipo di problema _____.

36) Come ti trovi nella vita quotidiana a Perugia?

- Benissimo
- Bene
- Nella media
- Non mi trovo molto bene
- Ho questo tipo di problema _____.

37) Hai ancora problemi non risolti? Se sì, quali? Proveremo ad aiutarti a risolverli.

38) Quali sono state le esperienze che ti sono piaciute di più a Perugia e in Italia?

- Arte e cultura
- Cibo
- La scoperta di posti nuovi
- Monumenti e luoghi famosi
- Sport
- Shopping
- Nuovi amici
- Esperienze religiose
- Nuovi stimoli
- Altro (specificare)

39) Che tipo di cibo vorresti trovare a Perugia? Vorresti assaggiare prodotti locali, come cibo e bevande locali?

- Vorrei mangiare più prodotti tipici del mio Paese di origine
- Mi piace molto il cibo italiano, ad esempio _____.

40) Quali sono le maggiori differenze culturali che hai incontrato finora, se ne hai incontrate?

- Abitudini vita quotidiana
- Gastronomia
- Stili di vestizione
- Trasporti
- Convenzioni sociali
- Gesti
- Distanza fisica quando si parla
- Sguardo
- Altro (specificare)

41) Il metodo di studio italiano è diverso dal tuo? Se sì, perché?

- No, è uguale
- Sì, è diverso perché _____.

42) La realtà italiana corrisponde alle tue aspettative e se non corrisponde puoi spiegarci il perché?

- Sì, corrisponde all'idea che avevo dell'Italia
- L'Italia è diversa da come mi aspettavo, perché _____.

43) Quali consigli daresti ai nuovi studenti che arriveranno?

44) Dai un voto complessivo alla tua esperienza a UniStraPg.

- Fantastica
- Molto interessante
- Nella media
- Poco entusiasmante
- Deludente

45) Solo se vuoi, scrivi per favore un commento o un messaggio per il nostro Ateneo.

***Between: questionnaire model for international students
(Cundrò, 2022)***

Language: English

My study experience at the University for Foreigners of Perugia

INFORMATION ABOUT THE PROCESSING OF PERSONAL DATA COLLECTED THROUGH THE QUESTIONNAIRE (to be attached)

1) Do you accept the terms stated above? By clicking "Yes", you agree to participate in this survey.

- Yes
- No

SECTION 1 – PERSONAL PROFILE

2) Country of origin

- 3) What type of course are you currently enrolled in or have you been enrolled in?
- First level degree
 - Second level degree
 - I am an Erasmus student
 - I am a PhD student
 - Other (please specify)
- 4) In which year of study are you currently enrolled or have you been enrolled?
- 1st or 2nd year
 - 3rd year or higher
 - I have graduated
- 5) Have you received or are you currently receiving a scholarship?
- Yes
 - No
 - Other (please specify)
- 6) How long have you been in Italy and/or Perugia?
- Less than 1 year
 - From 1 to 3 years
 - More than 3 years
- 7) How long do you plan to stay in Perugia?
- Until I graduate
 - I would like to stay after graduation
 - Until I finish my Erasmus mobility
 - I haven't decided yet
- 8) Have you completed an internship in Perugia?
- No
 - Yes
- 9) Are you aware of any companies or institutions based in your country of origin that have subsidiaries or offices in Italy? If yes, which ones?
- I don't know of any companies or institutions based in my country that have subsidiaries or offices in Italy.
 - I know of companies or institutions based in my country that have subsidiaries or offices in Italy, for example: _____.
- 10) Are you aware of any Italian companies or institutions that have subsidiaries or offices in your country? If yes, which ones?
- I do not know of any Italian companies or institutions that have subsidiaries or offices in my country.

- I know of Italian companies or institutions that have subsidiaries or offices in my country, for example: _____.

11) What job would you like to do?

- I already have a job
- I don't know yet
- I would like to become _____.

SECTION 2 – APPROACH WITH THE UNIVERSITY

12) Before enrollment, how did you learn about the University for Foreigners of Perugia?

- Searching on the Internet
- My school/university/Italian language course teachers recommended UniStraPg
- By talking with other students who have studied or conducted research in Italy
- Through promotional portals (Studyportals, Masterstudies, The Graduate guide, etc.)
- Word of mouth from family and friends
- Agents or informants
- Exhibitions
- Other (please specify)

13) If you met us at a fair, could you tell us which fair or city you were in?

- It was not a fair
- I met you at the fair in the city of _____.

14) In your Country, who did you turn to for information about Perugia?

- Embassy
- Consulate
- Institute of Italian culture
- My home school/university
- Italian language schools
- Travel agencies
- Brokerage agencies
- Other (please specify)

15) Which institution or body in your Country has helped you the most in your search for UniStraPg?

16) How was your experience in getting information about Perugia?

- I had no problems

- I had the following problem: _____.

17) In which structure/s did you apply for the VISA and/or for the translation of the study documents?

- I didn't have to apply for a VISA and/or translate any documents
- At _____.

18) When you were in your country, did you receive information on the following topics from our university? If yes, select the relevant box/boxes.

- City of Perugia
- Permit to stay
- Evaluation previous career
- Health care in Italy
- Class schedule and exams
- Course costs
- Scholarships
- Erasmus
- Information about students from your country already present in Perugia
- Other (please specify)

SECTION 3 - DIGITAL PROFILE

19) To search for information about UniStraPg, did you use a computer or a mobile phone?

- Computer/Tablet
- Mobile
- Both

20) To find us online, did you use a portal of promotion portal of degree courses (Study portals, Master studies, The Graduate guide, etc.)? If so, which one?

- I used _____.
- No, I did not

21) On which website or social network did you search for information about UniStraPg?

22) Which browser do you usually use for your web research?

- Chrome
- Internet Explorer
- FireFox
- Edge
- Safari
- Sogou Explorer

- QQ
- Opera
- UC Browser
- Yandex
- Baidu
- Opera mini
- Android browser
- Other (please specify)

23) Which social networks do you usually use?

- Facebook
- WeChat
- LinkedIn
- Whatsapp
- Instagram
- YouTube
- QQ
- Sina Weibo
- QZone
- Baidu Tieba
- Line
- Skype
- Viber
- Telegram
- Facebook Messenger
- Tumblr
- Reddit
- X
- Snapchat
- Pinterest
- Other (please specify)

24) Do you have a chat group with other students from your country of origin? If so, on which social media?

25) Which Italian or local newspaper of your country do you usually read?

26) What did you like about the university website www.unistrapg.it?

27) What didn't you like about the university website www.unistrapg.it?

28) How would you rate the information provided by the website www.unistrapg.it?
- Very useful
- Useful
- Not very useful
- Not at all useful

29) In your opinion, is there any useful information lacking on the University for Foreigners of Perugia website?
- No
- If yes, which information? _____

30) Please write the link of a university website in your country that you think performs very well and provides important information for students.

SECTION 4 - YOUR EXPERIENCE IN PERUGIA

31) Before arriving, did you already know anyone in Perugia?
- Yes
- No
- Relatives or friends
- Association of Perugia of people from my country
- Other (please specify)

32) Can you describe your first impressions in Perugia? How did you feel? What feelings, fears, difficulties, or joys did you experience, and what would you recommend for overcoming these fears?
- I was very happy and had no problems
- I was afraid of and/or had some difficulties, for example: _____.

33) How many difficulties did you encounter in reaching the Campus (Palazzina Prosciutti, Valitutti, Lupatelli, Orvieto)?
- No difficulties
- Some difficulties
- Many difficulties

34) How did you find your accommodation in Perugia?
- Through an office of the University for Foreigners of Perugia
- Through the Internet
- Ads posted at the University for Foreigners of Perugia
- Through a real estate agency
- I'm in a student house
- Other (please specify): _____

- 35) How do you feel about your accommodation in Perugia?
- Very well
 - Well
 - Average
 - I have this kind of problem: _____
- 36) How comfortable do you feel in everyday life in Perugia?
- Extremely comfortable
 - Very comfortable
 - Average comfortable
 - I don't feel very comfortable
 - I have this kind of problem: _____
- 37) Do you still have any problems? Please let us know so we can help you resolve them.
- _____
- 38) What experiences have you enjoyed most in Perugia and Italy?
- Art and culture
 - Food
 - Discovering new places
 - Famous monuments and sites
 - Sport
 - Shopping
 - Making new friends
 - Religious experiences
 - New challenges
 - Other (please specify)
- 39) What kind of food would you have liked to find in Perugia?
- I would have liked to eat more typical products of my country of origin
 - I really like Italian food, for example _____.
- 40) What are the major cultural differences you have encountered so far, if any?
- Daily life habits
 - Gastronomy
 - Dress styles
 - Transportation
 - Social conventions
 - Gestures
 - Physical distance when speaking
 - Eye contact
 - Other (please specify)

- 41) Is the Italian study methodology different from yours?
- No, it's the same
- Yes, it's different because _____.
- 42) Does the Italian reality correspond to your expectations, and if it does not, can you explain why?
- Yes, it corresponds to the idea I had of Italy

- Italy is different from what I expected, because _____.
- 43) Do you have any advice for new students who will be arriving?

- 44) Please provide an overall rating of your experience at UniStraPg.
- Excellent
- Very good
- Good
- Fair
- Poor
- 45) If you wish, please write a comment or a message to our university:

Allegato n. 2 – Analisi comparativa tra siti web universitari stranieri e siti web di università italiane

I risultati di un'analisi comparativa tra siti web universitari stranieri e alcuni siti web di università italiane, effettuata utilizzando il modello *Between* con l'indicazione di principali caratteristiche e differenze (sono state analizzate le *homepage* dei siti universitari nella lingua locale, quindi la versione italiana per i siti web italiani e quella della lingua madre per i vari Paesi analizzati).

Between: analisi comparativa atenei italiani e stranieri (Cundrò, 2022)

<i>Ateneo straniero analizzato</i>	<i>Ateneo italiano analizzato</i>	<i>Principali caratteristiche e differenze individuate</i>
<i>Universiteti Luarasi (Albania)</i>	Università degli Studi di Torino	«La differenza principale tra i due siti web è l'importanza data alle immagini e al testo. Nel caso del sito italiano si mira a essere più diretti con l'uso di testi, mentre nel sito albanese si lascia più spazio alle immagini.» «I colori albanesi predominanti sono il bordeaux e il blu scuro. Social: Twitter – oggi X –, Youtube, Facebook e LinkedIn.»
<i>Universidade de São Paulo (Brasile)</i>	Università degli Studi di Padova	«In Brasile, le icone dei social sono in una posizione molto evidente, in quanto la comunicazione attraverso di essi in Brasile è molto efficace, tanto che i piani tariffari di internet non impongono limitazioni di utilizzo dati per i social networks.» «Per gli studenti italiani risulta difficile distinguere le informazioni principali da quelle secondarie nel sito brasiliano, poiché vengono ripetute più volte e nessuna è in risalto rispetto alle altre.»

<p><i>Beijing</i> <i>University of</i> <i>Chinese Medicine</i> (Cina)</p>	<p>Università di Siena</p>	<p>«I colori brasiliani predominanti sono molto accesi e rispecchiano la cultura del Paese. Social: Facebook, Twitter – oggi X –, LinkedIn, Instagram, Youtube.»</p> <p>«Le voci di menù del sito dell'Università di Siena (Ateneo, Didattica, Ricerca, Internazionale) non sono convertiti in ideogrammi cinesi, bensì rimangono in italiano.»</p> <p>«Un elemento molto interessante del sito web cinese riguarda la politica: nella pagina sono infatti ben visibili immagini contenenti messaggi politici. La sezione dedicata agli studenti cinesi è scarna di immagini, banner scorrevoli o top banner.»</p> <p>«I colori predominanti del sito cinese sono rosso, verde e blu. Social del tutto assenti.»</p>
<p><i>Universidad de</i> <i>Cuenca</i> (Ecuador)</p>	<p>Università per Stranieri di Perugia</p>	<p>«Il sito web ecuadoriano si concentra di più sull'aspetto visivo e nel far sentire l'utente a proprio agio tramite l'utilizzo di foto che esprimono senso di benessere e poche voci ben organizzate sparse lungo pagina web che si trovano in diverse sezioni, al fine di non confondere lo studente.»</p> <p>«I colori predominanti del sito ecuadoriano sono neutri e vanno dal bianco, all'azzurro ed è presente anche il nero. Social: Twitter – oggi X –, Facebook, YouTube, Flickr, Instagram.»</p>

<i>Universidad San Francisco de Quito</i> (Ecuador)	Università degli Studi “G. d’Annunzio” Chieti - Pescara	<p>«La pagina del sito web ecuadoriano contiene più barre menù, icone e immagini rispetto al sito web italiano.»</p> <p>«In una pagina italiana per studenti ecuadoriani introdurremmo immagini realistiche al posto dei simboli solitamente utilizzati.»</p> <p>«I colori predominanti del sito ecuadoriano vanno dall’azzurro al blu notte. Social: Facebook, Instagram, Flickr, Twitter – oggi X –, LinkedIn, Youtube, Spachat, Vimeo, Spotify.»</p>
<i>Addis Ababa University</i> (Etiopia)	Università degli Studi di Milano	<p>«In Etiopia non si usa l’iscrizione online, infatti, il sito non dà importanza all’iscrizione online perché gli studenti si recano direttamente all’università. Inoltre, una volta terminata la scuola superiore se ottieni un buon punteggio hai la possibilità di scegliere liberamente l’università mentre se il tuo punteggio è basso il Ministero dell’Istruzione decide dove mandarti. A differenza dell’Italia dove ognuno è libero di scegliere la propria università.»</p> <p>«Le due pagine web sono simili nella scelta del colore, ma cambia soprattutto la scelta delle immagini: nella pagina web italiana sono più impersonali, mentre nella pagina secondo la cultura etiope sono più istituzionali.»</p> <p>«I colori predominanti del sito etiope sono il blu e il bianco. Social: Facebook, Twitter – oggi X –, LinkedIn.»</p>

<i>University of Gondar</i> (Etiopia)	Università degli Studi di Pisa	<p>«Nella pagina italiana si potrebbero mettere in risalto i social dell'università, poiché mentre nella pagina etiope li troviamo in alto a destra vicino alle voci di menù, mentre in quella italiana sono posti in fondo.»</p> <p>«Nella sezione dedicata agli studenti stranieri inoltre non sono presenti foto della città, del campus universitario o dei professori, quando invece nel sito dell'Università di Gondar queste sono ampiamente presenti.»</p> <p>«I colori predominanti del sito etiope sono il celeste e il bianco. Social: Facebook e LinkedIn.»</p>
<i>Addis Ababa University</i> (Etiopia)	Università degli Studi di Padova	<p>«Nel corso della nostra ricerca abbiamo notato che sul sito dell'università etiope non vi è alcuna barra di ricerca e ciò ci ha particolarmente colpito perché secondo le nostre conoscenze e opinioni una barra di ricerca su un sito può essere importante.»</p> <p>«I colori predominanti del sito etiope sono il blu e il bianco. Social: Facebook, Twitter – oggi X – e LinkedIn.»</p>
<i>Università Nazionale Capodistriana di Atene</i> (Grecia)	Politecnico di Milano	<p>«Sono subito apparse le differenze tra le diverse culture (italiana e greca) e queste sono state la nostra guida per creare una pagina dedicata a studenti greci, con tutte quelle caratteristiche che li potrebbero far sentire "a casa".»</p> <p>«Il progetto ci ha fatto scoprire cose nuove riguardo la</p>

		<p>cultura greca e il suo mondo universitario, come ad esempio che l'università è gratuita per tutti ma l'accesso è limitato da test, che non è frequente l'iscrizione di studenti stranieri e che le modalità di esame sono differenti.»</p> <p>«I colori predominanti sono azzurro, giallo e bianco. Social: Facebook, Twitter – oggi X –, LinkedIn.»</p>
<p><i>University of Prishtina</i> (Kosovo)</p>	<p>Università degli Studi di Firenze</p>	<p>«La pagina web del sito kosovaro si apre con delle immagini che raffigurano gruppi di studenti trasmettendo i valori di una società collettivista.»</p> <p>«Nella pagina web italiana è molto più chiaro e veloce accedere ai corsi di laurea e all'iscrizione e si dà maggior importanza alle borse di studio.»</p> <p>«I colori prevalenti della pagina kosovare sono il rosso e il bianco. Social: Facebook, Instagram.»</p>
<p><i>National University of Mongolia</i> (Mongolia)</p>	<p>Università per Stranieri di Perugia</p>	<p>«La più evidente differenza tra le due pagine web che è la presenza, nel sito della Mongolia, di tantissime immagini. Queste raffigurano gruppi di persone tra docenti e studenti e anche molti edifici che sono le varie sedi dell'Ateneo.»</p> <p>«Nell'analisi del colore abbiamo riscontrato il riferimento ad un importante aspetto della cultura in Mongolia, infatti, il blu sta a rappresentare il cielo in quanto "casa" degli spiriti, che vengono invocati dagli sciamani e li accolgono quindi ad entrare nel loro corpo al fine di</p>

<i>University of Nigeria</i> (Nigeria)	Università per Stranieri di Perugia	<p>comprendere meglio il presente e il futuro.»</p> <p>«I colori del sito mongolo sono blu, bianco e giallo. Social: Facebook, Twitter – oggi X–, YouTube.»</p> <p>«Abbiamo voluto riprendere i colori della bandiera nigeriana con lo scopo di provocare una reazione di sorpresa e di accoglienza a qualunque studente di origine nigeriana perché abbiamo notato che la bandiera nigeriana ricorre spesso nel sito nigeriano.»</p> <p>«Nel sito universitario nigeriano abbiamo individuato stili di comunicazione collettivisti. In più, abbiamo trovato una promozione di prodotti insoliti per la maggior parte del nostro gruppo, ad esempio la promozione della vendita di galline.»</p> <p>«I colori predominanti del sito nigeriano sono bianco e verde. Social: Facebook, Twitter – oggi X–, Instagram, Youtube.»</p>
<i>Uniwersytet Jagielloński w Krakowi</i> (Polonia)	Università degli Studi di Trieste	<p>«La nostra impressione è che i polacchi sono molto più legati alla loro cultura rispetto a noi italiani, infatti esplorando il sito, accanto al logo dell'università, abbiamo notato la presenza dello stemma del Paese.»</p> <p>«Anche a livello di immagini abbiamo rilevato delle differenze, ad esempio si percepisce l'importanza data alle strutture scolastiche e anche per quanto riguarda il patrimonio artistico e culturale della nazione.»</p>

		<p>«I colori più presenti nel sito polacco sono blu, bianco, giallo e nero. Social: Facebook, Twitter – oggi X –, Instagram, Youtube, Flickr, Linkedin, VK, Bip.»</p>
<p><i>RUDN University</i> (Russia)</p>	<p>Università degli Studi di Torino</p>	<p>«Il sito russo promuove un approccio esplorativo alla navigazione del sito grazie a barre di ricerca, diversi menù e link che rimandano ad altre finestre.»</p> <p>«Abbiamo notato delle differenze sostanziali nel modo di impaginare il sito e di come vengono date le informazioni riguardo università e tutto ciò che ne concerne.»</p> <p>«I colori più presenti nel sito russo sono blu e bianco, caratteristici delle ceramiche russe. Questi due colori sono, inoltre, presenti nella bandiera russa. Social: VK, Youtube, Facebook, Instagram e Twitter – oggi X –.»</p>
<p><i>University of Zurich</i> <i>Université de Genève</i> (Svizzera)</p>	<p>Università degli Studi di Parma</p>	<p>«Se prendiamo in considerazione le informazioni svizzere relative all'iscrizione all'università, possiamo constatare che i passaggi sono chiari, concisi e arrivano dritti al punto senza troppe contestualizzazioni: questa caratteristica ci conferma il fatto che la Svizzera sia un Paese <i>Low Context</i>.»</p> <p>«I colori predominanti dei siti svizzeri sono rosa, grigio e bianco. Social: Facebook, Twitter – oggi X –, Instagram, Youtube, Linkedin, UZH, iTunesU.»</p>

<i>Universidad Simón Bolívar</i> (Venezuela)	Università per Stranieri di Perugia	<p>«Il sito venezuelano ha svariate immagini scorrevoli dell'istituto, un video di presentazione e caselle con sottocategorie. I social non sono messi in evidenza. La navigazione è esplorativa.»</p> <p>«I colori più usati nel sito venezuelano sono grigio, blu, arancione, bianco e verde e sono colori molto vivaci. Non sono presenti social.»</p>
<i>University of Zambia</i> (Zambia)	Università La Sapienza di Roma	<p>«Nel sito dello Zambia sono presenti molti menù per garantire al visitatore una ricerca chiara e precisa, oltre che numerose immagini a scorrimento, che rappresentano principalmente gruppi di persone, studenti e simboli dello Zambia.»</p> <p>«I colori sono quelli della bandiera nazionale, in prevalenza il verde. Social: Facebook, LinkedIn e YouTube.»</p>

Allegato n. 3 – Caratteristiche di design di un sito web in relazione alle dimensioni culturali di Hofstede

Fonte: Callahan, 2005, p. 248; Reinecke, Bernstein 2013, p. 413. Rielaborazione a cura dell'Autrice

<i>Dimensione</i>	<i>Alto</i>	<i>Basso</i>	<i>Fonte</i>
Distanza dal potere	<ul style="list-style-type: none"> • simmetria • alte gerarchie • focus su loghi ufficiali, emblemi nazionali • fotografie di autorità • palazzi monumentali • monumenti 	<ul style="list-style-type: none"> • asimmetria • gerarchie superficiali • foto di studenti più che di docenti • immagini di entrambi i generi • immagini di spazi pubblici 	<p>Marcus, Gould (2000)</p> <p>Ackerman (2002)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • navigazione lineare, pochi links, minime possibilità di navigazione 	<ul style="list-style-type: none"> • differenti punti di accesso e possibilità di navigazione; navigazione non lineare • dati non devono essere strutturati 	<p>Marcus, Gould (2000)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • dati strutturati • poche informazioni al primo livello 	<ul style="list-style-type: none"> • molte informazioni a livello di superficie, gerarchia di informazioni meno profonde 	
	<ul style="list-style-type: none"> • maggiori animazioni • layout formale • accesso limitato • delineato uso di scelte • interazione pensata con regole rigorose e rigide 	<ul style="list-style-type: none"> • minori animazioni • layout informale • accesso chiaro • scelte multiple nell'utilizzo • interazione flessibile che guida in caso di errore 	<p>Eristi (2009)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • aspetto con immagini, loghi, suoni, colori, slogan, simboli 	<ul style="list-style-type: none"> • aspetto con immagini, simboli, suoni, layout della pagina 	<p>Marcus, Gould (2000)</p>	

	<p>politici e formato della pagina che appartengono alla cultura nazionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • poche informazioni al primo livello 	<p>o colori universalmente popolari</p> <ul style="list-style-type: none"> • molte informazioni a livello di interfaccia, gerarchia di informazioni meno profonda 	
Individualismo	<ul style="list-style-type: none"> • immagini di individui • immagini di giovani • enfasi sull'azione • uso del colore per codificare l'informazione 	<ul style="list-style-type: none"> • immagini di gruppi • immagini di adulti e di persone con esperienza • enfasi sulla staticità • colori e immagini tradizionali 	Marcus, Gould (2000)
	<ul style="list-style-type: none"> • interfacce monocromatiche 	<ul style="list-style-type: none"> • interfacce colorate 	Barber, Badre (1998)
	<ul style="list-style-type: none"> • successi individuali 	<ul style="list-style-type: none"> • successi istituzionali 	Eristi (2009)
Mascolinità	<ul style="list-style-type: none"> • scelte limitate • orientamento verso gli obiettivi • enfasi sulle tradizioni e sull'Autorità • frequenti immagini di palazzi 	<ul style="list-style-type: none"> • scelte multiple • orientamento verso le relazioni • frequenti immagini di persone, specialmente mentre sorridono, parlano o studiano insieme 	Ackerman (2002) Dormann, Chisalita (2002)
	<ul style="list-style-type: none"> • grafica utilizzata a fini utilitaristici 	<ul style="list-style-type: none"> • attenzione attratta tramite l'estetica visiva 	Marcus, Gould (2000)
	<ul style="list-style-type: none"> • alto contrasto di colori; colori accesi 	<ul style="list-style-type: none"> • poco contrasto di colori; colori pastello 	Dormann, Chisalita (2002)
	<ul style="list-style-type: none"> • possibilità di navigazione limitate 	<ul style="list-style-type: none"> • permessa l'esplorazione e differenti percorsi di navigazione 	Voehringer-Kuhnt (2002)

	<ul style="list-style-type: none"> • indicatori e simboli di ruoli maschili • immagini con temi maschili (contesti, sport, colori soft) • indicatori di risultati e obiettivi • indicatori in cui scelte elaborate e maschili sono preminenti 	<ul style="list-style-type: none"> • indicatori e simboli di ruoli femminili • colori vividi • indicatori di attività sociali, interazione e processi • funzionalità e praticità • immagini con temi femminili (famiglia, figure di donne) 	<p>Acher- man (2002)</p> <p>Eristi (2009)</p>
Avversione all'incertezza	<ul style="list-style-type: none"> • scelte limitate • ristretta quantità di dati • scrolling limitato • riferimenti alla vita quotidiana • ridondanza • informazioni organizzate gerarchicamente 	<ul style="list-style-type: none"> • varietà di scelte • pagine lunghe, con possibilità di scrolling • immagini astratte • molte informazioni al livello di interfaccia; interfacce complesse 	<p>Marcus, Gould (2000)</p> <p>Acker- man (2000)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • percorsi di navigazione lineare; mostrano la posizione dell'utente • uso ridondante di segnali per ridurre l'ambiguità • messaggi, contenuti e immagini con messaggi diretti 	<ul style="list-style-type: none"> • navigazione non lineare • codici colore, simboli tipografici e suoni per massimizzare l'informazione • messaggi, contenuti e immagini con messaggi indiretti 	<p>Hodema- cher <i>et al.</i> (2005)</p> <p>Marcus, Gould (2000)</p> <p>Corbitt <i>et al.</i> (2002)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • semplici, chiare, delineate e limitate scelte • esistenza di indicatori relativi all'uso del sito (<i>site map</i>, motore di ricerca, informazioni per la navigazione, etc.) • utilizzo di ridondanti segnali per ridurre l'ambiguità 	<ul style="list-style-type: none"> • scelte non restrittive • presentazioni originali e straordinarie • inesistenza di indicatori relativi all'uso del sito (<i>site map</i>, motore di ricerca, informazioni per la navigazione, etc.) 	<p>Kamentz <i>et al.</i> (2003)</p> <p>Marcus, Gould (2000)</p> <p>Eristi (2009)</p>

Orientamento a lungo termine	<ul style="list-style-type: none"> • visione lungo termine e missione dell'università • goal istituzionali a lungo termine • la maggior parte dell'informazione presente a livello di interfaccia 	<ul style="list-style-type: none"> • indicatori di routine quotidiane dell'università • goal istituzionali a breve termine • una ridotta quantità di informazioni a livello di interfaccia 	Eristi (2009)
	<ul style="list-style-type: none"> • il contenuto può essere adattato intorno a un'area focale 	<ul style="list-style-type: none"> • il contenuto è molto ben strutturato in piccole unità 	Marcus, Gould, (2000)
			Marcus, Baumgartner (2004)
			Marcus, Gould (2000)

Allegato n. 4 – *Between*: elenco di *cultural markers* individuati nei siti web universitari di specifici Paesi

ALGERIA - MODELLO *BETWEEN*

Lingua: francese
Motore di ricerca: in alto a destra
Barre di scorrimento verticali; box simmetrici
I siti presentano un equilibrio tra immagini e testo, tranne in qualche caso in cui ci sono più immagini
Layout formale
Logo riportato diverse volte
Molti box informativi, oltre che banners e video
Navigazione semplice, lineare, chiara e intuitiva
Non ci sono suoni durante la navigazione
I link rinviano all'interno del sito stesso
Interfaccia con almeno due colori
La grafica ha decisamente un valore più informativo che estetico
Foto di gruppi di studenti, con prevalenza numerica di uomini
Foto di materiale scolastico, quali libri, computer e cappelli di laurea
Colore più diffuso: bianco
Social più usati: Facebook, YouTube, Instagram

ARGENTINA - MODELLO *BETWEEN*

Lingua: spagnolo
Layout: semplice e chiaro con quantità equilibrata di immagini e scritte
Orientamento: orizzontale
Motore di ricerca: in alto a destra
Immagini e contenuti multimediali: soprattutto il logo dell'Ateneo e scarsa presenza di bandiere
Orientamento della pagina orizzontale
Box sia simmetrici, sia asimmetrici
Nel footer presenti indirizzi delle facoltà
Fotografie maggiormente presenti rappresentano professori, studenti e edifici
Equilibrio tra immagini e testo
Link: quasi tutti rimandano all'interno del sito
Interfaccia: flessibile e chiara con molti simboli che aiutano la navigazione; ampia possibilità di scelta e scrolling breve
Grafica a metà tra informativa ed estetica
Colore più diffuso: blu/celeste e bianco
Social: Facebook, X, YouTube, Instagram

BRASILE - MODELLO *BETWEEN*

Lingua: inglese
Presenza di top banner, box informativi, menù orizzontali, motori di ricerca e barra di scorrimento
Presenza di logo poco frequente
Menù sviluppato orizzontalmente
Presenza di simboli, indicatori e mappe; motore di ricerca in alto
Barre di scorrimento per lo scrolling
Box simmetrici e, in generale, maggiore presenza di testo
Simboli e bandiere poco presenti; link che rinviano al governo brasiliano (solo nel caso delle università pubbliche)
La grafica è di tipo utilitaristico e non estetico
Immagini animate a scorrimento e video di varia tipologia
Immagini di docenti e studenti
Non ci sono suoni
Navigazione chiara
Colore più diffuso: blu, verde e bianco
Social: Facebook, YouTube

CANADA - MODELLO *BETWEEN*

Lingua: inglese
Equilibrio tra testi e immagini
Layout informale
Logo molto presente
Orientamento pagina orizzontale
Immagini relative alle attività universitarie e volti in primo piano, soprattutto di studenti e di spazi pubblici
Non ci sono testi in movimento, né suoni
I link rinviano all'interno del sito
Non ci sono simboli né bandiere
Una navigazione chiara e un layout diretto e pulito, con aree tematiche orientate all'utente
Ampia scelta di percorsi all'interno dei siti web e scrolling
Grafica a metà tra la parte utilitaristica e quella estetica
Colore più diffuso: rosso
Social: Facebook, Instagram, LinkedIn, X

ETIOPIA - MODELLO *BETWEEN*

Lingua: inglese
Layout che consente una navigazione guidata da menù e immagini
Presenza di menù orizzontali
Il logo dell'Ateneo è usato una sola volta
Il motore di ricerca è in alto a destra
Presenti barre di scorrimento in verticale e in orizzontale
Box simmetrici
Prevalenza di immagini (anche scorrevoli) e tabelle
Presenza di simboli che rappresentano il Paese, culturali, religiosi e della tradizione locale
Ampia scelta di azioni da poter compiere e navigazione facile da capire
Non sono presenti suoni
I link rinviano all'interno del sito
Interfaccia formale e poco flessibile
Troppe informazioni
La grafica ha soprattutto un valore funzionale e meno estetico
Colore più diffuso: blu
Social: Facebook

STATI UNITI - MODELLO *BETWEEN*

Lingua: inglese
Orientamento orizzontale
Molte voci di menù primarie e secondarie
Molte immagini e video
Motore di ricerca in alto a destra
Top banner solitamente presenti
Barre di scorrimento presenti, box simmetrici, dai colori accesi
Informazioni su mappe, geolocalizzazione, emergenza, etc.
Non ci sono bandiere
Presenti molte immagini e video, soprattutto relativi alla vita nel campus
Navigazione scorrevole e ben organizzata
Presenti diverse aree tematiche
Testi molto sintetici
I link rinviano a pagine interne del sito
Interfaccia intuitiva e ben organizzata
Siti con molte scelte e possibilità di scrolling
Prevale l'attenzione sull'aspetto estetico e sulla sintesi
Colori più diffusi: rosso, Bordeaux, bianco e i colori dei loghi degli atenei
Social: Facebook, Instagram, X, Soundcloud

VIETNAM - MODELLO *BETWEEN*

Lingua: vietnamita
Layout: verticale
Menù in alto, con molteplici voci
Logo usato due volte
Motore di ricerca in alto a destra
Top banner generalmente presenti
Presenti barre di scorrimento verticali
Box solitamente simmetrici
Presenti più immagini che testo
Presenti simboli, soprattutto una medaglia dorata a forma di stella
Le bandiere si trovano soprattutto nelle immagini
Navigazione ordinata, con aree tematiche
Foto di gruppi di persone, soprattutto docenti, studenti, libri e materiali didattici
No testo in movimento
I link rinviano spesso all'interno del sito
Interfaccia chiara e formale
Possibilità di scelta di percorsi e scrolling
Le informazioni si trovano facilmente
La grafica è di tipo funzionale, più che estetico
Colori più diffusi: rosso e bianco
Social: Facebook, YouTube

Riferimenti bibliografici

- Ackerman S.K. (2002), *Mapping user interface design to culture dimensions*. Paper presented at the 4th Annual International Workshop on Internationalization of Products and Systems “Ahead of the Curve: Converting Global Knowledge into Global Success”, Austin, Texas.
- Ahmed T., Mouratidis H., Preston D. (2008), *Website Design and Localisation: A Content Analysis of Malaysian Universities Websites*. «Proceedings of Advances in Computing and Technology», pp. 119-127.
- Altbach P., Bassett R. (2004), *The Brain Trade*, «Foreign Policy», September-October, Washington, DC, pp. 30-31.
- Baack D.W., Singh N. (2007), *Culture and Web Communications*, «Journal of Business Research», 60(3), pp. 181-188.
- Balboni P.E., Caon F. (2015), *La comunicazione interculturale*, Marsilio, Venezia.
- Baraldi C. (2008), *Comunicazione interculturale e diversità*, Carocci Editore, Roma. (Originariamente pubblicato nel 2003).
- Barber W., Badre A. (1998). *Culturability: The Merging of Culture and Usability*. Paper presented at the 4th Conference on Human Factors and the Web, Basking Ridge NJ.
- Boccia Artieri G. (2004). *I media-mondo: forme e linguaggi dell'esperienza contemporanea (Vol. 19)*, Meltemi Editore srl.
- Branco O.D., Soares A.M. (2016). *Studying Abroad: Developing a Model for the Decision Process of International Students*, «Journal of Higher Education Policy and Management», vol. 38, no. 2, pp. 126-139.
- Callahan E. (2005). *Cultural Similarities and Differences in the Design of University Web Sites*, «Journal of Computer-Mediated Communication», 11, pp. 239-273.
- Callahan E., Herring S.C. (2012). *Language choice on university websites: Longitudinal trends*, «International Journal of Communication», 6, p. 34.
- Capano G. (2000), *L'università in Italia*, Il Mulino, Bologna.
- Capano G., Regini M., Turri M. (2017), *Salvare l'università italiana. Oltre i miti e i tabù*, Il Mulino, Bologna.
- Cazenave E., Bellantoni A. (2022), *Accessible and inclusive public communication: Panorama of practices from OECD countries*, «OECD Working Papers on Public Governance» 54, OECD Publishing.

- Chun W., Singh N., Sobh R., Benmamoun M. (2015), *A Comparative Analysis of Arab and US Cultural Values on the Web*, «Journal of Global Marketing», pp. 1-14.
- Corbitt B., Thanasankit T. (2002), *A model for culturally informed web interfaces*. In Internet management issues: a global perspective (pp. 1-26). IGI Global.
- Cyr D., Trevor-Smith H. (2004), *Localization of Web Design: An Empirical Comparison of German, Japanese, and United States Web Site Characteristics*, «Journal of the American Society for Information Science & Technology», 55, 13, pp. 1199-1208.
- Cundrò D. (2022), *Between, strategie di Intercultural Design per un Ateneo internazionale* [tesi di dottorato], Università per Stranieri di Perugia. Disponibile in: <https://hdl.handle.net/20.500.12071/37708>.
- De Wit H. (2000), “Changing rationales for the internationalization of higher education”. In Barrows, L. C. (Ed.), *Internationalization of higher education: an institutional perspective* (pp. 9-21), UNESCO European Centre for Higher Education, Bucarest.
- Dormann C., Chisalita C. (2002), *Cultural values in Web Site Design*. In Proceedings of the 11th European Conference on Cognitive Ergonomics, Catania, Italy.
- Egrom-Polak E. (2012), “Internationalization of Higher Education: A Few Global Trends and Regional Perspectives”. In Ennew C., Greenaway D. (Eds.), *The globalization of higher education*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Eide I. (Eds.) (1970), *Students as links between cultures: a cross cultural survey based on Unesco studies*, Univ.-forl., Oslo, prefazione.
- Eristi S. (2009), *Cultural factors in web design*. «Journal of Theoretical and Applied Information Technology», 9(2), pp. 117-132.
- European Commission (2014), *The Erasmus Impact Study*. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- European Migration Network (EMN). (2019), *Attracting and retaining international students in the EU*. EMN Synthesis Report for the EMN Study 2018.
- Faiola A., Matei S.A. (2005), *Cultural Cognitive Style and Web Design: Beyond a Behavioral Inquiry into Computer-Mediated Communication*. «Journal of Computer-Mediated Communication», 11, 1, pp. 375-394.
- Fock H. (2000, September), “Cultural influences on marketing communication on the world wide Web”. A Paper Presented in *Multicultural Marketing Conference*, Hong Kong.
- Fu C.S., Wu W.Y. (2010), *The Means-end Cognitions of Web Advertising: A Cross cultural Comparison*. «Online Information Review», 34 (5), pp. 686-703.
- Gevorgyan G., Manucharova N. (2009), *Does Culturally Adapted Online Communication Work? A Study of American and Chinese Internet Users' Attitudes and Preferences Toward Culturally Customized Web Design Elements*. «Journal of Computer-Mediated Communication», 14, 2, pp. 393-413.
- Gheda P. (2004), *La promozione dell'Italia nel mondo L'Università per Stranieri di Perugia dalle origini alla statizzazione*. Il Mulino, Bologna.

- Gong W. (2009), *National Culture and Global Diffusion of Business- to-Consumer e- Commerce*. «Cross Cultural Management: An International Journal», 16, 1, pp. 83-101.
- Gonzalez-Trejo E.S. (2010), *Do Mexican Companies Culturally Adapt Their Websites?* «Journal of Promotion Management», 16, 4, pp. 480-493.
- Goyal N., Miner W., Nawathe N. (2012), “Cultural Differences Across Governmental Website Design”. In *Proceedings of the 4th International Conference on Intercultural Collaboration*, pp. 49-152, ACM.
- Hall E.T. (1976), *Beyond culture*. Anchor Books, New York.
- Hall E.T. (1959), *The silent language*. Doubleday, New York.
- Hall E.T., Hall M.R. (1990), *Understanding cultural differences: Germans, French and Americans*. Intercultural Press, Boston.
- Heimgärtner R. (2019), *Intercultural User Interface Design*, Springer International Publishing, Undorf, Germany.
- Hodemacher D., Jarman F., Mandle T. (2005), “Kultur und Web-Design: Ein Empirischer Vergleich Zwischen Gross-britannien und Deutschland”. In *Proceedings of Mensch und Computer: Kunst und Wissenschaft - Grenzü berschreitungen der interaktiven Art*. Linz, Austria, September 4-7, pp. 93-101.
- Hofstede G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*, McGraw-Hill, London.
- Hofstede G. (2011), *Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context*, «Online readings in psychology and culture», 2(1), pp. 2307-0919.
- Hsieh H.C.L., Hong S.D. (2013), “Localization of web design: An investigation of culturally preferred web attributes in Taiwan and the UK”. In *Cross-Cultural Design. Cultural Differences in Everyday Life: 5th International Conference, CCD 2013, Held as Part of HCI International 2013, Las Vegas, NV, USA, July 21-26, 2013, Proceedings, Part II 5* (pp. 404-413). Springer Berlin Heidelberg.
- James-MacEachern M., Yun D. (2017) *Exploring factors influencing international students' decision to choose a higher education institution: A comparison Between Chinese and other students*, «International Journal of Educational Management», Vol. 31, n. 3.
- Jones E., Brown S. (Eds.) (2007). *Internationalising higher education*. Routledge, London, prefazione.
- Jones E., Brown S. (2013), “Contextualising international HE”. In Kandiko C., Weyers M. (Eds.). *The global student experience: an international and comparative analysis* (pp. 195- 200). Routledge, London.
- Kamentz E., Womser-Hacker C., Szwillus G., Ziegler J. (2003). “Lerntheorie und Kultur: eine Voruntersuchung für die Entwicklung von Lernsystemen für internationale Zielgruppen”. In *Proceedings of Mensch und Computer: Interaktion in Bewegung*, Stuttgart, Germany, September 7-10, pp. 349-358.
- Karacay-Aydin G., Akben-Selçuk E., Aydin-Altinoklar A.E. (2010), *Cultural Variability in Web Content: A Comparative Analysis of American and Turkish Websites*. «International Business Research», 3(1), p. 97.

- Kelo M. (2013), "Approaches to services for international students". In Kandiko C., Weyers M. (Eds.). *The global student experience: an international and comparative analysis* (pp. 171-180). Routledge, London.
- Khashman N., Large A. (2011). "Measuring cultural markers in Arabic government websites using Hofstede's cultural dimensions". In *International Conference of Design, User Experience, and Usability* (pp. 431-439). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Khashman N., Large A. (2010). "Investigating the design of Arabic web interfaces using Hofstede's cultural dimensions: A case study of government web portals". In *Proceedings of the Annual Conference of CAIS/Actes du congrès annuel de l'ACSI*.
- Kim H., Coyle J.R., Gould S.J. (2009), *Collectivist and Individualist Influences on Website Design in South Korea and the U.S.: A Cross-Cultural Content Analysis*. «Journal of Computer-Mediated Communication», 14, 3, pp. 581- 601.
- Knight J. (2003), *Updated definition of internationalization*, «International higher education», (33).
- Kotler P. (2003), *Marketing management: International edition* (11th ed.), Pearson Education, Upper Saddle River, NJ.
- Kraja G., Dedej D., Spahija S. (2024), *Navigating the Global Landscape: Dynamics and Impacts of Internationalization in Higher Education*, «Interdisciplinary Journal of Research and Development», 11(1 S1), 7-7.
- Krause K.-L., Coates H., James R. (2005), "Monitoring the Internationalisation of Higher Education: Are there Useful Quantitative Performance Indicators?", in M. (Ed.), *International Relations (International Perspectives on Higher Education Research, Vol. 3)*, pp 233-253, Emerald Group Publishing Limited, Bingley,.
- Kyriakoullis L., Zaphiris P. (2016), "Culture and HCI: a review of recent cultural studies", in *HCI and social networks*, Universal Access in the Information Society, 15(4), pp. 629-642.
- Lewis R.D. (2019), *The cultural imperative: Global trends in the 21st century*, «Training Language and Culture».
- Lovari A., Mazzei A., Vibber K. (2015), "University-student relations: dynamic framework in offline and digital environments", in Ki E.-J., Kim J.-N., Ledingham J. (Eds.), *Public Relations As Relationship Management. A Relational Approach to the Study and Practice of Public Relations*, pp. 306-329. Routledge: New York.
- Marcus A. (2001), "International and Intercultural User Interfaces", in Stephanidis C. (a cura di), *User Interfaces for All: Concepts, Methods, and Tools* (pp. 47-63), Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers, Mahwah, NJ.
- Marcus A., Baumgartner V.J. (2004), *A visible language analysis of user-interface design components and culture dimensions*. «Visible Language», 38(1), pp. 2-65.
- Marcus A., Gould E.W. (2000), *Crosscurrents: Cultural Dimensions and Global Web User-Interface Design*. «Interactions», 7, 4, pp. 32-46.

- Mazzarol T., Soutar G. (2002), *The Push-Pull Factors Influencing International Student Selection of Education Destination*. «International Journal of Educational Management», 16, pp. 82-90.
- McGrath C., Frearson M. (2016), *Admission Systems and Student Mobility: A Proposal for an EU-Wide Registry for University Admission*. «Foro de Educación», 14(21), pp. 167-195.
- Meng J., Berger B.K. (2017), “The role of public relations leadership in effective social media and crisis communication management”, in *Social Media and Crisis Communication* (pp. 85-98), Routledge.
- Mogaji E. (2016), “University Website Design in International Student Recruitment: Some Reflections”, in Wu T., Naidoo V. (ed.), *International Marketing of Higher Education* (pp 99-117)., Palgrave Macmillan, New York, US.
- Moura F.T., Singh N., Chun W. (2016). *The influence of culture in website design and users' perceptions: Three systematic reviews*. «Journal of Electronic Commerce Research», 17, pp. 312-339.
- Mushtaha A., Troyer O.D. (2009), “Cross-Culture and Website Design: Cultural Movements and Settled Cultural Variables”, in Aykin N. [Ed.] *Internationalization, Design and Global Development*, Springer: Berlin / Heidelberg, pp. 69-78.
- Nielsen L. (2019), *Personas - User Focused Design*. Springer: London.
- Nilsson B. (2003), *Internationalisation at Home From a Swedish Perspective: The Case of Malmö*, «Journal of Studies in International Education», 7(1), pp. 27–40.
- Okazaki S. (2004). *Does Culture Matter? Identifying Cross-national Dimensions in Japanese Multinationals' Product-based Websites*. «Electronic Markets», 14, 1, pp. 58-69.
- Ottewill R., Riddy P., Fill K. (2005), *International networks in higher education: realising their potential?*, «On the Horizon».
- Padua D. (2006), “Comunicare nei contesti interculturali, La formazione tra dialogo e mercato”, in Federici M.C., Picchio M. (a cura di), *Ad animum formandum*, pp. 67-73, Pubblicazioni dell'Università degli Studi di Perugia, Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli.
- Padua D., Punzo V. (2010), “Integrazione tra sogno e realtà. Una ricerca sugli immigrati che frequentano i corsi di alfabetizzazione in Lingua Italiana presso l'Università per Stranieri di Perugia”, in *Mondi migranti*, Rivista di studi e ricerche sulle migrazioni internazionali, pp. 199-216, Franco Angeli, Milano.
- Pellet A.P. (2000), “Developing World Ready Technology Products”, in: Day D., del Galdo E.M., Prabhu G.V. (Eds.), *Designing for Global Markets 2*, Second International Workshop on Internationalisation of Products and Systems (IWIPS 2000, Baltimore, Maryland USA, 13 - 15 July), pp. 15-18, Backhouse Press.
- Qiao H., Shih P.C. (2018), “Use of social media for academic purposes in China”, in *Proceedings of the Sixth International Symposium of Chinese CHI*, pp. 84-94.

- Reinecke K., Bernstein A. (2013), *Knowing what a user likes: A design science approach to interfaces that automatically adapt to culture*, «Mis Quarterly», pp. 427-453.
- Rhazzali M.K (2015), *Comunicazione interculturale e sfera pubblica*, Carocci, Roma.
- Robbins S.S., Stylianou A.C. (2003), *Global Corporate Web Sites: An Empirical Investigation of Content and Design*. «Information & Management», 40, 3, pp. 205-212.
- Röse K. (2002), *Methodology for the design of intercultural man-machine systems in production engineering* (Vol. 5), University of Kaiserslautern, Germany.
- Röse K. (2001), “Kulturals Variable des UI Design”, in Oberquelle H., Oppermann R., Krause J. (eds), *Mensch & Computer 2001*, Berichte des German Chapter of the ACM (Im Auftrag des German Chapter of the ACM herausgegeben durch den Vorstand), vol. 55, pp. 153-162.
- Sapienza R. (2007), “Spunti sulla nozione di Internazionalizzazione della Pubblica Amministrazione. Il Programma Italia Internazionale. Sei Regioni per Cinque Continenti”, in *Rivista giuridica del Mezzogiorno, Trimestrale della Svimez* 2/2007, pp. 307-310.
- Schofield D., Canale M., Delhaize A. (2018), *Cross cultural web design: An examination of user attitudes*. «Journal of Management and Marketing Research», v. 22.
- Schwartz S. (2008), *Cultural Value Orientations: Nature & Implications of National Differences*, Psychology. Journal of Higher School of Economics, 5(2), pp. 37-67.
- Simões C., Soares A.M. (2010), *Applying to higher education: information sources and choice factors*, «Studies in Higher Education», pp. 371-389.
- Sin S.J., Kim K. (2013), *International students' everyday life information seeking: The informational value of social networking sites*, «Library & Information Science Research», 35(2), pp. 107-116.
- Singh N., Boughton P.D. (2005), *Measuring Website Globalization: A Cross-Sectional Country and Industry Level Analysis*. «Journal of Website Promotion», 1, pp. 3-20.
- Singh N., Fassot G., Chao M.C.H., Hoffmann J.A. (2006), *Understanding International Web Site Usage: A Cross-Cultural Study of German, Brazilian and Taiwanese Online Consumers*. «International Marketing Review», 23, 1, pp. 83-97.
- Singh N., Furrer O., Ostinelli M. (2004a), *To Localize or to Standardize on the Web: Empirical Evidence from Italy, India, Netherlands, Spain, and Switzerland*. «Multinational Business Review», 12, 1, pp. 69-88.
- Singh N., Matsuo H. (2004b), *Measuring Cultural Adaptation on the Web: A Content Analytic Study of U.S. and Japanese Web Sites*. «Journal of Business Research», 57, 8, pp. 864-872.
- Singh N., Zhao H., Hu X. (2005), *Analyzing the cultural content of web sites: A cross-national comparison of China, India, Japan, and US*. «International Marketing Review», 22(2), pp. 129-146.

- Singh N., Zhao H., Hu. X. (2003), *Cultural Adaptation on the Web: A Study of American Companies' Domestic and Chinese Websites*. «Journal of Global Information Management», 11, 3, pp. 63-80.
- Sinkovics R.R., Yamin M., Hossinger M. (2007), *Cultural Adaptation in Cross Border e-Commerce: A Study of German Companies*. «Journal of Electronic Commerce Research», 8, 4, 221-235.
- Smith A. (1996), *Communication and culture: Readings in the Codes of Human Interaction*. Holt, Rinehart and Winston, New York.
- Tepelena I. (2024), *The Process of Internationalization of Universities and its Impact on Student's Decision Making*. «Interdisciplinary Journal of Research and Development», 11. 88.10.56345/ijrdv11n1s114.
- Thuy N., Sun Q., Ganesh G. (2019). *Exploring the role of decision-making factors in international student marketing engagement*. «Journal of Marketing for Higher Education», 29:2, pp. 230-250.
- Trivellato P. (2015), “L'internazionalizzazione delle università europee”, in Trivellato P., Triventi M. (A cura di), *L'istruzione superiore. Caratteristiche, funzionamento e risultati*, pp. 247-270, Carocci, Roma.
- Trompenaars F., Hampden-Turner C. (1997), *Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business*. McGraw-Hill.
- Usunier J.C., Roulin, N. (2010), *The Influence of High-and Low-Context Communication Styles on the Design, Content, and Language of Business-to-Business Web Sites*, «Journal of Business Communication», 47, 2, pp. 189-227.
- Usunier J.-C., Roulin N., Ivens B. S. (2009), *Cultural, National, and Industry-Level Differences in B2B Web Site Design and Content*, «International Journal of Electronic Commerce», 14, 2, pp. 41-88.
- Voehringer-Kuhnt T. (2002), *Kulturelle Einflüsse auf die Gestaltung von Mensch-Maschine Systemen*. GRIN Verlag, Munich.
- Wang Q., Peng C.H., Sia C.L., Tong Y., Ku Y.C. (2016), “Website location strategies review under Hofstede's cultural dimensions”, in *International Conference on HCI in Business, Government, and Organizations* (pp. 258-269), Springer, Cham.
- Weinstein A. (2013), *Handbook of market segmentation: Strategic targeting for business and technology firms* (3rd ed.), Routledge, New York.
- Würtz E. (2006), *Intercultural communication on web sites: A cross-cultural analysis of web sites from high-context cultures and low-context cultures*. “Journal of computer-mediated communication”, 11(1), pp. 274-299.
- Yalcin S., Singh N., Dwivedi Y.K., Apil A.R., Sayfullin S. (2011), *Culture and Localization on the Web: Evidence From Multinationals in Russia and Turkey*. «Journal of Electronic Commerce Research», 12, p. 1.
- Yin R.K. (2009), *Case study research: Design and methods* (Vol. 5), Sage.

- Zahir S., Dobing B., Hunter M.G. (2002), *Cross-Cultural Dimensions of Internet Portals*. «Internet research: Electronic Networking Applications and Policy», 12, 3, pp. 210-220.
- Zerfass A., Moreno A., Tench R., Verčič D., Buhmann, A. (2022), *European Communication Monitor 2022. Exploring diversity and empathic leadership, CommTech and consulting in communications. Results of a survey in 43 countries*, Brussels: EUPRERA/EACD.
- Zhao M., WildeMeersch D. (2008), “Hosting Foreign Students in European Universities. International and Intercultural Perspectives”, in *European Education*, vol. 40, no. 1, pp. 51-62, Spring.

Sitografia

- AgID (2023), *Citizen inclusion (misura PNRR 1.4.2)*. Disponibile in: <https://www.agid.gov.it/agenzia/attuazione-misure-pnrr/citizen-inclusion> [2 settembre 2023].
- AgID (2022), *Linee guida di design per i servizi digitali delle PA*. Disponibile in: <https://www.agid.gov.it/design-servizi/linee-guida-design-servizi-digitali-pa> [2 dicembre 2024].
- AgID (2024), *Web Analytics Italia*. Disponibile in: <https://webanalytics.italia.it> [2 luglio 2024].
- ANSA (2021), *Celebrati i cento anni dell'Università per Stranieri di Perugia*. Disponibile in: https://www.ansa.it/umbria/notizie/2021/11/10/celebrati-i-cento-anni-delluniversita-per-stranieri_3bd7bad7-7820-42dd-acad-9f71f5872887.html. [10 novembre 2021].
- CIMEA (2019), *Centro di Informazione sulla Mobilità e le equivalenze accademiche*. Disponibile in: <https://www.cimea.it/> [16 aprile 2019].
- CIMEA (2021), *Procedure di riconoscimento dei titoli*. Disponibile in: <http://www.cimea.it/it/servizi/procedure-di-riconoscimento-dei-titoli/procedure-di-riconoscimento-dei-titoli-overview.aspx> [9 aprile 2021].
- COMMISSIONE EUROPEA (2021), *Erasmus+*. Disponibile in: <https://www.erasmusplus.it> [6 ottobre 2021].
- CRUI (2015), *Indicatori di internazionalizzazione del sistema universitario italiano*. Disponibile in: <https://www.crui.it/intern-ne/documenti.html> [6 gennaio 2019].
- DESIGNERS ITALIA.IT (2023), *Architettura dell'informazione*. Disponibile in: <https://designers.italia.it/risorse-per-progettare/progettare/architettura-dell-informazione/> [20 gennaio 2023].
- DESIGNERS ITALIA.IT (2024), *Manuale operativo di design*. Disponibile in: <https://designers.italia.it/norme-e-riferimenti/manuale-operativo-di-design/> [20 ottobre 2024].
- DESIGNERS ITALIA.IT (2024), *Prototipazione. Kit di design*. Disponibile in: <https://designers.italia.it/risorse-per-progettare/progettare/prototipazione/> [20 agosto 2024].

- ENIC-NARIC.NET (2021), *Diploma and Accreditation Mills*. Disponibile in: <http://ear.enic-naric.net/emanual/Chapter17/introduction.aspx> [4 maggio 2021].
- ENIC-NARIC.NET (2021), *EAR Manual*. Disponibile in: <http://ear.enic-naric.net/emanual/> [17 maggio 2021].
- ENIC-NARIC.NET (2021), *ENIC-NARIC networks*. Disponibile in: <https://www.enic-naric.net/index.aspx> [4 maggio 2021].
- ENIC-NARIC.NET (2021), *The Lisbon Recognition Convention*. Disponibile in: <https://www.enic-naric.net/page-lisbon-recognition-convention> [4 maggio 2020].
- ENIC-NARIC SWEDEN (2020), *Recognition of foreign qualifications*. Disponibile in: <https://www.uhr.se/en/start/recognition-of-foreign-qualifications/> [2 gennaio 2020].
- EUROPEAN COMMISSION (2017), *Study on the impact of admission systems on higher education outcomes* (Studio sull'impatto dei sistemi di ammissione sui risultati dell'istruzione superior). EU Publications, 2017. Disponibile in: http://publications.europa.eu/resource/ellar/e89fd720-f101-11e7-9749-01aa75ed71a1.0001.01/DOC_1 [3 maggio 2021].
- EUROPEAN PARLIAMENT (2015), *Internationalisation of the Higher Education*. Disponibile in: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU\(2015\)540370_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2015/540370/IPOL_STU(2015)540370_EN.pdf) [3 ottobre 2020].
- HOFSTEDE (2020), *Country comparison tool*. Disponibile in: <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/> [2 settembre 2020].
- MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI E DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE (2021), *Viaggiare Sicuri - Cerca Paese*. Disponibile in: <https://www.viaggiariesicuri.it/find-country> [30 agosto 2021].
- MINISTERO DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA (MUR) (2021), *Portale dei dati dell'istruzione superiore*. Disponibile in: <http://ustat.miur.it/> [26 aprile 2021].
- MINISTERO DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA (MUR) E MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI E DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE (2024), *Strategia per l'internazionalizzazione del sistema italiano della formazione superiore valido per il triennio 2024-2026*. Disponibile in: <https://www.mur.gov.it/it/atti-e-normativa/decreto-interministeriale-mur-maccin-1122-dell01-08-2024> [24 settembre 2024].
- NUFFIC (2020), *The European Recognition Manual for Higher Education Institutions*. Disponibile in: <https://www.nuffic.nl/en/publications/european-recognition-manual-higher-education-institutions> [17 maggio 2021].
- OECD (2022), *International Migration Outlook 2022*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/30fe16d2-en>, pag. 156.
- SWEDISH COUNCIL FOR HIGHER EDUCATION (UHR) (2021), *ANTAGNING.SE (portale ammissione in lingua svedese)*. Disponibile in: <https://www.antagning.se/se/start> [16 aprile 2021].

- SWEDISH COUNCIL FOR HIGHER EDUCATION (UHR) (2021), *Bedömningshandboken (valutazione credenziali secondarie e di accesso e sulla conversione dei voti)*. Disponibile in: <https://bedomningshandboken.uhr.se/utlandska-gymnasiala/alla-lander/> [4 maggio 2021].
- SWEDISH COUNCIL FOR HIGHER EDUCATION (UHR) (2021), *Bedömningstjänsten (qualifications assessment tool per la comparabilità automatica dei titoli di studio)*. Disponibile in: <https://www.uhr.se/bedomning-av-utlandsk-utbildning/bedomningstjanst/> [4 maggio 2021].
- SWEDISH COUNCIL FOR HIGHER EDUCATION (UHR) (2021), *Homepage (English version)*. Disponibile in: <https://www.uhr.se/en/start/> [16 aprile 2021].
- SWEDISH COUNCIL FOR HIGHER EDUCATION (UHR) (2021), NARIC-Portalen per il riconoscimento dell'istruzione straniera. Disponibile in: <https://www.uhr.se/bedomning-av-utlandsk-utbildning/enic-naric-sverige/naricportalen/> [4 maggio 2021].
- SWEDISH COUNCIL FOR HIGHER EDUCATION (UHR) (2020), *Studera.nu. Startpage*. Disponibile in: <https://www.studera.nu/startpage/higher-education-studies/universities-and-university-colleges/contact-information-for-swedish-universities/> [7 aprile 2020].
- SWEDISH COUNCIL FOR HIGHER EDUCATION (UHR) (2021), *UNIVERSITYADMISSIONS.SE (portale ammissione in lingua inglese)*. Disponibile in: <https://www.universityadmissions.se/intl/start> [16 aprile 2021].
- SWEDISH INSTITUTE (2020), *Study in Sweden*. Disponibile in: <https://studyin-sweden.se> [17 marzo 2020].
- UNIVERSITÀ PER STRANIERI DI PERUGIA (2019), *Homepage*. Disponibile in: <https://www.unistrapg.it> [26 febbraio 2019].
- UNIVERSITALY.IT (2021), *L'Università italiana a portata di click*. Disponibile in: <https://www.university.it/> [26 luglio 2021].
- WE ARE SOCIAL (2024), *Rapporto Digital 2024. I dati globali*. Disponibile in: <https://wearesocial.com/it/blog/2024/02/digital-2024/> [2 settembre 2024].
- WORLD WIDE WEB CONSORTIUM (W3C[®]) (2023), *W3C Accessibility Guidelines*. Disponibili in <https://www.w3.org/WAI/standards-guidelines/> [17 settembre 2023].

Documenti

- AgID (2023), *Piano triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione. Edizione 2024-2026*. Disponibile in: <https://www.agid.gov.it/agenzia/ruolo/documenti-normative> [27 febbraio 2024].
- AgID (2006), *Codice dell'amministrazione digitale*. Disponibile in: <https://www.agid.gov.it/agenzia/strategia-quadro-normativo/codice-amministrazione-digitale> [6 agosto 2024].
- ENQA (2015), *Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG)*. Disponibile in: <https://www.enqa.eu/esg>

- standards-and-guidelines-for-quality-assurance-in-the-european-higher-education-area/ [2 dicembre 2020].
- EUR-Lex (2016), *Direttiva (UE) 2016/801 del Parlamento europeo e del Consiglio, dell'11 maggio 2016, relativa alle condizioni di ingresso e soggiorno dei cittadini di paesi terzi per motivi di ricerca, studio, tirocinio, volontariato, programmi di scambio di alunni o progetti educativi, e collocamento alla pari (rifusione)*. Disponibile in: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A32016L0801> [14 febbraio 2021].
- EUR-Lex (2016), *Direttiva (UE) 2016/2102 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 26 ottobre 2016, relativa all'accessibilità dei siti web e delle applicazioni mobili degli enti pubblici*. Disponibile in: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/ALL/?uri=CELEX%3A32016L2102> [17 maggio 2023].
- EUR-Lex (2022), *Decisione (UE) 2022/2481 che istituisce il programma strategico per il decennio digitale 2030*. Disponibile in: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=CELEX%3A32022D2481> [4 novembre 2022].
- EUR-Lex (2023), *Dichiarazione europea sui diritti e principi digitali per il decennio digitale (European Declaration on Digital Rights and Principles for the Digital Decade)*. Disponibile in: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:JOC_2023_023_R_0001 [17 maggio 2023].
- GAZZETTA UFFICIALE (2004), *Legge 9 gennaio 2004, n. 4. Disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici. (GU Serie Generale n.13 del 17-01-2004)*. Disponibile in: <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2004/01/17/004G0015/sg>
- GAZZETTA UFFICIALE (2021), *Legge 17 febbraio 1992, n. 204. Riordinamento della Scuola di lingua e cultura italiana per stranieri di Siena e dell'Università per stranieri di Perugia*. Disponibile in: https://www.gazzettaufficiale.it/atto/serie_generale/caricaDettaglioAtto/originario?atto.dataPubblicazioneGazzetta=1992-03-04&atto.codiceRedazionale=092G0223&elenco30giorni=false [3 marzo 2021].
- GAZZETTA UFFICIALE (2023), *Testo del decreto-legge 15 novembre 2023, n. 161 (in Gazzetta Ufficiale - Serie generale - n. 267 del 15 novembre 2023), coordinato con la legge di conversione 11 gennaio 2024, n. 2 (in questa stessa Gazzetta Ufficiale - alla pag. 1), recante: «Disposizioni urgenti per il “Piano Mattei” per lo sviluppo in Stati del Continente africano.» (24A00172) (GU Serie Generale n.10 del 13-01-2024)*. Disponibile in: <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2024/01/13/24A00172/sg> [14 marzo 2024].
- SWEDISH COUNCIL FOR HIGHER EDUCATION (UHR), *The value of diversity in a multicultural team - the results of a survey*. Disponibile in: <https://ricerca.unistrapg.it/retrieve/c006099d-6f75-4b45-8799-f51344e9d577/thevalueofdiversity.pdf> [17 dicembre 2022].
- SWEDISH HIGHER EDUCATION AUTHORITY (UKÄ) (2019), *Higher Education Institutions in Sweden 2019*. Disponibile in: <https://www.uka.se/download/18.2ca90f318bab86f7312276c/1699608321266/report-2019-08-14-higher-education-institutions-in%20sweden-status-report.pdf> [3 maggio 2021].

BETWEEN: STRATEGIE DIGITALI DI INTERCULTURAL DESIGN

Daniela Cundrò

Nel 1970, l'UNESCO pubblicò *Students as links between cultures*, evidenziando il ruolo chiave degli studenti internazionali nella comunicazione interculturale. Il volume *Between: strategie digitali di Intercultural Design. Un approccio inclusivo nella comunicazione internazionale di atenei globali* analizza l'evoluzione della comunicazione universitaria in ambito digitale, proponendo un modello innovativo di *Intercultural Design* volto ad attrarre e fidelizzare studenti internazionali. Questo approccio si basa su una comunicazione inclusiva e sensibile alle differenze culturali. Il paradigma comunicativo *Between* si articola su tre pilastri principali: adattamento della comunicazione ai contesti culturali, comprensione dei bisogni informativi degli studenti e progettazione web coerente con le aspettative culturali dei diversi pubblici. Attraverso ricerche condotte presso lo *Swedish Council for Higher Education* e l'Università per Stranieri di Perugia, l'autrice fornisce strumenti pratici per migliorare la comunicazione digitale delle istituzioni accademiche. Il testo si rivolge a coloro chi si occupano di comunicazione universitaria, con l'obiettivo di promuovere un sistema educativo più inclusivo e accessibile. Al contempo, l'opera intende contribuire all'arricchimento del dibattito accademico sui temi della comunicazione istituzionale internazionale e del design digitale.

Daniela Cundrò, Ph.D., è funzionario presso l'Università per Stranieri di Perugia, dove dirige il Servizio Progetti Internazionali. Attualmente è *Communication Specialist* con esperienza senior per l'Agenzia per l'Italia Digitale (AgID) della Presidenza del Consiglio dei Ministri, nell'ambito della misura PNRR 1.4.2 "Citizen inclusion". Giornalista pubblicista con oltre venti anni di esperienza nella comunicazione pubblica istituzionale, ha un focus su internazionalizzazione, inclusione e accessibilità digitale. Dirige la newsletter *Europe Direct Siena*. Ha condotto ricerche presso pubbliche amministrazioni estere. Ha insegnato Social Media Marketing, Digital Sociology e Lingua italiana in università italiane e in prestigiose università americane (Scripps College e Pitzer College). I suoi interessi di ricerca si concentrano sulla comunicazione digitale e sulle strategie di coinvolgimento, esplorando l'impatto della cultura nelle relazioni digitali per creare soluzioni comunicative efficaci, inclusive e accessibili.

 **FrancoAngeli**
La passione per le conoscenze

€ 23,00 (U)

ISBN 978-88-351-7214-7



9 788835 172147

Daniela Cundrò

**BETWEEN:
STRATEGIE DIGITALI
DI INTERCULTURAL
DESIGN**

Un approccio inclusivo nella comunicazione
internazionale di atenei globali

FRANCOANGELI