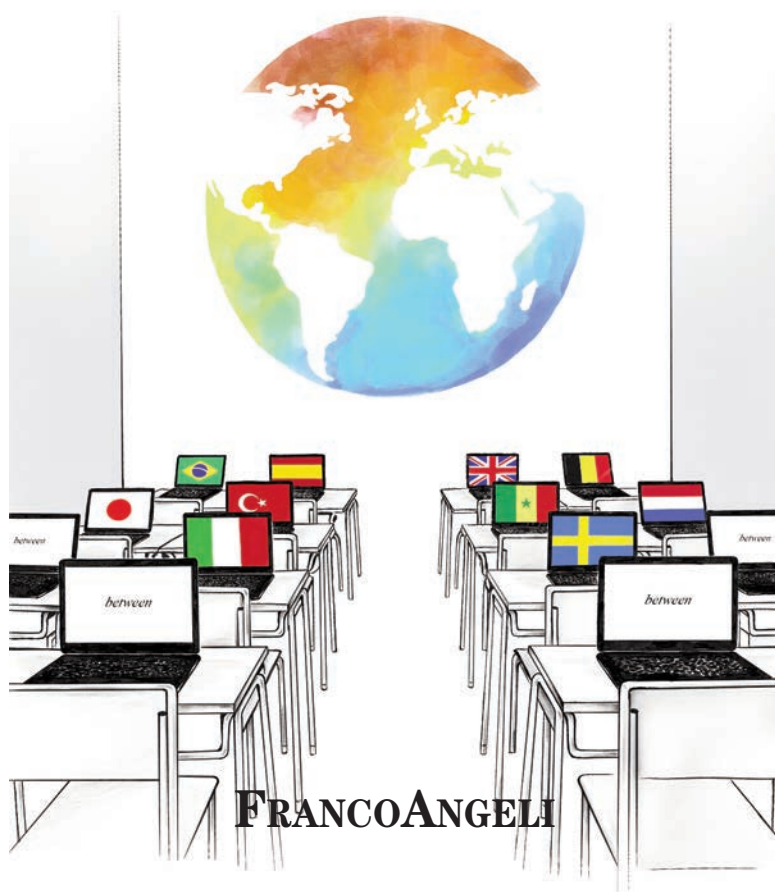


Daniela Cundrò

BETWEEN: STRATEGIE DIGITALI DI INTERCULTURAL DESIGN

Un approccio inclusivo nella comunicazione
internazionale di atenei globali



FRANCOANGELI

La cultura della comunicazione

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

Daniela Cundrò

**BETWEEN:
STRATEGIE DIGITALI
DI INTERCULTURAL
DESIGN**

Un approccio inclusivo nella comunicazione
internazionale di atenei globali

FRANCOANGELI

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

Isbn: 9788835178095

Immagine di copertina a cura di Antonio Adorno.

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.
Sono riservati i diritti per Text and Data Mining (TDM), AI training e tutte le tecnologie simili.
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*

Prefazione¹

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'attrattività 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 *Universitaly.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 *Universitaly*, 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.