Vedlegg **1**

Tiltak og virkemidler

Her er det samlet en del forslag til tiltak og virkemidler som kan tas i bruk i arbeidet med å styrke internasjonaliseringen av UiO. Noen av tiltakene gjentas flere steder i listen fordi de er relevante på flere områder.

UiOs internasjonale studieprogrammer

- Strategisk utvikling av utdanningsporteføljen ved å vurdere og prioritere hvilke internasjonale programmer som har potensial til å rekruttere betalende studenter.
- Planlegge for hvilke studenter vi ønsker å prioritere, og i hvor stor grad vi ønsker studenter fra europeiske land og betalende studenter fra land utenfor Europa.
- Lage en kommunikasjons- og rekrutteringsplan, i første omgang som en pilot i et begrenset tidsrom for å få et grunnlag for videre satsing og organisering.
- Teste noen rekrutteringstiltak for å få et kunnskapsgrunnlag for eventuell videre satsing.
- Fastsette en kanalstrategi for internasjonal rekruttering til hele grader (digitale kanaler: "Study in Norway" og andre nettsider for internasjonale studieprogrammer, sosiale medier, Google ads, LinkedIn, Meta)
- Utvikle en overordnet UiO-profil på engelsk som kan tilpasses de forskjellige programmene.
- Integrere internasjonal markedsføring av engelskspråklige masterprogrammer i arbeidet med årshjulet for utdanningsporteføljen.
- Studentintervjuer på engelsk for bruk i rekrutteringsøyemed.
- Benytte internasjonale studenter i rekrutteringsarbeidet.
- Opprette en International Student Ambassador-ordning.
- Jobbe for at det blir laget strategier for samarbeid om rekruttering nasjonalt og regionalt.
- Ambassadene: Bruke studentpraktikanter til å kartlegge hvilke stipendordninger det finnes i forskjellige land som kan brukes av deres studenter for å studere i utlandet. Utdanningsrådene kan bistå med å spre informasjon om Norge som studieland, samt informere oss om aktuelle steder å rekruttere.
- Utforske hvordan eksisterende nettverk og allianser (Circle U., the Guild + ARUA) kan være til nytte i rekrutteringsarbeidet.
- Utrede potensialet for rekruttering av innreisende utvekslingsstudenter til helgradsstudier.
- Utforske potensialet i våre internasjonale alumni i rekrutteringssammenheng.
- Studentambassadører: engasjere internasjonale studenter til rekrutteringsoppgaver, som f.eks. kontakt med søkere og studenter som har fått opptak.
- Etablere samarbeid med privat og offentlig sektor for å kunne tilby praksisopphold også til internasjonale studenter i studietiden, samt styrke deres muligheter for videre karriere i Norge.
- Styrke oppfølgingen av potensielle studenter fra første kontakt, via søknad, ankomst og den første tiden på studiet.
- Evaluere arbeidet med rekruttering av internasjonale studenter de første årene og planlegge videre strategi på feltet.

- Etablere et internasjonalt alumni-program
- Styrke mottaksapparatet for internasjonale studenter.
- Legge vekt på inkludering og integrering, for eksempel tilbud om norskkurs også til helgradsstudenter, ev mot ekstra betaling.

Mobilitet som del av utdanningene

- Alle studieprogram skal ha en anbefaling om utvalgte studiesteder i utlandet som utvekslingsdestinasjoner. Studiestedene må være faglig relevant og ha relevant emnetilbud på et språk som studentene behersker.
- Korte eller semesterlange utenlandsopphold gjøres obligatorisk, eventuelt integrert i programmet og må aktivt velges bort av studenter som ikke kan delta ("opt-out").
- Øke tilbudet om korttidsmobilitet, sommerskoler og blandet mobilitet for både inn- og utreisende studenter.
- Legge til rette for at UiO-studenter kan gjennomføre praksisopphold i utlandet som del av graden.
- Bedre synliggjøringen av studietilbudene ved UiOs sentre i utlandet og på Svalbard.
- Legge til rette for opplærings- og undervisningsmobilitet for ansatte.
- Oppfordre studenter og ansatte til å velge klimavennlige reisemåter når det er mulig, og til å benytte seg av lokale grønne tiltak under utenlandsoppholdet.
- Oppfordre vitenskapelig ansatte til å engasjere seg i hvor studenter bør reise på utveksling, i å utvikle emner på engelsk, og til å bruke sine nettverk og arenaer til å vise frem de gode studietilbudene UiO har for internasjonale studenter.

Partnerskap

- UiOs fagmiljøer skal ha samarbeidsavtaler med ledende universiteter på sine områder, og på den måten styrke UiOs internasjonale posisjon og gi studentene mulighetene til å hente kunnskap på øverste hylle.
- Avtalene må ha potensial for gjensidighet og god balanse i utvekslingen
- Utvide tilbudet av engelskspråklige emner på lavere grads nivå, og være i gang med arbeidet med å ha minst en hel bachelorgrad med all undervisning på engelsk.
- I Circle U. og andre strategisk viktige partnerskap skal det legges til rette for så enkel flyt i mobiliteten som mulig, ved å senke terskler, forenkle godkjenningsprosesser og gi studentene faglig begrunnede råd om utvekslingsdestinasjon
- Utnytte potensialet for utdanningssamarbeid og mobilitet som ligger i Circle U.-alliansen der det er faglig relevant og se på muligheter for å videreutvikle utdanningstilbud ved f.eks:
  - Fellesgrader på master- og PhD-nivå
  - Bachelor-emner med bærekraft som tema
  - Korttidsmobilitet og blandet mobilitet (sommerskoler, hackathons, challenges m.m.)
  - Åpne online-emner og seminarer
- Vurdere muligheter for å styrke partnerskap og inngå nye med universiteter i det globale sør.

- Konsultere den internasjonale sommerskolen (ISS) for å se om tilbudet der kan innlemmes i nye og allerede inngåtte avtaler.
- ISS' stipendordninger kan brukes til å støtte opp under strategisk samarbeid, og vil være spesielt nyttig for studenter fra partneruniversiteter i det globale sør.
- Oppfordre fagmiljøer til å søke finansiering via Erasmus Global, Nordplus, UTFORSK og INTPART, Erasmus Mundus fellesgrader, NORPART, NORHED II

Internasjonalisering hjemme

- UiO skal tilby alle studenter, lokale som internasjonale, muligheten til å ha hele eller deler av utdanningen sin i et internasjonalt klasserom.
- Øke tilbudet av engelskspråklige emner, særlig på bachelornivå.
- Vurdere opprettelse av minst et engelskspråklig bachelorprogram.
- Tilstrebe at pensum i studieprogrammene er internasjonalt representativt og har globale perspektiver.
- Styrke mottak av internasjonale studenter i velkomstfasen og videre for at de skal trives og lykkes med å fullføre studiene på UiO.
- Fokusere på læringsaktiviteter og læringsmiljøtiltak for å styrke integrering mellom norske og internasjonale studenter
- Fadderordning for alle nye studenter, også på masternivå.

Vedlegg 2

Besøk på Københavns universitet (KU) om internasjonal rekruttering, 11.01.24

Bakgrunn

Den danske regjeringen vedtok en stor nasjonal satsning på globalisering i 2006 og utdanning var en del av satsingen. Det innebar blant annet innføring av studieavgifter for studenter fra land utenfor EU/EØS. Det ble satt av totalt 39 milliarder DKK til "Globaliseringspulje 2007-12", av disse var det 100+ millioner DKK til offensiv global markedsføring av utdanning.

Samtidig ble det innført statsstipender som kompensasjon for studieavgifter og for å ha muligheten til å tiltrekke seg de beste studentene. Det er viktig for å kunne konkurrere med gode universiteter om de gode hodene internasjonalt, da de fleste har stipendier til de beste studentene. Statsstipendene blir gitt som en sum til institusjonen, og så er det opp til dem hvordan de vi fordele pengene.

Det ble også innført et søknadsgebyr på 750 DKK, noe som endret søknadsbildet betraktelig. Man fikk færre søkere, men de som søker er gode studenter.

Det er lite fokus på europeiske studenter, da det viste seg at de har rettigheter til å få SU (dvs utdannelsesstøtte fra staten), og det er dermed ønskelig fra myndigheten å holde det antallet nede.

Den nasjonale strategien er å rekruttere til dansk arbeidsliv, og som et resultat av det ble visumreglene endret så sent som i 2023. Da ble det åpnet for 3 års visum etter fullført utdanning for å kunne søke jobb i Danmark, dvs. At de får et 5-årig visum når de blir tatt opp til masterstudier i Danmark.

Myndighetene griper også inn hvis de mener at et engelskspråklig program ikke er i tråd med deres mål, og de pålegger lærestedene å avvikle programmet.

København Universitets strategi

Mye markedsføring er så godt som gratis fordi KU er hovedstadsuniversitet og det ledende internasjonale universitetet i Danmark. De har likevel noen rekrutteringsaktiviteter, og hovedbeveggrunnen er å få sin andel av de beste studentene. De bruker sosiale medier, alumni, internasjonale studenter som er på campus bidrar, og de besøker universitetscampuser i f.eks. Kina. Det anses ikke som konkurranse å rekruttere på campus der, da det er så mange dyktige kinesiske studenter at det er "nok til alle".

Til å begynne med ble de tvunget til å delta på messer, men de syntes det var mislykket og de deltar ikke på det lenger.

Det er én person sentralt som jobber med å holde nettsider mm oppdatert. Mye vekt på jobb og karriere. Resten av rekrutteringen foregår lokalt. Hvor mange som jobber på fakultetene med rekruttering varierer fra 0,3 til 4 stillinger. Inntektene fra studieavgifter går til fakultetet, og det er litt forskjellig praksis hvor mye av inntekten som går til det enkelte program.

Når det gjelder statsstipendiene, så får KU en sum som tilsvarer ca. 70 fulle stipendier pr år. De kan selv velge hvordan de vil fordele midlene, og KU har valgt å gi fulle stipendier som dekker både studieavgift

og opphold. De fordeles kun basert på meritter, ikke etter behov og heller ingen andre kriterier (kjønn, geografi mv.) Prisen for studiene er 1,5 ganger det man får pr student fra departementet, de kan med andre ord ta høyere pris, men ikke lavere. Erfaringen så langt er at de studentene som betaler studieavgifter, oppnår bedre resultater enn de som ikke betaler.

Ved fastsetting av priser har programmene selv sammenlignet seg med tilsvarende hos andre europeiske universiteter. De hadde konsulenter inne for å gi råd om hvordan de burde tenke på prisfastsettelse. For lav pris kan gi negative signaler. De har nå følgende priser:

- Humaniora og Samfundsfag: 75.000 DKK per år (115 000 NOK)
- Naturvidenskab: 60.000 DKK (92 600 NOK), 80.000 DKK (123 500 NOK) og 110.000 DKK (170 000NOK) per år – fra 2024 bliv det 125.000 DKK (193 000 NOK)
- Sundhedsvidenskab: 125.000 og 150.000 DKK per år (193 000-231 000 NOK)
- To studier på 53.500 DKK – Teologi (82 500 NOK)

Søknadsfristen for de internasjonale er 15.01. samme år som studiene begynner i august (UiO har 15.11. året før). Rådet er å ikke ha for tidlig søknadsfrist, da det gir en enda lenger periode å holde søkerne varme på. Dessuten konkurrer man om noen av de samme som søker andre steder med senere frister eller rullerende opptak (UK).

Før opptaksfristen holdes det webinarer om utdanningene og søknadsprosess. Når studentene er tatt opp, holdes det webinarer om forskjellige byråkratiske saker, betaling mm. Noen av disse er nasjonale.

KU legger mye vekt på å holde kontakt med søkerne, de timer de forskjellige webinarene og zoom-møter, og de bruker internasjonale studenter i et peer-to-peer-opplegg for det sosiale. De studentene som mottar stipend, blir oppfordret til å være mentorer/ambassadører.

Viktig å oppdatere nettsiden jevnlig, så det som ligger der er det som til enhver tid er relevant, og riktig. De som tas opp får studierett allerede i juni nettopp for å få dem inn i KU-systemet og kunne kommunisere med dem på EN plattform. De skulle egentlig helst ikke ha opprettet studieretter før senere, men det har spart dem for masse arbeid!

Det første semesteret arrangeres det et seminar med jobbfokus, inkl fagforeninger. Ellers er det mye som nå overlates til enhetene der studentene er. De bruker noe av midlene de får til å ha lokale arrangementer, støtte studentforeninger osv.

Resultater

Etter en nedgang i antall studenter fra land utenfor EU/EØS da studieavgifter ble innført, har det gått jevnt oppover. Vi har ikke fått statistikk som viser denne utviklingen, men pr 2022 var det 1350 studenter fra de aktuelle landene på KU. 590 fikk fritak, 60 fikk stipend og 700 var betalende studenter.

Tendensen de senere år er at antallet nordiske studenter faller litt, antallet andre europeere er stabilt, og antallet utenomeuropeiske stiger.

I den samme perioden har det vært en sterk vekst i antall engelskspråklige programmer. I 2007 hadde KU 13 av disse, i 2013 var antallet 63, mens det senere har gått litt ned, bl.a. takket være styring fra danske myndigheter, og nå har KU 55 engelskspråklige programmer. Tidligere var det fokus på volum, men nå er det mer fokus på arbeidsmarkedet. KU samarbeider tett med Københavns kommune for å forberede studentene til jobb; HeadStart + danskundervisning på campus + internships.

Utfordringer

Innenfor "Science" på KU tilbys alle mastergradene på engelsk. Det betyr at også danske studenter ikke har noe valg, men må ta det på engelsk, noe som igjen har ført til at de betalende studentene klager på at de danske studiekollegene er dårlige i engelsk.

Som nevnt over, er danske myndigheter tett på hva som foregår, og det begrenser autonomien til lærestedene, for eksempel med hva slags studieprogrammer de kan tilby på engelsk.

KU driver ikke aktivt med rekruttering i Europa, bl.a. fordi det ikke er ønsket fra myndighetene, se over.

Vedlegg 3

Besøk på Lunds Universitet (LU) 12.01.24
Internasjonal studentrekruttering

Bakgrunn

Sverige innførte skolepenger i 2011. De hadde ifølge dem selv ikke mye tid, men samtalen startet i 2004 og ble vedtatt i Riksdagen i 2010. De hadde allikevel betraktelig mer tid enn i Norge og de rakk å informere søkerne før fristen. Utdanning av internasjonale studenter ble og blir fortsatt sett på som et bistandstiltak og det var stor bekymring for bl.a. systemutfordringer i overgangen til skolepenger.

Ledelsen ved LU var svært engasjerte i konsekvensene av innføring av skolepenger og satt raskt sammen et team til markedsføring, rekruttering og migrasjon/økonomi som en del av deres "External relations". I begynnelsen av perioden var det 9 FTE i dette teamet som ble trommet sammen fra forskjellige deler av universitetet. I dag er dette teamet økt til 13 FTE. Det ble i tillegg opprettet et lederteam og i et teknisk-administrativt team for å takle utrullingen av skolepenger. For å finansiere dette valgte ledelsen å låne nærmere 20 millioner SEK internt ved universitetet. Noe av pengene ble brukt på konsulenter, bla. Daniel Guhr. Denne summen er nå, 13 år etter, tilbakebetalt.

LU har i dag 42 000 studenter hvorav 8000 er internasjonale (utveksling, helgrad, etc). I 2023 hadde de ca. 1800 søkere (1400 av disse kvalifiserte) til 60 studieplasser (sender ut 80 tilbud p.g.a. overbooking) øremerket søkere utenfor EU/EØS. Totalt sett hadde LU høsten 2023 1300 betalende studenter og over 130 nasjonaliteter på campus. Skolepengene ligger på mellom 115 000 og 260 000 SEK per år.

Strategi

Lunds strategi var i utgangspunktet å promotere Lund som en internasjonal studiedestinasjon. De har fortsatt dette som fokus og kaller seg Sveriges mest internasjonale universitet. De var bevisste på at de ikke kunne ha forskjellige budskap per fakultet og samlet seg om et hovedbudskap for alle søkere utenom utvekslingsstudenter. De jobber helt separat fra svensk/nasjonal rekruttering, med f.eks. ulike SoMe-kontoer på Instagram.

De delte sitt rekrutteringsteam opp etter geografiske områder og har altså delt verden mellom sine "regional recruitment managers". Deres primære målgruppe er fra utenfor EU, men teamet svarer allikevel på mye spørsmål fra EU-søkere. De har klassifisert land etter prioritering og har fire forskjellige prioriteringskategorier basert på universitetets satsningsstrategi. F.eks. ble Kina nylig flyttet fra prioritet 1 til 2. De har til enhver tid ca. fem land i 1.prioritetskategorien og landene på lista er strategisk valgt (f.eks. å vise partnere i et gitt land at de er viktige). Den største gruppen studenter kommer fra Kina, men LU jobber etter strategien "long tail" (Long Tail: Definition as a Business Strategy and How It Works (investopedia.com). Dette gir ikke nødvendigvis et større volum, men en mer diversifisert studentpopulasjon. Den beste studenten sees i sammenheng med søkermassen og LU etterstreber et internasjonalt sammensatt klasserom. De brukte noe tid i starten på å delta på messer for å bli kjent med nye markeder, og innså bl.a. at i noen markeder er høye skolepenger sett på som et kvalitetstegn. I

noen få markeder bruker de agenter, men de vil helst unngå det. LU har også jobbet med navn på mastergradene sine for at studiene deres lettere skal bli funnet i søk.

Svenska Instituten innførte et nasjonalt stipend for internasjonale søkere som et bistandstiltak. Dette stipendet dekker skolepenger og levekostnader og det dreier seg om 400 – 500 stipender nasjonalt per år. Lund innså med en gang at de også trengte en egen stipendordning for å tiltrekke seg de beste studentene. De opprettet en ordning etter hva de kaller Robin Hood-prinsippet, der en satt sum av alle innbetalte skolepenger, går til en stipendpott. Fra denne potten deler de ut sitt eget stipend som de har satt til 90% av skolepengene. Dette for å riste av seg søkere som "shopper rundt". Søkerne må altså betale siste 10% selv og dermed sikrer LU seg i større grad at de stipendmottakerne møter. Stipendet er noe søkerne aktivt må søke selv og LU krever at de legger ved budsjett over hva søker faktisk trenger. Jo lavere krav, jo større sannsynlighet vil det være for at studenten mottar stipend. Det er en strategisk fordeling av stipendene for å jevne ut global fordeling og nomineringen til stipend blir gjort av akademisk ansatte på fakultetene. Søkerne får beskjed om opptak og stipend med kun timers mellomrom, så de vet hvilke økonomiske forutsetningen de takker ja til.
I tillegg har både LU og Study in Sweden samarbeid om partnerlands egne stipendordninger. I disse samarbeidene er det bl.a. mekanismer for å unngå korrupsjon.

Sverige har nasjonalt masteropptak, noe de for øvrig på det sterkeste anbefaler oss å unngå. Dette innebærer også at det er en felles søknadsavgift for alle som søker mastergrad på SEK 900. LU skulle ideelt sett at denne kunne endres til forskjellige markeder, da de ser at summen i noen markeder er for høy. Samtidig ser de verdien av både søknadsavgift og innføring av skolepenger, da dette er med på å riste av drømmer-søkerne som ikke er kvalifiserte. De styrer også opptaket til en viss grad etter en tanke om global fordeling ved å stille spørsmålet "Hvem er egentlig den beste studenten?".

Økonomi

Både Lunds og Karolinska var proaktive fra utrulling av skolepenger og dette førte til at begge institusjonene tjente penger allerede etter to år. LU øremerker 10% av skolepengene til rekrutteringsteamet, noe til bolig og studentservice og en del til fakultetene som kompensasjon for ekstra arbeid med internasjonale studenter. LUs egen stipendpott var i 2023 på 21 millioner SEK og var en sammensetning av ca. 7 millioner i tilskudd fra staten, 13 millioner fra skolepenger og ca. 1 million fra donasjoner til universitetet. I dag har LU 120 mastergrader og 10 bachelorgrader og flere av disse har oppstøtt etter innføringen etter at fakultetene har sett behov i markedet.

Resultater

Før innføringen av skolepenger, fikk LU flere titallstusen søknader fra internasjonale studenter, så noen spurte hvorfor de skulle drive markedsføring. Men det strategiske arbeidet førte raskt til fortjeneste, gode studenter og godt omdømme.

Tiltak

LU gjennomfører en rekke aktiviteter og tiltak for å holde dialogen med søkerne fra første kontakt til de ankommer campus. De jobber aktivt med data og datakvalitet på søkerkontakt i sitt kundesystem og har én ansatt som kun jobber med å optimalisere dette systemet. Under er listen av tiltak vi ble fortalt om:

- Webinarer med live Q&A
- Printmateriell som brosjyrer
- Oppfølging av søkere
- Filmer, presentasjoner, podcaster, etc. blir laget av deres egne ansatte
- Messer, arrangement med Svenska Institutet under Study in Sweden-brand
- Alumni-arrangement kobles med søkere/nye studenter (forventer avkastning først etter 30 år)
- Agenter i India og Kina
- Markedsføring på nettportaler for masterstudier
- Portals – vil helst ikke betale for slike tjenester og har pt.t kun to. Det er ofte lite transparent og utfordrende å se verdien av såkalt "click through rate".
- Proaktive for å rekruttere innreisende utvekslingsstudenter til master
- 99% av jobben handler om budskapet og de har stort fokus på hva studentene kan forvente seg ved ankomst.
- 2 ansatte jobber kun med å svare på immigrasjonsspørsmål
- Ringer alle søkere to uker etter tilbud.
- E-post er den største kanalen – holde studentene i hånda gjennom vanskelige deler av prosessen og har en ekstraservice-mentalitet. Ca. 44 stk per søker - 10 i før søknad, 14 etter søknad og 20 etter opptak.
- Kun Instagram
- Appen Unibuddy for at søkere kan chatte med deres 70 (!) studentambassadører
- Podcasts
- Youtube
- Klikk-rater: 5% for leads, 10+% for søkere, 68% for de med opptak. Disse tallene er høyere for studenter regionale managers har vært i kontakt med.
- Globale og regionale webinarer
- Messer kan være nyttig for markedsinnsikt i starten (SITT ALDRI!). To typer messer – enten fokus på Europe/Sverige eller på et spesielt fagområde.
- Appen "Going" for å sette de med tilbud i kontakt med hverandre. Gir institusjonen overvåkningsmulighet for å moderere
- Arrival day – anbefaler alle å ankomme Lund den dagen. LU har ansatte på Kastrup, på Lund stasjon og campus
- 2 uker Orientation og etter det skal ingen ikke kjenne noen.
- Betalende studenter er garantert bolig

Vedlegg 4: Arbeidsgruppas møter med fagmiljøer og ledergrupper på UiO, samt møter eksternt

01.11.23: Møte med Kristin Fossum Stene om oppstart av arbeidet med handlingsplan

09.11.23: Orientering i Internasjonaliseringsnettverket

14.11.23: Keystone webinar om internasjonal rekruttering

15.11.23: Møte med Bjørn Stensaker, Hanna Ekeli, Kristin Fossum Stene

21.11.23: Møter med Helsam, Med.fak., og med SUM

24.11.23: Møte med Senter for menneskerettigheter, Jur.fak.

28.11.23: Møte med Keystone

28.11.23: Presentasjon i Utdanningskomiteen

01.12.23: Presentasjon i studieledernettverket

11.12.23: Digitalt møte med Aarhus Universitet om internasjonal rekruttering

14.12.23: Møte med rektoratet

11.01.24: Møte med Københavns universitet om internasjonal rekruttering

12.01.24: Møte med Lund universitet om internasjonal rekruttering

17.01.24: Presentasjon i UiOs fakultetsdirektørmøte

18.01.24: HKdir seminar om Internasjonal rekruttering, Guri hadde innlegg

19.01.24: Møte med HF om det norske institutt i Roma

19.01.24: Møte med UV

22.01.24: Møte med Studentparlamentet

23.01.24: Møte med AKS

25.01.24: Presentasjon i int.nettverket

14.02.24: Møte med SV-fakultetet

26.02.24: Møte med MN-fakultetet

06.03.24: Møte med HF-fakultetet

Arbeidsgruppa bestående av Sigrid Bøe Elgsaas, Kjersti Bogen, Tine Tång Engvik og Guri Vestad hadde sitt første møte 2.11.23. Siden da har vi hatt 14 møter i arbeidsgruppa, i tillegg til de møtene som er ført opp ovenfor.