

RAPPORT: Utredning av et internasjonalt senter

Ravndal-utvalget

20. Desember 2018

Sammensetning og arbeid

Prorektor Dag Husebø og utdanningsdirektør Veslemøy Hagen satte i mars 2018 ned en prosjektgruppe (Ravndal-utvalget):

- Bjarte Ravndal, HH-UiS - leder av gruppen
- Bjarte Hoem, IK
- Marianne Simonsen/Ragnhild Scheen, ESS
- Robert Eroll Radu, FIA
- Kjetil Kiil Halvorsen, HR
- Brita Strand Rangnes, UH
- Gro Adsen Sokn, TN
- Susanna King, SKA
- Roar Huseby, ABA
- Mona Heimdal, IK har vært sekretær for gruppen

Utvalget hatt 7 møter samlet, i tillegg til arbeid i mindre grupper. På et av møtene deltok StOr og UiS Doctoral Community i diskusjonen, og kom med nyttige innspill til arbeidet. Utvekslingsambassadørene ved TN- og SV-fakultetet var også invitert, og en av dem kom med et skriftlig innspill.

Mandatet for utvalget ble godkjent i Rektormøtet, styringsgruppe for arbeidet. Basert på de forventede leveranser mandatet stiller opp, har gruppen fokusert på to hovedpunkter:

- A. Modell og tiltak for økt mobilitet av studenter og ansatte
- B. Organisering av administrative støttetjenester for internasjonaliseringsarbeid

Utvalget har hatt som sin rettesnor å prioritere tiltak som kan gjennomføres i fagmiljøene, samt forsøke å koble sammen mobilitet for de ulike gruppene.

Kjennetegn på god kultur for internasjonalisering

I løpet av arbeidet har det utkrystallisert seg en del punkter som utvalget anser å kunne kjennetegne en god kultur for internasjonalisering. Det vil være umulig å lage en uttømmende beskrivelse her, men punktene under anser vi for å være avgjørende:

- Internasjonalisering er en naturlig del av aktiviteten på universitetet, og alle deler av organisasjonen er engasjert i dette arbeidet. Av vital betydning er eierskapet hos den vitenskapelig ansatte staben.
- Internasjonalisering ses på som en viktig del av den enkelte ansattes karriereutvikling. Dette gjelder alle ansatt grupper, og i høyeste grad også Ph.d.-kandidater og postdoktorer.
- Mål for internasjonaliseringsarbeidet er omsatt i konkrete og gjennomførbare tiltak som danner en ramme rundt den aktiviteten som er ønskelig.

- De administrative støttetjenestene for internasjonaliseringsarbeidet innen både utdanning og forskning er rigget til å støtte aktiviteter på tvers, og å utvikle gode systemer/rammer/praktisk tilrettelegging for aktiviteten som foregår.

A. Modell og tiltak for økt mobilitet av studenter og ansatte

Utvalget har tatt seg mål av å levere helt konkrete anbefalinger med tiltak vi mener vil stimulere til økt mobilitet blant de ulike gruppene.

Studentmobilitet

Her har utvalget tatt utgangspunkt i en modell fra Fakultet for utdanningsvitenskap og humaniora (UH) ved UiS. Prodekan for utdanning ved UH, Brita Strand Rangnes, har der satt i gang to faggrupper som piloter.

Modellen bygger på premisset om at UiS har en stor gruppe lokale studenter som i utgangspunktet har valgt å studere nær hjemstedet, og gjerne også på trygge profesjonsstudier. Denne studentgruppen når vi ikke med kampanjer som selger utveksling som en spennende opplevelse og mulighet. Her er det behov for å skape forhåndsgodkjente og trygge pakker av tilbud ute presentert av dem som skal gå god for utdanningen deres.

Dette premisset gjelder på langt nær alle utdanningene våre, men utvalget mener elementer fra denne modellen vil være gunstige også på program hvor UiS i større grad rekrutterer studenter utenfor eget fylke, ettersom den er egnet til å fange opp studenter som ikke nødvendigvis allerede hadde tenkt å inkludere et utenlandsopphold i graden sin.

Tanken er å lage noen «motorvei»-utvekslingsmuligheter for hvert studieprogram (og for UH sitt tilfelle hvert enkelt disiplin- og profesjonsfag). I tillegg kommer selvsagt øvrig utvekslingstilbud, hvor det kreves noe mer innsats fra den enkelte student (som i dag).

Navet i denne modellen er de vitenskapelig ansatte som skal ta eierskap til noen internasjonale samarbeidspartnere som en del av sitt utdanningsfaglige arbeid ved UiS. Dette understøttes også av statsråd Iselin Nybø som i invitasjonen til å komme med innspill til stortingsmeldingen Kunnskapsdepartementet skal utarbeide om internasjonal studentmobilitet skriver: «Det overordnede målet må være en kulturendring, slik at studentmobilitet i enda større grad enn i dag blir en integrert del av studiene og av arbeidet for økt kvalitet i utdanningen.»

Så til den konkrete modellen for arbeid med studentmobilitet:

- **Innsirkling av samarbeidspartnere:** Studieprogramleder og andre relevante ansatte tilknyttet studieprogrammet sirkler inn et gitt antall institusjoner som er en god match med det aktuelle studieprogrammet. Dette kan være både eksisterende og nye partnere. Her må man ta hensyn til at utvekslingen ideelt sett skal skje begge veier.
- **Reis på besøk:** Send deretter ansatte på en seksjon/faggruppe til de institusjonene de har valgt som mest relevant for sitt studieprogram. Målet er å involvere flest mulig, også studiekoordinatorer i den administrative staben, slik at alle de som er tettest på studentene i studiehverdagen har god kjennskap og eierskap til disse mulighetene. Formålet med slike besøk er å identifisere faglig relevant undervisningstilbud hos partneren, og avklare mest mulig av de praktiske aspektene ved oppholdet.
- **Rekrutter studenter:** I samarbeid med administrasjonen settes det opp en plan for markedsføring og rekruttering av studenter til utvekslingsplassene på disse stedene.

Sett et oppnåelig mål på antall studenter. Her er det sentralt at de vitenskapelig ansatte tar regien på informasjonen som gis. Alle studieprogram bør ha et årshjul for når det er hensiktsmessig å informere om muligheter og kommende frister. Der hvor linjeforeninger fungerer godt, vil utvalget oppfordre til at disse blir inkludert i informasjonsarbeidet.

- **Koble på ansatt/undervisningsmobilitet:** Når studentene har utvekslingsopphold ved disse institusjonene, legges det inn at en av de UiS-ansatte kommer på ansattmobilitetsopphold, også for å se hvordan studentene har det. Særlig viktig i starten.
- **Bruk studentene som har reist:** Studentene som har reist kan brukes både som ambassadører for å rekruttere flere utreisende studenter og som faddere for innreisende studenter. Ved UH tenker de også å bruke disse som faddere for de utreisende studentene, og at de kan få dekket reise til å ta følge med neste gruppe studenter som reiser.

Implementering

En slik modell vil selvsagt måtte tilpasses det enkelte fakultet, og aktivitet som allerede overlapper med modellen over. For eksempel gjør det store spennet i antall studieprogram som tilbys ved det enkelte fakultet det vanskelig å foreslå i detalj hvordan dette skal foregå. Men hovedprinsippene i modellen her er:

- At studieprogramleder og den enkelte vitenskapelig ansatte tar eierskap til utvalgte utvekslingsavtaler på eget studieprogram.
- At vi som bevisst strategi reiser på partnerbesøk og senere undervisningsmobilitetsbesøk.
- At den vitenskapelig ansatte og studieprogrammets fagmiljø er delaktig i rekruttering av utvekslingsstudenter.
- At studentene som har reist brukes aktivt i informasjons- og rekrutteringsøyemed.

Opt out-utveksling

Både sittende og tidligere statsråd i Kunnskapsdepartementet har tatt til orde for å gjøre utveksling obligatorisk i den forstand at studenten aktivt må melde seg av utveksling i et studieløp, og det er å forvente at dette vil bli omtalt i den kommende stortingsmeldingen om internasjonal studentmobilitet.

Utvalget foreslår at vi vurderer å teste dette på noen pilot-studieprogram ved UiS. Forutsetningen er at dette skjer i tett dialog med fakultetene, og at programmene som velges ut er tilstrekkelig godt tilrettelagt for det. Det må også vurderes nøye hvordan en slik ordning blir presentert for søkerne til programmet, ettersom motivet her ikke er å tvinge noen til å reise på utveksling.

Ansattmobilitet

Med bakgrunn i de forpliktelsene UiS har gjennom sin tilslutning til *Declaration of commitment to the Recommendation of the European Commission on the European Charter for researchers and the Code of Conduct for recruitment of Researcher* (Charter & Code) og videre anerkjennelse gjennom tildeling av *HR Excellence in Research Award*, må mobilitet tas inn i et karrieresperspektiv. Utvalget har videre sett på hvordan vi i større grad kan koble mobilitet for de ulike gruppene.

I et karrieresperspektiv er det viktig at både ledere og ansatte setter seg inn i og benytter de muligheter som tilbys, og at ledere i organisasjonen har et bevisst forhold til mobilitet og internasjonalisering når det arbeides med karriereutvikling av egne ansatte. Det vil alltid være den ansattes eget ansvar selv å arbeide for sine egne ønsker om utvikling, men det finnes gode verktøy for å finne både finansiering og muligheter gjennom Erasmus+ og ECIU.

Med innføring av nytt intranett for ansatte høsten 2018, er det startet arbeid med å lage en mobilitetsportal som deler opp informasjonen i undervisningsmobilitet, ansattmobilitet og forskningsmobilitet. Målet er å lage en oversiktlig presentasjon av alt det som allerede tilbys i dag, hvem som er ansvarlig og hvordan en skal gå frem for å søke.

Fast vitenskapelig ansatte

For denne ansattgruppen er det allerede satt i gang et omfattende arbeid (jf. US 71/17) som oppfølging av stortingsmelding 16 (2016-2017) *Kultur for kvalitet i høyere utdanning* (Kvalitetsmeldingen), hvor HR-avdelingen jobber med å utvikle en helhetlig karriereplan for vitenskapelig ansatte som omfatter både forskning og undervisning med elementer bestående av merittering. I en slik plan vil utenlandsopphold, enten det er på ph.d.-nivå eller i førstestillinger, være essensielle med hensyn til mobilitet. Et slikt system vil sannsynligvis også ha elementer knyttet til lønnspolitiske retningslinjer, og vil videre nødvendigvis også være forankret i ledelsen.

Utvalget har høsten 2018 innhentet konkrete erfaringer fra UiS-ansatte som er på lengre utenlandsopphold. Tilbakemeldingene fra disse er samstemte når det gjelder behovet for praktisk tilrettelegging: Her er det snakk om både hvordan den ansatte går frem internt i institusjonen for å søke om utenlandsopphold, hvilke økonomiske støtteordninger som finnes og hvordan disse kan benyttes. Videre etterlyses det informasjon om hvordan forholde seg til skatt, løpende utgifter hjemme, folketrygd og hvilke forsikringer de bør tegne. Det vises til en veileder utarbeidet av NFR/EURAXESS Norge for vellykket forskningsopphold i USA som et godt eksempel på hvilken informasjon som trengs.

Ph.d.-kandidater og postdoktorer

Hvis vi sammenligner status for arbeidet med studentmobilitet og ph.d.-mobilitet, så ser vi tydelig at ph.d.-mobilitet mangler de rammene som har blitt etablert for studentmobilitet, så her burde vi se på muligheten for overføringsverdi. For studentmobilitet finnes det konkrete anbefalinger for hvert program, og det er satt i verk et informasjonsregime. Det finnes også et system for å følge opp studenter som ønsker å reise ut, med individuell oppfølging etter at de har søkt.

Et forskningsopphold er, til forskjell fra studentutveksling, i stor grad et individualisert anliggende og tar utgangspunkt i den respektive ph.d.-kandidatens eller postdoktorens forskning. For at et utenlandsopphold skal være faglig givende, må institusjonen og fagmiljøet en reiser til velges med omhu. Her er det avgjørende med både spisskompetanse på det respektive forskningsfeltet og tilgang til relevant utstyr og infrastruktur. Videre kreves det en rekke foregående avklaringer med vertsinstitusjonen (f.eks. i forhold til kontorplass og oppfølging), løsning av praktiske utfordringer (f. eks. visa, forsikring, skattekontor, leilighet) samt en nøyaktig planlegging av hele det forestående oppholdet (bruk av lab, deltakelse på møter, seminarer, kurs, men også nøkkelpersoner en ønsker å komme i kontakt med).

Suksessen av et opphold er følgelig avhengig av mange faktorer, og selv om det formelle ansvaret påhviler den enkelte utreisende, må institusjonen generelt og institutt/veileder spesielt skape rammene som gjør at den enkelte ansatte føler relevansen av og praktisk klarer å gjennomføre et utenlandsopphold. Dette kan nås ved å oppfordre aktivt til mobilitet, ha all

relevant informasjon enkelt tilgjengelig, tilby individuell rådgivning og sørge for tilstrekkelig finansiering. Alt dette understrekes i innspillene utvalget har fått fra ph.d.-kandidatene.

Teknisk-administrativt ansatte

Som del av OU-prosessen, der særlig studiekoordinatorer fikk nye arbeidsoppgaver knyttet til internasjonalisering, ble det tilbudt opplæring fra Internasjonalt kontor i form av en Internasjonaliserings-skole, som tok opp ulike temaer knyttet til arbeid med studentmobilitet spesielt. Denne bør evalueres og videreutvikles sammen med HR.

Både gjennom Erasmus og ECIU finnes det også muligheter for teknisk-administrativt ansatte å reise på ansattmobilitetsopphold. Dette kan være både jobshadowing/hospitering hos partnere i utlandet, språkopplæring, delta på staff weeks og lederprogram. I senere år har også administrativt ansatte fra flere enheter ved UiS deltatt på den årlige EAIE-konferansen om internasjonalisering i høyere utdanning.

Forslag til tiltak for ansattmobilitet:

- **Bevisstgjøring:** Kommuniser helt fra rekrutteringsfasen forventningen om og relevansen av internasjonal mobilitet, og helt konkret inkludere temaet i introduksjonssamlingen for alle nyansatte og i veilederseminar.
- **Karriereplanlegging:** I tillegg til at det arbeides med karriereplaner for ulike typer vitenskapelig ansatte, hvor mobilitet er en av elementene, må kompetanseheving innenfor internasjonaliseringsfeltet settes på agendaen på den årlige medarbeidersamtalen for alle typer ansatte.
- **Informasjon:** Videreutvikle mobilitetsportalen for inn- og utreisende ansattmobilitet på intranett, med skjemaer, informasjon om all praktiske rundt mobilitet (skatt, visum, forsikring etc.) og relevante kontaktpersoner i institusjonen. Det er et ønske om at man oppretter ordning med mobilitetsambassadører også for vitenskapelig ansatte, inkludert ph.d.-kandidater.
- **Kompetanseheving:** Videreføre og videreutvikle Internasjonaliserings-skolen til å gjelde flere typer ansatte, og spille på flere aktører internt med tanke på innhold.
- **Finansiering:** Harmonisere støtteordningene for mobilitetsstipend på institusjonelt nivå slik at alle fakultet forholder seg til samme satser, med forhøyet sats for høykostnadsland og for ansatte som reiser med familie (i tråd med NFR sine satser).
- **Forskningstermin:** Stille krav om opphold ved utenlandske fagmiljøer, ev. planer for samarbeid i form av publikasjoner eller søknader om ekstern finansiering, for å kvalifisere seg for forskningstermin (jf. US 71/18), samt prioritere forskere som tar med seg ph.d.-kandidater på utenlandsopphold.
- **Krav ph.d.:** Ph.d.-kandidater som ikke kan reise ut må aktivt søke om å fravike kravet i ph.d.-forskriftens § 9 og kompensere for dette (f.eks. aktiv deltakelse på minst to internasjonale konferanser).
- **Praktisk gjennomføring ph.d.:** Lage formelle «utvekslingsordninger» på hvert ph.d.-studium med relevante utenlandske partnerinstitusjoner som garanterer at det finnes et visst antall vertsinstitusjoner som tar imot våre kandidater. Dette kan med fordel skje innenfor ECIU-nettverket. Utvekslingen skal ideelt sett skje begge veier.

B. Organisering av administrative støttetjenester for internasjonaliseringsarbeid

Mandatet for arbeidsgruppen har tittel *Utredning av et internasjonalt senter*, så spørsmålet om vi bør opprette et slikt senter og hva det skal/kan inneholde, har blitt diskutert nøye av utvalget.

Hvem er de viktigste sentraladministrative aktørene?

Som for de fleste felt har arbeid med internasjonalisering både en strategisk og en operativ komponent. Koblingen mellom disse to finner vi typisk i prosessene som skal tilrettelegge for at studenter og ansatte reiser ut. Spørsmålet utvalget primært har stilt seg er hvordan enhetene i fellestjenestene på best mulig måte kan støtte opp. Student eller ansatt skal velge mobilitet som en del av sitt virke, og dette må oppleves som godt tilrettelagt og integrert i universitetets øvrige virke. Med tanke på de ulike gruppene studenter/ansatte er det følgende enheter som har vært i fokus for diskusjonene:

Type mobilitet	Ansvarlig for rammene for aktiviteten sentralt
Studentmobilitet	Internasjonalt kontor, Utdanningsavdelingen
Ansattmobilitet generelt (også forsker- og PhD mobilitet)	EURAXESS-senter, HR-avdelingen
Forsker- og ph.d.-mobilitet	Forsknings- og innovasjonsavdelingen

I gjennomgangen har vi også sett Avdeling for økonomi- og virksomhetsstyring (AØV) som en viktig brikke i internasjonaliseringsarbeidet, som fasilitator for blant annet prosjektøkonomi og stipendutbetalinger.

Behov for et fysisk internasjonalt senter?

Med tanke på satsing på digitalisering og implementerte, og kommende digitale løsninger for veiledning og saksbehandling, mener utvalget at det er mindre behov for en «fronttjeneste», det vil si fysisk skranke for betjening av studenter og ansatte, sentralt på universitetet. Men vi vil understreke at en digitalisert virtuell løsning også har sine begrensninger. Det vil være behov for **god koordinering og gode mekanismer for samarbeid** og informasjonsflyt på tvers av fellestjenestene, og organisasjonen forøvrig.

Det er også ønskelig med mest mulig lokal involvering i arbeidet med mobilitet. For eksempel ble det for studentmobiliteten sin del fra 1. januar 2018 lagt inn i stillingsbeskrivelsene til studiekoordinatorene, tilknyttet de ulike studieprogrammene, å veilede studenter som ønsker å reise på utveksling. UiS stresser også i sitt innspill til den kommende stortingsmeldingen om internasjonal studentmobilitet at forankring av internasjonaliseringsarbeidet i studieprogrammene er avgjørende for å få til en kulturendring på området.

Hvordan best nå ut med informasjon?

Der det for studentmobiliteten finnes gode informasjonskilder på nett (ifølge den europeiske studentundersøkelsen Eurostudent scoret UiS best i landet på at informasjon ikke var et hinder for å reise på utveksling), og det også som del av oppfølgingen av Utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet jobbes med å koble denne informasjonen til emne- og studieplanrevisjonsarbeidet som foregår på alle institutt, er det for ansattmobilitet mange flere enheter involvert.

En mobilitetsportal på nett for denne målgruppen krever input fra mange hold, noe den nye intranettløsningen til UiS (Sharepoint-basert) i mye større grad enn den forrige løsningen kan legge til rette for. Her kan ulikt internasjonalsiseringsrelatert innhold fra mange enheter enkelt settes sammen til en form for informasjonsservice fra et **virtuelt internasjonalt senter**.

I tillegg til tekstbasert informasjon, tilbys det alt per i dag ulike typer for kompetanseheving hvor internasjonalsisering er en komponent. Internasjonalsiseringsskolen har alt blitt nevnt, i tillegg driver HR-avdelingen kursing av studieprogramledere sammen med Utdanningsavdelingen, hvor en av flere ansvarsfelt er internasjonalsisering av studieprogram, samt at både FIA og IK har ulike informasjonssesjoner knyttet til ekstern finansiering. Her ser utvalget for seg at vi burde få til en bedre samordning og lage en felles «branding».

Hvordan sikre bedre samordning av informasjon og aktiviteter?

Ved UiS gikk vi i 2011 over fra en overveiende desentralisert modell til en mer sentralisert tilnærming til arbeid med studentmobilitet da Internasjonalt kontor (IK) ble opprettet. Organisatorisk er IK underlagt Utdanningsavdelingen, ettersom en sentral oppgave for kontoret er studentmobilitet og bistand til internasjonalsisering av studieprogram. Kontoret gir også prosjektstøtte til utvikling av internasjonale utdanningssamarbeid med ekstern finansiering, med tilsvarende metodikk som Forsknings- og innovasjonsavdelingen (FIA) for internasjonale forskningsprosjekt, samt initierer og vedlikeholder internasjonalt institusjonssamarbeid.

Ettersom eksterne finansieringskilder i økende grad krever både en utdannings- og forskningskomponent i prosjektene, er det ikke lenger et klart skille mellom internasjonalsisering av forskning og utdanning. Forskjellen viskes mer og mer ut, og prosjektstøtte er derfor et tydelig krysningspunkt for assistansen IK og FIA tilbyr. Sentral koordinering av ph.d.-utdanningene ligger også til sistnevnte enhet.

I januar 2018 etablerte HR-avdelingen som følge av omorganiseringen ved UiS et eget mobilitetscenter for ansatte, EMC UiS (EURAXESS MOBILITY CENTRE UiS). Det finnes mer enn 500 slike kontor i over 50 land, og UiS sitt senter er en del av det norske nettverket ledet av Forskningsrådet. Senteret har hovedfokus på innkommende og utreisende forskermobilitet, men drifter/fronter også ansattmobilitetsmidler innenfor Erasmus og ECIU.

Utvalget ser at det er behov for klart definerte ansvarsområder for å få til god samhandling mellom de tre sentrale enhetene som er involvert. Vi foreslår derfor at en bør se på **mekanismer som kan bidra til samarbeid og koordinering**, og at en spesielt ser på *hva som kan styrke mulighetene for å vinne fram i krevende internasjonale konkurranser om forskning og utdanningsprosjekter*.

Utvalget understreker dermed at alle de tre enhetene i sentraladministrasjonen har sentrale bidrag i arbeidet med internasjonalsisering, men at koordinering kan ivaretas på flere måter:

Enhet	Arbeidsoppgaver
Internasjonalt kontor	<ul style="list-style-type: none">• Studentmobilitet og internasjonalsisering av studieprogram• Internasjonalt institusjonssamarbeid• Prosjektstøtte internasjonale samarbeid

Forsknings- og innovasjonsavdelingen ¹	<ul style="list-style-type: none"> • Rammer for ph.d.-mobilitet • Prosjektstøtte internasjonale samarbeid
HR-avdelingen og EURAXESS-senter	<ul style="list-style-type: none"> • Ansattmobilitet • Kompetanseutvikling • Implementering av Charter & Code

Dersom vi lykkes med en god koordinering av disse tre enhetene, så vil UiS ha en **funksjonell internasjonal hub** som sammen vil kunne støtte mobilitet for både studenter og alle typer ansatte. Det vil kunne legge til rette for internasjonaliseringsarbeidet som foregår på fakultetene, jobbe med prosjektstøtte til internasjonale samarbeidsprosjekter på tvers av skillet utdanning/forskning og sammen utvikle en mobilitetsportal med tilhørende kompetansehevingstilbud.

¹ Ved en eventuell samlokalisering, ser utvalget for seg FIA som helhet, selv om bare deler av avdelingen jobber direkte med de arbeidsoppgavene som skisseres. Det er altså ikke tale om en oppsplitting av FIA.