

IMPI-prosjektet – de viktigste resultatene fra den 2. testfasen

(april 2011 – februar 2012)

Innhold

1. Innledning.....	2
2. Oversikt over den 2. IMPI-testrunden	2
3. Generelle resultater	4
4. Spesifikke resultater	6
4.1 Metodologiske problemer	6
4.2 Referansemålingsprosess og resultater	8
5. Konklusjoner	11
Vedlegg 1: Eksempler på resultater og datapresentasjonsmetoder	12
Vedlegg 2: Institusjonelle eksempler på god praksis	18

1. Innledning

The overordnede målet for **IMPI-prosjektet (Indicators for Mapping and Profiling Internationalisation)** har vært å utvikle en **omfattende liste over indikatorer** som kan brukes av universiteter og høyskoler med svært ulike geografiske og akademiske utgangspunkter ved **evaluering og måling av internasjonaliseringsaktiviteter**. Det omfattende utvalget av **internasjonaliseringsindikatorer – som vi har gitt navnet IMPI-verktøykassa** – ble utviklet av IMPI-prosjektteamet¹ over en periode på 2,5 år. Det er blitt testet av to grupper av europeiske universiteter og høyskoler i to testrunder for å sikre at det er et allmenngyldig og nyttig instrument.

Dette dokumentet oppsummerer **resultatene fra den 2.** og siste **testrunden** som ble gjennomført innenfor rammen av det EU-finansierte **IMPI-prosjektet**. Først gis en oversikt over de 3 seminarene testrunden bestod av. Deretter følger en kort presentasjon av generelle og spesifikke resultater av denne prosjektfasen, og noen konklusjoner trekkes. Vedleggene viser eksempler på hvordan man kan organisere institusjonelle opplysninger for referansemåling i grupper, og eksempler på tiltak på institusjonelt plan som ble identifisert som god praksis av institusjonsrepresentanter som deltok i den 2. IMPI-testrunden.

2. Oversikt over den 2. IMPI-testrunden

Den 1. testrunden ble organisert mellom april 2010 og februar 2011. Den **2. testrunden**, som ble bygget opp på samme måte, bestod av **3 seminarer** og undersøkte **nyten av IMPI-verktøykassa** for to ulike formål – en institusjonell **egnevaluering** og en inter-institusjonell, internasjonal **referansemåling** (gruppesammenlikning).

Til sammen deltok 20 institusjoner aktivt i denne 2. testfasen. De 20 institusjonene var fra 8 forskjellige europeiske land: Finland, Frankrike, Italia, Nederland, Portugal, Spania, Sveits og Tyskland. I denne prosjektfasen ble de 20 institusjonene inndelt i **fire referansegrupper** – to mellomstore (hver med 3-4 institusjoner) og to større grupper (hver med 6-7 institusjoner). En rekke kriterier ble tatt i betraktning for sammensetningen av referansegruppene:

- Den uttalte interessen blant institusjonene som deltok – noen deltakere hadde klare preferanser for profilen på institusjoner de ønsket og ikke ønsket å sammenlikne opplysninger med.
- Institusjonenes geografiske utgangspunkt – ettersom mange av deltakerinstitusjonene kom fra to europeiske land (Frankrike og Spania), var det behov for å unngå at disse landene ble konsentrert i én gruppe.

¹ Du kan lese mer om sammensetningen av prosjektteamet på IMPIs nettsted: http://www.impi-project.eu/index.php?option=com_content&view=frontpage&Itemid=1.

- Det er ønskelig med både relativt homogene og mer heterogene grupper (både når det gjelder type og størrelse på institusjonene).

De fire gruppene utførte arbeidet i 3 separate seminarer, ledet av en gruppeleder og 1-2 medlemmer fra IMPI-prosjektpartnerne (CHE Consult, ACA, CampusFrance, Nuffic, Perspektyw og SIU).

Seminar 1: Wien, 25. mai 2011

I den 1. testrunden ble institusjonene som deltok fra starten av, bedt om å velge mellom en egenevaluering eller en gruppereferansemåling. I den **2. testfasen** ble derimot alle institusjoner bedt om å **først utføre en begrenset egenevaluering** før de fortsatte med gruppereferansemålingen. Bakgrunnen for denne avgjørelsen var at det 1. testtrinnet viste at institusjonene som fullførte IMPIs egenevalueringssprosess dro mest nytte av verktøykassa og evalueringresultatene. Prosjektpartnerne mente derfor at et foreløpig egenevalueringstrinn ville være til nytte for alle institusjoner i den 2. runden, ettersom det kunne bidra til å forberede dem for den neste fasen, nemlig gruppereferansemålingen.

Det **første seminaret i Wien** var derfor viet utvalget av ett internasjoniseringsmål og opptil syv indikatorer fra IMPI-verktøykassa for hver institusjon som deltok, med det formål å utføre en **egenevaluering**. Deltakerne kunne velge mellom **to typer egenevaluering**: En evaluering av hele institusjonens utvikling over en viss tidsperiode, eller en sammenlikning av to ulike "analyseenheter" (f.eks. studieprogrammer, fakulteter, avdelinger osv.) i én og samme institusjonen.

Seminaret i Wien ble fulgt opp av et **datainnsamlingstrinn**, der deltakerne samlet inn data for de utvalgte indikatorene og leverte dem til gruppelederne. Gruppelederne og -medlemmene analyserte de individuelle datasettene med henblikk på hver enkelt institusjons internasjoniseringsstrategi og -mål, og leverte en fortrolig **egenevalueringssrapport** til hver institusjon.

Seminar 2: København, 12. september 2012

Med utgangspunkt i erfaringen fra egenevalueringen, fortsatte medlemmene i hver gruppe med **neste trinn i deltakelsen i IMPI-prosjektet – gruppereferansemålingen**. Under det 2. seminaret i København forsøkte gruppene å komme til enighet om felles parametere:

- Velge 1 (av 5 mulige) internasjoniseringsmål i IMPI-verktøykassa som vil være fokuseringsområde for gruppereferansemålingen.
- Bli enige om opptil 15 indikatorer som ville gjelde for hele gruppen, dersom gruppemedlemmene skulle utføre en referansemåling av hverandre for hver av de 15 indikatorene.
- Definere en felles tidsplan for gruppesammenlikningen på minst 3 (akademiske) år.

- Bli enige om et felles sett definisjoner for grunnleggende begreper (som "internasjonal student", "ny student", "ansatt" osv.) som brukes til datainnsamling, for å sikre at informasjonen som samles inn for gruppereferansemålingen blir sammenliknbar for alle institusjonene som deltar i en gruppe.

Ettersom institusjonelle strategier hos deltakerinstitusjonene sjelden angir klare referansenivåer, ble alle institusjoner som var til stede i København bedt om å **formulere sine egne mål (referansepunkter)** ved å definere hva de anser som "svært høyt nivå", "tilfredsstillende nivå" og "nivå med rom for forbedringer" for hver valgte indikator. En gruppe fastsatte kun minimums- og maksimumsreferansenivåer. Målet for dette var først og fremst å bidra til å relatere hver institusjons resultater til deres egne ambisjoner, og dermed gjøre det mulig å måle hvor langt de ligger unna de faktiske målene. Dessuten muliggjør dette trinnet en sammenlikning av ambisjonene og oppfatningene blant gruppemedlemmene, i tillegg de den faktiske sammenlikningen av resultatene (f.eks. av data).

Etter København-seminaret begynte de enkelte institusjonene å samle inn relevante data basert på disse felles parametrene. For å støtte deltakerinstitusjonene under datainnsamlingen, utviklet IMPI-teamet en **mal for datainnsamling**, som viste seg å være en svært effektiv standardmetode for å organisere datainnsamlingen i institusjonene. I november-desember 2011 ble dataene levert til gruppelederne og medledeerne for evaluering. På grunnlag av dette laget gruppelederne og -medledeerne en **rapport for gruppereferansemålingen**, som ble sendt gruppemedlemmene i januar 2012 som forberedelse til det siste IMPI-seminaret. Alle de fire grupperapportene var basert på samme **rapportmal**, som ble utviklet av IMPI-teamet i fellesskap.

Seminar 3: Paris, 9.-10. februar 2012

På det siste seminaret i Paris møtte de fire referansemålingsgruppene sine ledere og medledere for å diskutere **resultatene som ble presentert i rapporten for gruppereferansemålingen**, og for å **vurdere nytten av IMPI-verktøykassa** til måling og evaluering av aktiviteter på institusjonelt nivå. Institusjonene diskuterte også hva slags institusjonell praksis som ligger bak eksemplene på gode resultater i hver gruppe, og forsøkte å lære av hverandre hvordan man kan forbedre resultatene på de ulike områdene i fremtiden.

3. Generelle resultater

Den 2. testfasen bekreftet for andre gang i løpet av IMPI-prosjektet at **valg av indikatorer og innsamling av institusjonelle data** kun er et **mellomtrinn i evalueringsprosessen**. Før dette trinnet trengs en grundig **refleksjon om hvilke mål for internasjonalisering** institusjonen ønsker å oppnå, og om hva som er **formålet** med å delta i en slik evalueringsprosess. Uten grundig refleksjon omkring dette før evalueringen starter, vil resultatene av den interinstitusjonelle referansemålingen ha begrenset verdi for de enkelte institusjonene.

Under den 2. IMPI-testrunden førte diskusjonene om forholdet mellom internasjonaliseringsmål og faktiske internasjonaliseringsindikatorer til svært nyttig innsikt for institusjonsdeltakerne. De ulike prioritetsnivåene som referansemålingsgruppene valgte for disse målene var utgangspunkt for interessante diskusjoner.

Dessuten ble det i løpet av testtrinnet tydelig at **enighet om klare og sammenliknbare definisjoner på tvers av gruppens medlemmer, og innsamling av data i henhold til dette, er en absolutt forutsetning for en vellykket referansemåling**. De institusjonene som ikke lykkes i å følge gruppedefinisjonene nøye, leverte datasett som til syvende og siste ikke var sammenliknbare med de andre grupped medlemmenes. Med andre ord førte disse institusjonenes innsats under datainnsamlingen til minimale resultater.

Denne runden bekreftet også at **en blanding av kvantitative og kvalitative indikatorer er fornuftig**, både med henblikk på en meningsfull egenevaluering og for den interinstitusjonelle referansemålingen. De to typene indikatorer utfyller hverandre. Mens de kvantitative indikatorene gir konkrete tall for interinstitusjonelle sammenlikninger, gir de kvalitative indikatorene svært viktig kontekstuell informasjon for tolkningen av harde fakta, spesifikke strategiske valg og de viktigste forskjellene mellom institusjonene.

Hver av de fire gruppene måtte bli enige om et felles mål og velge et felles sett på mellom 14 og 20 indikatorer (som vist i tabellen nedenfor) for å utføre referansemålingsoppgaven. Valgene grupped medlemmene tok, avslørte at det var **forskjeller på interessene i de fire gruppene, både med hensyn til målet og indikatorutvalget**. Det bekreftet riktigheten av IMPIs prosjekttilnærming, nemlig å utvikle et svært omfattende sett indikatorer som vil møte behovene til universiteter og høyskoler med ulike internasjonaliseringsinteresser og -profiler.

	Antall valgte indikatorer	Valgte mål
Gruppe 1	14	Mål 4 "å forbedre enhetens internasjonale omdømme og synlighet"
Gruppe 2	20	Mål 4 "å forbedre enhetens internasjonale omdømme og synlighet"
Gruppe 3	16	Mål 4 "å forbedre enhetens internasjonale omdømme og synlighet"
Gruppe 4	15	Mål 3 "å forberede studentene for å arbeide og leve i et interkulturelt/internasjonalt"

4. Spesifikke resultater

4.1 Metodologiske problemer

Egenevaluering som første trinn for gruppereferansemålingen

Å gjøre **egenevalueringen til et obligatorisk trinn før gruppereferansemålingen** viste seg å være en god prosjektavgjørelse. Som resultat av egnevalueringstrinnet oppnådde alle deltakere:

- Bedre forståelse for begrensningene ved datainnsamling i sine egne institusjoner
- Forståelse for hvor viktig det er å definere klare konsepter for enhver evalueringsspross
- Forståelse for hvor viktig det er med grundig intern informasjon om prosjektet og dets mål, slik at man får samlet inn den nødvendige informasjonen og kan nå evalueringmålene
- Forståelse for hvilke mål IMPI-verktøykassa kan brukes til, og hva den ikke kan brukes til
- Forståelse for verdien av de valgte indikatorene med henblikk på å måle hvorvidt målene ble nådd

Alt i alt gjorde egnevalueringstrinnet alle institusjoner mer oppmerksomme på de mulighetene og de utfordringene slike måleprosesser medfører, og bidro dessuten til å øke kvaliteten på dataene de leverte under gruppereferansemålingen.

Valg av indikatorer

Et av de viktigste funnene i den 1. testrunden var at det er mer fruktbart å arbeide med et lavere antall indikatorer, ettersom institusjonene da har mer tid til å diskutere definisjonen av grunnleggende begreper, noe som er avgjørende for å oppnå korrekte sammenlikninger og samle inn nøyaktige data. Det ble tatt hensyn til denne erfaringen under planleggingen av den 2. runden. Det ble da foreslått å begrense antall indikatorer til 7 for egnevalueringstrinnet og 15 for gruppereferansemålingene, men den endelige avgjørelsen ble overlatt til hver gruppe. **Å arbeide med et begrenset antall omhyggelig utvalgte indikatorer bidro helt klart til å forbedre kvaliteten på innleverte data**, og dermed også til å forbedre kvaliteten på de 4 referansemålingsrapportene.

Diskusjonsledernes rolle

Både i den 1. og den 2. runden spilte de **2 gruppelederne (en gruppeleder og en medleder) en vesentlig rolle**. De sørget for at institusjonene holdt fokus, oppnådde de resultatene som var planlagt for hvert av de tre seminarne og bidro til å overvinne blokkader under diskusjonene. De stilte også spørsmål ved data som ikke virket nøyaktige og fremstilte

rapportene for egevalueringen og referansemålingen, og var de direkte kontaktene for institusjonene som deltok i alle prosjektrelaterte saker. I løpet av IMPI-prosjektet viste deg seg også at det er viktig å ha minst to personer per gruppe for å håndtere lederoppgavene. Gruppelederen var i prinsippet ansvarlig for å lede gruppediskusjonen, mens medlederen tok hånd om logistiske og tekniske forhold, grep inn hvis visse avgjørelser ikke var klart formulert og førte detaljert protokoll under møtene. Uten dette ville det vært umulig å gå fra et trinn til det neste.

Det virker også fornuftig at disse personene kommer fra et annet sted enn fra institusjonene som er involvert i referansemålingen. Mer "nøytrale" ledere kan gi verdifull innsikt ved analyse og tolkning av data, og er mindre utsatt for "innsideinformasjon" når det handler om å stille avklarende spørsmål, noe som virker å være svært nyttig i gruppereferansemålingsprosessen.

Gruppedannelsen

IMPI-partnerne hadde på forhånd sagt seg villige til å **teste bruken av IMPI-verktøykassa både i relativt homogene og svært heterogene referansemålingsgrupper**, for å se hvilken effekt gruppesammensetningen har på referansemålingsprosessen. I prinsipp var forventningen at jo mer heterogen gruppen var, jo vanskeligere ville det bli å tolke dataene, pga. de store forskjellene mellom forholdene grupped medlemmene opererer i. Selv om denne hypotesen generelt sett ble bekreftet i den 2. IMPI-testrunden, viste gruppearbeidet også et annet svært interessant resultat. **Gruppenes heterogenitet viste seg å være et stort pluss, og førte til utveksling av interessante eksempler på institusjonell praksis** i 3 av de 4 gruppene. Gitt mangfoldet av institusjoner var innstillingene til de samme temaene svært forskjellige. Det ga de andre grupped medlemmene nye ideer om hvordan man kan iverksette visse tiltak på ulike måter, noe som i mange tilfeller viste seg å være både mer effektivt og kreativt.

Ikke bare mangfoldet i gruppen, men **også gruppens størrelse viste seg å være et avgjørende element for en vellykket referansemåling**. Særlig referansemåling i små grupper bød på spesielle utfordringer. For eksempel gjorde avgjørelsen hos to deltakerinstitusjoner om å forlate referansemålingsprosessen² før den ble avsluttet, til at størrelsen på en allerede liten gruppe ble drastisk redusert. Denne typen situasjoner kan ha avgjørende betydning for gruppedynamikken, og kunne ha fått negative følger for moralen hos de to gjenværende partnerne – men det var heldigvis ikke tilfelle. Dessuten kan analysen av kvantitative data være misvisende når kun et lite utvalg institusjoner er med. På den annen side kan den personlige omgangen og tilliten og engasjementet som bygges opp – spesielt mellom institusjoner med lignende profiler – bli mye sterkere i små gruppekonstellasjoner. I større (og mer heterogene) grupper kan det til tider være utfordrende å finne frem til kompromisser og ta felles avgjørelser.

² Begge ble nødt til dette pga. intern restrukturering og budsjettkutt.

4.2 Referansemålingsprosess og resultater

Datakvalitet

Som nevnt tidligere **bidro egnevalueringstrinnet til en betydelig forbedring av dataene som ble avgitt for gruppereferansemålingen** sammenliknet med den 1. IMPI-testrunden. Denne forbedringen ble også hjulpet av gruppelederne og medledeerne, som under København-seminaret sørget for at det ble satt av nok tid til å diskutere definisjonene, slik at man i stor grad unngikk at deltakerinstitusjonene leverte inkompatible data. I den 2. runden var også gruppelederne og medledeerne selv mer erfarne med å lede institusjonene gjennom egnevalueringen og gruppereferansemålingsoppgavene. Dette førte til mer effektiv gruppestyring, som igjen hadde direkte virkning på kvaliteten på innleverte data.

Men selv om kvaliteten på innleverte data generelt sett ble bedre, betyr det ikke at alle deltakerinstitusjoner leverte pålitelige, kompatible eller komplette datasett. Også i den 2. testrunden i IMPI-prosjektet forekom det at datasett som ble levert inn var inkompatible, men i mye mindre grad enn i den 1. runden. Hyppige årsaker til avvik fra de felles definisjonene var:

- At det var umulig å filtrere datasettene fra tidligere år i henhold til de definisjonene som var avtalt i IMPI-prosjektet, fordi det var teknisk umulig i institusjonenes databaser.
- Misforståelser om betydningen av noen tidligere definerte begreper.
- Manglende evne til å følge de avtalte IMPI-definisjonene konsekvent. Dette var i mange tilfeller et resultat av nødvendigheten av å involvere ulike institusjonelle aktører (avdelinger, tjenester osv.) under datainnsamlingsprosessen. Alle gruppene oppga at avdelingen for internasjonalt samarbeid (International Relations Office, IRO) ofte ikke hadde direkte tilgang til alle nødvendige data, og at jo flere enheter som måtte involveres i innsamlingsprosessen, jo større var sjansen for at dataene ble inkonsekvente eller ufullstendige.

Likevel var det kun et fåtall indikatorer som ble påvirket av slike problemer – **i de fleste tilfellene var dataene sammenliknbare**, selv om de ikke var det mellom *alle* universiteter og høyskoler i én gruppe.

En løsning som ble funnet for å utbedre noen av disse problemene, var å legge inn en **datagjennomgang** etter levering av den første referansemålingsrapporten. Dette alternativet ble for eksempel gitt til en av IMPI-referansemålingsgruppene rett etter Paris-seminaret. Etter det siste IMPI-seminaret hadde medlemmene i denne gruppen nesten en måned på seg til å korrigere dataene før rapporten fra gruppereferansemålingene ble fullført.

Aktiv deltakelse i referansemålingsprosessen

En annen viktig erfaring fra den 1. IMPI-testrunden var at hvis en gruppe ikke kunne delta verken fysisk eller virtuelt på et seminar, hadde det negative følger: Representantene for

disse institusjonene hadde vanskeligere for å forstå indikatorene på samme måte som resten av gruppen, hadde større problemer med å levere inn data og følte seg antagelig mindre knyttet til både avgjørelsene som ble tatt i gruppen og til evalueringsprosessen som helhet.

I den 2. runden vektla gruppelederne derfor **viktigheten av kontinuitet i deltakelsen**. Med få unntak ble dette også oppnådd. Den totale effekten av dette var at gruppene hadde mer kontinuitet i diskusjonene fra ett seminar til det neste, og at det ble dannet et sterkt "gruppeminne" som forenklet fremgangen.

Tolkning av resultatene fra referansemålingen

Å analysere gruppenes datasett og formulere meningsfulle konklusjoner fra referansemålingene var ingen enkel oppgave, ettersom institusjonene bare kunne velge et begrenset antall indikatorer (som bare reflekterte en liten del av internasjonaliseringsaktivitetene både hjemme og i utlandet), og fordi gruppene var svært ulike.

Likevel førte prosessen til mye **nyttig innsikt**:

- En god forholdsregel er å **alltid lese referansemålingsdata med et kritisk blikk**, da risikoen for at man har ufullstendige eller inkompatible data alltid er til stede, selv om dette ikke alltid er åpenbart.
- **Tolkningen av referansemålingsresultatene MÅ i så stor grad som mulig ta hensyn til nasjonale, regionale og institusjonelle sammenhenger og reguleringer**. Tolkningen av resultatene ble forbedret så snart institusjonene i en referansemålingsgruppe fikk muligheten til å diskutere resultatene seg i mellom. Den kontekstinformasjonen som kom frem i slike diskusjoner, viste seg å være avgjørende for å forstå de mange tendensene i rapportene, og bidro til å klare opp i misforståelser.
- **Små forskjeller blant gruppemedlemmene ved definisjonen av det samme konseptet kan ha store konsekvenser** – det kan i verste fall føre til ubrukelige datasett.
- **Sammenlikning av kvantitative data er en svært kompleks oppgave, ettersom det er mange ulike måter å vurdere ett og samme datasett**. Avhengig av hvilke kriterier man legger vekt på, vil det oppstå ulike konklusjoner. For eksempel er en stigende tendens ikke alltid et tegn på fremgang. Å kutte ned på visse (ineffektive) internasjonaliseringsaktiviteter kan ofte være et strategisk valg for å oppnå forbedringer. I spesifikke tilfeller kan en nedgang også være et tegn på fremskritt. Dessuten vil det alltid være mange måter å velge "institusjonen med best resultater" innenfor en gruppe. Det kan være den institusjonen med største absolutte tall, den med høyest prosentandel, den med størst vekst over tid, den som oppnår målene med størst margin, eller til og med den som har valgt å redusere ineffektive aktiviteter.

- **Formulering av referansepunkter, enten for egevaluering eller gruppereferansemåling, er ofte svært utfordrende.** Det kan skyldes en rekke faktorer, som 1) det innbyrdes forholdet mellom indikatorene, 2) vanskeligheten med å oppnå intern enighet om referanseindikatorer og definisjoner, 3) (uønskede) politiske eller økonomiske konsekvenser osv.

Nytten av gruppereferansemålinger

Den 2. testrunden var svært nyttig, både for IMPI-teamet og for institusjonene som deltok.

IMPI-teamet fikk gode innspill til hvordan de kan:

- Videreutvikle IMPI-verktøykassa (både innholdsmessig og språkmessig) og utvide den men noen nye indikatorer
- Overføre IMPI-analysen fra institusjonsnivå til programnivå
- Utforme et sett referansemålingsretningslinjer og en erfaringsrapport basert på de enkelte institusjonenes erfaring; det kan forhåpentlig være nyttig i fremtiden for andre universiteter og høyskoler som ønsker å delta i slike prosesser
- Organisere oppfølgingsaktiviteter på dette området

På den annen side hadde **institusjonene som deltok ulike forventninger da de ble med i IMPI-prosjektet, som alle ble helt eller delvis oppfylt.** Mange av dem ønsket – og oppnådde til slutt – å

- få vite hvordan de ligger an i forhold til andre
- få nye ideer om hvordan de kan utvide sine internasjoniseringsaktiviteter
- oppdage om sin egen tilnærming til internasjonalisering var vanlig praksis
- evaluere om sine egne verktøy for å følge opp internasjonaliseringen var gode nok eller trengte forbedring
- utvikle dokumentasjon som kan brukes til å styrke oppmerksomheten rundt og ressursbruken til internasjonalisering
- identifisere de "beste" internasjonaliseringsindikatorerne å fremlegge for regionale eller nasjonale myndigheter som anser internasjonalisering som et kriterium for finansieringsnivået til universitetet

5. Konklusjoner

Den 2. testrunden i IMPI-prosjektet ga viktig lærdom for alle involverte parter – både IMPI-prosjektteamet og institusjonene som deltok. Den bekreftet nytten av IMPI-verktøykassa for institusjonell egevaluering og interinstitusjonell referansemåling, bidro til identifisere noen vanlige feil som gjøres under slike prosesser, og utviklet forslag til praktiske løsninger for å unngå dem.

Dette trinnet i IMPI-prosjektet viste også at den **viktigste merverdien med gruppereferansemåing ikke ligger i selve sammenlikningen, men i det kollegiale læreelementet**. Institusjonsdeltakerne lærte av gruppekollegene hvordan de kan iverksette liknende aktiviteter på en annerledes (og mer effektiv) måte, og fikk en forståelse for hvorfor andre så ut til å gjøre det bedre på enkelte områder.

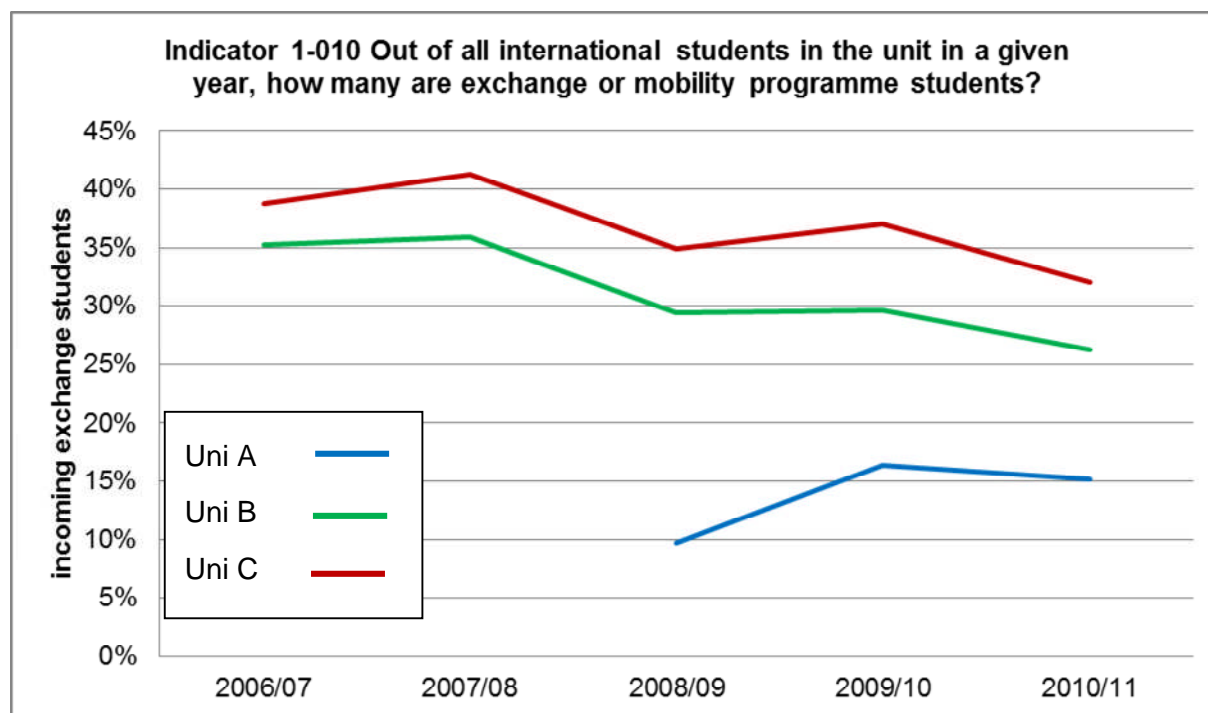
De fleste deltakerte konkluderte med at **erfaringen fra referansemålingen kunne bli enda mer meningsfull hvis man gjentok hele prosessen** etter et år eller to, med andre ord hvis gruppereferansemålingen ble mer enn bare en enkelthendelse. Faktisk ytret to av institusjonsrepresentantene at de ønsket å fortsette referansemålingsprosessen med hverandre etter prosjektets slutt.

Forhåpentlig kan disse erfaringene og lærdommene blant deltakerinstitusjonene i den 2. IMPI-testrunden bli nyttig for fremtidige brukere av IMPI-verktøykassa.

Vedlegg 1: Eksempler på resultater og datapresentasjonsmetoder

Et av de konkrete resultatene fra den 2. IMPI-testrunden var gruppereferansemålingsrapportene. Hvert av disse dokumentene inneholdt analyser av dataene som ble innlevert av hver referansemålingsgruppe. Dette avsnittet viser noen konkrete eksempler på hvordan dataene ble organisert og presentert for gruppereferansemålingen, for å illustrere flere mulige tilnæringsmåter til analyse og tolkning av data.

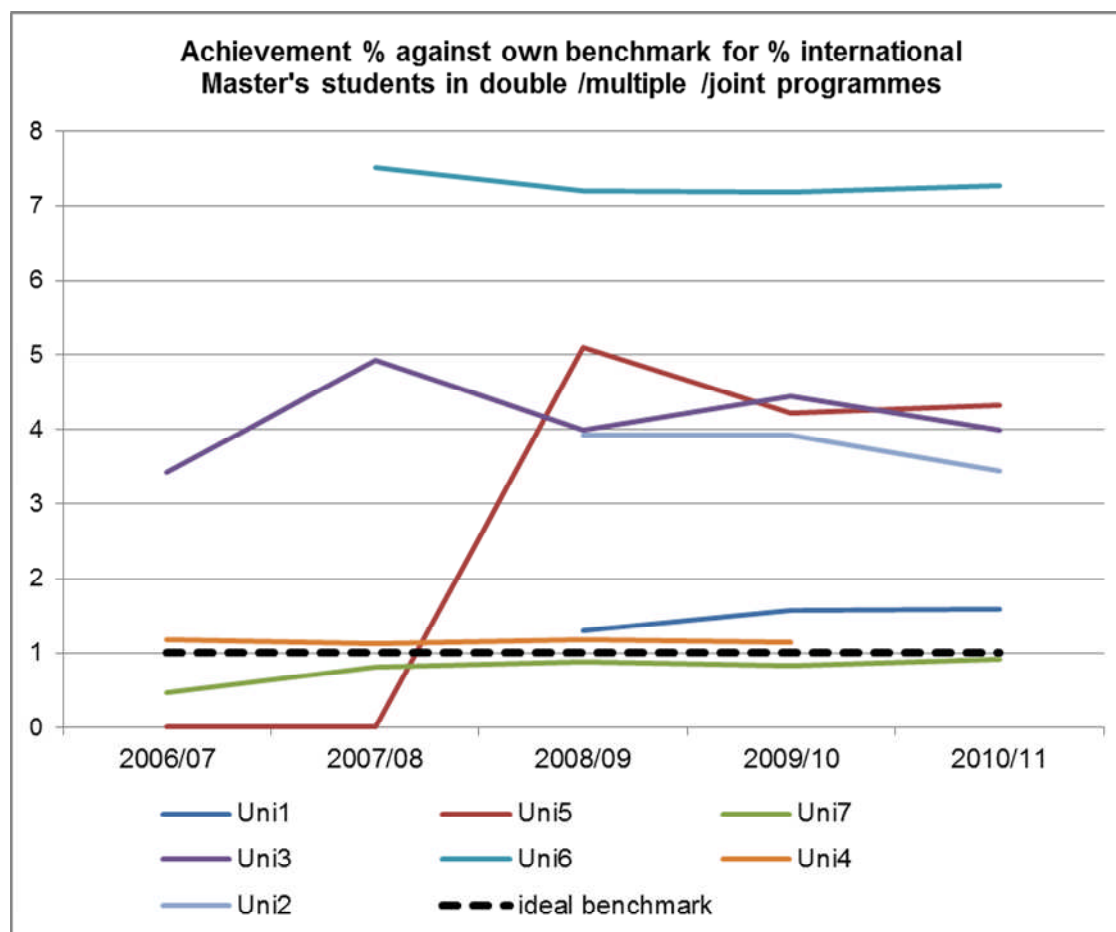
Eksempel 1:



Denne grafen viser at det røde universitetet har en høyere prosentandel internasjonale studenter i utvekslingsprogrammer enn de to andre institusjonene. For alle deltakende institusjoner kan vi også observere en nedadgående tendens for denne prosentandelen, noe som viser til en nedadgående tendens i antall utvekslingselever blant alle internasjonale studenter.

Det betyr derimot ikke at det røde universitetet gjør det noe bedre enn de to andre. Hva som er best avhenger av perspektivet man ser det fra. Hvis et universitet ønsker at flere av de internasjonale studentene skal ta hele graden, f.eks. fordi institusjonen trenger studiegebyrene som kommer fra denne gruppen, vil man anse resultatet fra det røde universitetet som vellykket. Hvis man derimot fokuserer på utveksling som en viktig kvalitet ved internasjonaliseringen, vil tallene være foruroligende.

Eksempel 2:

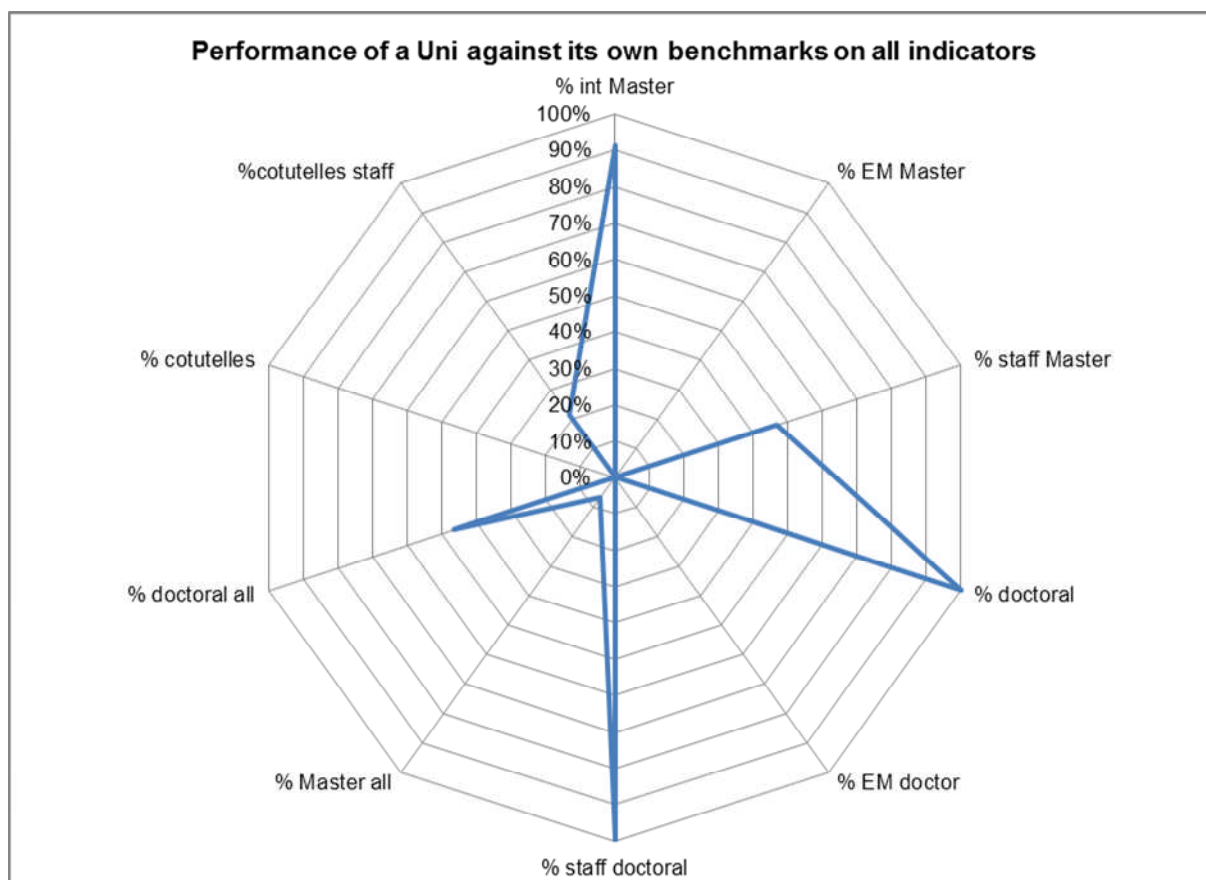


Denne grafen viser hvordan universitetenes resultater ligger an i forhold til deres egne referansepunkter. 100 %-linjen (kalt "ideelt referansepunkt" i forklaringen) viser et totalt vellykket resultat i forhold til denne indikatoren når det måles opp mot en institusjons definisjon på suksess. Den faktiske verdien bak denne definisjonen for "suksess" kan være helt ulik for hver av institusjonene i denne referansemålingsgruppen (f.eks. 20 % for Uni1, 50 % for Uni2, 5 % for Uni3 osv.). Men normalisering av verdiene opp mot et felles referansepunkt på 100 % gjør det mulig å kontrollere om et universitet eller en høyskole har oppnådd det de ville, eller hvor langt unna målet de var. Som vi ser, gjorde de fleste universiteter og høyskoler det bedre enn de hadde som mål. Det kan være et tegn på ineffektiv bruk av ressurser. Imidlertid klarte Uni4 og Uni7 å holde seg nær sine maksimale mål.

Eksempel 3:**Bruk av maksimum- og minimumreferansepunkter for å kontrollere resultatene**

En institusjons egne referansepunkter gir universitetet eller høyskolen et holdepunkt for hva de bør etterstrebe, men har samtidig den ulempen at de ikke sier noe om hvor nær referansepunktene man må være for at det kan anses som "godt" eller "tilfredsstillende". For å løse dette problemet brukte IMPI også konseptet med en korridor: Hvert universitet eller hver høyskole definerte hvilke minimumsresultater som vil være akseptable før de ble ansett som "mislykkede". De avgjorde også hva maksimumsresultatene skulle være før de startet datainnsamlingen. I figuren overfor gjorde universitet A det bra frem til siste år, da de holdt seg innenfor sine referanseparametere. I det siste året overskred de maksimumsreferansepunktene noe. Det kan altså være nyttig å vurdere aktivitetene slik at man når sine referansepunkter og ikke kaster bort verdifulle resurser. Det ville også være interessant å finne ut hvorvidt de angitte referansepunktene fortsatt er i overensstemmelse med institusjonens egne mål. Uni B hadde derimot et resultat som lå for lavt de fleste årene, men de begynte å nærme seg minimums-referansepunktet det siste året. Også i dette tilfellet ville det være nyttig å tilpasse aktivitetene, slik at man når referansepunktene som er fastsatt.

Eksempel 4:



Denne visualiseringen (kjent som edderkoppnettet) gjør det mulig å kontrollere hvordan et universitet eller en høyskole ligger an for hver av indikatorene de leverte inn data for. Ved å bruke de faktiske resultatene og institusjonens egne ideelle referansepunkter for de ulike indikatorene som grunnlag for visualiseringen, oppnår vi en normalisering, slik at vi kan sammenlikne aspekter med svært ulike tallverdier eller skalaer. Jo større nettet er, jo bedre er institusjonens resultater i forhold til egne referansepunkter. En slik visualisering kan være svært nyttig for å få et overordnet bilde og identifisere områder som trenger ytterligere forbedring.

Eksempel 5:

Selv enklere tabeller som tabellene nedenfor kan være nyttig for analyser og diskusjoner. Naturligvis kan det være misvisende å bruke prosentandeler i denne analysen, ettersom antallet institusjoner som er involvert er svært lavt og det er få indikatorer som undersøkes. Tallene kan likevel illustrere hvordan datainnsamlingsprosessen kan være mer eller mindre utfordrende for enkelte institusjoner generelt sett, og spesielt på enkelte områder (f.eks. indikator kategorier) knyttet til innsatsen innen internasjonalisering. Denne informasjonen kan vise seg å være nyttig for å vurdere fremtidige tilnærminger til referansemålinger. For eksempel kan tegn til sterke eller svake sider innen datatilgjengelighet på spesifikke områder hjelpe institusjonene med å finne fremtidige referansemålingspartnere (eller potensielt å markedsføre seg selv som gode referansemålingspartnere), eller til å tenkte annerledes om arbeidet med spesifikke indikatorer eller indikator kategorier.

Totale indikatorbesvarelser og svarandeler, per institusjon og totalt

Indikator	Institusjon A	Institusjon B	Institusjon C	Alle institusjoner	Svarandel
01-009	1†	1	1	3	100%
01-033	1	1	1	3	100%
01-035	1	0	0	1	33%
02-001	1	1	0	2	67%
02-014	0	1	1	2	67%
02-018	0	1	1	2	67%
02-023	0	1	0	1	33%
02-033	0	1	0	1	33%
02-047	0	1	0	1	33%
04-012	1	0	1	2	67%
04-020	0	0	0	0	0%
06-027	0	1	0	1	33%
06-045	1	1	0	2	67%
07-014	1	1	1	3	100%
Totale besvarelser	7	11	6	24	57%
Svarandel	50%	79%	43%	57%	-----

† *Merknad:* '1' viser til data som er mottatt for den aktuelle indikatoren, uavhengig av dataenes 'kvalitet' eller fullstendighet, '0' betyr at dataene er utilgjengelige eller ikke mottatt.

Totalt sett ser institusjon B ut til å ha lykkes best i å finne dataene som ble etterspurt i denne oppgaven. Det er imidlertid forskjeller blant institusjonene avhengig av indikator kategorien³. For eksempel ser det ut til det var enklest for institusjonene å håndtere datainnsamling av studentrelaterte indikatorer (kategori 1), bortsett fra kategori 7, der det kun var valgt én

³ Indikatorer med startkode 01- tilhører kategori 1, startkode 02- kategori 2 osv.

indikator og alle de tre institusjonene lykkes i å fremstille besvarelser. Institusjon A hadde imidlertid noe enklere for å samle inn studentrelaterte data enn B eller C, med en svarrate på 100 % i denne kategorien. Samtidig lykkes institusjon B bedre enn konkurrentene med indikatorer som fokuserer på personale (kategori 2), men kunne ikke fremskaffe informasjon om finansiering og økonomiske indikatorer (kategori 4). Den neste tabellen oppsummerer hvordan institusjonene lykkes med datainnsamling i de ulike kategoriene.

Ved siden av den statistiske informasjonen i disse to tabellene, var diskusjonen om årsakene til ulikhetene med hensyn til datatilgjengelighet blant institusjonene til dels svært avslørende. Den viste at prioriteringsnivået for disse datakategoriene var forskjellig fra institusjon til institusjon, og bidro til å identifisere viktige mangler i datainnsamlingen.

Svarandeler for indikatorkategoriene per institusjon

Indikatorkategori	Institusjon A	Institusjon B	Institusjon C	Gjennomsnitt, alle institusjoner
Studenter	100%	67%	67%	78%
Personale	17%	100%	33%	50%
Finansiering og økonomi	50%	0%	50%	33%
Forskning	50%	100%	0%	50%
Markedsføring	100%	100%	100%	100%

Vedlegg 2: Institusjonelle eksempler på god praksis

I gruppene ble det utpekt enkelte universiteter og høyskoler som kunne fremvise eksempler på god praksis for spesifikke internasjonaliseringsaktiviteter. Disse institusjonelle eksemplene presenteres grundig i dette andre vedlegget.

a. **Université de Reims Champagne-Ardenne (URCA): Personalets engasjement på alle nivåer i programmer med felles grader**

Dr. Laure CASTIN, Director of International Relations

"Ved Reims Champagne-Ardenne University ble det nylig underskrevet en avtale mellom to partneruniversiteter om en felles avsluttende grad. Avdelingen for internasjonalt samarbeid har arbeidet hardt med dette prosjektet i mange måneder, i nært samarbeid med professorer og universitetslærere.

Å involvere personale på alle nivåer i slike felles programmer er vanskelig, og krever samarbeid mellom personer som ikke bare kommer fra ulike avdelinger, men også ulike universiteter. Det er et arbeid de ikke er vant til, og det gjør det hele utfordrende. Men det må til hvis programmene skal bli vellykkede.

Ved Reims Champagne-Ardenne-universitetet forstod vi at det første som måtte gjøres var å identifisere klart hvilke personer i de to partnerinstitusjonene som spiller en rolle på ulike nivåer i det internasjonale partnerskapet: Det vil for eksempel være de ansvarlige for internasjonal mobilitet i avdelingen for internasjonalt samarbeid som gir rådgivning og hjelp til utenlandske studenter når de ankommer universitetet, personene som registrerer dem for relevante studiekurs, professorer og universitetslærere som står for undervisningen i graden, dekanene på fakultetene i fall det skulle oppstå problemer, og økonomiavdelingen som håndterer studiegebyrene. Alle disse må informeres om de spesielle forholdene for det felles studieprogrammet, og må forstå formålet ved det. De må også vite hvem som er ansvarlig for hva under hele prosessen. Ved Université de Reims Champagne-Ardenne gjorde avdelingen for internasjonalt samarbeid en innsats for å overvåke det kollektive arbeidet. Det kreves regelmessige møter for å holde folk oppdatert, pedagogiske evner og ikke sjelden en god porsjon tålmodighet og selvkontroll.

Det vil alltid oppstå ulike typer problemer når folk fra forskjellige avdelinger i en institusjon skal samarbeide. Selv om avdelingene befinner seg nær hverandre, betyr det ikke at man vet hva naboen gjør. Og kanskje tror man uansett at de jobber mindre enn man selv gjør.

Men hvis du forsøker å få folk fra ulike universiteter, som for øvrig snakker ulike språk, til å samarbeide, blir det enda mer komplisert. Da forstår du at de som er involvert i internasjonale programmer må kjenne hverandre og være oppmerksom på interkulturelle forskjeller. Å gi folk opplæring kan helt klart være en nøkkel til suksess. For å styrke

samarbeidet kan man for eksempel organisere seminarer om interkulturell kompetanse ved begge institusjoner, og forbedre administrasjonsmobiliteten for å skape best mulig praksis mellom de to institusjonene som deltar i fellesprogrammet.

I 2009, da det ble startet opp en felles juridisk grad ved Det juridiske og statsvitenskapelige fakultet ved URCA, besøkte sekretæren for den involverte avdelingen partnerfakultet i Slovakia i én uke for å bli kjent med partneren og deres arbeidsmetoder. Da hun kom tilbake, forstod hun hvor nyttig det hadde vært. Det er slutt på misforståelsene, og det er blitt langt enklere å løse de daglige problemene. Hun har blitt en viktig ambassadør for administrativ mobilitet overfor andre sekretærer og administrative medarbeidere. De fire siste årene har det hvert år blitt utlyst kandidater for personalmobilitet, organisert av avdelingen for internasjonalt samarbeid ved URCA. Kandidatene må beskrive sitt prosjekt og de resultatene som forventes av det. Når de kommer tilbake, rapporterer de om dette. Ekstern administrativ mobilitet i Europa støttes av ERASMUS-programmet, mens ekstern administrativ mobilitet i andre deler av verden betales av budsjettet til avdeling for internasjonalt samarbeid, ettersom dette har blitt en prioritet i fireårskontrakten med det franske departementet for høyere utdanning og forskning.

Det krever tid og energi, men til syvende og sist er vi ved URCA overbevist om at denne tilnærmingen er et skritt fremover for å mobilisere institusjonen vår for internasjonalisering, og et skritt fremover i å innføre en ekte internasjonal kultur i vår institusjon."

b. Universitat de Girona: datainnsamling for akademisk personale på besøk

Laura RIPOLL, Director Oficina de Relacions Exteriors

"Når det gjelder mobilitet, er studenter gjerne en 'enkel' gruppe. Dette er fordi de fleste studenter må immatrikuleres ved gjesteuniversitet, og fordi det er relativt enkelt å telle dem. Dessuten har universitetene mange verktøy tilgjengelig for å telle antallet studenter som drar utenlands. Men nå det gjelder mobiliteten blant personalet, vanligvis vitenskapelig personale, er ikke alt like enkelt. Det gjelder særlig de som kommer til utenfra, og Universitat de Girona er ikke noe unntak.

For de som drar ut var det enkelt å opprette en "tellemekanisme". Alt personale ved universitetet som har fore å reise ut, må fylle ut et skjema for å få innvilget dette: Selv om skjemaet hovedsakelig gjelder forsikringsaspekter, er det åpenbart at disse søknadene kan telles for ulike formål. Dessuten har disse søknadene vært online siden siste akademiske år, noe som gjør det mye enklere å telle dem. Dessuten gir det mer informasjon som kan brukes på en enkel måte.

Når vi snakker om innkommende personer, er det første vi må ta hensyn til at noen kommer til universitet vårt med en form for kontraktfestet avtale, mens andre kommer uten noen form for kontrakt. Når det foreligger en kontraktforbindelse, registreres de, selv om det ikke alltid er klart hvem som registrerer dem og hvilken avdeling som har registrene.

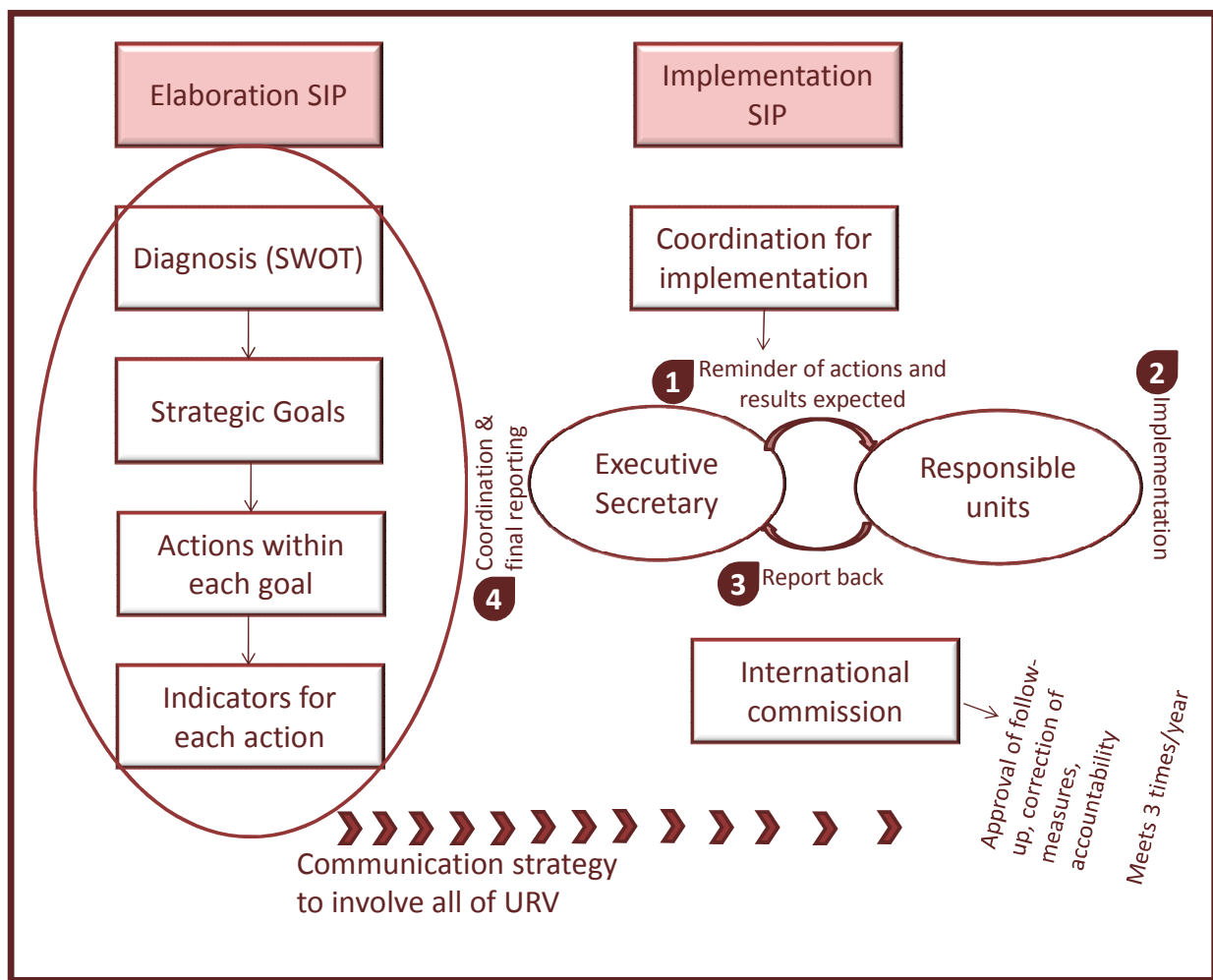
For å finne informasjon om de som kommer utenfra uten noen form for kontraktfestet avtale, har avdelingen for internasjonalt samarbeid foreslått å opprette et nytt online-søknadsskjema.

Dette søknadsskjemaet er basert på to prinsipper: Å gjøre det enkelt for den som inviterer, og å gi ham/henne en form for belønning. Belønningen er at hans/hennes gjester vil få følelsen av å være velkomne ved universitetet, og får umiddelbart (og det er avgjørende!) ID-kort og internetttilgang når de ankommer. Vi forstår at dette ikke er all verden, men vi ser på det som et første skritt, og uansett er det mer enn det vi kunne tilby frem til nå for å gjøre ting raskt."

c. Universitat Rovira i Virgili: Strategisk internasjoniseringsplan – utforming og iverksetting

Marina CASALS SALA, koordinator ved rektoratets tekniske avdeling

“Utviklingen av en strategisk internasjoniseringsplan (SIP) på Rovira i Virgili-universitetet fant sted mellom juni 2008 og mai 2009, da den ble endelig godkjent. Det var en inkluderende prosess som startet med en omfattende diagnosefase med en SWOT-analyse. Deretter ble det satt opp 4 strategiske mål og det ble definert tiltak for å nå dem. For hver av tiltakene ble det bestemt en ansvarlig enhet, en tidsfrist og nøkkelindikatorer for å vurdere om resultatet av tiltakene var vellykket.



En velutviklet kommunikasjonsstragi gjorde den strategiske internasjoniseringsplanen tilgjengelig for hele universitetsmiljøet, som kunne delta på ulike stadier i prosessen. Kommunikasjonsstrategien fortsatte under iverksettingsfasen med bl.a. nyhetsbrevet "URV International" og andre verktøy.

Under iverksettingsfasen, som startet rett etter at planen ble godkjent i 2009, ble koordineringen av prosessen sentralisert til prosjektlederen, som følger opp de ansvarlige enhetene og minner om hvilke tiltak de må iverksette og hvilke resultater som forventes. Enheten iverksetter da tiltakene og rapporterer tilbake til prosjektlederen, som er ansvarlig for den overordnede koordineringen og den endelige rapporteringen om hva planen har oppnådd.

Rapportene om fremdriften i iverksettingsprosessen presenteres deretter for den internasjonale kommiteen. Denne kommiteen, som består av representanter for de ulike interessegruppene i URV, har ansvaret for å godkjenne oppfølgingen og den forløpende tilpasningen tiltakene som trengs for at planen skal utvikle seg positivt. Tanken var at den strategiske internasjonaliseringsplanen skulle være et levende dokument, og at den derfor må tilpasses og justeres med henblikk på endringer på regionalt, nasjonalt og internasjonalt nivå innen høyere utdanning, og endringer internt i institusjonen. Den internasjonale kommiteen møtes tre ganger i året for dette."

d. Universitetet i Almeria (Spania): Plan for fremme av flerspråklighet

Sagrario SALABERRI, institusjonskoordinator

“Ett av hovedmålene for European Higher Education Area (EHEA) er å fremme internasjonal mobilitet blant studenter og personale, med den hensikt å forbedre kvaliteten og den internasjonale konkurranseevnen, og dermed styrke jobbmulighetene for avgangsstudentene i Europa. I den sammenhengen har universitetsstudenter nå et stort behov for å beherske fremmedspråk. Den internasjonale dimensjonen gjør at universiteter og høyskoler nå må definere handlingsplaner og utvikle verktøy for å forenkle administrasjonen.

Universitetet i Almería har alltid vært svært oppmerksomme på viktigheten av internasjonaliseringsprosesser og universitetsaktiviteter som påvirker utdanning, forskning, administrasjon og opplæring. Universitetets internasjonale status fordrer blant annet et spredt akademisk og forskningsmessig tilbud, som også innbefatter at universitetsmiljøets medlemmer behersker fremmedspråk og at mobilitetsprosessene forbedres.

I 2009 lansert Almería-universitetet en Plan for fremme av flerspråklighet⁴, som ble godkjent av myndighetene i februar 2009. Her ble det fastsatt at forskjellige kurs på alle grader institusjonen tilbyr, skal holdes på et annet språk enn spansk.

Prosjektet, som koordineres av rektoratet for internasjonalisering og utviklingssamarbeid, anses for å være et pionerprosjekt blant spanske universiteter og høyskoler når det gjelder språklæring blant studenter. Innenfor rammen av denne innovative praksisen avholdes det nå kurs på ulike fagområder på andre språk enn spansk.

For øyeblikket avholdes over 90 laveregrads- og mastergradkurs (over 250 ECTS) på et fremmedspråk, hovedsakelig på engelsk (95 %), som er lingua franca for internasjonal kommunikasjon, fulgt av fransk (3 %) og italiensk (2 %).

De viktigste målene ved iverksettingen av planen er:

1. Å komplettere studentenes språkopplæring, for å fremme deres akademiske og yrkesmessige mobilitet innenfor rammen av European Higher Education Area (EHEA) og internasjonalt via med en CLIL-tilnærming (Content and Language Integrated Learning).
2. Å utvide kurstilbudet for å gi internasjonale studenter og gjestestudenter mulighet til å delta på mobilitetsprogrammer.
3. Å fremme mobiliteten blant akademisk og administrativt personale for å styrke deres utdannings-, forsknings- og yrkesutvikling.
4. Å styrke mulighetene for å opprette felles grader med andre universiteter.
5. Å forenkle iverksettingen av fullstendig tospråklige grader.

⁴ Plan for fremme av flerspråklighet. Universitetet i Almeria, tilgjengelig på: <http://cms.ual.es/UAL/universidad/organosgobierno/vinternacional/actividades/actividad/RRIIPLURI201112>

Planens struktur

Alle professorer og universitetslærere ved Universitetet i Almería kan delta i planen. For å sikre kontinuiteten kreves en 3-årig forpliktelse både for universitetslærerne og avdelingen de tilhører.

Blant kravene for å delta kan følgende nevnes:

- Professorer og universitetslærere må kunne dokumentere et språknivå på minst B2 i henhold til CEFR-rammeverket (Common European Framework of Reference for Languages). De som ikke har noen offisiell sertifisering, må bestå en språkeksamen som er spesielt utviklet av universitetets språksenter.
- Alle deltakere må hvert år gjennomgå et 30-timers metodologisk seminar om Content and Language integrated Learning (CLIL) på universitetet, der innholdet omfatter en forelesningsrekke om undervisningsstrategier på et fremmedspråk, tilpasning av undervisningsmateriale, integrerte læreplaner og interkulturell kompetanse for undervisningen.

Fordeler

Universitetet i Almería er klar over hvilken utfordring denne oppgaven betyr for utdanningspersonalet. Derfor tilbys det også en rekke fordeler for å motivere det akademiske miljøet til å bli med på planen. Dette er blant fordelene:

- Færre ECTS.
- Et økonomisk tilskudd for forbedring av språklig og metodologisk kompetanse.
- Prioritet ved opprettelsen av kursgrupper (f.eks må det vanligvis være minst 10 studenter for at en gruppe skal opprettes. Kurs som omfattes av planen kan derimot opprettes også med færre studenter).
- Godkjenning fra Evalueringsprogrammet for utdanningsaktiviteter (DOCENTIA) ved Det spanske direktoratet for utdanning og sertifisering av høyere utdanning (ANECA).
- En attest fra rektoratet for internasjonalisering som bekrefter den fremmedspråklige undervisningen.

Universitetet mener Planen for fremme av flerspråklighet er et eksempel på god praksis for internasjonalisering, ettersom den gir studentene i Almería muligheten for en personlig utvikling som styrker yrkessjansene i dagens globale arbeidsliv, takket være språklig, multikulturell og samfunnsmessig kompetanse."

e. Saxion University of Applied Sciences (Nederland): Måling av internasjonalisering ut fra ambisjoner, mål og indikatorer

Marloes BUTER, Policy officer, internasjonalt kontor

“Målet for Saxions internasjonaliseringsstrategi er å generere internasjonale undervisningsresultater for studentene, som de kan dra nytte av i sin yrkeskarriere etter utdannelsen. Dette er et strategisk mål for all undervisning ved Saxion – å forberede studentene for et arbeidsliv med mer internasjonal fokus. Hver utdanningsinstitusjon eller hvert program må derfor finne svar på spørsmålet: Hva slags kompetanse trenger fremtidens universitetsutdannede (f.eks. å snakke et fremmedspråk, kjenne tekniske spesifikasjoner i andre land, interkulturell kompetanse osv.)? Hvert program må her definere sine egne ambisjoner og mål. Programmer som underviser studenter for det lokale arbeidsmarkedet, trenger en annen type internasjonalisering enn programmer som underviser studenter for det globale markedet. Programmene må være kreative når det gjelder å fastsette de ønskede læringsresultatene. I denne sammenhengen er rollen for det sentrale nivået å legge til rette for diskusjon, men bare fakultetene og avdelingene kan si hva slags kompetanse studentene vil trenge.

Ved Saxion har vi satt følgende mål: Alle studenter må ha oppnådd 30 *internasjonale ECTS* ved avsluttet utdanning. Fremdriften mot dette målet kontrolleres årlig av *Saxion Internationalisation Monitor (SAINT-monitor)*, en evaluering som utføres på programnivå. I SAINT-monitor kan hvert program avgjøre om det har formulert internasjonale læringsresultater for studentene, om læringsresultatet har blitt til "kvalifikasjoner" og, hvis dette er tilfelle, om studentene kan få ECTS for disse kvalifikasjonene. Ved Saxion er det ulike kriterier for hva det betyr at et kurs eller en modul har en internasjonal orientering. Det inkluderer en del av studieperioden med for eksempel et emne, praksis eller eksamensoppgave i utlandet. I tillegg til å være en del av programmet i utlandet, er *internationalisation@home* en viktig del av programmet. Studenter kan oppnå internasjonale ECTS på ulike måter når de er i Nederland:

- ved å studere engelsk eller andre fremmedspråk (kulturelle aspekter må også være en del av kurset)
- ved å ta kurs eller moduler med fokus på interkulturell kompetanse, et internasjonalt sammenliknende tema eller kunnskap om spesifikke land eller regioner
- ved å delta i internasjonale prosjekter
- ved å delta i internasjonale klasserom (mer enn 3 nasjonaliteter)
- ved å delta på den internasjonale uken
- ved å delta på ekskursjoner til utlandet

I tillegg til disse aktivitetene, der studentene kan oppnå internasjonale ECTS, kan programmer også avgjøre om de har andre måter å støtte internasjonalisering i læreplanen. Det kan for eksempel være:

- Undervisning på engelsk
- Engelsk litteratur og emner med internasjonal kontekst
- Bruk av lokalkunnskap blant internasjonale studenter under utdanningen
- Bruk av studenters utenlandserfaring
- Støtte av virtuell mobilitet
- Organisering av internasjonale prosjekter
- Organisering av internasjonal uke
- Planlegging av ekskursjoner til utlandet
- Planlegging av internasjonale gjesteforedrag
- Deltakelse på internasjonale konferanser eller symposier
- Studentdeltakelse på et internasjonalt forskningsprosjekt
- Organisering av et "buddy-system" med nederlandske og internasjonale studenter

Ved å følge fremdriften frem mot målet ved hjelp av indikatorer for internasjonalisering på program- og akademinivå har internasjonaliseringsprosessen blitt en del av kvalitetskontrollsyklusen og er basert på tall og fakta som også kan brukes i sertifiseringsprosessen."

Konklusjoner

IMPI-referansemålingsprosessen har identifisert en rekke tilfeller av god praksis. Noen av dem er presentert ovenfor. Men universiteter og høyskoler må også være klar over at god praksis ved andre institusjoner ikke alltid kan kopieres til en annen institusjonell sammenheng. I stedet må god praksis andre steder tilpasses den lokale institusjonelle sammenhengen, en prosess som kan kreve både tid og investeringer.