

(Concept 3) Notitie doellanden internationale masterwerving

Universiteit Twente

Januari 2010

Inleiding

Internationalisering is een belangrijk onderdeel van de strategie van de Universiteit Twente (UT). In lijn met route '14 zijn in de Internationaliseringvisie de volgende drie doelstellingen gedefinieerd: 1) profilering van de universiteit als internationale instelling met top onderzoek en onderwijs 2) bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs voor internationale studenten en het bieden van een internationale onderwijsomgeving voor nationale studenten 3) De groei van het aantal internationale masterstudenten naar 400 zodat de groep voldoende massa heeft om het profiel van de instellingen te bepalen. Deze toename in omvang is ook bedrijfseconomisch van belang. Daarnaast is het gewenst dat de instroom zo heterogeen mogelijk is. Internationalisering betekent meer dan het aantrekken van een eenzijdige studentenpopulatie uit bijvoorbeeld China of Duitsland.

De afgelopen jaren is hard gewerkt aan het werven van meer internationale studenten. De landen waar momenteel geworven wordt zijn voor de laatste vastgesteld in 2007. De focus lag op het bezoeken van onderwijsbeurzen in de doellanden: China, Indonesië, Turkije, Griekenland, Polen, Rusland, Mexico, Vietnam, Tsjechië, Bulgarije, Taiwan, India, Kazachstan en Jordanië. Naast het werven op onderwijsbeurzen is er gewerkt aan de verbetering van de informatievoorziening en het verbeteren van de toegankelijkheid van het onderwijs. Deze inspanningen hebben er toe geleid dat er in 2008 133 internationale masterstudenten instroomden.

Om tot een instroom van 400 internationale masterstudenten per jaar te komen is een verdere intensivering en professionalisering van het relatie- en wervingsbeleid nodig. Dit heeft organisatorische gevolgen waar het gaat om de beschikbare middelen en de mankracht. Inhoudelijk staat de UT voor de uitdaging om nog eens goed te kijken naar de doellanden. Daarbij dienen we ons af te vragen in welke landen we onze schaarse middelen willen inzetten en waar we verwachten de grootste resultaten te boeken. Het **doel** van deze notitie is daarom om te adviseren op welke landen de UT zich vanaf 2010 het beste kan concentreren bij het aantrekken van internationale masterstudenten.

Na het vaststellen van de doellanden zullen er marketingplannen per doelland worden opgezet waarbij zal worden ingegaan op doelgerichte en intensievere inzet van verschillende middelen als onderwijsbeurzen, alumni activiteiten, bezoeken onderwijsinstellingen etc.) .

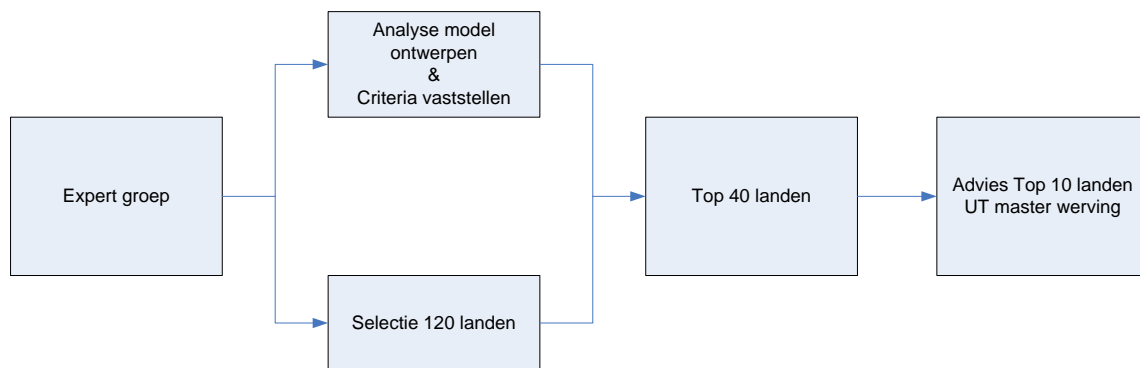
In deze notitie wordt eerst een korte toelichting gegeven op hoe de selectie aan doellanden tot stand is gekomen. Vervolgens wordt er per land ingegaan op de overwegingen om voor het betreffende land te kiezen. Daarna worden de financiële consequenties van het beleid besproken.

Onderzoeksmethode

In een plenaire sessie met alle UT-internationaliseringmedewerkers en het international office met als onderwerp de 'selectie van doellanden', is een expertgroep gevormd van de mensen die dicht betrokken zijn bij de internationale studenten (-werving). De expertgroep bestaat uit:

- Jan Nelissen, Internationalisering Coördinator GW
- Maarten Korsten, Internationalisering Coördinator EWI
- Karin Paardenkopper, Hoofd International Office
- Stephan Maathuis, S&C Internationaal
- Hanna Lange, S&C Internationaal

Onderstaand analysemodel visualiseert het proces wat opgesteld is door de expertgroep. De selectie van tien landen is tot stand gekomen door de toepassing van het model.



Analysemodel landen

Er is een onderzoeksmodel (bijlage 1) opgesteld met daarin een aantal criteria waar landen aan moeten voldoen. Deze criteria zijn: 1) de aanwezigheid van gekwalificeerde en excellente studenten 2) de bereikbaarheid van de doelgroep en 3) de beschikbaarheid van financiële middelen om één of meer jaar in Nederland te studeren. Deze drie criteria zijn als volgt geoperationaliseerd:

1. 'Aanwezigheid potentiële UT studenten' is meetbaar gemaakt door de volgende operationele criteria te vergelijken:
 - OECD outgoing students home country: geeft aan hoe mobiel studenten zijn.: Hoeveel studenten gaan er uit een land in het buitenland studeren. Als er geen/weinig mobiliteit is dan is de kans op succes voor de UT klein;
 - OECD incoming NL: mobiliteit van studenten uit een bepaald land naar Nederland.
 - Incoming regular master UT 08/09: het aantal MSc studenten dat naar UT komt. Dit is een indicatie voor de bekendheid van de UT en het toekomstige netwerk waaruit weer meer studenten gegenereerd kunnen worden;
 - Incoming Exchange 08/09: Exchange studenten zijn een indirecte manier van masterwerving. Als de exchange student een goede ervaring met de UT heeft gehad zal hij/zij eerder geneigd zijn om zijn Master of PhD ook hier te komen doen en de UT aan te bevelen,
 - Outgoing exchange 08/09: een indirecte vorm van master en PhD-werving. Studenten van de buitenlandse universiteit worden geattendeerd op UT en Nederland;
 - Field of interest: Deze cijfers in laten zien in welk vakgebied studenten geïnteresseerd zijn die naar het buitenland gaan geïnteresseerd. Een technische oriëntatie maakt werven voor de UT gemakkelijker;

- Opkomende middenklasse: laat zien dat er sterkte behoefte is aan hoger onderwijs omdat steeds meer mensen gaan werken in de diensten sector. Ook kunnen steeds meer mensen een studie in het buitenland veroorloven. Er is gekeken naar de GDP ontwikkeling over twee jaar in een land;
- Kwaliteit HO in land: hoe de universiteiten in een land gemiddeld scoren op drie verschillende rankings; de THE, ARWU en TIMMS/PISA. Dit geeft een beeld van het niveau van de bachelorstudenten en hun toelaatbaarheid voor UT master en PhD programma's;
- Investering van een land in onderwijs: het percentage van GDP geeft aan of een overheid belang hecht aan onderwijs en het niveau actief wil laten stijgen. Dit hangt samen met de excellente kandidaten die de UT wil aantrekken;
- Engelse taal niveau: het taalniveau is van belang voor de toelaatbaarheid en het succes van studenten. De landenrapporten van British Council zijn geraadpleegd.

2. De 'Bereikbaarheid potentiële UT studenten' is meetbaar gemaakt door de volgende operationele criteria te vergelijken:

- Alumni contacten UT: positieve ervaringen van alumni zijn een van de belangrijke middelen voor studentenwerving. Een groot aantal alumni in een land zorgt voor betere wervingsmogelijkheden. De internationale alumni zijn lang niet allemaal bekend in de centrale UT database waardoor inzet momenteel beperkt is;
- Historische band met Nederland: Ons land is relatief onbekend en het is bij studenten niet bekend dat ons onderwijs in het Engels wordt aangeboden. Als er historische banden zijn dan staat Nederland en de UT eerder op het netvlies. Bovendien is een selecte groep in bezit van een Europees paspoort wat de drempel kleiner maakt.
- Aanwezigheid Neso kantoor/NL instituut: Dit is een zeer belangrijk en nuttig kanaal om studenten mee te bereiken. De kantoren geven support bij het organiseren van activiteiten en delen kennis over instellingen en ontwikkelingen in het land.
- Contacten UT hoogleraar: bestaande onderwijs en onderzoekscontacten vormen een uitstekende basis voor het attenderen op master programma's. De contacten zijn niet allemaal bekend en up to date in de S&C database;
- UT agreement/Overeenkomst: Als er al een overeenkomst is dan kan deze goed gebruikt worden om de staff en studenten ook te attenderen op het volgen van master programma's aan de UT. Niet alle 'onofficiële' overeenkomsten zijn bekend bij International Office;
- UT representative: De oprichting van een UT support office is een prachtige manier om de studenteninstroom te stimuleren.
- De aanwezigheid van een ambassade is van essentieel belang voor het verkrijgen van visa en als startpunt voor onderwijscontacten in een land waar geen Neso is.
- Onderzoek- en/of onderwijscontacten ITC: het ITC heeft een sterke reputatie en netwerk in het buitenland. Dit zijn goed aanknopingspunten voor de UT mbt werving.

3. Financieringsmogelijkheden voor studenten is meetbaar gemaakt door de volgende operationele criteria te vergelijken:

- Scholarships of overheidssubsidie: De aanwezigheid van beurzen is voor de meeste studenten van essentieel belang om in het buitenland te kunnen studeren. De aanwezigheid van (veel) beurzen leidt tot een hogere instroom (NFP, HSP, bedrijvenbeurzen, lokale overheidsbeurzen);
- GDP: als het GDP hoog is een land is de kans op zelfbetalende studenten groter wat de instroom van masterstudenten aan de UT ook positief beïnvloed. Studenten zijn niet meer afhankelijk van het verkrijgen van een scholarship;
- Opkomende middenklasse: Als er een sterke toename in GDP is betekend het dat mensen koopkrachtiger worden en eerder geneigd zijn om te investeren in het hoger onderwijs van hun kinderen of van zichzelf. Meer kans op zelfbetalende UT studenten.

Uitgangspunten

- Er is een eerste selectie gemaakt door de landen die te onveilig zijn voor UT medewerkers om te bezoeken en te weinig inwoners hebben voor een substantiële instroom, niet mee te nemen in de uitgebreidere analyse. Deze eerste selectie leidde tot een groep van 120 landen.
- Duitsland is wel meegenomen in de landenanalyse, maar niet in deze notitie omdat er voor dit land een apart beleid wordt gevormd binnen de afdeling nationale marketing S&C.
- Bij het samenstellen van de shortlist (Top-40 landen) is naast de score op de verschillende criteria, ook gekeken naar de spreiding van potentiële doellanden over de wereld, daarom zijn ook landen die op basis van de analyse minder voor de hand liggen om te selecteren, toch opgenomen in het advies voor doellanden UT.

Ieder lid van de expertgroep heeft een uitspraak gedaan op basis van zijn/haar eigen expertise over welke landen zinvol zijn om op te focussen voor de UT. Hieruit is de Top-40 aan veelbelovende wervingslanden naar voren gekomen en behandeld in de expertgroep (zie bijlage 2, Excel sheet).

Bij het vergelijken van de laatste twintig landen kwam de expertgroep tot de conclusie dat de financieringsmogelijkheden van de studenten in een land geen discriminerende factor is om tot de selectie van tien landen te komen. Bovendien fluctueren de beschikbare financiën vanuit de lokale overheden wat kan leiden tot een ad hoc landenbeleid. De financiën zijn daarom niet meegenomen in de laatste selectie ronde.

De combinatie van ervaringen uit de expertgroep en de resultaten uit de analyse heeft geleid tot een Top-10 aan landen die de beste rekruteringskansen bieden voor de UT. De expertgroep heeft deze Top-10 in drie groepen verdeeld. Deze groepen hebben een verschillend ambitieniveau en vereisen ieder een eigen aanpak:

1. Niveau 1: Landen waar al goede wervingscontacten en -ervaringen mee zijn, een representative is aangesteld en waar de UT de werving wil consolideren. In deze landen is een representative aanwezig die de werving (onderwijsbeurzen, advertenties, contact Neso, scholarship-providers), onderwijs- en onderzoekssamenwerking en alumnielingen ondersteunt. Er zullen voldoende financiële middelen beschikbaar moeten blijven om de werkzaamheden te kunnen uitvoeren, maar er wordt niet verder geïnvesteerd om de aanwezige communicatie middelen uit te breiden. Naast de studentenwerving zullen ook delegaties afreizen om de onderwijs- en onderzoekssamenwerking te intensiveren en te onderhouden. Er wordt ingegaan op de financiële middelen in het 'ambities en middelen' gedeelte van deze notitie.
2. Niveau 2: De intentie is om in deze landen de werving intensiveren en ze op die manier in een aantal jaar op niveau 1 te brengen. Het werven van studenten en de onderwijssamenwerking is een aantal jaar geleden voorzichtig gestart, maar de landen hebben veel potentie waardoor er ruim voldoende kansen zijn om de studentenstroom sterk te laten groeien. De contacten met overheid, scholarship-providers en onderwijsinstellingen moeten versterkt worden en de zichtbaarheid van de UT moet uitstekend worden. Het doel is om in 2011 minimaal een extra representative aan te stellen in een niveau 2 land.
3. Niveau 3: Het opbouwen van de werving in deze landen staat centraal. Het doel is om deze landen na een aantal jaar op niveau 2 te brengen. De landen zijn van belang om een diverse studentenpopulatie tot stand te brengen, maar de UT is niet eerder actief geweest in het werven van studenten uit deze landen. Het is de bedoeling om de werving op te starten door aan onderwijsbeurzen deel te nemen, studentenuitwisseling te starten en contacten met scholarship providers aan te gaan.

Het kan zo zijn dat een land hoog scoort op de criteria van het analyse model, maar toch niet in het advies voor 10 doellanden terug komt. Hiervoor is de argumentatie vanuit de expertgroep van

doorslaggevend belang geweest. In bijlage 3 wordt een motivatie per land gegeven waarom het wel hoog scoort op de criteria van het model, maar waarom het advies van de expertgroep is dit niet als focusland te verkiezen (bijv. UK of US).

Resultaten: Advies doellanden UT

Vermeld moet worden dat de operationele criteria zijn gebruikt die bekend zijn in de S&C databases van de UT. Bijvoorbeeld niet alle alumni staan geregistreerd (bovendien zijn exchange, PhD en staff niet meegenomen) en ook de contacten van hoogleraren zijn slechts een indicatie in plaats van een up to date feitelijk overzicht. In bijlage 3 wordt beargumenteerd waarom er voor bepaalde doellanden gekozen is en niet voor landen in de regio (bijv. Waarom wel Polen en niet Oekraïne).

Niveau 1: Consolideren van werving

China

Resultaten analyse model: De UT ontvangt een toenemend aantal Chinese masterstudenten en na Duitsland is China de grootste leverancier van internationale studenten. Er zijn meerdere exchange programma's tussen de UT en instellingen in China (in 2009 16 naar China, 10 naar UT). Er is een sterke opkomende middenklasse waardoor er behoefte is aan scholing op het gebied van de dienstensector. De potentiële studenten zijn goed bereikbaar door de aanwezigheid van UT's eigen representative, Neso kantoor Beijing, 142 (bekende) UT alumni, 9 overeenkomsten en onderzoekscontacten van ITC. In 2009 zijn er 50 PhD studenten aan UT (in deze notitie wordt over AIO's en Pnut samen gesproken).

Ervaring expertgroep: De kwaliteit van de onderwijsinstellingen in China neemt sterk toe waardoor de studenten beter geschoold zijn, maar ook de noodzaak om in het buitenland te studeren afneemt. Het voordeel is dat de studenten steeds betere kennis hebben van inhoud en Engelse taal waardoor ze eerder instromen in MSc en PhD programma's. De samenwerking met representative Chang Zheng verloopt uitstekend.

Conclusie: China zeker als doelland behouden vanwege kwaliteit en massa aan studenten die goed bereikbaar zijn.

Indonesië

Resultaten analyse model: Opvallend veel Indonesische studenten kiezen voor een studie in Nederland vanwege de historische band met Nederland. Indonesische studenten staan in de top-3 aan UT instroom. Potentiële studenten zijn goed bereikbaar door UT representative, Neso kantoor Jakarta en Surabaya, 86 (bekende) UT alumni, 4 overeenkomsten en onderwijs- en onderzoekscontacten van het ITC. Er zijn 9 PhD's in 2009.

Ervaring expertgroep: De laatste jaren wordt hard gewerkt om samenwerkingsovereenkomsten te sluiten zodat talentvolle studenten specifiekere bereikt kunnen worden dan via onderwijsbeurzen. Dit verloopt goed dankzij de aanwezigheid van UT-representative Brenny van Groesen. De aanwezigheid van overheidsfinanciering en de bereikbaarheid van excellente studenten bieden ruimvoldende kansen voor de toekomst.

Conclusie: Indonesië zal als doelland behouden moeten blijven in verband met grote groei mogelijkheden van studenten instroom die vooral tot stand kan komen door institutionele samenwerking.

Niveau 2: Intensiveren van werving

India

Resultaten analyse model: Relatief veel Indiase studenten komen naar UT (5 MSc instroom). Zeker als PhD studenten ook worden meegeteld (50 in 2009). Er gaan 17 exchange studenten naar India per jaar, er komen geen studenten terug. In de rankings komt het Indiase onderwijs als kwalitatief hoogwaardig naar voren. Het Engels taalniveau is goed. Potentiële studenten kunnen voorgelicht worden via alumni contacten (7 bekend bij UT, maar er moeten er meer dan 300

aanwezig zijn), de Neso desk in Ahmedabad en Chennai en de onderzoek- en onderwijscontacten van ITC.

Ervaringen expertgroep: Voor de technische faculteiten (in het bijzonder EWI) is India een belangrijk land dat in de toekomst China kan gaan verdringen als niveau 1 land. Het aantal PhD studenten dat aan de UT studeert is al jaren erg hoog. Er wordt momenteel niet veel aan marketing gedaan, de intrinsieke drive van Indiase studenten lijkt de huidige instroom te bewerkstelligen. De contacten die het CvB momenteel legt zijn een

Conclusie: Door zichtbaarheid en het opbouwen van relaties te intensiveren, heeft dit land van nature zeer veel potentie.

Rusland

Resultaten analyse model: Relatief veel Russische studenten kiezen voor een studie in Nederland. De sterk opkomende middenklasse stimuleert de vraag onderwijs en zorgt ervoor dat er meer zelfbetalende studenten kunnen komen. De studenten kunnen bereikt worden via de 47 alumni contacten en via de activiteiten en inzet van het Neso kantoor in Moskou. Er zijn 11 PhD studenten in 2009 aan de UT.

Ervaringen expertgroep: Rusland heeft een achterstand in onderzoek en onderwijs opgelopen door het communisme. Dit zijn zij nu op grote schaal aan het inhalen. Er wordt gezocht naar samenwerkingspartners en onderwijs wordt in toenemende mate in het Engels aangeboden. Het land is echter zo groot dat er zeer gericht te werk moet worden gegaan.

Conclusie: Land met veel potentie, maar arbeidsintensief bij het werven van studenten. Gerichte werkwijze is een must.

Turkije

Resultaten analyse model: Turkse studenten komen in grote aantallen naar Nederland om te studeren. De exchange van UT studenten met Turkije loopt goed (8 uitgaand, 0 inkomend). Er zijn in 2009 39 PhD's aan de UT. Het Engelse taalniveau van de studenten is goed en het onderwijs aan prive instellingen is van voldoende niveau om studenten te laten instromen in UT programma's. Turkse studenten zijn goed bereikbaar door aanwezigheid van het NIHA Ankara, negen Overeenkomst contracten en de contacten met negen (bekende) UT alumni. ITC heeft reeds onderwijs contacten en een representative in Istanbul. Een bijkomend voordeel zijn de banden met familie in Nederland uit het immigratie verleden.

Ervaringen expertgroep: In Turkije zijn positieve ervaringen met institutionele samenwerking (exchange). De studenten zijn van goede kwaliteit en kunnen zich in toenemende mate veroorloven om in het buitenland te studeren. Dit wordt versterkt als het onderwijs in Turkije onder de EER/EU regelgeving valt in de toekomst. Er is een UT alumni die mogelijk de rol van representative zou kunnen aannemen.

Conclusie: Turkije als doelland intensiveren. De huidige studentenstroom is reeds op gang gekomen, maar door de institutionele samenwerking te versterken is een sterke toename mogelijk.

Griekenland

Resultaten analyse model: De beheersing van Engelse taal onder Griekse studenten is goed. De interesse voor studeren in het buitenland is zeer sterk aanwezig. Een hoog percentage van de Griekse studenten komt naar Nederland en naar de UT. Er zijn reeds exchange relaties, er komen echter meer Griekse studenten hier dan dat de UT er naar Griekenland gaan (3 inkomend, 0 uitgaand). Er kan contact gelegd worden met de doelgroep door middel van het Nederlands instituut in Athene, de vier UT alumni en de 5 overeenkomsten.

Ervaringen expertgroep: Momenteel is er nog niet veel instroom vanuit Griekenland, met uitzondering van de faculteit EWI. De verwachting is dat er veel potentieel in Griekenland voor de technische studies aanwezig is omdat de TEI's (Technische hogescholen, BSc in 5 jaar) en universiteiten niet voldoende MSc opleidingsplaatsen aanbieden voor de vraag die er is. De ervaring met Griekse studenten aan de UT is erg positief.

Conclusie: Gezien de toekomstige groei van het aantal studenten bij een juiste werving- en samenwerkingsstrategie en de positieve ervaring met huidige Griekse studenten aan de UT, is het advies om de werving in Griekenland te continueren en intensiveren.

Mexico

Resultaten analyse model: De studenten exchange tussen UT en Mexico is gestart (6 inkomend, 11 uitgaand) en het Engelse taalniveau is over het algemeen hoog genoeg. De overheid investeert aanzienlijk in de kwaliteit van het onderwijs. Het GDP per capita is in de toekomst waarschijnlijk hoog genoeg om grotere aantallen zelfbetalende studenten aan te trekken (minimum gezinsinkomen moet \$25.000 zijn). De bereikbaarheid van Mexicaanse studenten is goed door de aanwezigheid van een Neso en de bestaande ECIU en ITC onderwijs contacten. Er zijn 4 UT alumni bekend in Mexico en geen PhD in 2009.

Ervaringen expertgroep: Mexico zorgt momenteel niet voor een grote instroom, maar gezien de toenemende externe oriëntatie van Mexicaanse studenten is de verwachting voor de toekomst groot. De kwaliteit van studenten is goed en de kansen voor onderzoek- en onderwijssamenwerking zijn aanzienlijk door de samenwerking met Tech de Monterrey.

Conclusie: Werving in Mexico continueren en intensiveren. Het groeiperspectief voor Master instroom is duidelijk aanwezig met de kennis en ervaring die momenteel opgebouwd wordt binnen de UT.

Niveau 3: Opbouwen van werving

Brazilië

Resultaten analyse model: Het onderwijs op de publieke universiteiten is van goede kwaliteit. De Engelse taalvaardigheid onder universitaire studenten is ruim voldoende om in het buitenland te gaan studeren. Er zijn in 2009 8 PhD studenten. 1 UT student is in 2009 voor uitwisseling naar Brazilië gegaan. De potentiële studenten kunnen bereikt worden via de acht alumni contacten. Er zijn historische banden met Europa en Nederland wat de keuze voor Europa makkelijker maakt. In Brasilia is het Neso kantoor gevestigd en het ITC heeft onderzoekscontacten in Brazilië.

Ervaringen expertgroep: Brazilië is een sterk opkomende economie met veel handelsrelaties met Nederland. Het onderwijs is van goede kwaliteit op een select aantal instellingen. Het land is echter erg groot waardoor de beschikbare middelen zorgvuldig moeten worden ingezet.

Conclusie: De studentenstroom van dit land zal vanaf nu sterk groeien, hier kan de UT veel profijt van hebben als het nu mee gaat met deze ontwikkeling.

Zuid Afrika

De homogeniteit van de studentenpopulatie is belangrijk, daarom zal er ook een land uit het continent Afrika geselecteerd worden voor studentenwerving. De criteria in het analysemodel voor de Afrikaanse landen zijn hetzelfde als voor de andere landen, maar de scores zijn lager. Er is daarom gekozen voor het land met de meeste potentie voor UT instroom uit Afrika.

Resultaten analyse model: Relatief een hoog percentage studenten uit Zuid Afrika komt in Nederland studeren. Het Engelse taalniveau van de studenten is goed. Er gaan jaarlijks ongeveer 15 UT studenten naar Zuid Afrika op uitwisseling en de Zuid Afrikaanse overheid investeert aanzienlijk in onderwijs (5,2%). Het GPA is het hoogst van de Afrikaanse landen wat de kans op zelfbetalende studenten laat bestaan. De potentiële studenten kunnen bereikt worden door de

twintig UT alumni en de onderwijscontacten die ITC al heeft. Ook zijn er koloniale banden die hebben geleid tot een betere bekendheid van Nederland dan in andere Afrikaanse landen.

Ervaringen expertgroep: De investering van de Zuid Afrikaanse overheid in onderwijs zorgt ervoor dat het aantal succesfull applicants kan toenemen. De kunst is om op een goede manier NFP beurzen aan te vragen zodat de daadwerkelijke instroom van de successfull applicants kan toenemen. Zuid Afrika is de laatste jaren ook een ontvanger van internationale studenten geworden en niet meer alleen een zender zoals vroeger. De UT zal haar zichtbaarheid sterk moeten vergroten om voldoende applicants te krijgen.

Conclusie: Werving en voorlichting opbouwen in Zuid Afrika.

Polen

Resultaten analyse model: Er komen relatief veel studenten naar Nederland en er komen exchange studenten naar de UT (5 per jaar). De Poolse overheid investeert flink in onderwijs (5.5%) en het Engels taalniveau is in de academische wereld over het algemeen goed. Potentiële studenten kunnen bereikt worden door de 4 alumni, de 11 overeenkomsten en de onderzoek- en onderwijssamenwerking via ITC.

Ervaringen expertgroep: Vooral bij EWI zijn goede ervaringen met Poolse uitwisselingstudenten. De onderwijssamenwerking is van start op veel vakgebieden binnen de UT. Deze contacten kunnen versterkt worden en leiden tot meer instroom.

Conclusie: Als de contacten geïntensifieerd worden, kan Polen voor een grote instroom zorgen.

Holland Education Consortium

De UT maakt deel uit van het Holland Education Consortium (HEC). Dit is een consortium van complementaire universiteiten die samen nieuwe markten voor studentenwerving verkennen. Leden van het consortium zijn universiteiten van Delft, Tilburg, Leiden, Wageningen en Twente. Daarnaast zijn de hogescholen Stenden en Hanze aangesloten bij dit consortium. Voor komende twee jaar vindt er marktverkenning plaats in Roemenie, Kazachstan, Oekraïne, Kroatië en Azerbeidjaan. www.hollandeducationconsortium.nl

Ambities en Middelen

De internationale ambities in Route '14 zijn krachtig geformuleerd: 400 internationale masterstudenten in 2012. Om deze ambities te realiseren moet de werving geïntensiveerd worden en moet er voldoende middelen beschikbaar zijn (uitbreiding 1 fte). In deze paragraaf wordt beschreven hoe de groeiambities eruit zien per doelland en in zijn totaliteit en wordt er een kosten-baten overzicht gegeven.

In 2008/2009 kwam 37% (49/133) internationale masterstudenten uit de geselecteerde doellanden. In 2007/2008 was dit 34% (41/120) en in 2006/2007 was dit 23% (18/80). De instroom van Duitse studenten is in bovenstaande berekening niet meegenomen.

Het lijkt realistisch om te stellen dat in 2014 minimaal 65% van de 400 studenten afkomstig uit de doellanden zal instromen bij de UT. Dit betekent dat er minimaal 300 studenten uit de doellanden en 100 uit de overige landen van de wereld afkomstig zullen zijn. De specifieke doelstellingen voor het aantal studenten per land en de bijbehorende begroting wordt toegelicht in onderstaande tabel.

Instroom doelstellingen en kosten per jaar tot 2014

Land (+niveau)	MSc instroom (2008/2009)	Gewenste MSc instroom 2014
China (1)	17 (35%)	60 (20%)
Indonesië (1)	15 (31%)	40 (13%)
India (2)	5 (10%)	30 (10%)
Rusland (2)	2 (4%)	20 (7%)
Turkije (2)	4 (8%)	40(13%)
Griekenland (2)	4 (8%)	35(12%)
Mexico (2)	1 (2%)	20 (7%)
Brazilië (3)	1 (2%)	20 (7%)
Zuid Afrika (3)	0 (0%)	15 (5%)
Polen (3)	0 (0%)	20 (7%)
Vaste kosten werving		
Onvoorzien 10%		
Totaal	49 (100%)	300 (100%)

* Bovenstaand overzicht is exclusief ITC studenten. Als de ca. 500 ITC studenten geïntegreerd worden dan zijn de doelstellingen 2014 al bereikt. Ook Duitse studenten zijn niet meegeteld.

Wanneer de doellanden en het budget is vastgesteld, zal een marketingplan per doelland ontwikkeld worden. Dit marketingplan maakt deel uit van een bredere **landenstrategie**. In deze doellanden notitie is alleen het marketingbudget in een land opgenomen, dit marketingbudget wordt ook meegenomen in de budget berekeningen per doellandenstrategie. De landenstrategie voor Indonesië is een voorloper.

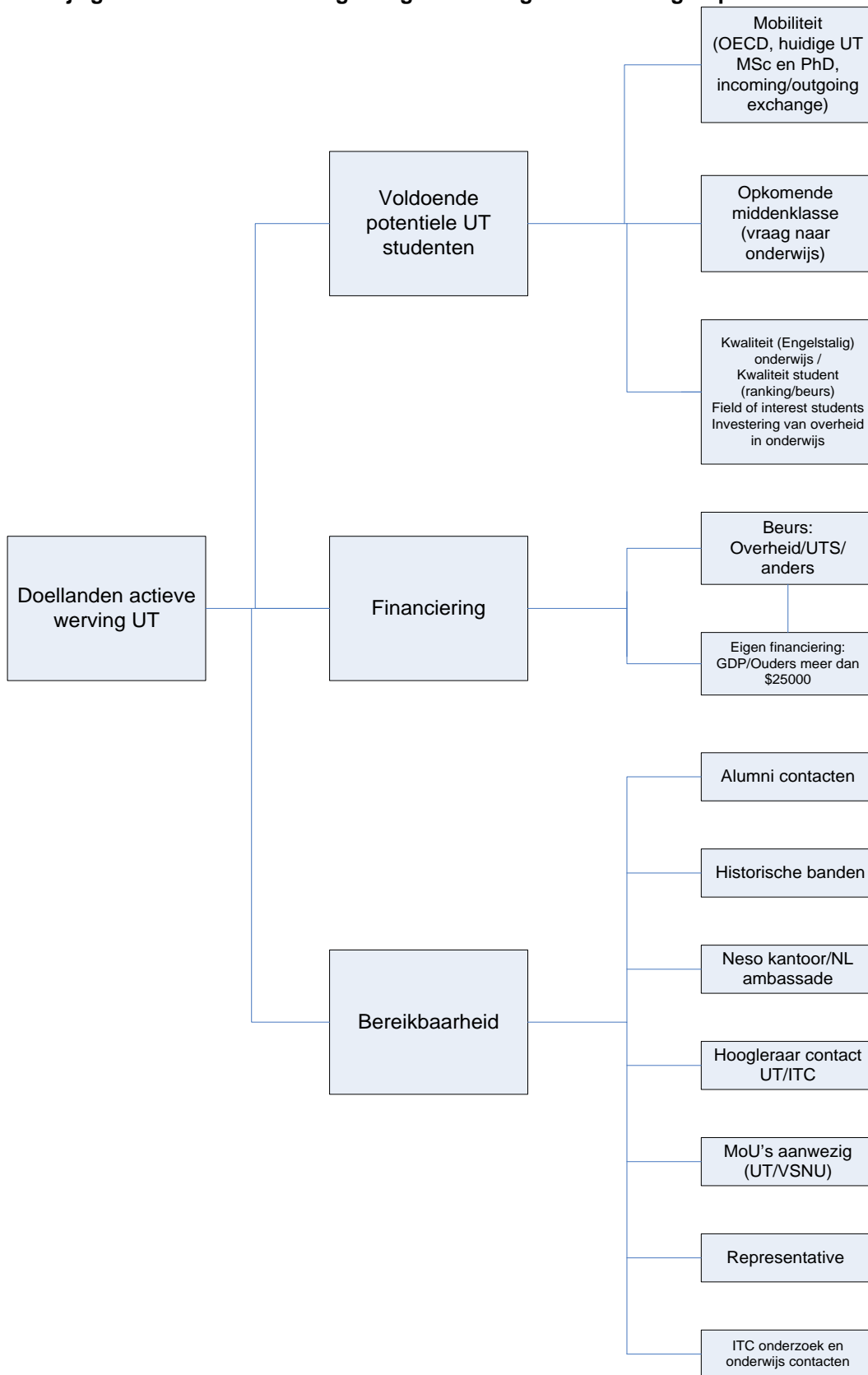
De doorstroom naar PhD-trajecten en de bijbehorende opbrengsten zijn niet meegenomen in de berekening van de wervings kosten-baten.

Er wordt gestreefd naar integratie van al toegewezen budgetten voor werving met onze graduateschool en PhD-PAO om kosten te besparen. Ook wordt er gekeken naar de bijdrage van de facultaire communicatie afdelingen voor internationale werving. Bovendien is er een voorstel gemaakt om op een creatieve manier studenten te werven zonder dat daar extra financiële middelen voor beschikbaar moeten komen. Dit voorstel staat in bijlage 5.

Door synergie effect zullen de investeringen uiteindelijk meer opleveren dan de geschatte masterinstroom. Activiteiten kunnen gecombineerd worden waardoor de effectiviteit toeneemt in de doellanden.

Tot slot is het belangrijk om bij het operationaliseren van doellanden plannen de lopende initiatieven die bij faculteiten en instituten aanwezig zijn eerst in kaart te brengen. Daarna kan de focus komen te liggen op het uitbreiden van samenwerkingsinitiatieven en deze vast te leggen in MoU's en agreements. Dit bewerkstelligt een systematische academische samenwerking en studenten/staff uitwisseling. Ook kan gedacht worden aan het EU-Atlantis programma en andere vormen van joint programmes.

Bijlage 1. Doellanden model geïntegreerd met gewenste doelgroep



Bijlage 2 Excel sheet landen analyse Top-40 (zie ander document)

Bijlage 3 Motivatie selectie doellanden ten opzichte van andere landen (per werelddeel)

Azië

Er zijn in Azië veel landen die aantrekkelijk zijn om studenten uit te werven. Over het algemeen geldt dat we de landen hebben gekozen waar het grootse UT netwerk aanwezig is zodat de potentiële studenten relatief gemakkelijk bereikt kunnen worden. Omdat spreiding van studenten van verschillende continenten gewenst is, zijn er niet meer dan drie landen in Azië geselecteerd. Dit betekent niet dat andere landen niet interessant zijn. Bij uitbreiding van budget en personele capaciteit kan overwogen worden om in meer Aziatische landen te gaan werven.

In Azië is voor China, Indonesië en India gekozen als doelland van de UT en niet voor de onderstaande landen:

- In Vietnam zijn voldoende potentiële studenten aanwezig, maar van nature ligt de focus op Frankrijk door historische banden. De voornaamste reden om niet voor Vietnam te kiezen is dat de studenten niet goed bereikbaar zijn voor de UT. Het GPA is te laag om grote aantallen zelfbetalende studenten te werven.
- Taiwan: studenten lijken zich niet te oriënteren via wervingsbeurzen of het Neso kantoor. Het onderwijs is van goede kwaliteit, Taiwan heeft voldoende potentiële (en zelfbetalende) studenten. Er is eerst onderwijs en UT onderzoekssamenwerking gewenst zodat er een netwerk opgebouwd kan worden vanwaar uit effectieve studentenwerving in Taiwan plaats kan vinden. ITC is al wel actief in Taiwan.
- Zuid-Korea lijkt een interessant land als gekeken wordt naar de kwaliteit van potentiële studenten, maar de studenten zijn niet goed genoeg bereikbaar voor de UT. Zelfbetalende studenten zijn aanwezig.
- Potentiële Japanse studenten zijn voldoende aanwezig en bereikbaar voor de UT. Er is echter geen Neso kantoor. De studenten zijn vooral US georiënteerd als het gaat om het volgen van een volledige masteropleiding. De instroom van Japanse masterstudenten aan de UT is niet aanwezig, er zijn wel 15 PhD studenten aanwezig op de UT. Zelfbetalende studenten zijn mogelijk gezien het GPA.
- Thailand is minder aantrekkelijk omdat de kwaliteit van het onderwijs achter blijft t.o.v. andere Aziatische landen en het Engels erg slecht is. De bereikbaarheid van studenten is gering door weinig onderwijs- of onderzoekcontacten met UT en ITC.

Rusland en Oost-Europa

Er is voor Rusland en Polen gekozen omdat een aantal landen in dezelfde regio minder aantrekkelijk zijn voor studenten werving:

- Tsjechië: De contacten met Tsjechië zijn veel minder dan met Polen en Rusland. Er zijn geen PhD studenten uit Tsjechië, er wordt niet veel geïnvesteerd in het HO door de overheid en er komen procentueel gezien veel minder studenten uit Tsjechië naar Nederland om te studeren dan uit Polen. De bereikbaarheid van de studenten in Tsjechië is ook minder omdat er geen Neso kantoor is of voldoende alumni.
- Oekraïne: De studenten uit Oekraïne zijn een stuk minder mobiel dan die uit Polen of Rusland, hun niveau onderwijs is minder (overheid investeert wel veel in onderwijs v.a. 2008) en de bereikbaarheid van studenten is onvoldoende.
- Roemenie: Internationalisering van het HO is sterk in opkomst in dit land. Met het Holland Education Consortium wordt nu geprobeerd om naamsbekendheid op te bouwen. Het is niet nodig dat de UT hier individueel naartoe gaat.
- Bulgarije: Bulgaarse studenten gaan relatief veel naar het buitenland en komen ook vaak naar Nederland. Het probleem voor studentenwerving UT is dat de studenten veel moeilijker bereikt kunnen worden dan in Polen en Rusland (geen Neso, geen alumni, geen contacten hoogleraren).
- Estland, Letland, Litouwen: Dit zijn zeer kleine landen waar de mobiliteit naar Nederland nog niet voldoende op gang komt om deze landen boven Rusland en Polen te verkiezen.

Zuid-Europa

In Zuid-Europa zijn Turkije en Griekenland de komende jaren het meest aantrekkelijk voor studentenwerving. Over het algemeen kan gesteld worden dat de kwaliteit van (zelfbetalende) studenten en de bereikbaarheid van deze studenten goed is voor landen in Europa. Een grote instroom van studenten is onwaarschijnlijk omdat de studenten uit (west) Europese landen in eigen land goede doorstroommogelijkheden hebben. Ook is het aantrekkelijker voor studenten om naar US, UK of een verdere bestemming te gaan. Een vergelijking met soortgelijke landen als Turkije en Griekenland wordt toch gemaakt:

- Spanje: het bachelor mastersysteem is nog niet goed doorgevoerd waardoor studenten minder mobiel zijn om in te stromen in de masters aan de UT/elders. Uit Turkije komen grotere aantallen PhD (en alumni), in Griekenland is meer behoefte aan masteronderwijs in het buitenland en in beide landen zijn instituten die als support offices fungeren van de Nederlandse overheid.
- Frankrijk: Zeer goede kwaliteit studenten, redelijke bereikbaarheid. Er is toch voor de twee andere focuslanden (Griekenland en Turkije) gekozen omdat de substantiële instroom vanuit meer zuidelijke Europese landen verwacht wordt door de grote wens om in west Europa te studeren en het tekort aan kwalitatief goede onderwijsplekken in eigen land.
- Italië: Er zijn voldoende mobiele en kwalitatief goede studenten aanwezig, ze zijn echter lastig bereikbaar door gebrek aan een support office of andere ondersteuning in Italië. Dit land heeft wel potentie voor instroom omdat er al veel UT en ITC contacten aanwezig zijn.
- Slovenië/Kroatië: Het onderwijs is sterk in opbouw in deze landen. Het is te vroeg om deze landen tot doelland voor de UT te maken. Er zal eerst fact finding en onderzoek- en onderwijssamenwerking op gang moeten komen.

Midden- en Zuid-Amerika

In dit gebied is voor werving van studenten in Mexico en Brazilië gekozen omdat deze landen de meeste kansen bieden voor masterinstroom ten opzichte van andere landen in deze regio.

- Argentinië: Dit land heeft een aantal sterke punten zoals een sterke opkomende middenklasse, een relatief hoog GPA voor Zuid-Amerika en ITC heeft contacten. Het blijkt echter dat de bereikbaarheid van studenten in Brazilië (Neso, ITC, 8 PhD en 8 alumni) en Mexico (Neso, ITC, 4 alumni, 6 inkomende en 11 uitgaande uitwisselingsstudenten) beter is dan in Argentinië (ITC, 4 uitgaande uitwisselingstudenten en 1 alumnus). De potentiële studenten zijn in Mexico meer aanwezig en de Engelse taalvaardigheid is in Brazilië beter dan in Argentinië.
- Colombia: Colombiaanse studenten zijn relatief mobiel. Ze komen relatief veel naar Nederland om te studeren. De kwaliteit van de studenten is twijfelachtig omdat het Engelse taalniveau als slecht is bestempeld door British Council en het onderwijs niet in de bekende rankings voorkomt. De studenten zijn minder goed bereikbaar dan in Mexico en Brazilië omdat er maar 4 alumni zijn, geen Neso kantoor is en geen bestaande wetenschappelijke contacten zijn.
- Chili: De potentiële studenten zijn niet in grote mate aanwezig in Chili (weinig mobiele studenten, 2 PhD en 3 uitwisselingsstudenten, Engelse taalniveau is matig, geen opkomende economie, geen onderwijs dat in rankings hoog scoort, overheid investeert percentueel gezien niet veel in onderwijs). Ook de bereikbaarheid van potentiële masterstudenten in Chili is minder dan in Brazilië en Mexico. Er zijn in Chili 12 alumni bekend, er is geen Neso en ITC en UT zijn niet actief in dit land.

Afrika

Er is voor Zuid Afrika gekozen en niet voor onderstaande landen:

- Ghana: Ghana heeft duidelijk een aantal voordelen (5 MSc, 5 PhD, 5 uitwisselingsstudenten, ITC contacten en 7 UT alumni), maar er zijn meer nadelen in vergelijking met Zuid Afrika. Opvallend is dat het aantal applications dat opgestart wordt

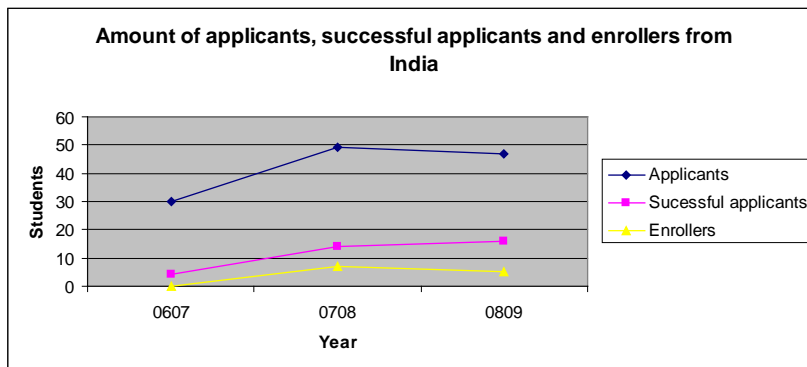
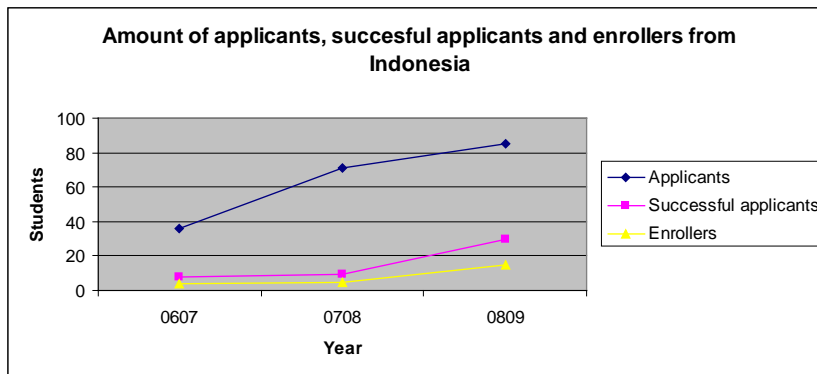
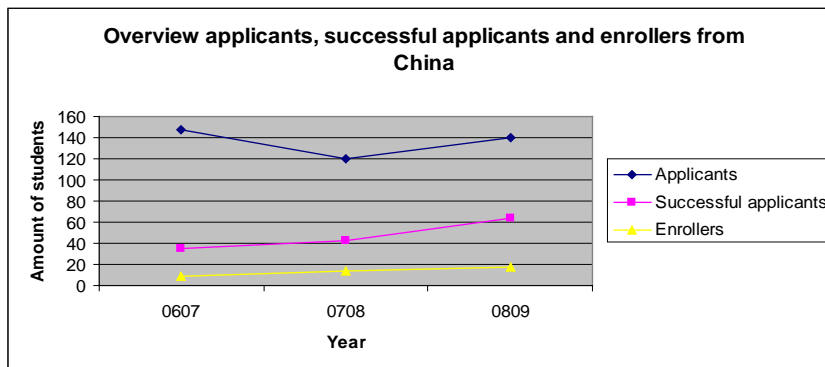
- groot is (75 in 2009), het aantal toelatingen en aanmeldingen blijft achter (3 MSc studenten in 2009). De UT heeft nog geen enkele samenwerking met Ghanese universiteiten. In Ghana is het GPA ongeveer zeven keer lager dan in Zuid Afrika waardoor studenten nagenoeg volledig afhankelijk zijn van (NFP) beurzen. Zuid Afrika lijkt om bovenstaande redenen meer potentie voor zelfbetalende en bursalen MSc studenten te hebben dan Ghana.
- Nigeria: Dit land heeft als voordeel dat ITC er aanwezig is, er 2 MSc en 3 PhD studenten zijn, 6 alumni en dat de Engelse taalvaardig goed is. Het nadeel is dat de UT geen contacten heeft in dit land, de overheid weinig investeert in onderwijs en dat de meeste studenten afhankelijk zijn van beurzen zodat effectieve werving gelijk komt te staan aan het verstrekken van beurzen (GPA is 5 keer lager dan in Zuid Afrika).
 - Ethiopië: Dit land heeft een aantal sterke punten waardoor het in eerste instantie erg interessant lijkt (veel instroom in Nederland, 10 MSc en 4 PhD aan UT, sterk opkomende middenklasse, 5 UT alumni en contacten ITC. Het nadeel is dat UT geen contacten heeft, het Engelse taalniveau matig is en het GPA elf keer lager is dan Zuid Afrika waardoor Ethiopië voor het overgrote deel afhankelijk is van scholarships.
 - Tanzania: Vanuit dit land komen relatief veel studenten naar Nederland en naar de UT (4 MSc, 1 PhD, 5 uitgaande UT exchange) en het Engelse taalniveau is goed. De investering in onderwijs, de bereikbaarheid van studenten en de kans op zelfbetalende studenten (GPA negen keer lager) is echter minder dan in Zuid Afrika.
 - Marokko: De voordelen van dit land zijn dat studenten graag in het buitenland en in Nederland studeren en dat de overheid veel investeert in onderwijs (6,5%). Het Engelse taalniveau is slecht en de bereikbaarheid is nauwelijks aanwezig (geen ITC/UT contacten, 2 PhD, geen MSc, alumni of exchange). Zuid Afrika is interessanter als het gaat om MSc instroom de komende 5 jaar.
 - Egypte: Dit land heeft niet veel studentenmobiliteit, er is 1 MSc en 1 PhD student die instroomt per jaar. Het GPA is niet hoog genoeg om grote aantallen zelfbetalende studenten te laten instromen. De bereikbaarheid van studenten is matig omdat er 1 alumni bekend is, geen Neso kantoor is en geen bestaande wetenschappelijke UT contacten zijn.

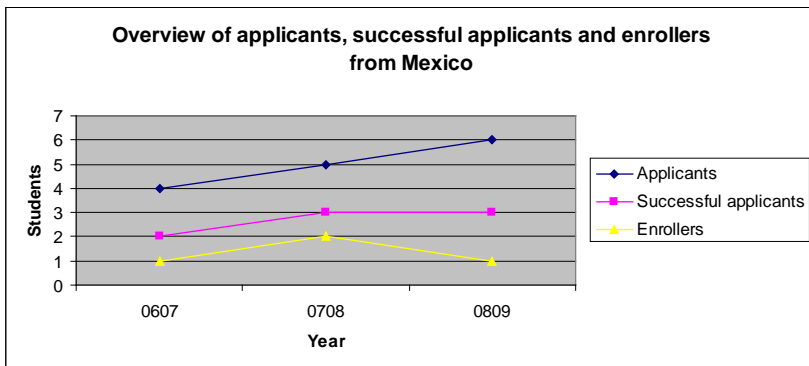
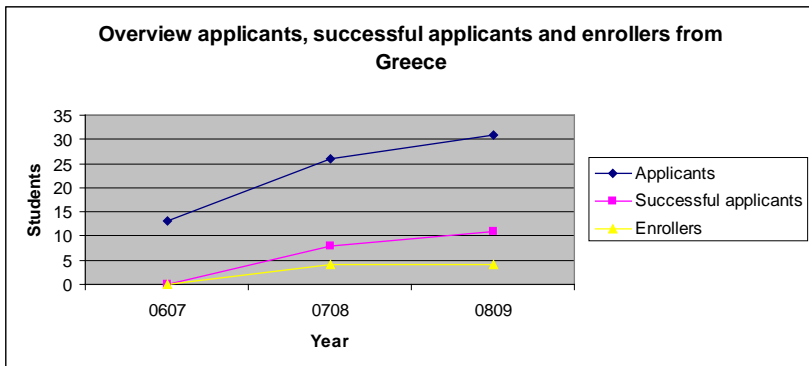
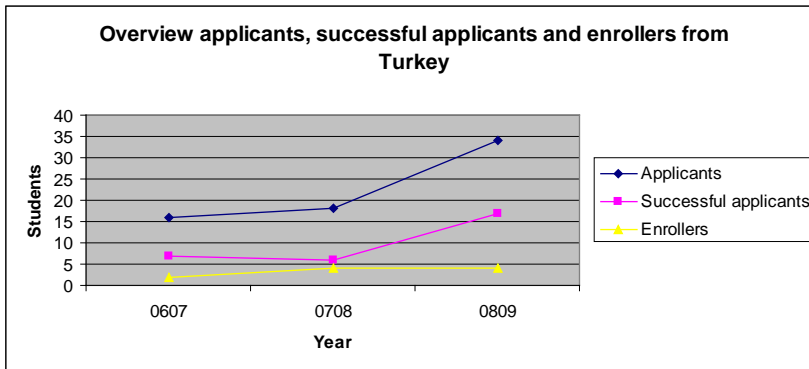
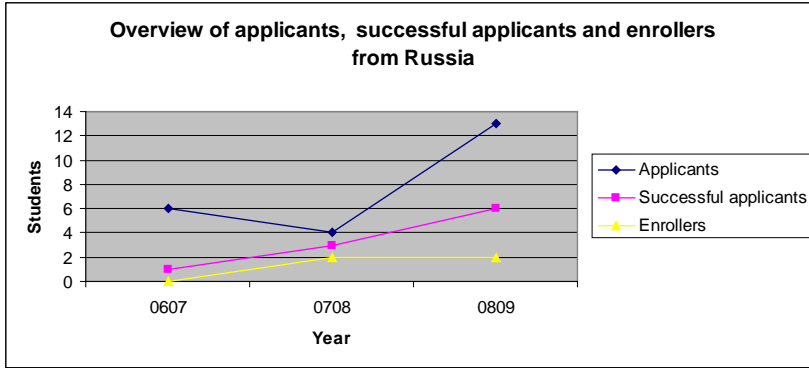
In een aantal gevallen scoren landen erg hoog in het analyse model (bijv. VS, UK), maar is het advies is om deze landen niet als doelland voor werving te verkiezen omdat de studenten moeilijk te werven zijn voor de UT. De excellente en 'massa' studenten in deze landen zijn moeilijk te bereiken door middel van generieke rekrutering en de motivatie om aan de UT een full degree te behalen is laag. In de tabel hieronder staan de redenen waarom de goed scorende landen niet worden geadviseerd als doelland.

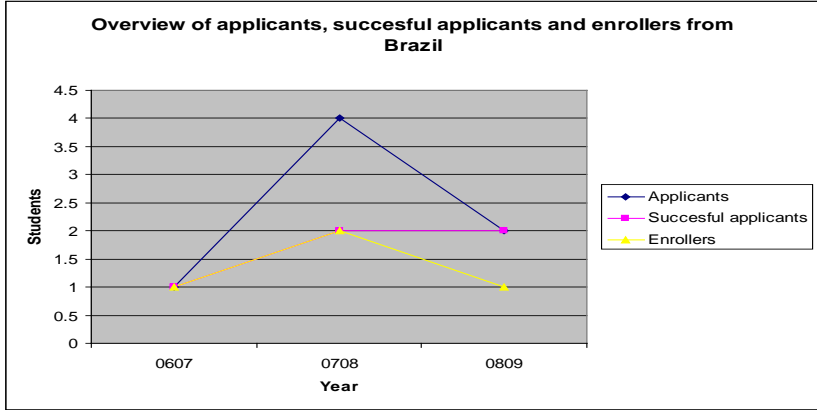
Land	Reden waarom geen doelland UT
VS en Australië	Hoewel er onderzoeksconnecties met de UT zijn, verdient dit land een eigen budget om substantiële instroom te bewerkstelligen. Deze werkwijze past momenteel niet bij de UT en daarom kunnen middelen beter ingezet worden op landen waar studenten gemakkelijker te bereiken en motiveren zijn voor de UT met minder middelen.
UK	Studenten gaan na hun bachelorstudie vaak eerst werken. Hierdoor zijn ze moeilijker bereikbaar. Daarnaast zijn studenten een stuk minder mobiel dan gemiddeld en is de natuurlijke voorkeur voor de UT niet groot vanwege geringe naamsbekendheid en locatie. Daarbij komt dat er veel financiële middelen nodig zijn om deze markt te bewerken.
Canada	Hiervoor geldt hetzelfde als de VS; veel potentie, maar erg veel middelen nodig om deze markt goed te kunnen bewerken.
Japan	Studenten worden minder mobiel (ACA cijfers)
Frankrijk	De verwachting is niet dat er toenemende aantallen studenten in Nederland en aan de UT willen studeren omdat het eigen onderwijs goed op orde is en de studenten liever buiten Europa gaan studeren. In het kader van spreiding is dit land minder geschikt. Over het algemeen kan gesteld worden dat in alle Europese landen voldoende potentieel en kwaliteit aanwezig is, maar dat deze landen geen grote studentenstroom op gang gaan brengen ivm goede onderwijsvoorzieningen daar, nabijheid Nederland (minder aantrekkelijk).
Denemarken	Locatie niet aantrekkelijk voor spreiding doellanden, geen grote studentenwerving voor masters omdat eigen onderwijs van goede kwaliteit is.
Oostenrijk	Locatie niet aantrekkelijk voor spreiding doellanden, geen grote studentenwerving voor masters omdat eigen onderwijs van goede kwaliteit is.
Zweden	Locatie niet aantrekkelijk voor spreiding doellanden, geen grote studentenwerving voor masters omdat eigen onderwijs van goede kwaliteit is.
Zwitserland	Locatie niet aantrekkelijk voor spreiding doellanden, geen grote studentenwerving voor masters omdat eigen onderwijs van goede kwaliteit is.

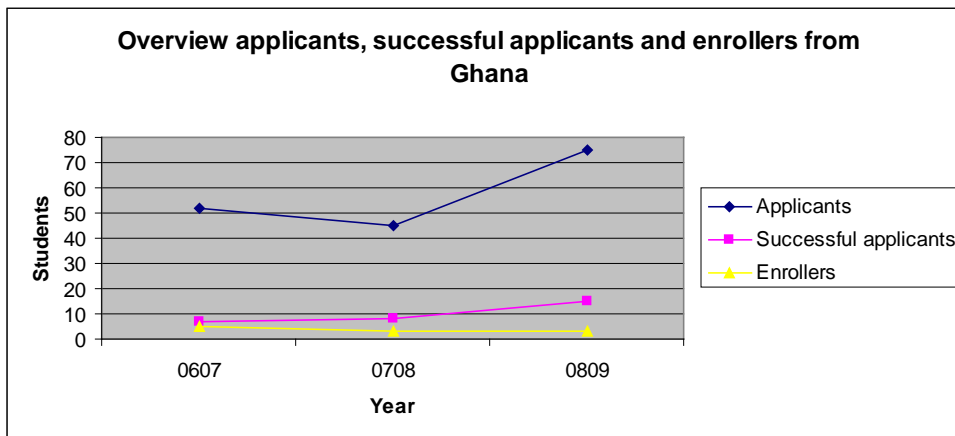
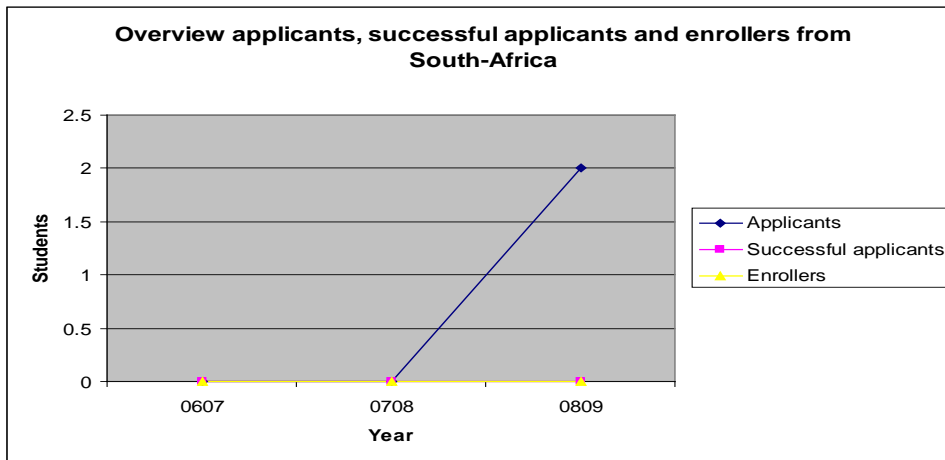
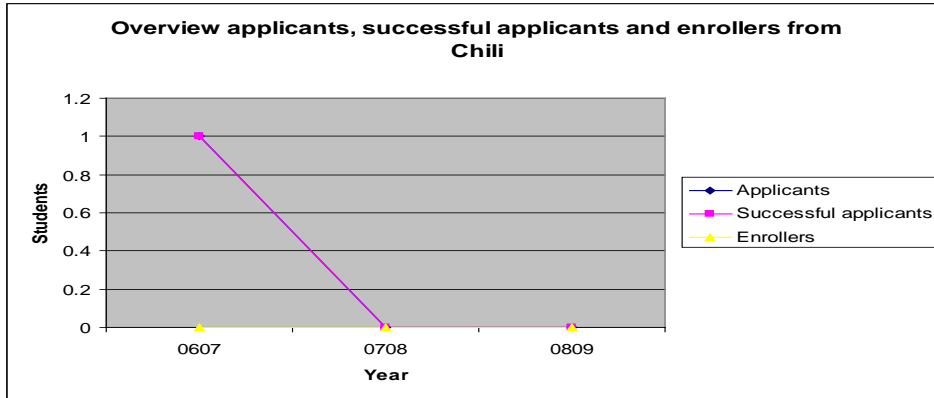
Bijlage 4 Aanmelding, acceptatie en ingeschreven internationale masterstudenten 2007-2009

Bron: Admission Office and CSA (UT)

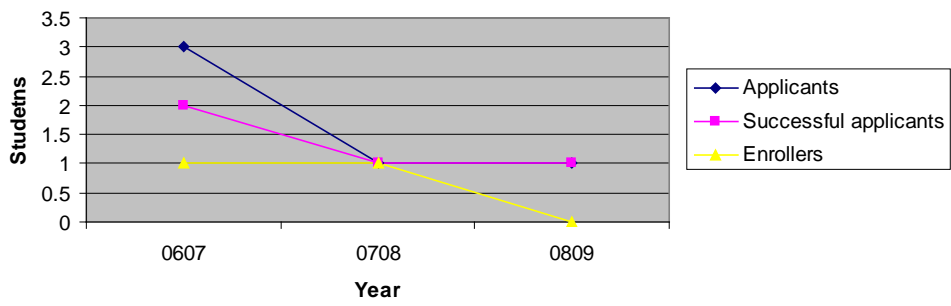








Overview applicants, successful applicants and enrollers from Poland



Bijlage 5 Creatieve manieren van werving die weinig extra investering vragen

Suggestions for improving student recruitment which needs *little/no* additional budget

Activity	Department	Costs per year €
Providing fresh international master's graduates, PhD graduates and faculty from UT with information materials they can spread when they are returning home or are visiting a foreign country. This idea needs preparation together with the international student associations, IO, Alumni Office and fainco's.	S&C recruitment (in cooperation with Int office, and fainco's)	2000 (for producing materials and giveaways)
Monitoring which UT faculty and staff is traveling to a foreign country and providing them with information materials. It also important that Neso offices will know about visiting faculty. They can generate media attention and can do suggestions for assisting UT in communication to postgraduate students and PhD students. A way to monitor all outgoing faculty could be the travel insurance desk (FEZ)	Fainco, S&C	No costs calculated yet
Hand out UT information materials to ITC staff and faculty. They can inform their contacts about merging with UT.	S&C, ITC	
Sending UT-news mails to students and universities who showed interest in UT (e.g. four times per year). The messages should be composed by International Office UT, ITC, international student associations and S&C. Those news mails should also be sent to Neso because they could use topics in their newsletter which is sent to all students in their database. It is important that there will be a good alignment with ITC alumni news, UT new 'alumni and relations magazine'.	S&C – international, alumni office, ITC	2000 (for preparing newsletters, photo's, travel costs for interview eventually)
Education Fair style improvements on materials (like banner, decoration etc)	S&C	1000
Follow up after fairs by schools. Students obtain only one email from UT after they showed interest, this should be improved. A protocol has already been written.	CCA, Fainco, S&C	No additional costs
Improving and integrating international student association websites and UT websites. Also we need to make testimonial movies from international students, phd, and faculty for on the websites. When the website is improved, it is essential that the websites are communicated to all persons who have anything to do with a focus country.	S&C and int. student associations	1500
Updating the international alumni database. At the moment only a small percentage of international master alumni are in the database. Exchange, bachelor, master, PhD and faculty should also be included in the database.	Alumni office	No additional costs (only time)
Meetings with both prospective students and alumni during 'theme' meetings/dinners at companies of alumni or in restaurants.	Alumni office and S&C recruitment	S&C part: 1000

Improving current marketing activities for recruitment which need additional budget

Activity	Department	Price per year €
Internet marketing especially for Indonesia (Google + advertising)	S&C	4800 (400 euro per

together with ITC.	international marketing (in cooperation with ITC)	month) <u>per focus country</u>
Presentations about specific topics for students at Neso offices (by UT employees and/or alumni). Topics of interest could be Health, Sustainable Energy, Water technology and PhD at UT. Visiting professors for research purposes should also give lectures to students at relevant universities.	Fainco and S&C	5000 (additional costs for materials, and extended stay and travel will be 1000 euro per presentation)
Contacts with rotary/lion/business clubs for self-paying students (often those clubs have already exchange programmes with universities). I have the impression that students who need to rely on scholarships are mostly visiting the education fairs. Self paying students often already have knowledge about high ranking universities from their (parents) network.	S&C	3000 (covering travel expenses and representation costs)
Contacts with rotary/lion/business clubs for self-paying students (often those clubs have already exchange programmes with universities). I have the impression that students who need to rely on scholarships are mostly visiting the education fairs. Self paying students often already have knowledge about high ranking universities from their (parents) network.	S&C	3000 (covering travel expenses and representation costs)

Overig en behoeft uitwerking

In 2014 zal gemeten moeten worden of de extra investering heeft geleid tot het realiseren van deze doelstellingen. Een nulmeting is van belang om de voortgang te monitoren op de drie doelstellingen gedefinieerd in route 14: 1) profilering van de universiteit als internationale instelling met top onderzoek en onderwijs 2) bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs voor internationale studenten en het bieden van een internationale onderwijsomgeving voor nationale studenten 3) De groei van het aantal internationale masterstudenten. In onderstaande tabel een voorzet gedaan voor monitoring.

Doelstellingen	Meetbaarheid	Nulmeting 2009
Profilering	Naamsbekendheid en imago onder doelgroep	ISB en doelgroeponderzoek
Kwaliteit onderwijs	Accreditatie en visitatie rapporten. Studierendement en oordelen studenten.	Keuzegids 2009, ISB, Studychoice CHE, accreditatierapporten per opleiding.
Omvang int. master studenten populatie	CSA, IR	133
Financiële opbrengsten	FEZ	Nog laten uitzoeken
PhD instroom (PhD doorstroom vanuit master)	POA en Instituten	855 (...?..)