

Projekt International Rekruttering



Indholdsfortegnelse

Introduktion	2
Formålet med projektet	2
Arbejdet med projektet	3
Anbefalinger	4
Anbefalinger	5
Emne 1: Branding af Danmark, København og KU.....	6
Emne 2: Søgning efter nye kandidater	9
Emne 3: Diversitet i ansøgningspuljer	12
Emne 4: Jobsamtaler	15
Emne 5: Dansk kurser og sprogkrav på universitetet	17
Emne 6: Onboarding af nye medarbejdere	21
Erfaringer fra danske og udenlandske universiteter ...	25
Erfaringer fra særligt nedsat referencegruppe	27
Oversigt over anbefalinger	29
Opdeling af anbefalinger	33
ISM's arbejde med resultaterne	37
Konkluderende overvejelser	40

Introduktion

Projekt International Rekruttering blev igangsat i 2021 ud fra et ønske om at undersøge forholdene for den internationale rekruttering på KU. Formålet har været at se på snitflader og processer ved den internationale rekruttering, med et særligt fokus på den rekrutterende leder. Især rekruttering af de internationale faculty ansatte samt sektionen International Staff Mobility (ISM) under FHR og den service, som sektionen leverer til denne gruppe, er blevet belyst i dette projekt.

Den globale konkurrence om at spotte og tiltrække videnskabelige talenter er blevet skærpet med blandt andet nye aktører på det internationale forskerjobmarked. Internationale rekruttering af forskere er fortsat et vigtigt parameter for både KU's placering på ranglister samt for KU's evne til at tiltrække eksterne bevillinger. Projekt International Rekruttering er et 2-årigt projekt (2021-2023), der tog afsæt i at understøtte KU's strategi om at øge rekrutteringen af internationale talenter til universitetet. Projektet består af en styregruppe, der repræsenterer ledelserne af institutter og fakulteter på KU med mange internationale VIP rekrutteringer. Der er yderligere nedsat en arbejdsgruppe bestående af rekrutterende VIP ledere med stor erfaring inden for international rekruttering, sektionsledere og medarbejdere fra de tre HR-centre, samt flere institutadministratorer. Derudover er der efterfølgende blevet nedsat en referencegruppe med internationale forskere, der har været med til at kvalitetssikre de konkrete anbefalinger.

Formålet med projektet

Et yderligere formål med projektet er at styrke koordineringen af samarbejdet mellem institutterne, fakulteterne, HR-centrene og ISM i forhold til internationale rekrutteringer på KU. Herved kan der i fællesskab arbejdes med forbedringer i understøttelsen af den rekrutterende leder i alle faser af rekrutteringen.

Derudover har projektet til formål at iværksætte en handleplan med konkrete anbefalinger, der kan reducere de beskrevne barrierer for den internationale rekruttering. Dertil evalueres ISM's serviceydelser til både de internationale ansatte og de rekrutterende ledere. Samtidig bliver der indsamlet erfaringer og information fra udvalgte internationale universiteter for at lære af deres "best practices", inden for blandt andet global mobility, employer branding samt deres intern organisering.

I de seneste år har der været en støt stigning i antallet af internationale medarbejdere på KU, med 42 % flere internationale medarbejdere i 2023 i forhold til 2019. Samlet set er andelen af internationale medarbejdere på KU ved afslutningen af dette projekt, i november 2023, 30 % (Kilde: Business Intelligence (BI)).

Arbejdet med projektet

Der er i løbet af projektet foretaget 30 kvalitative interviews med institutledere og centerledere samt andre relevante personer, der arbejder med international rekruttering på KU. Interviewene har blandt andet afdækket branding af KU, udfordringer ved den internationale rekruttering, viden om ISM's services samt behovene for assistance ved internationale rekrutteringer. Interviewpersonerne har alle i forskelligt omfang erfaring med processerne inden for international rekruttering på KU. Der har været et bredt udsnit af ansatte fra alle fakulteter, fordelt på køn og nationalitet.

Sideløbende blev der oprettet en underarbejdsgruppe bestående af sagsbehandlere fra de 3 HR-centre og ISM. Underarbejdsgruppen har både arbejdet med HR-centrenes og ISM's proces-beskrivelser og snitflader, samt gennemgået HR's velkomstmails og interne vejledninger. Arbejdet i underarbejdsgruppen har identificeret en række forbedringspunkter i processerne vedrørende ansatte i udlandet samt i arbejdet mellem ISM og HR-centrene.

Yderligere er der blevet foretaget en survey blandt universitetets 3500 internationale ansatte for at afdække deres egne erfaringer. Formålet med surveyen var særligt at

undersøge de aspekter af den internationale rekruttering, der vedrører ISM's services og hvad erfaringen er med disse. Her var der i høj grad fokus på konkrete oplevelser og tilfredsheden med de ydelser, de fik tilbudt ved ankomsten til KU.

Anbefalinger

På baggrund af de gennemførte interviews, data fra surveyen, samt arbejdet i projektets grupper, følger her anbefalinger for at forbedre og fortsat udvikle den internationale rekruttering på Københavns Universitet. Det bemærkes, at der kontinuerligt arbejdes med at udvikle arbejdsprocesserne på området udenfor projektets scope.

Anbefalingerne dækker over forbedringspunkter, ønsker og forslag fra institutledere, arbejds-, reference-, og styregruppemedlemmer, der er kommet frem i løbet af projektet.

Den primære fokusgruppe i projektet har været internationale Faculty VIP. Der er dog løbende blevet ytret ønske om, at også PhD studerende og postdocs inddrages, da den internationale rekruttering i disse medarbejdergrupper er størst. Af samme grund blev spørgeskemaet udsendt til alle internationale ansatte på KU, der er blevet ansat de seneste fem år, for at få et større perspektiv af den internationale rekruttering på KU. Alle medarbejdergrupper blev inkluderet i undersøgelsen, herunder både ansatte før og efter Covid-19 med henblik på at undersøge eventuelle forskelle i oplevelsen af serviceniveauet.

Anbefalingerne er opdelt efter emner, hvor der overordnet set er blevet fundet grund til øget opmærksomhed og udvikling. Der vil herefter fremsættes konkrete anbefalinger inden for disse emner. Anbefalingerne bliver forelagt universitetsledelsen samt øvrige relevante ledere på universitetets institutter og fakulteter. Herved kan KU som helhed arbejde videre med anbefalingerne og styrke den internationale rekruttering på universitetet. Anbefalingerne er slutteligt opdelt efter relevante ansvarsområder internt på KU.

Anbefalinger

1

Branding af Danmark, København og KU

2

Søgning efter nye kandidater

3

Diversitet i ansøgningspuljer

4

Jobsamtaler

5

Danskkurser og sprogkrav på universitetet

6

Onboarding af nye medarbejdere

Emne 1: Branding af Danmark, København og KU

Besøg fra potentielle kandidater har en positiv effekt på rekrutteringen, da mange overraskes over potentialet i KU og København, når de oplever universitetet og byen. Her fremhæves blandt andet de materielle forhold som forskningsudstyr og forskningslabs, men også de familievenlige forhold i byen. Under disse besøg er det væsentligt, at der fokuseres på de forskellige ydelser som ISM kan tilbyde for at hjælpe forskernes familie og deres etablering i Danmark. Det påpeges af flere institutledere, at det i høj grad er mulighederne for familiens liv i Danmark der afgør, om de lykkes med en international rekruttering. Her tilbyder ISM en særlig dual career service for forskerens medfølgende familie, hvor der både tilbydes job support for partnere, samt hjælp til at finde en daginstitution eller skole. ISMs Faculty Service tilbyder at mødes med potentielle kandidater til Faculty stillinger allerede i prærekrutteringsfasen, for at afklare spørgsmål, som har betydning for kandidatens accept af et jobtilbud på KU.

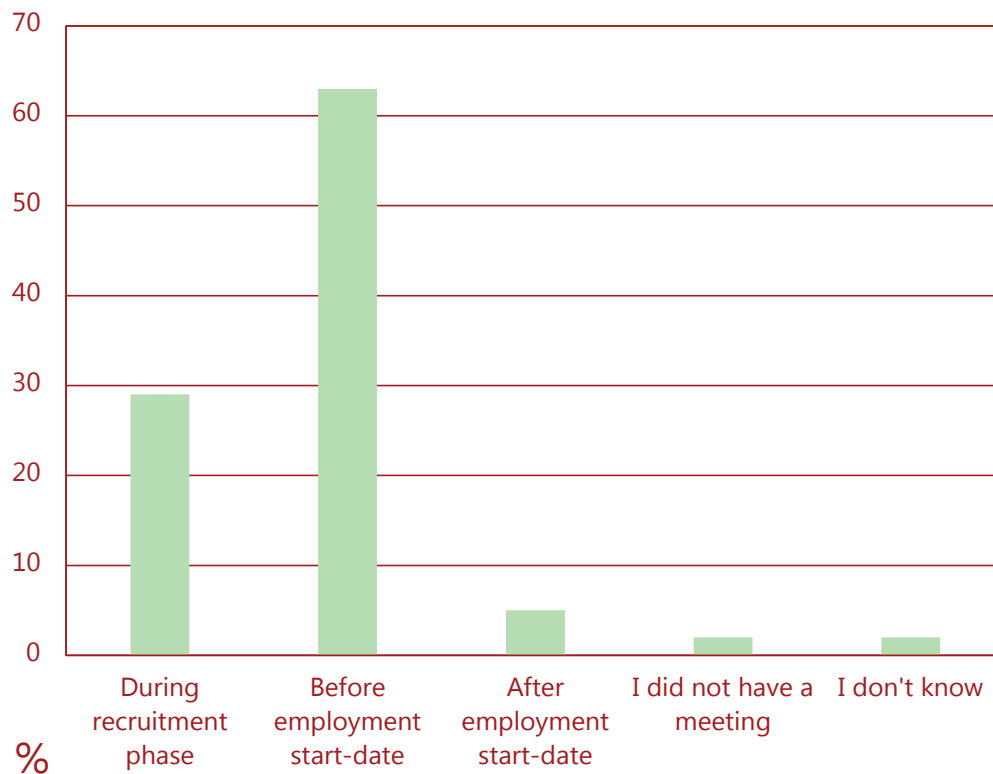
”Vi skal italesætte en særlig høj excellence, bløde værdier og Københavns sammensætning. Der er en yngre generation, der ønsker noget andet på dagsorden”

De gode jobmuligheder for en spouse eller mulighederne for en efterfølgende karriere i Danmark for forskeren bør være et øget fokuspunkt i rekrutteringen. Her har København særligt enestående muligheder, da der kan lægges vægt på, at der i København findes mange stillinger, hvor dansk ikke er et krav. Dertil er det væsentligt også at fokusere på forfremmelsesprocesserne internt på KU ved brug af de **seks merit-kriterier**. Dette vil være med til at tydeliggøre og afmystificere karrieremulighederne internt på KU, da flere udtrykker en forvirring om netop dette.

Mulighederne for ekstern, privat finansiering i Danmark er vigtige at fremhæve. Ekstern finansiering er både en fordel for forskerne og for universitetet, da tiltrækningen af anerkendte forskere kan øge mulighederne for at hente flere midler ind. Her er det særligt væsentligt at lægge vægt på den hjælp som KU og KU's forskningsstøtteenheder kan tilbyde forskerne i søgeprocessen, da KU står særligt stærkt på dette punkt.

Både de rekrutterende ledere og internationalt ansatte har givet udtryk for, at vejledning tidligt i rekrutteringsprocessen er essentiel for en vellykket rekruttering. ISM's International Faculty Service er netop et initiativ, som har fokus på vejledning tidligt i rekrutteringsprocessen.

At what point during recruitment were you offered a Faculty Service meeting?



Kilde: Data fra survey om International Rekruttering foretaget af ISM, med deltagelse af 750 internationale ansatte ved Københavns Universitet.

De gode arbejdsforhold i Danmark, København som by og det danske velfærdssamfund, er punkter der ofte bliver fremhævet som fordele ved KU. Flere institutledere nævner, at Københavns Universitet generelt har et godt omdømme som arbejdssted, men at det stadig er væsentligt, at KU bliver bedre til at fremhæve de øvrige goder, der er ved at arbejde i Danmark. Blandt andet gratis lægehjælp og mulighederne for at skabe en god work-life-balance, særligt for familier med børn.

Anbefaling 1: Besøg på KU fra potentielle kandidater har positiv effekt og gør KU mere attraktivt.

Anbefaling 2: Fokus på karrieremulighederne for den medfølgende partner samt for forskeren kan med fordel øges.

Anbefaling 3: Der skal informeres tydeligere om de gode muligheder for ekstern finansiering i Danmark, samt om støtten fra KU hertil.

Anbefaling 4: København som by og de danske arbejdsforhold skal i højere grad end i dag indgå som en del af jobopslag til stillinger på KU.

Emne 2: Søgning efter nye kandidater

Generelt har der vist sig et behov for mere klarhed om

ansættelsesprocessen, både fra lederens og medarbejderens side. I denne afklaring er det vigtigt, at det tydeliggøres, at ISM kan inddrages tidligt i processen for sparring, hvis behovet for sparring opstår. Det er yderligere væsentligt, at ansættelsesprocedurerne løbende genbesøges, så de konstant bliver udviklet og forbedret.

Der kan med fordel benyttes jobplatforme uden for standardpakken

(KU's jobportal og EURAXESS hjemmesiden), når KU's stillinger slås op. Dog benytter flere institutter og fakulteter sig af flere andre platforme for at søge efter nye kandidater, herunder sociale medier som LinkedIn og Twitter (X), netværk i fagmiljøet, samt flere internationale, fagspecifikke jobportaler. Det er dog ikke alle, der er opmærksomme på denne mulighed. Der er bred enighed om, at eksterne rekrutteringsfirmaer ikke har været en succes ved tidligere rekrutteringer, da søgningen ved eksterne rekrutteringsfirmaer ofte resulterer i de samme kandidater, som de rekrutterende ledere selv kan finde frem til.

Flere har gode erfaringer med at benytte forskernes egne netværk, da de ofte kender gode kandidater inden for deres eget fagområde. Her er det særligt vigtigt, at lederen inddrages i en tydelig og aktiv rolle hvis muligt, da flere internationale medarbejdere har udtrykt det som en særlig force ved KU, at der er god og aktiv ledelse.

Derudover har der været gode erfaringer med at være til stede på internationale jobmesser, særligt i forhold til rekrutteringen af Phd'er og postdocs, men dog i mindre grad for Faculty stillinger. Særligt for at skabe den indledende opmærksomhed på KU, giver det mening at reklamere med stillingsopslag på internationale jobmesser og konferencer.

En anden forbedring kan findes i øget information om

karrieremulighederne på KU, både for interne og eksterne kandidater. Her vil det være oplagt at opfordre til, at institutterne benytter sig mere af åbne stillingsopslag og tenure-track stillinger på tværs af fagområder. Når instituttet har en intern kandidat, der er oplagt til en stilling på instituttet, kan øget karriererådgivning om interne karrieremuligheder gøre det mere attraktivt og tilgængeligt for kandidaten at søge stillingen. Samtidig kan øget information om videre karrieremuligheder gøre det nemmere at rekruttere gode kandidater, da det, som tidligere nævnt, er med til at gøre KU mere attraktivt.

Platforme til søgning efter nye kandidater

Platformene, der her er fremhævet, er et udsnit af de til dels fagspecifikke jobplatforme, som interviewpersonerne selv har nævnt.

- **LinkedIn**
- **EURAXESS**
- **KU's jobportal**
- **Internationale jobmesser**
- **Det Europæiske Universitetsinstitut**
- **Academic Keys**
- **MathJobs**
- **International Studies Association**

”Netværkseffekten er meget større, end hvad vi kan betale os fra på alle mulige portaler”

”Vi har en masse ’fodsoldater’ derude som kender os og hjælper os. Når vi slår et job op, så bliver det lynhurtigt re-tweetet af nogle, der har mange følgere”

Anbefaling 1: Øget information om ansættelsesprocedurerne er nødvendig for bedre klarhed.

Anbefaling 2: Institutterne og fakulteterne skal opfordres til at slå stillinger op på et bredere udvalg af jobportaler, samt til i højere grad at benytte interne forskeres netværk.

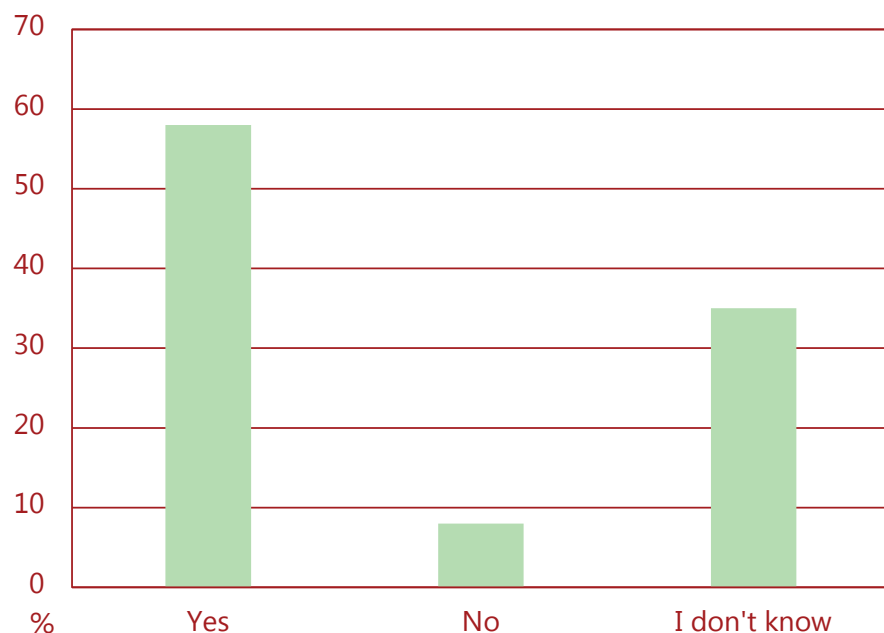
Anbefaling 3: Der kan opfordres til at øge brugen af helt åbne stillingsopslag samt tenure-track stillinger. Derudover kan karriererådgivningen hertil med fordel øges.

Emne 3: Diversitet i ansøgningspuljer

For at øge diversiteten blandt ansøgerne har flere institutter og fakulteter god erfaring med at slå åbne stillinger op samlet hvert år. Her bliver der lagt vægt på, at kandidaten kan bidrage til eksisterende forskningsområder på instituttet eller fakultetet og samtidig kan undervise. Selvom der skal være klarhed om, hvem og hvad der søges, åbner det muligheden for et bredere udvalg af kandidater end ved fagspecifikke stillingsopslag. Det kan være fordelagtigt at udbrede denne metode til alle stillingsniveauer.

Flere nævner samtidig, at det er udfordrende, når kandidater ansøger fra lande, som instituttet ikke før har ansætter fra. Her kan manglende kendskab til universitetet eller nationale dokumenter besværliggøre og forsinke ansættelsen. Flere af de adspurgte har god erfaring med at inddrage ansatte med samme nationale baggrund som medarbejderen, der skal rekrutteres. Et forslag kunne være, at ISM opbygger kompetencer indenfor evaluering af udenlandske kvalifikationer samt yder øget assistance.

Does ISM's services meet your expectations, when recruiting internationally?



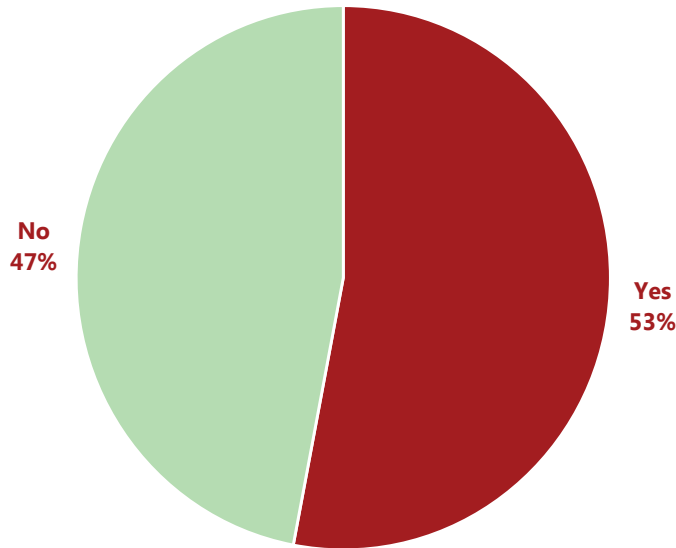
Kilde: Data fra survey om International Rekruttering foretaget af ISM, med deltagelse af 750 internationale ansatte ved Københavns Universitet.

Behovet for diversitet bør i højere grad end i dag italesættes, da flere institutter fremhæver et ønske herom. Her kan det være en fordel at arbejde med aktiv search på institutterne og fakulteterne med klare krav til mangfoldighed blandt kandidaterne. Yderligere er der i Fælles HR, samt andre steder på KU, ansat mangfoldighedskonsulenter, der med fordel kan opsøges for gode råd og vejledning.

Det er fortsat et problem at ansætte kandidater fra lande, hvor uddannelserne ikke umiddelbart er kompatible med de danske. Dette gælder blandt andet Storbritannien, hvor der ellers findes en stor gruppe relevante kandidater. Selvom problemet længe har været kendt, har det vist sig svært at løse. Nogle fakulteter har haft succes med at indskrive kandidater på en mere fleksibel 4+4 PhD-ordning, hvor de først efter et år som studerende på KU overgår til at være ansatte som PhD-studerende. Denne løsning har dog mødt udfordringer på andre fakulteter. Et øget strategisk samarbejde med de andre danske universiteter om dette vil derfor være et foreslag.

”We cannot hire potential candidates with Masters degrees from e.g. Oxford and other really good universities because of the rules. We have more or less given up on talking to masters from these universities which is crazy. They are in the top 10 in the world”

Have you encountered problems due to the rules on compatible education?



Kilde: Data fra survey om International Rekruttering foretaget af ISM, med deltagelse af 750 internationale ansatte ved Københavns Universitet.

Anbefaling 1: Åbne stillinger på alle faglige niveauer kan benyttes til at få et bredere og mere diversit ansøgerfelt.

Anbefaling 2: Italesæt behovet for øget diversitet i ansættelserne i højere grad end i dag med inddragelse af KU's mangfoldighedskonsulenter.

Anbefaling 3: Fortsat fokus på at løse problemet med compatible uddannelser.

Emne 4: Jobsamtaler

Der er fra flere sider blevet udtrykt et ønske om at genbesøge jobsamtaleprocedurerne for at skabe et fælles kvalitetsgrundlag på tværs af institutterne og fakulteterne. Flere beskriver, at ansættelsesprocessen ofte består af en enkelt samtale af en times varighed. Dette oplever flere som useriøst, men at det er svært at rykke ved. Særligt når dekanen eller prodekanen skal være til stede ved samtalerne til de faste faculty stillinger, er det svært at afsætte mere tid. Der har samtidig også været problemer med at vurdere kandidaternes kompetencer, når jobsamtalerne ikke foregår fysisk, hvorfor dette må indgå i overvejelserne.

Yderligere kan der fokuseres på måder, hvorpå ansættelsesproceduren kan effektiviseres, for at undgå unødvendigt lange processer og hermed give kandidaten en bedre oplevelse. Der er dog bred enighed om, at løsningen ofte må findes på de enkelte fakulteter, da behovene er forskellige fakulteterne imellem.

”Vores rekrutteringsproces er lidt useriøs. Den klassiske rekruttering består af en time lang samtale uanset hvilken stilling det er til: adjunkt, lektor mv. En time er meget kort tid. Det er fakultetets samtale, så det er svært at skubbe til processen”

Der kan i ansættelsesprocessen forventningsafstemmes med kandidaterne, om hvor meget undervisning der forventes af den enkelte. I forhold til flere udenlandske universiteter, herunder i USA, forventes det, at forskerne i Danmark underviser en del mere end de ofte er vant til. Der bør derfor i samtalerne lægges vægt på KU's **seks merit-kriterier** for karriereudvikling på KU, således at kandidaten er afklaret med, hvad der forventes af dem, og samtidig hvad der skal til for at udvikle sig på KU.

Anbefaling 1: Der skal arbejdes på en fælles evaluering af ansættelsesprocedurer. Dog bør løsningen findes på fakultetsniveau efter egne behov.

Anbefaling 2: Samtale- og ansættelsesprocedurerne bør genbesøges, med fokus på øget effektivisering.

Anbefaling 3: Det er væsentligt aktivt at bruge de seks meritpunkter for karriereudvikling for at forventningsafstemme med kandidaten.

Emne 5: Danskurser og sprogkrav på universitetet

Lokal, differentieret implementering

På KU er der store forskelle på sprogbrugen på tværs af fakulteter og institutter. Selvom en del institutter i dag benytter engelsk som arbejdssprog, er der dog stadig et flertal der fortsat har dansk som det primære arbejdssprog.

Flere steder på KU er der allerede en parallelsproglige hverdag med etablerede tilbud om danskundervisning til internationale medarbejdere. Derudover tilbyder mange institutter uformel sprogtræning til udenlandske ansatte, så de kan træne deres hverdagsdansk. Der findes yderligere gode eksempler på institutter, der har haft succes med at indføre koncepter såsom 'language buddies' og 'hvisketolke' – hvor dansktalende medarbejdere yder sproglig assistance til deres internationale kolleger. Ofte bliver denne type initiativer dog båret frem og drevet af enkeltpersoner, hvilket gør dem sårbare overfor lokale ændringer, såsom omstruktureringer og udskiftning blandt medarbejdere.

Overordnet kan vi se, at der hvor implementeringen af sprogpolitikken er mest succesfuld er ofte på de institutter, hvor behovet for en lokal implementering er størst. Det er typisk på Humaniora, hvor undervisningsopgaven er tung og hvor sprog, kommunikation og formidling i forvejen fylder en del.

”Sprogpolitikken kunne vi starte med at blive enige om at gennemføre. Når vi siger, at vi leverer information på både dansk og engelsk, så skal det gælde al relevant information. Det kunne vi starte med at gøre. Jeg bruger meget tid på at sidde at oversætte mange ting og det er spild af tid”

Èn af de største udfordringer er, at sprogpolitikken ofte fortolkes meget forskelligt, men det er samtidig essentielt, at der tages højde for lokale vilkår og ressourcer på hvert enkelt fakultet, institut, afdeling eller center. Selvom de relativt frie rammer er skabt til at gøre implementeringen nemmere, så medvirker det også til at skabe forvirring og usikkerhed blandt både medarbejdere og rekrutterende ledere.

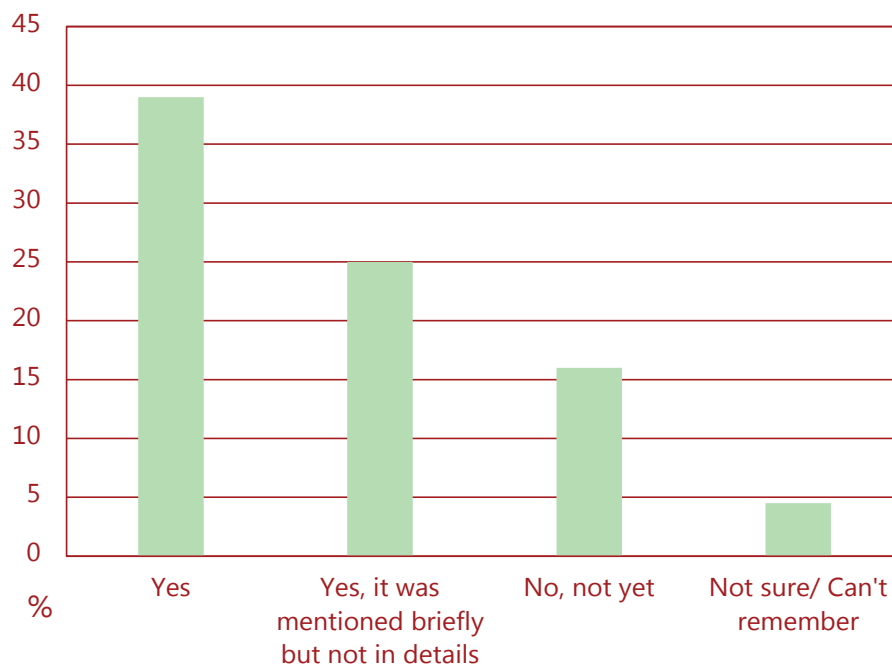
ISM modtager jævnligt henvendelser fra ledere, der især søger råd og vejledning til at italesætte og konkretisere de sproglige forventninger over for nye internationale medarbejdere. Flere udtrykker derudover bekymring over, at instituttet skal tilbyde betalt og målrettet danskundervisning for alle deres internationale Faculty ansatte over en længere årrække. Dertil medfølger kravet om, at danskundervisningen i perioder kan fritage de internationale Faculty ansatte for andre arbejdsforpligtigelser, herunder undervisning. Dette er en ressourcekrævende opgave for institutterne at løfte og det kan potentielt afholde nogle institutter fra at rekruttere internationale talenter, hvis de vurderer, at udgifterne overstiger gevinsterne ved international rekruttering.

Mange institutledere påpeger, at de ikke har de rette kompetencer til at bedømme, hvorvidt og hvornår deres medarbejders sprogekundskaber er tilstrækkelige til eksempelvis at kunne undervise på dansk. Flere har ligeledes svært ved at vurdere, hvor mange ressourcer de skal forvente at afsætte, når de ansætter nye internationale medarbejdere. Da udbyttet af investeringen i de internationale medarbejders sprogkompetencer først begynder at

blive indfriet efter et par år, er fastholdelse af internationale medarbejdere ligeledes et aspekt, der er vigtigt for institutlederne.

I et pilotprojekt, der blandt andet omhandler de internationale Faculty ansattes danskkompetencer, har vi set en positiv tendens siden implementeringsfasens start. Alle nye indrejsende faculty VIP har accepteret tilbud om skræddersyet dansk som en del af deres onboarding på universitet. Dog udtrykker flere en vis bekymring over, hvorvidt de kan efterleve sprokravet i sprogpolitikken, som går på, at de skal bidrage til undervisningen på dansk efter 3-6 år.

Have you heard of the Language Policy at UCPH?



Kilde: Data fra survey om International Rekruttering foretaget af ISM, med deltagelse af 750 internationale ansatte ved Københavns Universitet.

Anbefaling

Vi ser et behov for at udvikle og fortsætte en tværgående understøttelse af sprogpolitikken i form af konkret rådgivning, vejledning og ikke mindst konkretisering af KU's ambition om parallelsproglig praksis, således at både rekrutterende ledere og (internationale) medarbejdere ved, hvad der forventes af dem for at kunne indgå i en parallelsproglig hverdag.

Sprogpolitik efter 2023: En del af den kommende strategi

Sprogpolitikken blev senest drøftet på bestyrelsesmødet d. 13. december 2022. Her var der enighed om, at implementeringsfasens indsatser har bidraget til at fremme integrationen af nye internationale medarbejdere, men at sprogpolitikken endnu ikke er helt implementeret, og at universitetets ambition om parallelsproglig praksis endnu ikke er fulgt med den internationalisering, som har fundet sted og forventes at fortsætte. Der var opbakning i hhv. bestyrelsen og i taskforcen for implementering af sprogpolitikken til at videreføre og udvikle de konkrete indsatser, som hidtil har haft en positiv effekt på implementeringen af sprogpolitikken.

Emne 6: Onboarding af nye medarbejdere

Mere tilgængelig information om forhold på det danske arbejdsmarked

efterspørges af mange. Det fremhæves af næsten samtlige institutledere, at det er en stor overraskelse for internationale forskere, at de ikke selv skal forhandle løn, men at det foregår gennem en tillidsrepræsentant. Generelt fremstår den danske arbejdskultur kompliceret for nytilkomne, hvilket kan besværliggøre onboarding-processen. Det samme gælder eksempelvis skattesystemet og forsikringer (herunder A-kasser), der også er svært at sætte sig ind i som ny i Danmark. Derfor efterspørger mange mere præcis information fra KU om forskellige forhold for det danske arbejdsmarked, herunder også information om de mange uskrevne regler i Danmark.

Det fremhæves særligt i referencegruppen, at KU er kendt for sin stærke onboardingprocess af internationale medarbejdere.

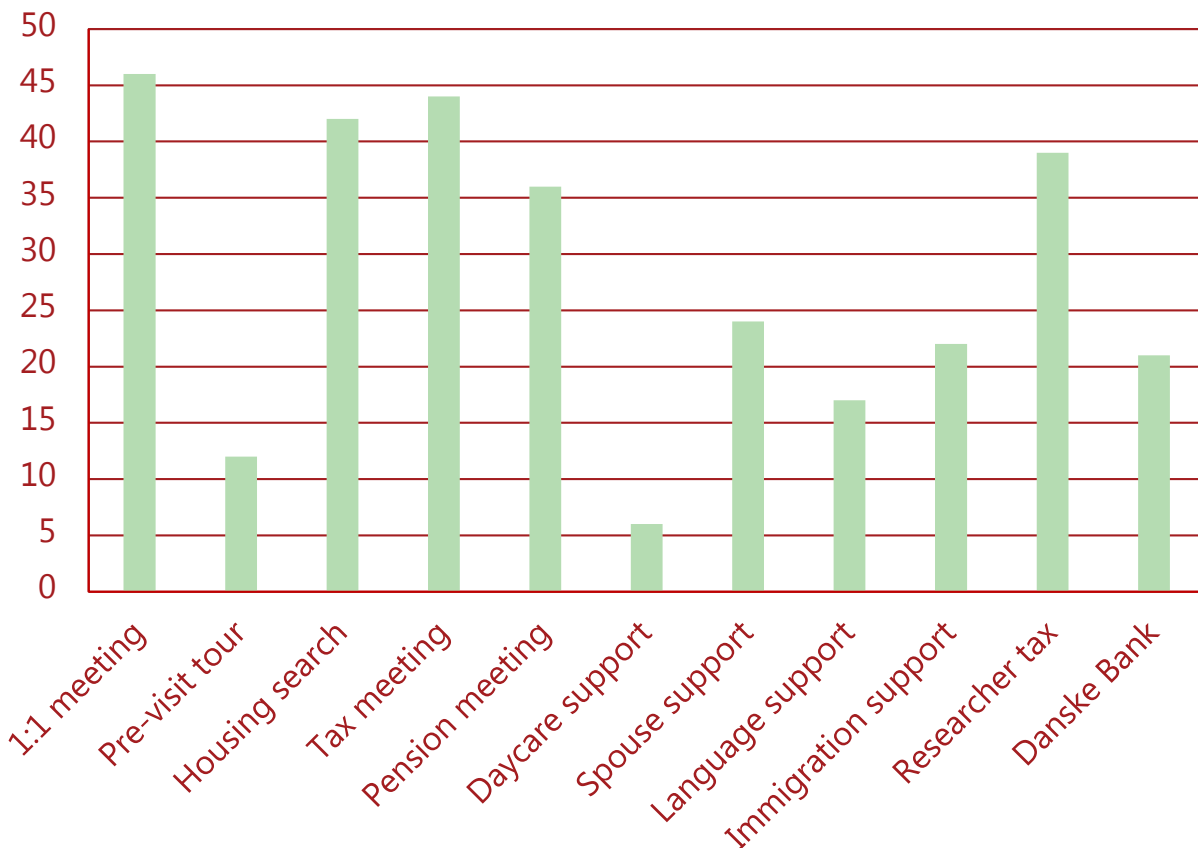
I øjeblikket er meget af onboardingen dog op til institutterne selv, hvilket resulterer i varierende onboardingprogrammer, med forskellige grader af internationalt islæt. Nogle institutter benytter sig af buddy-ordninger for særligt yngre forskere, hvor man kan hente hjælp hos en dansk forsker eller en, der har været i Danmark i længere tid. Derudover afholder ISM månedlige velkomstmøder for internationale medarbejdere sammen med andre kulturelle events og netværksarrangementer, så internationale medarbejdere kan mødes på tværs af universitetet. Dette møder stor opbakning hos deltagerne, da Danmark kan være et svært land at blive integreret i.

Overordnet set er boligsituationen for nyansatte et stort problem,

som flere institutter efterspørger øget hjælp til, da det er med til at gøre KU mindre konkurrencedygtigt. Særligt Phd'er og postdocs oplever problemer, da de kun skal opholde sig i Danmark i en begrænset periode og dermed ikke tilbydes de samme services.

Det skal tydeliggøres for nye internationale ansatte, hvilke muligheder de tilbydes ved ansættelsen. ISM tilbyder en særlig International Faculty Service, hvor der tilbydes omfattende assistance undervejs igennem ansættelses- og tilflytningsprocessen til International Faculty ansatte. Det blev gennem dataindsamlingen særligt tydeligt, at flere respondenter ikke var opmærksomme på, hvilke services der bliver stillet til rådighed for dem. Det er derfor også væsentligt, at der kommunikeres tydeligere og bredere om eksistensen af disse tilbud til nye internationale Faculty ansatte.

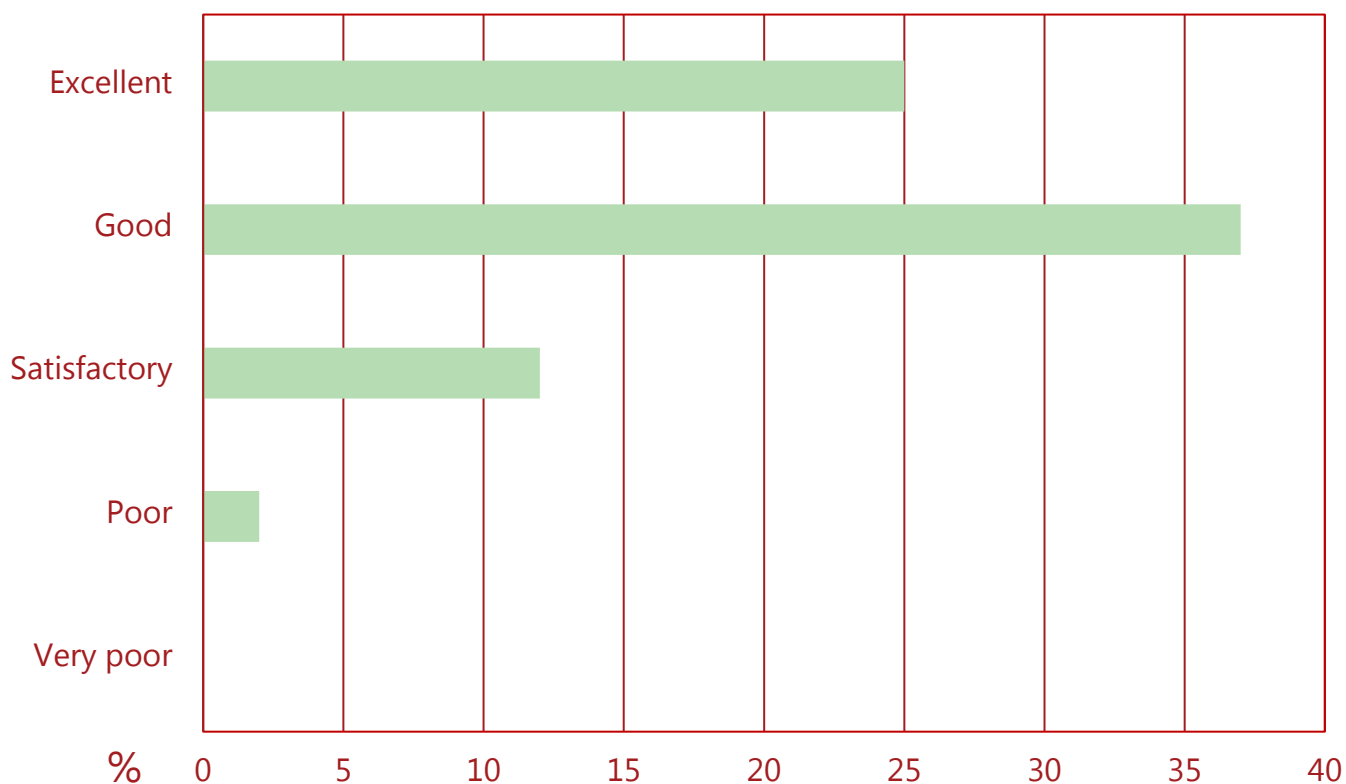
Which Faculty services did you receive?



Kilde: Data fra survey om International Rekruttering foretaget af ISM, med deltagelse af 750 internationale ansatte ved Københavns Universitet.

”Danmark er svær at forstå. Jeg er blevet overrasket over, at vores lokale kultur kan være så svær at forstå for nytilkomne”

How did you find the welcome email from ISM?



Kilde: Data fra survey om International Rekruttering foretaget af ISM, med deltagelse af 750 internationale ansatte ved Københavns Universitet.

Anbefaling 1: Der kan med fordel fokuseres på tydeligere kommunikation om forhold på det danske arbejdsmarked.

Anbefaling 2: Onboardingprocessen kan strømlines og forbedres således, at alle institutter og fakulteter også har fokus på internationalisering.

Anbefaling 3: Den svære boligsituation i København, samt manglen på hjælp hertil, påvirker universitetets konkurrencedygtighed og bør derfor i realistisk omfang være et fokuspunkt.

Anbefaling 4: Kommunikationen om eksisterende servicetilbud til nye internationale medarbejdere skal forbedres.

Erfaringer fra danske og udenlandske universiteter

Der er blevet foretaget interviews med flere udenlandske universiteter med henblik på at erfaringsudveksle på området med international rekruttering.

Der er blevet foretaget interviews med Harvard University, Reykjavik University, Vrije Universiteit Amsterdam, University of Helsinki samt Norwegian University of Science and Technology (NTNU). Ydermere har der været dialog med flere danske universiteter, herunder Aarhus Universitet, Syddansk Universitet, DTU og Aalborg Universitet.

Der kan herfra udledes, at flere universiteter har eller arbejder frem mod et tilsvarende kontor for internationale forskere som ISM, der i dag findes på Københavns Universitet.

Konkret arbejder flere af universiteterne på at samle og centralisere den internationale rekruttering i ét kontor for at forbedre og effektivisere denne. Der har således under interviewene været stor efterspørgsel på at lære fra KU og særligt ISM på denne front.

Derudover er der bredt blevet fremhævet et ønske om at højne diversiteten blandt ansættelserne, hvor eksempelvis Harvard University har oprettet et særligt kontor (Office for Equity, Diversity, Inclusion, and Belonging (OEDIB)), hvor de ansatte konsulenter arbejder med at øge diversiteten og forholdene for alle grupper på campus.

Et andet universitet der specielt udskiller sig på området er Vrije Universiteit Amsterdam, der har et særskilt rekrutteringskontor. Her arbejder de med at finde og rekruttere relevante internationale kandidater på institutternes vegne. I dialog med den rekrutterende leder identificerer

medarbejderne kriterierne for kandidaten, hvorefter medarbejderne på rekrutteringskontoret udarbejder en shortlist af relevante kandidater. Ordningen startede som et forsøg på et enkelt fakultet, men er som følge af succesen blevet til en 2-årig forsøgsordning på hele universitetet.

For at imødekomme de store problemer med boliger til internationale forskere tilbyder NTNU International Researcher Support (NIRS) bolig hjælp og boliger til nye internationale forskere. På NTNU har de en særlig housing policy der siger, at "permanent or temporary foreign employees and visiting scientists who will spend more than 1 month at NTNU should have an offer of an accommodation when they arrive at NTNU. This may be either in housing owned by NTNU or in privately owned housing. This housing is primarily intended to cover the need for transitional housing (up to 3 months) and short-term housing (from 1 month up to 12 months) and is not intended to be permanent housing". Forskerne kan ansøge universitetet om en bolig, der fordeles ud fra specifikt angivne kriterier. NTNU råder både selv over lejligheder, men har også samarbejder med udlejningsbureauer og hotelkæder. Derudover ligger deres kontor centralt placeret i et hus på campus for at øge tilgængeligheden og tydeligheden for de internationale ansatte.

Helsinki Universitet lægger i stil med KU stor fokus på at hjælpe de medfølgende spouses, når de ankommer. Her tilbydes der et UniBuddy-program, hvor frivillige finske eller internationale medarbejdere hjælper forskerne og deres familier til rette, når de ankommer. Også Reykjavik Universitets internationale rekrutteringsafdeling har mange ligheder med KUs ISM. Her arbejder de meget med deres sprogpolitik, hvor der fokuseres på at øge sprogundervisningen til både forskeren og den medfølgende partner. På et universitet som Reykjavik University, hvor andelen af internationale ansatte er lavere sammenlignet med KU, har det vist sig sværere at implementere sprogpolitikken på hele universitetet. Det er således stadig et område, som de arbejder meget på.

Erfaringer fra særligt nedsat referencegruppe

Der blev nedsat en særlig referencegruppe, i samarbejde med styre- og underarbejdsgruppen, bestående af internationale forskere på Københavns Universitet. Gruppen dækker over forskere fra alle fakulteter i forskellige stillinger med en bred vifte af nationaliteter. Deltagerne har været i Danmark mellem et og ti år.

Referencegruppen blev præsenteret for rapportens emner i et fokusgruppeinterview, hvorefter de fik mulighed for at dele egne erfaringer.

Et særligt punkt som flere deltagere gjorde opmærksom på var den langtrukne og forvirrende interview- og ansættelsesproces. Dette var et problem for forskere på tværs af forskellige fakulteter. Især den lange ventetid på det endelige jobtilbud blev fremhævet som et problem, da forskere kan være nødsaget til at acceptere det første jobtilbud, de får præsenteret. Dermed risikerer KU at miste gode kandidater på grund af den lange ansættelsesproces.

Der var yderligere forskellige erfaringer med ansættelsessamtaler på Zoom. Mens nogle havde et vellykket møde med rundvisning på instituttet, havde andre haft en kort samtale på uhensigtsmæssige tidspunkter på grund af internationale tidsforskelle.

Ydermere efterspurgte flere forskere en højere grad af personlig kontakt med HR-centrene, både ved ansættelsen og i tilfælde af efterfølgende problemer under deres ansættelse. Flere nævnte, at de følte sig utrygge ved at starte uden en officiel arbejdskontrakt fra KU, selvom det ikke er usædvanligt i Danmark. Som et forbedringspunkt i denne proces blev en tættere kontakt med HR-centrene fremhævet for at sikre mere tryghed gennem ansættelsesprocessen.

I forlængelse heraf, roste mange af deltagerne den kontakt de havde haft med ISM både før og efter deres ansættelse, hvor de modtog personlig assistance på forskellige fronter. Der var særlig ros for den hjælp, de fik, når de søgte daginstitution eller en skole til deres børn. Samtidig roste flere den hjælp, de fik, da de skulle finde bolig inden ankomst.

Der var samtidig bred enighed i gruppen om, at de gode arbejds- og leveforhold i Danmark var et stærkt tiltrækningspunkt, selvom mange primært kom til Danmark på grund af den ønskede stilling på KU. Flere af deltagerne havde mulighed for at besøge Danmark, inden de tog imod tilbuddet. Under dette besøg var det muligt at besøge potentielle skoler og børnehaver for deres børn, hvilket hjalp dem med at takke ja til stillingen.

Det danske sprog såvel som den danske kultur blev af mange fremhævet som svær at forstå. Derfor var der et ønske om styrket fokus på disse aspekter i onboarding-processen. Der var dog klare forskelle blandt de rekrutterede i de seneste år. Nyansatte medarbejdere har fået tilbudt mere danskundervisning i forhold til tidligere år på grund af den nye sprogpolitik. Der var stor opbakning til dette tilbud i gruppen, da det havde givet medarbejderne bedre muligheder for at integrere sig på arbejdspladsen. Yderligere blev behovet for at fastholde danskundskaberne understreget, da investeringen i at tage danskundervisning ellers er forgæves.

Det blev samtidig fremhævet af mange, at de havde haft en succesfuld onboarding, både med assistance fra ISM og fra deres institut. Flere fremhævede, at det var en stor hjælp, at de havde en personlig kontakt hos ISM, som tog sig af deres sag. Det blev yderligere understreget, at det til tider var svært at finde ud af, hvem der var den rette person at kontakte på HR-centrene, når der var behov for yderligere vejledning. Forskerne, der havde været ansat på KU i flere år, beskrev tidligere en højere grad af personlig kontakt til HR.

Oversigt over anbefalinger

1

Branding af Danmark, København og KU

Anbefaling 1: Besøg på KU fra potentielle kandidater har positiv effekt og gør KU mere attraktivt.

Anbefaling 2: Fokus på karrieremulighederne for den medfølgende partner samt for forskeren kan med fordel øges.

Anbefaling 3: Der skal informeres tydeligere om de gode muligheder for ekstern finansiering i Danmark, samt om støtten fra KU hertil.

Anbefaling 4: København som by og de danske arbejdsforhold skal i højere grad end i dag indgå som en del af jobopslag til stillinger på KU.

2

Søgning efter nye kandidater

Anbefaling 1: Øget information om ansættelsesprocedurerne er nødvendig for bedre klarhed.

Anbefaling 2: Institutterne og fakulteterne skal opfordres til at slå stillinger op på et bredere udvalg af jobportaler, samt til i højere grad at benytte interne forskeres netværk.

Anbefaling 3: Der kan opfordres til at øge brugen af helt åbne stillingsopslag samt tenure-track stillinger. Derudover kan karriererådgivningen hertil med fordel øges.

3

Diversitet i ansøgningspuljer

Anbefaling 1: Åbne stillinger på alle faglige niveauer kan benyttes til at få et bredere og mere diversitetsrigt ansøgerfelt.

Anbefaling 2: Italesæt behovet for øget diversitet i ansættelserne i højere grad end i dag med inddragelse af KU's mangfoldighedskonsulenter.

Anbefaling 3: Fortsat fokus på at løse problemet med kompatible uddannelser.

4

Jobsamtaler

Anbefaling 1: Der skal arbejdes på en fælles evaluering af ansættelsesprocedurerer. Dog bør løsningen findes på fakultetsniveau efter egne behov.

Anbefaling 2: Samtale- og ansættelsesprocedurerne bør genbesøges, med fokus på øget effektivisering.

Anbefaling 3: Det er væsentligt aktivt at bruge de seks merit-punkter for karriereudvikling for at forventningsafstemme med kandidaten.

5

Danskkurser og sprogkrav på universitetet

Anbefaling: Vi ser et behov for at udvikle og fortsætte en tværgående understøttelse af sprogpolitikken i form af konkret rådgivning, vejledning og ikke mindst konkretisering af KU's ambition om parallelsproglig praksis, således at både rekrutterende ledere og (internationale) medarbejdere ved, hvad der forventes af dem for at kunne indgå i en parallelsproglig hverdag.

6

Onboarding af nye medarbejdere

Anbefaling 1: Der kan med fordel fokuseres på tydeligere kommunikation om forhold på det danske arbejdsmarked.

Anbefaling 2: Onboardingprocessen kan strømlines og forbedres således, at alle institutter og fakulteter også har fokus på internationalisering.

Anbefaling 3: Den svære boligsituation i København, samt manglen på hjælp hertil, påvirker universitetets konkurrencedygtighed og bør derfor i realistisk omfang være et fokuspunkt.

Anbefaling 4: Kommunikationen om eksisterende servicetilbud til nye internationale medarbejdere skal forbedres.

Opdeling af anbefalinger

Nedenstående opdeling af rapportens anbefalinger er foretaget ud fra et ønske fra styre- og underarbejdsgruppen om at ansvarsfordele anbefalingerne. Dette skal derfor ses som vejledende til det videre arbejde med at forbedre den internationale rekruttering på Københavns Universitet.

Fakultetsniveau

Anbefaling 1.3: Der skal informeres tydeligere om de gode muligheder for ekstern finansiering i Danmark, samt om støtten fra KU hertil.

Anbefaling 2.1: Øget information om ansættelsesprocedurerne er nødvendig for bedre klarhed.

Anbefaling 2.3: Der kan opfordres til at øge brugen af helt åbne stillingsopslag samt tenure-track stillinger. Derudover kan karriererådgivningen hertil med fordel øges.

Anbefaling 3.2: Italesæt behovet for øget diversitet i ansættelserne i højere grad end i dag med inddragelse af KU's mangfoldighedskonsulenter.

Anbefaling 3.3: Fortsat fokus på at løse problemet med kompatible uddannelser.

Anbefaling 4.1: Der skal arbejdes på en fælles evaluering af ansættelsesprocedurerer. Dog bør løsningen findes på fakultetsniveau efter egne behov.

Anbefaling 4.2: Samtale- og ansættelsesprocedurerne bør genbesøges, med fokus på øget effektivisering.

Anbefaling 5: Vi ser et behov for at udvikle og fortsætte en tværgående understøttelse af sprogpolitikken i form af konkret rådgivning, vejledning og ikke mindst konkretisering af KU's ambition om parallelsproglig praksis, således at både rekrutterende ledere og (internationale) medarbejdere ved, hvad der forventes af dem for at kunne indgå i en parallelsproglig hverdag.

Anbefaling 6.3: Den svære boligsituation i København, samt manglen på hjælp hertil, påvirker universitetets konkurrencedygtighed og bør derfor i realistisk omfang være et fokuspunkt.

Institutniveau

Anbefaling 1.4: København som by og de danske arbejdsforhold skal i højere grad end i dag indgå som en del af jobopslag til stillinger på KU.

Anbefaling 2.2: Institutterne skal opfordres til at slå stillinger op på et bredere udvalg af jobportaler, samt til i højere grad at benytte interne forskeres netværk.

Anbefaling 3.1: Åbne stillinger på alle faglige niveauer kan benyttes til at få et bredere og mere diversitetsansøgerfelt.

Anbefaling 4.3: Det er væsentligt aktivt at bruge de seks merit-punkter for karriereudvikling for at forventningsafstemme med kandidaten.

Lokalniveau

Anbefaling 1.1: Besøg på KU fra potentielle kandidater har positiv effekt og gør KU mere attraktivt.

Anbefaling 1.2: Fokus på karrieremulighederne for den medfølgende partner samt for forskeren kan med fordel øges.

Anbefaling 6.1: Der kan med fordel fokuseres på tydeligere kommunikation om forhold på det danske arbejdsmarked.

Anbefaling 6.2: Onboardingprocessen kan strømlines og forbedres således, at alle institutter og fakulteter også har fokus på internationalisering.

Anbefaling 6.4: Kommunikationen om eksisterende servicetilbud til nye internationale medarbejdere skal forbedres.

ISM's arbejde med resultaterne

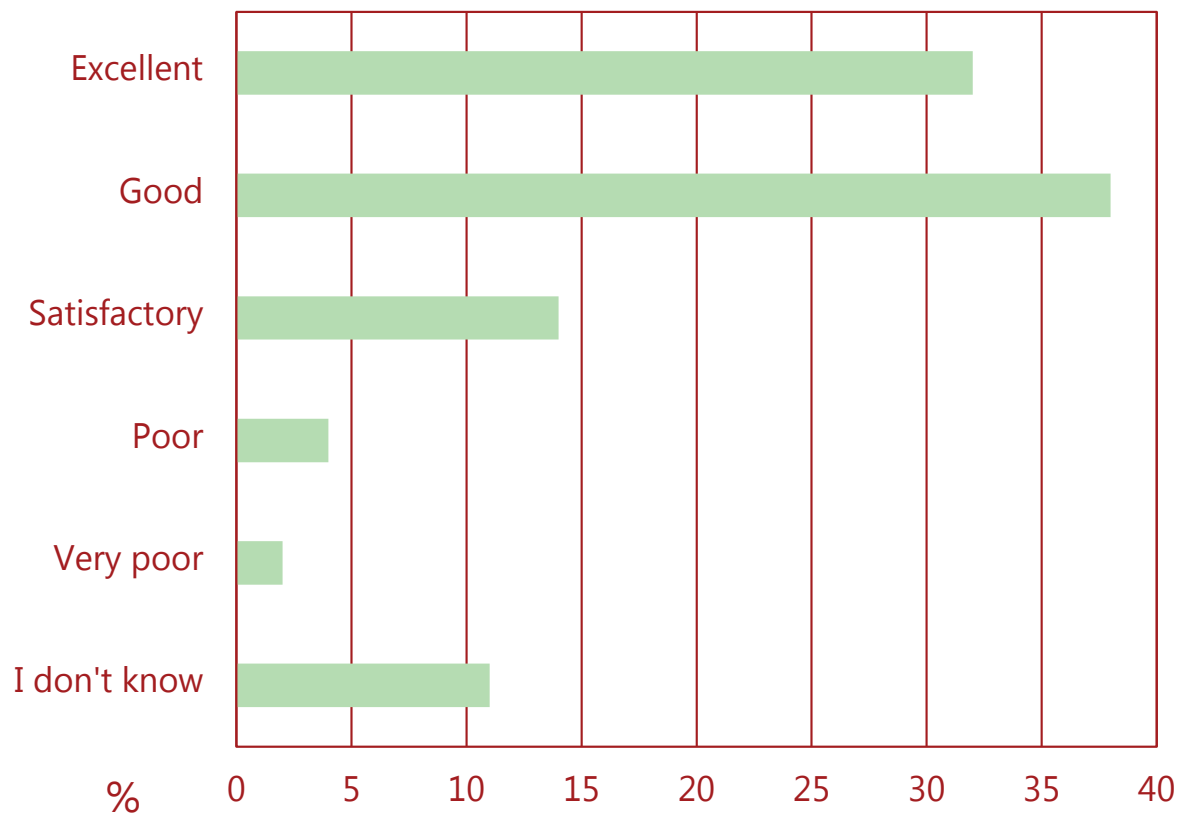
På baggrund af interviewene med de rekrutterende ledere samt det analyserede data fra undersøgelsen foretaget af ISM, var der et samlet billede af positive erfaringer og tilfredshed med de ydelser, ISM leverer i forbindelse med international rekruttering på KU. Flere har givet udtryk for, at ISM er en central og nødvendig del af rekrutteringsfasen, især hvad angår de praktiske forhold, når forskere flytter til Danmark med deres familie:

”Jeg vil gerne rose ISM. Jeg ved, at ISM har gjort en forskel for flere af vores ansatte. De var ude at kigge på lejligheder og børnehaver med ISM. De får talt mange vigtige emner igennem med dem, så vi på instituttet kan fokusere på de mere faglige ting. Alt det som kandidaten tænker på ved en flytning til Danmark, er familien. Den bekymring er der allerede kommet styr på, efter mødet med ISM”

Den service, der ydes, er blevet beskrevet som ”verdensklasse”, og der var bred enighed om, at der er skabt et solidt grundlag for international rekruttering hos ISM og resten af Fælles HR.

Flere medarbejdere understreger dog, at informationen om de tilbudte services kan forbedres, så flere ved, hvilke tilbud der findes. En tilbagevendende kritik fra rekrutteringsledere er snitfladerne mellem ISM og HR-centrene. Her oplever flere forvirring om, hvem de skal kontakte i givne situationer. Dette kan ende med at påvirke rekrutteringen eller fastholdelsen af nye internationale medarbejdere.

What is your overall impression of the services at ISM?



Kilde: Data fra survey om International Rekruttering foretaget af ISM, med deltagelse af 750 internationale ansatte ved Københavns Universitet.

”Interaktionen mellem ISM og HR-centrene kunne godt blive bedre. Det har flere af mine kollegaer nævnt. Jo bedre den er, jo bedre bliver rekrutteringen”

For at imødekomme denne kritik, har ISM løbende igangsat projekter, der skal være med til at forbedre kritikpunkterne:

- Internt i ISM er der blevet udarbejdet en one-pager med information om ISM’s services for at tydeliggøre hvilke områder ISM kan yde assistance. Denne brochure fremgår både på ISM’s hjemmeside, men bliver også uddelt til informationsmøder, ved besøg hos ISM samt til oplæg ude på institutterne og fakulteterne.
- Der er blevet udarbejdet en side til ISM’s hjemmeside med information om dele af det danske arbejdsmarked, herunder A-kasser, fagforeninger, tillidsrepræsentant m.m. Siden er skabt for at gøre informationen mere tilgængelig for de internationale ansatte, da flere danske ansættelsesmæssige forhold ofte har skabt forvirring.
- Derudover har ISM øget deres besøgsaktivitet på institutterne, så informationen om de eksisterende services bliver informeret bredt og direkte. Sideløbende vil ISM afholde løbende møder med institutlederne, for at de er opdaterede på ISM’s aktuelle services, samt hvordan samarbejdet bedst kan optimeres.

Kommentarerne vedrørende HR-centrene er blevet samlet og fordelt ud til HR-centrene selv, samt sendt til vicedirektøren for Fælles HR, der har forelagt kommentarerne til HR-centercheferne. I underarbejdsgruppen er der yderligere løbende blevet arbejdet med snitfladerne mellem HR-centrene og ISM.

Konkluderende overvejelser

Gennem alle projektets faser har der været udtrykt stor entusiasme samt et ønske om forbedringer på området for international rekruttering. Samtidig medfører den fortsatte stigning i antallet af internationale medarbejdere ansat på KU komplekse problemstillinger, der kræver øget opmærksomhed. Dette understreger behovet for en kontinuerlig indsats for at forbedre og optimere processer og arbejdsgange inden for international rekruttering. Desuden er det blevet tydeligt, at KU og ISM allerede har en stærk position inden for international rekruttering, også sammenlignet med andre store internationale universiteter.

Overordnet set kan det konkluderes, at der er et væsentligt ønske om større klarhed og effektivisering af processer inden for international rekruttering. Dette gælder både for rekrutterings- og onboardingprocedurerne. Denne efterspørgsel fremhæves ikke kun af de internationale medarbejdere selv, men også af de rekrutterende ledere, arbejdsgrupperne samt styregruppen. Lange og uklare rekrutteringsprocesser betyder, at Københavns Universitet risikerer at miste kvalificerede medarbejdere, allerede inden de er blevet ansat.

Det er endvidere blevet understreget, at selvom KU og Danmark generelt har et godt omdømme rundt om i verden, er det ikke nok til at tiltrække og fastholde de stærkeste kandidater. Der er et øget behov for bedre råd og vejledning, både i forhold til karrieremuligheder, men også i forhold til de gode muligheder for ekstern finansiering af forskning, der findes i Danmark. Det er et område, hvor Københavns Universitet har en særlig stærk position, og det er derfor et væsentligt forbedringspunkt for yderligere optimering og tiltrækning.

Endeligt udtrykker flere af de internationale medarbejdere stor tilfredshed med de ydelser, som KU og ISM tilbyder dem ved ankomsten til Danmark. Der bør dog fortsat arbejdes med at udbrede og forbedre disse services, så alle nye internationale medarbejdere og rekrutteringsledere er bevidste om deres muligheder, når de ankommer til universitetet.