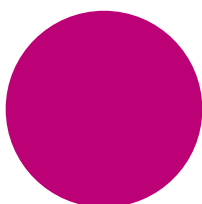
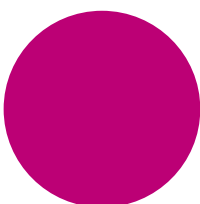
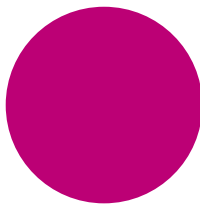
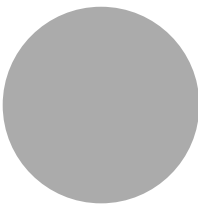
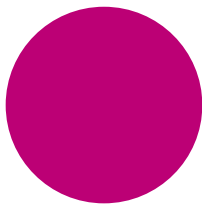
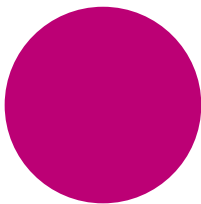
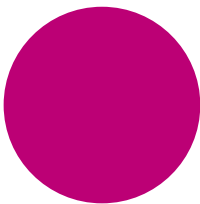
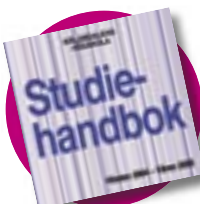
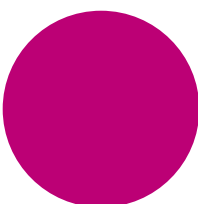
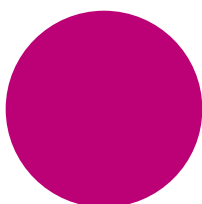
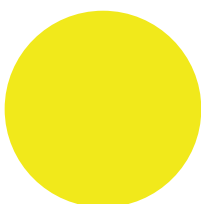
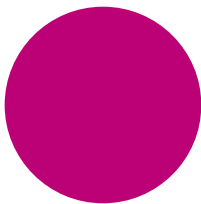
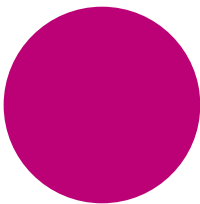


MARKNADSFÖRING OCH VARUMÄRKESBYGGANDE

UNIVERSITET OCH HÖGSKOLOR I KONKURRENS

Agneta Larsson och Anki Wood



MARKNADSFÖRING OCH VARUMÄRKESBYGGANDE

UNIVERSITET OCH HÖGSKOLOR I KONKURRENS

Agneta Larsson och Anki Wood

Högskoleverket 2005

Högskoleverket • Luntmakargatan 13 • Box 7851, 103 99 Stockholm
tfn 08-563 085 00 • fax 08-563 085 50 • e-post hsv@hsv.se • www.hsv.se

**Marknadsföring och varumärkesbyggande
Universitet och högskolor i konkurrens**

Utgiven av Högskoleverket 2005

Högskoleverkets rapportserie 2005:14 R

ISSN 1400-948X

Författare: **Agneta Larsson och Anki Wood, Global Reporting**

Formgivning: Högskoleverkets informationsavdelning

Tryck: Lenanders Grafiska AB, Kalmar, mars 2005

Tryckt på miljömärkt papper

Innehåll

Förord	5
Sammanfattning	7
Marknadsföring och varumärkesbyggande	9
Tillbakablick	9
Professionalisering	11
Samordning inom lärosätena	12
Cykliskt förlopp	13
Utåtriktade verksamheter	15
Enkäter	15
Personliga möten	16
Kataloger och andra trycksaker	18
Hemsidor och internet	19
Annonser	20
Media	20
Interninformation	22
Krishantering	22
Utskick i samband med antagning	22
Mottagning och studentliv	23
Kommuner – bostadsgaranti, presenter och information	24
Nya grupper – breddad rekrytering	25
Internationell rekrytering	26
”Varumärkesbyggnad” – att skapa en bild av högskolan	29
Teaterhögskolan i Stockholm – ett lärosäte utan marknadsföring	35
Etik och samarbete	37
Samordning mellan olika lärosäten	39
Intervjuade personer	41

Förord

Marknadsföring och varumärkesbyggande spelar en allt större roll för högskolor och universitet i takt med att konkurrensen mellan lärosätena tvingar fram en tydlig bild av vad man har att erbjuda. Högskoleverket får ofta frågor om lärosätenas marknadsföring från journalister, studenter och andra som intresserar sig för utbildningspolitik. För att belysa hur lärosätenas marknadsföringsarbete har utvecklats under de senaste tio åren och vilka prioriteringar som görs idag har vi därför låtit göra den här intervjustudien.

Vi har valt reportageformen och gett journalisterna Agneta Larsson och Anki Wood uppdraget att intervjua rektorer och informationschefer vid åtta olika universitet och högskolor över hela landet. Samtalen speglar att det ser olika ut vid de intervjuade lärosätena men tydligt är att arbetet successivt professionaliserats.

Urvalet representerar större och mindre, äldre och nyare lärosäten samt en konstnärlig högskola: Högskolan i Borås, Luleå tekniska universitet, Lunds universitet, Malmö högskola, Mittuniversitetet, Mälardalens högskola, Teaterhögskolan i Stockholm och Uppsala universitet.

För den intresserade finns ytterligare exempel på hur universitet och högskolor informerar om sin verksamhet i rapporten *Högskolan samverkar* (Högskoleverkets rapportserie 2004:38 R) i kapitlet *Samverkan för utveckling av demokratin*.



Sigbrit Franke

Universitetskansler

Sammanfattning

Det var i samband med 1993 års högskolereform, då linjesystemet och de centralt fastställda utbildningsplanerna avskaffades, som konkurrensen om studenterna tog fart i Sverige. Det var också startpunkten för en mer genomtänkt och strategisk marknadsföring hos högskolor och universitet.

Under de drygt tio år högskolorna bedrivit en bred marknadsföring har arbetet successivt professionaliserats. Högskolornas budget för information och marknadsföring är inte särskilt stor, men medvetenheten och prioriteringsförmågan har stigit allteftersom konkurrensen om studenterna ökat.

De mindre och medelstora högskolorna har haft störst behov av att presentera sig och på 90-talet anlidade många av dem reklambyråer som tog fram kampanjer och broschyrer. En del lockade också med bonuspresenter som liftkort och cyklar och de visade fram bilden av ett glatt studentliv. Idag är marknadsföringen generellt stramare, seriösare och valen kring strategierna mer genomtänkta och medvetna. Man försöker bygga upp en bild av ett lärosäte med nöjda, framgångsrika studenter och hög kvalitet beträffande forskning och utbildning.

De viktigaste sätten att nå studenter är via personliga möten och kurskatalogen. Så gott som alla lärosäten ägnar därför mycket tid och kraft bl.a. åt gymnasiebesök, åt att anordna öppet hus och åt att utbilda studentambassadörer. De flesta lärosäten skickar ut sin katalog till alla elever i gymnasiernas avgångsklasser.

Internet och de egna hemsidorna förutspås bli de viktigaste informationskällorna i framtiden – men få vågar idag helt förlita sig på sin hemsida.

Kommunerna har blivit allt mer engagerade i att locka studenter till det lokala lärosätet. De erbjuder ofta bostadsgarantier, stöd till kåren och hjälp att hitta sommarjobb.

Konkurrensen mellan lärosätena tvingar fram en tydlig bild av vad man har att erbjuda – ett varumärke. Många lärosäten samlar sig just nu kring en informationsstrategi som inkluderar den helhetsbild man vill ge av lärosätet.

Marknadsföring och varumärkesbyggande

Marknadsföringsarbetet inom högskolan har professionaliserats märkbart under de senaste tio åren. Även om högskolornas budget för information och marknadsföring inte är särskilt stor – speciellt jämfört med näringslivet – har medvetenheten och prioriteringsförmågan ökat allteftersom konkurrensen om studenterna ökat. Den interna samordningen av informationsarbetet inom lärosätena blir allt bättre, strategier och mål för arbetet är ofta tydliga och genomtänkta och ny personal som anställs på informationsavdelningarna har idag relevant utbildning. I takt med att större vikt läggs vid varumärkesbyggande, för att skapa en önskad bild av lärosätet och för att främja studentrekryteringen, ökar informatörernas status – vilket i sin tur gör det lättare att utföra ett bra jobb.

Det är upp till varje universitet och högskola i Sverige att sköta sin egen marknadsföring. Hittills finns ingen studie eller sammanställning av hur detta görs. Den här intervjuundersökningen är ett försök att belysa hur marknadsföringsarbetet har utvecklats under de senaste tio åren och vilka prioriteringar som görs idag.

Tillbakablick

Högskolereformen 1977, då högskolan byggdes ut över hela landet och en rad eftergymnasiala utbildningar införlivades med högskolan, ledde till en ökad konkurrens mellan universitet och högskolor om Sveriges studenter. I början av 90-talet började även de gamla universiteten känna av konkurrensen – vissa mindre och medelstora högskolor hade skaffat sig en ganska vass profil. Den här trenden förstärktes av den dåvarande borgerliga regeringens syn på högskolepolitiken, med vidhängande slogan ”frihet, oberoende och konkurrens”. I och med 1993 års högskolereform avskaffades linjesystemet och de centralt fastställda utbildningsplanerna. Högskolorna fick frihet att själva bestämma om studieorganisation och utbildningsutbud och nu släpptes konkurrensen om studenterna loss på allvar. Den påföljande utbyggnaden av högskolan med en fördubbling av antalet högskoleplatser har ytterligare drivit på arbetet med marknadsföring och rekrytering.

Så länge UHÄ (Universitets- och högskoleämbetet, som lades ner 1992) ansvarade för de centralt fastställda utbildningsplanerna producerade myndigheten broschyrer som i första hand skickades ut till syokonsulenter på landets skolor. När linjesystemet försvann ersattes broschyrerna efter några år av Studenthandboken, webbplatsen Studera.nu och VHS-katalogen. Dessa källor är idag helt centrala för studenternas möjlighet att orientera sig i högskolesystemets totala utbud.

Studenthandboken och Studera.nu produceras av Högskoleverket, medan Verket för högskoleservice, VHS, producerar VHS-katalogen. Denna information är neutral, men tilltalet har skiftat från UHÄ-broschyrernas inriktning på syokonsulenter, föräldrar och myndigheter till ett tydligt studentperspektiv. Samma sak gäller informationsmaterialet som högskolorna själva producerar – det vänder sig direkt till de presumtiva studenterna.

En del högskolor och universitet producerade kataloger och broschyrer redan på 70- och 80-talen. Den stora och allmänna produktionen började dock i och med högskolereformen 1993. Efter det har den ökade konkurrensen, den egna profileringen, det stora antalet nya platser, samt kravet att nå grupper från studieovana miljöer, lett till att universitet och högskolor lagt ner allt större kraft på den egna marknadsföringen.

De mindre och medelstora högskolorna hade störst behov av att presentera sig och på 90-talet anlidade många av dem reklambyråer som tog fram kampanjer och broschyrer. En del lockade också med bonuspresenter som liftkort och cyklar och de visade fram bilden av ett glatt studentliv. Idag är marknadsföringen generellt stramare, seriösare och valen kring strategierna mer genomtänkta och medvetna. Man försöker bygga upp en bild av lärosätet med nöjda, framgångsrika studenter och hög kvalitet beträffande forskning och utbildning.

Hos sju av de åtta lärosäten vi besökt följer utvecklingen ungefär samma trend. Undantaget är Teaterhögskolan i Stockholm, som nästan inte har någon marknadsföring alls. Det är en mycket liten högskola med mycket högt söktryck: ”Hit är söktrycket så stort att man snarare känner att man behöver hålla ner antalet sökande än att arbeta med marknadsföring och rekrytering”, konstaterar rektorn och informationschefen. De generella resonemangen och slutledningarna i den här texten gäller därför inte Teaterhögskolan i Stockholm. Det som framkom i den intervjun redovisas under en separat rubrik.

Professionalisering

Marknadsföringen inom högskolor och universitet spelar en allt större roll och den sköts alltså allt mer professionellt. Vid så gott som alla intervjuer nämns uttrycket *varumärkesbyggande* ett stort antal gånger. Konkurrensen mellan lärosätena tvingar fram en tydlig bild av vad man har att erbjuda. Speciellt mindre och medelstora högskolor och nyare universitet har ett stort behov av att visa att de kan erbjuda en utbildning som är värd något i konkurrensen på arbetsmarknaden. De håller fram nöjda och framgångsrika studenter, hög kvalitet i undervisning och forskning, sina internationella kontakter och att de finns på en ort som kan erbjuda bra boende och ett stimulerande studentliv.

Våra intervjuer indikerar att de resurser högskolorna lägger på information och marknadsföring är små – de går på intet vis att jämföra med det privata näringslivet.

”Jag bedömer att kostnaderna för informationsarbetet bara uppgår till någon promille av omsättningen. Det kommer nog att öka något, men inte dramatiskt på något sätt”, säger rektorn för Uppsala universitet. ”Informationsavdelningen har alltid haft en liten budget, en liten del av omslutningen. De har alltid fått slåss för sin budget – den har man alltid kunnat dra ner på”, konstaterar prorektorn vid Mittuniversitetet. Malmö högskola beräknar att en procent av budgeten läggs på informationsavdelningen, inklusive personalkostnader.

Informationsavdelningarna är inte heller särskilt stora – från sex personer vid Mälardalens högskola och Malmö högskola till ett 15-tal vid Lunds universitet. En hel del av både informationsarbete och rekrytering sker dock på fakulteter, institutioner, studentrekryteringsenheter och i viss mån av kårerna. Uppsala universitet har tio personer som arbetar med information centralt, men om de som arbetar på institutionerna inkluderas handlar det om ca 30 personer. Malmö högskola understryker att de eftersträvar att ha lite personal och därmed mer rörliga pengar. De köper tjänster, som layout och artiklar, utifrån. Detta beror dels på att man därmed frigör resurser till annat, dels på att man anser att en anställd formgivare, som alltid arbetar med samma sorts material, riskerar att tröttna och bli mindre kreativ än en person på en byrå. Här finns olika strategier – det tycks vara ett medvetet val om man väljer ”in-house” lösningar eller om man anlitar reklambyråer och frilansar.

Informationspersonal som nyanställs är utbildad, antingen som informatörer eller så har de någon form av media- eller kommunikationsutbildning. Vårt intervjuunderlag är litet, men vi noterade att flera av de

nyanställda eller relativt nyanställda informationscheferna kommer från näringslivet och att de har erfarenhet såväl av marknadsföring som av information. Högskolmiljön är dock ganska speciell och det är lätt att föreställa sig att samtidigt som det berikar att rekrytera personal på alla nivåer med erfarenhet utanför högskolesystemet, kan det säkert också leda till kulturkrockar.

Vi noterade också att rektorernas engagemang och kunnighet var stor kring informationsfrågorna.

Samordning inom lärosätena

I stora och decentraliserade organisationer händer det lätt att arbetet dubbleras: att flera institutioner annonserar i samma utbildningsbilaga, eller att de har separata montrar på en och samma mäsas. Ibland används en gammal logga, vilket motverkar den enhetliga bild man försöker ge via en grafisk profil. En effekt av professionaliseringen och av att marknadsföringsarbetet fått högre prestige är att det blir lättare att få gehör för samordningsambitionerna.

Flera lärosäten nämnde den interna samordningen och regelbundna avstämningsmöten som en central del av ett förnyat och intensifierat informations- och marknadsföringsarbete. Till exempel håller Uppsala universitet på att ta fram en ny informationsstrategi och en gemensam kommunikationsplan. ”Vår stora organisation ska ta ett språng under våren 2005”, konstaterar informationschefen. ”Metoden går ut på att strukturerade samtal förs mellan informationsaktörer inom universitetet. Vi träffas regelbundet för strategiska diskussioner.” Målet är att Uppsala universitet ska visa fram en enhetligare bild av ett modernt universitet med gamla anor.

Även Mittuniversitetet lyfter fram behovet av samordning. ”Att bygga upp ett varumärke innebär att kommunikationen ska vara bra och tydlig.”, säger informationschefen. ”Vi har fått ett bättre informationsutbyte mellan olika delar av universitetet. Vi understryker att vi har ett gemensamt ansvar. Alla som arbetar med information och studentrekrytering – även ute på institutionerna – träffas regelbundet för att utbyta information om vad som är på gång. Är det dags för en mäsas undersöker vi om det går att samsas om en monter, ska ett utskick göras är det lämpligt att samordna hellre än att flera brev från Mittuniversitetet dimper ner hemma hos presumtiva studenter. Institutionerna ansvarar för egna annonser, men alla jobbar med samma mallar. Samordningen har kommit väldigt långt.”

Cykliskt förlopp

Nysatsningar som lyfter fram ett tema ökar entusiasmen och blir en kraftsamling. Andra frågor och fokus får träda tillbaka – efter några år framstår dock detta som brister och fokus flyttas igen. Just nu verkar de flesta universitet och högskolor vara inriktade på att bygga upp sitt varumärke och på så sätt ge en helhetsbild av ett lärosäte i framkanten. Mittuniversitetet nämnde till exempel att de under en period har satsat på intern information om varumärke och kommunikation för att skapa samling och en gemensam bas inför universitetsövergången. I samband med att Mitthögskolan blev Mittuniversitetet vid årsskiftet 04/05 har arbetet blivit mycket mer utåtriktat i och med att bland annat en helt ny grafisk profil, inklusive en ny logotyp, har tagits i bruk. Den nya profilen har sin utgångspunkt i det varumärkesarbete som gjorts internt under 2004. Högskolan i Borås är delvis inne i en annan process: antalet studieplatser har nyligen skurits ned, samtidigt som högskolan strävar efter att bli Sveriges första professionsuniversitet. Detta kräver en intern förankring och samling. Uppsala universitet har å sin sida upptäckt att deras ålder och status har lett till att omvärldens medvetenhet om deras modernitet och framgångsrika forskning är för låg – där lägger de nu sitt fokus.

Utåtriktade verksamheter

Enkäter

De flesta lärosäten gör någon form av enkät bland förstaårsstudenterna. De faktorer som varit viktigast för studenternas val av lärosäte är (i lite olika ordning):

- Personliga kontakter
- Lärosätenas kataloger
- Websidor
- VHS-katalogen, Studenthandboken, Studera.nu
- Föräldrars påverkan (Lunds och Uppsala universitet)

Förstahandsvalet styrs oftast av att studenten känner någon som gått eller går på högskolan. Detta är också anledningen till att högskolorna satsar mycket tid och kraft på gymnasiebesök, telefonkampanjer, mässor och alumniverksamhet.

Ju närmare lärosätet man bor, desto större är naturligtvis chansen att man har syskon, vänner eller bekanta som läser eller har läst vid högskolan. Många studenter säger också uttryckligen i enkäterna att de vill studera nära hemmet. Även om alla lärosäten har en mer eller mindre nationell rekrytering dominerar studenterna från regionen och alla lärosätens marknadsföringsarbete har sin tyngdpunkt regionalt. Till och med vid Uppsala universitet har man märkt att det stora antalet nya högskolor gjort det lite svårare att rekrytera nationellt.

Ett undantag är de studenter som är helt inriktade på en speciell utbildning, som till exempel teater eller medicin. De söker till de lärosäten som erbjuder dessa utbildningar oavsett var de ligger.

Högskolans rykte och renommé bland ungdomar är också avgörande. Flera av de intervjuade förutspår att internet kommer att bli en allt viktigare källa för ungdomar som ska välja utbildningsväg. Högskolorna följer också noga vad Ungdomsbarometern, olika studentbarometrar och andra opinionsinstitut säger om deras lärosäten.

Personliga möten

Högskolornas enkäter visar alltså att den uppsökande verksamheten och personliga kontakter är den viktigaste faktorn för att rekrytera studenter. Lärosätena försöker att nå potentiella studenter via kontakter hos komvux, lärocentra, arbetsförmedlingar och med ungdomar som gör lumpen – men framför allt tar man kontakt med skolor:

Gymnasiebesök. Skolorna är positiva till att låta högskolorna presentera sig – även under lektionstid. De vill gärna att eleverna uppmuntras att söka sig till högskolan och att de får information om sina valmöjligheter.

Här finns en del exempel på samarbete mellan olika högskolor. De bokar turnéer tillsammans och ansvarar för varsin region.

Studentambassadörer. Högskolorna anlitar gärna ”studentambassadörer” som åker ut på gymnasiebesök och deltar på mässor m.m. Eleverna får ett ansikte på någon som valt den aktuella högskolan och som trivs. Effektivast är det om eleverna känner igen studenten, därför skickar högskolorna ofta ut ambassadörerna till de gymnasier där de tidigare gått. Studenter med invandrarbakgrund åker till skolor som har elever med samma bakgrund.

Studentambassadörerna får en mindre ersättning för sitt arbete, men det bygger också på ett ideellt engagemang och mycket entusiasm – och, som informationschefen vid Mälardalens högskola påpekar: ”De arbetar i egen sak. Deras egen examen blir värdefullare ju bättre rykte högskolan har”. Mälardalens högskola har också skickat ut studenter för att dela ut broschyrer på Gotlands, Halmstads, Varbergs och Ölands stränder på sommarloven och i skidbackarna i Sälen på sportloven. Utvärderingar visar att denna metod har god effekt – en fördel är att man då ofta träffar ungdomarna tillsammans med deras föräldrar.

Öppet hus. Alla lärosäten i undersökningen (utom Teaterhögskolan) har öppet hus för gymnasieelever och allmänhet, med studievägledning och presentation av olika utbildningar.

En del ordnar dessutom informationsträffar för studievägledare, lärare och rektorer från regionens gymnasieskolor.

Ibland kan även andra högskolor bjudas in att presentera sig i utbyte mot motsvarande tjänst hos den andra högskolan.

Många bussar elever från gymnasier i hela länet till högskolan. Lunds universitet bussar till exempel i 600 avgångsgymnasister från södra Sverige till universitetet under fyra veckor per år. Andra varianter är ”studenter på stan” som delar ut broschyrer eller Lunds universitets Atena-projekt där

doktorander och forskare åker ut till gymnasieskolor och har utfrågningar som påminner om Fråga Lund.

En del följer upp besöken genom att skicka hem katalogen och/eller ett tack-för-besöket-brev med påminnelse om att söka, eller med ett telefonsamtal från en student.

Förutom i den egna regionen bedrivs rekryteringskampanjer i områden där man tidigare lockat många studenter. Till exempel visar Luleå tekniska universitets statistik att de lättare rekryterar ungdomar från mindre orter runt om i Sverige, som till exempel Jönköping och Trollhättan, än från storstäderna.

Alumniverksamhet. Framgångsrika och nöjda före detta studenter som deltar vid gymnasiebesök är starka förebilder och inspiratörer. De flesta högskolor har någon form av alumniverksamhet – ofta är det institutionerna som driver den. De som tar sig tid att åka ut på gymnasier eller deltar i öppet hus-verksamhet anses vara mycket viktiga ambassadörer. De lärosäten som inte har någon alumniverksamhet nämner ambitionen att bygga upp sådan.

”De utexaminerade studenterna är varumärkesbärande. Det är ett par tusen reklampelare som går ut varje år. Det är viktigt att de utexaminerade berättar om sitt lärosäte, håller kontakten, är stolta och sprider goda ord om oss”, säger informationschefen vid Mälardalens högskola. ”I motsvarande grad är det naturligtvis mycket skadligt med missnöjda studenter”.

Mässor. De flesta lärosäten är med på Sacos studentmässor i Stockholm och Malmö i november varje år. Något färre försöker också vara med på mässorna i Göteborg, Piteå, Sundsvall och Örebro. Vissa framhåller mässor som en viktig och värdefull mötesplats, men de flesta muttrar över kostnaden och några har valt bort mässor helt eller delvis. Genom bättre samordning inom högskolorna försöker man åtminstone undvika att ha flera montrar på samma mässa. Än så länge känner många pressen att vara med därför att ”alla andra” är med. Trycket från institutioner och fakulteter att delta verkar också vara stort. Men vissa, Malmö högskola till exempel, ser just det faktum att alla andra är där som något negativt – ”Det är bättre att hitta egna scener där bara vi syns”.

Uppsala universitet understryker att studenter och lärare som är ute på skolor och mässor måste kunna representera hela universitetet och inte bara den egna institutionen.

Telefonkampanjer. Informationssatsningar som gymnasiebesök, öppet hus och mässor kombineras ofta med telemarketingsatsningar. Studenter

ringer hem till gymnasieelever och uppmuntrar dem att söka till högskolan eller universitetet.

Kataloger och andra trycksaker

VHS-katalogen, VHS hemsida, Studenthandboken och Studera.nu är viktiga centrala källor för studenterna. Lärosätena trycker också upp egna kataloger med utbildningsutbudet och de flesta skickar ut dem till alla gymnasieteor över hela landet – eller åtminstone regionalt. Detta innebär naturligtvis en stor kostnad och av de intervjuade har Mittuniversitetet, Mälardalens högskola och Malmö högskola valt att inte skicka katalogen till alla, utan bara till dem som beställer den. ”Den dyraste aktiviteten är ändå katalogen”, säger informationschefen vid Mittuniversitetet. ”Risken är att man skickar ut den slentrianmässigt. Generellt utskick av katalogen är som att skjuta med hagelgevär, 80–90 % går rakt ner i papperskorgen. Medvetna åtgärder ger bättre resultat och är mer kostnadseffektivt.”

Luleå tekniska universitet lät bli att skicka ut katalogen under ett par år – men efter ett kraftigt fall av antalet sökande 2003 återupptogs utskicket, dessutom förstärkt av ett magasin som gick ut till gymnasisterna i årskurs två.

Den egna katalogen ger en visuell uppfattning av lärosätet. Bildmaterialet väljs så att så många som möjligt ska ha någon att identifiera sig med och inspireras av – olika åldrar, båda könen, en kille med barn på armen till lärarutbildningen, en kvinna vid de tekniska utbildningarna, någon med invandrarbakgrund, någon som läser på distans. Luleå har profilen vinter – av förklarliga skäl. Malmö högskola har valt att bara ha svartvita bilder för att skilja sig från mängden. ”De flesta andra högskolor eller universitet har bilder i fyrfärg på glada studenter som dricker öl. Vi har valt svartvitt för att det ska se seriöst och sobert ut. Tanken är att katalogen ska se nästan fyrkantigt tråkig, i betydelsen trovärdig, ut. Studenterna ska ju satsa tre eller fem år av sitt liv här, de måste kunna lita på oss.”

Katalogerna skickas också ut till skolbibliotek och syokonsulenter. Speciellt de högskolor som inte skickar ut katalogen till alla gymnasieteor ser till att den finns på skolor, men också på strategiska ställen lokalt – Malmö högskola har till exempel 75 ställ för katalogen hos bland annat McDonald's och på centralstationerna i Malmö och Helsingborg.

De som inte skickar ut katalogen till alla sänder ofta ut ett magasin med lättsamma artiklar om utbildningarna, lärosätet, studentlivet och utbildningsorten. Dessa magasin används också vid gymnasiebesök och mässor.

I magasinerna finns en kupong för att beställa katalogen. Där finns också hänvisningar till lärosätenas hemsidor.

Några lärosäten nämner direktreklam som ett billigt och effektivt alternativ. Ett vykort med en kupong för att beställa katalogen eller annan information kostar inte många kronor att skicka ut och brukar enligt Mittuniversitetet och Högskolan i Borås ge god utdelning – om det skickas till rätt målgrupp.

”Vi var en av de första skolorna som började arbeta med direktreklam. Det är kritiserat, men vi tycker att det är effektivt”, berättar informationschefen vid Högskolan i Borås och fortsätter: ”Vi använder direktreklam för utbildningar som är unika, t.ex. specialistutbildningar, och utbildningar som inte är allmänt kända, som t.ex. textilingenjörutbildningen. Vi skickar ett vykort till behöriga gymnasister på NT-program. Cirka tre procent svarar och läggs in i vårt adressregister och får kontinuerlig information. Vi väljer inte direktreklam av kostnadsskäl utan för att de enkelt utformade budskapen har en större trovärdighet än påkostade reklambyråproduktioner.

Informationschefen vid Högskolan i Borås nämner också att rätt utbildningsplanering från början är viktig. ”Om utbildningsplaneringen fungerar väl kan rekryteringsarbetet begränsas; alltså rätt innehåll, benämning, tillträdeskrav, påbyggnadsmöjligheter etc.”

Hemsidor och internet

Alla satsar på att bygga upp sina hemsidor, men ännu är det bara Teaterhögskolan som helt kan och vågar förlita sig på webben som informationskälla.

Malmö högskola satsar också redan mycket av sina resurser på hemsidan, som uppdateras kontinuerligt av journalister som bland annat är frilansar. När webbplatsen gjordes om användes fokusgrupper: studenter, presumtiva studenter och gymnasieungdomar, för att få värdefulla synpunkter från de användargrupper man riktar sig till.

Internet blir en allt viktigare källa för elever som står inför högskolevalet. ”Det gäller att ha bra utbildningar och hög trovärdighet bland unga för de rykten som sprids via internet är mycket svåra att påverka”, understryker marknadschefen vid Luleå tekniska universitet. ”Presumtiva studenter påverkas starkt av rykten som florerar på internet. Den generation vi idag riktar oss till har nätet som främsta källa och de tillbringar flera

timmar om dagen surfades på internet. Rykten sprider sig snabbt, såväl de bra som de dåliga.”

Annonser

Det här verkar vara den verksamhet som just nu skapar mest irritation och som tar upp oproportionerligt mycket tid för informationsavdelningarna. Annonsförsäljare har satt klorna i den offentliga sektorn när den privata sektorn har sparat in på annonseringen. En del försäljare är mycket aggressiva, ringer ständigt och försöker ibland spela ut de olika lärosätena mot varandra.

Många annonserar trots allt i de stora utbildningsbilagorna, varav DN:s är den som nämns mest. Lunds universitet har dock tagit ett aktivt val att inte vara med i annonsbilagor, eftersom man gjort undersökningar som visar att annonser inte lockar till sig studenter utan bara har en profilerande effekt. Malmö högskola är aldrig med i bilagor, utan väljer hellre att annonsera vid ett annat tillfälle så att man ”sticker ut mer”.

Mälardalens högskola gör en regional annonskampanj i april inför högskolevalet: ”Kom ihåg att söka”.

Ingen nämner massiva annonskampanjer på till exempel bussar och tåg. Mälardalens högskola hade en annonskampanj under flera år i Stockholm, men efter utvärderingar har de avslutat den verksamheten. Det är däremot inte ovanligt att lärosätena annonserar i radio, mer sällan i TV. Reklamfilm som visas på lokala flygplatsen har också nämnts.

Media

Lärosätena bevakas intensivt av regionala media. Det är svårare att få uppmärksamhet i nationella media särskilt för högskolorna – det verkar vara något lättare för de stora universiteten att nå ut med sina forskningsresultat.

Men Malmö högskola, som har media som sin huvudstrategi, blir omskriven i hela landet: ”Vi har valt att satsa på medierna i första hand. Vi lever i en medialiserad värld och vi måste spela på den planhalvan. Redaktionell text eller medverkan i TV har hög trovärdighet och kostar bara vår arbetsinsats”, berättar informationschefen vid Malmö högskola. ”Men vi kan inte bara vara en propagandamaskin. Därför berättar vi om både ”ups and downs”. Journalister kan läsa på vår webbplats om nedlagda program, budgetproblem, avskedanden men också om framgångar och forsknings-

bidrag. Då tar de båda delarna. Det skrivs hela tiden om Malmö högskola och det är lika med marknadsföring. Journalister letar också uppslag i det interna elektroniska nyhetsbrevet. Artiklar på exempelvis kultursidan i Sydsvenska Dagbladet är också viktiga. Tidigare var många av dem som skrev där knutna till Lunds universitet. Nu kan det lika gärna vara någon från Malmö högskola. Då ser även lundaborna att världen har förändrats”. Enligt informationschefen har Malmö högskola rekordet inom högskolevärlden: ”sju artiklar varje dag året runt i olika tidningar och tidskrifter i hela landet. Det ger stolthet internt. Potentiell publik är fem till sex miljoner läsare”.

Att både presentera bra och dåliga nyheter kring lärosätet är en strategi för att skapa trovärdighet och för att på så sätt bli en källa dit journalister vänder sig.

”Artiklar är så starka – mycket mer än annonser”, konstaterar prorektorn vid Mittuniversitetet. ”Vi strävar inte efter att de bara ska skriva positivt. Vi är mycket noga med att vara korrekta, pålitliga och därmed en trovärdig källa – det ger oss möjlighet att ta initiativet själva.”

I Mittuniversitetets upptagningsområde finns sex dagstidningar, två radiokanaler och två TV-kanaler. Det skrivs också ganska ofta om Mittuniversitetet i rikspress. Prorektorn och informationschefen var dock inte nöjda med hur den före detta högskolan tidigare beskrevs. Alltför ofta kretsade rubrikerna kring frågan: Hur går det för Mitthögskolan?

”Vi har upplevt oss som illa beskrivna”, berättar informationschefen. Tillsammans med prorektorn har hon därför rest runt till alla redaktioner i regionen. ”Vi har besökt varje redaktion och vi har bland annat träffat nyhetscheferna för att berätta om vårt lärosäte, om universitetsombildningen och om utbildning och forskning. Men det har varit lika viktigt för oss att få deras syn på vår verksamhet. Det har varit mycket fruktbart. Vi upplever idag att nyhetsrapporteringen är mer nyanserad och balanserad än tidigare.”

Högskolan i Borås publicerar dagligen en eller flera nyheter (helst om utbildning och forskning) på hemsidan. Dessa nyheter fångas upp av regionala media och TT. Informationsavdelningen sänder ut traditionella pressmeddelanden till utvalda media samt kontaktar journalister direkt när de har rätt nyhet. Informationschefen berättar att mediearbetet har följande inriktning:

- Att ge en positiv bild av vår strävan att bli ett professionsuniversitet.
- Att spegla högskolans utbildning, forskning och samverkan med det omgivande samhället.

Interninformation

Alla lärosäten skickar ut pressmeddelanden. Uppsala universitet, till exempel, skickar ut pressmeddelande för alla avhandlingar, ibland i koncentrerad kortform. Målgruppsanpassade pressmeddelanden skickas till journalister med specialområden. Uppsala universitet har också haft framgång med att ordna presseminarier.

Många högskolor samarbetar med Kunskapskanalen, som de tror kan bli en viktig källa för presentation av forskning i framtiden, när fler har tillgång till digital-TV. Vetenskapsrådets Expertsvar skapar också journalistkontakter.

Krishantering

Två lärosäten nämnde vikten av att ha en utarbetad krishantering i förhållande till media:

”Det är främst en strategi som gäller ledningsnivån, men medvetenheten om krishantering ökar lokalt”, kommenterar informationschefen vid Uppsala universitet. ”Händer något informerar de berörda ofta ledningen, eftersom de förstår att vi kommer att tillfrågas i ärendet. De söker också råd – det är en effekt av vår professionalisering – medarbetarna förstår att det finns kunskap att hämta om hur kriser bäst sköts.”

”Nytt är att vi måste hantera krisinformation”, säger informationschefen vid Högskolan i Borås. ”När det gäller frågor som vi tror är kontroversiella försöker vi proaktivt få fram underlag till utvalda journalister. På hemsidan och i personaltidningen ger vi också plats för negativa nyheter. På så viss så får vi tillfälle att ge vår version först och inte endast som en reaktion på andras nyheter”.

Utskick i samband med antagning

Söktrycket tycks avgöra hur mycket informationsmaterial utöver katalog och eventuellt magasin som produceras. Den högskola som har platser kvar att fylla fortsätter rekryteringsarbetet även efter 15 april. ”Studentrekryteringsprocessen håller på ända tills att studenten är HÄR, har valt och börjat på Mittuniversitetet”, konstaterar informationschefen där.

Mälardalens högskola skickar under våren ut en broschyr/tidning som heter *Antagen?* till alla som sökt till lärosätet. Det är en stor och inbjudande skrift som försöker locka alla som har med lärosätet som alternativ

att i slutändan välja just Mälardalen. När studenterna har blivit antagna skickas en välkommenbroschyr, kartor och samhällsinformation. Högskolan tar också via VHS fram vilka studenter som inte kommit in på sina förstahandsval på de stora lärosätena och i slutet av sommaren får de en broschyr som heter *Ta chansen*. Studenterna som slutligen börjar vid högskolan får en studiehandbok, information om studenthälsa och annan praktisk information.

Vissa institutioner vid Mittuniversitetet som inte fyllt alla platser skickar ett välkommbrev efter första antagningen, andra väntar till efter andra antagningsomgången. De antagna får samlad information med ett brev från rektor, kartor, information om campus och kommunen – samt om det program studenten valt.

Mittuniversitetet har dessutom en ”snabbantagning” i augusti för att fylla tomma platser. I en regional annonskampanj uppmanas och uppmuntras de som varit tveksamma eller saktfärdiga att komma till Mittuniversitetet för att träffa en studievägledare och få en snabbedömning. ”Det brukar vara jättehögt tryck på alla campus från intresserade”.

Mottagning och studentliv

Allt större vikt läggs vid mottagningen av de nya studenterna. Medvetenheten om att nollningar med förnedrande inslag stöter bort – speciellt dem som redan från början känner sig osäkra på sitt val eller om de ska passa in – är nu stor både inom kårerna och på institutionerna (även om övertramp fortfarande förekommer). Speciellt de lärosäten som fått kämpa lite för att få sina studenter är noga med att välkomna och ta hand om de nya.

”Studentkårerna har ett utomordentligt bra mottagande av studenterna”, berättar rektorn för Luleå tekniska universitet. ”De första tre veckorna byggs samhörighet mellan gamla och nya studenter upp. Kåren är mycket involverad och vi vill att de nya studenterna snabbt ska upptäcka hur nära varandra vi arbetar vid Luleå tekniska universitet, det finns en öppenhet och närhet. Redan från början lär man känna både forskare och ledningen”.

Samtliga nyantagna programstudenter vid Högskolan i Borås och vid Uppsala universitet ges upp och välkomnas av en student.

Välkomstprogrammen ska ge grunden för en god stämning och en stark känsla av gemenskap. En viktig komponent i detta är studentlivet. I Uppsala spelar nationerna en viktig roll.

Malmö högskola har inget campus men vill via en undersajt på sin hemsida visa att Malmö är en attraktiv studentstad. Sajten finns på www.malmoliv.se och görs av informationsavdelningen i samarbete med studenter. Där finns tips om vad som händer i Malmö och Köpenhamn. Högskolan har avtal med olika kulturinstitutioner och studenterna får rabatt på dans-, teater- och musikevenemang via kortet Sceningång. ”Vi vill visa att det är attraktivt att vara student här. Man lever mitt i en storstad med en ännu större stad, Köpenhamn, inom räckhåll.”

Kommuner – bostadsgaranti, presenter och information

Det är oftast kommunerna som står för olika materiella lockbeten. Det är de mindre och medelstora kommunerna som engagerar sig mest och som är angelägna om att locka till sig unga. Kommunerna som härbärgerar Mälardalens högskola, Högskolan i Borås och Mittuniversitetet ger bostadsgarantier. Snabbt, ofta på gångavstånd, garanteras ett studentbostadskontrakt med tio månaders hyra. (Borås påpekar att garantin är onödig eftersom det inte är något problem att hitta bostad, men de känner att är tvungna att ge den för att lyfta fram den positiva bostadssituationen).

”Inom två månader garanterar Luleå kommun ett förstahandskontrakt inom tre kilometer från huvudcampus. Detta är viktigare för våra studenter än för andra då många flyttar 150 mil från hemmet. Luleå tekniska universitet är mycket tveksamt till materiella lockbeten och presenter av etiska skäl”, kommenterar marknadschefen vid Luleå tekniska universitet.

Eskilstuna är den enda kommunen i vår undersökning som ger presenter, en cykel, till studenter som börjat vid högskolan och skrivit sig i kommunen.

Eskilstuna och Västerås anstränger sig dessutom för få fram sommarjobb till studenterna. 2004 fick kommunerna fram 6 000 sommarjobb – deras mål är att ha kvar studenterna över sommaren så att de ska rota sig och stanna kvar efter utbildningen.

De flesta kommunernas engagemang har stärkts rejält på senare år. Ofta deltar en representant från kommunen i välkomstprogrammet för nya studenter. Tal hålls, guidad stadstur och relevant samhällsinformation erbjuds. Ekonomiska bidrag till kårerna har blivit vanligt. Tidningen Studentliv utsåg i december 2004 Sundsvall till Sveriges studentvänligaste kommun – det var tredje gången kommunen fick den positiva uppmärksamheten.

I Uppsala finns en gammal spricka mellan Uppsalaborna och universitetsstudenterna. Nu har kommunen börjat engagera sig för att överbrygga denna spricka. ”Kommunen driver ett projekt för att marknadsföra Uppsala som stad, kanske var det detta som fick dem att notera att Uppsala universitet är en del av kommunen”, ironiserar rektor. ”Kommunen kan inte erbjuda bostadsgaranti, den faktiska situationen tillåter inte det, men fler studentbostäder byggs. Kommunen erbjuder numera studenterna att använda kommunala anläggningar – de börjar se studenterna mer som invånare än som besökare”.

Uppsala universitet räcker själv ut handen till Uppsalaborna via öppna föreläsningar, konserter och andra aktiviteter. Även Malmö högskola har öppna aktiviteter, föreläsningar och konserter.

Nya grupper – breddad rekrytering

Sveriges universitet och högskolor har ett regeringsuppdrag att öka rekryteringen av studenter från studieovana miljöer – att bredda den sociala och etniska mångfalden. Några typer av insatser som nämns är college- och aspirantutbildningar, skrivar-, språk- och studieverkstäder och personal som arbetar speciellt med rekrytering av nya grupper. Lärosätena har kontakt med arbetsförmedlingar, Komvux, kommunala lärcentra och folkhögskolor. Temadagar för personalen om till exempel likabehandling arrangeras. Det förekommer att lärosäten tar fram trycksaker på invandrarspråk och flera nämner att studentambassadörer med utländsk bakgrund är viktiga förebilder.

Den mest uppmärksammade aktiviteten inom detta område just nu är troligen Uppsala universitets försök att bredda den etniska mångfalden inom juristutbildningen genom positiv särbehandling av studenter med annan etnisk bakgrund än svensk. Försöket ledde till att två studenter med svensk etnisk bakgrund stämde universitetet för diskriminering.

Malmö högskola har ett speciellt uppdrag att bredda den sociala och etniska mångfalden och andelen studenter med invandrarbakgrund är cirka 30 procent. ”Men nu när konkurrensen ökar om utbildningsplatserna i landet blir kraven hårdare och det betyder att vi tappar en del av dessa studenter”, berättar informationschefen. ”Vi gjorde ett försök att reservera tio procent av platserna för studenter med annat modersmål bl.a. på Media och kommunikationsvetenskap, problemet är att vi inte fick tillräckligt många sökande. Eftersom en liknande åtgärd just nu utreds

i Uppsala väntar vi på utgången i det målet innan vi eventuellt erbjuder något sådant igen. ”

Det finns exempel på institutioner som tar direktkontakt med skolor i invandratäta områden för att bygga upp mentorsprogram. Juristutbildningen vid Lunds universitet samarbetar med skolor i Rosengård, Malmö, och träffar elever regelbundet för att påverka intresset för Lunds universitet. Luleå tekniska universitet försöker rekrytera äldre med invandrarbakgrund till lärar- och vårdutbildningar. De söker upp studenter vid vissa skolor och bjuder dem till Luleå för att visa upp miljön, stämningen, utbildningen och forskningen.

Kanske har förebilder en större genomslagskraft än man kan tro. Sedan den nuvarande rektorn för Högskolan i Borås, Said Irandoust, tillträdde är Borås den högskola som snabbast ökat andelen studenter med utländsk bakgrund. ”Vi kallar det Saideffekten, för det är den enda förklaringen vi hittar på ökningen. Vi har haft en del projekt, men vi tror inte att enbart dessa påverkat”, berättar informationschefen. ”Vi har personifierat vårt varumärke via Said.”

Det är intressant att notera att avsaknaden av marknadsföring vid Teaterhögskolan i Stockholm bidrar till att det är svårt att bredda rekryteringen och nå nya studerandegrupper:

”Liksom andra konstnärliga utbildningar når vi ofta en medel- och överklasspopulation. I förlängningen är det inte bra för scenkonstområdet att det ser ut så. Om scenkonsten ska nå alla måste ju även de som står på scenen representera den svenska befolkningen”, kommenterar studierektorn.

Internationell rekrytering

Svenska högskolor och universitet har avtal med ett stort antal lärosäten runt om i världen om studentutbyte. Mycket av utbytet sker inom Erasmus-programmet, men även många ”free-movers” kommer till Sverige.

Malmö högskola ser internationella studenter som ett hjärteprojekt. Det är viktigt att möta den ”andre” och en annan kultur. Fokus ligger på att alla studerande ska få inblickar i temat etnicitet och att även de som inte reser ut får del av en internationaliserad undervisning. Även Mälardalens högskola lyfter fram att de satsar på en internationell rekrytering. De vill att deras studenter ska känna att de finns i en stimulerande och internationell miljö, vilket ökar högskolans status och prestige. Mälardalens högskola använder internationella kanaler och kända webbplatser för den här

typen av rekrytering. ”Internationella nätverk blir allt viktigare både för forskarvärlden och den internationella arbetsmarknaden. Därför satsar vi nu på mastersutbildningar inom Mälardalen International Master Academy (MIMA)”, kommenterar tf rektor.

Lunds universitet tar emot 1 500 internationella studenter varje år. Det är det högsta antalet i Europa enligt informationschefen. Universitetet bedriver inte några aktiva insatser för att locka hit utländska studerande utan informationen sprids genom lärare och professorer som besökt Lunds universitet. Lunds universitet har en bra mottagning genom ”Arrival Day” som pågår en hel vecka med guidning osv. Universiteten erbjuder också språkkurser i svenska.

Uppsala universitet har under de senaste två åren byggt upp en strategi gentemot Kina med ett antal samarbetsavtal gällande grundutbildning och forskning. ”Vi har valt de fyra högst rankade universiteten och vi har haft ’ambassadörer’ från dessa fyra här på sommarkurser, så att de sedan kan berätta om Uppsala universitet. Vi vill vara väl positionerade om vi ska börja sälja utbildningar”, berättar rektor.

”Varumärkesbyggnad” – att skapa en bild av högskolan

”Varumärke” var ett ord som förekom vid flera tillfällen i så gott som alla intervjuer. Många lärosäten samlar sig kring en informationsstrategi som inkluderar den helhetsbild man vill ge av lärosätet. Strategin formas av lärosätets förutsättningar som storlek, ålder, geografiskt läge och prestige.

Luleå tekniska universitet. Hösten 2003 föll plötsligt ansökningstalen till civilingenjörsutbildningarna vid Luleå tekniska universitet dramatiskt med 35 procent. Det var en chockartad och oväntad utveckling. Man sökte förklaringar och en utvärdering gjordes av en utomstående person. Det var dock svårt att skilja ut enskilda faktorer som kunde förklara ”tappet”.

I samma veva skulle en ny informationschef tillsättas. Ledningen beslöt att istället satsa på en marknadschef. Den nya chefen började genast bygga upp en strategi för att förbättra och förtydliga bilden av Luleå tekniska universitet.

Grundidén i strategin är att bygga upp självförtroendet inom högskolan. ”Vi vågade inte säga högt att vi är bra – det var den norrbottniska dåliga självkänslan som spökade”, menar rektor. ”Nu enades vi om att vi inte skulle huka längre. Den inställningen har haft stor effekt. Vi bedriver forskning och utbildning i världsklass. Vi har intyg från rekryterare att vi är bra. Vi kan sträcka på oss. Men vi överdriver inte heller, det vi säger måste ha legitimitet och trovärdighet. Vi utgår inte längre från att alla vet att vi är ett av de fem lärosäten – KTH, Lund, Chalmers, Linköping och Luleå – som är kompletta tekniska högskolor med civilingenjörsutbildningar och en forskningsbredd i världsklass.”

Marknadschefen konstaterar att Luleå tekniska universitet har sämre förutsättningar än alla andra: ”Vårt geografiska läge och vårt klimat gör att vi måste vara bättre än andra i allt vi gör – forskning, utbildning, rekrytering och i hur vi tar hand om studenter.”

Luleå tekniska universitets slogan är numer ”Skandinaviens nordligaste tekniska universitet – Forskning & utbildning i världsklass” och temat för deras grafiska profil går helt i vinterns tecken. ”Det är vackert, vi har en mässmonter som snöar, det skiljer ut oss och det är ärligt. Det har skapat en tydlig bild av Luleå”.

”Vi stärker varumärket genom att tala om vad vi gör och vad vi är utan att be om ursäkt. Våra reella förutsättningar är att vi har världsklass – men det har vi inte fört ut tidigare”, menar marknadschefen. ”Det gäller även våra egna studenter – de har varit osäkra på sin egen status. I själva verket har våra civilingenjörer lättast av alla i hela landet att få jobb. Vårt rykte gör att företag gärna rekryterar studenter från vårt universitet. Våra studenter är självständiga, de flesta har varit tvungna att flytta långt hemifrån, de är sällan fast i prestigetänkande och är omedelbart beredda att anta utmaningar. Här blir studenterna indragna i projekt och när de kommer ut i arbetslivet kan de snabbt fungera på arbetsplatsen.”

Kraftsamlingen och den tydliga profilen har redan gett resultat: ”Vår kampanj har en trovärdighet och det ger oss vårt goda rykte. Hösten 2004 hade vi en ’all time high’ i antalet sökande.” Men marknadschefen menar att ytterligare en komponent varit avgörande:

”Framgångarna hade inte varit möjliga utan en verksamhetsmodell som bygger på närheten mellan dels studenterna, dels mellan studenter/lärare/forskning/administration. Det är geografiskt nära till allt och det är nära och informellt mellan människorna.”

Verksamhetsmodellen är enligt rektor en ”mjuk variabel” som utgör grunden för ”Det skapande universitet” – vilket också är namnet på universitetets formella strategiplan. Närheten gör att studenter tidigt får kontakt med forskare och att forskarna verkar över institutionsgränserna och samverkar med omvärlden. ”Det handlar om kultur- och värdegemenskap. Det är ett främmande sätt att arbeta i akademien – vi har skapat en ny plattform.”

Mälardalens högskola har de senaste fem-sex åren konsekvent satsat på att bygga upp sitt varumärke. Högskolan var tidigare inte särskild känd utanför Västmanland och Sörmland, men ett kraftigt utökat antal studieplatser gjorde att man behövde rekrytera även utanför den egna regionen. I slutet av 90-talet och fram till 2003 satsade man på stora annonskampanjer i tunnelbanan i Stockholm. Ett reklamslag gjordes för TV, en film producerades som bl.a. visas på flygplatsen. Syftet med de tunga kampanjerna var att göra högskolan mer känd. Studentenkäterna visade emellertid att resultatet inte motsvarade kostnaderna och därför styrdes arbetet om till att bli mer relationsbaserat – besök i skolor, mässor, kontakter med studievägledare osv. Enligt egen utsago var det Mälardalens högskola som hade det första öppna huset där allmänheten bjöds in. Både nuvarande och tidigare studenter används som förebilder och inspiratörer. Studenterna deltar gärna i arbetet eftersom de har ett eget intresse av att förstärka sin

högskolas renommé. Idag handlar varumärkesbyggandet om att visa att högskolan ger en bra utbildning som leder till jobb och att det är både trivsamt och roligt att bo och studera i Västerås och Eskilstuna.

Broschyrproduktionen är stor och högskolan kommunicerar mycket aktivt med presumtiva studenter – och med studenter som blivit antagna. Nya studenter tas väl om hand och här är kommunerna också mycket aktiva. Högskolan vill gärna locka till sig studenter från andra länder, eftersom det stärker den internationella miljön.

Även om Mälardalens högskola redan tidigare var välkänd i regionen anser sig högskolan genom varumärkesbyggandet ha fått ökad trovärdighet också lokalt.

Mittuniversitetet. Som ungt universitet möter man massor av fördomar. Universitet ska se ut på visst sätt. Vår gemensamma varumärkes- och kommunikationsstrategi, som bygger på utvecklingsplanen, handlar om att bygga upp vår självkänsla och berätta vad vi har att bidra med”, berättar informationschefen. Mittuniversitetets fokus för informationsarbetet har flyttats från interninformation till att nu allt mer handla om varumärkesbyggande i ett bredare och mer långsiktigt perspektiv. Det är viktigt att berätta för studenter om utbudet, men vi måste också ge en enhetlig bild av Mittuniversitetet som blir intressant för andra; media, forskningsfinansiärer, samverkanspartner, näringsliv (bland annat genom arbetslivsintegrerade utbildningar), myndigheter. Ett starkt varumärke gör det också möjligt att rekrytera bra forskare och lärare.

Uppsala universitet. Även de gamla universiteten kan upptäcka att omvärlden har en bild av lärosätet som inte stämmer med vad man vill kommunicera. Uppsala universitet har gjort en attitydundersökning, ”Bilderna av Uppsala universitet”, för att få fram vilken bild sju olika grupper har av universitetet (anställda, studenter, gymnasister, C- och D-studenter vid andra högskolor, medier, företag och gästforskare). De fann att även om universitetets renommé är mycket gott så behöver de kraftigt lyfta fram att det också är ett modernt universitet med framstående forskning.

”Vi har mycket gratis i vårt varumärkesbyggande”, konstaterar informationschefen. ”Vi är säkert det mest kända lärosätet av alla och vi är främst kända för hög kvalitet och traditionsrikedom. Men det vi behöver jobba på är att visa vår modernitet. Idag förknippas vi med något tungrott. Vi måste visa att vår utbildning och forskning är framstående. Våra studenter får möta ny kunskap! Vi har 500 professorer och en hög andel forskande lärare – det är bara några av våra styrkor. Vi måste mejsla ut budskapet som visar vad det betyder att vara ett forskningsuniversitet.”

”Den nya informationsstrategins metod är att strukturerade samtal förs mellan informationsaktörerna. De träffas regelbundet för strategiska diskussioner. Bilden av oss och våra aktiviteter ska inte längre vara så splittrad. Vi ska ta ett språng under våren, men sedan ska arbetet rulla på hela tiden. En strategi håller kanske i fem år – men dessutom måste årliga åtgärdsplaner tillkomma som en injektion för att hålla arbetet vid liv.”

Malmö högskola beskriver att de ofta går egna vägar – för att synas. Man är inte med i utbildningsbilagor, utan väljer hellre att annonsera vid ett annat tillfälle för att synas bättre. Bilderna i den egna katalogen är svartvita för att förmedla seriositet, men också för att vara annorlunda. Malmö högskola har också ett uppdrag att rekrytera ”nya grupper av studenter” – det gör att bilden högskolan förmedlar inte får stöta bort osäkra:

”Vid Malmö högskola finns ingen mösspåtagning eller sjungande studentkör under magnolior framför universitetet på Valborg. Vi har också promovningar, men vi vill inte lägga för stor vikt vid akademiska traditioner, det stöter bort de människor som inte är inne i den världen. Det ska inte vara någon dramatik att studera här. Du cyklar hit, här finns ingen murgröna eller något nationalsliv och det är kanske din mamma som städar våra lokaler”.

Informationschefen vid **Lunds universitet** vänder på steken och säger: ”Många ser på TV första maj då studentsångarna sjunger på trappan och magnoliorna blommar. Då sprids det lundensiska och vi ska slå vakt om våra traditioner. Samtidigt måste vi vara välkomnande så att inte vissa kategorier känner sig uteslutna av traditionerna och skräms bort. Vi får allt äldre studenter i genomsnitt och undervisningen måste anpassas. Den måste även fungera för ensamstående småbarnsföräldrar som ska kunna hämta barn på dagis.”

Högskolan i Borås. ”Eftersom vi nyligen har dragit ned på antalet utbildningsplatser har vi minskat intensiteten i vårt rekryteringsarbete”, berättar informationschefen. ”Idag handlar marknadsföringen mer om image, om vad högskolan ska förknippas med. Siktet är inställt på att utveckla vårt varumärke och att kommunicera att vi ska bli Sveriges första professionsuniversitet. Det innebär ett lärosäte som har rätt att utfärda doktorsexamen inom ett antal professionsområden. Universitetet ska arbeta för att bättre föra samman och vidareutveckla vetenskaplig kunskap med förtrogenhetskunskap inom faktiska yrkesområden. Vi ska bryta med det traditionellt akademiska utan att ta ett steg tillbaka. Vår image ska vara att vi är orädda och att vi utmanar den traditionella akademiska världen.

Vi arbetar för att vidga begreppet universitet. Den profilen ska också vara kopplad till mångfald.”

”Kommunikationsplattformen kommer att vara klar strax efter det att vi lämnat in ansökan till regeringen i mars 2005. Det är då vi ska kommunicera den nya profilen. Hittills har vi arbetat med att förankra idén. Vi har diskuterat med utbildningspolitiker och vi har lyckats få hit utbildningsutskottet på besök. I Stockholm har vi en kontaktperson och rektor deltar i debatter, skrivit debattartiklar och krönikor. Vi får cirka 1 000 pressklipp per år och syns mer profilerat nu i medierna.”

Men den viktigaste målgruppen är egen personal och egna studenter, menar informationschefen: ”Vi har haft mycket interninformation för att få alla med oss. Ett antal gånger per år går rektor ut till varje institution och möter personalen. Vi har öppna seminarier om ”Vägen mot universitetet”, nyheter på webbplatsen, externt och internt, samt ett varannanveckasblad.”

Teaterhögskolan i Stockholm – ett lärosäte utan marknadsföring

Söktrycket till Teaterhögskolan i Stockholm är så högt att man snarare vill hålla ner antalet sökande än att arbeta med marknadsföring och rekrytering. En liten annons (av plikt känsla) på teatersidan i DN räckte för att högskolan skulle få omkring 800 sökande till 10 platser vid det senaste inträdesprovet. Endast ca tio procent av en heltidstjänst läggs på informationsfrågorna.

”Det är en resursfråga. Marknadsföringen prioriteras ofta bort, vi har inga problem med att få sökande, det bara rullar på. Om vi skulle inrätta en administrativ tjänst som arbetar med till exempel breddad rekrytering, skulle vi vara tvungna att avstå från en av studieplatserna. Det känns inte rimligt. Men om resurserna hade funnits skulle de gå till att tydligare visa vad utbildningen innebär så att de intresserade vet vad det är de söker till.”

Det finns varken katalog eller broschyr, inte heller hålls något öppet hus. Det stora som hänt på informationssidan under de senaste tio åren är att en hemsida byggts upp. Här kan man läsa om utbildningen och framför allt om inträdesproven. Ett antal studentintervjuer har noga valts ut så att de presenterar såväl män och kvinnor som personer med annan etnisk bakgrund. Teaterhögskolan har inte gjort någon undersökning, men uppfattningen är att de flesta har varit inne på hemsidan innan de söker, framför allt för att få tips och råd inför inträdesproven.

Innan anmälningstiden till inträdesproven gått ut bjuder Teaterhögskolan in till ett möte. Cirka 50-75 personer brukar komma och de kan ställa frågor till studenter och medlemmar i juryn om proven. Några gånger per termin brukar gymnasieklasser be att få komma på studiebesök och då tas de emot. Då och då åker någon från högskolan ut och informerar om utbildningen, till exempel på Fryshuset och Amatörteatrarnas riksförbund i Norrköping.

Teaterhögskolan har inte något samarbete med andra teaterhögskolor, mer än att de informerar varann om när respektive skola har sina inträdesprov. De ser till att proven inte kolliderar eftersom många söker i flera städer. Skolorna har olika karaktär, men det är inget som kommuniceras

särskilt tydligt utåt. ”De som söker är inte så medvetna om vad vi har för olika profiler, de söker ändå ofta till alla skolor.”

Som tidigare nämnts är en negativ effekt av att inte ha informations- och marknadsföringsverksamhet att man inte når nya grupper: ”Liksom andra konstnärliga utbildningar når vi ofta en medel- och överklasspopulation. De senaste fem till sju åren har tio procent av eleverna haft utländsk bakgrund, just nu är det något färre. I den grupp som ska börja på högskolan hösten 2005 har dock sex av tio invandrarbakgrund, vilket vi tycker är väldigt roligt.”

Tidigare stod det på hemsidan att man måste behärska det svenska språket väl, men den meningen har tagits bort.

”Vi kanske också skulle behöva nå folk ur olika åldersgrupper, nu är snittåldern 22–23 år. Teaterhögskolan tar alltid in lika många män och kvinnor även om det är fler kvinnor som söker. Det handlar om att få bra gruppdynamik.”

”Att locka studenter är säkert ett problem för många små högskolor, det är det inte för oss. Här handlar det istället om att locka ”rätt” studenter till skolan. Det är en balansgång: Att skrämma bort ”rätt” personer och hålla dörren öppen för andra, till exempel med annan etnisk bakgrund än svensk. Här har vi inte hittat något optimalt sätt att få kontakt med rätt personer. Vi diskuterar kontinuerligt hur vi ska kommunicera ut detta.”

(I intervjun vid Lunds universitet framkom det även att teater- och musikhögskolorna där har så många sökande att de inte behöver satsa på rekrytering.)

Etik och samarbete

Det tycks finnas en samstämmig syn på hur studentrekryteringen ska gå till, i detta system där lärosätena samtidigt konkurrerar och samverkar med varandra. ”Det finns ett grupptryck inom de olika nätverken som informatörer och rektorer har”, påpekar rektorn för Uppsala universitet.

Gränserna för det som anses acceptabelt tycks passeras när man:

- Försöker stjäla befintliga studenter från varandra.
- Försöker locka studenter bort från sitt förstahandsval innan intagningsbeskedet kommit.
- Bedriver alltför aggressiv rekrytering utanför den egna regionen, speciellt om det där finns ett lärosäte med liknande profil.

Alla lärosäten framhåller att de aldrig försöker locka till sig en student som känner sig tveksam eller som uppenbarligen inte kommer att trivas. Missnöjda och besvikna studenter är till stor skada för lärosätets renommé och det är en risk man inte vill ta. Att ge korrekt information är dessutom grundläggande för studierådgivarnas yrkesetik, vilket gör att de hellre aktivt föreslår ett annat lärosäte som skulle passa studenten bättre.

Samordning mellan olika lärosäten

Det finns några fora för erfarenhetsutbyte mellan lärosätena. Informationscheferna vid universiteten, samt SLU, KI, KTH och Chalmers samlas en gång per termin. De mindre och medelstora högskolornas informationschefer samlas två gånger per termin. Sedan 1994 har dessutom *Nätverket studieinformatörer* med informatörer från universiteten träffats regelbundet. I dessa olika grupper finns en möjlighet att diskutera gemensamma strategier kring till exempel annonsering och mässor. Det är intressant att notera att dessa diskussionsgrupper fortfarande präglas av uppdelningen mellan stora universitet och mindre och medelstora högskolor. Möjligen speglar det att informationsbehoven och strategierna skiljer sig mellan dessa två grupper – men den anledning som oftast förts fram under intervjuerna är att det annars skulle bli för stora grupper för att en diskussion skulle kunna föras.

Högskoleverkets informatörskonferenser som genomförts en gång om året nämns med stor uppskattning.

Visst praktiskt samarbete förekommer mellan olika högskolor, men enigheten är total om att det aldrig kan bli mer än en begränsad verksamhet: ”Vi samarbetar gärna, men profilering är viktigt.”

”Att samarbeta med Lunds universitet när det gäller marknadsföringen är inte aktuellt”, konstaterar informationschefen vid Malmö högskola. ”När det gäller studentrekrytering får man inse att vi har helt olika uppdrag och olika profiler. Vi på Malmö högskola måste vara rädda om vår image. Det handlar inte om konkurrens, utan om att det inte får bli en sammanblandning så att man tror att Malmö högskola är ett ”mini-Lund”.

Några exempel på konkreta samarbetsprojekt finns dock. Till exempel har olika teknikutbildningar tidigare samlats under en monter på utbildningsmässorna och i slutet av 90-talet gjorde de tekniska högskolorna en reklamfilm för bio och TV för att visa upp en roligare bild av ingenjörsvrket. Mittuniversitetet har ett samarbete med Luleå och Umeå, där de tillsammans besöker gymnasier och turas om att boka turnéerna. Fem högskolor samarbetar med rekryteringsturnéer under namnet Penta+ (Örebro, Mälardalen, Karlstad, Gävle och Dalarna). ”Vi har olika inriktningar inom teknik och vård och kan samarbeta och rekrytera ihop utan att våra intressen krockar”, berättar informationschefen vid Mälardalens högskola.

Intervjuade personer

Högskolan i Borås: rektor Said Irandoust och informationschef Sten Dellby.

Luleå tekniska universitet: rektor Ingegerd Palmér och marknadschef Pål Kastensson.

Lunds universitet: rektor Göran Bexell och informationschef Eva Johannesson.

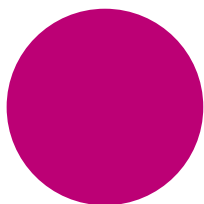
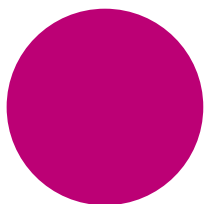
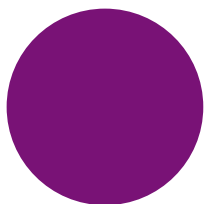
Malmö högskola: rektor Lennart Olausson och informationschef Claus Nowotny.

Mittuniversitetet: prorektor Pia Sandvik Wiklund och informationschef Bitti Jonasson.

Mälardalens högskola: tf rektor Eva Björck-Åkesson och informationschef Svante Sundquist.

Teaterhögskolan i Stockholm: rektor Olle Jansson och studierektor Birgitta Prejborn.

Uppsala universitet: rektor Bo Sundqvist och informationschef Karin Carlsson.



Högskoleverket är en central myndighet för frågor som rör universitet och högskolor. Verket arbetar med kvalitetsbedömningar, tillsyn, uppföljningar, utveckling av högre utbildning, utredningar och analyser, bedömning av utländsk utbildning och studieinformation.

Högskoleverkets rapportserie 2005:14 R
www.hsv.se