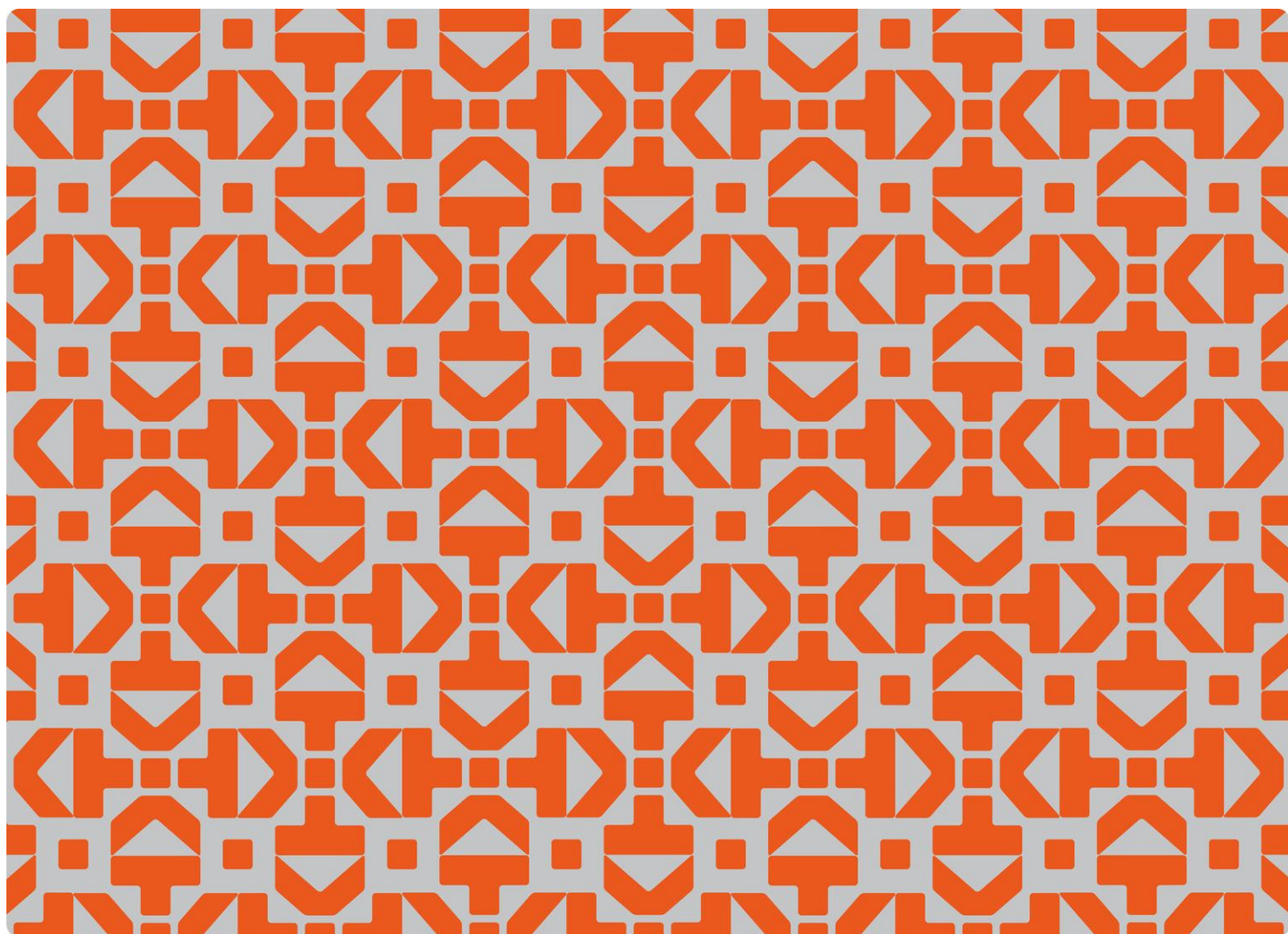


Utredning av nytte av å etablere et alumninettverk for internasjonale studenter



Utredning av nytte av å etablere et alumninettverk for internasjonale studenter

Redaktør:

Are Straume

Forfattere:

Stig Arne Skjerven

Innholdsfortegnelse

1 Bakgrunn	4
2 Kort om alumninettverk.....	5
3 Erfaringer med alumninettverk i Norge	5
4 Øvrige alumninettverk for internasjonale studenter	7
5 Erfaringer med nasjonale alumninettverk fra andre land.....	8
5.1 Finland.....	8
5.2 Sverige.....	8
5.3 Tyskland	9
5.4 Nederland.....	9
5.5 EU.....	10
6 Mulige løsninger i en norsk kontekst.....	10
6.1 Alternativ 1: Etablering av et (full-skala) nasjonalt alumninettverk for tidligere internasjonale helgradstudenter i Norge (driftet av HK-dir).....	11
6.2 Alternativ 2: Etablering av et (full-skala) nasjonalt alumninettverk for tidligere helgradstudenter, og ansatte og forskere som er omfattet av norske virkemidler (driftet av HK-dir)	12
6.3 Alternativ 3: Etablering av et nasjonalt kontaktnettverk for studenter fra utvalgte land (driftet av ambassaden i det aktuelle landet).....	14
6.4 Drøfting.....	15
6.5 Vurderinger knyttet til ressurser og nedslagsfelt	16
6.6 Alternative løsninger knyttet til profileringsmandatet og Norge som kunnskapsnasjon	17
7 Konklusjon og anbefalinger.....	17

1 Bakgrunn

Utgangspunktet for denne kartleggingen er Meld. St 7 (2020–2021) En verden av muligheter¹.

Det kan være hensiktsmessig å etablere et nasjonalt alumninettverk for internasjonale studenter, med tanke på Norges omdømme som kunnskapsnasjon, Norges internasjonale kontaktnettverk og arbeidet med å etablere praksisplasser utenlands. Det finnes allerede noen slike nettverk ved de enkelte institusjonene. I Norge er det allerede Noralumni, en plattform for alumninettverk i regi av Forskningsrådet og Innovasjon Norge. I dag finnes det slike Noralumni-nettverk for Kina og Japan. En del andre land har etablert alumninettverk, ofte knyttet til nasjonale stipendordninger.

Vurderinger og tiltak

Regjeringen vil utrede nytten av å etablere et nasjonalt alumninettverk for internasjonale studenter. Dette innebærer blant annet å kartlegge eksisterende alumniarbeid på institusjonene og vurdere om det å etablere et nasjonalt nettverk kan styrke arbeidet med å profilere Norge som kunnskapsnasjon og arbeidet med å etablere praksisplasser i utlandet.

I KDs tildelingsbrev til HK-dir for 2022 understrekes det at vurderingen av om det er hensiktsmessig å etablere et nasjonalt alumninettverk for internasjonale studenter skal sees i sammenheng med arbeidet med profilering av Norge som kunnskapsnasjon.

HK-dir har gjennomført en enkel kartlegging av alumniarbeid rettet mot internasjonale studenter ved norske institusjoner, samt hva andre europeiske land det er naturlig å sammenligne oss med gjør på dette feltet. Kartleggingen inkluderer gjennomgang av nettsider og andre skriftlige dokumenter, samt møter og samtaler med norske høyere utdanningsinstitusjoner og HK-dirs søsterkontorer i utvalgte land i Europa. Det vises til referanselisten for oversikt over dette.

¹ [Meld. St. 7 \(2020–2021\)](#)

2 Kort om alumninettverk

Et alumninettverk er et organisert fellesskap av tidligere studenter fra en utdanningsinstitusjon, som etableres for å fremme kontakt mellom alumner og institusjonen etter endte studier. Dette handler altså om strategisk relasjonsbygging mellom en tidligere student og lærestedet der hen har fullført en grad. Den tidligere studenten må oppleve at det gir en verdi å holde kontakt med sin tidligere institusjon og andre alumner, utover ren nostalgi og stolthet. Dette kan være et meningsfylt sosialt og jobbfaglig relevant nettverk hvor de tidligere studentene kan få karrierestøtte og muligheter for videre personlig og faglig utvikling. For institusjonen kan det være ønsket om å etablere et bredt nettverk av ambassadører som kan bidra til rekruttering av fremtidige studenter, være en inngang til akademisk samarbeid og styrke institusjonens omdømme. Tradisjonelt har alumninettverk også vært koblet til innsamling av midler til institusjonens virksomhet, men dette er ikke praksis i Norge.

Nasjonale alumninettverk rettet mot internasjonale studenter har flere interesser enn bare institusjonene og alumner. Det kan sees på som en del av en stats utøvelse av "soft power". Nasjonale alumninettverk kan for eksempel inngå i politikkområder som profilering og markedsføring av et studieland, mulige spesifikke utenrikspolitiske interesser og muligheter for næringsfremme i utlandet.

3 Erfaringer med alumninettverk i Norge

I løpet av de siste tjue årene har de fleste institusjonene i Norge vurdert eller forsøkt å etablere alumninettverk for sine tidligere studenter, og da først og fremst rettet mot nasjonale studenter. Det ble i 2022 etablert et nettverk, Nettverk for alumnivirksomhet, for ansatte ved norske læresteder som arbeider med alumni. Målet med nettverket er å diskutere utfordringer og muligheter i det nasjonale alumniarbeidet, samt å bidra til kompetanseheving. Nettverket har jevnlig digitale møter og møtes fysisk minst én gang i året med deltakelse fra rundt tjue læresteder. Institusjonene forteller at pandemien førte til en vesentlig nedjustering av arbeidet med alumni ved institusjonene, og stillingsressurser som var avsatt til dette ble i stor grad overført til annen aktivitet. Erfaringene viste at et vellykket alumninettverk forutsetter fysiske møter eller arrangementer.

I en rapport fra SIU så langt tilbake som 2018, *Fleire eller bedre? Rekruttering av gradstudentar til Noreg*², kom det fram at institusjonene i liten grad drev med

² [SIU 2018 Fleire eller bedre.pdf](#)

alumnivirksomhet rettet mot internasjonale studenter. De institusjonene som var mest aktive i forhold til alumnivirksomhet var private institusjoner, og spesielt Handelshøyskolen BI var trukket frem, men også enkelte offentlige institusjoner benyttet seg på dette tidspunktet av alumninettverk i rekruttering av internasjonale helgradstudenter.

Per i dag er det kun to institusjoner, Handelshøyskolen BI og Norges Handelshøyskole, som har en systematisk tilnærming til alumniarbeid rettet mot internasjonale studenter. Norges Handelshøyskole oppgir at de ser nytteverdi av å bruke alumni, da dette er ett av flere aspekter som vurderes ved akkrediteringer og rankinger. Både de og BI har over flere år, i samarbeid med norske utenriksstasjoner eller større norske bedrifter, gjennomført arrangementer for sine tidligere studenter i land som Kina, Storbritannia, Frankrike, USA, Singapore og Japan. Målgruppen for arrangementene inkluderer tidligere internasjonale studenter ved de to institusjonene, men synes vel så mye å være norske "expats" i disse landene.

På det meste hadde BI til sammen 14 lokalorganisasjoner rundt om i verden (inkludert Shanghai, Bucuresti, London, Paris og Kyiv), som de årlig hadde som målsetting å besøke. Valg av lokasjoner tok utgangspunkt i hvor det fantes større grupper alumni, der det eksisterte sterke partnerrelasjoner med utenlandske universiteter, og læresteder som rektoratet og professorer besøkte jevnlig. BI har samarbeidet med både utenriksstasjoner og handelskamre om arrangementer, hvor man i tillegg til alumni inviterte norske bedrifter og mulige fremtidige studenter. Pandemien førte til at aktiviteten ble nedskalert. Status ved BI i dag er at de fortsatt driver et aktivt alumninettverk for internasjonale studenter, selv om ressurser og det geografiske nedslagsfeltet er vesentlig redusert siden pandemien.

Øvrige institusjoner som tidligere har hatt alumnivirksomhet rettet mot tidligere internasjonale studenter er Universitetet i Oslo, Universitetet i Bergen, NTNU, Universitetet i Stavanger, Universitetet i Agder og OsloMet. I dialogen med HK-dir fremhever UiB at det er nyttig å kunne kontakte tidligere studenter for å initiere nye akademiske samarbeid eller rekruttere studenter til ordninger rettet mot institusjoner og studenter i det globale sør. Kontakten med alumni bidro sterkt til deres rekruttering til stipendordningen NORSTIP³. Mange av UiBs alumni er vitenskapelig tilsatte ved læresteder i det globale sør som UiB samarbeider med.

³ NORSTIP er et stipendprogram for studenter og ansatte fra uvalgte partnerland i det globale sør. Ordningen ble etablert for 2024–2025 i forbindelse med innføringen av skolepenger for studenter fra utenfor EØS og EU. Ordningen ble ikke videreført fra og med 2026 av. [NORSTIP | HK-dir](#)

Når det gjelder problemstillingen om alumninettverk kan anvendes til å etablere praksisplasser i utlandet, har det ikke kommet frem indikasjoner på at norske institusjoner bruker internasjonalt alumniarbeid systematisk til å skaffe norske eller internasjonale studenter praksisplasser i utlandet. I vår dialog med institusjonene har behovet for et nasjonalt alumninettverk for å etablere praksisplasser i utlandet ikke blitt vektlagt fra deres side.

4 Øvrige alumninettverk for internasjonale studenter

I Stortingsmeldingen vises det til Noralumni-nettverket administrert av Forskningsrådet og Innovasjon Norge i samarbeid med Norway Business Association. Opprinnelig ble dette nettverket for Kina og Japan, som begge ble opprettet rundt 2010, etablert for å styrke relasjonen mellom Norge og alumner i de to land. Det var jevnlig samlinger og arrangementer i både Kina og Japan der norsk næringsliv bidro som sponsorer. I Beijing fungerte nettverket som et møtepunkt og forberedelse for alle kinesiske studenter som skulle til Norge, og norske studenter i Beijing var også invitert.

Aktiviteten var i hovedsak finansiert av Forskningsrådet, som hadde satt av ca. 150.000 kroner til formålet. På grunn av budsjettkutt i 2018 og tap av nøkkelpersoner i hhv. Forskningsrådet og Innovasjon Norge ble aktiviteten sterk redusert og er nå lagt ned.

Siden 2017 har det eksistert et alumninettverk i Tanzania, ALTaNo – Alumni Tanzania Norway, administrert av ambassaden i Dar-es-Salaam. Nettverket har per i dag 450 medlemmer, og målgruppen er i hovedsak personer som tidligere har studert eller forsket i Norge. Formålet er å spre informasjon om relevante utlysninger fra Norad og annen informasjon relevant for utviklingen av norsk-tanzanianske relasjoner. Flere alumni er nå i ledende stillinger innen utdanning, forskning og statsadministrasjon i Tanzania. Ambassaden gjennomfører årlig ett arrangement for nettverket, og alumner inkluderes ved politiske besøk og arrangementer. Ambassaden opplyser at nettverket oppleves som et virkemiddel innen "soft power" inn mot det tanzanianske samfunnet, og at medlemmene opplever stolthet og nytte av å være del av nettverket.

5 Erfaringer med nasjonale alumninettverk fra andre land

5.1 Finland

Drift og vedlikehold av et nasjonalt alumninettverk var inntil 2025 en del av arbeidet med profilering av Finland som studieland i regi av Finnish National Agency for Education (EDUFI). Det var da satt av en hel stilling til dette arbeidet i tillegg til et driftsbudsjett. Det var fokus på tett samarbeid med spesielt relevante utestasjoner, og tiltak rettet mot alumni fra nasjonale satsingsland ble prioritert. For 2025 kom det nedskjæringer i budsjettet, og stillingen ble kuttet. Internasjonal alumnivirksomhet omfattes dermed ikke lenger av det nasjonale profileringsarbeidet. Enkelte finske institusjoner som er aktive innen rekruttering av internasjonale studenter satser også på alumni for internasjonale studenter, først og fremst i form av arrangementer i forbindelse med internasjonale messer, og da i samarbeid med utenriksstasjoner og finske bedrifter.

5.2 Sverige

Av våre nordiske naboer er det kun Sverige som per i dag har et nasjonalt alumninettverk for internasjonale studenter. Nettverket er driftet av Svenska Institutet (SI) og er en del av deres nasjonale mandat for profilering av Sverige som studieland. Nettverket er knyttet til rekruttering av internasjonale studenter til svenske institusjoner og en nasjonal stipendordning. Det nasjonale nettverket kommer i tillegg til eventuelle nettverk driftet av læresteder med internasjonal profil.

Det svenske alumninettverket har to lag. Kjernen er SI Alumni, som er en alumniordning for de internasjonale studentene som har mottatt stipender direkte fra SI. Ordningen omfatter per i dag rundt 7.000 tidligere internasjonale studenter i Sverige, som får spesiell oppfølging, blant annet tilbud om lederskapskurs. Blant disse gjennomføres det oppfølgingsstudier hvert tredje år.

I tillegg administrerer SI en bredere ordning, Sverige Alumni, der alle internasjonale studenter som har studert i Sverige får tilbud om å delta. En stor majoritet av medlemmene har vært helgradsstudenter i Sverige, og ordningen er også åpen for utvekslingsstudenter. Per i dag inkluderer det svenske alumninettverket 51 ulike lokalorganisasjoner utenfor Sverige, derav seks bare i India. Alle lokalorganisasjoner må gjennom en årlig sertifisering, som gjøres av SI. For å understøtte lokal aktivitet har SI også utviklet kapasitetsbyggende og profesjonaliserende tiltak som kurs i søknadsskriving og Alumni Leaders Meeting. I 2023 ble det gjennomført over 200

aktiviteter med til sammen over 10.000 deltakende alumni ved lokalorganisasjonene. SI opplyser at det nå fra den svenske regjeringens side er en dreining i retning av at SI skal bruke mer oppmerksomhet på sistnevnte ordning.

Arbeidet har hatt langvarig politisk støtte og gode rammebetingelser. Pt er finanseringen på ca. 5 mill. SEK pr år, i tillegg til tre årsverk, og det er investert betydelig i et CRM-system for å administrere kontaktdata og aktivitetene i nettverket. Størstedelen av ressursene til arbeidet kommer fra det svenske utenriksdepartementet.

5.3 Tyskland

Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD), HK-dirs tyske søsterkontor, har i mange år driftet et alumninettverk for tidligere internasjonale studenter. I likhet med Sverige har DAADs alumninettverk to lag. Kjernen er DAAD Alumni som er åpent for personer fra utlandet som har fått finansering fra DAAD i minimum tre måneder for å studere eller forske i Tyskland. Det potensielle nedslagsfeltet er betydelig da til sammen 400.000 personer har fått utdannings- eller forskningsstipender fra DAAD siden 1950. Det andre laget, German Alumni, er åpent for alle som har vært internasjonale helgradsstudenter og utvekslingsstudenter i Tyskland, samt personer som har gjennomført forskning i Tyskland.

Alumninettverket rommer per i dag 140 lokalorganisasjoner rundt i verden, eksempelvis finnes det 11 ulike lokalorganisasjoner bare i Brasil. Det legges ned betydelig med ressurser for å sikre aktivitet i alumninettverket. DAAD gjennomfører søknadsrunder hvor lokalorganisasjonene kan søke om midler for å organisere arrangementer lokalt. Det er som i Sverige etablert et omfattende CRM-system for å forvalte kontakten med nettverket, og det sendes ut både en publikasjonsserie og et nyhetsbrev.

På hovedkontoret er det rundt 10 heltidsstillinger som arbeider med å drifte alumninettverket, i tillegg til at det utføres arbeid knyttet til alumni på de 20 DAAD kontorene som finnes rundt om i verden. Driftsutgiftene for 2023 var anslått å ligge på rundt 30 mill. NOK, inkludert lønnsmidler, oppfølging, databaser / IT og kommunikasjon.

5.4 Nederland

Et annet land som ofte nevnes som pioner på dette området er Nederland, som etablerte et nasjonalt alumninettverk allerede i 2009. Finansieringen kom fra et spleiselag mellom utdanningsdepartementet, finansdepartementet og

utenriksdepartementet. NUFFIC hadde ansvaret for drift av nettverket med tre fulltidsansatte, samt ansvaret for teknisk støtte og digital plattform, i tillegg til ressurser fra de nederlandske NUFFIC-NESO kontorene lokalisert ved prioriterte utenriksstasjoner. The Central NL Alumni omfattet på det meste rundt 60.000 alumni og hadde over 50 lokalorganisasjoner. Ved politiske besøk til utlandet var det vanlig å vurdere et arrangement for alumni i samarbeid med NUFFIC. I likhet med Sverige og Tyskland eksisterte det i tillegg et Holland Alumni Network, som hadde internasjonale studenter som hadde fått stipend for å studere i Nederland som målgruppe.

Det nederlandske nasjonale alumninettverket eksisterer ikke lenger. Alumninettverket ble lagt ned i 2021, som følge av politiske føringer om å redusere antall internasjonale studenter og påfølgende budsjettkutt for NUFFIC.

5.5 EU

EU Alumni ble etablert av EU-kommisjonen i 2019 med mål om å bringe sammen deltakere fra ulike EU-programmer innen utdanning. Aktiviteten frem til pandemien var begrenset, blant annet på grunn av utfordringer med utviklingen av et CRM-system. Pandemien førte til endrede prioriteringer fra EU-kommisjonens side og uten tilstrekkelig finansiering stoppet initiativet opp i 2022.

Et annet initiativ fra EU, African Students and Alumni Forum (ASAF), koblet til Erasmus+ stipender til afrikanske studenter, ble etablert i 2019. Nettverket eksisterer fortsatt i dag, dog med begrenset aktivitet.

6 Mulige løsninger i en norsk kontekst

Vi ser her nærmere på hvorvidt etablering av et nasjonalt alumninettverk kan være et hensiktsmessig tiltak i en norsk kontekst, hvilke modeller som kan egne seg og hvilke forutsetninger som eventuelt må være til stede for at en slik satsing skal bli vellykket.

Basert på erfaringene i land som har / har hatt nasjonale alumninettverk for internasjonale studenter kan følgende punkter og suksesskriterier for etablering, drift og utvikling trekkes fram:

- At å delta i et alumninettverk gir en merverdi utover ren nostalgi og tilby en mulighet for faglig og personlig utvikling for alumnen.
- At det eksisterer politisk vilje til å sikre langsiktig finansiering til en slik satsing. Det kreves betydelige finansielle og menneskelige ressurser å etablere og drifte et velfungerende nettverk, og et egnet og skalerbart CRM-system er nødvendig for å sikre effektiv administrasjon og drift av nettverket.

- At den nasjonale aktøren med ansvaret for driften av nettverket og relevante utdanningsinstitusjoner samarbeider tett. Institusjonene innehar en nøkkelrolle i forhold til studentene. Institusjonene må ha vilje og evne til å prioritere arbeid med å rekruttere studenter til alumninettverket, og forventninger til ressursbruk må være avklart.
- At arbeidet ses i sammenheng med arbeidet med det nasjonale mandatet for profilering av Norge som studieland og kunnskapsnasjon, og overordnede politiske mål for dette arbeidet. På denne måten kan et slikt alumninettverk styrke Norges omdømme og synlighet som kunnskapsnasjon, bidra til å rekruttere utvalgte studentgrupper til studier ved norske utdanningsinstitusjoner, styrke kunnskapssamarbeid med utvalgte regioner og land, med mer.
- Utover kunnskaps- og kompetansepolitiske mål er også utenriks- og bistandspolitikk og/eller handels- og næringspolitikk relevant. Det er formålstjenlig at arbeidet er godt forankret hos Utenriksdepartementet og den enkelte utenriksstasjon. Sistnevnte er en nøkkelfaktor når det gjelder å planlegge arrangementer og å opprettholde kontakten med alumner i det enkelte land.

Vi drøfter her fordeler og ulemper ved å etablere et nasjonalt alumninettverk for internasjonale studenter i Norge med utgangspunkt tre ulike modeller:

6.1 Alternativ 1: Etablering av et (full-skala) nasjonalt alumninettverk for tidligere internasjonale helgradstudenter i Norge (driftet av HK-dir)

En modell etablering av et full-skala⁴ nasjonalt alumninettverk for tidligere internasjonale helgradsstudenter i Norge, driftet av HK-dir, er den tradisjonelle tilnærmingen til etablering av et nasjonalt alumninettverk. Det er også grunnmodellen lagt til grunn for alumninettverk rettet mot internasjonale studenter i land som Sverige, Nederland og Tyskland. Samtlige av HK-dirs søsterkontorer som er kontaktet i denne kartleggingen innehar også det nasjonale ansvaret i sitt land for profilering av landet som studiedestinasjon for internasjonale studenter⁵. Arbeidet med internasjonale alumni er en integrert del av dette arbeidet, fortrinnsvis med

⁴ Med fullskala menes her et nettverk der det tilbys et «komplett» pakke bestående av tiltak som sikrer effektiv administrasjon av nettverket, inkludert et skalerbart CRM-system, gjør det mulig å gjennomføre tilpassede arrangement(er) og andre tiltak for personlig og faglig utvikling for alumner.

⁵ Sentralt i dette arbeidet er nettsider som profilerer studielandet som [Home | Study in Norway](#), [Study in Sweden](#) – [Live and learn the Swedish way](#) .

øremerket finansiering fra utenriks- og/eller kunnskapsdepartementet, og eventuelt flere departementer, til nettopp denne oppgaven. For de større landene, som Nederland og Tyskland, har dette arbeidet vært tett koblet til utenlandskontorer til henholdsvis Nuffic og DAAD.

For Norge sitt vedkommende vil en være avhengig av at de norske utenriksstasjonene, og eventuelle andre aktører i Team Norway⁶ har mulighet for å prioritere dette arbeidet, slik som for eksempel den norske ambassaden i Tanzania har gjort.

Det er rimelig å anta at alumniarbeid rettet mot internasjonale studenter vil kunne ha en positiv effekt på norske institusjoners omdømme i utlandet. Samtidig er effekten for norsk utdanning og utdanningsinstitusjoner vanskelig å måle, og sett bort fra enkelte eksempler er det vanskelig å tallfeste og konkretisere denne gevinsten. Kun to norske institusjoner, Handelshøyskolen BI og Norges Handelshøyskole, prioriterer internasjonal alumni og en sentral drivkraft i arbeidet er knyttet til studentrekruttering.

Å etablere og få utbytte av et slikt nettverk er et langsiktig arbeid, og det vil kreve tett koordinering og samarbeid med de høyere utdanningsinstitusjonene som har den direkte dialogen med studentene. Det vil være helt nødvendig at institusjonene prioriterer dette og har ressurser til å fungere som en «førstelinje» i kontakten med studentene for i det hele tatt å nå ut til disse og lykkes med å rekruttere medlemmer til nettverket. Per i dag prioriterer institusjonene, med to unntak, ikke internasjonalt alumniarbeid, og de fleste synes å ha mer enn nok med å etablere velfungerende alumninettverk for sine nasjonale studenter. Det er heller ingen indikasjon på at disse, eller andre institusjoner, etterlyser et nasjonalt initiativ på dette feltet.

6.2 Alternativ 2: Etablering av et (full-skala) nasjonalt alumninettverk for tidligere helgradstudenter, og ansatte og forskere som er omfattet av norske virkemidler (driftet av HK-dir)

Både i Tyskland og Sverige har det vært en vridning mot å inkludere, ikke bare helgradstudenter, men også andre studenter og ansatte som helt eller delvis har fått finansiert studie- og/eller forskningsopphold i de to landene gjennom ulike nasjonale

⁶ [Om Team Norway - regjeringen.no](https://www.regjeringen.no)

programmer og virkemidler. Dette kan være nasjonale stipendordninger eller partnerskapsprogram, men kan også omfatte andre typer tilskuddsordninger.

Det finnes en rekke ulike virkemidler som legger til rette for utveksling og kortere opphold for internasjonale studenter og forskere i Norge, med ulikt geografisk nedslagsfelt og målgrupper. Mange av virkemidlene er forvaltet av HK-dir. Samtidig er det også andre aktører (Forskningsrådet og Norad) som har virkemidler som legger til rette for opphold for internasjonale studenter og forskere i Norge. Dette kompliserer bildet og den praktiske administrasjonen et slikt alumninettverk. Inkludering av de internasjonale studentene og forskerne omfattet av disse virkemidlene gjør at antall personer som er i målgruppen for et nasjonalt alumninettverk blir relativt stort. Man kan likevel kunne anta at den tilknytning og lojalitet en student som kommer på et fem dagers studiebesøk føler for Norge og den norske institusjonen, er langt mindre enn en som tar en toårig mastergrad i Norge. Målgruppen blir dermed svært mangfoldig. Dette kan igjen gjøre det utfordrende å rekruttere studenter til nettverket, å skreddersy relevante faglig tilbud som gir merverdi for alumnene, å etablere en langsiktig relasjon og å gjøre disse til effektive ambassadører for norsk utdanning.

Det er et fåtall av HK-dirs virkemidler som finansierer stipender til studenter som tar en hel grad. Av tilskuddsordninger og programmer som inngår i HK-dirs portefølje er det kun NORPART, NORSTIP og Students at Risk (StAR)⁷ som tilbyr dette. Flesteparten av studentene, forskerne og andre ansatte, som nyter godt av disse virkemidlene, oppholder seg kun i kort tid ved en norsk institusjon. For eksempel har det gjennom NORPART kommet 112 helgradstudenter i perioden 2020 og fram til i dag, mens det totalt sett har vært i overkant av 2 200 studenter involvert, noe som viser at de aller fleste har vært i Norge på kortere studieopphold eller -besøk. Ordningen omfatter totalt 39 land, og antall alumner fordelt på hvert land vil da kunne være ganske lavt. Når det gjelder Students at Risk, er etablering av et eget alumninettverk vurdert som verken hensiktsmessig eller ønskelig på grunn av ordningens særpreg. Øvrige programmer som HK-dir og forløpere til direktoratet har hatt ansvar for inkluderer Eurasiaprogrammet og Kvoteprogrammet, og det vurderes som lite realistisk å etablere et nettverk basert på ordninger som ikke lenger eksisterer og som er avsluttet langt tilbake i tid.

En utfordring med å koble et alumninettverk til tilskuddsmidler og andre virkemidler er at disse kommer og går. Det vil derfor kunne ansees som lite hensiktsmessig å knytte et nettverks identitet til noe som kun gjelder for relativt få år.

⁷ [NORPART | HK-dir](#), [NORSTIP | HK-dir](#), [Students at Risk | SAIH](#). NORPART og NORSTIP er under avvikling.

6.3 Alternativ 3: Etablering av et nasjonalt kontaktnettverk for studenter fra utvalgte land (driftet av ambassaden i det aktuelle landet)

Det vil i en rekke sammenhenger være formålstjenlig å ha oversikt over internasjonale studenter og forskere som har studert i Norge eller hatt et tett samarbeid med norske institusjoner og som i dag innehar sentrale posisjoner i hjemlandet sitt. Et slikt kontaktnettverk vil kunne være nyttig for å invitere relevante gjester i forbindelse med høytstående delegasjoner eller besøk til landet, samle innsikt i effekter av egne ordninger, eller med tanke på fremtidige akademisk samarbeid. Dette er kanskje spesielt relevant i land i det globale sør og nasjonale satsingsland, der enkelte alumni er i relevante posisjoner i UH-institusjoner eller andre offentlige eller private virksomheter. Disse kan fungere som brobyggere og nyttige ressurser når det gjelder inngåelse av nye akademiske samarbeid eller direkte rekruttering av studenter. En kan også tenke seg at et slikt kontaktnettverk vil være nyttig for å fremme norske interesser i de aktuelle landene på andre områder enn akademisk.

Tanzania-modellen, der ambassaden drifter et nettverk for alumni, er et godt eksempel på dette. Det er en forutsetning at det er land av strategisk interesse for Norge og norsk utdanning, og at antall alumner i landet overgår en kritisk masse. Erfaringer fra Tanzania viser at etablering og vedlikehold av et slikt kontaktnettverk kan bidra til å økt synlighet og forhåpentligvis også styrket omdømme for Norge som kunnskapsnasjon.

Nær interaksjon med læresteder, som har lokalorganisasjoner av sitt alumninettverk i utlandet, vil være en ressurs i forbindelse med akademiske og faglige arrangementer ved ambassader, politiske besøk, studieturer og annet. Man kan eksempelvis tenke seg at Norge aktivt vil kunne anvende lokalorganisasjoner i Panoramalandene i arbeidet med profileringen av Norge som kunnskapsnasjon. Dette vil kunne gjøres mest effektivt i samarbeid med aktuell utenriksstasjon og andre relevante aktører i Team Norway. I flere av Panoramalandene finnes det spesialutsendinger med ansvar for forskning og høyere utdanning som vil kunne spille sentrale roller. Samlet har dette potensial til å øke Norges internasjonale kontaktnettverk i disse landene. I tillegg vil "ambassadørene" i lokalorganisasjoner mer troverdig og effektivt kunne brukes dersom Norge mer aktivt søker å rekruttere studenter i deres hjemland.

Det foreligger ikke indikasjoner på nevnte alumninettverk i Tanzania, Japan eller Kina har bidratt til at det etableres flere praksisplasser i utlandet. I samtaler som er gjennomført med representanter for UH-sektoren er det heller ikke fremkommet indikasjoner på at et alumninettverk kan bidra til at det etableres

flere praksisplasser i utlandet. Om dette betyr at det er noe som er prøvd og vurdert som lite hensiktsmessig eller om det er et urealisert potensial er uklart. Det er imidlertid naturlig å tenke seg at det vil være potensiale for at institusjonene kan bruke et aktivt alumninettverk til nettopp dette i land der tidligere studenter er ansatt i relevante bedrifter og organisasjoner i eget hjemland, i Norge eller i tredjeland. En kunne anta at det i tillegg ligger et potensiale i å styrke kontakten med Team Norway og Business Associations i utvalgte land. Samtidig er det naturlig at det er de norske institusjonene som selv må vurdere sine behov på dette feltet og selv initiere slik kontakt.

Erfaringene fra Tanzania, og tidligere fra Japan og Kina, viser at utenriksstasjoner og Team Norway kan spille en vesentlig rolle i drift av alumninettverk, og at det kan bidra positivt til synliggjøring av Norge som studieland og kunnskapsnasjon. Det er imidlertid sårbart med tanke på stor utskiftning av personell i utenriktjenesten og at muligheten for at slikt alumniarbeid blir opp til ildsjeler i de organisasjonene som er involvert.

6.4 Drøfting

Alle de tre modellene som er presentert forutsetter tett dialog med og god forankring hos Utenriksdepartementet, samt et tett samarbeid med de relevante utenriksstasjonene. I tillegg vil representanter for Team Norway (inkludert Innovasjon Norge) og norske virksomheter etablert i disse landene være nyttige aktører å samarbeide med.

Det er en rekke utfordringer ved å etablere alumninettverk, uavhengig av målgruppe og innretning. Det krever mye arbeid og ressurser, inkludert innkjøp og tilpasning av tekniske løsninger for administrasjon, medlemskontakt og kommunikasjon, for å drive et slikt arbeid på en effektiv måte. Å etablere et nasjonalt alumninettverk for internasjonale studenter som har studert i Norge vil være et omfattende og krevende arbeid, og det vil kunne ta tid før man får konkrete resultater. Eksemplene vi har vist handler i større grad om å sikre en relasjon og inngang til fremtidig akademisk samarbeid på institusjons- og/eller fagmiljønivå, fremfor et generelt styrket omdømme for norsk utdanning.

Å etablere og vedlikeholde et alumninettverk på institusjonsnivå er ressurskrevende i seg selv, og i enda større grad når det involverer internasjonale studenter. Å etablere et nasjonalt alumninettverk rettet mot sistnevnte, administrert av en nasjonal instans som HK-dir, krever et ekstra lag med koordinering og tett samarbeid med ulike aktører, fra institusjonene, ambassader og representanter for Team Norway, til store bedrifter lokalisert i de aktuelle landene. For å lykkes vil det være nødvendig både å

etablere og å følge opp disse samarbeidsstrukturene, samt fylle nettverket med innhold som studentene og alumnene opplever gir dem en reell merverdi. Her vil institusjonene være uvurderlige bidragsytere.

Dersom et nasjonalt alumninettverk skal etableres og driftes på en effektiv måte, kan institusjonenes eget Nettverk for alumnivirksomhet være et naturlig sted å starte en slik dialog. En vil imidlertid være helt avhengig av at de gjør et grunnleggende arbeid med rekruttering til et eventuelt nasjonalt alumninettverk, samt at de bidrar til ulike aktiviteter og arrangementer. Dette er viktig fordi det er lærestedene som kan formidle kontakt til tidligere og nåværende internasjonale studenter, og lærestedene vil være som en slags førstelinje i dette arbeidet. Lærestedene vil samtidig være en viktig premissleverandør i å skape den merverdien vi antar er nødvendig for å skape et aktivt nettverk.

6.5 Vurderinger knyttet til ressurser og nedslagsfelt

Basert på erfaringer fra andre land må man regne med at det påløper vesentlige kostnader til å etablere og drifte nettverket og undergrupper i utvalgte land, reiser og arrangementer, samt tilstrekkelig med midler til å opprettholde et tilstrekkelig aktivitetsnivå i undergruppene. I tillegg har flere av HK-dirs søsterkontor understreket viktigheten av å ha et egnet CRM-system til forvaltning av kontakt med alumni, informasjonskanaler som hjemmeside og nyhetsbrev. Det er derfor på det rene at kostnadene vil være betydelige, ikke minst i en oppstartfase, samtidig som det vil kunne ta tid før man ser effektene av å etablere et nasjonalt alumninettverk.

Budsjettet til HK-dirs arbeid med profileringsmandat er svært begrenset og ligger langt under det våre søsterkontoret har til rådighet. Budsjettet per i dag gir ikke rom for en satsing på et nasjonalt alumninettverk for internasjonale studenter uten tilgang på ekstra ressurser.

I en sammenligning med de landene vi har sett på, er det liten grunn til å tro at kostnadene vil være betydelig mindre for Norge enn tilfellet er / var for disse landene. Dette til tross for at Norge har færre internasjonale studenter. Tvert imot er det vår vurdering at med færre studenter, fordelt på et høyt antall land, vil det ha som konsekvens at driften kan bli mindre effektiv. Dette vil også påvirke hva vi kan forvente av effekter i de ulike landene. Vi antar også at det vil være nødvendig med et differensiert opplegg med utgangspunkt i at ulike land og regioner kan ha ulikt potensiale.

Det globale sør kan være viktig fordi det kan være mer sannsynlig at alumni vil innta sentrale posisjoner i akademia eller statsapparatet ellers, som på den måten kan

være en god inngang til fremtidig akademisk samarbeid. På den måten kan man se alumninettverk i sammenheng med det som er omtalt som "soft power", der alumni har potensial til å bli langvarige kunnskapsambassadører og broer mellom sitt hjemland og Norge. Utenfor det global sør kan man trolig i større grad tenke seg at det er aktuelt å bruke alumner aktivt i arbeidet med å rekruttere helgradstudenter til norske institusjoner. Det vil mest sannsynlig også være en forskjell i motivasjonen for å inngå i et alumninettverk fra land til land eller region til region, og i hvilken grad alumner vil være villig til å bidra.

6.6 Alternative løsninger knyttet til profileringsmandatet og Norge som kunnskapsnasjon

Vi har sett at etableringen av et velfungerende nasjonalt alumninettverk vil forutsette et ekstra finansieringsbehov, over tid. Disse kostnadene bør vurderes opp mot alternative tiltak knyttet til henholdsvis profileringsmandat og arbeidet med å fremme Norge som kunnskapsnasjon.

Når det gjelder det nasjonale profileringsarbeidet, så er ressursene per i dag knappe. Samtidig er det grunn til å tro at forventningene til dette arbeidet vil øke fremover. En sterkere satsing på rekruttering forutsetter synlighet blant de målgruppene der det er potensiale for rekruttering og der konkurransen ikke er for sterk. I byggingen av omdømme vil økt satsning på digital markedsføring av norsk utdanning, etablering av et studentambassadørprogram blant nåværende internasjonale studenter i Norge m.m. være langt mindre ressurskrevende enn etableringen av et nasjonalt alumninettverk. Samtidig vil det trolig gi en langt større effekt når det gjelder rekruttering av internasjonale helgradstudenter.

En vurdering av alumni som virkemiddel kan samtidig ses i relasjon til totaliteten av virkemidler som eksisterer på området i dag. Virkemidlene inkluderer dagens gjeldende tilskuddsordninger, kunnskapsutsendingene ved norske utenriksstasjoner og Innovasjon Norge-kontor i utlandet, samt andre tiltak for å fremme samarbeid med utvalgte land, for eksempel i oppfølgingen av satsningslandene omfattet av Panoramastrategien.

7 Konklusjon og anbefalinger

I Stortingsmeldingen ønsker Regjeringen å utrede nytten av å etablere et nasjonalt alumninettverk for internasjonale studenter og i hvilken grad dette kan bidra til å styrke Norges omdømme som kunnskapsnasjon og internasjonale kontaktnettverk og arbeidet med å etablere praksisplasser utenlands.

Flere land satser eller har satset på alumninettverk rettet mot internasjonale studenter. Det er vanskelig å måle konkrete effekter av dette arbeidet, utover en antakelse av at det styrker landets omdømme som attraktivt studieland. Vi ser imidlertid at flere land har redusert betydelig eller kuttet helt sitt alumniarbeid, og vi ser et primært fokus på de (studenter, forskere m.m. på både kort- og langtidsopphold), som har mottatt finansiering i form av stipend- og/eller tilskuddsmidler. Et nasjonalt alumninettverk, uavhengig av innretning, er ressurskrevende å etablere og drifte, og vi har kun få eksempler på konkrete effekter i Norge.

I norsk sektor ligger det meste av alumniarbeid fremdeles brakk etter pandemien og er ikke et prioritert område. Det er per i dag kun to institusjoner som har opprettholdt aktivitet rettet mot internasjonale studenter. Det er imidlertid ingen indikasjon på at disse, eller andre institusjoner, etterlyser et nasjonalt initiativ på dette feltet.

Samtlige land med aktivt alumninettverk rettet mot internasjonale studenter ser dette som del av sitt arbeid med profilering av vedkommende studieland. HK-dir har det nasjonale mandatet for profilering av Norge som studieland. Samtidig har HK-dir begrenset med ressurser til å jobbe systematisk for å styrke omdømmet til norsk utdanning og utdanningsinstitusjoner.

Det vil være et omfattende og ressurskrevende arbeid å få på plass de strukturer som vil være nødvendig for å etablere og drifte et alumninettverk for internasjonale studenter. Samtidig må man forvente at det vil ta lang tid før en ser konkrete effekter. Det vil igjen si at en vil være avhengig av langsiktig finansiering, i form av både stillingsressurser og driftsmidler. Det vil være en forutsetning at andre relevante aktører, spesielt de norske institusjonene og utenriksstasjonene, har både vilje og evne til å sette av ressurser til dette. De har på hver sin måte en nøkkelrolle i dette arbeidet, og tett koordinering med og innsats fra dem er en forutsetning for å lykkes med et slikt initiativ. Dette synes lite realistisk slik situasjonen er nå. Av de norske institusjonene er det kun to som inkluderer internasjonale studenter i sitt alumniarbeid. Samtidig er det kun én utenriksstasjon som har stort fokus på alumninettverk.

Etableringen av et full-skala nasjonalt alumninettverk for internasjonale studenter **vurderes derfor ikke** som den mest hensiktsmessige løsningen med utgangspunkt i de målene som et eventuelt nasjonalt alumninettverk er tenkt å bidra til å oppnå. Det er vår vurdering at det ikke er hensiktsmessig å etablere et nasjonalt alumninettverk rettet mot internasjonale studenter nå. En satsing på å styrke norsk utdannings omdømme og kontaktnett internasjonalt må samtidig ses i sammenheng med HK-dirs mandat for profilering av Norge som studieland og samarbeidsland.

Samtidig erkjenner vi at det utvilsomt vil være nyttig å ha muligheten for å kontakte tidligere studenter ved enkelte anledninger, og spesielt studenter fra nasjonale satsingsland eller land i det globale sør, der sjansene er større for at studenter eller forskere som returnerer etter et opphold i Norge, på kort eller lang sikt vil inneha posisjoner i academia eller statsapparatet. Et kontaktnettverk, bestående av alumni fra Norge, som nå innehar posisjoner i academia eller statsapparatet i sitt hjemland, kan være en inngang til nye akademiske samarbeid eller bidra til å rekruttere studenter til nye ordninger.

Å vedlikeholde kontakt med tidligere studenter fra enkelte land er imidlertid noe annet enn å drive et aktivt alumninettverk. Erfaringer fra Tanzania viser at den enkelte utenriksstasjon kan ha det operative ansvaret for, samt sikre kontinuitet på, dette. Det er imidlertid en forutsetning at dette er et arbeid som langsiktig er forankret hos UD og inngår i virksomhetsplanen for den enkelte utenriksstasjon, og at antallet alumner fra norske institusjoner i landet er av et visst omfang.

Når det gjelder praksisplasser i utlandet ga kartleggingen ingen indikasjon på at tidligere internasjonale studenter systematisk blir brukt til å skaffe økt tilgang på praksisplasser. Det kan likevel tenkes at dette er et uutnyttet potensial, gitt at det jobbes mer systematisk med. Likevel er det vanskelig å se at et full-skala nasjonalt alumninettverk for internasjonale studenter er et effektivt og treffsikkert tiltak for å få til dette. Modell 3 vil kunne ivareta et slikt behov, selv om det er vår vurdering at det er institusjonene selv som må vurdere dette potensialet og ta initiativ til denne type tiltak på de fagområder dette er relevant.

Referanser

- HK-dir, følgende nettsider om ordninger og mandat som HK-dir har ansvar for
 - NORPART: <https://hkdir.no/programmer-og-tilskuddsordninger/norpart>
 - NORSTIP: <https://hkdir.no/programmer-og-tilskuddsordninger/norstip>
 - Students at Risk: <https://www.saii.no/no/students-at-risk/about>
 - Study in Norway: <https://studyinnorway.no/>
- Regjeringen: [Meld. St. 7 \(2020–2021\)](#): En verden av muligheter. Internasjonal studentmobilitet i høyere utdanning
- Regjeringen: Om Team Norway: <https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/internasjonalt-naringssamarbeid-og-eksport/team-norway/om-team-norway/id2344659/>
- SIU: [Fleire eller bedre? Rekruttering av gradsstudentar til Norge](#), Rapportserie 03/2018.
- Study in Sweden: <https://studyinsweden.se/>

Det er i kartleggingen gjennomført samtaler og møter med følgende aktører:

- Deltakelse på et møte i Nasjonalt nettverk for alumnivirksomhet der 20 norske HU-institusjoner deltok
- Møte med Norges Handelshøyskole ved alumniansvarlig
- Møte med Nettverk for alumnivirksomhet ved leder
- Digitalt møte med Norges Forskningsråd ved tidligere ansvarlig for NorAlumni Kina
- Digitalt møte med Norges ambassade i Dar-es-Salaam ved alumniansvarlig
- Møte med Finnish National Agency for Education (EduFi) sitt team ansvarlig for profilering av Finland som studieland og www.studyinfinland.fi
- Digitalt møte med Svenska Institutet ved alumniansvarlig
- Digitalt møte med German Academic Exchange Service (DAAD) ved alumniansvarlig (alumniansvarlig)
- Møte med Czech National Agency for International Education and Research (DZS) ved alumniansvarlig
- Digitalt møte med the Dutch organisation for internationalisation in education (Nuffic) ved alumniansvarlig

