

# ***USN Alumni - Opprettelsen av et alumninettverk som en strategisk fordel***

Anbefalinger og modellforslag fra USN Fleksibel arbeidsgruppe

Mars, 2024

## Innhold

Bakgrunn .....	3
Arbeidsgruppe.....	4
Dagens status på USN .....	5
Alumni som strategisk grep .....	6
Mål med alumniordningen .....	6
Beslutningsgrunnlaget .....	7
Surveyundersøkelse .....	7
Erfaringer fra andre i UH-sektoren.....	8
NTNU: Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet .....	8
Oslo Nye Høyskole.....	9
Universitetet i Agder .....	9
Erfaringer fra internasjonale aktører – Aalto University .....	10
Forankring og innspill fra USN.....	12
USN Alumni-webinar .....	12
USN Handelshøyskolen.....	12
Seksjon for forskning og forskerutdanning.....	13
Etter og videreutdanning (EVU) .....	13
EDUC .....	13
USN Alumni-modell.....	14
Generelle anbefalinger .....	14
Modellforslag .....	15
USN Alumni pilotprosjekt.....	17
Pilotmål .....	17
Anbefalinger .....	17
Pilot kostandsoverslag.....	18
Anslått gevinst.....	20

## Bakgrunn

Etter en kvalitetskontroll anbefalte NOKUT i 2019 at Universitetet i Sørøst-Norge (USN) burde opprette et nettverk for tidligere studenter, kjent som et alumninettverk. Dette vil styrke forbindelsen mellom universitetet, tidligere studenter som nå jobber, og nåværende studenter.

Opprettelsen av et slikt nettverk var også et viktig punkt da USN Handelshøyskolen fikk EFMD-akkreditering for bachelorprogrammet i økonomi og ledelse. Mangelen på et sentralt alumnisystem ble sett på som en svakhet ved søknaden, og dette er nå et fokusområde i arbeidet med å få fornyet akkrediteringen.

Per Eirik Lund, direktør for administrative tjenester, har gitt USN Fleksibel i oppdrag å undersøke og beskrive hvordan et alumninettverk kan være en strategisk fordel. De skal se på mål, forutsetninger, ressurser og fremdrift. Forslag til modell for alumninettverket skal være godt forankret både i fakultetet og administrasjonen, siden det å realisere ambisjonene vil kreve at det settes av ressurser og følges opp.

Arbeidet ska viderel bygge på tidligere erfaringer (for eksempel fra HH sine EFMD-erfaringer og andre institusjoners alumniarbeid) og være godt knyttet til det pågående arbeidet med kunderelasjonshåndtering (CRM). Implementeringen skal skje gradvis, og det anbefales å vurdere en pilotfase ved oppstart. Når notatet er levert, vil ansvaret for implementeringen bli overtatt av administrasjonen, og arbeidet med å etablere alumninettverket vil bli en fast del av arbeidet i kommunikasjonsavdelingen.

Under følger en oppsummering av det påfølgende utredningsarbeidet med anbefalinger. Den nedsatte arbeidsgruppen har sett på alumni som konsept, dagens status på USN, og hvordan alumni kan benyttes som et strategisk grep i organisasjonen. Anbefalingene gjøres i henhold til overnevnte bestilling og på bakgrunn av et bredt beslutningsgrunnlag som vil bli redegjort for.

## Arbeidsgruppe

USN Fleksibel har fått i oppdrag å utvikle strategier for Universitetet i Sørøst-Norges (USN) arbeid med livslang læring, inkludert et nettverk for tidligere studenter, kjent som et alumninettverk. De har blitt bedt om å finne en mulig løsning for et slikt nettverk. Det er viktig å merke seg at USN Fleksibel skal foreslå en strategi, ikke en operativ løsning. Det er satt av penger i prosjektbudsjettet for dette arbeidet.

USN Fleksibel har en prosjektorganisasjon som inkluderer alle fakultetene og de mest relevante felles tjenestene. Dette legger til rette for et bredt strategiarbeid, noe som har vært viktig for å få god støtte for en alumni-nettverksløsning i hele organisasjonen.

USN Fleksibel opprettet en egen gruppe for å undersøke dette, med arbeidsgruppen i USN Fleksibel som referansegruppe. Fakultetskoordinatoren fra Handelshøyskolen (HH), som er en av de få fakultetene ved USN som har erfaring med et alumninettverk, ble spurt om å lede denne gruppen og sa ja. De andre medlemmene i undersøkelsesgruppen kommer fra forskjellige relevante deler av organisasjonen. Arbeidet deres ble diskutert i møter med arbeidsgruppen, slik at de kunne gi innspill underveis. Sammen har de undersøkt mulighetene og utfordringene med et alumninettverk, og gitt anbefalinger om løsninger for videre implementering.

Arbeidsgruppen har bestått av følgende medlemmer:

- Jarle Løwe Sørensen (leder, fakultetskoordinator for HH i USN Fleksibel)
- Line Katinka Reinert Whittall (fakultetsrådgiver for internasjonal akkreditering, HH)
- Øivind Berg (lektor og tidligere programkoordinator, Institutt for maritime operasjoner, TNM)
- Hege Lundby Mathisen (seniorrådgiver, Avdeling for kommunikasjon og marked)
- Morten Hvidsten (prosjektleder for CRM, Avdeling for forskning, innovasjon og bibliotek)
- Henning Tollefsen (seksjonssjef, Seksjon for digital organisasjonsutvikling)
- Mariann Lund (fakultetskoordinator for HS i USN Fleksibel)
- Hilde Kristin Gjertsen (seniorrådgiver, Økonomiavdelingen)

## Dagens status på USN

Universitetet i Sørøst-Norge (USN) har raskt etablert seg som et av Norges største universiteter, med en sterk regional tilknytning og en internasjonal orientering. Til tross for sterke resultater og positiv utvikling, møter vi utfordringer med rekruttering på noen områder. Dette, sammen med tilbaketrekking av studieplasser, har skapt et komplekst strategisk utfordringsbilde. Våre prognoser viser at vi vil ha strammere budsjetter i de kommende årene.

For å kompensere for disse utviklingstrekkene, vil vi satse offensivt på fleksible studietilbud som er tilpasset et samfunn og arbeidsliv i endring. Vi anser det som svært viktig å holde kontakten med tidligere studenter gjennom en alumni-ordning.

I FS er det per i dag registrert 227.000 studenter (54.500 siden vi ble USN i 2018). Disse sammen med de rundt 17.000 nåværende studentene utgjør en viktig målgruppe i denne satsingen.

Selv om USN i dag er en av få UH-aktører uten et sentralt alumni-system, betyr ikke det at vi ikke holder kontakt med tidligere studenter. Det har også tidligere vært satt i gang initiativer relatert til alumni-ordninger. Eksempler er «Prosjektgruppen for karriereportal» i 2018 som kartla behovene ute på fakultetene, og etablering av diverse LinkedIn og Facebook grupper på de ulike institutt og studieprogrammene. De anslås at det i dag finnes rundt 90 ulike grupper med rundt 45.000 medlemmer. Her legges det ned mye godt arbeid, men en utfordring er at disse er basert på "ildsjel-arbeid", noe som gjør det vanskelig å utvikle en helhetlig strategi og et verdifullt alumninettverk.

Nevnes bør også Alumni-nettverket ved USN Handelshøyskolen ble etablert som en følge av søknaden om internasjonal akkreditering hos EFMD (European Foundation for Management Development) for bachelorprogrammet i økonomi og ledelse. For å oppfylle akkrediteringskravene, ble det vår 2022 startet et alumninettverk for tidligere studenter som hadde fullført programmet etter innføringen av den nye anbefalte rammeplanen for økonomi og ledelse i 2010 (NRØA). Det ble nedsatt en arbeidsgruppe med tidligere alumner for å sikre relevans.

USN står som nevnt, i dag overfor en utfordring som et relativt nytt universitet. Undersøkelser viser at vi har lav kjennskap (også i egen region) og har en manglende klar identitet blant de som faktisk er kjent med oss. Vår merkevare oppfattes som fragmentert og uklar. For å møte denne utfordringen, må vi ta grep for å styrke og tydeliggjøre USN-merkevaren, ikke bare blant potensielle studenter og samarbeidspartnere, men også i samfunnet/regionen.

I denne sammenhengen representerer alumni-engasjement en strategisk tilnærming med betydelig potensial for å forbedre omdømmet til universitetet. Sterke merkevarer kjennetegnes av lojale tilhengere med «stammetilhørighet» som ikke bare støtter merkevaren gjennom engasjement og støtte, men også gjennom hyppige og tilfredsstillende interaksjoner.

## Alumni som strategisk grep

Den demografiske utviklingen i Norge og i store deler av Europa tilsier at USN i årene som kommer kan forvente en reduksjon i antall søknader til studier på USN. I tillegg må USN være forberedt på en reduksjon av søknader fra internasjonale studenter som følge av endringer i støtten til internasjonale studenter. Samlet kan dette føre til en vesentlig inntektsreduksjon for USN i årene som kommer.

En konsekvens av dette er at det forventes at konkurransen mellom universitetene vil bli langt skarpere i årene som kommer. Ikke bare en konkurranse om studenter ved å være et attraktivt universitet, men også økt konkurranse om forskning, rekruttering og annet. Her vil en offensiv alumni-satsing være et viktig og positivt bidrag.

## Mål med alumniordningen

Ved å investere i alumni, har vi muligheten til å skape flere fornøyde og stolte tidligere studenter. Dette vil igjen kunne bidra til følgende fordeler:

- **Økt lojalitet:** Engasjerte alumner er mer tilbøyelige til å opprettholde et nært forhold til universitetet over tid, og kan dermed bidra til å øke lojaliteten blant studenter og samarbeidspartnere.
- **Økt inntekt fra etter- og videreutdanning (EVU):** Alumni kan være en verdifull kilde til inntekter gjennom deltakelse i etter- og videreutdanningstilbud, og dermed bidra til økt økonomisk vekst på dette feltet (målene til USN fleksibel, profesjonalisere markedsføringen av EVU, samt få betydelig flere studenter på EVU innen 2025).
- **Utvikling av samarbeidsavtaler med næringslivet:** Alumner fra USN som har etablert seg i næringslivet kan fungere som brobyggere mellom universitetet og potensielle samarbeidspartnere, og dermed legge grunnlaget for gode partnerskap (arbeidslivsrelevans).
- **Forbedret omdømme og holdning til USN-merkevaren:** Engasjerte alumner vil fungere som ambassadører for universitetet, og dermed bidra til å bygge positive holdninger blant potensielle studenter, samfunnsledere og arbeidsgivere.

## Beslutningsgrunnlaget

Arbeidsgruppen har vært opptatt av å ha et så bredt beslutningsgrunnlag som mulig. Vi har derfor samlet inn både kvantitative og kvalitative data, søkt erfaringer fra andre i UH-sektoren og sett på erfaringer fra utlandet. Vi opplever at det er stor interesse for det pågående arbeidet både i sektoren og internt på USN.

Arbeidsgruppen har ved flere anledninger blitt kontaktet av enkeltpersoner på de ulike instituttene som sitter på egne nettverk, eller er i etableringsfasen. Vi ser derfor et stort behov for å få på plass et sentralt system.

Forslagene til Alumni-organisering i dette notatet bygger, i tillegg fra tilbakemeldinger fra ressurspersoner på fakultetene og i arbeidsgruppen, på følgende:

## Surveyundersøkelse

Alumni prosjektgruppa har foretatt en enkel spørreundersøkelse blant tidligere USN studenter (n = 3061) og spurt hva de kunne tenke seg å bidra med. Utvalget var tidligere studenter i perioden 2017-2023. Av respondentene oppga 885 at de hadde tatt sin utdanning ved HH, 626 ved TNM, 576 ved HS og 1048 ved HiU. Funnene (oppsummert) viser hvor stort potensiale det er knyttet til tidligere studenter tett til USN gjennom USN Alumni.

### *Respondentene opplyser at følgende aktiviteter kan være aktuelle:*

- Bidra inn i nettverksgrupper tilknyttet ditt fagmiljø (63.6%)
- Svare på spørreundersøkelser relatert til forskningsprosjekter (56.7%)
- Delta i utvikling av forskningsprosjekter (41.4%)
- Være med på å utvikle problemstillinger til bachelor- og masteroppgaver (41.3%)
- Holde gjesteforelesninger/foredrag (37.8%)
- Være mentor for en tidligere student (35.2%)
- Være representant inn i råd og utvalg (28.3%)

### *På spørsmål om hva de ønsker å få ut av et alumninettverk, så svarte respondentene:*

- Deltagelse på konferanser og seminarer (75.6%)
- Motta informasjon om etter- og videreutdanningstilbud (62%)
- Deltagelse på sosiale arrangementer/nettverksbygging (59.5%)
- Tilgang til bibliotekstjenester fra USN (58.5%)
- Få nyheter om den siste forskningen (54.4%)
- Rabattordninger (46.5%)
- Mulighet for karriereveiledning (39.1%)

***Når det gjaldt hvordan de de ønsket å motta informasjon var fordelingen:***

- E-post (85.7%)
- USN nettside (37.9%)
- Nyhetsbrev (30.8%)
- LinkedIn (22.6%)
- Facebook (17.9%)
- Instagram (8.1%)
- Podcast (8.1%)
- Andre innkomne forslag: alumniapp, sms, telefon, X og Teams

## **Erfaringer fra andre i UH-sektoren**

USN er i dag en av svært få UH-aktører uten et sentralt alumni-system. Eksempelvis viser en gjennomgang av andre aktører at NTNU-alumni har rundt 45.000 medlemmer, UiB 5.000, OsloMet 35.000, UiS 11.000 og UiA 2.500. Arbeidsgruppen har vært i kontakt med flere av disse for å lære av deres erfaringer:

### **NTNU: Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet**

NTNU har et nettverk på litt over 40 000 alumner. Dette inkluderer tidlige og nåværende studenter (Inkludert internasjonale studenter). Medlemskap i alumninettverket er åpent for tidligere studenter med grader fra NTNU og dens tidligere institusjoner, samt tidligere utvekslingsstudenter, nåværende studenter og ansatte.

NTNU Alumni har en sentral administrasjon bestående av to fulltidsansatte og studentassistenter, organisert under kommunikasjonsavdelingen. Disse personene har ansvar for å koordinere ulike aspekter av alumninettverket ved fakultetene. Hvert fakultet kan ha flere nettverk innenfor ulike fagmiljøer og institutter. Det er opp til hvert enkelt institutt hvorvidt de ønsker å etablere alumninettverk.

Kommunikasjonsavdelingen støtter de ulike nettverkene ved blant annet å bistå i forberedelse og gjennomføring av arrangementer vedlikeholde nettsider, utarbeider malverk som kan benyttes av nettverkene (for eksempel invitasjoner, nyhetsbrev). De har i tillegg ansvar for CRM-databasen (Super Office) Institutter som har alumninettverk vil få tilgang til sine alumner i denne databasen. CRM-databasen er kjerneproduktet i NTNU Alumni. I tillegg har det blitt lagt mye arbeid i internasjonale nettverk, samt koordinering av eksisterende alumni-aktivitet i fagmiljøene og nyrekruttering av alumner.

Fagmiljøene bidrar med faglig innhold på arrangementer og i nyhetsbrev. I tillegg til den faglige ressursen har noen institutter en administrativ ressurs som bistår i koordineringen av alumninettverkene på fakultetene. Kommunikasjonsavdelingen har jevnlig møter med fakultetene/instituttene/fagmiljøene for å samarbeide om rekruttering og engasjement av alumner. Det er ikke pålagt for institutter å ha et alumninettverk. Noen institutter velger å etablere



alumninettverk, mens andre ikke gjør det. Dette kan variere avhengig av instituttets prioriteringer, ressurser og behov. Alle institutter får samme tilbud om støtte fra kommunikasjonsavdelingen. En viktig motivasjon for instituttene å starte et alumninettverk er tilgangen de får til den sentrale alumnidatabasen. Kommunikasjon med alumner oppnås hovedsakelig gjennom bruk av nyhetsbrev. Dette gir en effektiv måte å informere medlemmene om arrangementer og nyheter.

NTNU understreker viktigheten av engasjement fra fakultetene og de faglige miljøene når det gjelder alumninettverk. Det er nettopp disse gruppene som har den beste kompetansen til å skape relevant innhold og aktiviteter for alumner. Alumninettverkene fungerer også som essensielle kontaktpunkter mellom NTNU og næringslivet i regionen (men disse nettverkene er ikke nødvendigvis formalisert som alumni-nettverk eller del av NTNU Alumni)

## Oslo Nye Høyskole

Alumniarbeidet ble startet opp for fem år siden med mål om å øke arbeidslivsrelevansen. Alumni er organisert under deres karrieresenter. I starten hadde de alumni-koordinatorer på fakultetene som fikk frigitt ca 10 % av stillingen til å jobbe med Alumni. Disse stillingene eksisterer ikke lenger, så man er avhengig av et godt samarbeid med instituttene og programkoordinatorerne for å få gjennomført alumni. De har et eget CRM system. For å være alumni ved ONH må man ha fullført en grad (bachelor eller master).

Som Alumni får man eksempelvis gratis karriererådgivning, tilgang til alle karrierearrangementer, mulighet til å være med i ulike utvalg og bransjeråd, samt tilgang til ulike arrangementer. ONH mener at alumniarbeidet bør deles i to: 1) infrastruktur og 2) alumniengasjement:

1) Et fungerende CRM system er nødvendig for å starte opp alumni. Man må ha et godt fungerende system uten at man manuelt må følge opp. Nyhetsbrev er det som fungerer best for å holde kontakten med alumnene. Deres LinkedIn konto fungerer bra om man treffer med postene. LinkedIn grupper fungerer mindre bra. 2) Pådrivere sentralt er essensielt for å få engasjement for alumni. For å kunne opprettholde alumnivirksomhet må fakulteter/institutter selv være pådriver for arrangementer og andre tiltak.

## Universitetet i Agder

UiA har 7 fakulteter og en studentmasse på 14 000 studenter lokalisert i Grimstad og Kristiansand. UiAs strategiske satsinger for samfunnskontakt og nyskaping inkluderer blant annet å styrke universitetets alumnivirksomhet. Kommunikasjonsavdelingen har ansvaret for alumniarbeidet, og de har en medarbeider i 100 % stilling samt en studentassistent i 20 % stilling.

UiA alumni har ikke et eget styre/board for alumnivirksomhet, men alumniansvarlig i kommunikasjon har jevnlig kontakt med ledelsen ved universitetet for å drøfte ulike saker tilknyttet alumniarbeidet.

Hvert av de syv fakultetene har sin dedikerte alumnikoordinator, som fungerer som bindeledd mellom kommunikasjon og fakultetene. Alumnikoordinatorerne har ansvaret for å koordinere fakultetets alumniarbeid. Koordinatorerne samles i et alumniforum fire ganger i året med kommunikasjonsavdelingen for å diskutere beste praksis, koordinere arrangementer og utveksle erfaringer.

For å opprettholde og styrke forbindelsen mellom alumner og universitetet arrangeres det ulike arrangementer, inkludert julebord i Oslo og sommerfest i Kristiansand. Disse arrangementene fungerer ikke bare som sosiale sammenkomster, men også som arenaer for nettverksbygging og kunnskapsutveksling. Alumnilbudet inkluderer en rekke fordeler for alumner, blant annet tilgang til karriereveiledning, rabatter på ulike institusjoner og fasiliteter, samt muligheten til å benytte seg av universitetets bibliotek. I tillegg oppfordres alumner til å bidra aktivt til universitetets miljø ved å delta som gjesteforelesere eller mentorer for nåværende studenter

Rekruttering av alumner til alumnidatabasen skjer gjennom bruk av CRM-systemet MIRA. Det jobbes med å utarbeide en handlingsplan for alumnilbudet og kommunikasjonen ut. Dette innebærer å sette konkrete mål og strategier for å sikre at alumnilbudet er relevant, engasjerende og tilpasset alumnenes behov og forventninger.

UiA anbefaler USN å ha en tydelig forventningsavklaring. Noen må få et ansvar inn i stillingsbeskrivelsen. Budsjett må være øremerket alumni. Alumnilbegrepet må innarbeides og det må være bli enighet om hva det innebærer.

## **Erfaringer fra internasjonale aktører – Aalto University**

Aalto University i Finland har rundt 12 000 studenter og over 4 000 ansatte. Universitetet er organisert i seks Schools som tilbyr utdanning innen ingeniørfag, forretning, kunst og design, samt 23 institutter som spesialiserer seg innen ulike vitenskapsfelt og disipliner.

Alumni er en del av kommunikasjonsavdelingen, med et team på fem personer som jobber med alumnivirksomhet på ulike måter, inkludert fundraising. 50 % av Aaltos finansiering er via "fund-raising". Derfor er alumni en viktig strategisk satsing for å skaffe inntekter. De har egne kampanjer for å donere til universitetet.

Den sentrale alumniorganisasjonen betjener alle tidligere studenter ved Aalto. Dette inkluderer distribusjon av nyhetsbrev, vedlikehold av CRM-databaser, og organisering av fysiske arrangementer for alumni. I tillegg har studieprogrammer og institutter muligheten til å etablere egne alumni-nettverk. Disse nettverkene drives av enkeltpersoner innenfor de aktuelle fagmiljøene, men mottar støtte fra kommunikasjonsavdelingen ved behov.

Aalto University har som hovedmål for sin alumnivirksomhet å skape "The Aalto feeling": Å dyrke en følelse av stolthet blant tidligere studenter ved Aalto, samtidig som de søker å bygge en identitet som fremmer et positivt omdømme. Dette inkluderer personlige e-poster som sendes ut månedlig med oppdateringer om universitetets aktiviteter og prestasjoner. Mens det tidligere var en LinkedIn-gruppe for alumner, har universitetet oppdaget bedre engasjement ved å publisere relevante innlegg direkte fra sin hovedprofil på LinkedIn. Med alumnivirksomheten ønsker de å vise at de gjør gode ting for samfunnet, ikke bare å selge EVU.

*Aalto University har en alumni-database som omfatter ca. 80 000 tidligere studenter. Av disse har rundt 40 000 gitt samtykke til å motta kommunikasjon via e-post. Universitetet jobber kontinuerlig med å nå de resterende 40 000, innhente ytterligere kontaktinformasjon og samtykke.*

Aktiviteter og kommunikasjon til alumner:

- De sender “personlige” eposter en gang i måneden med informasjon om hva som skjer ved universitetet
- De har SMS kampanjer for de som har registrert sitt mobilnummer
- De hadde en LinkedIn gruppe, men opplever at gode innlegg fra deres hovedprofil på LinkedIn gjør det bedre. Det er utfordrende å skape engasjement i LinkedIn grupper.

Aalto påpeker at rekruttering til alumninettverket er en utfordrende oppgave. De framhever viktigheten av å starte tidlig med rekruttering, gjerne allerede mens studentene er i gang med studiene, og oppfordre dem til å registrere seg før de fullfører utdanningen.

## Forankring og innspill fra USN

Behovet for et sentralt Alumni-system har blitt løftet fram i en rekke fora og anledninger. Her følger oppsummerte innspill fra organisasjonen som arbeidsgruppen har mottatt i løpet av prosessen:

### USN Alumni-webinar

Fredag 9. juni ble det avholdt et Alumni-webinar i regi av USN Fleksibel. Ca. 30 ansatte deltok. Her delte CRM-teamet, USN Handelshøyskolen, og TNM, Institutt for maritime operasjoner sine erfaringer med alumni. Noen hovedbetragtninger etter seminaret var at:

- Flere fakultet og institutt har alumni-aktiviteter, men de er i hovedsak ad hoc basert og sterkt avhengig av «ildsjeler»
- Det er utstrakt bruk av Facebook og LinkedIn
- Det er et sterkt ønske i organisasjonen om sentrale føringer, profesjonalisering og bistand til alumni-arbeid
- Det er behov for samkjøring på tvers av fakultetene, herunder kobling til CRM

### USN Handelshøyskolen

Alumni-nettverket ved USN Handelshøyskolen ble etablert som en følge av søknaden om internasjonal akkreditering hos EFMD (European Foundation for Management Development) for bachelorprogrammet i økonomi og ledelse. For å oppfylle akkrediteringskravene, ble det vår 2022 startet et alumninettverk for tidligere studenter som hadde fullført programmet etter innføringen av den nye anbefalte rammeplanen for økonomi og ledelse i 2010 (NRØA). Det ble nedsatt en arbeidsgruppe med tidligere alumner for å sikre relevans. Dette resulterte i rekruttering av omtrent 200 tidligere studenter til alumni-nettverket. Samtidig ble det opprettet en dedikert LinkedIn-gruppe for alumni, som i dag teller ca. 190 medlemmer.

Et forsøk på å organisere et fysisk arrangement for alumner ble gjort våren 2022, dette ble avlyst på bakgrunn av få antall påmeldt. Det er en utfordring med spredningen av alumner over fem ulike campuser/regioner. Det ble også sendt ut nyhetsbrev, men det har vist seg vanskelig å engasjere alumnene og rekruttere nye til nettverket.

Etter å ha oppnådd akkreditering av økonomi og ledelse programmet, identifiserte EFMD flere områder som det var behov for å jobbe aktivt med frem mot neste re-akkreditering i 2025, hvorav etablering av en formell alumniorganisasjon ble fremhevet som et sentralt område for forbedring. Arbeidet med å etablere en mer formell alumniorganisasjon startet høsten 2023. I dette prosjektet var planen å danne egne faggrupper og etablere et Alumni Advisory Board ledet av dekanen ved HH. Prosjektet er midlertidig satt på vent i påvente av en ny sentral organisering

Viktige erfaringer å ta med seg videre er at rekruttering til nettverket er krevende, alumner er opptatt av "what's in it for me" tydeliggjøre fordelene med å delta. Det er også nødvendig å fange opp studenter før de uteksamineres og introdusere dem for alumni-konseptet. Dedikerte ressurser kreves for å opprettholde og utvikle nettverket, og ledelsens forankring er avgjørende for å sikre støtte og forståelse for betydningen av et alumninettverk.

## Seksjon for forskning og forskerutdanning

Ph.d.- alumni nettverk blir trukket fram som én av flere karriereaktiviteter som viktige bidrag i karriereveiledning for ph.d.- og unge forskere. Karrieretjenester og karriereutvikling for ph.d. og unge forskere er et felt som er i stor utvikling i UH sektoren. I ulike former og fora blir det utarbeidet rammebetingelser og retningslinjer for hva det bør inneholde av tjenester og tilbud og hvordan det bør utformes og tilrettelegges på den enkelte institusjon. USN (samarbeid med PO og AFI) jobber med utvikling av ulike karrieretjenestetilbud og tilrettelegging for forskerkarrierer. Prinsippene i Charter & Code utfordrer USN i forhold til utvikling og implementering av strategi for karriereutvikling, etablering av ulike karrieretjenester, implementere karriereplanverktøy og etablere mentor og talent program, blant annet. HK-dir er i sluttfasen med å utarbeide et nasjonalt rammeverk for karriereveiledning for forskere i tidlig karrierefase - og her blir alumni også løftet.

Både gjennom EURAXESS nettverket, YERUN og EDUC alliansene, kommer det anbefalinger, føringer og oppdrag vi skal levere på knyttet til karriereutvikling for unge forskere.

Det pekes på at et Ph.d.- alumni nettverk kan blant annet knyttes

- til en mentorordning som vil hjelpe studentene mestre jobb og studiekrav
- gi verdifull informasjon ift. arbeidslivets kompetansebehov
- bidra til utvikling av eget fagmiljø, tilpasse oss fremtidens behov og gjøre oss bedre i stand til å veilede ph.d.- kandidater og unge forskere.

## Etter og videreutdanning (EVU)

Felles tilbakemelding fra fakultetene er at en USN alumniordning vil være positivt med tanke på rekruttering av nye og tidligere studenter. Det vil kunne gi EVU en mulighet til å holde kontakt med tidligere studenter, markedsføre utdanningstilbud, promotere fagsamlinger og andre relevante aktiviteter. Alumner kan også positivt bidra til utviklingen av nye fagtilbud og mersalg. Det er et ønske om at alumninettverket skal omfatte tidligere EVU-studenter i tillegg til grunnutdanningsstudenter.

## EDUC

USN er medlem i universitetsalliansen European Digital UniverCity (EDUC). Som en del av det pågående alliansearbeidet (WP 6.3.1.) har EDUC gjennomført en analyse av alumni og «friendship activities» hos alle partneruniversitetene. Av de åtte kartlagte, hadde seks av dem et alumninettverk. USN var en av de to som ikke hadde. Undersøkelsen viser at de fleste (80%) hadde en intern alumniorganisering, mens 40% ivaretok alumniaktiviteter gjennom eksterne samarbeidspartnere. Videre hadde 85% av de med et internt alumnisystem hadde et eget alumnibudsjett og 65% hadde et CRM-system.

Undersøkelsen viser at samtlige mener at alumner er de viktigste bidragsyterne inn i et «Friends of EDUC network». Deretter fulgte sponsorer, eksterne samarbeidspartnere og ansatte. De viktigste kartlagte alumniaktivitetene nettverket kunne tilby var oppdateringer og informasjon per e-post, nettverkssamlinger, alumnisamlinger, nyhetsbrev og rabatt på utdanningstilbud.

## USN Alumni-modell

Her følger arbeidsgruppens vurderinger og anbefalinger til veien videre. Disse er delt opp i tre hoveddeler: 1) Først noe generelle anbefalinger, 2) Et modellforslag, og 3) forslag til organisering av pilot.

### Generelle anbefalinger

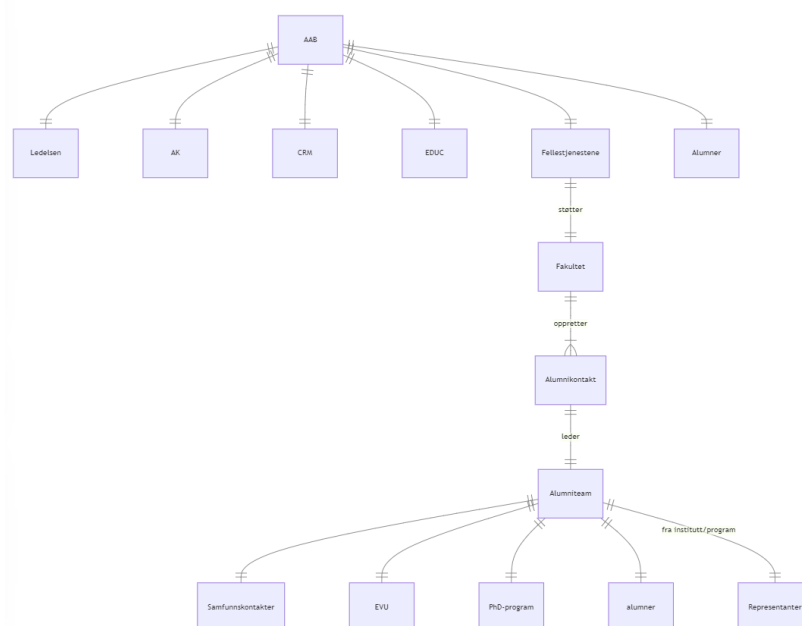
1. Etableringen av en alumni-ordning på USN må sees på som en del av en helhetlig organisasjons-utviklingsprosess.
2. Viktig å knytte alumni-arbeidet sammen med USN merkevarebyggingstrategier, faglige aktiviteter på bachelor, master og PhD-nivå, bibliotektenestene, EVU, CRM, EDUC, karriereveiledning og ulike mentorordninger
3. USN bør tydelig definere hva som kvalifiserer til å inneha en alumnistatus. Drøftingseksempler er studenter som har tatt ikke-poenggivende kurs, innvekslingsstudenter, ansatte, mentorer og eksterne veiledere.
4. For å styrke internasjonalt samarbeid og internasjonalisering anbefales det at alumniarbeidet på USN samkjøres med det pågående alumniarbeidet i EDUC.
5. Alumni-ordningen bør benytte USN CRM for håndtering av alumni-data og tilhørende arbeidsprosesser.
6. Ansvar for videre utvikling og implementering av en varig alumniordning bør plasseres i kommunikasjonsavdelingen. Vi ser her behovet for egne dedikerte medarbeider(e) som har spisskompetanse på- og erfaring fra alumniarbeid, samt GDPR lovgivningen.
7. Arbeidet med alumni bør formaliseres på alle nivå. Ressurspersoner bør ha alumniarbeid inn i stillingsbeskrivelsen og arbeidsplanen.
8. Utviklingen av et USN-alumnisystem bør begynne som et pilotprosjekt der et utvalgt studieprogram eller institutt fra de fire fakultetene deltar.

## Modellforslag

Arbeidsgruppen har utarbeidet følgende Alumni-modell-forslag for USN. Modellen deler alumni-organiseringen inn i **to nivåer** (sentralt og fakultet) og introduserer følgende nye roller: **Alumni Advisory Board (AAB), Alumnikontakt (AK), og Alumniteam (AT)**.

Da det innad på de ulike fakultetene er variasjoner rundt organiseringen av campusovergripende institutter og studieprogram, vil det variere hvor studentene har sin «stammetilhørighet». Vi anbefaler derfor en fleksibel modell som gir hvert fakultet muligheten til å «skreddersy» sin egen alumniordning. Vi mener denne modellen:

- Bidrar til å styrke USN sin merkevare og omdømme som utdanningsinstitusjon både nasjonalt og internasjonalt
- Legger til rette for et tettere samarbeid mellom USN og alumner, noe som vil ha en positiv effekt på rekruttering, forskning, innovasjon og samarbeid med næringslivet.
- Øke alumnenes engasjement, tilhørighet og lojalitet til campusene, fakultetene og instituttene/studieprogrammene. Det vil ha en positiv effekt på alumnenes karriereutvikling, kompetanse og ønske om livslang læring.
- Er tilpasset målene, profilene og behovene til de ulike fakultetene, instituttene og programmene
- Knytter sammen relevante satsinger og pågående prosjekter på USN.
- Sikrer en god balanse mellom sentral styring og lokal autonomi, herunder etablerer klare roller, ansvar og forventninger mellom de ulike nivåene.



## Sentralt

- USN oppretter et felles **Alumni Advisory Board (AAB)** som styrer og koordinerer alle USN sine alumni aktiviteter på tvers av fakultet og campus. AAB består av eksempelvis representanter fra ledelsen, Alumnikontaktene (AK), CRM, EVU, EDUC, fellestjenestene (kommunikasjon) og alumner. AAB har ansvar for å definere alumnistrategi, mål og budsjett for USN. AAB møtes regelmessig for å følge opp alumniaktivitetene og evaluere resultatene.
- **Kommunikasjonsavdelingen** har en eller flere dedikerte ressurser som støtter fakultetenes alumniarbeid ved å tilby sin ekspertise innenfor ulike områder. Kommunikasjon samarbeider med *Alumniteamet*, og *Alumnikontaktene* på fakultetene for å sikre at alumni aktivitetene er effektive og konsistente. Eksempler på oppgaver kan være:
  - Bistand til å utvikle merkevaren USN
  - Utvikle målrettede og felles kommunikasjonsstrategi (strategisk og digitalt)
  - Veilede i bruken av digitale plattformer for å nå ut til alumninettverket
  - Bidra til å skape relevant og engasjerende innhold
  - Koordinere alumniarbeidet på tvers av fakultetene
  - Forstå alumnenes preferanser, behov og interesser gjennom dataanalyse.

## Fakultet

- Det opprettes en **Alumnikontakt (AK)** per fakultet. Dette er den som leder alumniarbeidet på fakultetsnivå. Jobber tett med kommunikasjon. Eksempler på oppgaver kan være:
  - Følge opp og formidle føringer fra Alumni Advisory Board (AAB)
  - Være fakultetets kontaktpunkt opp mot kommunikasjonsavdelingen
  - Samarbeide med alumniteamet for å sikre at alumni aktivitetene er i tråd med instituttets og fakultetets mål.
  - Delta i koordineringsmøter med andre alumnikontakter
  - Lede Alumniteamet (AT)
  - Sende ut nyhetsbrev på vegne av fakultetet
- Det opprettes et **Alumniteam (AT)** per fakultet som ledes av AK. Teamet består av representanter for de ulike instituttene og/eller programmene, samfunnskontaktene (eller lignende), EVU, PhD-programmene og tidligere studenter. Alumniteamet har en viktig rolle i å samarbeide med ulike aktører for å skape et engasjerende og relevant alumninettverk. Eksempler på oppgaver er:
  - Skape og arrangere fysiske og digitale møteplasser
  - Bruke sine eksisterende digitale plattformer for å markedsføre USN og nå ut til mulige søkere, både blant alumner og andre målgrupper.
  - Bygge og vedlikeholde relasjoner med eksterne samarbeidspartnere som kan fungere som ambassadører, referanser og rekrutterer for USN.
  - Bistå med innhold til nyhetsbrev, arrangementer og el.
  - Tilby karriereveiledning, mentorordninger og nettverksmuligheter for alumner, som kan øke deres tilfredshet og lojalitet mot USN.



## USN Alumni pilotprosjekt

Utviklingen av et USN-alumnisystem bør begynne som et tidsavgrenset pilotprosjekt. Her bør målet være å teste ut om det foreslåtte designet, metodene og ressursene som skal brukes i sentrale systemet fungerer som forventet og møter behovene til både USN og alumnene.

### Pilotmål

Piloten bør ses på som et dynamisk verktøy til å identifisere og løse eventuelle problemer og utfordringer som kan oppstå underveis. Mål for pilotprosjektet bør være å:

- teste ut funksjonalitet og brukervennlighet til systemet
- evaluere hvor godt systemet lykkes med å integrere andre plattformer på USN
- måle graden av engasjement både internt og eksternt
- samle inn data knyttet til tilfredshet og bruker vennlighet
- identifisere utviklings- og forbedringspunkter

### Anbefalinger

- Pilotprosjektet bør ha en varighet på 1 år. Foreslått oppstart er august 2024.
- Ansvar for utformingen og gjennomføringen av pilotprosjektet legges til kommunikasjonsavdelingen i samarbeid med CRM-teamet og fakultetene. Alumnikontakter (AK) og foreløpige Alumniteam (AT) på de ulike fakultetene bør utnevnes som en del av piloten. Det anbefales å bruke pilottiden til å identifisere aktuelle medlemmer til et permanent Alumni Advisory Board (AAB).
- Utvalgte institutt/studieprogram fra alle de fire fakultetene bør inkluderes i piloten. Vi mener det er viktig at alle fakultetene er representert i piloten da det vil sikre samhandling, erfaringsdeling og utvikling av lik praksis.
- Av relevante fagmiljøer som allerede har et pågående alumni-arbeidet, eller har ytret et ønske om å starte opp, så anbefaler vi at Bachelor i skipsfart og logistikk (TNM), Bachelor i økonomi og ledelse (HH), Bachelor i optometri (HS), og Grunnskolelærerutdanning (HiU) deltar i piloten.
- Utover utvalgte studieprogrammer bør pilotprosjektet fokusere på utviklingen av noen få og målbare aktiviteter. Disse kan eksempelvis være en økning i antallet alumni-arrangementer, økt engasjement og synlighet i sosiale medier, utsending av nyhetsbrev og økt etterspørsel etter EVU-tilbud. Piloten bør ses på som en læringsaktivitet, og bør være fleksibel nok til å kunne tilpasses organisasjonens, fakultetenes og de enkelte institutters/programmets behov.
- Ressurspersoner som deltar i piloten på alle nivå bør ha alumniarbeidet inn i arbeidsplanen. Eksempler på mulige arbeidsoppgaver er skissert i kommende kostandsoverslag.

## Pilot kostandsoverslag

Arbeidsgruppen har utarbeidet et budsjett for foreslåtte pilot. De totale kostandene kommer på kr. 5.221.271,-.

Det bør også vurderes å budsjettere for en kortere planleggingsperiode på 1 måned før oppstart. Her anbefales å benytte to 100% ressurser fra Kommunikasjonsavdelingen og CRM Perioden anslår vi til kr. 245.489,-

På bakgrunn av eksterne råd og erfaringer, anbefales følgende stillingsressurser avsatt:

- **Kommunikasjonsavdelingen: 1 person i 100% stilling**
  - Identifisere og utvikle strategier for å etablere og styrke alumni-relasjoner
  - Nettverksbygging
  - Utvikle merkevaren USN
  - Utvikle målrettede og felles kommunikasjonsstrategi (strategisk og digitalt)
  - Veilede i bruken av digitale plattformer for å nå ut til alumninettverket
  - Bidra til å skape relevant og engasjerende innhold
  - Koordinere alumniarbeidet på tvers av fakultetene
  - Forstå alumnenes preferanser, behov og interesser gjennom dataanalyse.
- **Alumnikontakter: 4 stk (1 pr. fakultet) i 20% stilling (20% x 4)**
  - Være fakultetets kontaktpunkt opp mot kommunikasjonsavdelingen
  - Samarbeide med Alumniteamet for å sikre at aktivitetene er i tråd med instituttets og fakultetets mål.
  - Delta i koordineringsmøter med andre alumnikontakter
  - Lede Alumniteamet (AT)
  - Sende ut nyhetsbrev på vegne av fakultetet
- **Medlemmer av de 4 fakultetenes Alumniteam: 5 % pr medlem (antallet vil variere pr. fakultet, men 4 anslås i budsjettet).**
  - Skape og arrangere fysiske og digitale møteplasser
  - Bygge og vedlikeholde relasjoner med eksterne samarbeidspartnere som kan fungere som ambassadører, referanser og rekrutterer for USN
  - Bistå Alumnikontakt med innhold til nyhetsbrev o.l.
  - Tilby karriereveiledning, mentorordninger og nettverksmuligheter for alumner, som kan øke deres tilfredshet og lojalitet mot USN.
- **USN CRM – implementere en CRM-strategi for alumni, kr 2,3 mill over 2 år.**
  - Kartlegge hvilke arbeidsprosesser som alumni arbeidet trenger.
  - Mappe disse arbeidsprosessene for å få en helhetlig forståelse av hvordan ulike aktiviteter gjennomføres.
  - Designe en teknisk løsning
  - Programmering, opplæring og implementering.
  - Brukerstøtte
  - Dataanalyse av aktiviteter til bruk i prediksjoner og annet

## Budsjettoversikt:

**Totale estimerte kostnader for pilotprosjekt  
(uten planleggingsperiode)**

Kommunikasjonsressurs 100%	1 416 611
Alumnikontakt HH 20%	294 268
Alumnikontakt TNM 20%	294 268
Alumnikontakt HS 20%	294 268
Alumnikontakt HIU 20%	294 268
Alumniteam HH 75 timer per ressurs à 4 stk	297 397
Alumniteam TNM 75 timer per 4 ressurs à 4 stk	297 397
Alumniteam HS 75 timer for 4 ressurs à 4 stk	297 397
Alumniteam HIU 75 timer for 4 ressurs à 4 stk	297 397
USN CRM	1 150 000
Reisekostnader Alumni advisory board	128 000
Reisekostnader Alumniteam	128 000
Møtekostnader	32 000
<b>Totale kostnader</b>	<b>5 221 271</b>

**Kostander - anbefalt planleggingsperiode**

Kommunikasjonsressurs 100%	116 021
CRM ressurs 100%	129 468
<b>Totale kostnader</b>	<b>245 489</b>

## Anslått gevinst

I FS er det registrert i alt 227.000 studenter. Disse studentene pluss dagens og fremtidige studenter ved alle studieprogrammene på USN er vår mulige alumni medlemsmasse.

Å lykkes med å rekruttere alumnimedlemmer handler mye om å treffe hvert enkelt alumni med det de er interessert i og i et omfang som er tilpasset deres ønsker. Med erfaringer fra andre universiteter vi har vært i kontakt med er det etter vår oppfatning realistisk at vi i 2027 har en medlemsmasse på 23.000, altså ca. 10% av den mulige medlemsmassen.

### Eksempel 1: Salg av EVU kurs

Vi har tatt et gitt eksempel hvor vi tilbyr EVU-kurs med en pris på kr 20.000. Vi har trukket fra kr 3.000 i merkostnader med at alumner deltar på disse kursene (kostnader knyttet til eksamen mm) og bruker en nettogevinst på kursene for USN på kr 17.000.

Tabellen nedenfor eksemplifiserer inntekspotensialet for salg av kurs til alumni-medlemmene. Tabellen viser at hvis 0,5% av alumni medlemsmassen (23' alumner) tar 1 slikt kurs i året blir merinntekten for USN det året på kr 1,9 mill. Hvis 1,5% av medlemsmassen tar 1 slikt kurs i året så gir det en merinntekt på kr 5,8 mill for USN.

Beregningen viser at inntekspotensialet per år for salg av kurs til alumner er betydelig.

#### Eksempel 1. Beregnet EVU-inntekter Alumni i 2027

	Antall kurs	Netto inntekt per kurs (kr)	Sum kursinntekt fra alumni (kr)
0.5%	114	17.000	1.929.500
1.0%	227	17.000	3.859.000
1.5%	341	17.000	5.788.500

## Eksempel 2: Alumni-engasjement

Undersøkelsen vi har gjennomført viser at det er betydelig interesse fra alumnene i å engasjere seg på ulike måter samarbeid med USN noe som bl.a. styrker kvaliteten på studieprogrammene, studentrekrutteringen og forskningen. Spørsmålet er hvilken verdi i kroner og øre samarbeidet med alumnene vil tilføre USN. I tabellen nedenfor har vi forsøkt å synliggjøre disse verdiene.

Hvis 2% av alumni-medlemmer engasjerer seg til en verdi av kr 500 i snitt så gir det en gevinst på kr nesten **2,3 mill hvert år.**

Hvis 4% av alumni-medlemmer engasjerer seg til en verdi av kr 700 i snitt så gir det en gevinst på nesten **kr 6,4 mill hvert år.**

Tallene er usikre, men viser allikevel at det ligger et betydelig årlig gevinstpotensial i en vellykket alumni satsing.

### Beregnet årlig gevinst Alumni i 2027

Alumni-medlemmenes bidrag i snitt (i kr)						
%	Kr 400	Kr 500	Kr 600	Kr 700	Kr 800	Kr 1000
1 %	908.000	1.135.000	1.362.000	1.589.000	1.816.000	2.270.000
2 %	1.816.000	<b>2.270.000</b>	2.724.000	3.178.000	3.632.000	4.540.000
3 %	2.724.000	3.405.000	4.086.000	4.767.000	5.448.000	6.810.000
4 %	3.632.000	4.540.000	5.448.000	<b>6.356.000</b>	7.264.000	9.080.000
5 %	4.540.000	5.675.000	6.810.000	7.945.000	9.080.000	11.350.000