

# ALUMNI ENGAGEMENT: ESTABLISHING A LIFELONG RELATIONSHIP

Creating alumni engagement in higher  
education

Sarah Afkari  
436293

15-06-2020

# Alumni engagement: Establishing a lifelong relationship

Creating alumni engagement in higher education

|                   |                                    |
|-------------------|------------------------------------|
| Name:             | Sarah Afkari – 436293              |
| Place and date:   | Apeldoorn, 15-06-2020              |
| First examiner:   | Joris Verwijmeren                  |
| Second examiner:  | Vanessa Urdaneta                   |
| Research teacher: | Rienk van Marle                    |
| Company:          | Saxion Hospitality Business School |
| Client:           | Mr Nijenhuis                       |

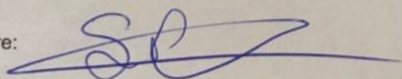
## Declaration of own work

I hereby declare that:

- I am fully informed about the Thesis C assessment criteria;
- all the work I have conducted to fulfill these criteria is entirely my own;
- I have not been assisted by any other person, except the coaching offered within HBS guidelines.

Name: Sarah Afkari  
Date: 12-06-2020

Signature:



## **Preface**

The thesis semester has been of great value to me. During these months, I learned about myself and my capabilities. In the beginning, it is difficult to predict how the thesis will progress. However, along the way, you become more independent and confident. I learned how to make decisions quickly and how to manage my time wisely. Furthermore, I also learned about my weaknesses, and I can learn from them in the future.

Writing a thesis during the global pandemic was difficult. It forced me to socially distance from everyone dear to me, to stay home and to work from home. As someone who loves to work out during times of pressure and stress, this was another difficult change to make. Even though it was challenging in the beginning, I managed to adapt to the circumstances. Therefore, I am incredibly proud of myself and how I handled the situation.

I would like to use this opportunity to thank several people. First, Mrs Urdaneta, who was my first examiner in the beginning, was supportive when I needed to take specific decisions. Mr Verwijmeren offered a great level of coaching during this semester. Despite the many questions I asked, he was patient, understanding and helped wherever he could. Furthermore, I would like to thank Mr Nijenhuis for giving me the chance to write about this interesting subject. He was always supportive and open to questions.

Apeldoorn, 15 June, Sarah Afkari

## **Summary**

This thesis is written for Saxion HBS that is part of Saxion University of Applied Sciences. HBS is part of Saxion University of Applied Sciences, in the Netherlands. Study programmes are hospitality focused and offered in Dutch or English. Saxion HBS welcomes international students every year to come and study hospitality. Yearly, a significant number of students graduate and become the school's alumni.

The clients of the organisation explained that Saxion HBS is dealing with a problem regarding the alumni policy. An alumni association was established to carry out alumni activities and realise policy goals. These activities included organising alumni events, sending out newsletters, involving them in school processes and bringing them in contact with students. Despite the different initiatives and efforts, due to low response and interaction, it was challenging to keep them engaged. In 2021, Saxion HBS is celebrating its 20th birthday. It would be significant to celebrate this with its alumni. Therefore, the following management problem was developed for this research: "How can Saxion HBS improve its alumni policy in order to increase alumni engagement by 2021?"

The research started with the theoretical framework to find suitable core concepts for this study. First, a literature review was carried out by using several useful search engines. From the literature review, alumni policy and alumni engagement were determined as core concepts. In literature, it was found that an alumni policy consists of measures during and after the study. Together with resources, this formed the theory for alumni policy. Also, the core concept, alumni engagement consists of different elements that could be divided in alumni participation and alumni giving. This literature was used to develop the operationalisation for this study that later served as the research instrument. A multiple case study was determined as the most suitable research strategy that allowed to learn from other experts in the field. Four study programmes participated in the research of which each case, two interviews were held. From the four cases, two had a successful alumni policy, and the other two had ineffective policies. This was useful as the findings were compared to each other to find the differences in approach. One of the cases was Saxion HBS as this helped to find what the school is missing in its alumni policy to be successful.

The results showed that the two successful policies consisted of more and different elements that create alumni engagement. It is important to have components within the study that creates student engagement and creates a sense of community. This has a significant effect on alumni engagement due to the strong relationship with the school. Furthermore, funds are essential to finance alumni activities and to hire people to carry these out. Moreover, an essential tool for a school is an online platform that allows to communicate with its alumni and exploit each other's knowledge. From the research results, different solutions had the potential to solve the management problem.

A piece of advice for Saxion HBS is investing in an online platform. The online platform creates different opportunities for the school to increase alumni engagement and to establish a relationship. The online platform can be designed according to the school's wishes and includes features to communicate and exploit each other's knowledge.

## Table of contents

|                                                            |           |
|------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. GENERAL INTRODUCTION</b>                             | <b>10</b> |
| 1.1 BACKGROUND INFORMATION ORGANISATION                    | 10        |
| 1.2 OBJECTIVE OF THE STUDY                                 | 10        |
| 1.3 THE RESEARCH                                           | 11        |
| 1.4 READING GUIDE                                          | 11        |
| <b>2. RESEARCH</b>                                         | <b>12</b> |
| 2.1 INTRODUCTION                                           | 12        |
| 2.2 INTRODUCTION TO LITERATURE REVIEW                      | 12        |
| 2.2.1 <i>Core concepts Alumni engagement</i> .....         | 12        |
| 2.2.2 <i>Operationalisation of the core concepts</i> ..... | 14        |
| 2.2.3 <i>Relationship between core concepts</i> .....      | 14        |
| 2.3 RESEARCH METHODS                                       | 14        |
| 2.3.1 <i>Research strategy</i> .....                       | 14        |
| 2.3.2 <i>Data collection method</i> .....                  | 15        |
| 2.3.3 <i>Data Analysis Methods</i> .....                   | 16        |
| <b>3. FINDINGS</b>                                         | <b>18</b> |
| 3.1 ZUYD HOGESCHOOL MAASTRICHT                             | 18        |
| 3.1.1 <i>Alumni policy</i> .....                           | 18        |
| 3.1.2 <i>Alumni engagement</i> .....                       | 19        |
| 3.1.3 <i>Discussion</i> .....                              | 20        |
| 3.2 NHL STENDEN                                            | 20        |
| 3.2.1 <i>Alumni policy</i> .....                           | 20        |
| 3.2.2 <i>Alumni engagement</i> .....                       | 21        |
| 3.2.3 <i>Discussion</i> .....                              | 22        |
| 3.3 HOTELSCHOOL THE HAGUE                                  | 22        |
| 3.3.1 <i>Alumni policy</i> .....                           | 22        |
| 3.3.2 <i>Alumni engagement</i> .....                       | 24        |
| 3.3.3 <i>Discussion</i> .....                              | 24        |
| 3.4 SAXION                                                 | 25        |
| 3.4.1 <i>Alumni policy</i> .....                           | 25        |
| 3.4.2 <i>Alumni engagement</i> .....                       | 27        |
| 3.4.3 <i>Discussion</i> .....                              | 28        |
| <b>4. CASE COMPARISON</b>                                  | <b>29</b> |
| 4.1 ALUMNI POLICY                                          | 29        |
| 4.1.1 <i>Measures</i> .....                                | 29        |
| 4.1.2 <i>Resources</i> .....                               | 30        |
| 4.2 ALUMNI ENGAGEMENT                                      | 30        |
| 4.2.1 <i>Alumni giving</i> .....                           | 30        |
| 4.2.2 <i>Alumni participation</i> .....                    | 30        |
| <b>5. CONCLUSIONS</b>                                      | <b>32</b> |
| 5.1 ALUMNI POLICY                                          | 32        |
| 5.2 ALUMNI ENGAGEMENT                                      | 33        |
| <b>6. VALIDITY AND RELIABILITY</b>                         | <b>34</b> |
| 6.1 CONSTRUCT VALIDITY                                     | 34        |
| 6.2 INTERNAL VALIDITY                                      | 34        |

|                                                                       |           |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------|
| 6.3 EXTERNAL VALIDITY                                                 | 34        |
| 6.4 RELIABILITY                                                       | 35        |
| <b>7. ADVICE</b>                                                      | <b>36</b> |
| 7.1 CURRENT SITUATION                                                 | 36        |
| 7.2 PREFERRED SITUATION                                               | 36        |
| 7.3 ADVICE OPTIONS                                                    | 36        |
| 7.3.1 <i>Solution 1: Organise alumni events</i> .....                 | 36        |
| 7.3.2 <i>Solution 2: Alumni association</i> .....                     | 36        |
| 7.3.3 <i>Solution 3: Account managers</i> .....                       | 37        |
| 7.3.4 <i>Solution 4: Invest in an online platform</i> .....           | 37        |
| 7.3.5 <i>Solution 5: Student engagement – build a community</i> ..... | 37        |
| 7.3.6 <i>Solution 6: Student engagement – study elements</i> .....    | 37        |
| 7.4 COMPARISON OF ALTERNATIVES                                        | 38        |
| 7.5 EVALUATION OF OPTIONS                                             | 38        |
| 7.6 CONCLUSION EVALUATION                                             | 41        |
| 7.7 ENGAGEMENT PLAN                                                   | 42        |
| 7.8 CONTINUOUS IMPROVEMENT                                            | 45        |
| 7.9 FINANCIAL IMPLICATION                                             | 45        |
| <b>8. AFTERWORD</b>                                                   | <b>46</b> |
| <b>REFERENCES</b>                                                     | <b>48</b> |
| <b>APPENDICES</b>                                                     | <b>50</b> |
| APPENDIX I AAOCC-CRITERIA APPLIED                                     | 50        |
| APPENDIX II OPERATIONALISATION OF CORE CONCEPTS                       | 52        |
| APPENDIX III SELECTION OF CASE STUDIES                                | 53        |
| APPENDIX IV LIST OF INTERVIEWEES                                      | 54        |
| APPENDIX V INTERVIEW GUIDES                                           | 55        |
| <i>English Interview guides</i> .....                                 | 55        |
| <i>Dutch interview guides</i> .....                                   | 61        |
| APPENDIX VI INTERVIEW TRANSCRIPTS                                     | 66        |
| <i>Interview 1</i> .....                                              | 66        |
| <i>Interview 2</i> .....                                              | 74        |
| <i>Interview 3</i> .....                                              | 81        |
| <i>Interview 4</i> .....                                              | 90        |
| <i>Interview 5</i> .....                                              | 96        |
| <i>Interview 6</i> .....                                              | 103       |
| <i>Interview 7</i> .....                                              | 109       |
| <i>Interview 8</i> .....                                              | 116       |
| APPENDIX VII DOCUMENT ANALYSIS                                        | 125       |
| <i>Document 1</i> .....                                               | 125       |
| <i>Document 2</i> .....                                               | 127       |
| <i>Document 3</i> .....                                               | 134       |
| <i>Document 4</i> .....                                               | 139       |
| APPENDIX VIII CODE TREES                                              | 141       |
| <i>Interviews</i> .....                                               | 141       |
| <i>Document analysis</i> .....                                        | 150       |
| APPENDIX IX RECOMMENDED FEATURES ONLINE PLATFORM                      | 153       |
| APPENDIX X FINANCIAL INVESTMENT ONLINE PLATFORM                       | 154       |

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| <i>Operations budget</i> ..... | 154 |
| <i>Investment budget</i> ..... | 155 |



## List of figures and tables

|                                                                          |               |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <i>Table 7.1 Evaluation of alternatives applying assessment criteria</i> | <i>39</i>     |
| <i>Table X1 Yearly fees online platform</i>                              | <i>154</i>    |
| <i>Table X2 Operations staff costs</i>                                   | <i>154</i>    |
| <i>Table X3 On boarding service</i>                                      | <i>155</i>    |
| <i>Table X4 Investment staff costs</i>                                   | <i>155</i>    |
| <i>Table X5 Depreciation online platform</i>                             | <i>155</i>    |
| <br><i>Figure 7.1 Implementation plan timeline</i>                       | <br><i>44</i> |

## **1. General introduction**

In the following chapter, an introduction of the organisation, the objective of the study and the research will be presented. Furthermore, this chapter includes a reading guide that illustrates the structure of the thesis.

### *1.1 Background information organisation*

Saxion Hospitality Business School (HBS) is a selection of three bachelors and three master programmes on two locations of Saxion University, Apeldoorn and Deventer. What all programmes have in common is their focus on the hospitality industry (Saxion, n.d.). The bachelor programmes include Facility Management, Hotel Management, Tourism Management and Interior Design and Styling. Saxion HBS provides the courses Hotel Management and Tourism Management in Dutch and English. The English programmes allow international students from all over the world to study one of these programmes at HBS. The Master programmes include the Master Facility and Real Estate Management, Master in Business Administration and Master of Arts in Management.

HBS started in 2001, celebrating its 18th birthday this year. Every quarter (consisting of ten weeks), HBS congratulates many students that completed their degree and graduate. They become the school's alumni. From that moment, it is crucial to create and maintain a relationship with the alumni. Alumni contribute to the development of the studies at HBS. According to Hopper (August 2015), alumni form a great unit when it comes to building the brand of a business school. Alumni recommend programmes to future students of the school and help current students with job opportunities.

Also, Mr Neijenhuis and Mr Meerenburgh (personal communication, October 2019) describe the usefulness of this research due to the 20 years existence of Saxion HBS in 2021. It would be of great value to HBS to celebrate this achievement with its alumni.

However, Saxion HBS is dealing with a low response of alumni, on efforts by HBS to build a relationship. An example of an effort made is periodically (ten weeks) organisation of events for alumni, where the number of attending people turns out to be disappointing. Mr Neijenhuis, Team Manager of Hotel Management, (personal communication, October 2019) explains that alumni could play a role in school processes. These processes include recruiting prospective students, teaching guest lectures and sharing experiences about their professional life during the open days of the university. It is challenging to realise these ideas when the number of alumni engaged with HBS after their study is significantly low. These objectives are essential for an educational institution due to the benefits they offer for the future of the school. This problem comes forward in many discussions and performance evaluations of HBS. Therefore, it is an encouraging opportunity to ask a soon-to-be alumnus to research this problem and write a piece of advice.

### *1.2 Objective of the study*

The objective of the advice is to present Saxion HBS an engagement plan, including specific steps the school could take to increase alumni engagement. Having engaged alumni would contribute to the future development of the university and the development of current and future students of HBS. Furthermore, Mr Neijenhuis and Mr Meerenburgh are aware of the success of other Hotel Schools in the Netherlands and understand the need for this problem to be actioned as soon as possible. Neijenhuis and Meerenburgh (personal communication, October 2019) stated the importance of understanding the funds these schools make available for their alumni policy to present to the director of HBS and show financial investments required to solve this problem.

The engagement plan will be a significant part of improving the relationship between Saxion HBS and alumni. Creating alumni engagement is an ongoing process and this engagement plan will therefore serve as a starting point of a longer process.

The goal is to answer the following question in the advisory part of this thesis report:

*“How can Saxion HBS improve its alumni policy in order to increase alumni engagement by 2021?”*

### 1.3 The research

The research is an integral part of this study. The research objective is finding an answer to the management problem and presenting Saxion HBS a suitable piece of advice. The most suitable research strategy is conducting a multiple case study. Four study programmes within the Netherlands are selected to participate in the research. The goal is to learn from experts in the field. It is useful to learn about their alumni policies and the effect of their policies on alumni engagement. The goal is to learn from experts in the field about their alumni policies and the effect of these policies on alumni engagement. This information is relevant to collect and use to increase to create an engagement plan for Saxion HBS.

The following research questions have been formulated for the research of this study. The goal of answering these questions is finding the answer to the management questions. The research questions are focused on the core concepts of alumni policy and alumni engagement. Findings from the theoretical framework allowed to create the following sub-questions:

1. What are the policies of other educational study programs regarding alumni engagement?
  - Which funds were available in creating this policy regarding alumni engagement?
  - Which people were responsible in creating this policy regarding alumni engagement?
  - What did other educational study programs do to engage with students during their study to increase alumni engagement?
  - What did other educational study programs do to engage with alumni after their study to increase alumni engagement?
2. How did alumni engagement change due to these policies?
  - How did participation in activities change due to the policies?
  - How did alumni-giving change due to the policies?

### 1.4 Reading guide

In the previous part, the management problem and research questions were introduced. The following section will provide a reading guide that illustrates the steps of this thesis process.

#### The research

This part of the thesis discussed the research, results, conclusions and answers the research questions. The theoretical framework will describe the relations between the two core concepts.

#### The advice

In the advisory part of the thesis, there will be an evaluation of alternative solutions for this particular study. It will assess alternatives and select the best solution for this management problem. An implementation plan will be proposed and the final advice will be presented.

#### Afterword

This part will contain a description of the total process and steps that led to the advice of this study. Furthermore, the value for the industry will be reflected and elaborated.

## 2. Research

This chapter discusses the research part of this study. First, this chapter will present the theoretical framework conducted in an earlier stage. The theoretical framework serves as the base for the research and allows the researcher to develop an operationalisation to create the research instrument. Furthermore, this chapter will describe the research approach, the results and the conclusions.

### 2.1 Introduction

For this study, a multiple case study was conducted. The goal is to learn from other experts in the field and to find answers on research and sub-questions. Thus, find the answer to the management problem to develop a piece of advice for Saxion HBS. The following research questions were determined based on the management problem and literature review:

What are the policies of other educational study programs regarding alumni engagement?

- Which funds were available in creating this policy regarding alumni engagement?
- Which people were responsible in creating this policy regarding alumni engagement?
- What did other educational study programs do to engage with students during their study to increase alumni engagement?
- What did other educational study programs do to engage with alumni after their study to increase alumni engagement?

How did alumni engagement change due to these policies?

- How did participation in activities change due to the policies?
- How did alumni-giving change due to the policies?

### 2.2 Introduction to literature review

Part of the research is the theoretical framework and the literature review on the core concepts for this thesis project. In the theoretical framework, a combination of search engines such as Google, Research Gate and Science Direct was used. The search started with the term 'alumni engagement' that resulted in millions of hits. The terms 'alumni giving', 'alumni philanthropy', 'alumni volunteerism', 'alumni donors' and 'alumni loyalty' were mentioned in different publications. However, most concepts discussed primarily the monetary benefits with alumni engagement due to the focus on the American context. As this project is not solely considering these, it was required to analyse the topic further and better to improve results. The search terms 'alumni loyalty' and 'alumni involvement' broadened knowledge about aspects and predictors in alumni engagement. However, for this study, initiated for Saxion HBS, 'alumni engagement' and 'alumni policy' were determined as the core concepts for this thesis. The usefulness of sources was determined by applying AAOCC-criteria (see Appendix I).

#### 2.2.1 Core concepts

##### *Alumni engagement*

Many publications and studies were written about alumni engagement. Other concepts found were alumni loyalty and alumni involvement. However, for this case study, it was decided to work with alumni engagement. Alumni engagement was found to be associated with benefits like donating, volunteering and giving. Next to monetary associations, there were also non-monetary benefits such as advisors, mentors and advocates. According to Moore (as cited in Volin, 2016), highly engaged alumni contribute to increased enrolment and improves the student experience.

Radcliffe (as cited in Volin, 2016) stated that there does not exist an industry-wide definition for alumni engagement. He explains that the concept of alumni engagement is useful to characterise behaviours. These could include feeling connected emotionally to their former university but also the number of events they attend or volunteering roles. Radcliffe (as cited in Volin, 2016) adds that alumni show their feeling of engagement with their alma mater by giving, volunteering and attending events.

The following definition for alumni engagement was found: "alumni engagement refers to all ways in which alumni can be involved with their alma mater including, but not limited to, giving, attendance at events, visiting campus, politics, student recruitment, and interaction with institutional social media" (Kanady, May 2015). This definition shows the actions alumni would take and how they would behave if they feel engaged with their alma mater. The definition is clear and discusses similar elements as found in other literature.

The above definition stated by Kanady (May 2015) also explains per element what is precisely means. Kanady (May 2015) suggests different ways in which alumni feel and are engaged with the institution. An alumni association membership is one way for alumni to become engaged with their former alma mater. He adds the challenge that comes with recruiting and retaining members of such an association, as stated by Newman and Petrosko (as cited in Kanady, May 2015). Volunteerism is another way to engage with the former educational institution. Weerts and Roca (as cited in Kanady, May 2015) explain that alumni can be recruiters and mentors for the institution and help improve the university's profile. Fogg (as cited in Kanady, May 2015) speaks about the recruitment of new students as one of the essential tasks for alumni. He sees alumni as free advertisement for a university as they are the most enthusiastic advocates. He adds that a challenge in recruiting students comes with the training that needs to be equipped with the most current information about the institution. Alumni can also be politically engaged by not only acting as advocates but also as a manager. They can be involved in meeting with legislators or in writing letters on behalf of the university to local offices.

Furthermore, reading alumni-related magazines published by the university is another way of engaging with the university. In these magazines, they are updated about activities, achievements and demands. Also, visiting campus for other reasons next to attending athletic or alumni events. Radcliffe (2011) suggests alumni engagement in different forms. These include participating in social alumni groups, attending events, reading alumni publications, visiting campus, and volunteering (Hunter et al., Sun et al., Weerts & Ronca, Van Slyke & Brooks, as cited in Radcliffe, 2011). Hunter et al. (as cited in Radcliffe, 2011) stated that feeling attached to the institution and participating in alumni events are the best predictors.

Singer and Hughey (2003) wrote a publication about alumni and current students of a university. This paper discusses the activities of engaged alumni and their role in the students' life. They stated that alumni should be thoroughly involved in all processes such as student recruitment, admissions and orientation. They added that involving alumni in such processes, graduates provide meaningful volunteer experiences, current information on academic programs, student events and campus activities. Singer and Hughey (2003) speak about alumni admissions programs where alumni admissions volunteers host student recruitment activities. They serve as advocates and can be asked to speak and write to prospective students of a university and share their undergraduate experience.

Furthermore, Singer and Hughey (2003) suggest that alumni can participate in mentoring programs where they assist current students in making contacts in their selected profession fields. They also mention the usefulness of alumni in offering internships and job placements. Singer and Hughey (2003) also address the role of alumni in the classroom as a form of engagement with their former alma mater. Alumni can share knowledge on career paths and emerging trends in the fields.

#### *Alumni policy*

As there has not been written considerably about alumni policies in literature, it is difficult to find definitions in articles and publications. However, there is enough to find about steps universities could take during the study and after graduation to make alumni engaged. These could be considered as elements universities to manage its policies.

Hummel (as cited in Barber, 2012) stated that recruitment is an essential step in a lifelong relationship between the student and the institution. According to Weerts and Ronca (as cited in Barber, 2012), student involvement is a crucial predictor of alumni engagement, incorporating involvement in fundraising, political matters, mentoring and volunteerism. They added that this continuous process from recruitment of students to engaged alumni is vital for institutions to be able to benefit from graduates' loyalty and devotion that will strengthen the relationship.

Hall, as cited in Gillan (2018), explains that feelings of nostalgia trigger meaningful connections. These feelings are triggered when alumni return to the campus of the institution. Therefore, organising events and inviting alumni could be of great importance and an opportunity for a university to engage with graduates. Skari and Ullman (as cited in Gillan) stated that alumni should not only be invited to alumni events. They added that alumni that attend events feel a stronger connection with their former alma mater. Specter (as cited in Gillan, 2018) suggests the use of traditions to increase alumni engagement. McAlexander (as cited in Gillan, 2018) advises universities to include alumni in processes such as tutoring and mentoring programs but also processes that take place throughout semesters. Alumni participate when their opinion is valued and taken into consideration. Dolbert (as cited in Singer & Hughey, 2003) expresses the importance of designing a training program is crucial when a university is engaging alumni in the recruitment processes. Universities should provide alumni with detailed information such as on financial aid, scholarships, academic programs and student housing next to general recruitment materials. Singer and Hughey (2003) mention that universities can organise workshops for alumni volunteers as another way to engage with their alma mater. They can get reacquainted with the campus, connect with former teachers and staff as well as networking. These workshops could be helpful for alumni to share insights and information about admissions requirements, campus policies and procedures. These workshops could also be used to discuss recruitment processes and tactics. As found in other literature, Singer and Hughey (2003) also stated that students that are engaged during their study are more likely to be engaged once they become the university's alumni.

### *2.2.2 Operationalisation of the core concepts*

The operationalisation of core concepts serves as the base of the research instruments for this specific case study (see Appendix II). The operationalisation is based on findings in the literature review.

### *2.2.3 Relationship between core concepts*

The relationship between alumni policy and alumni engagement is essential to address. In order for an educational institution to increase alumni engagement, it should have an alumni policy. The alumni policy should consist of activities and efforts that the institution will commit to make. These should be completely focused on increasing alumni engagement and keeping alumni engaged with their alma mater after they have finished their study. Therefore, it can be said that one cannot exist without the other. However, it is possible that there is an alumni policy, but there is no alumni engagement. Hence, alumni engagement occurs when there is a successful alumni policy.

## *2.3 Research methods*

### *2.3.1 Research strategy*

For this particular thesis, a multiple case study was determined as the most suitable research strategy. According to Creswell, Merriam, Simons, Stake, & Yin (as cited in Harrison, 2017), a case study research is a form of qualitative research that is most suitable for an extensive, holistic and in-depth research. For this case, it is aimed to improve the alumni policy of Saxion HBS with the aiming of increasing alumni engagement. Tubbing (2018) stated that a multiple case study allows for obtaining comprehensive and in-depth evidence and allows to compare cases and similarities. Since this topic is involved, it requires a case study to obtain comprehensive, in-depth information and evidence.

### 2.3.2 Data collection method

Initially, it was decided that the methods of data collection included interviews, document analysis and observation. Combining these data collection methods is called triangulation. According to Moon (January 2019), triangulation ensures that data, analysis and conclusions are as comprehensive and accurate as possible. This strategy uses multiple data sources, theories, researchers or research methods. Moon (January 2019) adds that triangulation reaches legitimization and credibility in qualitative research. However, in practice, only interviews could be carried out along with one document analysis. From the four schools, only one allowed conducting a document analysis. This had to do with the sensitivity of releasing information about their alumni strategies. Furthermore, observation could not be completed due to the current circumstances because of social distancing.

#### 2.3.2.1 Interviews

Conducting interviews is an essential part of this research. In this study, semi-structured interviews will be held. According to Dingemanse (2018), semi-structured interviews are also called in-depth interviews. The interviewer sets up an interview guide with general questions to ask. However, this way of interviewing allows the interviewer to ask further questions based on the answers received. The flexibility provides the interviewer with an opportunity to get deeper into fascinating topics participants address during the interview. This method of interviewing is used to learn from other educational institutions. The aim is to gain insight into their alumni policy and alumni engagement.

#### 2.3.2.2 Sample selection

The sample selection for this research is based on the non-probability sampling technique. McCombes (September 2019) explains that non-probability sampling means that individuals are selected based on specific criteria and is often used in qualitative research. Not anyone is suitable or able to provide valuable answers. From the different sampling methods within the non-probability technique, purposeful sampling is used for this research. Patton (as cited in Gentle, Charles, Ploeg, & McKibbin, 2015) defined purposeful sampling as selecting cases that are information-rich to conduct an in-depth study. Patton (as cited in Gentle et al., 2015) information-rich cases are those that one can learn a lot from as these provide in-depth knowledge and understanding.

For this research, the researcher aims to learn from other experts in the field. Therefore, a set of criteria was introduced to select suitable participants for this research (see Appendix III). As seen in Appendix III, one of the criteria addresses that a study programme should have a successful alumni policy. Later in the process, it was decided that it would be useful to research two educational institutions that do not have a successful alumni policy. This information was used to compare with the two other schools with successful policies. Per case, two experts were interviewed to gain sufficient information. The experts would include a director and alumni officer of that particular school or academy that was selected as a case for this thesis report. Through the network of Saxion HBS, it was possible to get contact details of directors or responsible alumni officers from other educational institutions. The candidates were first approached by email and phone to inquire interview opportunities.

Out of the four contacted schools, the most preferred experts were willing to schedule an interview. Concerning one case, several academies within the institution were contacted to inquire interview opportunities. However, these were not able to assist due to lack of expertise in this research subject. Therefore, it was decided to include Saxion HBS as one of the cases despite the problem with its alumni policy. This information will provide the researcher insight into the current alumni policy and current level of alumni engagement within Saxion HBS. This information is useful to compare to other cases. Furthermore, a fourth case was added to the case study. See Appendix IV for the list of interviewees.

#### *2.3.2.3 Preparation of instrument*

Before conducting the interviews, interview guides were created. The interview guide consisted of two parts, alumni policy and alumni engagement. The operationalisation tree was used as a topic list for the interview guide because it contained the most important findings in literature. The interview guide also included a part where interviewees get the chance to introduce themselves.

For the interview guide, questions were formulated using the sub-questions from the central research questions. These formed the base of the interview. Follow-up questions were not prepared beforehand as the researcher could formulate these during the interview. This allows the interviewer to come up with questions based on new and interesting answers given. Furthermore, the researcher could fixate too much on these questions instead of picking up new information. Even though two different experts were interviewed, the interview goals remained the same. Therefore, the same interview guide was used for both. However, specific questions are formulated slightly different. An example is addressing the question to the particular position of the participant in the organisation.

The questions were formulated short and in a way that the interviewee could give relevant answers. The interview guide for the researcher included descriptions of specific topics if respondents needed explanation. In particular, the interviewees might not be familiar of terms used in the interview as these were found in literature. Since the four educational institutions are based in the Netherlands, the interviews were conducted in Dutch. See Appendix V for both English and Dutch interview guides.

#### *2.3.2.4 Conducting the interview*

Due to current circumstances and social distancing in the Netherlands, it was not possible to conduct interviews face-to-face. As schools are closed, teachers and students throughout the country are required to work from home. Therefore, the interviews were held by video call using programs such as Teams, Skype or FaceTime. Appointments were scheduled according to the availability of the participants. Dates and times of the interviews were scheduled with the participants. Both researcher and participant made sure the interview could be carried out without any disturbance on the screen or background. Despite the fact the interviews could not be held face-to-face, interviews were not uncomfortable. Interviews were recorded and transcribed with the approval of their approval (see Appendix V).

#### *2.3.2.5 Document Analysis*

According to Stake & Yin (as cited in Bowen, August 2009), document analysis is a qualitative research method that is suitable in case studies. Meriam (as cited in Bowen, August 2009) stated that all types of documents could help the researcher understand and find insights that are related to the research problem. Furthermore, Bowen (August 2009) pointed out that conducting a document analysis is an efficient stable and exact method.

In addition to the interviews, documents of the client organisation were used to analyse (see Appendix VII). The document analysis consists of four documents. One of the documents contains information about alumni policy goals from 2014 to 2019. This document also discusses problems that have occurred and future goals. The second and the third document are the written policies of the alumni association of Saxion HBS. These contain mission, vision, goals and every decision made about the board of the association. The last document is a written plan of the newsletter, including tasks and goals.

### **2.3.3 Data Analysis Methods**

After each interview was conducted, transcriptions were written (. Once transcribed, the process could continue with analysing and making sense of the data. The interview transcripts and documents were divided into smaller pieces that were given a code. This helped the researcher to summarise the most important topics. After open coding, the next step was axial coding. In the axial coding process, the



codes created in the previous stage were categorised in broader aspects. These are shown in a code tree. This process will allow the researcher to recognise similarities and differences between the data.

The open coding process was a trial and error process. Whenever an interview was conducted, the interview was immediately transcribed and coded. Along the way, transcribing other interviews, codes were changed, deleted or added. This is due to any similar or new insights gained from other interviews that required changes in the open coding process. Not only during the open coding process but also in the axial coding process, codes were changed several times to make it suitable for the categories or for understanding the data in general.

Furthermore, the axial coding process was another process that required continuous changes until the most appropriate categories were found. The same coding process was applied to the document analysis. The received documents were analysed and were given codes as well as categories. Due to the fact that the documents contain different information, a second code tree was created.

After this process, the researcher can start describing the findings and results. In the following four chapters, each case will be presented and discuss the most relevant results. The results will be focused on the two core concepts, research questions and any other insights gained from the participants. After each case has been presented with its results, another chapter will display a comparison of the cases.

### 3. Findings

In the following chapters, each case will be presented. Each chapter discusses the findings in alumni policy and alumni engagement. The last part of each case includes the discussions where most relevant results are summarized.

#### 3.1 *Zuyd Hogeschool Maastricht*

Hotel Management School is a Bachelor study within Zuyd Hogeschool Maastricht. Each year the study welcomes national and international students to study hospitality.

##### 3.1.1 *Alumni policy*

###### 3.1.1.1 Measures

Several elements of the Hotel Management School engage students during their study. Relevant aspects mentioned are study elements, student community and student relationship. Study elements and student relationship includes the topics living on campus, practical education and relationship with the school. First, both employees stated that living on campus is one of the reasons students become connected to their study. As stated by one of the employees: "There is a strong community, partly of course because they live internally with us, because you have to go on practical education and that creates a close bond." Secondly, practical education is an element within the study where students learn practically within the teaching hotel of the school. The other employee explains the topics living on campus in combination with the student associations: "You already start building on your network and then, of course, there are year clubs, disputes and student associations." Thirdly, the student community of the school consists of a student association, year clubs and fraternity associations that involve students in several activities they organise. Since the Hotel Management School is part of the institution Zuyd Hogeschool, the same employee adds that the student association is an independent association.

The school takes several initiatives after graduation. Aspects that came forward in both interviews are event organisation, contribution, training and power. An alumni magazine is published once a year. The school organises several events in its teaching hotel and invites alumni as speakers. The student association of the school organises reunions, and one employee said: "Often reunions of year clubs where we go to. We often have the year clubs and disputes, they have reunions." Consequently, alumni are not only alumni of the school but also from the different associations. That allows the school to organise several events and invite its alumni. Equally important, contribution and training. According to one employee, alumni are involved in school processes such as the alumni panel and serving as clients for graduation projects. Furthermore, alumni are also involved in guest lectures, mentoring, end assessments, recruitment, graduation projects, serve as speakers and involved in different boards. Specifically, alumni serve as advisors in decision making within several boards. Finally, looking at recruitment, one of the employees shared the idea of giving students access to a career café that allows them to receive career advice from alumni.

To let alumni be part of the processes mentioned above, the school provides little schooling or instructions rather than developing a training programme. The topic of on-campus workshops was briefly discussed. For contribution, alumni serve as advisors in specific board and help in decision-making processes.

As seen in contribution, alumni serve as advisors and help in decision-making on specific boards they are involved. One employee explained: "We also have sounding board groups for all three study programmes and for each we have a sort of sounding board group of alumni, a sort of advisory board and the coordinator speaks with them and agrees on certain things with them. Hence, in that sense, they come together maybe twice a year to dive deeper into certain topics that have to do with the study programme."

### 3.1.1.2 Resources

Concerning resources, both interviewees mention several different topics within the aspects of people and funds. Within people, personnel and FTE are recurring topics in the interviews. The school hires 1.5 FTE for alumni activities specifically. Alumni personnel is responsible for several tasks. One of the employees stated: "Together they keep track of the platform, activate new alumni on the platform, create content, create engagement and create events." Furthermore, writing alumni policy, alumni policy research and attracting alumni belong to the tasks of alumni personnel as mentioned during the interviews. One employee said: "We did an analysis, research, we have written an alumni policy, positioned an alumni officer."

Regarding funds, investment continuity and organisational commitment are topics one of the employees addressed. The same employee expressed: "I think it is really important for an organisation when they think about an alumni policy, that you also think about, how much do you want to invest? It only makes sense when there is a certain continuity. To have that continuity, you need someone to do it. Then you need the means to do it. We have worked to it when we knew we had the structural means for an alumni officer and had money to buy an online platform." She adds: "I think it is with a policy, if you want to start with an alumni policy, an organisation needs to make a commitment that money is available for it."

Both employees mention the platform multiple times. The school has invested in an online platform and keeps investing in the platform as it requires a yearly fee to keep and maintain the platform. The most important reason the school has chosen the platform they are currently using is the connection it makes with LinkedIn. LinkedIn provides the school up to date alumni data. The online platform is useful to keep in contact with alumni and to see where alumni ended up. Besides, another employee explains that the platform is used to find guest speakers and people for their advisory board as the platform allows to search on positions and companies' alumni work in. Furthermore, actual money is another topic within funds that is invested in alumni activities, including events and their alumni magazine. The foundation is another topic mentioned briefly: "Since the alumni part is growing, we started a foundation also to start a catch, but because it has not launched yet, I do not want to go too much into detail."

### 3.1.2 Alumni engagement

#### 3.1.2.1 Alumni giving

Within alumni giving, employees see that voluntariness of alumni is high. One employee said: "The willingness is extremely high." The same employee explained: "We do not call it volunteering but more giving back, and they help with selection days, carry out exams, offer internships and graduation projects." Likewise, mentoring is another way in which alumni give to the school. One employee explains the value of mentoring by alumni: "We try everywhere we can to bring students in contact with alumni." Looking at the opportunities alumni offer when it comes to internships and job positions, one employee addresses the advantage of having a platform. Further, the school is launching an alumni foundation in which alumni get the opportunity to give back in monetary terms.

#### 3.1.2.2 Alumni participation

Within alumni participation, the topics alumni association membership and alumni magazine are relevant topics. One employee explained that there does not exist an alumni association structure within the school. Alumni become a member of the online platform and are part of a network. The platform shows where every alumnus is, allows to contact an alumnus, post vacancies, search for talent, share news and promote companies. Also, the school has seen fewer returns of alumni magazines due to better-organised alumni data. When asked about changes in attendance of events, one employee stated: "We do not really focus on events. What do your alumni want? That question should come first. What do your alumni expect? What are differences in life stages? How do they want to be approached etc. We have researched this and we will continue research this. You will stay in a

small circle if you do not have a central communication possibility". The same employee added: "At the moment it is very important to us that as much alumni as possible are making use of the platform and that we can provide good content that they find important. Then we can start doing events. But that is not that important. If I do not meet the needs of alumni because I do not have a communication tool, this will be difficult".

When asked about the effect of the platform on alumni engagement, one of the employees addressed: "Now we have a big group of expertise and we can really see, I need someone for the sounding board group or for the propedeeuse, that is what I want. I want HR expertise, finance and F&B, just as an example. And then you can really see which alumni have this expertise and can we approach them? How can we post on that platform: we are looking for two enthusiastic alumni that want to fulfil this position? There you can really approach the quality of alumni. You cannot do this with an excel file".

### *3.1.3 Discussion*

Different factors have contributed to the engagement of alumni within the school. Firstly, several things are being done during the study to increase student engagement. There are certain elements part of the study that automatically involves students with the school such as students living on campus, practical education and the existence of the student association, year clubs and disputes.

Secondly, after graduation, different initiatives are taken by the school to keep alumni engaged. Alumni are invited to different events organised by the school, the student association, their year clubs and disputes of which they are alumni as well. Alumni take part in several processes within the school such as the alumni panel and other advisory boards, graduation projects, lectures, recruitment and carry out end assessments. Furthermore, alumni are involved in changes or improvement of study programme related subjects.

Lastly, structurally investing in alumni policy is essential. For that reason, the school positioned 1,5 FTE who are focused on alumni engagement and carry out several activities to maintain the relationship with alumni. Furthermore, the school invested in a platform that allows the school and alumni to keep in contact with each other. The platform is used by alumni and by the school to exploit each other's resources and expertise.

## *3.2 NHL Stenden*

Retail Business School is Bachelor study offered within NHL Stenden in Leeuwarden. The Retail Business School consists of a fulltime and dual study programme. In the dual study program, students are contracted at a learning organisation for at least 24 hours a week. Once in the two weeks, students are expected at school. In the remaining time, they strong from distance. Students learn and work at the same time which allows the school to have a close relationship with the work field.

### *3.2.1 Alumni policy*

#### *3.2.1.1 Measures*

Student contribution and student relationship are essential aspects when it comes to initiatives taken by the school during the study. They focus on student involvement in general and in school processes. One interviewee explained: "By developing existing themes and introducing new themes, we also involve students there. For example, we involve students in their graduation phase with development activities. We also have several gradulators that work within the study." He adds "We have two students who are in their graduation phase. They have an assignment for school but are basically also an intern within the school. Due to that, a part of their time they are involved in educational development and quality improvement and put the vote of the student directly in. Furthermore, we are also the study commission. Representation of students and teachers together with management who are responsible for several aspects of the education. The educations commission thinks along with us about the improvement of the quality of the education. This comes with signals in practice, for

example, they come with a signal of first year's students who think they do not have enough contract hours and that they would want more hours, that would be an important topic in the conversation with the education commission." He added that some of the students that have been engaged and involved, are applying for jobs within the study. This shows their involvement. The other employee confirms the fact that students are involved in school processes and said: "Currently we are working with office gardens. I do not know how that is at your school? Every semester, we have 2 to 3 students in our research centre. They help with research, which could be good in the area of alumni. I usually also position them to help the social media team. They also work in the department and are involved with coffee breaks and drinks. They are completely part of it." He adds that these students have professional email addresses like other employees and are involved in the central coffee break every Monday like any other employee.

Events organisation, contribution and power are topics discussed when initiatives after graduation were addressed. Infrequently, the school organises events. On the 25th birthday anniversary, the school invited its alumni to the event: "3 to 4 years ago, we celebrated our 25th-year existence. We took it big with a congress and a festive evening. Of course, we invited our alumni. That was really fun. Just meeting people, I have never taught any class or not even met in the study because they graduated 20 years ago." Furthermore, once a year, the school organises an industry event at the central location of the school where students get in contact with businesses that are invited to speak, which mostly are alumni of the school.

Topics such as alumni involved in school processes, guest lectures and company presentations show contribution after graduation. In several fragments, one of the employees addresses the intention to start an alumni board as this does not exist yet and recognises the importance of the expertise alumni bring along. Both interviewees mentioned alumni becoming colleagues after graduation: "Moreover, a few students that were interns within the school, are now colleagues." Alumni are also invited on campus to debate with teachers about improvement and change of processes, themed as on-campus workshops.

### *3.2.1.2 Interaction and Resources*

As for communication, LinkedIn is an important topic. The community of alumni is being maintained on their hidden LinkedIn page. When looking at resources, the school invests mostly time into the alumni policy. The time investment is mainly in keeping in contact with alumni. As seen in communication, LinkedIn is an important method to keep in touch with alumni. Financially, one employee explains that structurally 0 is being invested in their alumni policy. He adds that when necessary, funds can be requested. When asked which staff has been responsible for the alumni policy, both interviewees answered the same. One employee answered "No that is just part of the task load from one of the teachers, which is me coincidentally." The other employee said "It is fully incorporated in our daily work." He also explained that the acquisition of students, acquisition of assignments, acquisition of internships, acquisition of guest lecturers and part times lecturers are the primary alumni tasks.

Furthermore, another type of investment mentioned is the post-study programme. One employee spoke about selling a post Bachelor programme to let students stay with the school for a more extended period. He added that the school is busy rolling out ideas to offer a master programme.

### *3.2.2 Alumni engagement*

#### *3.2.2.1 Alumni giving*

Alumni give to the school by volunteering, internships and jobs.

Alumni show their voluntariness by participating in different school processes. One employee commented about the willingness of alumni to give back to school regardless of age or life stage. He added that alumni are willing to help in specific processes and like giving guest lectures. Furthermore, one employee explained that students work in retail businesses and are invited to design new

collections. Alumni in these businesses mentor students and offer them opportunities to learn from the processes and can make use of their creativeness. That is a positive effect on mentoring due to the contact students have with the work field, which is alumni. For students that work in the work field, learn about the process due to the mentoring of alumni. However, also for alumni, this is beneficial due to the creativeness students bring in. Alumni use the LinkedIn page to recruit students for internships and vacancies. According to both employees, finding internships has never been a problem and has always been successful.

#### *3.2.2.2 Alumni participation*

The school's alumni association exists on the LinkedIn profile. Students are alerted about the social media account at the end of their studies. No changes were seen in membership as this usually goes pretty well, according to one interviewee. The school does not explicitly organise alumni events, and those that have been organised, have not generated less or more attendees. Also, effects on alumni magazine cannot be tracked as this does not exist within the school. Alumni are involved in many processes except recruitment. Therefore, changes in recruitment and admissions program cannot be discussed.

#### *3.2.3 Discussion*

The school takes specific initiatives to engage students during their study. Students are involved in several school processes, such as the development of existing and introducing new themes. In the graduation phase, students can be involved in development activities and get the opportunity to work within the school as interns. The education commission within the school consists of student representatives and teachers who think about the improvement of education quality and takes the voice of students seriously. Students are considered colleagues and are involved like actual teachers of the study programme are. Involving students in these activities has resulted in students applying for a job within the school after they graduate. Furthermore, after graduation, alumni contribute to the school by teaching guest lectures and give company presentations.

The school interacts with its alumni by using LinkedIn as the primary communication method. The school does not hire staff specifically for the alumni policy. Every employee within the study has the responsibility to carry out activities to keep alumni engaged with their former school. Tasks such as the acquisition of students, acquisition of assignments, acquisition of internships, acquisition of guest lecturers and part times lecturers are the primary alumni tasks.

### *3.3 Hotelschool The Hague*

Hotelschool The Hague offers the Hospitality Business School for national and international students. It exists more than 90 years and has locations in The Hague and Amsterdam.

#### *3.3.1 Alumni policy*

##### *3.3.1.1 Measures*

During the study, student elements such as living on campus, practical education and outdoor programme are topics when student engagement was addressed. According to both interviewees, a strong element of student engagement at the school is the fact that students live on campus. One employee explained: "The fact that students are required to live on campus, in our hotel the first year. Their lives exist of only school hours of the hotel, but in fact, in their off-hours, they are still in the Hotelschool surroundings." The other employee said: "Everyone is together and that creates connection." Another element within the study is practical education where students work in different positions within the school. Furthermore, the study offers an outdoor programme in which students follow an intensive leadership programme. One employee discussed the effect of the outdoor programme on student engagement and said: "Then there is a moment that everyone goes outdoor, that is also really intense. So, that community feeling automatically is really strong with us. That leads to the fact that after graduation, people quickly look for a way back, or at least try to find back the

connection with the school.” Another factor that determined student engagement, within the school, is the student association. One employee stated that there are active student associations with fraternity associations in which students become a member when they start their study. He adds that the student associations are independent and accessible for Hotel School students only and exist in national and international form. Around 70% to 80% of total students become a member of one of the student associations. Due to the existence and the level of activity of the student associations, school alumni also become alumni of the student associations and develops alumni friendships.

After graduation, initiatives such as events organisation, contribution, training, power and community are essential to engage alumni. The school has an alumni magazine. This magazine was published once in the two years and has been changed to once five years. This was changed because everything has been online nowadays. The organisation of events is one of the elements in the alumni policy of the school. Different types of events are being organised nationally and internationally. According to both interviewees, events take place in the school building or other venues that they hire. The school organises industry events where they invite speakers to address specific themes. Next to events with educational components, the school also invites alumni to social events to network. Furthermore, one employee mentions several different meetings that are being organised.

The school involves alumni in several processes, including the advisory board, the strategy of the school and more significant curriculum changes. Furthermore, they offer input on their experience in developments in the industry and speak about important subjects and skills graduates of the school need. Next to school processes, alumni mentor students, teach guest lectures and serve as clients for projects and internships. Alumni are part of several boards within the school, such as two industry advisory board and the next-gen board. One employee discussed that the difference in boards has to do with positions. One industry advisory board is operating on a higher level with mostly CEO's in the industry. The next-gen board consists of younger alumni members. When it comes to training programmes, one employee explained that alumni that are involved in selection and recruitment are being trained to be aligned.

When the question was raised about on-campus workshops for alumni, one employee said: "Yes, we facilitate those. We invite them when we want to make changes in our curriculum or changes in the strategy of the school. Then, we bring them together, and they can have brainstorm sessions and those sorts of things." The other employee addressed the influence alumni have in processes, changes or development of the education. He explained: "Especially when its people who do have an excellent connection with the school but have graduated a long time ago but still have a romantic memory of their Hotelschool time which could have an inhibitory effect. They primarily play a significant role when renewal becomes a subject."

Several comments were made about their alumni chapters that consist of alumni that live and work abroad and organise a club in that city with other Hotelschool alumni. These chapters take several initiatives and make efforts to organise meetings or social events where members of that particular chapter and teachers are invited.

### *3.3.1.2 Resources*

When the interviewees were asked about funds made available for the alumni policy, people is a returning aspect in both interviews. Within the aspect, people, personnel, FTE, personnel costs and tasks of alumni personnel were discussed. One interviewee explained that one FTE has been hired for the alumni policy and gained the position of Director Alumni and Industry Relations next to his position as a teacher at the school. Besides, another employee is hired in a part-time function for alumni activities. These personnel costs are part of the people investment the school continues to make for the alumni policy. Essential tasks for personnel are administrative tasks, launching the platform and

organisation of national and international events. Another resource is the funds such as the platform that, according to the employee, is about to launch.

Furthermore, Actual money is being invested, and a budget is made available for the maintenance of social media channels, alumni board meetings and meetings with alumni chapters that require costs for travel, accommodation space hire and F&B. Also, actual money is being invested in meetings and events that are being organised. However, some events are being sponsored as one employee stated: "Most alumni events that I organise worldwide, are being sponsored. For that reason, it is quite limited. There is money being spent. There is a budget, but we get sponsored a lot too."

### *3.3.2 Alumni engagement*

#### *3.3.2.1 Alumni giving*

Alumni giving is seen in volunteering, mentoring, internships and jobs. Both interviewees explain the willingness alumni show to volunteer in the school. One employee stated: "There are a lot that just spontaneously come back and just want to do things but I cannot always position them. Whether it is coaching, lecturing or helping with something. I also rarely get a no when I ask alumni for co-operation or to be involved." Mentoring of students by alumni has been changed as was also evident from one of the employee's explanation: "Yes, I think so. At one point, in the last phase, instead of having an internal coach, there are a few that get external coaches. These mostly are alumni. Yes, from the perspective of a student, that works very well. Because that is just the work field, you cannot lie about that. That is how it is. So, I find that positive." When asked about alumni and offer of internships and jobs, one interviewee expressed: "Alumni always know their way back when it comes to interns or vacancies. They actively approach us."

#### *3.3.2.2 Alumni participation*

In alumni participation, membership of alumni association, event attendance, alumni magazine and recruiting are topics that have been discussed. When asked about the effect of the alumni policy on membership, one employee stated that they have not been able to track that yet but that the platform should be able to track any increase or decrease in the future. He does suggest that there has been seen an increase in engagement due to the alumni chapters. He adds that also on chapter level, attending events has changed and said: "The chapters make it clearer who are part of chapters so that they can approach people easier. They just organise fun things." An increase or decrease in reading the alumni magazine has not been tracked because the frequency of publication was decreased.

Recruitment of students has positively changed due to the alumni policy, as stated by one employee. Alumni involved in recruitment processes has its advantages for students. When this was asked: "Yes, I think so. It is a circle of course. That also helps, I also notice that it helps with the relationship and the network later on. For that matter, alumni are and stay kind of a snowball effect. The bigger the group alumni, the more happens from that alumni. So, you get students that are hired by alumni, bumping into them later. They will give the same back, so the more alumni give back, the more they are willing to give back later too. That is a nice process." However, he also addressed the fact that a risk of working with alumni is that they might try to find a clone of themselves. He added that if they are trained well, they know which skills to search for.

### *3.3.3 Discussion*

Different factors are determining alumni engagement. In the first study year, students live on campus. Furthermore, the study consists of practical education where students get to work in the teaching hotel and the outdoor programme. These elements create a community in which students feel a sense of belonging with the school. Moreover, the school has independent student associations, year clubs and disputes which 70% to 80% of total students become a member of. These associations contribute to friendships that exist between students and alumni once graduated.



Alumni of the school live throughout the world. Different international cities consist of alumni chapters of the school. They take several initiatives to keep alumni in contact with each other in that particular city by organising meetings and social events. After graduation, the school keeps alumni engaged by inviting them to events that are being organised nationally and internationally. Events would include educational components next to the social components where alumni are invited to network with each other. There are two advisory boards in which alumni are involved in. Both are operating on different levels. Alumni have an influence on curriculum changes and the strategy of the school. They teach guest lectures and serve as clients for projects and internships.

To maintain the alumni policy, the school has several resources. First, the school has titled one employee Director Alumni and Industry Relations. In total, one FTE is hired to focus on keeping alumni engaged. Furthermore, a budget is available for different types of alumni activities from meetings to international trips and events. Organising events is also possible due to the fact that the school is being sponsored. Lastly, the school is investing in a platform that is about to launch. The platform will enable the school to keep track of the effects several initiatives have on alumni engagement.

### *3.4 Saxion*

Saxion Hospitality Business School is the academy within Saxion where this thesis report was initiated for. The school offers three bachelors and three master programmes on the locations Apeldoorn and Deventer.

#### *3.4.1 Alumni policy*

##### *3.4.1.1 Measures*

Saxion Hospitality Business School is the academy within Saxion where this thesis report was initiated for. The school offers three bachelors and three master programmes on the locations Apeldoorn and Deventer.

During the study, student contribution, student association and student relationship were recurring topics. When student engagement was addressed in the interview, the team manager explains that students are involved in several school processes such as events, education commission, panel discussions, policy development, education development, mentoring, student assisting and PR. They are involved when the school invites guest speakers or when the student association organises a college tour for students where speakers are invited to. Also, students that write a thesis for the school have an essential contribution. Furthermore, the Honours Program within Saxion allows students that quickly go through the study programme, do extra activities and is another way students are involved. The other employee explains the importance of engaging and involving students during the study. Furthermore, the employee said: "We do not do much during the study to organise something like year clubs. That you really get a connection with that and therefore I think it is difficult to make the alumni policy successful." He also addresses the relationship with the school, adding that not everybody leaves school with good memories which have an effect on the connection.

After graduation, events organisation, contribution, training and alumni community are recurring aspects of the alumni policy. The school worked with a newsletter before. The newsletter was sent out 3 to 4 times a year. Per year, the school organised four events, specifically for alumni. Furthermore, there were also events with guest speakers where alumni were invited to join. Attendance of events had to do with the priorities of alumni, as stated by one of the interviewees.

Alumni are being involved in specific school processes such as the advisory board, audits and accreditations, open days, guest lectures, recruitment or asked as guest speakers, along with the alumni board that consists of alumni members and one captain per licence. As the school is busy with setting up alumni ambassadors, training will be provided. One employee explained: "They do follow

instruction for it. We would like to invite them to school 3 to 4 times a year to keep them informed about what happens within the programme and which developments there are. So, they can take that information to the work field when they speak to people or employers, to represent Saxion well." There is one alumni association for all three study programmes. One interviewee expresses his concern about whether alumni wish that have an association with their study programme.

According to one interviewee, the school starting with alumni ambassadors. He said: "Those are alumni we are going to involve as HM-ambassadors. So, there are three alumni. These are people that are committed to the program and these students do, when talking about engagement, two of the three have been in the board of the student association. They would also like to put Saxion as a Hotelschool in the spotlights. We are busy with giving them a role."

#### *3.4.1.2 Alumni association*

An important measure taken for the alumni policy is the alumni association. The alumni association was established to take on the alumni activities and to create alumni engagement. Several topics were discussed when looking at the profile of the alumni association. The alumni association consists of six departments, including the five bachelor programs and one master programme. The general board consists of six people, of which three are alumni from the different study programmes and three employees within the school. Each department has a representative assigned who serves at the chairman. Meetings with the board are organised twice a year and stay in contact online as well.

The association was founded to create a meaningful connection between alumni and the school. The aim is to reach its goal by broadening expertise in organising alumni activities, continuously organising different exciting activities for and by alumni, enlarging the group of alumni that participate, involving students in alumni activities and improving the reach on social media channels.

The alumni association has several objectives to create alumni engagement. The most important ones include events, organisation, career activities, involving alumni in school processes and alumni network during the study. The alumni association aims to organise two events per year. One per study programme and one event for all study programs. Organising these events offers networking opportunities for alumni and teachers. Alumni assist students in the graduation phase, in career activities and prepare them for their future job. Another objective is involving alumni in school processes such as teaching, projects and asking them as speakers or clients. Furthermore, the alumni association wants to bring students during their study in contact with alumni and show the worth of an alumni community.

Tasks of the alumni association consist of inviting alumni to become a member of the association, send out newsletters and organising alumni activities. Alumni can sign up for the association via the website and become a member free of charge. Tasks of the association for the newsletter include planning the content, delivering new articles, imagery and maintaining the address list.

#### *3.4.1.3 Resources*

For resources, people and funds were discussed. Within people, personnel, time investment and members alumni association are essential. The alumni association was established to take on alumni activities and to create alumni engagement. The association consists of six departments of which each department represents one of the five bachelor programs and one master programme. The board of the association consists of six people, of which three should be alumni of one of the study programmes. Each department has appointed one representative to serve as the chairman. As found in the policy documents, a goal was to provide each department with a budget of €3,000. However, in practice, this was different. One of the employees that was interviewed, is chairman of one department within the alumni association. He described: "In the last years we have worked with a budget of €1,500 per licence. So, €1,500 for Tourism, €1,500 for Facility Management and €1,500 for Hotel

Management. That budget is what we could spend extra. So, if I handed in a bill until that amount, I would not get any questions." He added: "Next to that, I got 40 hours per year to spend on alumni, and the same was for the colleagues in Facility Management and Hotel Management. If assistance was needed or something needed to be done, we could get help from our back-office." This was spent on organising events and keeping track of the website and social media. He expressed: "And then you cannot do much structurally. You cannot do anything one on one, really in assisting people or having contacts." He also explained that the reason the alumni association was established because they needed the school to finance alumni activities. The employee realises how other schools invest money in alumni activities and staff responsible for alumni. He would want to see that a whole team could be involved in these activities to achieve something. Also, a student assistant was positioned at 0,1 FTE to assist in the alumni activities.

### *3.4.2 Alumni engagement*

#### *3.4.2.1 Alumni giving*

Alumni giving within the school is seen in volunteering, internships and jobs. Regarding voluntariness, one participant describes how alumni are willing to keep the LinkedIn page up to date and help to organise events. Furthermore, they are involved in the alumni association, where they spend around 15 to 20 hours voluntarily. Both respondents mention that alumni work in internship companies where teachers are in contact with and can get students in those companies. One of the employees explains that these teachers have roles as account managers who focus on relationship management with the work field. He added that the relationship management and the alumni policy are activities that should be close to each other. Alumni that are involved in the education commission of the school are involved in political matters that are part of their processes.

#### *3.4.2.2 Alumni participation*

When alumni participation was addressed, membership alumni association, event attendance, recruiting, alumni magazine and marketing were recurring topics. When discussing changes in membership, one employee explains that engagement is mostly on personal title. When posting messages on social media accounts, there is a low response. The other employee pointed out his focus on alumni ambassadors. When speaking about attendance in events, the same employee explained that the privacy law required the school to send emails to alumni and ask for permission to contact. He expressed his concern as the email did not clearly state where to tick the box, and many alumni failed to give permission. This makes inviting them for events extra tricky.

There is an admissions program that exists in which alumni are allocated to carry out recruitment processes. Involving alumni has improved the recruitment processes. One employee commented: "Yes because they can really see what happens in the branch. Of course, they see this with a fresh look. They look at candidates and think, do I see a candidate with potential and who will work in the hospitality branch? Sometimes that is just very refreshing." When asked if these had a positive effect on students, he added: "Yes, I do think so. I think that back and forth, you can make use of each other's knowledge. We have educated people, they get into the branch, but eventually, they come with the most current trends and developments in the company and sometimes work processes. They can give this back to us. They can explain what is expected from future students. We know this, but they know better than us sometimes. That is a real advantage."

According to one interviewee, much time was invested in the newsletter, but no interaction was seen. The other interviewee spoke about starting with the alumni newsletter again. He expects to include input from the programme and allowing alumni to speak about their job or any other knowledge. Lastly, the school is busy realising the idea of alumni ambassadors, in the future, the school expects to see the effects of this initiative.

#### *3.4.2.3 Current situation*

The current situation shows problems and successes as a result of the initiatives. Due to the excess offer of events, there is seen a decrease in attendance of events. The new privacy law has imposed restrictions on how relationships with alumni can be maintained. Alumni feel connected with Saxion HBS but have a limited relationship with Saxion as a university itself. Lastly, the school has seen limited responses to initiatives such as events, the newsletter and other activities. However, the school has seen that alumni strongly feel connected to their study and its teachers. Due to this connection, the willingness to help each other within the network is strong.

#### *3.4.3 Discussion*

The school involves students in several school processes such as assisting students in projects, mentoring and processes that are related to development or improvement of the study programme. Furthermore, there is a student association that organises activities. The alumni association was founded to focus on alumni activities and realise policy goals. The association consist of six departments that represent each study programme within the school. The alumni association focuses on engaging alumni by bringing them in contact with students, involving them in school processes, organising events and sending out newsletters. The school is developing the idea of having ambassadors for the study programme Hotel Management. These ambassadors are alumni of the school who want to bring Saxion in the spotlights as hotel school.

Currently, the alumni activities are being set on hold. When activities were still active, each study programme within the school had a budget of €1,500 to spend. Next to monetary resources, the people resource is the alumni association that consists of members that are responsible for alumni activities. Each representative had 40 hours to work on policy goals.

#### **4. Case comparison**

The research has resulted in several outcomes. The most important conclusion that can be made is that from the four cases, the cases Zuyd Hogeschool and The Hague have more and different elements that make up the alumni policy.

##### *4.1 Alumni policy*

###### *4.1.1 Measures*

One of the crucial differences is seen in the initiatives the two cases take to engage alumni with their former alma mater. Both schools are focused on building a community with students during their study. These are elements that are part of the study and do not require additional initiatives. First, both schools have students living on the campus in their first year. During this year, the students already start building their network and their relationship with fellow students and the school. The sense of belonging is already created in their first phase of the study. Secondly, next to living on campus, practical education is another element of the study in which students learn about hospitality by working in their teaching hotel. This element is another trigger that makes students feel connected to the school and each other due to the intensive collaboration. Thirdly, students of both schools get the chance to become members of year clubs, fraternity associations and the student association. Since the student association is an independent association at both schools, the relationship with their study programme strengthens. Once graduated, students do not only become alumni of the school, but they become alumni of the different associations where they were members. At Hotelschool The Hague, the intensive outdoor programme in which students follow a leadership programme, is also considered one of the reasons students feel engaged with the school.

Students at Saxion and NHL Stenden take part in numerous activities and processes. At NHL Stenden, students get the opportunity to work at school as interns and are fully involved and considered as colleagues. Next to participation in school processes and activities, students who are a member of the student association at Saxion HBS, are also invited to their activities.

After graduation, Zuyd Hogeschool and The Hague have numerous opportunities to invite alumni for their events. The schools take part in significant hospitality events where they can invite their alumni to. The schools also organise different events with educational components that are part of their study programme where alumni can participate in as attendees or speakers. Next to the events organised by the schools, their year clubs, disputes and student associations organise several events such as reunions in which their alumni are invited to as well. Alumni of The Hague Hotelschool that live in big international cities have started alumni chapters. Alumni that live in those particular cities become a member of the chapter and stay in contact with the other alumni. These associations organise all sorts of activities and events in that city for each other, teachers and students.

NHL Stenden does not focus on organising events. The school organises an industry event once a year and invites organisations and students. Most of these organisations that are invited to speak are alumni of the school. Recently, the school has celebrated its 25th birthday with its alumni. At Saxion, two alumni events per department are organised every year. Due to current privacy restrictions, it is difficult to invite all alumni to attend these events.

What is clearly seen at Zuyd Hogeschool and The Hague, is the fact that alumni already were engaged during their study. After the study, the two schools mainly focus on the expertise alumni offer. The relationship allows the school and alumni to make use of each other's expertise and knowledge. Whether the school needs guest lecturers, members of the advisory board or any other process within the school, alumni can be hired based on the knowledge they can offer. Alumni find their way to their former alma mater when they need people for internships or to fulfil specific vacancies. Both parties benefit from the strong relationship. At both cases, the schools have invested in a platform that allows to carry out the activities as mentioned earlier and to maintain that give and receive relationship.

According to participants at Zuyd Hogeschool, the platform is the main reason alumni engagement is strong. For Hotelschool The Hague, the community feeling and engagement is seen through the initiatives alumni take themselves to keep connected to the school.

At NHL Stenden and Saxion, alumni are useful in several different school processes. Both schools involve their alumni in school processes and have alumni working at the schools. However, their approach differs from the other two schools. They build their alumni community on the free platform LinkedIn. Once students graduate, the schools request them to become a member of the private page. The community page allows alumni and teachers to communicate with each other. Alumni can post job vacancies or internship vacancies, and teachers can approach alumni whenever their expertise is needed.

#### *4.1.2 Resources*

To maintain the relationship with their alumni, Hotelschool The Hague and Zuyd Hogeschool structurally invest in their policies. Both invest in people to carry out the alumni activities. At Zuyd Hogeschool, 1,5 FTE and at Hotelschool The Hague, this is 1 FTE. They position these staff members to work on alumni activities and policy goals. Furthermore, Zuyd Hogeschool has already invested in a platform which is used as the primary communication method between school and alumni. The exploitation of knowledge and expertise is possible by using the platform and having the alumni data complete. The platform allows the school to find an alumnus based on location, position, knowledge and expertise. Hotelschool The Hague is busy launching the platform and expects that the platform will be an excellent method to keep in contact with its alumni and to track the outcomes of their initiatives. Next to people and the platform, there is a budget available to finance alumni activities.

At NHL Stenden, there is no structural investment for the alumni policy. Keeping in contact with alumni and making use of their expertise and knowledge is part of the daily tasks of each staff member within the school. Teachers approach their alumni when needed on their private community page on LinkedIn. When particular finances are needed for alumni activities, teachers can request this. At Saxion HBS, the alumni association is responsible for the alumni policy. The alumni activities of the alumni association are currently on hold. The association consists of six departments, each being one department. Each department has one representative that takes on the responsibility of tasks for the study programme. Each representative was given 40 hours in total to work on alumni activities. Furthermore, a closed budget was available to organise the events, to send out newsletters and for additional alumni projects.

### *4.2 Alumni engagement*

#### *4.2.1 Alumni giving*

At Zuyd Hogeschool and Hotelschool The Hague, alumni giving is seen in the willingness to volunteer in school processes, mentoring and offering internships and jobs. Employees at Zuyd Hogeschool address the fact that the online platform affected the way alumni give back to their former alma mater. Alumni at Hotelschool The Hague have a positive impact on mentoring and the offer of internships and jobs since they are included.

NHL Stenden and Saxion have both seen changes in alumni's willingness to volunteer. Saxion has also seen that finding internships and jobs is easier due to the contact teachers have in the work field, which sometimes is alumni as well.

#### *4.2.2 Alumni participation*

Zuyd Hogeschool has seen most effects due to the online platform. The online platform is used to share and exploit each other's knowledge. Regarding the alumni magazine, the school has seen fewer returns due to having up-to-date alumni data. Hotelschool The Hague has alumni chapters that have

seen positive changes in event attendance. Alumni chapters invite new members whenever new alumni enter the city.

Furthermore, the alumni chapters take several initiatives, including organising meetings and events where they invite other alumni, teachers and students to join. Moreover, recruitment processes at Hotelschool The Hague have been improved due to the involvement of alumni. Their involvement has a positive impact as students that have been recruited by alumni, feel the urge to give back once they graduate as well due to the alumni role models.

NHL Stenden has not seen specific changes in alumni participation due to its alumni policy. The school has not seen changes in alumni association membership or events. This is because the school does not have an alumni association except for the alumni community on LinkedIn. Furthermore, the school does not focus on organising events, publishing alumni magazines or involve alumni in recruitment. At Saxion, alumni are involved in recruitment processes and take part in admissions programs the school have developed. The school observed that involving alumni in these processes is positive for prospective students. Moreover, since the school is trying to start with alumni ambassadors, a goal is to see effective changes in alumni participation.

In conclusion, Zuyd Hogeschool and Hotelschool The Hague have implemented elements during the study that contribute to the sense of belonging alumni have with their alma mater. They are forced to build a network and build a community in their first year of the study. This community feeling continues and strengthens throughout the rest of their study. Furthermore, the schools do not have to take numerous initiatives to engage students after graduation because alumni leave the school with a strong connection to the school and classmates. They often find their way back to the school themselves and take initiatives to maintain the relationship. Because the schools exist for a long time, they have alumni of different ages and life stages.

Both schools find it essential to structurally invest and make funds available for their alumni policies. They invest in people and make a budget available for alumni activities. Both schools invest in an online platform that allows them to have optimal contact possibilities with their alumni. Organising events is part of their alumni activities, but their main focus is having a platform that allows alumni and the school to access each other's knowledge and expertise.

## 5. Conclusions

In this section of the study, the research questions and sub-questions will be answered based on the research results. Each question will be answered separately.

### 5.1 Alumni policy

The first research question addresses the alumni policies of the cases: 'what are the policies of other educational study programs regarding alumni engagement?' This research question will be answered through the corresponding sub-questions.

#### *Which funds were available in creating this policy regarding alumni engagement?*

Zuyd Hogeschool and Hotelschool The Hague structurally invest in their alumni policy. The schools make budgets available to finance all kinds of alumni activities. Both schools invest in staff and in an online platform that requires the school a yearly fee to maintain the service. NHL Stenden does not have a budget available for alumni activities. If finances are needed for certain activities, these can be requested. At Saxion, each department of the alumni association worked with €1,500 in total for alumni activities.

#### *Which people were responsible in creating this policy regarding alumni engagement?*

Zuyd Hogeschool hired 1,5 FTE. One of the employees is their alumni officer responsible for alumni activities. There is another half FTE working on alumni activities and the foundation. At Hotelschool The Hague, 1 FTE is hired for alumni policy goals. One employee gained the title Director Alumni and Industry Relations next to being a teacher at the school. Another employee is hired for a part-time function for alumni activities. At NHL Stenden, every teacher is responsible for alumni activities as it is implemented in their daily tasks. At Saxion, each department of the association had 40 hours in total for alumni activities and an additional 0,1 FTE from a student assistant.

#### *What did other educational study programs do to engage with students during their study to increase alumni engagement?*

Students at Zuyd Hogeschool and Hotelschool The Hague live on campus in their first study year, have practical education in the teaching hotels and become members of year clubs, fraternity association and independent student associations. Living on campus and having practical education develops a strong relationship with the school and other students. The community feeling does not stop after the study as they also become alumni of these associations. Lastly, Hotelschool The Hague has an outdoor programme as part of the study that contributes to the feeling of community.

At NHL Stenden, student engagement is an important topic. Students can take part in all sorts of school processes, the development and improvement of education and can work as interns within the school and are considered and treated as real colleagues. Students at Saxion are involved in different school processes such as events, education development and improvement, mentoring and student assisting. Students can become a member of the student association and participate in their activities as well.

#### *What did other educational study programs do to engage with alumni after their study to increase alumni engagement?*

After graduation, alumni of Zuyd Hogeschool and Hotelschool The Hague are invited to events organised by the schools, the alumni associations, year clubs and disputes and involved in several school processes. Hotelschool The Hague has alumni in different world cities where they form an association that organises several meetings and events to meet each other, teachers and students. Moreover, Zuyd Hogeschool works with an online platform where alumni and the school can exploit each other's knowledge and expertise and serves as the primary communication method. Hotelschool The Hague is busy launching an online platform.



Alumni of NHL Stenden are involved in several school processes. Furthermore, the school invites alumni to participate and debate about education improvement and changes in processes. At Saxion, each study programme organised two events per year, the alumni association sent out newsletters and involved alumni in school processes. Both schools use the free platform LinkedIn as the main communication method with alumni.

### *5.2 Alumni engagement*

The second research question addresses the effect of the alumni policies on alumni engagement: 'how did alumni engagement change due to these policies?' This question will be answered through the corresponding sub-questions. The following part only contains the changes seen in alumni participation and alumni giving due to the alumni policy. Elements that have not changed are not included.

#### *How did alumni-giving change due to the policies?*

Zuyd Hogeschool has seen a willingness to volunteer in school processes, mentoring, and the offer of internships and jobs change due to the alumni policy. At Hotelschool The Hague, student volunteering, mentoring and the offer of internships of jobs have changed due to alumni activities. NHL Stenden has seen alumni's willingness to volunteer due to initiatives of alumni policy. Saxion has seen the willingness to volunteer by alumni and changes in opportunities for internships and job positions due to the well-maintained contact with teachers and work field, sometimes alumni.

#### *How did participation in activities change due to the policies?*

Most effects are seen due to the online platform at Zuyd Hogeschool that provides both the school and its alumni several advantages. These advantages are mainly in sharing and exploiting each other's knowledge. The alumni magazine of the school has seen fewer returns due to the current data. Hotelschool The Hague is expecting to track the effectiveness of initiatives on alumni membership as soon as the platform launches. For event attendance, on the chapter level, the school has seen positive changes. Their alumni chapters are growing and taking initiatives to organise activities, meetings and events. Alumni that are involved in recruitment have improved the process itself, and it is beneficial for students as well. Because alumni recruit new students, students get the urge to give back once they graduate as well.

NHL has not seen any specific changes due to its alumni policy. The school is mainly focused on keeping in contact with its alumni. At Saxion, the school hopes to see changes in the participation of alumni ambassadors. Alumni take part in the admissions program that involves them in recruitment processes. The school has seen positive changes for the school and students since alumni are involved in these procedures.

## **6. Validity and reliability**

This part of the study will discuss and assess the validity and reliability of the research.

### *6.1 Construct validity*

According to Trochim (2020), a researcher that assesses construct validity evaluates if the operationalisation reflects the population of the research. For this research, the operationalisation was created based on the literature review. The literature review was conducted on the two core concepts: alumni policy and alumni engagement. Extensive literature research showed that an alumni policy should consist of measures during the study, also called student engagement and measures after graduation. Furthermore, the clients of the organisation addressed resources as another critical element of an alumni policy that includes funds and people. Therefore, the operationalisation of alumni policy consisted of three aspects: during the study, after study and resources. From these three aspects, seven sub-aspects were found. These sub aspects were translated into sub-questions that will be used for the interview instruments. In literature, different effects of alumni engagement were found. Therefore, these were divided into two aspects: alumni giving and alumni participation. The aspects and the sub aspects were used to formulate the main research questions and the corresponding sub-questions. The instrument was created based on these questions. Axial coding improved the operationalisation, created in a previous stage. It illustrated the most important aspects of the operationalisation, the less relevant aspects and even added additional aspects. This process showed that the operationalisation consisted of valuable components to collect the right data.

### *6.2 Internal validity*

According to Patino & Ferreira (2018), internal validity examines whether research results equal to the truth. Several factors could threaten the internal validity of the research. These factors include errors in the measurement of sample selection. For this study, the sample was carefully selected, taking into consideration several selection criteria. These allowed the researcher to choose valuable cases for the research. In the research chapter, triangulation was determined as the method of data collection. At each case, it was expected to interview two people, to conduct a document analysis and observation. Four cases participated in this research instead of three, as initiated at first. By interviewing two people in each case, internal validity increased. However, document analysis was only conducted at Saxion as the other schools did not allow to see and research policy documents.

Furthermore, observation was another method that could not be realised due to current circumstances and social distancing during the epidemic. Therefore, triangulation could not be realised like it was intended to but was increased due to the number of cases and number of interviews per case. Each interview that was conducted was recorded and kept if revaluation was needed. Therefore, these recordings prove the internal validity of the research.

Moreover, to improve internal validity, another strategy was used. The researcher contacted each participant where interpretations of data were shared. This allows the participants to discuss or refine the interpretations and add any additional perspectives where needed. Participants of NHL Stenden and Saxion HBS have confirmed and agreed on the interpretations in the results section in this study. Another participant of Hotelschool The Hague approved the interpretations next to one point of attention that led to a small adjustment.

### *6.3 External validity*

Patino & Ferreira (2018) stated that external validity evaluates the generalizability of research. This case study has been conducted in four cases with four different alumni policies. Interviewing these schools, generated in several different valuable ideas and elements of an alumni policy for higher education. It was decided to work with varying types of cases in higher education. Two had a successful alumni policy that consisted of more and different elements, whereas the other two had a less effective strategy. However, the researcher cannot prove that the same initiatives would work for

other schools in higher education. It is plausible that different schools have different resources and reputations that could affect alumni activities. Nevertheless, the researcher gained new and valuable insights and learned about the factors that affect alumni engagement and how to approach an alumni policy.

#### *6.4 Reliability*

According to Trochim (2020), reliability in research can also be repeatability or consistency. Research that generates the same results when repeated is considered reliable. The research has been conducted under different circumstances than initially assumed. The current situation with the pandemic has resulted in conducting interviews online and disqualified observation as a research method. Also, from the four cases, one case provided policy documents to conduct document analysis. Therefore, it can be concluded that if the research was repeated, the results of the research would be very different. Conducting an interview face-to-face would have generated different results than conducting these online mostly because respondents could not make a lot of time available. It was a hectic time for schools at the time of this research. Furthermore, if observation could have been conducted, the researcher could have been provided with additional knowledge that could have added value to the research and its findings. Moreover, if policy documents were provided as aimed, this would have been another added value to the research as it could provide the research different supporting knowledge.

There was one critical reliability issue as an effect of conducting online interviews. One of the interviews was interrupted due to computer problems. The interview continued, but the voice recording stopped halfway the interview. The researcher could answer the questions based on memory but cannot prove some of the results due to the absence of the recording. The interview was transcribed and coded as much as possible. Despite the loss of data, results, comparisons, and conclusions could be written. Moreover, the researcher has kept a record of all activities that were carried out—everything from developing the research strategy until conducting the actual research and the writing the advice.

## **7. Advice**

This part of the study will present the final advice for the client of the organisation. In the following chapter, a repetition of the management problem and management question will be given. Secondly, the current situation at Saxion Hospitality Business School will be illustrated along with the preferred situation. Thirdly, an evaluation of alternative solutions will be presented. The solutions will be evaluated by applying the set of criteria that is introduced to select the best option. Then, the financial implication will be discussed as an important part of the final implementation plan.

### *7.1 Current situation*

Currently, the Saxion HBS alumni association has paused the alumni activities. When the association was active, it had several goals to engage alumni. These included the organisation of events, the newsletters, involving alumni in career activities and school processes and connecting the alumni network with students during their study. It aimed to provide each study programme a budget of €3,000 to spend on alumni activities. In practice, it was seen that study programmes were provided with a budget of €1,500. Besides, the initiatives that were taken such as events and the newsletter had seen little to no interaction.

### *7.2 Preferred situation*

The most important objective of the alumni association is creating alumni engagement. The alumni association aims to see higher attendance in events, interaction with the alumni magazine, involve alumni in school processes, having alumni's assistance in career activities and introducing the alumni network during the study. These goals are relevant to focus on as literature suggests to focus on these as well. Therefore, it would be particularly important to find the right solution to improve the alumni policy thus increase alumni engagement and reach policy goals.

### *7.3 Advice options*

Saxion HBS takes several initiatives to engage alumni. However, it was found that these measures are most effective when alumni are engaged, not as the means to engage. Therefore, it is recommended to focus on different goals. Each solution is briefly described and presented below.

#### *7.3.1 Solution 1: Organise alumni events*

Currently, the alumni association of Saxion has put its activities on hold. When the association was still operating, each study programme organised two events per year for its alumni. The organisation of events is an element found in literature where it is suggested to organise alumni and non-alumni events and invite alumni. Additionally, in the results of the other schools, event organisation is also an initiative taken after graduation. Therefore, it would be recommended to start organising events again. Especially because there are still graduating students every ten weeks, it would be essential to continue where activities stopped. A piece of advice would be organising events per study programme and limiting it to one event instead of two. As seen, organising two events per year is overwhelming and proved to be unsuccessful. Therefore, each study programme can organise one event a year for its alumni.

#### *7.3.2 Solution 2: Alumni association*

Results of the research showed it is important to spend the budget effectively. Funds are also a critical aspect in an alumni policy, as seen in Appendix II. As seen in the results section of Saxion HBS, the alumni association receives a budget per study programme and a number of hours to spend on alumni activities. The policy document of alumni association states exactly how the budget should be invested. These activities include the events organisation and the newsletter. Therefore, another option would be giving the alumni association the freedom to spend the budget on alumni activities instead of following the policy document. The alumni association can write its policy and can use the money for different and new ideas that could lead to new possibilities for the school when it comes to alumni engagement.

#### *7.3.3 Solution 3: Account managers*

The people are an essential element of an alumni policy, see Appendix II. During one of the interviews with an employee within Saxion HBS, a comment was made about the account managers who focus on relationship management with the work field. This employee suggested that relationship management activities could be connected to the alumni policy. The account managers within the school are all responsible for their own account in the work field. This means that the account managers are also in contact with alumni that work in the work field. Because the account managers are responsible for the relationship with the work field, another solution is possible. Account managers can be given the responsibility of maintaining and improving the relationship with alumni. The account managers already have experience about maintaining relationships so alumni would be an additional activity that would be added to their task list.

#### *7.3.4 Solution 4: Invest in an online platform*

As seen in the findings, an online platform is considered as an essential tool for a school to create alumni engagement. It could serve as the primary communication method and could be used to exploit each other's knowledge and expertise. It is seen that this is the most important type of engagement a school could have with its alumni. Different features could create different opportunities for Saxion HBS and its alumni. This solution could improve alumni giving and alumni participation. The online platform will stimulate alumni giving as it makes approaching alumni for volunteering, mentoring and internships and job positions. Furthermore, the school can post events and activities which every alumnus could see. Posting events and activities is a useful feature as currently, the alumni association is not able to contact every alumnus due to the privacy restrictions. Also, the online platform could generate more members for the alumni association, approach alumni for recruitment and admissions programs and track the effectiveness of the alumni newsletter that soon will be published. Learned from one of the other educational programmes, using LinkedIn as a sign-in method, allows the school to have up-to-date details and information. Saxion HBS could create and design the online platform according to its wishes and increase alumni engagement. Additionally, students will be able to use part of the platform to receive mentoring by alumni and to find internships.

#### *7.3.5 Solution 5: Student engagement – build a community*

A long-term plan for Saxion HBS would be focusing on building a community. As seen in literature and the two schools Zuyd Hogeschool and Hotelschool The Hague, student engagement leads to alumni engagement. Students and the school should develop a strong relationship with each other during the study. There should be enough opportunities for students to feel a sense of belonging to the school. Only if the school succeeds to create a sense of belonging during the study, alumni will try to keep in contact with their former alma mater. Because the author is not researching the topic of community building, no details will be provided. It is recommended to read the research of the author researching the topic of community building. This alternative will not be considered as a solution for Saxion HBS in this study.

#### *7.3.6 Solution 6: Student engagement – study elements*

The other schools have several elements implemented in their study that determines the level of student engagement. These schools create a strong community feeling by having students live on campus, have practical education and become a member of year clubs and fraternity associations. The literature review showed that student engagement is an essential factor for alumni engagement. Saxion HBS does not have the means and resources to implement these options. Although it would be the most useful advice, it would not be feasible to present this alternative to the client of the organisation. Therefore, this option will not be considered as a solution for Saxion HBS in this study.

#### *7.4 Comparison of alternatives*

For Saxion HBS, six solutions have the potential to improve the alumni policy and increasing alumni engagement. There is a distinction between natural and complicated options. First, the first two solutions, organising alumni events and the alumni association, are two alternatives that are easy to implement as they do not require additional costs on top of the usual costs in the past. Both alternatives could be carried on the short-term. Secondly, the third solution, account managers, is a solution that is more complex than the other options as mentioned earlier. It would give the account managers an additional task next to their regular tasks which will be creating alumni engagement. They are experienced in relationship management and maintain a connection with the work field. The complexity lies in the pressure of this responsibility added to their daily job and their resistance. Thirdly, another alternative is investing in an online platform. This option is more complex as it would require investments financially and time-wise to implement this successfully. Another platform will be used as a communication method and additional features. Here, it is vital to develop a thorough plan to create and introduce a new platform. Lastly, student engagement was found to be an essential reason for alumni engagement at other educational programs. The elements that create strong student engagement are complex and require years of experience and significant funds. Both solutions will not be considered as options for Saxion HBS due to the lack of research and their long-term focus.

#### *7.5 Evaluation of options*

The options will be evaluated by applying specific selection criteria. The following criteria will be applied to evaluate and select the best option: costs, effectiveness, time and feasibility. Each solution will receive a score from 1 to 5 on each criterion. The criterion costs is an important one to consider when evaluating the best solution for Saxion HBS. Costs as in actual money and FTE required to implement the option. Especially since the client of the organisation has set a budget and hours that are allowed to spend on the new implementation. The effectiveness of a solution is another essential aspect to consider. The chosen solution should have a positive effect on alumni engagement for it to be considered valuable. There will be two types of effectiveness as the literature review showed that there are two types of alumni engagement: alumni participation and alumni giving. Level of effectiveness should be high on each element as both are valuable. Furthermore, when selecting the best solution, time should be evaluated as well. The assessment should provide an overview of the time that is needed to implement each solution. Lastly, feasibility is the last criterion that will be applied to select the best solution. Factors that will be assessed when looking at feasibility includes the ease of implementing the solution. Additionally, the resistance of employees is another aspect within feasibility that should be considered as employees are essential stakeholders of the school and have an important influence.

In the following step, the best solution will be evaluated by applying the selection criteria, as mentioned earlier. The table below illustrates the point system used to evaluate these options. If a solution meets the criteria, it will receive points between 1 to 5. The criteria have different weighing points based on the importance of criterion, which will be used to multiply with the scoring number.

##### **Costs**

- 1 – €0 to €1,000
- 2 – €1000 – €2,000
- 3 – 2,000 - €4,000
- 4 – €4,000 - €7,000
- 5 – €7,000 and higher

##### **Effectiveness on alumni participation**

- 1 – low to no effect (the effect is too small to be noticed)
- 2 – small effect (school will see changes in alumni engagement)
- 3 – high effect (new opportunities created for alumni engagement)

- 4 – optimal effect (strong alumni engagement is seen)
- 5 – maximum effect (alumni engagement evolves itself)

#### Effectiveness on alumni giving

- 1 – low to no effect (the effect is too small to be noticed)
- 2 – small effect (school will see changes in alumni engagement)
- 3 – high effect (new opportunities created for alumni engagement)
- 4 – optimal effect (strong alumni engagement is seen)
- 5 – maximum effect (alumni engagement evolves itself)

#### Time

- 1 – directly
- 2 – one to six months
- 3 – six months to one year
- 4 – one year to three years
- 5 – three to 10 years

#### Feasibility: ease of implementation

- 1 – can be implemented right away
- 2 – needs some decisions to be made first
- 3 – several steps needed
- 4 – Needs more experience and expertise
- 5 – Takes years to gain optimal experience and expertise

#### Feasibility: resistance of employees

- 1 – no resistance of employees
- 2 – employees need time to process the change
- 3 – employees need to be convinces in order to
- 4 – employees see the change is not beneficial for them
- 5 – employees resist completely

Each criterion has a different weighing. These are based on the effect and significance of the criteria. Effectiveness in both participation and giving, have the weight five. This criterion is the most important one as the main aim of the solution is to have a high effect on alumni participation and alumni giving. Only if this succeeds, it can be concluded that the solution had an effect on alumni engagement for Saxion HBS. Costs is another criterion with a high weight as next to effectiveness, the budget is an important element to consider when selecting the best option. Therefore, it is important to understand the costs and investments needed to implement a solution. Feasibility in both ease of implementation and resistance of employees have a weight of three. They do not weigh that heavy as the other two criteria but are still influential in the decision-making process as these factors should be taken into account as well. For time, the weight is the lowest of all criteria. Even though it is of value, it is not that relevant if the option has high potential.

| Criteria                                    | Costs        | Effectiveness:<br>Alumni<br>participation | Effectiveness:<br>Alumni giving | Time         | Feasibility:<br>Ease of<br>implementation | Feasibility:<br>Resistance<br>of<br>employees | Total |
|---------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------|---------------------------------|--------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------|
| Weighing                                    | 4            | 5                                         | 5                               | 2            | 3                                         | 3                                             | -     |
| Solution 1:<br>Organise<br>alumni<br>events | 2 x 4<br>= 4 | 1 x 5<br>= 5                              | 1 x 5<br>= 5                    | 2 x 2<br>= 4 | 2 x 3<br>= 6                              | 2 x 3<br>= 6                                  | 30    |

|                                      |                      |                      |                      |                     |                     |                      |    |
|--------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----|
| Solution 2:<br>Alumni<br>association | $1 \times 4$<br>= 4  | $2 \times 5$<br>= 10 | $2 \times 5$<br>= 10 | $2 \times 2$<br>= 4 | $3 \times 3$<br>= 9 | $1 \times 3$<br>= 3  | 40 |
| Solution 3:<br>Account<br>managers   | $2 \times 4$<br>= 8  | $2 \times 5$<br>= 10 | $3 \times 5$<br>= 15 | $1 \times 2$<br>= 2 | $2 \times 3$<br>= 6 | $4 \times 3$<br>= 12 | 53 |
| Solution 4:<br>Online<br>platform    | $5 \times 4$<br>= 20 | $4 \times 5$<br>= 20 | $4 \times 5$<br>= 20 | $3 \times 2$<br>= 6 | $3 \times 3$<br>= 9 | $2 \times 3$<br>= 6  | 81 |

*Table 7.1*  
*Evaluation of alternatives applying assessment criteria*

The first solution of organising alumni events scores two points on costs. The organisation of events requires finances but will be included in the budget and therefore, will not be costly for the school mainly because this option has always been one of the activities the school spent money on to create alumni engagement. For effectiveness, one point was given on alumni participation as it would have little to no effect. The only effect it could have on alumni participation is that alumni enjoyed the event and want to join another event in the future. However, this is just an assumption and not relevant enough to consider. Effectiveness on alumni giving also scores one as attending events would have little to no impact on the elements within alumni giving. The low score was also given based on the findings from the research. None of the schools focused on organising alumni events to create alumni engagement. Alumni events are only useful when alumni engagement is high, not as the means to engage. Furthermore, on time the solution scores two points as it will require organisation but no more time than already was spent when alumni events were organised. Therefore, implementing this option would also be easy, as seen in the four points that were given. The resistance of employees is assumed to be low due to the fact that it is not a new activity that will be implemented, and employees have done this before.

The second solution, alumni association, scores the lowest point on costs as it will not require extra money for the organisation. The only thing that will change with this option is that the alumni association can decide itself how to invest the budget that is given. The effectiveness of this option scores two points on both alumni participation and alumni giving. This option could allow the association to generate new ideas that could improve these elements. An example would be that there would be a different events organisation that would generate more attendees. Besides, another example could be that the association invests in different initiatives that lead to alumni volunteering more. The idea of given the alumni association the responsibility of how the budget will be invested seems like it could generate new ideas. However, it will still rely on the same employees that will have these tasks next to their daily activities. Therefore, it is assumable that the impact of this will be minimal. The time to implement this is low as this would not require the alumni association extra efforts implementing this option. It would only give them more freedom to invest in the budget. Lastly, for feasibility, the ease of implementation is another criterion that scores four points for ease of implementation, as explained with time, it would not require more time or efforts to implement this solution. The resistance, therefore, scores low as it assumable that members of the alumni association would see the advantages of having this freedom in spending the budget and using their ideas and creativity.

The third solution, account managers, scores two points on costs due to the fact that it will not cost the organisation that much additional money. Account managers may need extra money for visits, travels or dinners for alumni activities. However, it is not expected that the organisation will exceed the budget in a way that would be too costly. The solution scores two points on effectiveness alumni participation as the account managers will not be able to change the participation in activities with their relationship management. However, when looking at alumni giving, an impact could be seen on the offer of



internships, jobs and volunteering as account managers could be an intermediary between alumni and the school. They could spread the word if Saxion HBS needs alumni to volunteer in specific school processes and could help to find students to fulfil internships and job vacancies. However, for both means that this would be an additional task for account managers and it could have the same effect as on the members of the alumni association that cannot prioritise this matter due to their daily activities. Timewise, the solution is easy to implement because account managers already have experience in relationship building so it would just be adding on extra tasks. Furthermore, the ease of implementation was assessed, and as seen in time, the solution is easy to implement as it would just be adding a task to their list. However, looking at the resistance of employees, this criterion scored very high with four points. The account managers may not want to cooperate implementing this solution as this would mean they would be given extra tasks which they do not want to have.

The fourth solution, investing in an online platform is the option that scores the highest points overall. It scores five points on costs as it will require a high investment from the school to launch and maintain the online platform. On effectiveness, this option scores four points on alumni participation. The online platform will make it easier to approach alumni and to invite them to participate in different activities, including becoming members of the alumni association, attending events and activities and participating in recruitment. When looking at alumni giving within the effectiveness, the option scores four points as the online platform would allow alumni to post internships, vacancies and find people to fulfil these. Furthermore, the school can also approach alumni easier with the online platform to find internships and find alumni for school processes in which they can volunteer. Therefore, it can be concluded that this solution will have a high impact on alumni engagement as it enables more and different opportunities for the school to create alumni engagement and maintain contact with alumni. Furthermore, looking at the criterion time, the option will require some time to find a provider and deciding on to personalise the platform. On feasibility, the option scores three points on ease of implementation as next to the time required, it is not expected to be hard implementing it. The online platform also scores low on resistance of employees as this requires the same tasks of the employees as they have now with the LinkedIn profile but easier. Therefore, investing in an online platform would be an advantage for them instead of a burden.

#### *7.6 Conclusion evaluation*

After scoring each solution, investing in an online platform scored the highest total score. The option scored high on costs which shows that the investment will be high for the school. Furthermore, the solution will take approximately until one year to implement and will require some effort to be made before it can be launched. However, the criteria that determine the value of this solution are the effectiveness on alumni giving and alumni participation as well as the resistance of employees. It is expected that an online platform will have a significant effect on alumni engagement as it would offer new possibilities for the school and alumni to exploit each other's knowledge, expertise and network. Moreover, looking at the feasibility and resistance of employees, the score is favourable as there would not be an inhibitory effect when implementing this option. Employees would need to adjust to another platform than the currently used one but will see the advantages of the new service in maintaining contact with alumni.

Therefore, when looking at the management question: "how can Saxion HBS improve its alumni policy in order to increase alumni engagement by 2021?", the answer would be investing in an online platform. The school can use the online platform to create alumni engagement through different activities.

Alumni could use the platform for the following reasons:

- Keep in contact with former classmates and school mates
- Build and grow a network
- Chatting

- Coaching and mentoring
- Find career opportunities
- Help others with their CV or motivation letters
- Share news about their job or company
- Post vacancies for jobs and internships
- Offer to mentor students

The school could use the platform for the following reasons:

- Keep up to date about their alumni
- See where alumni work and which expertise they have and gain
- Find internships
- Be in contact with alumni abroad for activities needed abroad
- Find alumni for certain positions based on their expertise, knowledge and position in the work field. For example, if alumni are needed for processes where HR knowledge is required, the school can search and find on these criteria and approach the right people to do it.
- Announce events and activities and offer possibilities to sign up via the platform

For students

- Access to get mentored by alumni
- Find internships

### *7.7 Engagement plan*

In the previous stage, alternatives were presented and evaluated. From all solutions, investing in an online platform was selected as the best option to advise. In the following part of the study, the implementation plan will be illustrated. The implementation will describe how the change will be carried out by applying the PDCA model. Additionally, the financial implication of the advice will be discussed.

#### **PDCA cycle**

The PDCA cycle covers four crucial steps: plan, do, check and act. According to van Vliet (2013), the cycle is also called the deeming circle, developed to offer an organisation the opportunity to control quality, changes and developments. The model is a circle as it keeps focusing on looking for ways of improvement, and after evaluation and changes, the process starts again with improvement. The cycle is applied to the change of Saxion HBS, implementing the online platform to increase alumni engagement.

#### **Plan**

This step in the cycle consists of different phases. First, the organisation should identify and understand the problem. Once the problem is apparent, the organisation can envision ideas for improvement and solving the problem. These ideas are translated into an implementation plan, along with the desired outcome and expectations from this change (Mindtools, n.d.).

After extensive research, investing in an online platform was determined to be the best solution to increase alumni engagement. It is essential to consider all the steps that are needed to implement this option successfully. Below, figure 2 illustrates the timeline of the implementation plan.

Step 1: First, the client, H. Neijenhuis, should appoint the right people to work on the plan. The people that should be involved are the study programmes representatives (alumni association) which will be J. Meerenburgh for Hotel Management, B. Jansen for Tourism Management and there is one other person needed to represent Facility Management. Furthermore, these people will be working with the marketing department as these have the expertise and experience that is needed to set up the online platform. One person from the marketing department will be appointed to work on the new online

platform. Besides, they would be responsible for the maintenance of the online platform as well as the setup. Moreover, each teacher should be informed about the project and what is expected of them.

Step 2: The marketing department needs to start searching for different online providers. There are different providers in the market all specialised in different services or have expertise in certain types of organisations or branches. Different providers can be approached by the marketing department to inquire about possibilities, features and costs. Furthermore, it could be helpful to request demo's where the alumni association and marketing department can learn about their services and features and speak to these providers about their wishes. Also, the alumni association can receive offers in this stage that cover the cost overview, which is relevant to have for the selection process in the next step.

Step 3: If the marketing department has found different platform providers, the alumni association can select one. To select the best provider, a set of criteria should be introduced and applied to different options. Criteria to consider are costs and if the providers offer the features that help reach policy goals and increase alumni engagement. In the previous step, the alumni association has received the business offer and can evaluate what each provider offers the school for which price.

Once the alumni association has introduced the set of criteria to evaluate the best provider, one can be selected. In this stage, the school can choose the features, agree on the package and prices and sign a contract. The alumni association is the responsible department for signing the contract, so this will be Mr Meerenburgh and Mr Jansen. See Appendix VIII for recommended features.

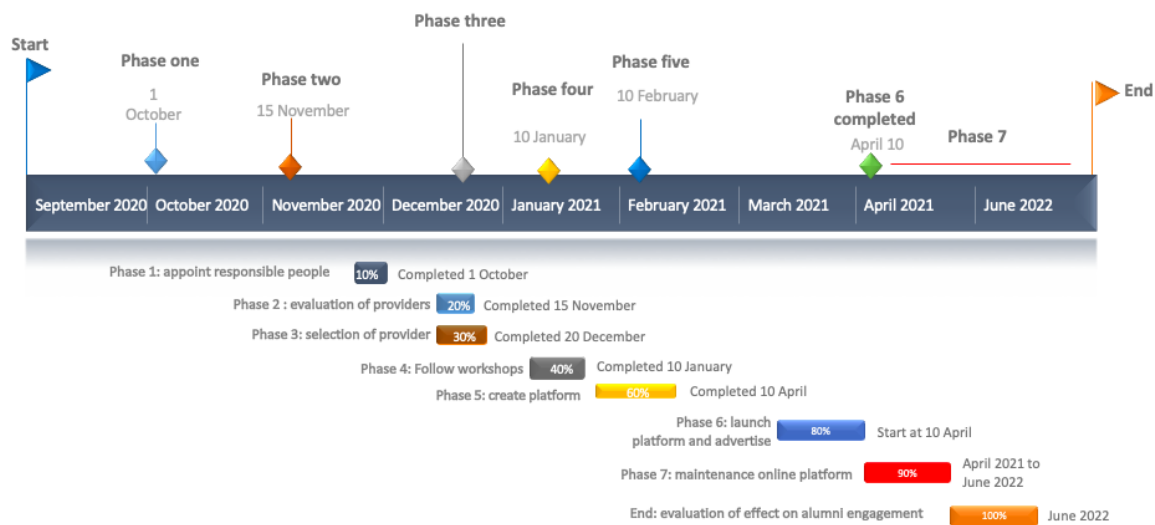
Step 4: After buying the online platform, the marketing department and alumni association can request workshops on learn how to optimally make use of the online platform and its features to create alumni engagement. These providers usually offer technical support to help the client to make use of their service and teach them all the ins and outs. This support would be useful for the marketing department and the alumni association to attend as they will be responsible for the maintenance of the online platform.

Step 5: After the platform is bought and the workshops have been attended, the marketing department and the alumni association can start designing the online platform. The features have been chosen in the third step of this phase. The marketing department and the alumni association can start personalising the features that suit Saxion HBS, including fonts, colours and logos. Furthermore, they can decide how to use each feature as there many different possibilities. For example, the school can decide if there should be different alumni communities on the platform, such as communities based on the school year. The collaboration between the alumni association and the marketing department could be of great value in this step due to their different expertise and experience that could be used here. The marketing department could assist and design strategies to increase alumni engagement, and the alumni association could make decisions based on policy goals.

Step 6: After designing the online platform, it is time to launch. Another essential task for the marketing department and the alumni association is communicating the new service to everyone involved. The marketing department needs to design a strategy for this process as it is essential that everyone will start using the platform and are aware of the new features, possibilities and advantages it offers for both the school, its teachers and its alumni. Communicating this service has to be a continuous process. Students become aware of the online platform during and an essential task of the alumni association and all teachers within HBS is introducing the online platform at the beginning of the studies. Introducing the online platform in an early stage would be useful as students will be informed and aware of their opportunities after graduation.

Step 7: In this stage, the marketing department will launch the platform so that Saxion HBS, its teachers and alumni can start using the platform. Besides, the school can introduce students to the platform by offering classes to learn how to use the platform for alumni mentoring and finding

internships. In this way, the students become acquainted with the platform in an early stage, which will make the use of the platform after graduation a natural and logical step.



**Figure 7.2**  
*Implementation plan timeline*

#### Do

According to van Vliet (2013), in the do stage, the realisation of the change will take place. During this stage, an organisation is constantly measuring and assessing the change.

After developing the implementation plan, this stage implements the online platform. The alumni association assesses and registers the change, including how alumni react and use the online platform.

#### Check

In this stage, an organisation checks and assesses the effects of the change. According to Mindtools (n.d.), the model suggests that when the change was successful, the organisation can move on to the next part. If the effect was not as expected, the organisation can return to the planning phase and start the process all over again.

The change is implemented and registered by the school. This stage shows the effects of the solution on alumni engagement. In this phase, Saxion HBS can assess particularly the effects on alumni participation and alumni giving. Furthermore, this is another opportunity to assess whether the implementation is successful. The school has made particular choices when it comes to staff working on the platform, what the platform looks like and how to use it. The school can assess these choices and see whether these were the right choices to see the optimal impact. If these choices turned out to be less satisfactory than expected, the school can return to the planning phase and change certain decisions.

#### Act

Van Vliet (2013) suggests that in the act-phase it is important to act on the changes seen after the implementation. An organisation can take measures to reach the desired results if the change has not been successful yet.

After understanding and assessing the effect of the change on alumni engagement, the school can act on these findings. If there are still gaps found, the school can act on these to continue to improve and to aim to reach the goals.

#### *7.8 Continuous improvement*

Once the platform is launched, and in use, the school should continue to improve the platform. It is crucial to keep assessing how alumni engagement is changing and which elements of the online platform contribute to this. Not only positive effects should be recognised but also if specific options and features do not generate expected results. The school can ask its alumni about their experiences with the online platform by addressing the features that help them or that is missing.

In this way, the school can keep improving according to the needs and wishes of alumni.

#### *7.9 Financial implication*

This part of the advice is based on information received from online platform providers. Graduway and Hivebrite were contacted and information about the financial requirements was inquired. The financial implication of this study includes an operations budget and an investment budget. The operations budget includes the ongoing costs such as the yearly fees of the online platform and staff costs. Staff costs include the meetings between marketing department and alumni association, tasks during the implementation plan and the maintenance of the online platform. Furthermore, the investment budget illustrates the costs the school is required to invest once. This includes the on-boarding workshop that offers support and help to use the online platform optimally. The total investment will exceed the budget of €10.000. However, these are costs that will occur only once as these are required to implement the online platform. See Appendix IX for complete investment and operations budget for the online platform.

To illustrate the costs required on a yearly basis, depreciation will be applied. According to Warnes (March 2020), depreciation helps an organisation identifying the yearly costs of the assets it has bought. This allows the organisation to control its finances better. For Saxion HBS, an investment of €13,706 is required to implement the online platform. The depreciation period for the online platform is five years. To calculate the depreciation, the investment budget is divided by five years. This yearly amount will be added onto the operations costs.

For Saxion HBS, investing in an online platform is the most suitable option to improve the alumni policy and to increase alumni engagement. The online platform will create engagement as it allows the school and its alumni to exploit each other's knowledge. The implementation plan consists of seven essential steps from the start of the process until the launch of the online platform. These tasks will be carried out by the marketing department due to its expertise in this field and the alumni association that is responsible for alumni activities. It is essential that the school carefully selects the provider that has experience in offering a service that meets the requirements of Saxion HBS and policy goals. Several financial investments are needed to implement an online platform. These costs cover all the necessary services and staff costs to implement the new service effectively.

## 8. Afterword

In the following chapter, two topics will be covered. First, a reflection of the day-to-day practice will be presented. Here the researcher will describe the personal process of writing the thesis including valuable lessons learned during the semester. Secondly, the researcher will reflect on the value of the thesis for the industry.

Writing the thesis was a difficult task but a meaningful experience. During this process, I encountered several smaller and bigger problems. First, it was difficult to find definitions for the core concepts alumni policy and alumni engagement. I managed to write the literature review by defining these concepts indirectly and came up with useful information to develop the operationalisation, the research questions and the corresponding sub questions. Secondly, working towards the thesis proposal defence, a global pandemic took a grip of everyone's life. This also included me as a student who is busy graduating and writing a thesis. The pandemic took away the possibilities to work on the assignment outside of the house. This was difficult for me as the option to work on the thesis in the library or at school was important. Having this option allows me as a student to close the door and go home where I could have peace of mind and prepare for the next day. Due to the fact that I always had to work on the assignment at home, it was difficult to separate work and private life. I developed this balance throughout the semester as the pandemic continued until the end of the study.

Thirdly, during the pandemic, the research method had to be changed. The plan was to visit the schools physically, conduct the interviews face-to-face and to apply observation to collect additional data. Unfortunately, observation could not be carried out and interviews had to be conducted online. This also caused difficulties when contacting participants. The global pandemic drove schools to designing online education and it was an extremely busy time for them. Participants were difficult to contact and it took them weeks to respond. What I learned was that I should have not been waiting for participants to respond on emails but rather call them to arrange an interview. It seemed an approach that might be too pushy for them and I was afraid to lose the opportunity to interview them. As the time was ticking, I had to start calling them and it resulted from having no interviews planned to having six in one week. As someone who has worked in sales for years and wants to have a career in sales, this was a huge learning moment.

Fourthly, during the thesis semester, there was one month in which I fasted in the month Ramadan. Fasting had an effect on my structure, energy levels and concentration. Due to the fact that it is not allowed to eat from a certain time in the early morning until sunset, I stayed awake at night to eat and woke up in the beginning of the afternoon. This was a difficult change for me as I am usually most productive in the mornings. Changing this structure in combination with not eating, had an impact on my energy levels as I felt extremely tired during the day. This made writing the thesis extra difficult as my concentration now was not longer than 10 to 15 minutes. However, I am proud of how I dealt with the situation and that I was able to finish my thesis.

Lastly, I am dealing with perfectionism which has an inhibitory effect. As a perfectionist, I'm mostly insecure and I strive to perform better and achieve more. This costs energy. However, during the thesis, I was aware of moments where I was insecure and when I was focusing too much on details. Details such as writing the perfect sentence using the most suitable words to get the message across better. During the feedback moments, I showed my insecurity as I contacted my first examiner many times with small questions that were mostly focused on small details. Joris Verwijmeren, my first examiner, had a lot of patience with me and my questions. I had informed him about my perfectionism in the very beginning and I noticed his understanding for it. As I am still learning about my own personal perfectionism and how it affects me and my work, I will continue to grow in the future. It is a difficult matter but I believe, once being fully aware of my weaknesses, I can learn to live with it.

One of the themes organisations in higher education struggle with is keeping alumni involved and engaged. Once graduated, alumni start their careers and their future with a family. It is difficult task to

keep alumni interested in their former alma mater. Some focus on organising alumni events to create alumni engagement. The results of this research showed that organising events is not the right way to approach an alumni policy. Saxion HBS required a research on alumni policy as the school was dealing with low alumni engagement. Therefore, this part will reflect on the value of the thesis for higher education.

For this study, a qualitative research was conducted by interviewing other experts in the field about their alumni policy. This resulted in valuable outcomes that could be used to formulate an advice for Saxion HBS. Creating alumni engagement is an important subject for every organisation that is operating in higher education. Iskhakova, Hoffmann, & Hilbert (2017) explain the impact that alumni have on higher education institutions in terms of profitability and overall success. For example, alumni can support universities by volunteering and improving quality of teaching by sharing their experiences. According to Kilburn, Kilburn, & Cates (as cited in Iskhakova et al., 2017), alumni can also provide feedback that could help educational institutions understand their student's needs and expectations. Furthermore, alumni could take part in research activities within the university, give future students information about career possibilities, mentor new alumni and recommend the university to potential students. These opportunities are not only valuable for Saxion HBS. Every school in higher education could use the results of this research to improve their alumni policy and to create alumni engagement. Hence, the results of this research could be used for any other school that wants to create alumni engagement and utilise the relationship with their alumni.

## References

- Barber, K. (2012, December). *A Study of Alumni Engagement and Satisfaction as Related to Alumni Volunteerism and Philanthropy*. Retrieved 2020, from <https://vtext.valdosta.edu/xmlui/bitstream/handle/10428/1221/barber-keith.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bowen, G. (2009, August). *Document Analysis as a Qualitative Research Method*. Retrieved 2020, from ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/240807798\\_Document\\_Analysis\\_as\\_a\\_Qualitative\\_Research\\_Method](https://www.researchgate.net/publication/240807798_Document_Analysis_as_a_Qualitative_Research_Method)
- Denney, A. T. (2013, June). *How To Write a Literature Review*. Retrieved 2020, from ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/263041369\\_How\\_to\\_Write\\_a\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/263041369_How_to_Write_a_Literature_Review)
- Dingemanse, K. (2015, September). *Soorten interviews*. Retrieved 2020, from Scribbr: <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/soorten-interviews/>
- Elliott, V. (2018, November). *Thinking about the Coding Process in Qualitative Data Analysis*. Retrieved 2020, from NSU Works: <https://nsuworks.nova.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3560&context=tqr>
- Ferreira, J. (2018, May). *Internal and external validity: can you apply research study results to your patients?* Retrieved 2020, from NCBI: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6188693/>
- Gentles, S. C. (2015). *Sampling in Qualitative Research: Insights from an Overview of the Methods Literature*. Retrieved 2020, from Research Gate: [https://www.researchgate.net/publication/283584073\\_Sampling\\_in\\_qualitative\\_research\\_Insights\\_from\\_an\\_overview\\_of\\_the\\_methods\\_literature](https://www.researchgate.net/publication/283584073_Sampling_in_qualitative_research_Insights_from_an_overview_of_the_methods_literature)
- Gillan, C. (2018). *INCREASING ALUMNI ENGAGEMENT AT DELAWARE TECHNICAL COMMUNITY COLLEGE*. Retrieved 2020, from [http://udspace.udel.edu/bitstream/handle/19716/23796/Gillan\\_udel\\_0060D\\_13334.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://udspace.udel.edu/bitstream/handle/19716/23796/Gillan_udel_0060D_13334.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gustafsson, J. (2017). *Single case studies vs. multiple case studies: A comparative study*. Retrieved 2020, from Diva Portal: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1064378/FULLTEXT01.pdf>
- Harrison, H. B. (2017, January). *Case Study Research: Foundations and Methodological Orientations*. Retrieved 2020, from Forum Qualitative Social Research: <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/2655/4079>
- Iskhakova L., H. S. (2017, August). *Alumni Loyalty: Systematic Literature Review*. Retrieved 2020, from ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/318874593\\_Alumni\\_Loyalty\\_Systematic\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/318874593_Alumni_Loyalty_Systematic_Literature_Review)
- Kanady, J. (2015, June 26). *An examination of alumni engagement at Rowan University*. Retrieved 2020, from Schementic Scholar: <https://pdfs.semanticscholar.org/af06/81f4df8232ef3411062d28bd5f92db298ffa.pdf>
- McCombes, S. (2019, September). *Understanding different sampling methods*. Retrieved 2020, from Scribbr: <https://www.scribbr.com/methodology/sampling-methods/>
- Mindtools. (sd). *Plan-Do-Check-Act (PDCA) Continually Improving, in a Methodical Way*. Retrieved 2020, from MindTools: [https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM\\_89.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_89.htm)



- Moon, M. (2019, January). *Triangulation: A method to increase validity, reliability, and legitimation in clinical research*. Retrieved 2020, from Online: [https://www.jenonline.org/article/S0099-1767\(18\)30588-9/pdf](https://www.jenonline.org/article/S0099-1767(18)30588-9/pdf)
- Pneumol J.B. (2018, May). *Internal and external validity: can you apply research study results to your patients?* Retrieved 2020, from NCBI: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6188693/>
- Radcliffe, S. (2011, April 22). *A Study of Alumni Engagement and Its Relationship to Giving Behaviors*. Retrieved 2020, from Digital Commons Bucknell University: [https://digitalcommons.bucknell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=masters\\_theses](https://digitalcommons.bucknell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=masters_theses)
- Singer, T. H. (2003, January). *The role of the alumni association in student life*. Retrieved 2020, from Research Gate: [https://www.researchgate.net/publication/229443751\\_The\\_role\\_of\\_the\\_alumni\\_association\\_in\\_student\\_life](https://www.researchgate.net/publication/229443751_The_role_of_the_alumni_association_in_student_life)
- Statistics Solutions. (sd). *Qualitative Sampling Techniques*. Retrieved 2020, from Statistics Solutions: <https://www.statisticssolutions.com/qualitative-sampling-techniques/>
- Trochim, M. (2020). *Measurement Validity Types*. Retrieved 2020, from Conjointly: <https://conjointly.com/kb/measurement-validity-types/>
- Tubbing, L. (2018, October). *Casestudie onderzoek: Voor- en nadelen, ontwerp en proces*. Retrieved 2020, from De afstudeerconsultant: <https://deafstudeerconsultant.nl/afstudeertips/onderzoeksmethoden/casestudie-onderzoek/>
- Tubbing, L. (2019, October). *Hoe interviews te coderen*. Retrieved 2020, from De afstudeerconsultant: <https://deafstudeerconsultant.nl/hoe-interviews-te-coderen/>
- Van Vliet, V. (2013, June). *PDCA Cyclus*. Retrieved 2020, from Toolshero: <https://www.toolshero.nl/probleem-oplossen/pdca-cyclus-deming/>
- Volin, J. (2016). *The relationship between undergraduate student involvement and subsequent alumni engagement*. Retrieved 2020, from Northern Illinois University, Huskie Commons: [http://commons.lib.niu.edu/bitstream/handle/10843/21221/Volin\\_niu\\_0162D\\_12605.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://commons.lib.niu.edu/bitstream/handle/10843/21221/Volin_niu_0162D_12605.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Warnes, B. (2020, March). *What Is Depreciation? and How Do You Calculate It?* Retrieved 2020, from Bench: <https://bench.co/blog/tax-tips/depreciation/>

## Appendices

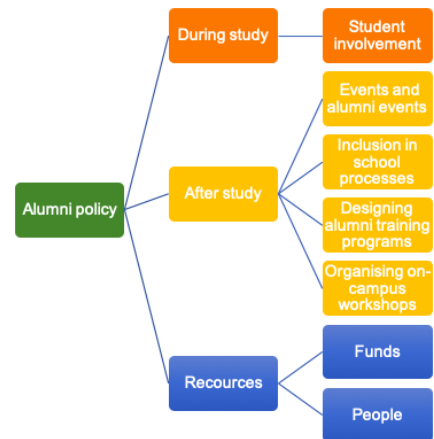
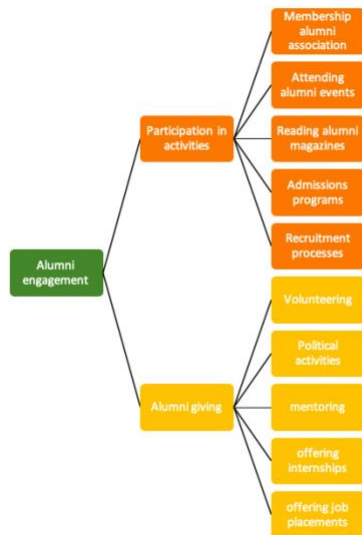
### Appendix I

#### AAOCC-Criteria applied

| AAOCC                                                                                              |                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Source                                                                                             | Authority                                                                                                                                                                                 | Accuracy                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Objectivity                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Currency                                                                                                                                                                                                                 | Coverage                                                                                                                                                                   |
| 'An Examination of Alumni Engagement at Rowan University'                                          | The author has written about this subject as part of her Master's thesis for her university. The purpose for writing the thesis is elaborated and is initiated for the university itself. | The findings are based on extensive literature research and on survey research conducted. The author has listed all sources used in the bibliography of the publication. Goals, purpose and significance are elaborated. Limitations and assumptions are separately mentioned.                                                                                                | The author based findings on scientific articles and literature. The author used the survey as research method and the reason for choosing the specific research method is explained. The survey is created based on found literature. The author is unbiased and is objective in this research. | The author has written the thesis in 2015. The publication contains older literature that is still applicable in present. Furthermore, findings are from important researchers that have studies the matter extensively. | The information is accessible from Google without any requirements. The research is completely provided and contains every element that is needed for a reliable research. |
| 'A Study of Alumni Engagement and Satisfaction as Related to Alumni Volunteerism and Philanthropy' | The author has written on this subject as part of her dissertation at her university. The dissertation is extensive and written in several parts and researching the concepts in depth.   | The author has based her findings on extensive literature research. Extensive literature consisting of scientific articles and studies conducted on the subject alumni engagement, volunteerism and philanthropy. At the end of each part, the author provides the sources used. At the end of the publication, the author provides the complete bibliography and appendices. | The author used scientific literature and based conclusions on these findings. The author is clearly unbiased and does not use opinions or assumptions as facts.                                                                                                                                 | The dissertation has been written in 2012. Findings are based from older and current literature.                                                                                                                         | The dissertation is accessible to anyone via Google. There are no missing elements of the dissertation that limit the access or limit the information for the reader.      |

|                                                                         |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 'A Study of Alumni Engagement and Its Relationship to Giving Behaviors" | The author has written the paper for her university as part of her Master's thesis program. | The author has conducted an extensive literature research on different topics within the chosen concept. The author provides every source that is used and listed them in the bibliography of the thesis. | Findings are based on scientific literature and data base analysis conducted by the author herself. The author does not state any opinions or assumptions as facts. | The author wrote the Master thesis in 2011. Findings within the Master thesis and conclusions are based on old and current literature. | The Master thesis is accessible for anyone who wants to read. The author gives permission in the beginning of the report that the thesis may be published publically. |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Appendix II  
Operationalisation of core concepts



*Appendix III*  
*Selection of case studies*

|                                                 | <i>Zuyd Hogeschool<br/>Hotel Management<br/>School</i> | <i>The Hague Hotelschool<br/>Hospitality Business<br/>School</i> | <i>NHL Stenden<br/>Retail Business School</i> | <i>Saxion<br/>Hospitality Business<br/>School</i> |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>Criteria that must be met</b>                |                                                        |                                                                  |                                               |                                                   |
| Presence of alumni policy                       | X                                                      | X                                                                | X                                             | X                                                 |
| Age of program at least 10+ years existence     | X                                                      | X                                                                | X                                             | X                                                 |
| Size of program at least 80+ graduates per year | X                                                      | X                                                                | X                                             | X                                                 |
| Successful alumni policy                        | X                                                      | X                                                                |                                               |                                                   |
| Less successful alumni policy                   |                                                        |                                                                  | X                                             | X                                                 |
| <b>Variety</b>                                  |                                                        |                                                                  |                                               |                                                   |
| Dutch                                           |                                                        |                                                                  | X                                             |                                                   |
| International                                   | X                                                      | X                                                                |                                               | X                                                 |
| Hospitality                                     | X                                                      | X                                                                |                                               | X                                                 |
| Non-hospitality                                 |                                                        |                                                                  | X                                             |                                                   |
| Internal program Saxion                         |                                                        |                                                                  |                                               | X                                                 |
| External educational program                    | X                                                      | X                                                                | X                                             |                                                   |

#### *Appendix IV*

##### *List of interviewees*

##### *Zuyd Hogeschool Maastricht*

Two people with two different positions within the Hotel Management School were interviewed. The first interview was conducted with the Alumni Officer of Hotel Management School. The second interview was conducted with the Dean Relations & Commercial Affairs. She comes from Germany and worked in several management positions in different hotels in Europe. In 2007, she started working at Zuyd Hogeschool in Maastricht. She explains her commercial background and enjoys her job as it allows her to be in contact with the industry and to be versatile. For this particular study, it was chosen to work with this case due to the experience and expertise of the school in the field. Both interviewees were the most suitable to interview due to their positions and their involvement with alumni.

##### *NHL Stenden*

The first participant has been working at NHL Stenden for 22 years. He is the module coordinator of the academy, module business advisor, coordinator of the social media team, graduation supervisor and teacher economic subjects. The second participant is the team leader of the Retail Business School. He has been working for NHL Stenden approximately 7 to 8 years. Before he started working at NHL Stenden, he was a teacher for 1,5 years after he came out of the work field. Due to their positions and their involvement in alumni activities, they were suitable to participate in this research.

##### *The Hague Hotelschool*

For this study, the Dean of the school was interviewed. He has been working for the school since 2018 and is relatively new. The other participant is the Director Alumni and Industry Relations of the school. He is an alumnus himself, graduated 25 years ago and has been working 10 years for the school. Due to their involvement in alumni activities and their positions, they have been the most suitable participants to interview from the school.

##### *Saxion*

One of the participants is an alumnus of the Tourism Management course within Saxion HBS. After graduation, he started working for Saxion as research assistant and then he became a lecturer within the Tourism Management programme. He was one of the responsible people for the alumni policy of the school. He helped writing the alumni policy and is still member of the Saxion Hospitality Alumni Association (SHAA). The other participant is the client of the organisation, team manager of Hotel Management. He has experience in the hospitality industry and education. He started as a teacher within the Facility Management programme and after four years he started at the Hotel Management programme. After teaching there for three years, he became team manager. Due to their positions, involvement in this matter, both were most suitable to interview for this research. They are able to provide insight in the current situation.

*Appendix V*  
*Interview guides*

English Interview guides

*Interview Guide Interviewee (alumni officer/responsible)*

**Introduction**

- Introduction interviewer
- Background and purpose of interview
- Interview
  - o Structure of the interview
  - o Estimated time for the interview (45 minutes)
  - o Confidential handling of information

Good morning/ good afternoon. My name is Sarah Afkari and I am a student of the international Hotel Management course at Saxion in Apeldoorn. I am 26 years old. Currently, I am in the last phase of my study, the thesis phase. I am almost finishing my journey in hospitality. I have studied International Tourism and Leisure Management on MBO before this study. I am currently applying all my skills learned throughout these years, into my thesis report.

I am conducting a study that is aiming to improve the alumni policy within the academy Saxion Hospitality Business School in order to increase alumni engagement. The desired result of this research is the improvement of the alumni policy within the academy. With improving the alumni policy, I expect to increase alumni engagement within the academy. Conducting this research is an important matter for Saxion HBS. This is especially important due to the 20 years existence in 2021.

The goal of the interview is collecting data to answer main- and sub questions. This interview will consist of a view parts. The research focuses on two core concepts; alumni policy and alumni engagement. First, I would like to go into alumni policy. Then, I will introduce questions about alumni engagement. Per question, I will summarise the answers and see if you are content with it.

The interview will be around 45 minutes. During the conversation I would like to record the conversation and make notes, do you agree with this? The results of this research will not be used for other purposes.

I would like to thank you again for your time. Your participation is highly appreciated. Your contribution, as an expert in the field, is of great importance to my research.

The information that I have received during this interview and from the document analysis will not be used for any other purposes, but this research as part of my thesis. Your information will be treated with the strictest confidence. This is important for me as well.

**Interview guide**

Before the interview goes into the main concepts and its questions, it is important to get to know the participant. The following questions are focused on personal and professional characteristics of the interviewee.

**Personal characteristics**

1. Can you tell me about yourself?
  - a. What is your position in the organisation?
  - b. Where are you from?
2. How long do you work for this organisation?

**Professional characteristics**

3. How did you join the company?
  - a. What is your educational background?
  - b. Where did you work previously?
4. What do you like most about your job?

For this research, alumni policy and alumni engagement are the core concepts. Therefore, the questions are based on findings in literature regarding these core concepts.

Certain questions consist of a part marked in red. This is for the interviewer, examples to remember or mention to help out the interviewee when question is not understood correctly.

First, I would like to go into the concept alumni policy;

1. What funds were made available for the alumni policy?
2. Which people are responsible for this policy?

Summarize funds and people

3. In literature, I read about the importance of student engagement and how important this could be in alumni engagement. What do you do from your position at Zuyd Hogenschool to engage students during the study?
  - a. Inclusion in processes

Summarize student involvement

4. What efforts does the school make after graduation of students?
  - a. Events
  - b. Inclusion in school processes
  - c. Do you design alumni training programs?

Dolbert (as cited in Singer & Hughey, 2003) expresses the importance of designing a training program is crucial when a university is engaging alumni in the recruitment processes. Universities should provide alumni with detailed information such as on financial aid, scholarships, academic programs and student housing next to general recruitment materials.

- d. Do you organise on-campus workshops for alumni?
 

On-campus workshops for alumni volunteers that universities can organise as another way to engage alumni with their alma mater. They can get reacquainted with the campus, connect with former teachers and staff and networking. These workshops could be helpful for alumni to share insights and information about admissions requirements, campus policies and procedures. These workshops could also be used to discuss recruitment processes and tactics

Summarize efforts after graduation

5. How did alumni engagement change?

**In terms of alumni participation**

- a. How did membership in alumni association change?
- b. How did attending alumni events change?
- c. Do you have an alumni magazine?
- d. Do you have admissions programs?

Admissions programs where alumni admissions volunteers host student recruitment activities. They serve as advocates and can be asked to speak and write to prospective students of a university and share their undergraduate experience

- e. How did recruitment processes change?



### Summarize alumni participation

#### **In terms of alumni giving**

- f. How did volunteering change?
- g. Are alumni involved in political activities?  
**They can be involved in meeting with legislators or in writing letters on behalf of the university to local offices**
- h. How did student mentoring by alumni change?
- i. How did offering internships change?
- j. How did offering job placements change?

### Summarize alumni giving

## *Interview Guide Interviewee (director/team manager)*

### **Introduction**

- Introduction interviewer
- Background and purpose of interview
- Interview
  - o Structure of the interview
  - o Estimated time for the interview (45 minutes)
  - o Confidential handling of information

Good morning/ good afternoon. My name is Sarah Afkari and I am a student of the international Hotel Management course at Saxion in Apeldoorn. I am 26 years old. Currently, I am in the last phase of my study, the thesis phase. I am almost finishing my journey in hospitality. I have studied International Tourism and Leisure Management on MBO before this study. I am currently applying all my skills learned throughout these years, into my thesis report.

I am conducting a study that is aiming to improve the alumni policy within the academy Saxion Hospitality Business School in order to increase alumni engagement. The desired result of this research is the improvement of the alumni policy within the academy. With improving the alumni policy, I expect to increase alumni engagement within the academy. Conducting this research is an important matter for Saxion HBS. This is especially important due to the 20 years existence in 2021.

The goal of the interview is collecting data to answer main- and sub questions. This interview will consist of a view parts. The research focuses on two core concepts; alumni policy and alumni engagement. First, I would like to go into alumni policy. Then, I will introduce questions about alumni engagement. Per question, I will summarise the answers and see if you are content with it.

The interview will be around 45 minutes. During the conversation I would like to record the conversation and make notes, do you agree with this? The results of this research will not be used for other purposes.

I would like to thank you again for your time. Your participation is highly appreciated. Your contribution, as an expert in the field, is of great importance to my research.

The information that I have received during this interview and from the document analysis will not be used for any other purposes, but this research as part of my thesis. Your information will be treated with the strictest confidence. This is important for me as well.

### **Interview guide**

Before the interview goes into the main concepts and its questions, it is important to get to know the participant. The following questions are focused on personal and professional characteristics of the interviewee.

#### **Personal characteristic**

5. Can you tell me about yourself?
  - a. What is your position in the organisation?
  - b. Where are you from?
6. How long do you work for this organisation?

### **Professional characteristics**

7. How did you join the company?
  - a. What is your educational background?
  - b. Where did you work previously?
8. What do you like most about your job?

For this research, alumni policy and alumni engagement are the core concepts. Therefore, the questions are based on findings in literature regarding these core concepts.

Certain questions consist of a part marked in red. This is for the interviewer, examples to remember or mention to help out the interviewee when question is not understood correctly.

First, I would like to go into the concept alumni policy;

6. What funds were made available for the alumni policy?
  - a. investments
7. Which people are responsible for this policy?
  - a. tasks

#### **Summarize funds and people**

8. In literature, I read about the importance of student engagement and how important this could be in alumni engagement. What do you do from your position as director/team manager at Zuyd Hogenschool to engage students during their study?

#### **Summarize student involvement**

9. What efforts do you make from your position as director/team manager at Zuyd Hogenschool once students become alumni?
  - a. Events
  - b. Inclusion in school processes
  - c. Alumni training progress

Dolbert (as cited in Singer & Hughey, 2003) expresses the importance of designing a training program is crucial when a university is engaging alumni in the recruitment processes. Universities should provide alumni with detailed information such as on financial aid, scholarships, academic programs and student housing next to general recruitment materials.
  - d. Alumni on-campus workshops

On-campus workshops for alumni volunteers that universities can organise as another way to engage alumni with their alma mater. They can get reacquainted with the campus, connect with former teachers and staff and networking. These workshops could be helpful for alumni to share insights and information about admissions requirements, campus policies and procedures. These workshops could also be used to discuss recruitment processes and tactics

#### **Summarize efforts after graduation**

10. How did alumni engagement change?

#### **In terms of alumni participation**

- k. Membership in alumni association
- l. Attending alumni events
- m. Alumni magazines
- n. Admissions programs

Admissions programs where alumni admissions volunteers host student recruitment activities. They serve as advocates and can be asked to speak and write to prospective students of a university and share their undergraduate experience
- o. Recruitment processes

#### **Summarize alumni participation**

#### **In terms of alumni giving**

- p. Volunteering
- q. Political activities  
They can be involved in meeting with legislators or in writing letters on behalf of the university to local offices
- r. Student mentoring
- s. Offering internships change?
- t. Offering job placements change?

Summarize alumni giving

## Dutch interview guides

### *Dutch Interview Guide (alumni officer/responsible)*

#### **Introduction**

- Introductie interviewer
- Achtergrond en doel van het interview
- Interview
  - o Structuur van het interview
  - o Geschatte tijdsduur interview
  - o Vertrouwelijke omgang van informatie

Goedemiddag/goedemorgen. Mijn naam is Sarah Afkari en ik ben 26 jaar. Ik studeer internationaal Hotel Management op het Saxion in Apeldoorn. Ik zit momenteel in de laatste fase van mijn studie, het afstuderen. Ik ben bijna klaar met mijn reis in de hospitality. Ik heb hiervoor International Tourism and Leisure Management op het mbo. Ik pas nu alle ontwikkelde competenties toe in het schrijven van mijn scriptie.

Ik ben een onderzoek aan het uitvoeren dat gericht is op het verbeteren van het alumni beleid binnen de academie, Saxion Hospitality Business School.

Het gewenste resultaat van dit onderzoek is een verbetering van het alumni beleid binnen de academie Saxion Hospitality Business School. Met het verbeteren van het alumni beleid, hoop ik alumni engagement te verhogen binnen de academie. Het uitvoeren van dit onderzoek is zeer belangrijk voor Saxion HBS. Vooral omdat de academie in 2021, 20 jaar zal bestaan. Het zal een bijzonder moment zijn dit te kunnen vieren met alumni.

Het hoofddoel van interview is data verzamelen om de hoofd- en deelvragen te kunnen beantwoorden.

Dit interview zal bestaan uit een aantal onderdelen. Het onderzoek richt zich op twee concepten; alumni beleid en alumni engagement.

Het interview zal ongeveer 45 minuten duren. Gedurende het gesprek wil ik graag notities maken en het gesprek opnemen. Gaat u hiermee akkoord? Resultaten van het onderzoek zullen niet worden gebruikt voor andere doeleinden.

Ik wil u nogmaals bedanken voor uw tijd. Uw deelname wordt enorm op prijs gesteld.

Uw bijdrage, als expert in het veld, is enorm belangrijk voor mijn onderzoek.

De verkregen informatie door middel van dit interview/document analyse, zal niet voor andere doeleinden gebruikt worden, enkel voor mijn afstudeeronderzoek. Uw informatie wordt strikt vertrouwelijk behandeld.

#### **1. Interview**

Before the interview goes into the main concepts and its questions, it is important to get to know the participant. The following questions are focused on personal and professional characteristics of the interviewee.

#### **Personal characteristics**

1. Kunt u mij over uzelf vertellen?
  - a. Waar komt u vandaan?
  - b. Wat is uw positie in deze organisatie?
2. Hoe lang werkt u voor deze organisatie?

### **Professional characteristics**

3. Hoe ben je bij het bedrijf gekomen?
  - a. Wat is u educatieve achtergrond?
  - b. Waar heeft u eerder gewerkt?
4. Wat vindt u het leukst aan uw baan?

### **Client interview guide in Dutch**

Alumni beleid en alumni engagement zijn de kernconcepten voor dit onderzoek. De vragen zullen daarom ook gebaseerd zijn op bevindingen in de literatuur omtrent deze kernconcepten.

Allereerst, wil ik dieper ingaan op het concept alumni beleid

11. Welke financiële middelen zijn beschikbaar gemaakt voor het alumni beleid?
  - a. Investerings
12. Welke mensen zijn verantwoordelijk voor dit beleid?
  - a. Taken

Samenvatting financiële middelen en mensen

13. Ik heb in literatuur veel gevonden over student engagement en hoe belangrijk dit kan zijn voor uiteindelijk, alumni engagement. Wat kunt u mij hierover vertellen?
  - a. Betrokkenheid in processen

Samenvatting student betrokkenheid

14. Welke initiatieven neemt u vanuit uw positie als alumni officier zodra studenten alumni worden?

- a. Alumni evenementen/evenementen
- b. Betrokkenheid in processen
- c. Alumni training

Hiermee bedoel ik het trainen van alumni in bepaalde zaken die belangrijk zijn wanneer alumni worden betrokken in de genoemde schoolprocessen

- d. Op-campus workshops voor alumni?

Dit kunnen workshops zijn in waar alumni met elkaar kunnen sparren over bepaalde schoolprocessen zoals toelating en voorwaarden etc.

Samenvatting initiatieven na de studie

15. Nu ga ik graag over naar het concept alumni engagement. Het doel van het volgende deel in het interview is een inzicht krijgen in hoe alumni engagement is veranderd door het alumni beleid. Ik heb binnen alumni engagement twee concepten: deelname en verlening.

#### **Als we praten over deelname:**

- a. Lidmaatschap alumnivereniging
- b. Bijwonen van evenementen?
- c. Alumni magazine/tijdschrift?
- d. Toelatingsprogramma?

Hiermee, bedoel ik dat alumni vrijwilligers werving activiteiten verzorgen en zij verantwoordelijk zijn voor het werven, interesseren etc. van potentiële studenten

- e. Werving processen

Samenvatting alumni deelname

#### **Als we praten over verlening**

- f. Vrijwilligerswerk
- g. Politieke activiteiten

Betrokkenheid bij ontmoetingen met wetgevers of namens de universiteit brieven schrijven aan lokale kantoren

- h. Studentenbegeleiding
- i. Aanbod van stageplekken
- j. Aanbod van werkplekken

Samenvatting alumni verlening

16. Ideale situatie alumni beleid

- a. Zijn er bepaalde zaken die u belangrijk vindt en mist in het huidige alumni beleid? Zo ja, welke?
- b. Zijn er bepaalde zaken die u graag veranderd had willen zien als het gaat om alumni engagement? Zo ja, welke?

## **Introduction**

- Introductie interviewer
- Achtergrond en doel van het interview
- Interview
  - o Structuur van het interview
  - o Geschatte tijdsduur interview
  - o Vertrouwelijke omgang van informatie

Goedemiddag/goedemorgen. Mijn naam is Sarah Afkari en ik ben 26 jaar. Ik studeer internationaal Hotel Management op het Saxion in Apeldoorn. Ik zit momenteel in de laatste fase van mijn studie, het afstuderen. Ik ben bijna klaar met mijn reis in de hospitality. Ik heb hiervoor International Tourism and Leisure Management op het mbo. Ik pas nu alle ontwikkelde competenties toe in het schrijven van mijn scriptie.

Ik ben een onderzoek aan het uitvoeren dat gericht is op het verbeteren van het alumni beleid binnen de academie, Saxion Hospitality Business School.

Het gewenste resultaat van dit onderzoek is een verbetering van het alumni beleid binnen de academie Saxion Hospitality Business School. Met het verbeteren van het alumni beleid, hoop ik alumni engagement te verhogen binnen de academie. Het uitvoeren van dit onderzoek is zeer belangrijk voor Saxion HBS. Vooral omdat de academie in 2021, 20 jaar zal bestaan. Het zal een bijzonder moment zijn dit te kunnen vieren met alumni.

Het hoofddoel van interview is data verzamelen om de hoofd- en deelvragen te kunnen beantwoorden.

Dit interview zal bestaan uit een aantal onderdelen. Het onderzoek richt zich op twee concepten; alumni beleid en alumni engagement.

Het interview zal ongeveer 45 minuten duren. Gedurende het gesprek wil ik graag notities maken en het gesprek opnemen. Gaat u hiermee akkoord? Resultaten van het onderzoek zullen niet worden gebruikt voor andere doeleinden.

Ik wil u nogmaals bedanken voor uw tijd. Uw deelname wordt enorm op prijs gesteld.

Uw bijdrage, als expert in het veld, is enorm belangrijk voor mijn onderzoek.

De verkregen informatie door middel van dit interview/document analyse, zal niet voor andere doeleinden gebruikt worden, enkel voor mijn afstudeeronderzoek. Uw informatie wordt strikt vertrouwelijk behandeld.

## **2. Interview**

Before the interview goes into the main concepts and its questions, it is important to get to know the participant. The following questions are focused on personal and professional characteristics of the interviewee.

### **Personal characteristics**

5. Kunt u mij over uzelf vertellen?
  - a. Waar komt u vandaan?
  - b. Wat is uw positie in deze organisatie?
6. Hoe lang werkt u voor deze organisatie?



## Professional characteristics

7. Hoe ben je bij het bedrijf gekomen?
  - a. Wat is u educatieve achtergrond?
  - b. Waar heeft u eerder gewerkt?
8. Wat vindt u het leukst aan uw baan?

## Client interview guide in Dutch

Alumni beleid en alumni engagement zijn de kernconcepten voor dit onderzoek. De vragen zullen daarom ook gebaseerd zijn op bevindingen in de literatuur omtrent deze kernconcepten.

Allereerst, wil ik dieper ingaan op het concept alumni beleid

17. Welke financiële middelen zijn beschikbaar gemaakt voor het alumni beleid?
  - a. Investerings
18. Welke mensen zijn verantwoordelijk voor dit beleid?
  - a. Taken

### Samenvatting financiële middelen en mensen

19. Ik heb in literatuur veel gevonden over student engagement en hoe belangrijk dit kan zijn voor uiteindelijk, alumni engagement. Wat doet u vanuit uw positie als directeur van Zuyd Hogeschool om studenten te betrekken?
  - a. Betrokkenheid in processen

### Samenvatting student betrokkenheid

20. Welke initiatieven neemt u vanuit uw positie als directeur van Zuyd Hogeschool zodra studenten alumni worden?

- a. Alumni evenementen/evenementen
- b. Betrokkenheid in processen
- c. Alumni training

Hiermee bedoel ik het trainen van alumni in bepaalde zaken die belangrijk zijn wanneer alumni worden betrokken in de genoemde schoolprocessen

- d. Op-campus workshops voor alumni?

Dit kunnen workshops zijn in waar alumni met elkaar kunnen sparren over bepaalde schoolprocessen zoals toelating en voorwaarden etc.

### Samenvatting initiatieven na de studie

21. Nu ga ik graag over naar het concept alumni engagement. Het doel van het volgende deel in het interview is een inzicht krijgen in hoe alumni engagement is veranderd door het alumni beleid. Ik heb binnen alumni engagement twee concepten: deelname en verlening.

#### Als we praten over deelname:

- a. Lidmaatschap alumnivereniging
- b. Bijwonen van evenementen verandert?
- c. Alumni magazine/tijdschrift?
- d. Toelatingsprogramma?

Hiermee, bedoel ik dat alumni vrijwilligers werving activiteiten verzorgen en zij verantwoordelijk zijn voor het werven, interesseren etc. van potentiële studenten

- e. Werving processen

### Samenvatting alumni deelname

#### Als we praten over verlening

- f. Vrijwilligerswerk
- g. Politieke activiteiten
- h. Studentenbegeleiding
- i. Aanbod van stageplekken
- j. Aanbod van werkplekken

Betrokkenheid bij ontmoetingen met wetgevers of namens de universiteit brieven schrijven aan lokale kantoren

### Samenvatting alumni verlening

*Appendix VI*  
*Interview transcripts*

*Interview 1*

Carola van Roermund – van den Berg  
Alumni officer  
Hotel Management at Hogeschool Zuyd, Maastricht  
06/04/2020

**Interviewer:** Nou in ieder geval wil ik u dan bedanken voor uw tijd.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** En wat ik in ieder geval nog wil benadrukken omdat we het gesprek nu verkorten naar 30 minuten. We hebben natuurlijk alles al besproken, doel van het interview dus ik zal de hele introductie overslaan. Maar ik wil nog wel even benadrukken dat echt alles wat hier wordt gezegd en alle informatie die ik krijg, echt strikt alleen wordt gebruikt voor mijn afstudeeronderzoek en gewoon vertrouwelijk wordt gebruikt. Dus dat is echt puur voor mijn afstudeeronderzoek en geen andere doeleinden. Dus ik ga gewoon gelijk in op de vragen.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Mijn concepten zijn dus alumni beleid en alumni engagement. En ik wil heel graag weten wat voor financiële middelen jullie gebruiken voor jullie alumni beleid?

**Interviewee:** Het managementteam heeft besloten om te investeren in alumni beleid

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Omdat ze op de lange termijn daar ook de voordelen van zien. Dus ze zien, eigenlijk willen alumni maar een ding en dat is dat hun diploma nog net zoveel waard is, na al die jaren als dat toen ze zelf van school afgingen.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Daarom is het belangrijk om goed contact te houden met alumni. Veelal gebeurt dat op individuele basis. Er zijn docenten die veel contacten hebben, er zijn alumni die steeds maar weer voor dezelfde zaken worden teruggevraagd. Voor het geven van gastcolleges of selectiedagen. Maar ja de poule van alumni wordt natuurlijk steeds groter en wil je gewoon goede feeling houden met verschillende industrieën die je bedient, dan moet je daar ook ja de middelen voor hebben en in investeren.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dus om die reden heeft het managementteam in december 2016 meen ik, besloten om daar in ieder geval 0.5 FTE, iemand voor aan te nemen een zogenoemde alumni officer en besloten om te investeren in een platform.

**Interviewer:** Een platform, ok en wat voor platform, hoe moet ik dat voor me zien?

**Interviewee:** Wij hebben als Hotelschool Maastricht gekozen voor het platform van, er zijn verschillende aanbieders, mijn voorganger heeft dat destijds allemaal vergeleken, en daar is de keuze gemaakt voor het platform HifeBride, dat was destijds een paar jaar terug een kleine startup in Parijs die dat online platform ontwikkelde. Inmiddels wij waren toen wij daarmee begonnen in 2017 de eerste Nederlandse klant. En inmiddels zijn er meerdere hotelscholen, hogescholen en universiteiten in Nederland die ook zijn overgestapt op dit platform.

**Interviewer:** Ok.

**Interviewee:** Voornaamste reden was om daarvoor te kiezen omdat het een goeie combinatie maakt met LinkedIn dus mensen kunnen inloggen op hun LinkedIn profiel met hun LinkedIn profiel en daardoor heb je meteen up-to-date gegevens.

I: Ok, en dat is gewoon puur om contact te houden dus met alumni?

**Interviewee:** Ja het is voor ons een mooi overzicht om te zien waar alumni na zoveel jaren terecht zijn gekomen,

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** We zoeken daarin ook bijvoorbeeld voor bepaalde vakken, gastsprekers, wij hebben ook klankbordgroepen, soort van adviesraden, als we daar nieuwe mensen willen dan zoeken we ook op functies of bedrijven. We hebben een aantal strategische partners daar kunnen we mooi volgens de privacyregels mooie rapporten van maken, zoveel van onze alumni werken voor jullie bedrijf of hebben voor jullie bedrijf gewerkt. Ja.

**Interviewer:** Ok, dus als ik het goed begrijp, investeren jullie dus sowieso in de mensen dus 0.5 FTE wat je zei en het platform.

**Interviewee:** Ja, minimaal.

**Interviewer:** Ja, minimaal.

**Interviewee:** En, ja hebt geld nodig om dat platform aan te kopen en op jaarlijkse basis betaal je daar een vergoeding voor en afhankelijk van hoe groot je database is, wat je daarop gebruikt, betaal je daar een prijs voor.

**Interviewer:** Ja precies, ok. Zijn er nog andere dingen waar jullie veel in investeren naast deze twee?

**Interviewee:** Nee momenteel is dit het. We hebben wel ook nog een offlinekanaal, dat hebben we eigenlijk ook al jaren.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Een soort periodiek

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dat werd voorheen drie keer per jaar uitgegeven en sinds 2018, verschijnt het, is het een magazine geworden van ongeveer 36 pagina's, dat 1 keer per jaar verschijnt.

**Interviewer:** Oh ok.

**Interviewee:** Dus daar geven we.

**Interviewer:** Een magazine?

**Interviewee:** Ja en we hebben wel een specifiek gedeelte van het budget voor alumni activiteiten.

**Interviewer:** Dus evenementen of andere activiteiten die.

**Interviewee:** Ja of als een stagebegeleider naar Dubai gaat dat hij daar met afgestudeerde nog een borreltje kan drinken.

**Interviewer:** Ja precies. Ok, heb je misschien een beetje een soort budget wat je zegt van goh dit is wel wat je echt nodig hebt om dit allemaal een beetje te kunnen onderhouden, om wel zoveel mogelijk te kunnen blijven doen voor alumni?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ik moet nu natuurlijk een plan schrijven dus ik heb ja.

**Interviewee:** Ja, 0.5 FTE dus dat kun je zelf een salarisschaal op hangen.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Voor het onderhouden van het platform, laten we zeggen dat je het dan hebt over een database tot 10.000 personen

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dan moet je reken op zo'n 7,500 per jaar.

**Interviewer:** Ja, ok.

**Interviewee:** En dan naja, dan heb je nog kosten natuurlijk voor een evenement of een magazine.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dat kun je zelf gewoon allemaal uitrekenen.

**Interviewer:** Ja precies, ja helemaal goed. Jullie hebben dus 0.5 FTE, wat zijn de voornaamste taken bijvoorbeeld van de mensen die jullie hebben ingezet, bijvoorbeeld u? Als alumni officier wat zijn u voornaamste taken?

**Interviewee:** Nou destijds mijn voorganger die heeft het 10 jaar gedaan en die heeft zich beziggehouden met het uitzoeken van welk platform geschikt was, een strategie geschreven waarom we een alumni beleid moesten hebben.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** En dit zit in eerste instantie op heel erg, mensen zorgen dat ze on-board komen op dat platform

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dus eigenlijk vanaf dat het platform aangekocht was, heb ik het overgenomen.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dus ik heb het hele platform ingericht, de content doe ik, ik zorg dat zoveel mogelijk alumni zich aanmelden, ik zorg dat de gegevens, dat ik campagnes houd waarmee de gegevens up-to-date blijven.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Ik doe de communicatie met alumni.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** evenementen opzetten, ja en inmiddels hebben we ook een foundation opgericht.

**Interviewer:** Ok.

**Interviewee:** Daar is nog een andere collega ook verantwoordelijk voor.

**Interviewer:** Ok, dus samen eigenlijk met z'n tweeën dan.

**Interviewee:** Ja

**Interviewer:** Ok, helemaal goed, dan is dat ook duidelijk.

**Interviewee:** Wij hebben wel altijd al jarenlang eigenlijk sinds het bestaan heel goed onze database bijgehouden dus die is heel erg goed up-to-date

**Interviewer:** Ja dat is dus gewoon heel belangrijk.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ok, helemaal goed. Dus als ik het goed begrijp, twee personen en dan u bent eigenlijk degene die de meeste taken op zich neemt qua communicatie, het platform?

**Interviewee:** Ja ik ben voor 0.5 ben ik bezig met alumni en mijn collega denk ik voor 0.3.

**Interviewer:** Ja, ok.

**Interviewee:** Dan heb ik dus heel veel gelezen over student-betrokkenheid dat student-betrokkenheid ook effect heeft of alumni engagement. Wat doen jullie bijvoorbeeld, wat doet bijvoorbeeld Zuyd om studenten te betrekken tijdens de studie?

**Interviewee:** Ja ik kan niet zozeer voor Zuyd spreken want wij zijn natuurlijk een faculteit van Zuyd dus ik houd mij alleen maar bezig met de alumni van de hotelschool.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Niet iedere opleiding van Zuyd heeft zo'n goed georganiseerd alumni beleid.

**Interviewer:** Nee.

**Interviewee:** Daar zijn we wel mee bezig dus wij als het ware een soort pilot ook met het systeem wat we nu hebben en we spreken nu deze zomer over een uitrol naar allerlei andere faculteiten.

**Interviewer:** Nee ok, dan snap ik het ja.

**Interviewee:** Ja en wat ik zeg, bij de ene opleiding is het beter georganiseerd dan bij de ander. Dus de ene heeft een Facebook groep en de andere een LinkedIn groep. En wij zijn dan degene met een platform en waar we meer informatie hebben.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** En alumni zijn eigenlijk al in de hele opleiding betrokken bij de huidige studenten.

**Interviewer:** Hele opleiding betrokken? Ok.

**Interviewee:** Ja ze geven heel veel gastcolleges maar ook bijvoorbeeld bij het aanname beleid bijvoorbeeld bij de selectiedagen, ze nemen examens af, ze regelen bedrijfsbezoeken, ze bieden stageplaatsen, ze bieden afstudeeropdrachten.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Ze doen ook weer de eind-assessments, Ze spreken op de Funda uitreiking, we hebben ook een Knowledge Event daar komen alle sprekers, 80% is alumni. Dus ja,

**Interviewer:** Ja ok.

**Interviewee:** Het is niet zo, als je bij ons de opleiding volgt dan heb je er altijd wel een paar ontmoet.

**Interviewer:** Ja precies. Dit was ook een van mijn vragen wat jullie dan deden om alumni te betrekken na hun studie. Dus ze zijn echt al heel erg betrokken in de schoolprocessen.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja jullie hebben dus ook evenementen, zijn dit specifieke evenementen voor alumni?

**Interviewee:** Nee dat hebben we nog niet, nee.

**Interviewer:** Ok, die nog niet.

**Interviewee:** Nee.

**Interviewer:** En de evenementen die jullie organiseren waar alumni komen dat zijn gewoon algemene evenementen of evenementen waar ook studenten welkom zijn en waar dan ook alumni uitgenodigd worden? Zo kan ik dit zien?

**Interviewee:** Ja kan twee kanten. Kan twee kanten opgaan, eigenlijk organiseren we nu een evenement voor studenten waar dan de alumni sprekers zijn.

**Interviewer:** Ah ok.

**Interviewee:** In de toekomst willen we ernaartoe dat we ook in der landen, want niet iedereen heeft meer zin om terug te komen naar Maastricht, evenementen organiseren waar alumni elkaar kunnen ontmoeten.

**Interviewer:** Ja, dus dat hebben jullie nog niet en daar zijn jullie nog mee bezig.

**Interviewee:** Daar zijn we ja, een plan voor aan het bedenken.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Van hoeveel moet dat dan kosten, hebben we dan een alumni tarief en hoe regelen we dat dan financieel

**Interviewer:** Ja snap ik.

**Interviewee:** Dus dat kun je denken alumni bevinden zich in verschillende levensfasen. Als je net afgestudeerd ben je vooral bezig met carrière maken.

**Interviewer:** Ja, ja.

**Interviewee:** Ben je weer wat ouder, dan gaat het veel meer over de werk-prive balans en ben je, en heb je een goed runnend eigen bedrijf dan wil je misschien iets meer teruggeven aan de opleiding.

**Interviewer:** Ja want de evenementen die jullie organiseren voor studenten waar alumni bijvoorbeeld spreken, waar worden die gegeven? Welke locatie bijvoorbeeld moet ik dat dan zien?

**Interviewee:** Gewoon bij ons op de hotelschool, dat is een jaarlijks evenement.

**Interviewer:** Jaarlijks.

**Interviewee:** waar 500 studenten, 600 studenten komen.

**Interviewer:** Ja, ok.

**Interviewee:** En dan hebben we ongeveer 10 sprekers.

**Interviewer:** Helemaal goed, dan is dat duidelijk, dat was precies mijn vraag frequentie en locatie. Helemaal goed, even kijken naar de volgende vraag. Dan ga ik wat dieper in op alumni engagement, nee sorry toch niet, sorry. Ik vroeg me af hebben jullie bijvoorbeeld toelatingsprogramma's? En dat zijn bijvoorbeeld programma's waar bijvoorbeeld alumni getraind worden op het verzorgen van wervingsprocessen, toelaten van nieuwe studenten, hebben jullie daar programma's voor?

**Interviewee:** Nee niet zozeer programma. Maar zoals ik al zei alumni helpen ook bij selectiedagen.

**Interviewer:** ja.

**Interviewee:** Dan stuur ik daarvoor een soort instructie waar ze op moeten letten.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** En hetzelfde geldt voor het afnemen van eind assessments daar zit dan ook gewoon even een uur training vooraf zeg maar bij. En je doet dat natuurlijk nooit meteen alleen maar altijd in combinatie met een medewerker of docent van school.

**Interviewer:** Ja ok. Dus er zijn geen specifieke trainingen. Gewoon van tevoren worden ze een uur getraind en goed geïnstrueerd zodat ze zelf goed processen kunnen uitvoeren.

**Interviewee:** En natuurlijk daarvoor allerlei documentatie per email.

**Interviewer:** Ja, ok. Ik heb ook iets gezien over on-campus workshops. Dat ze op-campus bepaalde workshops krijgen om bijvoorbeeld met elkaar te kunnen sparren over processen of over hoe ze dingen kunnen verbeteren en dergelijke of is het echt vanuit jullie en ze worden gewoon geïnstrueerd en dat is het?

**Interviewee:** Nee we hebben ook nog een aantal klankbordgroepen dus voor eigenlijk de drie afstudeer richtingen waar je bij ons in terecht kan komen daar hebben we voor elke keer een soort klankbordgroep van alumni, soort adviesraad en daar praat dan de coördinator, stemt daar dingen mee af. Dus in die zin komen ze misschien twee keer per jaar bij elkaar om dieper in te gaan op bepaalde topics die met de opleiding te maken hebben

**Interviewer:** Ja precies. Hebben hun dan ook bijvoorbeeld de kans om misschien ideeën uit te te

wisselen

**Interviewee:** Ja

**Interviewer:** Of met initiatieven te komen.

**Interviewee:** Ja dat is ook gewoon uit de industrie de trends de ontwikkelingen door te spreken, en wij vertellen ook weer hoe de student van tegenwoordig in elkaar steekt.

**Interviewer:** Ja ok, helemaal goed. Dan ben ik eigenlijk wel klaar met alumni beleid. Alumni engagement, als jullie, jullie hebben dus een alumni beleid en jullie hebben al deze dingen daarin zitten, hoe is dan bijvoorbeeld lidmaatschap van jullie alumnivereniging daarin verandert?

**Interviewee:** Nee, het is geen verenigingsstructuur, het is gewoon een netwerk en zodra je bent afgestudeerd, dus je moet wel echt je diploma hebben, dan word je toegelaten tot het netwerk. Althans, je krijgt daarin een uitnodiging voor, en je moet die zelf accepteren. Tot nu toe vragen wij niks daarvoor.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dus je hebt toegang tot het netwerk, je kan op de wereldkaart zien waar iedereen zit. Je kunt eenvoudig contact leggen, je kunt jobs posten of talent zoeken.

**Interviewer:** Ja, precies.

**Interviewee:** Of nieuws delen

**Interviewer:** Ja, handig.

**Interviewee:** Ja, bedrijven promoten.

**Interviewer:** Ja handig dat het op zo'n netwerk kan. Dus geen vereniging of Association?

**Interviewee:** Nee geen vereniging structuur, geen lidmaatschap

**Interviewer:** U zei dus ook al een alumni magazine, zien jullie sinds jullie dit beleid dan ook hebben dat dit is veranderd? Een verbetering of stijging in lezers?

**Interviewee:** Nou, iedereen krijgt dat gewoon toegestuurd, we zien wel minder retours

**Interviewer:** Ok.

**Interviewee:** Postadressen zijn beter op orde.

**Interviewer:** Ja dat is natuurlijk ook heel belangrijk.

**Interviewee:** We hebben sinds kort ook een app van dat platform dus daardoor zie je wel dat de engagement wat meer wordt, omdat het nu natuurlijk wat makkelijker toegankelijk is

**Interviewer:** Ja, snap ik ja.

**Interviewee:** We zien vooral zeg maar dat we meer diverse contacten hebben. Voorheen putten we vooral uit de groep die we al kenden en die een beetje in de buurt woonden. Nu zien we toch ook uit de randstad mensen zeer bereid zijn om hun verhaal te komen doen.

**Interviewer:** Ja, mooi. Even kijken. Ziet u dan ook dat de wervingsprocessen zijn verbeterd nu alumni hier in betrokken zijn?

**Interviewee:** Nee dat durf ik niet te zeggen. Want eigenlijk hebben we van oudsher contact met alumni die ons daarbij altijd al geholpen hebben. Misschien wel dat we nu een foundation hebben opgericht dat zij ons daarbij adviseren, hoe dat in de toekomst zal gaan.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Iemand die net is afgestudeerd zou nog niet zo bereid zijn om te doneren dan iemand die met pensioen is en zijn eigen bedrijf heeft verkocht. Dus daar hebben we veel interviews, individuele gesprekken mee gehouden om te polsen hoe dat in de toekomst vorm moet gaan krijgen.

**Interviewer:** Ok. Dus daar kunnen jullie de alumni dan goed in gebruiken.

**Interviewee:** Ja

**Interviewer:** Even kijken. Ik zit even te kijken of ik een beetje de vragen, wat ik allemaal gehoord heb in ieder geval, selecteren zodat het makkelijk wordt.

**Interviewee:** ja

**Interviewer:** Zien jullie dan ook een verbetering voor studenten nu alumni herin betrokken zijn? Dat studenten misschien meer of beter op hoogte zijn?

**Interviewee:** We zijn nog bezig om ook in de toekomst een connectie te maken dat bijvoorbeeld laatste jaar-studenten toegang kunnen krijgen tot dat platform. Omdat zij daar natuurlijk ook voor hun carrière gebruik van kunnen maken of advies kunnen vragen of jobs kunnen vinden. Maar dat moeten we nog even goed uitzoeken omdat we ook niet willen, er zitten natuurlijk een paar hot shots bij en je



wilt niet dat meteen iedereen de CEO Rituals of wat dan ook lastig gaat vallen.

**Interviewer:** Nee.

**Interviewee:** Dus dat is nu aan mij om daar ook weer beleid op te maken, van hoe gaan we daarmee om. Maar voor studenten, zij doen natuurlijk veel afstudeeropdrachten, moeten veel onderzoek doen dus die zoeken vaak respondenten. Nu kreeg ik ook weer van we zoeken hotelmanagers in Wenen en Londen

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Nou ja, voor mij omdat het nu allemaal aan een wereldkaart inzichtelijk is, is dat voor mij natuurlijk wel makkelijk om nu alleen een specifieke groep aan te schrijven en zo help ik studenten vaak wel in de onderzoeksfase van hun afstudeerproject.

**Interviewer:** Ja, duidelijk. Zie je dan ook door dit alumni beleid dat vrijwilligerswerk is veranderd door alumni?

**Interviewee:** Vrijwilligerswerk?

**Interviewer:** Ja, wordt er vrijwilligerswerk gedaan door alumni bij jullie?

**Interviewee:** Ja kijk wij noemen dat niet vrijwilligerswerk maar meer giving back, en dat hem dus in dat ze helpen bij selectiedagen, examens afnemen, stageplaatsen bieden, afstudeerprojecten. Alhoewel, daar moeten ze ook gewoon voor betalen hoor.

**Interviewer:** Ja

**Interviewee:** Ja want zo'n bedrijf krijgt gewoon vijf studenten toegewezen die een onderzoek doen dus daar betalen ze natuurlijk ook een kleine vergoeding voor.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** De bereidheid is gewoon supergroot. Eigenlijk we vragen meer van wat heb je al betekend voor de school in plaats van wie wil er wat betekenen want dan zouden we bijna 80% hebben die zegt ja hoor ik wil wel wat doen, zoveel plekken hebben we helemaal niet om voor 8000 man vrijwilligerswerk te bieden

**Interviewer:** Nee, maar je ziet dus wel dat alumni echt wel bereid het initiatief te nemen, in bepaalde processen deel te nemen?

**Interviewee:** Ja of zichzelf aanbieden als gastdocent

**Interviewer:** Ja, dat is wel heel mooi.

**Interviewee:** Hun kennis willen delen, ja. We krijgen echt.

**Interviewer:** Ja want alumni is natuurlijk, het zijn de mensen met de meeste ervaringen.

**Interviewee:** Het is niet die groep die net is afgestudeerd. Het begint zo'n zeven jaar na afstuderen, dat mensen zeggen ja dat was een mooie tijd.

**Interviewer:** En dan willen ze teruggeven aan hun school?

**Interviewee:** Ja naja, dan vinden ze het wel weer leuk om een reünie, maar dat teruggeven dan ben je echt al wel 20 jaar van school af.

**Interviewer:** Ja maar zoals je inderdaad ook al zei, op het begin zijn ze heel erg bezig met hun carrière en naarmate de tijd wordt het.

**Interviewee:** Ja en een huis kopen en een gezicht stichten. Die hebben allemaal geen tijd om nog vrijwilligerswerk te doen.

**Interviewer:** Maar gelukkig komen ze wel terug uiteindelijk. Je bent ze niet kwijt.

**Interviewee:** Ja! Er is gewoon een hele sterke community. Dat is voor een deel natuurlijk ook omdat ze het eerste jaar intern wonen bij ons, en je moet op praktijk en je moet op stage en dat vormt gewoon een hele hechte band.

**Interviewer:** Ja, zeker.

**Interviewee:** Dus dat is wat anders als je naja commerciële economie op een andere hogeschool doet dan heb je niet zo'n bonding met ze. Laat staan op een universiteit

**Interviewer:** Nee maar ook wat jullie zeiden wat jullie tijdens de studie gewoon doen en wat er tijdens de studie allemaal aangeboden wordt, dat schept natuurlijk ook een band met studenten dus dat is gewoon zeker heel belangrijk en dat heb ik in ieder geval uit het gesprek heb gevonden. Dan heb ik nog, je zei inderdaad al iets over stageplekken, dus het is ook wel een makkelijker proces geworden voor studenten om stageplekken te vinden door de alumni?

**Interviewee:** Nou, niet voor studenten. Bij ons gaat dat allemaal via stagebureau.

**Interviewer:** Oh, ok.

**Interviewee:** Want de eerste stage is verplicht in het buitenland en dat moet gewoon aan bepaalde eisen voldoen.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Maar het stagebureau heeft ook toegang tot de database

**Interviewer:** Hun verzorgen dus die stages die daarop komen zodat jullie daar dan toegang tot krijgen? Zo moet ik het dan zien?

**Interviewee:** Ja dat gaat in een ander systeem maar stel iemand wil heel graag nog naar ik noem maar wat, Monaco, dan kunnen wij even kijken van zit daar iemand? Hebben wij daar makkelijk een link bij een hotel of een keten? Om te kijken of daar plek is.

**Interviewer:** Ja, ja. Dus zo'n sterke alumni community maakt het ook wel makkelijker met stageplekken en banen denk ik ook he?

**Interviewee:** Ja!

**Interviewer:** Omdat je gewoon een mooi overzicht hebt.

**Interviewee:** Ze weten ook wel wat ze in huis halen.

**Interviewer:** Ok. Waren eigenlijk precies de vragen die ik inderdaad had. Even kijken, en studentenbegeleiding is dat nog verandert nu alumni zo betrokken zijn in alle processen, eigenlijk zoveel processen al zelf uitvoeren, is studentenbegeleiding daarin dan ook verbeterd?

**Interviewee:** Nee, dat organiseren wij op een andere manier.

**Interviewer:** Ok.

**Interviewee:** Maar, waar ik wel over nadenk om inderdaad als ik die laatste jaarstudenten toegang zou geven dat ze bijvoorbeeld toegang hebben toch een career café, of waar een aantal alumni zitten met werk ervaring die gewoon carrière advies willen geven. Maar niet zozeer studentenbegeleiding. We hebben interne studenten begeleiders.

**Interviewer:** Ok, dat wordt dus niet per se door alumni gedaan?

**Interviewee:** Nee, niet door alumni gedaan.

**Interviewer:** Ok, en zijn alumni bijvoorbeeld nog betrokken in politieke activiteiten? Contacten met ambassades, omdat je natuurlijk ook buitenlandse studenten zal hebben

**Interviewee:** Ja, nee. Directeur Koninklijke Horeca Nederland maakt zich nu hard in de crisis natuurlijk. Sommige alumni zitten gewoon op hele mooie functies die gewoon voor de industrie iets kunnen betekenen.

**Interviewer:** Dus er zijn wel contacten met bepaalde loketten, hoe moet ik het zeggen?

**Interviewee:** Sommigen komen op hele mooi posities terecht maar het is niet zo dat we daar als school heel veel voordeel, het is mooi voor de waarde van je diploma maar het is niet zo dat we daardoor geregeld krijgen dat de studiefinanciering omhoog gaat.

**Interviewer:** nee precies ok, ik snap het. Maar niet met loketten of lokale wetgeving dat hebben jullie dus niet met alumni?

**Interviewee:** Nee ik denk ook niet dat dat de juiste manier is. Dat dat gewoon op landelijk niveau bekeken moet worden tuurlijk.

**Interviewer:** Ok, ja eigenlijk heb ik volgens mij alles al wel gevraagd.

**Interviewee:** Wie ga je nog meer spreken?

**Interviewer:** Ja Vera Duehring morgen.

**Interviewee:** Oh ja, ok.

**Interviewer:** Ja dat is uw leidinggevende he?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja dat klopt, ik had haar vrijdag nog even gesproken en nadat ik u had gesproken. Zij vond het ook goed om een interview. Dus die heb ik morgen.

**Interviewee:** Nou hartstikke goed.

**Interviewer:** Ja heel goed. In ieder geval wil ik u heel erg bedanken dat u nog even tijd had kunnen nemen voor mij. Ik heb eigenlijk alles kunnen vragen, u heeft me echt heel informatie gegeven, echt heel behulpzaam. Dat ik heel goed gebruiken in ieder geval.

**Interviewee:** Ik ben heel benieuwd naar je rapport.

**Interviewer:** Ja ga ik je sturen.



**Interviewee:** ja. Heel veel succes. Als je in de tussentijd nog vragen hebt, je kunt me ook per mail bereiken. Als we het een beetje afstemmen, dan ben ik dus ook in de tuin ondergedoken en kan ik even praten.

**Interviewer:** Ja is goed, in ieder geval heel erg bedankt.

**Interviewee:** Succes he!

**Interviewer:** Fijne dag nog doeg!

**Interviewee:** Dag!

## Interview 2

Vera Duehring  
Dean Relations and Commercial Affairs  
Hotel Management at Hogeschool Zuyd, Maastricht  
07/04/2020

**Interviewee:** Mag ik jou nog een vraag vooraf stellen? Jij hebt ook met Carola van Roermund gesproken.

**Interviewer:** Dat klopt.

**Interviewee:** Hoe wil je dan die verschil maken? Ik moet natuurlijk niet alles herhalen wat zij al gezegd heeft.

**Interviewer:** Nee, er zijn wel misschien een aantal dingen die misschien die u toch beter weet dan Carola dus ik ga gewoon even proberen daardoor heen te gaan en even kijken.

**Interviewee:** Ok, ja.

**Interviewer:** In ieder wil ik u nog in ieder geval wel zeggen dat deze informatie die hier word gegeven en de opname echt enkel word gebruikt voor mijn afstudeeronderzoek en niet voor andere doeleinden. Dus ik zou uw informatie strikt vertrouwelijk behandelen.

**Interviewee:** Super.

**Interviewer:** Top.

**Interviewee:** Ok.

**Interviewer:** Ik zou u graag nog wel even wat persoonlijke vragen willen stellen want kunt u mij misschien iets over uzelf vertellen?

**Interviewee:** Ik ben een Dean Relations and Commercial Affairs. Ik ben lid van het managementteam en ook verantwoordelijk van supportteams. Laat ik maar supportteams omschrijven als de marketing, alumni, stage en nog sommige andere dingen. Maar ook construction, bouwprojecten voor de school. Ik zelf heb meerdere decennia in de hotellerie gewerkt. Ik heb daar ook mijn opleiding gedaan maar ja in Duitsland heb je geen hbo-opleiding daarvoor. Ik heb een apprenticeship gedaan en ben daar in verschillende posities gegaan. In de laatste 18 jaar waar ik onder ander ook GM en Vice president voor Marriott operations in Europa. En ik ben in 2007 naar de school gekomen en heb een stage begonnen, daar die verbouwing van ons teaching hotel gedaan en dan ook lid van het MT geworden. Dat is een beetje in een nutshell waar ik vandaan kom. Ik heb meer een commerciële als educatieve achtergrond.

**Interviewer:** Meer commerciële achtergrond? Ok. Hoelang werkt u nu voor deze organisatie?

**Interviewee:** Sinds 2007.

**Interviewer:** 2007, ja dus al 13 jaar bijna of al 13 jaar.

**Interviewee:** Ja 12,5 jaar exact.

**Interviewer:** Oh, gefeliciteerd. U heeft dus meer een commerciële achtergrond zoals u al zei, wat vindt u het leukste aan uw baan?

**Interviewee:** Nou het leukste is, ik ben eigenlijk nooit uit de hotellerie weg, want ik vond het daar heel mooi maar het is ook heel veel druk in het werkveld. Ik vind eigenlijk in de school, vind ik het mooiste dat je altijd in de verbinding bent met de industrie, dat je met jonge mensen werkt en dat de dingen die ik doe, veranderen heel vaak. Ik krijg ook die mogelijkheid dingen te opnieuw te beginnen en vorm te geven. Dat vind ik heel leuk. En alumni daar willen we altijd iets aan doen maar nu hebben we echt een stap gezet.

**Interviewer:** Ja, ik heb het gisteren inderdaad ook gehoord van Carola. Ik heb echt heel veel mooie dingen gehoord die jullie doen. Dus heel mooi. Ik ga gewoon in op mijn vragen. Ik begin met alumni beleid. Want ik wou vragen welke financiële middelen maken jullie beschikbaar voor het alumni beleid? Ik hoorde gisteren dat jullie hebben geïnvesteerd in een platform en jullie hebben een foundation. Kunt u me misschien iets meer vertellen over de foundation?

**Interviewee:** Nou misschien, laat mij even anders beginnen. Ik weet niet hoe Carola dat verteld. Ik denk dat het heel belangrijk is voor een organisatie als ze over een alumni beleid nadenkt, dat je er

ook over nadenkt, hoeveel wil je dan investeren? Het heeft alleen zin als je er een bepaalde continuïteit in hebt. En om de continuïteit in te hebben, moet je ook iemand hebben die het doet. Maar dan moet je ook de middelen daarvoor hebben. Wij hebben daar naartoe gewerkt dat we wisten dat we die structurele middelen voor een alumni officer hadden en geld hadden om een online platform te kopen. Ik denk dat is als beleid, als je met een alumni beleid beginnen wilt, moet een organisatie een commitment gemaakt worden dat er ook middelen voor vrij zijn. En dan hebben we het stap voor stap opgebouwd. We hebben analyse, research gedaan, we hebben een alumni beleid geschreven, een alumni officer ingezet, en nu dat dat alumni gedeelte aan het groeien is, hebben wij een foundation opgericht om ook vangst te werpen maar omdat die nog niet gelauncht is wil ik daar ook nog niet te veel in details gaan.

**Interviewer:** Oh ok. De foundation bedoelt u?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja ok. Dus daar zijn jullie nog mee bezig?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ok helemaal goed. Maar u zegt ook al dus het is gewoon heel belangrijk dat je gewoon weet als je een alumni beleid wilt gaan schrijven dan moet je weten dat je genoeg middelen hebt of genoeg middelen wilt investeren om dit te kunnen doen?

**Interviewee:** Om het structureel te doen. Het heeft geen zin dat je dan 1 jaar een alumni officer hebt en dan moet hij weer weg omdat je geen middelen voor die positie hebt. Omdat je dit alleen kan opbouwen. Ik moet nog 1 ding zeggen, de hotelschool heeft altijd ook in het verleden iemand gehad die niet zo'n grote aanstelling maar meer ook in een supportfunctie zat. Maar die altijd die database bijgehouden had. Maar ik heb praktisch van de eerste student, 70 jaar geleden tot aan de laatste student die nu afstudeert, hebben wij alles in de database.

**Interviewer:** Ja, dus alle data blijven up-to-date houden van alle studenten is ook heel belangrijk. Dit hoorde ik gisteren inderdaad ook.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Dus ook structureel investeren is gewoon heel belangrijk. Want jullie hebben natuurlijk, jullie hebben externe mensen ingehuurd toch voor het alumni beleid?

**Interviewee:** Nee. Wij hebben eigen mensen daarvoor.

**Interviewer:** Oh ok.

**Interviewee:** Oh, we hebben een platform hebben wij die is niet van ons. Wij hebben een platform gekozen die van een platform provider komt ja.

**Interviewer:** Ja, dat is inderdaad extern. Daar zorgen jullie voor dat jullie eigenlijk van alumni bijhouden waar ze zitten?

**Interviewee:** Ja maar dat doet zij niet, dat doen wij. Dus praktisch die software komt van een bedrijf en wij hebben het vormgegeven en hebben onze database erin en die beheren wij ook.

**Interviewer:** Ja ok. En jullie hebben dus twee mensen. Ik hoorde dat jullie 1 persoon hebben voor de foundation die jullie aan het opzetten zijn. En jullie hebben 1 persoon, dus Carola die ik gisteren sprak die alumni officier is.

**Interviewee:** Ja maar in totaal heb je dan ongeveer 1 persoon, anderhalf personen.

**Interviewer:** Anderhalf?

**Interviewee:** Anderhalf FTE he.

**Interviewer:** Anderhalf FTE?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ok.

**Interviewee:** En dat is ook belegd bij iemand in het MT.

**Interviewer:** Ok. En wat zijn de belangrijkste taken voor deze personen? Wat zijn de belangrijkste taken die hun uitvoeren?

**Interviewee:** Ja, samen doen ze eigenlijk dat platform bij houden, die activering van alumni op die platform, je kan niet altijd iemand uploaden met die nieuwe AVG, content creëren, engagement creëren, events creëren. Alles eigenlijk om die alumni ook te interesseren. En een half FTE gaat daarvan ook naar de foundation.

**Interviewer:** Ja ok, duidelijk. Nou dan is dat in ieder geval de financiële middelen en de mensen. Ik zie

ook heel veel over student engagement, dat dat heel belangrijk is voor alumni engagement. Wat doet de academie Hotel Management op Zuyd om studenten te betrekken?

**Interviewee:** Nou ik denk in het moment is voor ons heel belangrijk eerst maar eens al die alumni te activeren. Omdat alumni in de studenten, in de school gaan. Alumni verzorgen bij ons de guest lectures, zitten in de selectie, zitten in de afstudeerprojecten, zijn opdrachtgevers voor afstudeerprojecten etc. Daar komt heel veel interactie met de studenten. We hebben ook plannen studenten nog meer erbij te betrekken bijvoorbeeld ook weer dat platform. Maar daar zijn we nog bezig mee.

**Interviewer:** Ja. Dus het is voornamelijk dus dat studenten gewoon heel veel in contact zijn met alumni. En op die manier betrekken jullie studenten. Het is niet zo dat jullie studenten zelf, ik las heel veel over dat studenten zelf worden betrokken bij processen of werving of selectie, dat doen jullie niet, dat is dus puur alumni?

**Interviewee:** Dat doen wij, nee daar hebben wij ook studenten bij betrokken maar dat was niet jouw vraag. Jouw vraag was in hoeverre hebben studenten? Studenten zijn bij ons ook in eigen dingen betrokken, ze zitten in de selectie in de raden etc. Maar zo heb ik jouw vraag niet verstaan. Jouw vraag was, in hoeverre betrekken de studenten alumni?

**Interviewer:** Nee ok, sorry. Dan moet ik hem even anders

**Interviewee:** Rephrasen.

**Interviewer:** Ja rephrasen inderdaad. Wat doen jullie om studenten al tijdens de studie te betrekken met de school zodat ze een bepaalde bonding voelen, dat bedoel ik sorry.

**Interviewee:** Oh sorry. Ja het begint zo in de boostcamp. Boostcamp is voor ons de introductie week, we hebben bijvoorbeeld een alumni panel die daar ook over spreken hoe belangrijk het is om tijdens de school jouw netwerk op te bouwen. Dat hebben wij natuurlijk het voordeel dat onze alumni verbinding, onze eerste-jaar studenten een jaar op de campus wonen. Dat is jouw community. Je begint al jouw netwerk op te bouwen en daar komt natuurlijk die jaarclubs, dispuuten, we hebben een studentenvereniging. Daar zit ook de verbinding studenten en alumni sterk in. Omdat zij heel veel activiteiten waar alumni komen naar die associatie. En dan zie je ook dat studenten, hoe belangrijk het is die verbinding te houden. We hebben heel veel contacten met alumni in het onderwijs. Wat ook een thema is. We hebben een knowledge event iedere jaar voor studenten. Eigenlijk een verjaardag van de school met als knowledge event, daar worden ook alumni werden als sprekers gevraagd en daar heb je ook die verbinding. We gaan nu ook in het volgende event ook nog een stap verder dat we dan als discussiegroepen en zo. We proberen overall wat we kunnen studenten in contact met alumni te brengen om te zeggen nou kijk dat is de waarde van jouw netwerk in de toekomst.

**Interviewer:** Ja. Heel veel doen jullie eigenlijk dus, als ik het zo hoor. En je zegt dat eigenlijk het begint dus al om campus. Ze wonen natuurlijk een jaar om campus. En daar begint het eigenlijk dus al dat ze zich betrokken gaan voelen. En door de contacten die ze eigenlijk door de hele opleiding al hebben met alumni. Door verschillende evenementen.

**Interviewee:** Ja op de campus wonen zij samen. Maar we beginnen in de introductie week

**Interviewer:** Ja de introductie week

**Interviewee:** Waarin de alumni panel waarin ook gezegd wordt wat is nou de waarde van zo'n netwerk, want daar gaat het natuurlijk ook om.

**Interviewer:** Ja, ok. Heel goed. Dat zijn dus heel veel dingen. Het doel dus ook om van deze studenten te betrekken is dus natuurlijk omdat je uiteindelijk wil dat ze als alumni ook engaged zijn met de school natuurlijk.

**Interviewee:** Precies.

**Interviewer:** Ja, duidelijk. Welke initiatieven neemt u als zelf Dean Relations and Commercial Affairs nadat studenten zijn afgestudeerd?

**Interviewee:** Nou ik persoonlijk, ik stuur mensen aan.

**Interviewer:** Stuurt ze aan natuurlijk.

**Interviewee:** Ik heb natuurlijk ook veel contact met alumni. Ik zit zelf al in de foundation als secretaris etc. Maar wat wij doen is wij hebben tricks bedacht hoe wij ze op die platform kunnen krijgen. Van daaruit gaat het dan verder. We hebben veel dingen waar we ze voor uitnodigen. Bijvoorbeeld support van de foundation is ook alle alumni van de school. Vaak sparren wij ook als we iets nodig hebben.

Dan zeggen we wie kan ons daar helpen? Ik heb ook met een alumni gesproken over een marketing ding. Dingen die ik persoonlijk in mijn area doe voor marketing en zo, probeer ik ook als het mogelijk is, met een alumni te werken.

**Interviewer:** Ja want dat was ook een van mijn vragen. Hebben jullie bijvoorbeeld van die workshops op campus inderdaad waar je met alumni een beetje kan sparren, of samen met alumni elkaar een beetje kan discussiëren over hoe ze dingen kunnen verbeteren? Of hoe ze misschien bepaalde processen verandert kunnen worden? Zoals u inderdaad net al zegt dat je eigenlijk al wel initiatieven neemt waar je alumni in meeneemt.

**Interviewee:** We hebben ook klankgroepen bijvoorbeeld in verschillende onderdelen van het curriculum daar zitten ook alumni in. Je hebt bijvoorbeeld bij je afstudeerproject, jij doet jouw afstudeerproject alleen maar bij ons doen ze dat in groepen. Vele van die afstudeerprojecten komen van alumni. Bedrijven waar alumni zijn en die hebben ook contact met die studenten. Of die studenten vragen ons: ja ik heb iemand nodig die ik kan interviewen dat word ook vaak in de rug gelegd van die alumni community. Dus eigenlijk een hele integrale en gedeelte van ons dagelijkse leven geworden.

**Interviewer:** Ja dat is inderdaad heel anders hoe het bij ons gaat als ik het zo hoor. U zei ook evenementen, zijn dat echt puur alumni evenementen of zijn er ook evenementen die jullie organiseren waar alumni ook gewoon uitgenodigd zijn?

**Interviewee:** Dat is iets wat in de strategie staat en wat we nog aan het opbouwen zijn. We willen beide doen. We willen dat alumni ook op events of ook lectures op de school kunnen doen dat is meer voor de alumni die uit de lokale regio komen. Bij ons komen die alumni meer uit heel Nederland en buitenland. Wij zijn niet zo regionaal. Dan zien we ook chats te hebben in het buitenland waar alumni en studenten samen kunnen komen. Studenten die daar op stage zijn bijvoorbeeld. Er zijn verschillende activiteiten die wij nu aan het ontwikkelen zijn.

**Interviewer:** Ontwikkelen zijn ja. Ok. Hebben jullie al wel evenementen die jullie al wel hebben nu waar alumni komen?

**Interviewee:** Nou we hebben het knowledge event en alumni vragen wij lectures te zijn. We hebben die, niet altijd maar lustrum events.

**Interviewer:** Wat is dat, lustrum events?

**Interviewee:** Nee dat is het eigenlijk zo'n beetje. Er zijn bij veel dingen ook, afitrium de studentenvereniging die nodigen alle alumni uit. En dat is natuurlijk exact dezelfde kopie als bij ons. Onze studentenvereniging heeft alleen leden uit de Hotel Management School. Dat zijn ook events waar wij ook naartoe gaan. Vaak in onze teaching hotels en vaak reunions van jaarclubs waar wij dan ook naartoe gaan. Dat is van alles gebeurt.

**Interviewer:** En het knowledge event, hoe vaak is dat per jaar?

**Interviewee:** 1 keer per jaar.

**Interviewer:** En het lustrum event wat u zei, hoe vaak is dat?

**Interviewee:** Nou dat is onregelmatig, dat is op bepaalde tijden. We hadden nu 10 jaar geleden lustrum, dit jaar bij de 70 doen we het niet. Ik denk dat we bij 75 weer een lustrum is.

**Interviewer:** Oh dat zijn meer anniversary?

**Interviewee:** Ja

**Interviewer:** Oh ok. En dat andere feest wat u zei, dat laatste? Welke zei u? Er was er nog eentje?

**Interviewee:** Nou die afitrium doet een groot lustrum event dit jaar. Dat is een studentenvereniging. Oh we hebben vaak die jaarclubs en disputeren die hebben reunions.

**Interviewer:** Ja, jaarclubs.

**Interviewee:** Die doen hun eigen reunions. Maar die doen ze vaak in het teaching hotel bij ons. Dan vragen ze ons vaak of we een presentatie kunnen geven of we wat met studenten willen doen. Dat is ook iets wat vaker wat groepen van alumni naar de school komen.

**Interviewer:** Oh ok, de jaarclubs bestaan ook uit alumni, die zo'n groep hebben gevormd

**Interviewee:** Je moet het zo zien, als eerste-jaar studenten op campus zitten dan bouwen ze hun eigen jaarclubs. Ze zijn meestal lid van de afitrium studentenvereniging. En zitten daar meestal ook nog een disputeren. Als je die dingen uitgelegd wil worden maar dat kan ik niet. Omdat ik niet Nederlands spreek. Maar dat zijn hele nauwe groepen. Die blijven meestal ook bestaan dus het hele leven van die studenten. Dat zie je ook. We hadden laatste een reünie van mensen die afgestudeerd

waren in 1960 zo iets. We hebben echt ook clubs die echt heel op leeftijd zijn.

**Interviewer:** Ja maar dat zijn wel hele bijzondere evenementen dan.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja, zeker. Heel goed. Hebben jullie ook trainingen voor alumni? Jullie zeggen alumni zijn eigenlijk de hele studie betrokken. Zijn er bepaalde trainingen waar alumni getraind worden?

**Interviewee:** Op dit moment niet nee. Dat is iets voor de toekomst.

**Interviewer:** Dus dan gaan jullie wel zulke trainingen ontwikkelen denkt u?

**Interviewee:** Nou we willen er eigenlijk naartoe dat alumni die in de regio wonen aan dingen worden, lectures of interessante dingen kunnen deelnemen. Bijvoorbeeld ik heb om 15:00 een lecture van een collega die psycholoog is, nou dat is iets dat voor iedereen interessant is. Daar komt het idee dat we in de toekomst ook voor alumni kunnen bewerkstellen.

**Interviewer:** Ja. Zijn jullie misschien ook van plan om trainingen te ontwikkelen waar alumni, of hebben jullie ik weet niet of jullie dat hebben. Waar alumni echt precies getraind worden om bepaalde processen te kunnen doen? Bijvoorbeeld ze doen ook mee selectiedagen, afstudeerprojecten. Hoe worden ze daarop getraind?

**Interviewee:** Dat is per onderdeel zijn er trainingen. Als je bijvoorbeeld aan de selectie deelneemt, dat is niet zo complex, dan als je de eerste keer deelneemt, is daarvoor een training van anderhalf uur geloof ik.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dat is eigenlijk al toereikend, want we selecteren ook alumni die ook een beetje HR of zo iets hebben. Bij de afstudeerprojecten daar is een langere training.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Een training om alumni voor te bereiden op taken die ze bij ons in het proces doen daar bestaan. Sorry dat heb ik voorheen misschien fout gezegd. Daar bestaan trainingen voor. Maar het is niet zo, wij hebben bijvoorbeeld niet een management leadership cursus die wij aan alumni aanbieden. Maar voor die taken die ze overnemen in het proces, we hebben nu ook een paar alumni die voor ons stagebegeleiding doen, daar zijn trainingen vooraf en begeleiding tijdens het proces.

**Interviewer:** Ja. Zodat ze goed op de hoogte zijn.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja, duidelijk. Heel goed. Dan ga ik door naar alumni engagement. Wat ik dus graag wil weten in dit deel van het interview, hoe zijn dan bepaalde dingen dan verandert door dat alumni beleid? Jullie hebben een heel mooi alumni beleid geschreven, jullie hebben een mooie strategie en jullie hebben zoveel elementen erin zitten. Hoe is dan bijvoorbeeld lidmaatschap van alumni of studentenvereniging hierdoor verandert? Is daar een verandering in gezien? Stijging of een daling?

**Interviewee:** Die studentenvereniging die zit niet in de alumni tijd. Die zit in de studententijd

**Interviewer:** Ja ok.

**Interviewee:** Je moet het zo zien, die student komt bij ons binnen. Gelijk in de introductie werden door Amphytrion benadert en dan werden ze lid. Als ze lid bij Amphytrion zijn, zijn ze alumni van ons en alumni van Amphytrion. Ik denk wat belangrijk is dat alumni engagement. Daarmee kan je voorbereidingen vinden tijdens het curriculum. Om ze daarover na te laten denken. Dat doen we en dat hebben we al eerder besproken hoe we dat doen. Maar ik denk als je over strategie als engagement, als onderdeel van de strategie spreekt. Het is eigenlijk zo dat de hele strategie is uitgericht om alumni engagement te produceren. We hebben een alumni gevraagd die analyse te doen. Hij heeft hele market research voor ons gedaan voordat we ons beleid geschreven hebben. Hij heeft veel interviews met alumni gedaan. Voor ons, in mijn ogen is het belangrijkste, je kan een beleid hebben die echt perfect is, maar als je geen mogelijkheid hebt om met je alumni te communiceren, en geen platform hebt in de hedendaagse tijd, dan kan je het vergeten. Je moet een platform hebben waar je access aan alumni hebt en waar je op een makkelijke manier, interactie en daarmee ook engagement kan creëren.

**Interviewer:** Ja, duidelijk. Ja. Ik denk dat dat inderdaad een hele belangrijke is. Een platform. Dat heeft mevrouw van Roermund gisteren ook erg duidelijk gemaakt. Dus stel u heeft nu een alumni beleid. Dat is nu gefocust om alumni engagement te hebben, maar ziet u dan ook door de dingen die jullie doen dat evenementen, het bijwonen? Dat meer alumni evenementen bijwonen hierdoor?



**Interviewee:** Maar daar gaat het ons niet om, wij focussen ons niet zo op evenementen. Wat willen jouw alumni? Die vraag moet als eerste komen. Wat verwachten jouw alumni? Wat zijn de verschillende verwachtingen in levens categorieën? Hoe willen zij benadert worden etc. en daar hebben wij research naar gedaan en daar blijven wij research naar doen. Je blijft in een hele kleine kring alumni heen als je niet een centrale communicatiemogelijkheid hebt. En die hebben wij. En in het moment is voor ons zeer belangrijk dat zoveel mogelijk alumni op het platform zitten en wij goed de content kunnen bieden die alumni interessant vinden en dan kunnen wij wel met events en al die dingen. Maar dat is niet zo belangrijk. Als ik niet aan die doel van alumni kan omdat ik geen communicatiemiddel heb, dan is het heel moeilijk.

**Interviewer:** Maar u heeft nu een heel goed communicatiemiddel en goed platform. Wat zijn dan de voordelen die u daarvan heeft gezien?

**Interviewee:** Omdat wij vroeger een heel klein kring van alumni hadden, en we kenden de paar en die werden altijd benadert. Waarschijnlijk nog eens drie dezelfde, dus drie keer van iemand anders. Nu hebben we een hele grote poel waar we op expertise etc. kunnen kijken en echt kunnen kijken ik heb iemand nodig voor een klankbordgroep, voor ik zeg maar wat, een propedeuse, dat wil ik hebben. Ik wil de expertise HR, finance en F&B, ik roep maar iets. En dan kunnen wij echt kijken welke alumni hebben die expertise en kunnen we die alumni benaderen? Hoe kunnen we een oproep plaatsen op dat platform: wij zoeken naar twee enthousiaste alumni die in zo'n plek plaats willen nemen. Daar kan je nu echt die kwaliteit van jouw alumni echt benaderen. Dat kan je niet als je een Excel bestand hebt.

**Interviewer:** Nee. Dus eigenlijk wat ik begrijp hiervan, is eigenlijk het teruggeven van alumni daar zien jullie de verandering in? Omdat jullie zo goed contact houden met dat platform, zien jullie dat jullie makkelijk terug kunnen krijgen van jullie alumni. Doordat jullie zeggen nou als we iemand nodig hebben voor dit proces, of dat proces, dan kunnen wij daar makkelijker iemand voor vinden.

**Interviewee:** Ja het is eigenlijk, dat ook. Maar we hebben in een heel kleine poule gevestigd. Alleen op persoonlijke contacten. Nu hebben we een hele grote poule en wij kunnen kijken daar zit iemand met die expertise. Misschien hebben we die nooit benadert want die zit in Washington. Maar nu kunnen we die benaderen en zeggen, als je in Washington woont, wil je dan überhaupt? Je kan nu een veel grotere groep. Hoeveel alumni heeft Saxion?

**Interviewer:** Ik heb niet de exacte cijfers hiervan. Niet zoveel als bij Zuyd denk ik.

**Interviewee:** Stel nou voor je hebt er 3000, ik roep maar iets.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Als je dan maar rondloopt en hoeveel ken je echt en hoeveel benader je? Dan kom je waarschijnlijk op een groepje van 30. Maar dan heb je nog 2700 die nooit benaderd worden. Dat is die voordeel, en daar zijn we sterk in. En daar hebben we een grote stap gemaakt, en zien we dat we hele andere expertise en mensen daarbij kunnen betrekken. Want jouw poule wordt groter.

**Interviewer:** Ja ok.

**Interviewee:** Dat is echt omdat wij kunnen kijken wat is hun expertise, questionnaires zetten, we kunnen vragen wat wil jij nog van ons zien? We krijgen nu bijvoorbeeld in deze tijd terug we willen meer horen van jou, we willen meer activiteiten online. Waarbij je eigenlijk dachten dat niemand zin daarin heeft op het moment in de tijd van Corona. Maar dat is toch zo.

**Interviewer:** Ok. Ik ben even aan het nadenken hoe ik de vragen die ik dan nog heb.

**Interviewee:** Je wilt eigenlijk iets anders horen heb ik het gevoel?

**Interviewer:** Nee helemaal niet. Wat u zegt is juist heel goed ja. Het is alleen heel anders wat mijn vragen zijn want mijn vragen gingen nu heel erg op van hoe zijn lidmaatschap verandert, evenementen verandert.

**Interviewee:** Maar die studenten zitten voor, die studentenvereniging zitten in de studie. Jouw alumni is na de studie.

**Interviewer:** Ja maar het was meer lidmaatschap voor alumnivereniging of evenementen waren veranderd.

**Interviewee:** Nou dat is iets, tot nu toe hebben wij nog nooit iets gevraagd. We hebben geen bijdrage die wij vragen en dat doen we ook niet. Maar dat doen we misschien in die foundation in de toekomst. Maar dat is het verschil. Tot nu toe is elke alumni organisatie, die bekostigen wij zelf. Wij vragen geen financiële bijdrage van alumni. Wij vragen alleen bijdrage in vorm expertise en tijd.

**Interviewer:** Ziet u nu dan ook dat u veel meer alumni kan vragen voor bepaalde processen?

**Interviewee:** Ja, ja.

**Interviewer:** Ook als ze in het buitenland zitten? Dat ze toch meer uit zichzelf initiatieven nemen om deel te nemen.

**Interviewee:** Ja, maar ik moet zeggen onze alumni waren al heel betrokken en nu dat we het nog makkelijker kunnen aanbieden. Het is echt fascinerend hoe nauw alumni verbonden zijn met de school. We krijgen nog echt vragen, wat kan ik doen? Niet 1, we krijgen echt vaak vragen wat kan ik doen?

**Interviewer:** Wat is de activiteit die meest gedaan of het meest gevraagd wordt?

**Interviewee:** Dat is moeilijk te zeggen maar het is echt van alles. Het begint met de selectie. Het gaat verder met verschillende klankbordgroepen, met verschillende niveaus. Afstudeerprojecten, examinatoren, final assessments maar ook stage. Heel vaak zitten in stagebedrijven alumni die wij benaderen. Die ons willen helpen als we problemen met studenten in het buitenland hebben. Echt lectures, er loopt bijna iedere dag een alumni op de campus.

**Interviewer:** Ja?

**Interviewee:** Voor een lecture, dat is enorm. We hebben alumni die al in het onderwijs zelf zitten, echt van alles.

**Interviewer:** Dus die kunnen ook dit soort dingen, vooral guest lectures kunnen ze dan ook doen. Dus maar stages vinden en werkplekken vinden is dan ook makkelijker omdat jullie eigenlijk alumni all over the world hebben?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Ik denk dat, ik heb het gevoel dat Saxion nog veel studenten uit de regio heeft. Dat hadden wij nooit. De meerderheid van onze studenten komt uit geheel van Nederland. Heel veel, internationaal. Maar die Nederlanders gaan natuurlijk ook naar het buitenland.

**Interviewer:** Ja, ja. Ok. Dan denk ik eigenlijk dat ik voor de rest niet zoveel hoeft te vragen. Het is best wel duidelijk. U heeft al eigenlijk duidelijk aangegeven hoe alumni engagement is veranderd door jullie beleid. Ik heb hele mooie antwoorden hiervoor gekregen. Ik vroeg me wel af of het kan dat ik een document analyse mag doen, ter toevoeging van deze interviews?

**Interviewee:** Wat voor document analyse?

**Interviewer:** Heeft u een document waar u misschien iets heeft geschreven over uw alumni beleid of alumni engagement wat ik mag analyseren.

**Interviewee:** Nou ik wil natuurlijk niet heel graag onze alumni strategie aan jou geven. Dat kan je ook begrijpen.

**Interviewer:** Is er iets wat misschien openbaar staat iets wat ik?

**Interviewee:** Nee. Nou wat je openbaar vindt, vind je op onze website. We hebben natuurlijk een strategie document. Maar moet ik even kort over nadenken Sarah. Ik weet niet of ik dat graag wil geven.

**Interviewer:** Ja, tuurlijk. Snap ik. Als u iets in gedachten heeft wat mij misschien kan helpen

**Interviewee:** Ik spreek nogmaals met mevrouw Roermund maar begrijp ook, ik wil je heel graag helpen. Maar het strategie document op straat leggen is voor ons heel waardevol. Niet op de straat leggen maar het is wel heel waardevol. Ik denk even, en ik zie even wat we kunnen doen en ik laat het je weten.

**Interviewer:** Ok in ieder geval wil ik u bedanken voor uw tijd. U heeft me echt heel goed vooruit geholpen. Uw collega gisteren ook. Dus heel erg bedankt. Zodra ik mijn eindrapport klaar heb, stuur ik jullie deze graag toe.

**Interviewee:** Als ik iets voor jou kan betekenen, qua carrière nog, je kan altijd een mailtje sturen.

**Interviewer:** Ok. Heel erg bedankt.

**Interviewee:** Ik wens je dan heel veel succes met je afstudeerproject en je carrière.

**Interviewer:** Heel erg bedankt mevrouw Duehring en een fijne dag tot ziens.



### Interview 3

Mark Pomper  
NHL Stenden, Leeuwarden  
08/04/2020

**Interviewer:** Nou dan wil ik u in ieder geval, sowieso vertellen dat uw deelname gewoon heel erg op prijs wordt gesteld. Ook dat alle informatie die hier wordt gegeven, strikt alleen voor mijn afstudeeronderzoek wordt gebruikt en strikt vertrouwelijk wordt behandeld. Dus dat wil ik wel graag even benadrukken. Ik ga gewoon in op het interview en ik wil in ieder geval eerst nog even wat persoonlijke vragen stellen. Kunt u me misschien iets over uzelf vertellen?

**Interviewee:** Iets over mijzelf vertellen?

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Ik ben Mark Pomper, ongeveer 22 jaar werkzaam bij NHL Stenden of de juridische voorgangers daarvan. We zijn natuurlijk gefuseerd met de NHL anderhalf jaar. Daarvoor heette het Stenden, daarvoor heette het de Christelijke Hogeschool en daarvoor heette het de Christelijke Hogeschool Noord-Nederland. Op die manier heb ik verschillende werkgevers gehad. Daarnaast jarenlang winkels gehad ook gezamenlijk met mijn activiteiten binnen het onderwijs en de winkels. Jij komt van Saxion, de verste winkel die we hebben gehad was in Enschede. Dus dat is enigszins bij jou in de buurt. Actief in het onderwijs bij de economische getinte vakken. Ik ben moduul coordinator van de module bedrijfsadviseur en international market orientation. Ik ben faculty advisor van N Actus, ik ben coordinator van social media team binnen de opleiding. Ja daarnaast ben ik gewoon afstudeerbegeleider

**Interviewer:** Ok. U doet heel veel.

**Interviewee:** Ja, nog meer?

**Interviewer:** Nou, genoeg denk ik toch?

**Interviewee:** Ok.

**Interviewer:** Nee, komt u ook uit Leeuwarden?

**Interviewee:** Nee.

**Interviewer:** Nee, ok. En hoelang werkt u voor deze organisatie, 22 jaar zei u?

**Interviewee:** Ik werk voor deze club alles bij elkaar nu 22 jaar.

**Interviewer:** 22 jaar, ok. Hoe ben je eigenlijk bij het bedrijf gekomen?

**Interviewee:** Ik heb hiervoor in Almere gewerkt en ik heb in Groningen gestudeerd. Hier ben ik blijven hangen. Nog een paar andere studies gedaan maar primair vanuit Groningen gericht. Ik werkte in Almere en toen was Leeuwarden een stuk dichterbij op een gegeven moment. Ben ik gaan reageren en toen ben ik aangenomen.

**Interviewer:** Ja. U doet heel veel. Wat vindt u het leukste aan uw baan?

**Interviewee:** Omgang met de studenten. Zien dat je ze wat nieuws bij kunt brengen en dus triggert met een mooie Engels woord om te zeggen, om bepaalde dingen te gaan onderzoeken.

**Interviewer:** Ja, ok.

**Interviewee:** Dat vind ik leuk. Daarnaast, zit er in jouw leeftijdscategorie dusdanig enthousiasme en gedrevenheid om dingen te willen doen, als je dat goed weet te motiveren, dat geeft mij energie. Dus dat scheelt.

**Interviewer:** Ja. Ok, heel mooi. Goed duidelijk. Dan heb ik op zich wel een duidelijk beeld over u. Nou ik had u verteld dat mijn kernconcepten dus alumni beleid en alumni engagement zijn. Dus mijn allereerste vraag is dan als ik dan in het concept alumni beleid ga, welke financiële middelen worden beschikbaar gemaakt voor het alumni beleid?

**Interviewee:** Structureel 0.

**Interviewer:** Structureel 0?

**Interviewee:** Structureel 0 en incidenteel als er een keer wat is, kunnen we een verzoek indienen. Het alumni beleid klinkt bij heel veel opleidingen en instellingen altijd heel mooi. Maar in praktijk komt het erop neer, in ieder geval in mijn ervaring, misschien dat jouw onderzoek dat tegensprekt. Maar dat de meeste opleidingen allemaal keurig een alumni pagina hebben op LinkedIn. Ze doen nog wat

dingen op social media. Waar mogelijk een beetje afhankelijk van type en haard, organiseren ze events waar ze dan samen komen met alumni en drinken ze samen een borreltje. Om te kijken hoe is het nu met jou en de primaire reden voor de opleiding is om dan te zorgen dat je gaat komen tot betere verbindingen met de oorspronkelijk opleiding. Zodat je op die manier zeg maar gastsprekers kunt regelen of een bedrijfspresentatie kunt regelen.

**Interviewer:** Ja

**Interviewee:** Dat is bij ons op die manier eigenlijk ook zo. Wij hebben een voordeel met onze duale opleidingen, dat is werken en leren tegelijkertijd. Dat we eigenlijk altijd al met de bedrijven aan tafel zitten dus op die manier is er bij ons minder nut en noodzaak om hier financieel actief te zijn of structureel, om noem eens wat, 2 keer per een borrel aan te bieden. Dit doen we niet. Daarnaast is dit ook een nadeel van ons. Misschien ga ik nu al te ver in de andere vragen.

**Interviewer:** Nee hoor, helemaal goed. Je mag gewoon vertellen hoor.

**Interviewee:** Blijf ik lekker doorpraten. Het nadeel bij ons is dus dat wij fysiek zitten wij dus primair in Leeuwarden. We hebben de international stream die gaat natuurlijk de hele wereld over. Dus die komen sowieso niet terug. Een digitale borrel misschien. De rest vertrekt grotendeels allemaal weer naar de randstad als ze klaar zijn me afstuderen. Daar zijn gewoon de meeste jobs. Dat betekent dat ze voor een borrel of een drink terug zouden moeten komen naar Leeuwarden of dat we naar onze locatie in Amsterdam gaan om daar iets te regelen. Dat hebben we een keer voorgesteld en een plan voor gemaakt. Alleen toen was na een eerste reactie om te kijken naar de behoefte was een deel wel enthousiast en een deel niet enthousiast. Uiteindelijk hebben we dat niet gedaan. Toen hebben we ons 25-jarig jubileum gevierd in Leeuwarden, ook alle alumni uitgenodigd. En alles bij elkaar kwamen er keer een mannetje 60 of 70. Dus als je weet dat we al 28 jaar bestaan, dan was dus niet heel veel.

**Interviewer:** Nee. Want hoeveel alumni heeft u in totaal?

**Interviewee:** Nou bij ons studeren er normaliter ieder jaar tussen de 100 en 150 af. Het is dus niet zo heel groot. Maar als je het dus al 28 jaar doet. We hebben een LinkedIngroep met bijna 900 studenten dus dat is wel een manier waarin we contact onderhouden. Alleen ook zeggen we stuk in, kijk je hebt ook een van de andere punten dat heeft ook te maken met engagement en betrokkenheid op die manier. We proberen een alumni raad op te richten die dus inspraak heeft in het curriculum. Daar heb ik tot 2 keer toe op de LinkedInpagina een oproep voor gedaan, maar dat sneeuwt gewoon in andere honderden berichten dus komt daar niks voor. Als je dat dus wilt, als je een alumni raad wilt om het curriculum te evalueren om te kijken of dit nog up to date is dan moet al gerichte mensen in die Alumni groep benaderen en dan wil het wel. Maar anders wil het niet.

**Interviewer:** Nee, nee. Ok, dus jullie merken wel dat het gewoon heel moeilijk is contact te behouden met alumni of in ieder geval voor dit soort dingen dus alumni te vragen?

**Interviewee:** Iedereen leeft met de waan van de dag.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** School is leuk maar net zoals jij, ik weet niet hoe groot is jouw lichting, wij noemen het altijd cohorten maar

**Interviewer:** Goh, geen idee.

**Interviewee:** Met hoeveel studenten zijn jullie begonnen in het eerste jaar?

**Interviewer:** In het eerste jaar, rond de 60

**Interviewee:** Hoeveel gingen er door naar het tweede jaar?

**Interviewer:** Ja, minimaal 50 wel.

**Interviewee:** 50 ok. Nou meestal heb je in het eerste jaar de grootste uitval. Dat betekent dus dat je waarschijnlijk in het jaar waar je nu in zit in het vierde jaar, daar hou je er 35 tot 40 over.

**Interviewer:** Ja iedereen is echt van alles nog wat aan het doen

**Interviewee:** Ja, en hoe intensief heb je nog contact met je mede studiegenoten?

**Interviewer:** Ja niet heel goed meer eigenlijk. Het is, je hebt nog contact met de mensen met wie je op dit moment aan het afstuderen bent. Maar de rest, wat er allemaal of in de vertraging is gevallen, daar heb je eigenlijk geen contact meer mee.

**Interviewee:** Nee dat klopt. Wat zijn jouw meest favoriete docenten?

**Interviewer:** Ja, eigenlijk vind ik ze allemaal wel heel aardig maar ik spreek ze niet.

**Interviewee:** Je hoeft niet specifiek namen te noemen, ik ken ze toch niet. Dan is het net de vraag wat

verwacht je als opleiding hoe studenten naar je terugkijken. Je hoopt natuurlijk dat ze fantastisch goede onderwijservaring hebben gedaan en dat ze heel veel dingen dan hebben geleerd. Ik merk nu wel omdat ik al zo lang in deze business zit, dat als ik bij bedrijven kom dan herken ik mensen niet eens meer. Dan zeggen ze hey Romper, hoe is het nou? Die zijn dan bedrijven begonnen en het leuke is dan zij kennen mij nog wel. Dat komt waarschijnlijk door mijn snelle kapsel, dat ik in de loop der jaren niet zo heel veel ben veranderd. Maar ik herken ze niet meer als ze 15 tot 20 kilo zwaarder zijn geworden en ook hun haren zijn verloren.

**Interviewer:** Dus als ik het goed begrijp, eigenlijk wordt er niet structureel in geïnvesteerd?

**Interviewee:** Nee.

**Interviewer:** Jullie hebben dus wel een jubileum gedaan, jullie hebben nog weleens plannen gehad voor een borrel, is dat dan ook het enige? Of zijn er nog andere dingen, jullie hebben een LinkedIn groepen of hebben jullie nog andere dingen waar jullie investeren? Of is echt dat het?

**Interviewee:** Nou, een primaire LinkedIn groep. Kijk de wet en regelgeving is ook zo in verband met privacy dat een halfjaar na afstuderen, werkt de schoolmail niet meer. Dat betekent je hebt dus maximaal een halfjaar om ze daarop te laten kijken. Wat we altijd doen bij het afstuderen, krijgen ze van ons een formuliertje extra mee, waarin we aangeven wat we dus doen. We geven van nou je kan deelnemen aan de LinkedIn programma. We hopen eigenlijk al voor ze überhaupt in het vierde jaar bij ons komen, dat ze al bij die LinkedIn pagina zitten. Het is ook een verborgen pagina, we willen daar geen headhunters in hebben.

**Interviewer:** Ok, dus LinkedIn groep. Zijn er ook mensen speciaal ingezet die verantwoordelijk zijn hiervoor? Heeft u een bijvoorbeeld aantal FTE wat hiervoor is ingezet?

**Interviewee:** Nee het hoort gewoon bij de taakbelasting van een van de docenten, dat ben ik dan toevallig. Dus in zoverre, is het beleid, dat er niet een structureel beleid op is.

**Interviewer:** Nee dat wordt dus gewoon gedaan wanneer daar bijvoorbeeld een aanleiding voor is en tijd voor is.

**Interviewee:** Ja bij accreditatie speelt dat natuurlijk ook altijd een rol. Hoe onderhoud u contacten met uw oud-studenten, alumni. Daar wordt altijd keurig aangegeven, er is een LinkedIn groep. Er zitten meer dan 800 alumni in, daar onderhouden we contacten mee. We gebruiken ze om uit te nodigen voor gast colleges, bedrijf presentaties of bedrijf bezoeken. Dat klinkt ook heel leuk, dat is het ook. Maar dat is het ook en meer is het ook niet. Het is ook meer de vraag wat je nog meer zou willen. Je zou natuurlijk nog, ik weet niet of het ook in jouw onderzoek blijkt, dat je nog zou kunnen proberen post Hbo-opleidingen te verkopen. Omdat mensen dan blijven, om levenslang leren uit te koppelen. Wij zijn bezig met een onderzoek naar een master-opleiding om die bij die ook bij ons aan te gaan bieden. Specifiek van de opleiding in plaats van de andere masters die we ook wel aanbieden. Daar zou je ook zo'n LinkedIn groep voor kunnen benaderen, van is daar behoefte aan? Wat zouden jullie willen? Moet het een weekend MBA worden of andere vorm?

**Interviewer:** Ja want daar heb ik inderdaad ook heel veel over gelezen. Als je inderdaad zo'n post opleiding hebt dat ze toch langer kan blijven hangen. Meer engagement aantrekt natuurlijk. Zijn er nog andere dingen waarvan u zegt dat zou ik wel graag willen zien als beleid of als strategie?

**Interviewee:** Wij zijn ermee bezig. Je hebt een toezicht raad zeg maar, om te kijken vanuit het bedrijfsleven hoe actueel je programma is. Ook voor accreditaties van belang. Daarnaast ook los van het verhaal van het bedrijfsleven omdat wij ook al vrij lang bestaan, is het natuurlijk interessanter om te kijken hoe kijken de retail naar de huidige opleiding. Dus dat je niet vanaf het directe werkveld maar ook vanuit je onderwijs en verleden met alumni mee laat kijken naar de content van het programma. Dus een retail adviseur.

**Interviewer:** Ja, ja. Want u heeft nu nog geen alumni die mee werken aan bepaalde processen.

**Interviewee:** Nee want wij hebben nu wel de werkveld adviescommissie. In de werkveld commissie zitten allemaal mensen die actief zijn in de top zijn van retail. Dat is leuk en aardig om die mensen om de tafel te hebben maar we hebben inmiddels ook zelf ook mensen die bij ons gestudeerd hebben en ook in de top van het bedrijfsleven zitten. Dus dat zou ik liever een aparte retail adviescommissie willen hebben in plaats van alleen maar een werkveld adviescommissie.

**Interviewer:** Ja, dat snap ik.

**Interviewee:** Want die zijn toch bekender met de opleiding

**Interviewer:** Ja ja.

**Interviewee:** Die weten wat we doen. Die weten ongeveer van als ik nu kijk naar mijn huidige werkzaamheden, wat heb ik toen die tijd in de opleiding gemist?

**Interviewer:** Ja precies, die hebben inderdaad echt de ervaring die ze kunnen toepassen. Inderdaad.

**Interviewee:** Ja

**Interviewer:** U zei al een paar keer dat er niet structureel wordt geïnvesteerd. U denkt dus wel dat het belangrijk is dat u als school of academie blijft investeren hierin?

**Interviewee:** Ja dat hangt een beetje af, heb ik ook in mijn email al gezegd, wat je wilt met je alumni. Inmiddels hebben we een design-based education. Dat is de opvolger van ons probleem-gestuurd onderwijs. Onze duale flexroutes hebben natuurlijk al vrij intensief contact met het bedrijfsleven. Als je meer een traditionele opleiding hebt die voornamelijk nog uit boekjes werkt met hoofdstuk van Kotler van marketing. Dan heb je veel minder band met het bedrijfsleven dan wij dat hebben. Dan kun je heel goed alumni daarvoor gebruiken. Wij laten met enige regelmaat alumni terugkomen maar ook andere bedrijven voor bedrijf presentaties om die aan onze studenten te laten zien van nou wat ben je nu gaan doen? Hoe heb je dit opgepakt? Hoe ben je bij die bedrijf begonnen of terechtgekomen? Wat zijn je activiteiten? Als je die linken al hebt, is dat al heel goed. Maar het is altijd, vind ik van toegevoegde waarde als je daar de alumni voor hebt want die kennen jou nog als persoon.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Die weten ook ongeveer wat kan ik daarvoor verwachten.

**Interviewer:** Ja ok. Wat doen jullie eigenlijk tijdens de studie om ervoor te zorgen dat studenten engaged raken als alumni? Zijn er nog dingen die jullie doen specifiek met het doel? Dat ze betrokken blijven?

**Interviewee:** Nou, beetje afhankelijk van of het tweede jaars, nou als het social degree zijn of bachelor studenten. Bij de social degree is natuurlijk twee jarig. Dan gaan we in de loop van het tweede jaar dan doen we een finalidares. Dan gaan we natuurlijk attenderen dat we dus een alumni plannetje hebben. Dat ze daarvoor in het LinkedIn profiel kunnen kijken. Dat we graag meer met hun in de toekomst willen gaan doen. Dan kunnen ze daar gaan kijken. Dus dan worden ze toegelaten tot de LinkedIn course. Dit doen we voor het vierde jaar ook. Met name voor het vinden van een stageplaats. Bij ons heb je gecombineerd afstuderen en stagelopen. Voor de voltijd opleiding niet de duale want die werken allemaal. Daarvoor kun je dus ook gebruik maken om te kijken waar zijn mensen terecht gekomen en daar zit ergens 1 van ons. Als ik die nou contact dat scheelt altijd dan in plaats van een standaard recruiter bellen of HRM-afdeling. Als ik zeg hey Fretje jij hebt hier ook gezeten en Mark Pomper zegt dit, dit en dit, en die [not audible] en werkt dat makkelijker.

**Interviewer:** Ziet u ook dat het veranderd is? Ziet u ook dat het makkelijker is geworden voor studenten om stageplekken te kunnen vinden?

**Interviewee:** Stageplekken is bij ons nooit een probleem. Over de hele wereld vinden ze wel stageplekken.

**Interviewer:** Maar niet dat is nu dus specifiek makkelijker geworden doordat we alumni overal hebben zitten?

**Interviewee:** Nee dat hangt gewoon samen met de [not audible] van de economie. Wat wel een nadeel is dat sommige amper nog steeds amper of geen vergoeding ontvangen voor hun werkzaamheden. Jij verricht nu onderzoek, dat is ook voor jouw afstuderen. Ik neem aan dat je dat voor eigen opleiding doet, het onderzoek.

**Interviewer:** Klopt

**Interviewee:** Ja, krijg je daar een vergoeding voor?

**Interviewer:** Nee, nee.

**Interviewee:** Waarom niet?

**Interviewer:** Ja, nee dat klopt eigenlijk. Waarom niet?

**Interviewee:** Bij ons doen we ook. Bij ons hebben we dan ook studenten van ons retail research center, die krijgen gewoon 350 euro per maand. Die doen voor ons hetzelfde interne onderzoek van wat jij doet.

**Interviewer:** Ok. Ja.

**Interviewee:** Dat is toch vreemd?

**Interviewer:** Ja, nou ja. Ik denk dat ik bij heel bedrijven geen vergoeding zou krijgen als ik zou afstuderen. Ik vind wel het voordeel dat, vind ik zelf nu ik het voor school doe, ik niet aanwezig hoeft te zijn. Ik kan thuis lekker werken. Wat ik wel nadeel vind als je het voor een ander bedrijf doet, en je krijgt er niet betaald vaak en dat je er ook echt wel een paar dagen aanwezig moet zijn. Of mee moet werken.

**Interviewee:** Ja wij werken tegenwoordig met kantoortuinen. Ik weet niet hoe dat bij jullie zit? Wij hebben elk semester hebben wij twee tot drie studenten in ons onderzoekscentrum. Die helpen mee met onderzoek, nou dat zou bijvoorbeeld op gebied alumni heel goed kunnen. Ik zet ze meestal ook in dat ze mij helpen voor het social-mediateam. Ze lopen ook gewoon mee op de afdeling, ze doen mee met de koffies en borrels. Ze horen er volledig bij. Zoals het nu bij jou gaat, vind ik het eigenlijk niet goed. Want dan loop je eigenlijk geen stage maar je doet wel primair een onderzoek. Maar je leert het bedrijf zo niet echt kennen.

**Interviewer:** Nee. Dat klopt. Als je het op die manier bekijkt, dat klopt.

**Interviewee:** Voor nu is het makkelijk. Aan de andere kant nu zitten er ook mensen van ons onderzoekcentrum die zitten nu dus ook gewoon allemaal thuis. Die sturen we wel aan met opdrachten van doe dit, doe dat. Met teams hebben we elke maandag het centrale koffie momentje, daar doen ze natuurlijk dan ook gewoon aan mee.

**Interviewer:** Dat is dan ook een heel mooi initiatief vanuit school dat ze dat kunnen dan in die laatste fase.

**Interviewee:** Ja. Want die worden ook volledig gewoon beschouwd. Bij ons krijgen de studenten die in het research center zitten ook een ander emailadres. Normaal krijgen alle studenten, die hebben normaal [student@nhl.com](mailto:student@nhl.com) maar die zitten gewoon als medewerker. Dus student valt er dan uit en dan krijgen ze ook een eigen emailadres. Dus dan krijgen ze ook alle gerichte communicatie die gericht is voor medewerkers, die krijgen zij ook.

**Interviewer:** Ja, merkt u dat dat ook helpt aan de betrokkenheid of gevoel van betrokkenheid met de school?

**Interviewee:** Ja. Dus dat helpt.

**Interviewer:** Ja, omdat je inderdaad zegt ze proeven eigenlijk het bedrijfsleven binnen de school en zijn eigenlijk collega's geworden van de leraren.

**Interviewee:** Ja heb je bij jullie ook, ik weet niet hoe groot de opleiding is in totaal? Hoe groot is die in totaal?

**Interviewer:** Ik heb echt geen idee. We zijn niet zo heel groot. Hotel Management is een van de jongste opleidingen die Saxion ongeveer heeft. Ja ze worden dus 20. We zitten in de Saxion Hospitality Business School en dat bestaat dus nog niet eens 20 jaar. We zijn niet zo heel groot. We hebben gewoon een Nederlandse en een Engelse klas hebben we. Dat is dus gewoon voltijd. Ik weet dat we begonnen met 60 leerlingen in de Engelse. Ik denk dat het in de Nederlandse iets meer zal zijn dat er jaarlijks start.

**Interviewee:** Ja in Leeuwarden hebben we natuurlijk ook de hogere Hotelschool. Daar beginnen we ongeveer met 500 man.

**Interviewer:** Oh ja, dat zou bij ons niet het geval zijn. Nee we zijn wel echt klein. We zijn ook een kleine locatie. We hebben een klein gebouw in Apeldoorn waar echt alleen Hotel Management wordt gegeven en een andere opleiding. De rest zit allemaal in de grotere locaties Deventer en Enschede.

**Interviewee:** Oh ja. Wij hebben van ons de Retail Business School hebben we nog een nevenlocatie en daar hebben we ongeveer dezelfde aantallen als jullie hebben zeg maar. Wel even waarom ik dat even vraag, omdat jullie ook al 20 jaar bestaan, werken er bij jullie ook alumni?

**Interviewer:** Ik weet wel dat we een alumni advisory board hebben maar volgens mij is dat het ook.

**Interviewee:** Bij ons, wij bestaan natuurlijk net iets langer, bij ons werken inmiddels drie collega's, die heb ik zelf opgeleid.

**Interviewer:** Ja?

**Interviewee:** Ja. Die zijn alle drie inmiddels docent.

**Interviewer:** In wat voor levensfase zitten hun?

**Interviewee:** Er zitten er twee bij, die zijn net zo oud als jij.

**Interviewer:** Ja?

**Interviewee:** Ja. Jonge meiden. Die zijn direct na afstuderen, volgens mij hebben ze eerst een andere baan gedaan heel kort. Toen kwamen ze via een collega van management weer in contact. Toen zochten wij instructeurs, geen docenten maar instructeurs, ASAP op gereageerd en die zijn aangenomen.

**Interviewer:** Wauw. Wat voor voordelen ziet u daarvan, dat die specifieke drie alumni die daar werken? Welke voordelen ziet u daarvan in bijvoorbeeld schoolprocessen, lessen, kwaliteit van lessen of studiebegeleiding?

**Interviewee:** Dat verschilt. We hebben eentje die is inmiddels ook iets ouder. Die zou inmiddels wel richting midden dertig zijn. Die heeft na de bacheloropleiding gedaan, heeft hij de masteropleiding bij ons gedaan. Wij hadden een deel van de financiering was mogelijk als je tijdens de master-opleiding, als je tijdens de probleemgestuurd onderwijs, als je dan tutor zou worden dan kreeg je korting. Dat heeft hij onder andere gedaan, op die manier is hij ook blijven hangen. Die andere twee meiden die zijn later weer benadert. Het heeft voor- en nadelen. Ze zijn jonger dan gemiddeld en ze kennen het programma. Dat zijn de voordelen. Het nadeel is, we weten precies wat ze weten. Je bent geschoold in dit gebied, dat weet ik want dat heb ik je zelf verteld.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Je kunt niks extra brengen van buiten om en daarvoor zijn tegenwoordig is iedereen bij ons master geschoold natuurlijk. Dus er zijn ten tijde, toen ze al bij ons actief waren, hebben ze intern alweer een masteropleiding gedaan en die hebben ze inmiddels ook afgerond.

**Interviewer:** Dan zijn ze op die manier natuurlijk wat breder?

**Interviewee:** Ze zijn op die manier ook breder inzetbaar want anders weet je precies wat je gehad hebt, dit is wat je kunt en dit is wat je weet. En nu ze eraan ook een masteropleiding erbij, hebben ze ook wat andere denkwijze en kennisgebieden. En die kunnen ze dan ook in het curriculum inbrengen.

**Interviewer:** En dat is ook binnen de retail business geweest, die alumni?

**Interviewee:** Ja

**Interviewer:** Want hebben jullie binnen Stenden überhaupt nog veel meer alumni lopen dan naast deze drie die voor deze academie zijn aangenomen?

**Interviewee:** Ja, kijk als je gewoon net als wat ik zeg, de Hotelschool die hebben gewoon een paar duizend studenten. De directeur daar inmiddels daar is een oud-student, die heet Marco ter Hoorn. Maar die heeft ook buiten weer gewerkt bij World Trade Centres en dat soort dingen. Nu is hij op gegeven moment teruggekomen als teamleider en daarna op gegeven moment ging de directeur weg en toen hij gereageerd en werd hij directeur. Maar eigenlijk is hij gewoon een van onze alumni.

**Interviewer:** Ja heel mooi eigenlijk. Vooral zoals je al zegt, ze kennen het al. Ook mooi dat ze intern opgeleid konden worden. Is dat ook allemaal volledig vergoed door de school?

**Interviewee:** Deels. Kijk, zodra je als docent of instructeur, dat is net een niveau eronder, actief bent in het onderwijs kan je een lerarenbeurs aanvragen. Door middel van de lerarenbeurs, wordt het grotendeels vergoed en anders vergoed de hogeschool dat grotendeels.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dus dat scheelt

**Interviewer:** Dat is wel een hele mooi kans die ze dan gekregen hebben. Ik zit te kijken of ik nog iets kan vragen. Eigenlijk wou ik dan vragen hoe alumni engagement was veranderd en of u dan verandering zag in stageplekken. Dat hadden we al besproken. Ziet u veranderingen in aanbod van werkplekken?

**Interviewee:** Door alumni beleid?

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Nou wat wij met name zien is dat we onze huidige studenten net zoals jij, dat die dingen posten op onze Facebookpagina en dat ze zeggen ik ben zoek naar een opvolger. Wij zoeken medewerkers dat, dat en dat. Dus dat ze die gebruiken om actief bij ons te recruten maar dat kan zijn voor jobs maar dat kan ook voor stageplekken.

**Interviewer:** Ja, dat is dus nu wel makkelijker?

**Interviewee:** Dat is makkelijker maar je zou ook gewoon kunnen zeggen dat is gewoon de tijd omdat alles via geest van social media gaat.



**Interviewer:** Via social media kan, ja natuurlijk. En dat je op die manier mensen kan bereiken. Ok. Heb ik nog een vraag. Wordt er nog wat vrijwilligerswerk gedaan door alumni bij jullie?

**Interviewee:** Vrijwilligerswerk? Hoe bedoel je dat?

**Interviewer:** In bepaalde processen, nemen ze deel aan bepaalde activiteiten bij jullie op school?

**Interviewee:** Alumni?

**Interviewer:** Ja

**Interviewee:** Kijk als alumni komen, kijk in principe betalen wij de mensen niet. Je gaat back to school, je komt en je houdt je verhaal over je bedrijf of over je carrière hoe dat loopt en hoe dat gaat. Meestal, dat is het voordeel wat wij dan ook hebben natuurlijk, net zoals bij jullie, we hebben ook de hogere hotelschool dus daar gaan we meestal met onze alumni daar even eten. Dan gaan we oude koeien uit de sloot halen. Dat zijn de belangrijkste dingen. Maar we gaan of een keer reiskostenvergoeding geven maar voor de rest betalen we dus niet. Vrijwilligerswerk vanuit de kant van de alumni van dat ze hun tijd spenderen om de toekomstige generatie iets te vertellen.

**Interviewer:** Ja precies. Dus het gaat voornamelijk om dat ze hun ervaring kunnen vertellen of ze kunnen vertellen over hun carrière op dit moment na hun studie aan potentiële of huidige studenten?

**Interviewee:** Ja en wat voor werk doen ze nu eigenlijk en wat houdt nu eigenlijk in? Want in de vacature teksten staat het altijd heel mooi en prachtig omschreven. Maar het betekent gewoon dat je data typist bent, dat je data in moet kloppen of dat je online marketeer bent. Bedenk je dan zelf de campagnes of heb je daar een marketingbureau voor? Op die manier zijn we dan met de mensen bezig. We hebben eigenlijk nooit dat wij, nou heel af en toe, dan hebben we hebben topsprekers die we vragen in der landen of uit het buitenland die hun verhaal komen doen. Dat doen we meestal niet, meestal hebben we mensen uit het bedrijfsleven en die krijgen een onkostenvergoeding voor het reizen. Voor de rest betalen we ze niet. Dus dat is op die manier gewoon een wisselwerking tussen het leven van stagiaires bij het bedrijf en voor nu in de toekomst en de toekomstige generatie iets willen vertellen over het werk.

**Interviewer:** Ja precies. Daar organiseren jullie dan soort een evenement voor waar jullie ze dan uit nodigen waar studenten dan kunnen komen? Of hoe moet ik het zien?

**Interviewee:** Ja dat noemen wij dan een industry fair. Dat hebben we meestal in het najaar, daar nodigen wij meestal niet zoveel, iets van 30 tot 40 bedrijven uit. Die informeren we dan en dan hebben wij op een centrale locatie bij ons in het hoofdgebouw, hebben we een fair. Dan presenteren de bedrijven zich. Dan gaan de mensen, meestal zijn het dan derde of vierde jaar die nog stage moeten lopen. Die komen op die manier dan met het bedrijfsleven in contact. Heel vaak zijn dat dan alumni.

**Interviewer:** Ja. Hebben jullie naast zo'n fair nog andere evenementen wat jullie doen naast zo'n jubileum wat jullie hebben gehad?

**Interviewee:** Nee. Net als wat ik zeg, er is wel een concept plannetje voor gemaakt. Maar dat hangt samen weer met de feitelijke behoefte. Is die behoefte er? Daarom vroeg ik van hoeveel contacten heb je nog met jouw studiegenoten? Mensen vinden het wel leuk om oude gezichten te zien en met oude docenten even te praten. Laten we wel zijn op gegeven moment met zo'n docent, na een kwartier, hoe is het nou met die en hoe is het daar nou mee. Ja dat is meestal niet de aard van het programma. En je bent eigenlijk alleen maar geïnteresseerd in je eigen studiegenoten. Jij bent geïnteresseerd in jouw studiegenoten en niet in de studiegenoten dat in het jaar voor of na jou zat.

**Interviewer:** Ja en daarom denk je dat het dus moeilijk is om zo'n evenement op te richten?

**Interviewee:** Wat wij als voorstel dit jaar hadden gepland, zal wel volgend jaar worden nu, is dat 1 van de alumni gevraagd wordt als keynote speaker. Dan heb je een centraal thema, noem is wat duurzaamheid, daar nodig je specifiek alumni voor uit en na afloop heb je een hapje en een drankje om even wat gezellig te praten. Niet alleen dat de binding met opleiding goed blijft, maar ook onderling om te kijken of ze kunnen netwerken op die manier. Of dat nog wat extra voor ze opbrengt.

**Interviewer:** Ja. Duidelijk.

**Interviewee:** Het nadeel daarvan is bij ons, we zitten in de business dat zou bij hotel natuurlijk ook wel zo zijn. Je hebt natuurlijk Koninklijk Horeca Nederland, die ook onze netwerkclub is, dat hebben wij bij ons in de [not audible] in de retail heb je ook dat soort netwerkclubs, borrel clubs zodat je kan netwerken of om mensen te vinden of om opdrachten te vinden.

**Interviewer:** Ok. Duidelijk. Ja eigenlijk een duidelijk verhaal. Ik heb voor de rest niks meer te vragen

denk ik.

**Interviewee:** Dan ga ik wat aan jou vragen, hoeveel van dit soort gesprekken heb je al gehad?

**Interviewer:** U bent mijn derde.

**Interviewee:** Derde, mag ik ook vragen waar je die andere twee van gehad hebt?

**Interviewer:** Maastricht, allebei. Ik moet er twee per school

**Interviewee:** Hoeveel mensen heb je benadert om dit te gaan doen?

**Interviewer:** Ik heb Maastricht benadert, ik heb Den Haag benadert en Stenden.

**Interviewee:** Ok.

**Interviewer:** Ja en ik moet eigenlijk nog 1 persoon vanuit Stenden, zou ik eigenlijk nog moeten. Omdat ik er twee per case moet doen.

**Interviewee:** Ok. Moet je even een email sturen naar Alfred Keizer

**Interviewer:** Hoe, sorry?

**Interviewee:** Alfred Keizer

**Interviewer:** Alfred Keizer

**Interviewee:** Alfred Keizer, Keizer gewoon met ei

**Interviewer:** Ja

**Interviewee:** @nhlstenden.com. Dat is een collega van hotelschool, omdat jij ook hotelschool doet. Die was in het verleden heel actief betrokken bij het alumni verhaal. Ik weet niet of hij dat nog doet maar die hadden wel wat vaker grotere events.

**Interviewer:** Oh, maar dat is wel de hotelschool?

**Interviewee:** Dat is de hotelschool, ja.

**Interviewer:** Heeft u nog iemand binnen uw academie?

**Interviewee:** Binnen mijn academie zijn wij het actiefst. Dus heeft het weinig zin andere mensen te vragen

**Interviewer:** Ja, ja. Ok. Want ik doe dus drie cases, en ik moet dan eigenlijk in principe 1 academie of school zijn die niet hospitality gericht is. Ik heb Maastricht die hospitality is gericht, Den Haag heb ik nog geen antwoord van en u bent van de Retail Business School dat was eigenlijk perfect. Dat ik nu een beeld kreeg van een andere soort opleiding die niet in hospitality was gefocust.

**Interviewee:** Ik denk dan dat dit het dan ongeveer dan is.

**Interviewer:** Ja in ieder geval, echt heel erg bedankt.

**Interviewee:** Hoe doen jullie dat zelf eigenlijk met eigen opleiding het alumni beleid?

**Interviewer:** We hebben ook een LinkedIn groep en er worden ook evenementen gehouden. Maar in principe is het alumni beleid, niet uitwerkt. Dat is dus ook eigenlijk de reden dat ik dit onderzoek ben gestart. Dus ook heel erg zoekende.

**Interviewee:** Het beste alumni beleid is in ieder geval dat je iets doet.

**Interviewer:** Ja dat sowieso.

**Interviewee:** En dat is eigenlijk al van belang. Net zoals ik zeg, veel mensen hebben dan een groot stuk staan met alumni beleid, dit, dit en dit. En als je werkelijk in de vaal gaat kijken is het alles bij elkaar nog geen 4/5 pagina's.

**Interviewer:** Nee, klopt. Ja. Ik denk dat het ook best moeilijk te bewerkstelligen is denk ik.

**Interviewee:** Het belang van de opleiding, ik denk dat dat waarschijnlijk wel de centrale uitkomst van jouw onderzoek zal zijn, het belang van de opleiding is vele malen groter dan het belang van de alumni.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Het is voor de opleiding van belang dat je zorgt dat je in gesprek bent met alumni of zorgen dat je een blijvende input krijgt vanuit het bedrijfsleven.

**Interviewer:** En kan blijven ontwikkelen

**Interviewee:** Ja en je zou het ook kunnen gebruiken in een soort beroepsmonitor, waar komen mijn afgestudeerden terecht? Dat je dat als opleiding gewoon goed hebt. Dat kun je dus ook vrij eenvoudig kun je dat met LinkedIn dus doen. Met LinkedIn kun je dus nakijken van hey, in welke regio's zijn mensen gaan werken en wat voor type werk doen ze en wat voor niveau doen ze? Dat is het grote voordeel om te gaan werken met LinkedIn. Ook om je beroepsmonitor te herijken van leiden wij nog op voor de goede beroepen waarvan we denken dat we opleiden? Daarom is het voor de opleiding



veel belangrijker dan voor de alumni. Want voor alumni is het ja ok die opleiding heb ik daar gedaan en hoe is het nou met die of met die? Daar houdt het mee op.

**Interviewer:** Ja dat klopt.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja ik snap het.

**Interviewee:** Dan wens ik jou succes met je onderzoek. Ik zou wel graag desnoods anoniem zeg maar, een kopie van je werk te ontvangen om te kijken of wij daar nog wat mee kunnen.

**Interviewer:** Ok. Is goed. Ik kan gewoon mijn eindrapport naar jullie toe sturen zodra ik klaar ben. Ik heb nog een vraag of een verzoek. Heeft u misschien een document waar u misschien iets geschreven hebt over uw alumni beleid of wat jullie doen met alumni wat ik kan analyseren voor mijn onderzoek?

**Interviewee:** Ik zal even kijken of daar wat van hebben liggen?

**Interviewer:** Nou dan heb ik in ieder geval heel veel van u gevraagd. Ik wil u heel erg bedanken want u heeft mij gewoon heel goed vooruit geholpen. Dan wens ik u gewoon nog een hele fijne dag.

**Interviewee:** Insgelijks.

**Interviewer:** Dank u wel. Tot ziens, doe.

**Interviewee:** Doeg.

#### Interview 4

Wim Keijl  
NHL Stenden, Leeuwarden  
22/04/2020

**Interviewer:** Dan nogmaals toch bedankt voor uw tijd. Want uw deelname wordt gewoon heel erg op prijs gesteld. Uw bijdrage als expert in het veld is sowieso heel belangrijk voor mijn onderzoek. Ik wil ook nog even benadrukken dat de verkregen informatie door middel van dit interview, niet voor andere doeleinden gebruikt zal worden. En dat ik strikt vertrouwelijk met uw informatie om zal gaan.

**Interviewee:** Ga je de informatie anoniem gebruiken of met bronvermelding?

**Interviewer:** Wel met bronvermelding, is dat een probleem?

**Interviewee:** Nee hoor. Maar ik was er even benieuwd naar.

**Interviewer:** Ja, nee. Helemaal goed. Het interview gaat dus in op alumni beleid en alumni engagement. Daar zal op ingaan. Maar voor ik in mijn interview in ga, zou ik u graag willen vragen of u mij misschien meer over uw zelf zou kunnen vertellen?

**Interviewee:** Ja, dat is goed. Ik ben teamleider ORM. Ondernemerschap en Retail Management. Dat doe ik ongeveer 7/8 jaar inmiddels. Daarvoor was ik anderhalf jaar docent en daarvoor heb ik in het bedrijfsleven gewerkt. Dus ik ben eigenlijk niet echt een onderwijsmens zeg ik altijd. Maar vooral iemand die vanuit het bedrijfsleven het een uitdaging heeft gevonden om de kennis en ervaring die ik in het bedrijfsleven heb opgedaan over te dragen aan jonge mensen.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Het is trouwens ook mijn drive om iets door te kunnen geven en mee te kunnen geven aan de nieuwe mensen die in het bedrijfsleven actief gaan worden.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Ik heb een bedrijfseconomische, bedrijfskundige achtergrond. Misschien wel aardig om te vertellen dat de opleiding ORM van NL Stenden zowel een voltijd als een duale variant kent. Volgens mij heeft Saxion ook wel een duale vorm van onderwijs. Ben je bekend met duaal?

**Interviewer:** Ja want hoe zit dat bij jullie met de duale opleidingen?

**Interviewee:** Nou kijk, als student in de duale variant heb je een arbeidsovereenkomst van tenminste 24 uur bij een relevante organisatie. Dus als het bijvoorbeeld over Retail gaat of Retail management dan zijn dat studenten die hebben gewoon een baan in de Retail. Zij leren en werken. Tijdens het werk leren zij en datgene wat zij vanuit hun studie oppakken, dat proberen ze zoveel mogelijk te combineren met hun werk.

**Interviewer:** Ja, ja.

**Interviewee:** Dat betekent in de praktijk, dat duale studenten één dag per veertien dagen naar school komen. Dan samen met een duale coach, docent optrekken. De andere tijd studeren zij op een werkplek, dan wel op afstand, wat we nu eigenlijk allemaal doen. Wat dat is jullie denk ik ook zo? Jij werkt ook gewoon vanuit huis?

**Interviewer:** Nee. Ja ik werk inderdaad vanuit huis maar wij hebben geen duale opleidingen. In ieder geval binnen onze academie. Dat kan wellicht binnen andere academies, Saxion heeft nog veel andere opleidingen.

**Interviewee:** Oh ok.

**Interviewer:** Maar ook wel een hele mooie manier van leren werken. Dat dat gewoon goed gecombineerd kan worden. En dat dat ook toegepast kan worden steeds wat je leert dan.

**Interviewee:** Ja precies, precies. Ja. En ongeveer de helft van onze populatie studenten studeert in deze duale variant. De andere helft in de voltijd variant. Dus van de 800 studenten, zijn er 400 die op deze wijze leren. We hebben daardoor ook een hele nauwe relatie met het werkveld waarvoor we opleiden. Want wij komen natuurlijk ook als docenten regelmatig over de vloer bij de studenten en hun werkplek. Voor coaching gesprekken en bedrijfsbezoeken. Kortom we hebben van origine een hele nauwe werk relatie, werk studie relatie met het werkveld. Ook onze alumni maken natuurlijk onderdeel uit van het hele grote netwerk. Heel veel studenten komen [not audible] op basis van de positieve verhalen van oud-studenten. Die in sommige gevallen promotie maken in het bedrijf waar ze werken.

Acht jaar geleden had ik een student, die belde mij vorig jaar op, die heb ik destijds begeleid in de afstudeerfase. Die belde vorig jaar op en zij ja ik ben nu Regio Manager geworden van een Retail bedrijf. Ik wil eigenlijk een upgrade doorvoeren ten aanzien van de vaardigheden en kennis van medewerkers. Kunnen een aantal van mijn medewerkers, zou je die een willen informeren over de duale variant van de opleiding? Dus zo ook weer via alumni, krijgen we gewoon weer nieuwe studenten binnen.

**Interviewer:** Ja, ja. Dus hun zorgen ervoor dat jullie ook inderdaad een nieuwe groep studenten binnen de academie erbij krijgen. Dat is heel mooi.

**Interviewee:** Ja, precies.

**Interviewer:** Dat hoeven jullie zelf niet te doen want alumni hebben natuurlijk zelf de ervaring en die kunnen zelf hun eigen kennis daarin doorbrengen. Dus dat is heel mooi.

**Interviewee:** Ja dat zijn onze uithangborden he.

**Interviewer:** Ja, ja.

**Interviewee:** Wat wil je nog meer van mij weten?

**Interviewer:** Ja, als ik zo hoor wat u dan allemaal doet. Vroeg ik mij wat vindt u dan het leukst aan uw baan?

**Interviewee:** Het leukste aan mijn baan vind ik de combinatie van het werken met mensen, dat heb ik in mijn bedrijfsleven ook altijd gedaan. Ik heb twintig jaar leidinggevende functies gehad. Als leidinggevende ben je in feite ook voortdurend niet om alleen targets te halen maar ook om mensen te ontwikkelen. Dat is in het onderwijs de core business. Het ontwikkelen van mensen, het leggen van relaties, ik denk dat een relatie een goede, een gezonde relatie een professionele relatie maar ook een relatie waar sprake is van aandacht voor elkaar, serieuze aandacht. De [not audible] om samen stappen te zetten als het gaat om ontwikkeling.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dus ja het is gewoon die connectie met mensen die ik gewoon heel waardevol vind.

**Interviewer:** Ja en ook al komt u uit een andere achtergrond, dat blijft wat u belangrijk vindt. Alleen in een andere functie nu dus.

**Interviewee:** Ja een andere context. Ja als leidinggevende heb je natuurlijk de relaties met de medewerkers maar daarnaast ben ik ook nog steeds actief in het onderwijs. Ik begeleid nu ook groep van 14 afstudeerders. Ja, ook dat is mensenwerk.

**Interviewer:** Ja, ja snap ik. Eigenlijk heeft u mijn vragen, alle persoonlijke vragen die ik had heeft u eigenlijk al gelijk beantwoord.

**Interviewee:** Dat is mooi.

**Interviewer:** Ja ik heb een mooi idee van wie u bent en wat u belangrijk vindt.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Dan ga ik in op het interview. Ik had u dus al verteld dat alumni beleid en alumni engagement bij mij de belangrijkste concepten zijn van mijn onderzoek. Binnen het concept alumni beleid, vroeg ik me af welke financiële middelen jullie beschikbaar maken voor het alumni beleid?

**Interviewee:** Dat is een goede vraag want met je portemonnee maak je ook keuzes en leg je ook focus aan. Als je me nu vraagt hoeveel geld heb je in de begroting opgenomen voor alumni beleid, dan moet ik zeggen dat dat 0 euro is. Omdat we dat niet hebben toegewezen aan dit onderwerp.

**Interviewer:** Ok.

**Interviewee:** Een andere vraag is natuurlijk van ja, hoeveel geld en tijd investeren we in alumni? Dan is natuurlijk wel een ander antwoord mogelijk want jij hebt ook met Mark Pomper gesproken, Mark is een representant en niet alleen hij maar al onze docenten zijn voortdurend in contact met werkveld wat grotendeels ook bestaat uit mensen die eerder bij ons gestudeerd hebben. Kortom het is volledig geïncorporeerd zou ik willen zeggen in ons dagelijks werk. We proberen ook zoveel mogelijk opdrachten vanuit het werkveld te krijgen om daarmee studenten aan de slag te laten gaan en te laten leren. Kortom, het is lastig om de vraag te beantwoorden van ja hoe investeren we in alumni beleid? Nou, niks, niks.

**Interviewer:** Nee.

**Interviewee:** Maar we zijn er eigenlijk voortdurend mee bezig. Het is voortdurend onderdeel van je werk.

**Interviewer:** Alleen het zit al dus in je dagelijkse taken, het is niet dat u daar extra uren voor ingepland wordt of?

**Interviewee:** Nee.

**Interviewer:** Nee precies. U zegt gewoon dit is gewoon eigenlijk deel van ons dagelijkse activiteiten als docenten?

**Interviewee:** Nee precies. Klopt.

**Interviewer:** Wat voor taken hebben jullie dan als jullie hiermee bezig? Wat doen jullie dan precies? U zegt we zijn constant in contact met het werkveld of alumni, wat voor taken kan ik dan bijvoorbeeld zien? Zitten jullie dan op een platform of? Hoe moet ik het zien?

**Interviewee:** Nou, eens even zien een paar dingen. Acquisitie van studenten, dat is het voorbeeld wat ik zojuist net opnoemde. Ook vanuit de relaties die de 45 collega docenten hebben met de, die ooit bij hun gestudeerd hebben dus dat speelt een rol. Dus dat is één. Ook de acquisitie van opdrachten, leeropdrachten en stageplekken die vallen daar ook onder. Ook dat is een aandachtspunt. Soms ook het accureren van gastdocenten, dan wel part time docenten.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Vanuit ons alumni netwerk zijn diverse personen die bijvoorbeeld bedrijfspresentaties verzorgen voor onze studenten. Daar heeft Mark je ongetwijfeld ook het een en ander over verteld. Dus dan heb je het meer over gastles als gastdocent.

**Interviewer:** Ja. Dus jullie zijn ook op zoek naar alumni die bijvoorbeeld kunnen meehelpen in bepaalde schoolprocessen dus gastlessen.

**Interviewee:** Ja er zijn ook studenten die bijvoorbeeld bij een fashion Retail bedrijf werken, die nu twintig weken samen met een groep studenten aan de slag gaan om een nieuwe collectie te ontwerpen en te ver markten. Dus zij stellen als het ware hun label beschikbaar, hun kennis beschikbaar en helpen ook in het begeleiden van studenten. Om uiteindelijk te komen tot een beroepsproduct waar de student leert in het proces maar uiteindelijk het bedrijf een stukje creatieve inbreng krijgt [not audible]. Dus dan heb ik het over acquisitie van studenten, acquisitie van opdrachten, stageplaatsen en acquisitie van onderwijs uitvoerend personeel. Nou, moet ik even denken vergeet ik dan nog iets? Jij noemde net dat jullie binnenkort 20 jaar bestaan als opleiding. Wij hebben 3-4 jaar geleden hebben wij ons 25-jarig bestaan gevierd. Dat hebben we ook groots aangepakt met een congres en een feestelijke avond. Daarbij hebben we natuurlijk ook al onze alumni uitgenodigd. En dat was heel erg leuk hoor. Gewoon mensen te ontmoeten die ik nooit les heb gegeven en die ik bij wijze van spreken nog nooit ontmoet heb in de opleiding omdat die bijvoorbeeld 20 jaar geleden al afgestudeerd waren.

**Interviewer:** Ja, precies. Daar geven jullie natuurlijk ook geld aan uit, daar moet ook in geïnvesteerd worden.

**Interviewee:** Ja, klopt. Dat is ook zo.

**Interviewer:** Dus dat kan ook onder financiële middelen bestaan, daar wordt ook in geïnvesteerd. En jullie zeggen dus vooral, jullie zijn vooral als docenten bezig met de acquisitie van studenten, opdrachten en dus dat is wat jullie doen. Ok, dan heb ik dat stuk in ieder geval gehad. Ik heb in literatuur ook heel gevonden over student engagement en hoe student engagement op later dan alumni engagement. Wat doet de academie om studenten te betrekken tijdens de studie?

**Interviewee:** Kijk, dat belangrijkste punt gaat natuurlijk over de betrokkenheid van de student bij zijn eigen studie. We zetten heel sterk in op studenten die zelf verantwoordelijkheid nemen voor hun leerproces, voor hun leerroute. Dat is ja helaas niet altijd op een natuurlijk wijze ook aanwezig bij studenten. Ik sprak gister een afstudeerder, één van de 14 waar ik het over had. Die zei van je weet je, ik schrijf een scriptie en dat doe ik omdat ik mijn diploma wil halen.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Ja, nou. Ja. Dat is natuurlijk niet echt een geweldige uitgangspositie om succesvol af te studeren en te werken aan je persoonlijke ontwikkeling.

**Interviewer:** Nee.

**Interviewee:** Dat is de student waarvan ik wel zeg dat zijn studenten die de vinkjes komen halen en uiteindelijk graag hun diploma zo snel mogelijk naar huis mee willen meenemen met zo weinig inspanning.

**Interviewer:** Ja dat ze niet volledig hun aandacht kunnen besteden, want als ze dat wel zouden doen zouden ze er wel wat moois van kunnen maken bedoelt u?

**Interviewee:** Nou, precies. Zodat het echt een toegevoegde waarde heeft voor het bedrijf waar je werkt. Het is gewoon echt relevant dit. Dat je niet ook op school bent om je diploma te halen, natuurlijk is dat de reden om te studeren dat snap ik ook wel. Maar dat je er vooral bent omdat je iets wilt leren.

**Interviewer:** Ja, vooral de scriptie omdat het ook een interessante fase is van je opleiding vind ik.

**Interviewee:** Ja, precies. Kijk jij doet dit onderzoek waarschijnlijk ook niet alleen omdat je een diploma wilt halen. Jij vindt het kennelijk ook leuk om dit onderwerp op te pakken en je daarin te verdiepen.

**Interviewer:** Ja, dat klopt.

**Interviewee:** Tegelijkertijd leer je. Je krijgt contacten met mensen en je houdt interviews. Kortom, je bent jezelf aan het ontwikkelen. Nou, daarom zou je moeten willen studeren. Nou en als het om betrokkenheid gaat, dan is die motivatie en die drive ongelooflijk belangrijk. Ook die verantwoordelijkheid die studenten zelf nemen voor hun eigen leerproces en daar sturen we vanaf het allereerste begin op. Dat kan absoluut nog beter dan wat we nu doen. Maar dat is wel wat we heel hoog op onze prioriteitenlijst hebben staan. Studenten begeleiden van het nemen van verantwoordelijkheid voor hun persoonlijke ontwikkeling. Studenten die zich verantwoordelijk voelen voor hun eigen ontwikkeling en daarom dus ook bewust kiezen voor de opleiding ORM, die zijn per definitie betrokken.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dus dat is één. Het tweede is dat ook de zaak als onderwijsontwikkeling, het door ontwikkelen van bestaande thema's dan wel het introduceren van nieuwe thema's, ook daar betrekken wij studenten bij. We betrekken bijvoorbeeld studenten in afstudeerfase bij ontwikkelingsactiviteiten. Wij hebben ook altijd een aantal afstudeerders die als stagiaire binnen de opleiding werken. Ik vermoed dat jij ook stage loopt binnen de opleiding, klopt dat of niet?

**Interviewer:** Nee niet op de school zelf. Ik heb wel stage gelopen in Londen afgelopen zomer maar niet binnen de school.

**Interviewee:** Ok, maar dit is jouw afstudeeronderzoek, wat je nu aan het doen bent?

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Ja, en jouw opdrachtgever is waarschijnlijk toch de opleidingsmanager?

**Interviewer:** Ja de opleidingsmanager inderdaad maar ik hoef niet mee te werken of iets. Ik ben ook niet op school. Het is echt puur, echt helemaal alleen zeg maar. Ik kan dat gewoon thuis doen ik hoef daar niet voor op school te zijn.

**Interviewee:** Ok. Wij hebben dus tweetal studenten nu, die zitten in de afstudeerfase. Die hebben een opdracht voor school, maar zij lopen in feite ook gewoon stage op school. Dus een deel van hun tijd zijn ze betrokken bij onderwijsontwikkeling en kwaliteitsverbetering en brengen daarmee dus ook de stem van de student direct in.

**Interviewer:** Ja, precies.

**Interviewee:** Daarnaast zijn we natuurlijk ook de opleidingscommissie. Vertegenwoordiging van studenten en docenten die samen met het management verantwoordelijk is voor een aantal aspecten van het onderwijs.

**Interviewer:** Ook studenten die daarbij betrokken zijn? Ok. Wat doet zo'n opleidingscommissie bijvoorbeeld?

**Interviewee:** De opleidingscommissie denkt met ons mee over de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Dat komt ook met signalen met de praktijk, zij komen bijvoorbeeld met het signaal dat er een eerstejaars groep is die vindt dat zij te weinig contracturen hebben. Dat ze meer contracturen zouden willen, dan is dat onderwerp voor gesprek in de opleidingscommissie. Met vertegenwoordiging van het management, docenten en studenten. Dan gaan we daarmee aan de slag en kijken van nou wat is er aan de hand? Hoe kunnen we verbeteren?

**Interviewer:** Ja, precies. Dus op die manier zijn studenten ook betrokken. Dus als ik het hoor dat u al zegt de studenten lopen stage op school in hun laatste fase. We vinden het dus sowieso belangrijk dat de studenten ook betrokken zijn tijdens de studie door zichzelf te willen ontwikkelen tijdens de opleiding en de opleidingscommissie. Dus op die manier betrekken jullie studenten in hun studie. Zien

jullie dan ook dat die studenten bijvoorbeeld ook meer loyaler als alumni straks? Omdat ze deze band hebben die ze tijdens de studie creëren?

**Interviewee:** Daar heb ik geen onderzoek naar gedaan dus ik kan je daar geen echt harde feiten over vertellen. Ik heb wel een aantal voorbeelden van studenten die ook op deze manier betrokken waren bij opleiding waarmee ik nog steeds contact hebt. Bijvoorbeeld één van de studenten die twee jaar geleden stage heeft gelopen bij ons, die heeft nu gesolliciteerd op een vacature. Dat geeft wel blijk van die betrokkenheid.

**Interviewer:** Ja, zeker.

**Interviewee:** Overigens een aantal studenten die stage liepen bij ons, die zijn nu collega.

**Interviewer:** Ja, precies.

**Interviewee:** Die zijn echt doorgegroeid van hun stage en afstuderen in het vierde studiejaar naar een docententaak. Dan beginnen ze bijvoorbeeld met eerstejaars studenten naarmate de tijd voortschrijdt ontwikkelen zij zich. En begeleiden ze ook studenten in jaar 2 en jaar 3.

**Interviewer:** Dus toch kunt u wel zien dat die studenten, die die bepaalde activiteiten tijdens hun studie gedaan hebben voor de school dat ze toch wel gehecht raken aan de opleiding. Ook na hun studie. Ook is daar zoals u al zegt niet echt onderzoek naar gedaan maar je ziet al wel voorbeelden van goh deze studenten die specifiek die dingen gedaan hebben, die komen wel terug.

**Interviewee:** Klopt.

**Interviewer:** U zegt studenten lopen dus stage op school, wat voor stage moet ik dan zien? Is dat gewoon, hoe moet ik dat dan zien?

**Interviewee:** Nou het is een beperkt aantal. Het zijn er ongeveer 2, soms 3 en soms 1. Het hangt er een beetje vanaf hoeveel belangstelling er is. Deze studenten doen een afstudeerproject over een vraagstuk dat verband houdt met een van onze onderzoeksthema's. Die bijvoorbeeld ook weer verbonden zijn aan het lectoraat of aan één van onze onderzoeksgroepen. Dat is de eerste verbinding. Daarnaast voeren zij ook een aantal activiteiten uit, echt gericht op kwaliteitsverbetering van het onderwijs. We hebben op dit moment een stagiaire die zich bezighoudt

~ Recording stopped ~

Welke initiatieven worden er genomen nadat studenten zijn afgestudeerd:

Evenementen?

- Te weinig. Paar jaar geleden het 25-jaar jubileum maar voor de rest één keer per jaar
- Locatie: op school

Schoolprocessen?

- Gast sprekers
- Consulteren & Onderwijs ontwikkeling
  - o Sparren alumni en docenten over verbetering of verandering van processen (on campus workshops om processen te verbeteren)

Trainingen voor alumni om processen te kunnen uitvoeren?

- Nee, die zijn er niet.

Communicatiemethoden

- Social media, telefonisch of email

Alumni engagement

Als het gaat om deelname:

- Geen alumnivereniging alleen LinkedIn-groep. Geen stijging of daling in leden want dat loopt altijd gewoon goed.
- Bijwonen van evenementen niet verandert door alumni beleid.
- Geen alumni magazine of gehad in het verleden
- Geen toelatingsprogramma waarin alumni vrijwilligers worden getraind om wervingsactiviteiten te verzorgen
- Alumni zijn niet betrokken bij wervingsprocessen, studenten wel ongeacht kennis of leerjaar

- Vrijwilligerswerk: alumni is bereid om terug te geven aan de school. Ongeacht levensfase of leeftijd. Alumni helpt graag in bepaalde processen. Ook geven ze graag gastlessen.
- Geen politieke activiteiten waar alumni bij betrokken zijn.
- Studentenbegeleiding door alumni in het werkveld met stageplekken of afstudeeropdrachten.
- Aanbod van stageplekken is nooit een probleem geweest
- Vindbaarheid van werk ligt meer aan de economische stand van werkaanbod.



## Interview 5

Arend Hardorff  
Member Board of Directors and Dean  
Hotelschool The Hague  
08/04/2020

**Interviewer:** Ik ga deze informatie en opname strikt alleen gebruiken voor mijn afstudeeronderzoek dus niet voor andere doeleinden. Ik zal daarna alles gewoon verwijderen. Dan ga ik gelijk in op het interview. Ik heb u al verteld waar het over het gaat. Ik wil het alumni beleid verbeteren binnen Saxion HBS en daarvoor ben ik op twee kernconcepten gekomen. Dat is alumni beleid en alumni engagement. Mijn vragen gaan dus heel erg in op alumni beleid en alumni engagement. Ik zou u graag willen vragen welke financiële middelen worden beschikbaar gemaakt voor jullie alumni beleid?

**Interviewee:** Ik ga niet naar het exacte bedrag. We hebben middelen zowel in budget dus gewoon in euro's en middelen in de zin van tijd die we hierin besteden.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Bij elkaar, even uit mijn hoofd, volgens mij 0.6 in schaal 12 besteden wij hieraan. Dat betekent dat wij een Director Alumni and Industry Relations hebben. Dat is iemand die die functie heeft en daarnaast ook les geeft. Dus dat niet zo'n hele aanstelling.

**Interviewer:** Is dat meneer Griep?

**Interviewee:** Paul Griep is dat.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Die ben je misschien wel tegengekomen. De heer Vagel, heeft daar ook een dag in de week voor, om die rol te vervullen. Dan heb je eigenlijk de meeste kosten al in zich want dan praat je gelijk over een equivalent over 80.000 euro. Daar komen zeg maar kosten bij die wij besteden aan zowel aan het alumni platform. Overigens moet ik ook zeggen dat een deel van ons communicatieafdeling hier ook tijd aan besteed dus die zou je er eigenlijk nog bij op moeten tellen. Kijk onderhouden van de website, social media et cetera die hiermee samenhangt, communicatie of bijeenkomsten die we organiseren. Ook dat is in feite budget of capaciteit die je hieraan besteed. Daarnaast hebben wij een budget voor bijeenkomsten, onder andere met onze industry advisory board en onze next gen-board, next generation board. Omdat wij een advisory board, echt wat meer met de CEO's in onze industrie. En de next gen-board pas als het gaat over curriculum dat soms de afstand wel groot is omdat wij de opleiding, natuurlijk in eerste instantie de eerste banen afstuderen, dus vaak wat mensen zijn die wat korter geleden afgestudeerd zijn. Tegelijkertijd wat dichter zitten bij de type functies die studenten hebben als ze net afgestudeerd zijn. Dus vandaar dat wij ook een tweede industry advisory board hebben met mensen die, pakweg, een eerste 7,8,9 jaar van hun werkzame leven zitten maar wel op interessante posities zitten. Maar ook qua belevingswereld, wat dichter zitten bij bachelor en master onderwijs.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dus dat zijn de twee platforms. Daar hebben wij bijeenkomsten voor. Daar besteed je natuurlijk ook een budget aan lekker en drinken, F&B etc. Soms ook huren als we het buiten de school doen als we dat op een andere locatie doen. We hebben meetings op andere plekken in de wereld waar onze alumni chapters elkaar treffen. Dan heb je het natuurlijk over de reis, verblijfkosten, huren van een ruimte en F&B kosten. Ik zou uit me hoofd het bedrag niet weten maar daar besteden we best wel wat aan omdat we dat gewoon een belangrijk onderwerp vinden.

**Interviewer:** Ja, dat snap ik. Dus best wel veel financiële middelen. Op verschillende manier investeren jullie in jullie alumni beleid?

**Interviewee:** Ja, ja.

**Interviewer:** Ok. U heeft dus hoeveel mensen verantwoordelijk voor het beleid? Hoeveel FTE zei u?

**Interviewee:** Ik denk als je alles bij elkaar optelt, ook de communicatie, ik denk een kleine FTE. Wel een schaal 12 wel op een vrij hoog niveau qua functie weggezet, terwijl je zou kunnen zeggen meer een administratieve rol schaal 8/9 waar sommige scholen voor kiezen. Wij hebben echt gekozen om die persoon een titel van Director te geven. Ook al stuur hij niet een hele afdeling aan. Een titel waar



je ook bij bedrijven een beetje entree hebt op het juiste niveau.

**Interviewer:** Ja, precies. Ok. Ik heb heel veel gelezen over student engagement, weet u wat de school doet aan het betrekken van studenten tijdens de studie?

**Interviewee:** Maar dat gaat niet over alumni begrijp ik?

**Interviewer:** Ja ik heb dus gelezen over student engagement omdat het een heel belangrijk punt is voor uiteindelijk alumni engagement als je studenten al betreft tijdens de studie, op die manier.

**Interviewee:** Oh ja. Dan snap ik de relatie. Ik denk wat je meer in algemene zin ziet, daarna ga ik wel even wat meer in de reglementen die we daarvoor inzetten. Ik heb zelf overigens 16 jaar bij NHTV of Buras Breda gewerkt, die daar natuurlijk ook een hotelschool hebben maar ik zat daar in de leisure academie. Dus niet bij de hotelschool. Ik was wel verrast in positieve zin toen ik bij de hotelschool ging werken in augustus 2018, dat is bijna twee jaar geleden. Hoe ongelooflijk betrokken en trots studenten maar ook alumni zijn op de school waar ze gestudeerd hebben. Meer dan ik zag in Breda. Ook waren de mensen daar ook best trots op. Maar de binding is zoveel hechter, toen heb ik me natuurlijk ook afgevraagd van waar zit het hem dan in? Volgens mij zit dat in een aantal elementen. Allereerst dat de hotelschool een zelfstandige hotelschool is en de enige in Nederland. Ook in jouw geval, is het een onderdeel van het grote Saxion.

**Interviewer:** Ja dat klopt inderdaad.

**Interviewee:** Of van het grotere Buras, of hogeschool Zuyd of Stenden. Dus in feite, de opleiding of de academie is daarmee dan ook het instituut. Ook het instituut het [not audible], daar zit de hotelschool in. Daarmee is de binding met het instituut ook anders dan jij met Saxion hebt. Jij hebt veel met hotelschool maar met Saxion in algemene zin veel minder, qua gevoel en qua trots.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Ik denk een belangrijk element, het feit dat studenten bij ons verplicht het eerste jaar op campus wonen, in ons hotel. Hun leven bestaat alleen tijdens schooluren uit het hotel, maar in feite in de vrije uren zijn ze nog steeds in een hotelschool omgeving. Dat heeft overigens hogeschool Zuyd ook die hebben ook zeg maar een verplichte internatie ervaring al is dat bij hun een half jaar en bij ons een jaar.

**Interviewer:** Ok.

**Interviewee:** Dus ook dat zorg natuurlijk voor binding. Je hebt, dat zou bij jou niet anders zijn, je hebt ook praktijkonderwijs binnen de school. Dus dat je achter de receptie staat en in de keuken etc. Dat maakt natuurlijk dat je contact met veel instructeurs vaak hebt, dan met de docenten die 1 blokken lang 2/3 uur in de week ziet voor een vak als marketing. Dus ook met bepaalde collega's heb je denk ik meer binding, die leer je beter kennen dan het geval was als je alleen theorie onderwijs krijgt, wat bij veel studies het geval is. Bijvoorbeeld bij leisure waar ik in het verleden verantwoordelijk voor was.

**Interviewer:** Dus er is al verbintenis omdat ze natuurlijk op school al mee werken en al eigenlijk al een beetje de cultuur meekrijgen binnen de school?

**Interviewee:** Ja, kijk je bent student. Maar ik denk dat je ook een beetje meer collega binnen het instituut voelt dan andere studenten in hun type studie ervaren. In die jaren, zeker de eerste twee jaren van de studie. En wat de hotelschool Den Haag, en dan kom ik waarschijnlijk op een onderscheiden element ten opzichte van anderen heeft, is dat we 90 jaar bestaan. Het is de oudste hotelschool en we ook een hele actieve en levendige studentenvereniging hebben. Haast een beetje het corporale af. Zeker een Den Haag waar het langste zit. Met dispuuten waar studenten echt eerst zowel lid moeten worden van de vereniging maar vervolgens ook nog een keer een soort introductie doorgaan van de dispuuten. Iets maakt het meer persoonlijk maar ook iets wat toch vrij veel studenten aanspreekt als ze in hotelschool Den Haag gaan studeren. Wat maakt dat in aanvulling op het feit dat ze al op school wonen dat ze ook nog eens een hele sterke binding krijgen met die studentenvereniging die heel sterk gelieerd zijn. Weliswaar zijn ze een zelfstandige rechtspersoon, een eigen bestuur maar ze staan natuurlijk bij de gratie van dat soort studentenverenigingen voor hotelschool in Den Haag. Dit zijn geen generieke studentenverenigingen waar studenten van meerdere instituten lid van kunnen worden, zoals je natuurlijk vaak in steden ziet. Nee dit zijn studentenverenigingen die alleen aan de hotelschool gebonden zijn. Dus iedereen die lid is, is hotelschool student. Of hotelschool student geweest, als het alumni zijn die ook nog binding hebben met die studentenverenigingen. Dus je ziet dat in ons geval, en je ziet dat ongeveer toch wel 70 tot

80% van alle studenten die wij hebben, lid is van 1 van de studentenverenigingen die wij hebben. Van de oudste conferie, die weliswaar Nederlandstalig, zijn we eigenlijk niet zo blij mee. Maar die houdt vast aan het Nederlandstalige waar Nederlandse studenten lid van zijn. Twee andere verenigingen, 1 in Den Haag en 1 in Amsterdam echt Engelstalig en dat is een mix van internationale en de Nederlandse studenten. Dat maakt ook wel dat 70-80% van alle studenten zijn lid van die verenigingen. Maar dat betekent dus ook dat ze na hun studie, dus ook oud lid van die vereniging zijn. Dus je ziet bij ons als ware, een soort synergie heeft. Dus het (not audible) van alumnus van de school, maar ook oud-lid van de vereniging. Dus er is nog een ander element in hun privé-leven dat maakt ze constant herinnerd worden in positieve zin, want daar zijn heel vaak vriendschappen voor het leven, aan dat hotelschool gevoel. Wat maakt dat ze dat gevoel ook uitdrukken in als zij gevraagd worden om iets voor of met onze school te doen.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Die loyaliteit is extreem hoog namelijk.

**Interviewer:** Als ik het goed begrijp ook gewoon omdat ze eigenlijk met hun eigen mensen zijn. Niet met andere opleidingen. Ze zijn met hun eigen mensen, ze hebben allemaal hetzelfde ervaren

**Interviewee:** Ja het grappige was, we hadden laatst een reunie omdat we 90 jaar bestonden. In Den Haag een groot feest voor alle studenten. Er waren ongeveer 800 mensen. Daar hoorde ik van mensen echt eind 50 die met een jaarclub van ergens begin jaren 80. Die hadden afgesproken om eerst uit eten te gaan, dan naar het alumni feest en daarna zelfs nog allemaal in hetzelfde hotel slapen.

**Interviewer:** Wow.

**Interviewee:** Dat is iets dat voor mij ongekend is. Ik heb aan de universiteit Tilburg gestudeerd. Dit slaat echt heel erg ver van mij af. Maar voor hun is dat volstrekt vanzelfsprekend dat hun jaarclub genoten, zelfs nu nog hun beste vrienden zijn, ook al zijn ze eind 50.

**Interviewer:** Ja dus die relaties zijn gewoon heel sterk.

**Interviewee:** Ja. Het enige waar we het nu nog niet over gehad hebben is het feit dat we alumni chapters hebben. Dus dat zijn mensen die daarna zijn uitgewaaid, en vaak over de hele wereld. Wat dus maakt dat een belangrijk deel van de activiteiten, wat wij als school organiseren, maar eigenlijk de alumni zelf organiseren. Zij organiseren zichzelf in die chapters. Bijvoorbeeld in Barcelona, in Londen en in Singapore waar zeg maar vaak mensen die al in de 40/50 zijn, contact onderhouden. En steeds weer mensen van jongere generaties uit nodigen lid te worden van die chapters. Als wij bijvoorbeeld een alumni activiteit hebben, is dat vaak op uitnodiging van een chapter die toch al iets gaat organiseren bijvoorbeeld in Barcelona. Vervolgens gaat meneer Griep of mevrouw van [not audible] onze President als het zo uitkomt, gaat er dan naartoe. Om een praatje te houden dus dan koppelen wij daar iets inhoudelijks aan. Zelfde als wij niet waren gekomen, dan hadden zij elkaar toch ontmoet. Dus dezelfde organisaties groter dan wat je natuurlijk bij andere ziet waar de school heel erg probeert aan zijn alumni te trekken om ze maar naar hun bijeenkomsten te krijgen. Dus we hebben enige luxe positie dat wij worden uitgenodigd voor bijeenkomsten die wij toch al zelf organiseren.

**Interviewer:** Ja, ja.

**Interviewee:** Dat is prachtig natuurlijk.

**Interviewer:** En zo'n chapter is dan alleen alumni en leraren bedoelt u of zitten er ook studenten bij?

**Interviewee:** Nee, nee. In feite dat chapter is, in principe zijn dat alumni die zichzelf organiseren dus eigenlijk een soort verenigingsverband hebben soms, om in informele zin zelfs met statuten en een bestuur en een begroting. Soms is dat echt volstrikt informeel dat ze gewoon alleen een Facebookgroep of een LinkedIngroep, die zeggen goh, ik organiseer wat die avond in dat hotel want daar ben ik manager, jullie zijn mijn gasten en drinks are on me. En daar komen dan zowel alumni die in de buurt van Barcelona bijvoorbeeld werken en zeggen het is de moeite waard om naartoe te komen. Vaak omdat ze ons uitnodigen, zeggen we wij weten dat er studenten stage lopen bij hotels in Barcelona, zijn die welkom? Soms zeggen ze ja prima, laat ze maar komen, dus met een klein mailtje weten wij bijvoorbeeld studenten in contact te brengen met de alumni op hun bijeenkomst.

**Interviewer:** Ja

**Interviewee:** Ja, is wel tof om te zien.

**Interviewer:** Ook heel veel, die alumni met elkaar doen en hoeveel initiatieven die ze blijven nemen na

hun studie. Wat je zegt inderdaad, in het buitenland dat is gewoon super mooi. Dat dat gewoon kan zo.

**Interviewee:** Ja en heel vaak is het echt niet super inhoudelijk of zo. Dan is het meer gewoon een borrel, een netwerkevenement met een soort kort [no audible] of een korte presentatie, en dat is wat het is. Het is ook niet dat wij hele congressen continue overal aan het organiseren zijn. Maar juist omdat het relatief laag drempelig en informeel is, vinden mensen dat prettig.

**Interviewer:** Hebben jullie ook nog bepaalde evenementen die jullie jaarlijks of een paar keer per jaar sowieso organiseren waar alumni uitgenodigd zijn?

**Interviewee:** Ja. We hebben zelf als instituut organiseren we zelf conferenties. Dat zijn vaak beetje een combinatie met meer academisch en toch ook wel gericht op de industrie. Dus niet alleen maar wetenschappelijke en theoretische verhalen dus daar proberen wij ons alumni netwerk ook voor uit te nodigen. Op dat soort conferenties krijgen zij te horen, wij organiseren iets rondom duurzaamheid of revenue management of wat dan ook, en wie interesse heeft kan komen. Het is niet dat we daar constant tientallen alumni hebben rondlopen, moet ik er ook eerlijk bij zeggen. Als wij jubilea vieren, dan doen we dat altijd met alumni. Dus vandaar dat we ook een groot feest hadden in Den Haag. En in het najaar 1 keer in de vijf jaar sowieso een groter feest waar we al onze alumni uitnodigen. Jaarlijks rond de ITB en de IHIF in Berlijn in maart is echt een grote beurs op het gebied van toerisme, hotelierie en investments in hotelierie. Daar zitten veel van onze alumni en zorgen wij ook altijd dat wij op een avond een borrel organiseren in Berlijn voor mensen die toch die grote beurzen bezoeken. Samen met de chapter in Duitsland organiseren dan wij ook een meeting waar alumni welkom zijn. Dan hebben we natuurlijk nog de industry advisory board, dat zijn mensen die ook gevraagd of benoemd zijn om een paar jaar in zo'n board te zitten. Dus die hebben iets van een geformaliseerde rol. Dat is natuurlijk iets anders dan wanneer je zegt organiseer iets en iedereen is welkom. Dat doen we bij die borrels, daar kijken we echt, zijn er mensen in een bepaalde rol, functie of die binnen een bepaalde organisatie zitten die wij graag vertegenwoordigd willen zitten in zo'n advisory board.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dan kijk ik naar de mix en de type mensen natuurlijk ook.

**Interviewer:** Ja ok. Zijn alumni nog betrokken in bepaalde schoolprocessen?

**Interviewee:** Goede vraag. Ja. Onder andere via die advisory board, laten we ze meepraten over ook de strategie van de instelling maar ook bijvoorbeeld grotere curriculum wijzigingen, vragen we een input van wat voor ontwikkelingen zie je in de sector, wat zijn onderwerpen die jullie belangrijk vinden of worden, wat vinden jullie van onze skills van onze afgestudeerden? Vaak zijn het ook mensen die afgestudeerde in dienst hebben of nemen. Zodat we kunnen horen wat vinden jullie wel passen en waar jullie missen jullie dingen als jullie onze afgestudeerden aannemen?

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** In adviserende zin spelen ze een rol. We hebben vrij veel alumni die de rol spelen als opdrachtgever voor projecten in het onderwijs. Die de rol hebben van stageverstrekker of voor de afstudeerplekken. Gastcolleges hebben we vrij veel dus eigenlijk beetje de gebruikelijke dingen waar ik neem aan, ook in jouw opleiding sprake is.

**Interviewer:** Ja, ja.

**Interviewer:** Of is dat natuurlijk niet alleen gebonden aan alumnus zijn of niet. Alleen zijn het wel de mensen zijn die eerder genegen te zijn om die moeite te doen omdat ze zelf natuurlijk dat warme gevoel bij die school hebben.

**Interviewer:** Ja, precies. Hebben jullie bepaalde trainingen voor alumni zodat ze dit soort processen kunnen doen?

**Interviewee:** Dat zouden we wel willen maar ze zo ver zijn we eigenlijk nog niet.

**Interviewer:** Nee, ok.

**Interviewee:** Ik weet niet hoe dat met Saxion is, maar ik weet bijvoorbeeld dat Stenden en Breda daar ook intensief mee bezig zijn om te kijken hoe je soort commercial education of commercial training aan kan bieden. Overigens doe je dat niet alleen aan je alumni maar ook aan iedereen die belangstelling heeft. Maar dat zijn toch wel lastige dingen en iedereen worstelt er ook wel een beetje mee van hoe doe je nou op een slimme manier, op een manier dat het geen geld kost.

**Interviewer:** Ja, precies.

**Interviewee:** Wij zijn geen consultancy bureau, dus je hebt ook wel vaak te maken met de jaar processen docenten die met een rooster zitten. Dus je bent toch vaak niet zo flexibel als een commercieel training bureau kan zijn terwijl we enigszins allemaal wel voelen denk ik, ook Saxion neem ik aan, dat je daar in de toekomst toch wel een rol in hebt. Maar ook wel een beetje slim moet zijn wat is nou eigenlijk het businessmodel maar ook het logistieke model? Wat [not audible] zonder dat het afdoet aan de kwaliteit van je studenten van je eerste klanten zeg maar.

**Interviewer:** Ja, ja. Ok, duidelijk. Jullie hebben dus een heel mooi alumni beleid als ik het zo hoor, er worden echt heel veel initiatieven genomen, ziet u dat er bepaalde dingen zijn veranderd door het alumni beleid? Ziet u bijvoorbeeld door de sterke relatie en band dat ze met elkaar hebben dat het bijwonen van evenementen, meer aanwezig heeft? Dat dat stijgt bijvoorbeeld hierdoor?

**Interviewee:** Goede vraag. Wat je vooral merkt, wij zijn een school met een vrij hechte band met de industrie en dat het met name effect heeft hoe de studenten de studie ervaren. Hoe ze zich gedragen in de studie. Kijk als je alleen met docent te maken hebt, ik ben ook student geweest, ook al is het lang geleden. Dan heb je toch de neiging om snel ook wel studentengedrag te vertonen, in de zin van even afhaken als je het even niet zo interessant vindt, onderuit zakken of andere dingen doen. Maar als je weet, dat is iemand die en op school heeft gezeten, moeite doet om hier te komen en die heeft ook nog een keer een belangrijke functie binnen een bedrijf maakt dat je het gevoel hebt van ok ik moet mij ook even fatsoenlijk gedragen. Ik wil die persoon niet teleurstellen. Het is niet alleen voor school maar dit bedrijf geeft aan dat ze het belangrijk vinden wat wij voor ze maken of uitzoeken of rapporteren. Als dat gedurende de studie continu gebeurt, heeft dat een effect op de cultuur die je binnen een school hebt en de cultuur van omgangsvormen tussen elkaar. Dus studenten onderling, tussen student en docent maar ook de studenten en dus die mensen van de industrie die ze dus op allerlei momenten in de studie maar ook buiten het curriculum tegenkomen. Die zeggen van hey, dat is wel bijzonder, blijkbaar wat wij hier doen is van belang en heeft kwaliteit anders zouden ze hier niet continu bij betrokken zijn. Ik denk dat het met name een indirect effect op de soort kwaliteit cultuur is denk ik wel groot.

**Interviewer:** Ja, duidelijk. U heeft eigenlijk al best wel veel verteld. Heel veel al geantwoord

**Interviewee:** Ik ben benieuwd hoe ervaren jij dat in jouw studie? Hoe [not audible] de alumni van Saxion hotelschool?

**Interviewer:** Nou wij hebben het heel anders dan bij jullie. Want wij zijn inderdaad deel van een instituut zoals u al zei. We zijn best wel een jonge academie en best klein ook. Best een klein gebouw waar we in zitten. Wij zijn niet praktijkgericht.

**Interviewer:** Niet praktijkgericht?

**Interviewer:** Nee we zijn theoretisch gericht. De dingen die je dus ook al in het begin zei, wat u met student engagement, dat soort dingen hebben wij niet. Wij werken niet op school, wij werken ook niet op campus dus dat zijn wel dingen in dat opzicht die we dan missen.

**Interviewer:** Ja. Het is niet perse beter of slechter maar het is een ander type

**Interviewer:** Ja we zijn gewoon een hele andere soort opleiding wat jullie zijn. Jullie zijn echt een school dat puur gericht is op hotel en zoals je al zegt de band met de studenten, iedereen doet dezelfde opleiding. Ja bij ons, wij zijn een deel van een nog grotere school. Dus dat is heel anders, wij horen dan bij Enschede en Deventer dat zijn de grotere locaties.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Dus ik heb heel veel nieuwe inzichten gekregen in ieder geval in dit gesprek. In principe de dingen die ik nog zou willen vragen, eigenlijk heeft u die allemaal al beantwoord.

**Interviewee:** Ik weet dat de bottom line, van dit hele verhaal is, denk ik dat ik ben dus redelijk nieuw dus in die zin kijk ik er en een beetje met frisse ogen naar. Dat heel veel medewerkers die bij ons werken, die kennen alleen dat en voor hun is dat vanzelfsprekend, is dat geschiedenis of legacy creer je niet zomaar. Daar gaat gewoon tijd over heen. Precies zoals je zegt, als je een redelijk jonge school bent en dat was die in Breda ook. Die is nu 20 jaar, in 2001 begonnen. Wij hebben alumni die al gepensioneerd zijn, sterker nog we hebben alumni die allang overleden zijn want dat zijn mensen die vanaf 1929 op onze school hebben gezeten. En dat is natuurlijk generatie op generatie doorgegeven. Zowel je naamsbekendheid, je netwerk, je reputatie en daardoor hoe verweven je bent in de industrie wereldwijd in grote bedrijven zoals Marriott, Hilton etc. Overal kom je hotelschool Den Haag studenten

tegen of mensen die te maken hebben gehad met mensen hotelschool Den Haag. Wat je ziet is dat daardoor reputatie op een soort zelf-bevestigende en een soort een beter mobiele wordt, een zelf soort proficy wordt in positievere zin want omdat ze je kennen, zoeken ze je op, omdat ze je opzoeken, hebben ze er goeie ervaringen mee. Daardoor vertellen ze het weer anderen en daardoor houd je die goede reputatie. Dat is niet zoals in het ware wat ik zelf bevestig, wat je bijvoorbeeld ziet in de lijst van beste hotelscholen ter wereld, daar staat in veel lijstjes hotelschool Den Haag in de top tien van beste scholen ter wereld. Oprecht als je kijkt naar de Nederlandse hotelscholen, ook die van Saxion maar ook Breda of van Zuyd, wij liggen niet zover uit elkaar. Alle hotelscholen in Nederland zijn super goed en als je gaat kijken naar de Nederlandse manier waarop wij op kwaliteit beoordeeld worden, is het niet zo dat wij een 9 zijn en de rest een 6.5. Juist vanwege die reputatie, in ieder geval in imago, lijkt het alsof wij outstanding zijn.

**Interviewer:** Ja, ik snap het.

**Interviewee:** Misschien een gerustellende opmerking.

**Interviewer:** Ja. Nee maar jullie gewoon veel meer ervaring in dit gebied ook. De initiatieven die jullie nemen zijn gewoon heel veel. Dat komt natuurlijk inderdaad zoals u zegt, reputatie en ervaring. Ik heb gewoon heel veel nieuwe inzichten gekregen.

**Interviewee:** Ik denk dat was grappig was, ik had net toevallig voor jou een sollicitatiegesprek met iemand anders. Toen kwam het ook aan de orde. Dit kan ook in het nadeel werken. Alleen de vraag is of je daar als school, of in jouw geval hogere hotelschool gebruik van maakt, wij zien dus dat alumni zich zo sterk verbonden voelen met de school, dat ze ook altijd een opvatting blijven houden, over wat de school is of wat de school zou moeten zijn. Waardoor vernieuwing bij ons ook soms wel lastig is, waarin niet alleen onze medewerkers moeten overtuigen dat vernieuwing nodig is, bijvoorbeeld op onderwerpen of vakken of skills die we trainen. Maar in feite ook heel vaak de achterband van alumni gemobiliseerd wordt, als een soort lobby groep om dingen wel of niet voor elkaar te krijgen. Zeker als het mensen zijn die wel een uitstekende band hebben met de school maar lang geleden zijn afgestudeert, maar haast nog zo'n romantische herinnering hebben aan hun hotelschool tijd, kan het ook een remmend effect hebben.

**Interviewer:** Ja

**Interviewee:** Je zou juist zeggen als je relatief een jonge school bent, zou het kunnen dat je sneller kan schakelen zonder dat je continu de last van je verleden met je meedraagt. Maar maak je daar gebruik van als instituut? Dat is natuurlijk punt twee.

**Interviewer:** Ja dat is een goede inderdaad. Ja dat is eigenlijk wel een hele goede. Maar u merkt dus inderdaad ook als hotelschool Den Haag dat het dus moeilijk is nu om vernieuwing?

**Interviewee:** Nou een bijvoorbeeld, ik spreek overigens voor mijn tijd hoor dus dat is al een jaar of 4 geleden. Toen was curriculum vernieuwing voorgesteld waarbij het praktijkelement, wat jij dus minder hebt, twee blokken in jaar 1 en jaar 2 bij elkaar 30 studiepunten, studenten die echt in de receptie, in de hotelkamers, in de keukens en in de restaurants meewerken. Er was een voorstel om dat terug te dringen tot geloof ik 10 of 12 studiepunten. Dus meer dan een halvering. Los van dat het een goed of slecht idee was, uiteindelijk is de toenmalige dean gesneuveld, opstand in medezeggenschap juist omdat de alumni gemobiliseerd werden om hierin tegen in verzet te komen. Tot aan de raad van toezicht. Dus in feite werd een alumni gemobiliseerd om een vernieuwing te saboteren. Los van dat ik het feit dat ik het ermee eens was dat het een slecht idee vind. Ik kwam later binnen en denk goh blij dat dit toen niet is doorgegaan maar om dus aan te geven hoe dus alumni netwerk in positieve zin en wellicht in negatieve zin een rol in kunnen spelen.

**Interviewer:** En een grote invloed hebben eigenlijk, ja. Ok. Ik heb eigenlijk niks meer te vragen. Het is gewoon heel duidelijk. Ik heb wel een vraagje, heeft u misschien een document voor mij wat ik kan analyseren? Iets wat geschreven is wat ik zou kunnen gebruiken ter toevoeging? Ik had meneer Griep namelijk nog gemaild maar geen antwoord van gekregen.

**Interviewee:** Even kijken. Het lastige is, je zei net jullie hebben echt een heel goed alumni beleid maar ook heel veel is eigenlijk, wij hebben het vooral, we vinden het fijn wat we doen maar niet omdat we het zo goed beschreven hebben. Het is nou niet zo dat ik nu een heel actueel doorvocht stuk in een keer aan jou kan sturen.

**Interviewer:** In ieder geval echt top, heel fijn dat u toch nog even tijd kon maken zo snel ook. Dus ik ga

hier zeker mee aan de slag.

**Interviewee:** Ok. Ik vind het zelf altijd wel leuk om als ik meewerk aan onderzoek of een interview, om iets van het eindresultaat, dus als je iets verslag of summary van het verslag naar mij toe zou willen sturen als je daar klaar mee bent.

**Interviewer:** Heel graag.

**Interviewee:** Ik vind het altijd wel leuk, hopelijk leer je iets van het gene wat ik net vertelde maar ik vind het ook altijd leuk om iets te leren van een onderzoek dat plaats vind buiten ons instituut. Steken we altijd iets op

**Interviewer:** Ja heel graag. Is goed. Zou ik doen. Heel erg bedankt en nogmaals alles wat hier dus is verteld is vertrouwelijk. Zodra ik klaar ben, hoort u van mij dus dat is beloofd.

**Interviewee:** Helemaal prima. Ik wens je heel veel succes met je project en ik krijg wel een mailtje met iets van informatie dan.

**Interviewer:** Heel erg bedankt en een hele fijne dag.



## Interview 6

Paul Griep  
Director Alumni and Industry Relations  
Hotelschool The Hague  
10/04/2020

**Interviewer:** Voor de rest wil ik nog wel benadrukken dat dit gesprek echt alleen voor mijn afstudeeronderzoek wordt gebruikt. Niet voor andere doeleinden en alle informatie strikt vertrouwelijk wordt behandeld.

**Interviewee:** Helemaal prima, geloof ik. Ja hoor, prima.

**Interviewer:** Ok. Helemaal goed. En dat natuurlijk uw bijdrage hierin ook echt heel belangrijk is voor mijn onderzoek. Dat wil ik ook nog heel graag zeggen. Voor ik in het interview ga, zou ik u vragen of u mij misschien iets over uzelf zou kunnen vertellen?

**Interviewee:** Ik ben zelf ook een afgestudeerde hotello zeg maar, jaar of 25 geleden. Ik heb daarna zo'n 18 jaar in een internationale hotel business gezeten. De 5 grote hotelketens voor gewerkt in een range van posities van Sales Marketing, Business Development en General Management. Al dat soort dingen. Een tijd ook mijn eigen zaak had, stuk consultancy gedaan en ja nu inmiddels al weer 10 jaar bij hotelschool Den Haag. In een aantal verschillende posities zeg maar.

**Interviewer:** Ok, veel gedaan dus.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** U zei dat u zelf een afgestudeerde hotello was, ook binnen Den Haag?

**Interviewee:** Ja, ja.

**Interviewer:** Ja, ok. Wauw. En dan nog teruggekeerd?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja, hoe bent u toch in die verschillende posities terecht gekomen?

**Interviewee:** Nou, ik moet zeggen, vroeger was het wel zo dat hotels iets meer nog de hotellerie in kwamen. Bij mij is het begonnen met een corporate management binnen Hilton. Vanuit die hoek eigenlijk iedere keer een stukje verder. Zo is het eigenlijk gegaan. Ja dan werk een tijdje voor een keten en op een bepaald moment had ik wel door dat ik graag in Sales en Marketing wilde. Dus heb ik een switch gemaakt, richting Marriott. Daar heb ik eigenlijk de langste tijd gezeten.

**Interviewer:** Mooi ook. Dat u zo steeds een stukje verder komt. Dat je die kansen ook allemaal heeft gehad. En nu dus binnen The Hague.

**Interviewee:** Ja, dat klopt.

**Interviewer:** U zei 10 werkt u nu voor de organisatie?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja ok. Wat vindt u het leukst aan uw baan momenteel?

**Interviewee:** Nou, ik denk de relaties extern. Dat is wel het leukste. Het connectie houden met het werkveld. Het is heel simpel ook. Ik heb een passie voor de industrie en ja het is gewoon leuk om daar constant mee bezig te zijn.

**Interviewer:** U heeft ook wel veel connecties denk ik he?

**Interviewee:** Ja. Zeker

**Interviewer:** Door uw achtergrond.

**Interviewee:** Ja, ja. Ja dat moet ook wel. Dat is

**Interviewer:** Ja natuurlijk, een netwerk is heel belangrijk, ja.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ok. Helemaal goed. Duidelijk. Nu ik een beetje wat van u weet, ga ik gewoon in op mijn interview. Ik heb twee kernconcepten gevonden; alumni beleid en alumni engagement. Wat ik graag zou weten is welke financiële middelen maken jullie beschikbaar voor jullie alumni beleid?

**Interviewee:** Ja, niet heel veel zou ik eerlijk zeggen. Onderdeel van mijn salaris is daar natuurlijk 1 van. En voor de rest uiteraard ook aantal activiteiten die we plannen waar we daadwerkelijk geld aan moeten uitgeven. Er is een specifiek budget per jaar wat wij daaraan besteden. De reden dat ik zeg niet heel veel, is omdat de meeste alumni evenementen die ik organiseer wereldwijd, die worden

gesponsord. Vandaar dat ik het nog best wel gelimiteerd is. Er wordt wel geld uitgegeven hoor. Er wordt wel een budget vrijgemaakt, alleen we worden ook heel veel gesponsord.

**Interviewer:** Ja, dat is mooi. Gesponsord dus. Jullie hebben dus ook mensen in dienst zoals u zegt, uw salaris. Bent u de enige in dienst hiervoor?

**Interviewee:** Nee we hebben twee man in dienst hiervoor. Dus er werkt 1 rechtstreeks met mij dan, onder mij. En dan heb ik nog een aantal andere verantwoordelijkheden maar die zijn niet rechtstreeks gerelateerd aan de alumni, dat is meer richting placement en dat soort dingen. Maar voor alumni heb je het over twee man eigenlijk.

**Interviewer:** Twee man die gewoon fulltime daaraan werken?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja, ok. En wat zijn de grootste, belangrijkste taken?

**Interviewee:** Taken enerzijds, een stukje administratief. We zijn bezig om een alumni platform te lanceren. Daar heb ik nu eigenlijk 1 volledig persoon op zitten, die het voor haar rekening neemt. Voor de rest is het vooral de organisatie van evenementen om het zo maar te zeggen. Evenementen nationaal en evenementen internationaal.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dat zijn de voornaamste taken zal ik zeggen.

**Interviewer:** Ok. Dat zijn alumni evenementen of zijn het evenementen waar ook alumni uitgenodigd worden maar ook anderen?

**Interviewee:** Ja, dat is een goede vraag. Het is een mix, soms is het 100% alumni en soms is het een mix van alumni en industry. Het hangt een beetje vanaf van waar ik dat doe. Sommige plekken waar bijvoorbeeld 40-50 alumni rondlopen daar nodig ik dan ook industry partners op uit om een leuke mix te krijgen. In Nederland hebben wij zoveel alumni, dat ik niet zomaar een alumni evenement kan organiseren want het zijn gewoon te veel mensen dan. Praat je echt over duizenden dus probeer ik dat meer in op discipline niveau te doen. Dus bijvoorbeeld financieel niveau, HR-niveau of operations niveau. Dat we het een beetje op die manier scheiden.

**Interviewer:** Ja, precies. Wat voor type evenementen zijn het dan die u organiseert die u zegt wereldwijd?

**Interviewee:** Ja, dat is ook een beetje een mix. Over het algemeen genomen er is een component education waarbij iets van een spreker hebt of verschillende sprekers. En dan gewoon een component gewoon bij elkaar komen, dus component netwerk. Dat is eigenlijk het voornaamste. Studenten zijn er overigens ook altijd bij betrokken hoor. Dus studenten die daar op die locatie zijn, die gaan daar gewoon in mee.

**Interviewer:** En dat zijn dan locaties waar alumni dan op dit moment wonen?

**Interviewee:** Ja. Dus voornamelijk waar je veel van onze alumni ziet. Dan moet je denken aan Londen, Barcelona, Parijs en verschillende steden in Duitsland, Hong Kong en New York. Wel de grote hubs zou ik zeggen.

**Interviewer:** En de studenten die daar worden betrokken zijn studenten die daar bijvoorbeeld op dat moment dan stage lopen bijvoorbeeld?

**Interviewee:** Correct.

**Interviewer:** De evenementen die u dan in Nederlands organiseert, wat voor type evenementen zijn dat dan? Zijn dat bijvoorbeeld alleen maar jubilea?

**Interviewee:** Nee de jubilea doen we eens in de zoveel jaar. Dus we hebben bijvoorbeeld onze 90-jarige birthday gevierd in november. Toen hebben we in Den Haag de foodhallen afgehuurd, dus daar komen dan echt, hoeveel waren het er nou uiteindelijk? Volgens mij 2000 man of zo, echt heel veel.

**Interviewer:** Wauw.

**Interviewee:** Dan heb je het echt over iets wat eens in de vijf jaar is. Het andere is, dat doen we dan bijvoorbeeld om campus, campus Amsterdam of campus Den Haag. Dan moet je denken aan een mannetje of 200 moet ik zeggen, daar zit wel een vrij groot educational component in. Dan hebben we wel echt een aantal sprekers op dat vakgebied, aansluitend een netwerk borrel en daar worden dus en studenten en industry en alumni die in dat vakgebied zitten.

**Interviewer:** Ja zodat alumni dan kunnen spreken?

**Interviewee:** Ja, bijvoorbeeld. Hoeft niet per se, maar kan wel. Vaak wel hoor.



**Interviewer:** Maar, soms als er dan andere, externe gastsprekers zijn dat alumni daar ook gewoon aanwezig kunnen zijn?

**Interviewee:** Ja hoor. Ja, ja, zeker.

**Interviewer:** Ok. Ik heb even een vraag over studenten engagement. Ik lees heel veel over dat student engagement een effect heeft op alumni engagement. Dat als je studenten eigenlijk al betreft tijdens de opleiding je een grotere kans hebt dat ze zich betrokken voelen na de opleiding.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Weet u wat de hotelschool doet om studenten al te betrekken tijdens de studie? Hoe ze die verbintenis al voelen?

**Interviewee:** Ja dat is een hele mooie vraag eigenlijk. Dat is bij ons, natuurlijk doen we het ergens expres, alleen het zit er bij ons zo ingebakken, dat we daarnaast andere dingen hoeven te doen. Wat ik daarmee bedoel is, onze studenten gaan bij ons door een vrij, een behoorlijk intensief programma. Je bent verplicht op ons hotel, dus dan zit je in een community. Je zit verplicht met iemand uit het buitenland op een kamer. Dat zijn allemaal zaken waar je heel erg door getriggerd wordt. Waardoor je heel erg dat community gevoel gaat krijgen. Daar stopt het niet bij. Vervolgens heb je natuurlijk praktijkonderwijs waarbij je in teams werkt, het groepsverband en in teams werken is sowieso vrij intens. Dan de stage, dan krijg je een moment dat iedereen op outdoor gaat, dat is ook heel intensief. Dus dat community gevoel dat is bij ons automatisch heel erg groot. Dat leidt ertoe dat mensen al vrij snel na afstuderen weer een weg terugzoeken, of in ieder geval die verbondenheid terugzoeken met de school. Dus ik heb niet proactieve dingen die ik naast het normale curriculum doe omdat nog meer te stimuleren. Het is feitelijk niet nodig.

**Interviewer:** Nee, want tijdens de opleiding zijn ze al zo verbonden met de school. Want u had het over praktijkonderwijs, dan bedoelt u dus dat ze in het hotel werken?

**Interviewee:** Ja

**Interviewer:** Ja. U had het ook over outdoor op het eind, wat houdt dat in?

**Interviewee:** Outdoor is een programma wat wij doen voordat onze studenten een leadership positie krijgen in de outlets. Dus in eerste instantie zijn ze, is practical education, dus gewoon simpel werk. Dan gaan ze op stage, als ze van stage terug zijn gekomen dan krijgen ze natuurlijk normale vakken maar dan gaan ze ook op een bepaald moment op outdoor. Dat doen we in België. Dat zijn groepen van zo'n 30 man. Dan is bijna een week lang. Dat is een leadership programma. Dat is heel heftig en dat is heel pittig. Daar zitten externe begeleiders ook bij. Het zijn ook programma's die bijvoorbeeld gedraaid worden op corporate niveau bij bijvoorbeeld Shell en de banken. En als ze daarvan terugkomen dan mogen ze een leader zijn in een van onze outlets.

**Interviewer:** Ok. Met outlets bedoelt u? Sorry hoor.

**Interviewee:** Dat geeft niet. Een van de restaurants, de keukens of hotelreceptie gedeelte. Dat soort dingen.

**Interviewer:** Oh, dat ze daar dan een management functie krijgen? Ja want wij hebben dat niet het praktijkonderwijs bij ons op school. Vandaar dat mij dat niet heel veel zegt. Maar zoals ik al hoor echt al heel veel, echt al tijdens de opleiding, de hele opleiding draait eigenlijk gewoon om verbonden met elkaar te zijn. Met de school, echt leren van processen binnen de school en met elkaar.

**Interviewee:** Ja

**Interviewer:** Ja, precies.

**Interviewee:** Ik denk het sterkste component daarin is echt wel het feit dat je begint intern. Dat is gewoon best wel heftig. Iedereen zit bij elkaar en ja dat creëert een verbondenheid

**Interviewer:** Op campus bedoelt u? Dat ze op campus wonen bedoelt u?

**Interviewee:** Ja, dat klopt.

**Interviewer:** En u zei dat ze verplicht zijn om met internationale studenten op de kamer te zitten? Zo ga je elkaar gewoon leren kennen.

**Interviewee:** Ja, nogal.

**Interviewer:** Geen vriendjespolitiek.

**Interviewee:** Nee, dat is best pittig hoor.

**Interviewer:** Nee dat kan ik mij wel voorstellen.

**Interviewee:** Ja

**Interviewer:** Maar uiteindelijk maken ze daar hele mooie vriendschappen.

**Interviewee:** Ja, zeker. Voor het leven.

**Interviewer:** Ja precies, heel mooi. Het doel natuurlijk van de dingen die jullie inderdaad in de studie hebben, het zit er eigenlijk al maar het doel is natuurlijk om juist die verbinding te creëren?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ok. In wat voor schoolprocessen zijn alumni eigenlijk betrokken binnen de school?

**Interviewee:** Dat, moet ik even een lijstje. Uiteraard guest lectures, zal daar een van zijn. Ook case companies want ze dienen veel als case company. Advies, we hebben verschillende vormen van adviesraden. Ik heb een advisory board wat op een hoger niveau zit. Dat zijn veelal een aantal CEO's binnen onze industry. Dan heb ik een adviesraad van een jongere generatie, daar zitten veel alumni in. Op het moment dat wij veranderingen maken binnen een bepaalde course, dan betrekken we ook de alumni erbij die daar actief in zijn.

**Interviewer:** Ja, wat is de reden dat jullie daar alumni bij betrekken?

**Interviewee:** Puur omdat zij de connectie kunnen maken tussen het curriculum en wat zij op dit moment in de industry zien. Het is overigens niet exclusief voor de alumni maar het zijn vaak wel alumni die we benaderen daarvoor.

**Interviewer:** Ja precies. Doordat alumni in deze processen betrokken zijn, worden ze dan ook op een bepaalde manier getraind hiervoor? Zijn er bijvoorbeeld bepaalde trainingen die jullie hiervoor ontwikkeld hebben om ze helemaal up to date?

**Interviewee:** Nou, eigenlijk niet. Het enige waar wij alumni echt op trainen zou ik zeggen, die vergat ik net te noemen. We betrekken ze ook bij selectie. Dus de selectiedagen. Daar is wel een training voor dus dat we wel echt aligned zijn. Maar andere dingen niet. Ik bedoel als iemand een guest lecture komt geven, ja die persoon heeft inmiddels de kennis en de ervaring opgebouwd. Dus, nee daar wordt verder niet in getraind.

**Interviewer:** Nee. En die selectiedagen, zo'n training waar bestaat dat dan uit? Wat houdt dat in?

**Interviewee:** Selectie dag is vrij lang. Bestaat uit verschillende componenten. Wij testen een aantal competenties van potentiële kandidaten. Dus kandidaten gaan door een interview, door een group assignment, door een analytische test, door een talentest, eigenlijk een aantal zaken.

**Interviewer:** Er zit een aardig proces aan

**Interviewee:** Ja, ja klopt.

**Interviewer:** Ja, en daar worden ze dan op getraind? Zodat ze daarvan dan op de hoogte zijn?

**Interviewee:** Ja, klopt.

**Interviewer:** Hebben jullie ook op campus workshops? Dus bijvoorbeeld op campus workshops, misschien momenten waar alumni met elkaar en samen met mensen binnen de school kunnen sparren over hoe bepaalde dingen verbeterd kunnen worden of processen?

**Interviewee:** Ja, dat faciliteren wij. Wij nodigen ze uit op het moment dat wij veranderingen willen maken in ons curriculum of veranderingen binnen de strategie van school. Dan brengen we ze inderdaad samen en dan kunnen ze brainstormsessies en dat soort dingen.

**Interviewer:** Ja, heel mooi dat alumni daarin betrokken zijn.

**Interviewee:** Ja, zeker.

**Interviewer:** Zoals u al zegt, ze hebben al de ervaring en zitten zelf in het werkveld, dus ze kunnen goed zien wat ze nodig hebben als ze bijvoorbeeld studenten zouden aannemen

**Interviewee:** Ja, correct.

**Interviewer:** Ok dan heb ik eigenlijk het stukje alumni beleid wel gehad. Ik heb echt heel veel gehoord.

**Interviewee:** Ok.

**Interviewer:** Als ik inga op alumni engagement, dan heb ik dus twee concepten; deelname en verlening. Ziet u bijvoorbeeld door het alumni beleid nu, hoe jullie het nu hebben, dat lidmaatschap van alumni-vereniging bijvoorbeeld ook is veranderd? Dat er bijvoorbeeld een stijging in is gekomen?

**Interviewee:** Nou, als ik heel eerlijk ben, dan tracken we dat niet heel echt goed. Dat komt doordat wij op het punt staan om zo'n alumni platform te lanceren waarin we dat in de toekomst wel kunnen tracken. Maar op dit moment, tracken we het niet goed. Waar we wel mee begonnen zijn zo'n vijf jaar geleden is het opzetten van het zogenaamde alumni chapters.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dus dat je zegt van ok, Hong Kong zou iemand daar een chapter willen tracken. Dus dan ga je in gesprek met een aantal mensen en die organiseren dan op hun beurt een aantal keren per jaar een get together evenement of wat. Daar hebben we wel meer engagement in gezien sinds we dat hebben opgezet.

**Interviewer:** Ja? Dus zo'n chapter kan ik dan ook zien als een soort vereniging dan van die specifieke locatie?

**Interviewee:** Ja, eigenlijk wel.

**Interviewer:** Ja, precies.

**Interviewee:** En de een is nou eenmaal wel actiever dan de ander natuurlijk. Maar het is aan mij om dat een beetje aan te jagen.

**Interviewer:** Ja, ja. Doordat jullie natuurlijk zo'n beleid hebben, daar echt constant mee bezig zijn jullie hebben er mensen op zitten, zie je dus wel dat dat verbeterd en dat ze daar dus meer moeite in steken?

**Interviewee:** Ja, zeker. Die mensen die dat uiteindelijk managen vinden dat ook echt heel erg leuk.

**Interviewer:** Ja, dan heb je de juiste mensen daarop zitten.

**Interviewee:** Ja, precies.

**Interviewer:** En het bijwonen van evenementen, heeft u daar nog positieve veranderingen in gezien sinds jullie allemaal deze dingen doen?

**Interviewee:** Nou op chapter niveau wel. Die chapters maken op hun beurt meer inzichtelijk wie er in die chapter zit, dan kunnen ze mensen beter benaderen. Er worden gewoon leuke dingen georganiseerd. Wat we hebben gemerkt is, dat het is heel leuk om bij elkaar te komen en een drankje te doen, maar er is ook wel een hele grote groep die echt iets meer wilt dan dat. Dus die combinatie met iets educational dat wordt ook geleid dat mensen meer komen.

**Interviewer:** Ja, dus toch dat educatieve wat ze toch nog wel graag willen?

**Interviewee:** Ja, ze willen toch wel gewoon iets interessants horen.

**Interviewer:** Ja. Hebben jullie eigenlijk een alumni magazine of een tijdschrift?

**Interviewee:** Hadden we wel. En die brachten we eens in de twee jaar uit. Dat hebben we nu gezet op eens in de vijf jaar. Dat komt ook weer door dat we natuurlijk meer online gaan werken. Dan wordt het magazine iets minder relevant.

**Interviewer:** Zag u ook dat het minder werd of dat het minder interessant werd voor alumni?

**Interviewee:** Ja, dat hebben we niet echt getest. Maar het is meer een logisch gevolg daarop. Het is ook heel erg duur natuurlijk.

**Interviewer:** Ja, dat klopt. Even kijken. Hoe zijn dan wervingsprocessen veranderd sinds alumni hierbij betrokken zijn hierin? Zien jullie een verbetering in de kwaliteit van deze processen?

**Interviewee:** Maar de werving van studenten of werving van medewerkers?

**Interviewer:** Nee studenten.

**Interviewee:** Studenten. Ja ik denk het wel. Waar we wel voor hebben moeten oppassen dat mensen niet een kloon van zichzelf proberen aan te nemen. Dat is altijd een beetje een gevaar als je met alumni werkt. Maar als je de training goed doet, dan weten ze dat ze naar bepaalde competenties moeten zoeken. Dat helpt heel erg mee.

**Interviewer:** Ja, kan ik mij voorstellen. Zie je daarin ook verbetering in voor huidige studenten of potentiële studenten, dat zij daar ook voordeel van hebben dat alumni de wervingsprocessen doen?

**Interviewee:** Ja, dat denk ik wel. Dan is het ook weer een cirkel natuurlijk he. Dat helpt ook wel weer mee aan, dat merk ik ook wel weer, dat helpt ook mee met de relatie en het netwerk later. Wat dat betreft, is en blijft alumni ook een soort van sneeuwbalachtig iets. Hoe groter de groep alumni, hoe meer er vanuit die alumni ook gebeurt. Dus ja, je krijgt op gegeven moment studenten die zijn aangenomen door alumni, komen ze later weer tegen. Gaan datzelfde weer teruggeven, dus hoe meer er teruggegeven wordt door alumni hoe meer zij bereid zijn om later ook weer terug te geven. Dat is wel een mooi proces.

**Interviewer:** Ja, inderdaad. Een sneeuwbal effect wat je inderdaad zegt.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Als ik kijk naar verlening, zijn alumni ook, willen ze vrijwillig meedoen aan bepaalde activiteiten binnen de school?

**Interviewee:** Ja, heel erg zelfs. Dat kunnen we niet altijd plaatsen. Dat kan ik niet altijd kwijt.

**Interviewer:** Nee.

**Interviewee:** Maar dat is heel veel ja. Er zijn er heel veel die gewoon spontaan terugkomen en die gewoon dingen willen doen maar ik kan het niet altijd kwijt. Of het nou coaching is of lesgeven of meehelpen aan iets. Ik krijg ook zelden, als ik alumni vraag om medewerking of om betrokken te zijn, ik krijg zelden daar een nee op.

**Interviewer:** Ja, zo positief.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Dus dat is heel positief veranderd dus? Ja. Zijn alumni ook nog betrokken bij politiek activiteiten? Bijvoorbeeld bij ontmoetingen met wetgevers namens de universiteit?

**Interviewee:** Niet dat ik weet.

**Interviewer:** En studentenbegeleiding door alumni, is dat nog veranderd?

**Interviewee:** Ja. Ik denk het wel. We hebben op gegeven moment hebben we, in de laatste fase waar jij dan zit, in plaats van dat je een interne coach krijgt, zijn er een aantal die bij ons ook een externe coaches krijgen. Dat zijn vaak dan alumni. Ja en vanuit een studentenperspectief werkt dat toch wel vaak erg fijn. Want dat is gewoon het werkveld, daar valt niet over te liegen. Dat is gewoon zoals het is. Dus ja, dat vind ik wel positief.

**Interviewer:** Ja, dus toegevoegde waarde voor het proces zelf, het afstuderen maar ook voor de studenten.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Aanbod van stageplekken, is dat nog positief veranderd?

**Interviewee:** Ja, ook daar is het een beetje een rare situatie geweest. Er was natuurlijk veel meer aanbod dan dat we konden plaatsen. Maar ja goed in het tijdslot waar we nu inzitten, of ingaan hebben we dan juist andersom heel erg nodig. Alumni weet altijd de weg terug te vinden als het gaat om stagiaires of vacatures. Daar benaderen ons vrij actief in.

**Interviewer:** Ja dus stageplekken, werkplekken en vindbaarheid is dus gewoon makkelijker geworden voor de school en voor studenten?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja nou dat waren eigenlijk al mijn vragen

**Interviewee:** Ok. Wel goede vragen trouwens hoor.

**Interviewer:** Ja vind u?

**Interviewee:** Ja zeker. Je hebt ze echt onderverdeelt in proces en engagement en dat zijn twee hele belangrijke componenten binnen het hele beleid van dus.

**Interviewer:** Ja, en u heeft alles kunnen beantwoorden en ik heb echt super veel informatie gekregen

**Interviewee:** Nou, goed zo.

**Interviewer:** Heel goed.

**Interviewee:** Mocht je later nog iets nodig hebben, laat mij gewoon weten geen probleem.

**Interviewer:** Ik had nog een vraag of u misschien nog een document had wat ik nog kon analyseren of iets waar feiten of dingen instaan die ik kan analyseren als toevoeging tot deze interviews?

**Interviewee:** Ok, ik zal eens kijken wat ik heb liggen. Ik heb er geen problemen mee in ieder geval maar ik moet even kijken wat ik heb liggen inderdaad.

**Interviewer:** Ja het wordt in ieder geval gewoon echt alleen maar voor mijzelf gebruikt

**Interviewee:** Ja, ja prima. Ik zal even kijken.

**Interviewer:** Heel goed. Nou in ieder geval heel erg bedankt voor uw tijd en dat u toch nog kon.

**Interviewee:** Geen dank en jij heel veel succes met je onderzoek. Geniet ook van je paasdagen.

**Interviewer:** Ja, dankjewel. Hetzelfde, een heel fijn weekend.

**Interviewee:** Okido. Hetzelfde.

**Interviewer:** Tot ziens, doei.

**Interviewee:** Dag!

## Interview 7

Bas Jansen  
HBS Saxion  
09/04/2020

**Interviewer:** In ieder geval wil ik u sowieso nog bedanken dat u mee wil doen aan dit onderzoek. Dat is in ieder geval heel fijn. Ik zou nog wel eventjes voor mijn interview, zou ik wel graag, kan je me nog even vertellen voor we in interview gaan nog even vertellen over uzelf?

**Interviewee:** Ja, dat kan. Nou mijn naam is Bas Jansen en ik werk bij Saxion. Al best lang, sinds 2008. Dus eigenlijk zelf Toerisme student geweest bij Saxion. In 2008 afgestudeerd en gelijk bij Saxion gaan werken. Eigenlijk in dat werk eerst onderzoeksassistent geweest bij een van onze lectoraren en daarna als docent voor de klas. Met name binnen de toerisme opleiding. In de afgelopen jaren ook steeds meer ook wat coördinerende werkzaamheden gaan doen. Ik doe nu dus wat meer coördinerende taken, coördinerende werkzaamheden.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Ik heb het HBS-semester wat jij hebt gedaan gecoördineerd een jaar of 3-4 lang. Nu ben ik verantwoordelijk voor het master-team. We hebben drie masteropleidingen bij de HBS. Daar ben ik teamleider van. Daarnaast is goed om te weten dat ik ook met Justin en Petra destijds, betrokken ben geweest bij de alumnivereniging van HBS. En dat ik daar ook heb meegewerkt en meegeschreven aan het beleid en de vereniging die daar nog steeds van is, de Saxion Hospitality Alumni Association die nog bestaat. Daar zit ik formeel van ook nog in het bestuur.

**Interviewer:** Ok. Daarom is het ook goed dat ik u spreek. Ja. U doet eigenlijk heel veel voor de organisatie eigenlijk?

**Interviewee:** Best wel veel verschillende dingen.

**Interviewer:** Wat vind je het leukste aan alles wat je doet, wat is de leukste taak?

**Interviewee:** Het is allemaal zo verschillend want een afstudeerder begeleiden een op een is heel dankbaar werk. Voor een klas staan en onderwijs geven is heel mooi. Maar met een team iets proberen te bereiken en collega's die het moeilijk hebben dat is ook heel dankbaar en heel mooi werken. Een team organiseren en zorgen dat we voldoende studenten binnenhalen, dat zijn ook mooie uitdagingen. Het is zo divers.

**Interviewer:** Snap ik. Elke taak heeft ook iets moois en daarom doe je ze natuurlijk.

**Interviewee:** Ja, ja.

**Interviewer:** Ok. Duidelijk. Nou dan ga ik gewoon in op het interview, ik heb twee kernconcepten; alumni beleid en alumni engagement. Binnen alumni beleid heb ik bepaalde dingen gevonden natuurlijk in literatuur. Dus het eerste wat ik eigenlijk wou vragen binnen het concept alumni beleid is wat voor financiële middelen wordt hiervoor beschikbaar gemaakt binnen HBS voor het alumni beleid?

**Interviewee:** Dan moet ik even zeggen, de afgelopen jaren hebben we in principe gewerkt met een budget van 1500 euro per licentie. Dus 1500 voor Toerisme, 1500 voor FM en 1500 voor Hotel Management. Dat budget is wat we extra mochten uitgeven. Dus als ik een rekening indiende tot dat bedrag dan kreeg ik er geen vragen over. Daarnaast had ik tijd, ik kreeg per jaar zo'n 40 uur om te besteden aan alumni en dat gold ook voor collega's bij Facility Management en Hotel Management. Op het moment dat we ondersteuning nodig hadden of iets gedaan moesten hebben dan konden we vanuit onze backoffice ook nog wel wat hulp krijgen. Dat klinkt best wel wat maar dat is eigenlijk minimaal. In het afgelopen jaar omdat de financiële situatie niet echt toeliet om heel veel activiteiten te doen en ook de animo voor die activiteiten terugliep, is er besloten om tijdelijk in elk geval die activiteiten even op hold te zetten. Dus ik heb nu niet meer die uren en ik heb nu ook in principe geen budget. We hebben met elkaar afgesproken dat we voorlopig dat we even geen activiteiten organiseren. Dat is nu anderhalf jaar.

**Interviewer:** Anderhalf jaar?

**Interviewee:** Ja een jaar, anderhalf dat we dat nu zo doen.

**Interviewer:** En per licentie hebben jullie dan 1 persoon die dan 40 uur per jaar eraan werkte?

**Interviewee:** Ja, zo was het. Dat is nu natuurlijk niet meer.

**Interviewer:** Wat je zei 1500 per licentie wat jullie kregen. En

**Interviewee:** Ja we hadden een team ook van alumni, dus afgestudeerden van onze opleidingen. Dat noemen we onze alumni board, dat zijn vaak 4-5 studenten weer per licentie. Die ook bereid waren om vrijwillig wat voor ons te doen; LinkedIn-pagina up to date houden, helpen organiseren met een evenement. Daar gingen we dan een keer per jaar mee uit eten om afspraken te kunnen maken. Dus daar had je wat kosten in en kosten van het evenement.

**Interviewer:** Ja, kosten van evenement, kosten team een bedankje en die 1500 wat je zei. Jullie hadden dus 40 uur per jaar, waar werd dat precies aan besteed? Was dat echt evenementen en dan de social mediapagina's? Of waren er nog andere dingen?

**Interviewee:** Nee evenementen organiseren, de website en social media bijhouden dan ga je er snel doorheen hoor. Dan is het echt op. En dan kun je nog niet echt heel veel structureel doen. Je kan niet 1 op 1, echt iets in begeleiding van mensen doen of contacten hebben.

**Interviewer:** Ok. Hoe zou je het graag willen zien, als je ziet hoe destijds de investeringen toen werden gedaan in het alumni beleid? Nu is het dan op hold. Wat voor investeringen denk je dat er nodig zijn om het wel te kunnen verbeteren?

**Interviewee:** Weet je, de vraag is als je een evenement organiseert voor alumni of de alumni daarop zitten te wachten. Dus de eerste vraag is wat willen alumni nog van hun oude hogeschool horen, weten, zien wat voor hun van waarde is. Ik denk dat dat wel heel lastig is. Er zijn er genoeg die gaan doorstuderen aan de universiteit en die voelen zich meer alumni van de universiteit dan hun school. Niet iedereen verlaat school met alleen maar goede herinneringen. Dat maakt ook dat je minder ambassadeur en minder verbonden bent. Je bent vaak verbonden met je klas of de mensen met wie je hebt gestudeerd. Maar niet zozeer met de school aan zich. We doen in de opleiding niet heel vind ik om iets van jaargroepen of zo iets te organiseren. Dat je daar echt verbinding krijgt en daardoor lukt het denk ik ook niet goed om iets met alumni in het beleid te laten slagen. Als je om je heen kijkt, dan zie je ook dat universiteiten volgens mij vrij fanatiek zijn maar die hebben hele afdelingen die erover gaan. Met websites en hele platforms maar daar worden echt duizenden euro's aan besteed. Ik ken voorbeelden van Wageningen universiteit, waar volgens mij 2-3 voltijd mensen op alumni zitten. Dat is bij ons een illusie om te denken dat dat kan. Dat kan je niet op een opleidingsniveau organiseren. Waar ik denk dat de kans ligt, we hebben iets als relatiebeheer, dat zien we als contact houden met ons werkveld. Maar alumni zitten ook in ons werkveld.

**Interviewer:** Een soort advisory board bedoel je?

**Interviewee:** Niet alleen. Bijvoorbeeld de accountmanagers die contact leggen op stages en organiseren afstudeerprojecten te krijgen. Dat zijn ook vaak onze alumni. Dus dat relatiebeheer en alumni beleid dat zou veel dichterbij elkaar moeten liggen. Omdat alumni zijn ook onze relaties. Nu hebben we een apart alumni beleid en een apart relatiebeheer.

**Interviewer:** Dus je denkt als dat dichterbij elkaar zou liggen, dat je al veel meer de goede kant op zou gaan?

**Interviewee:** Ja, dan kun je in elk geval dat het voor ons ook iets ook oplevert en de toegevoegde waarde bij de studenten kunnen brengen, bij alumni kunnen brengen.

**Interviewer:** Dus je denkt nu dus door de initiatieven die jullie nemen, dat het geen toegevoegde waarde voor de studenten is en meer alleen voor jullie?

**Interviewee:** Nou voor ons ook nog niet. Wij investeren vooral en krijgen niet heel veel terug.

**Interviewer:** Nee.

**Interviewee:** Dus het lukt nu aan beide kanten niet echt om heel veel toegevoegde waarde te krijgen.

**Interviewer:** Nee. Want je zei ook inderdaad we doen niet heel veel met de studenten en dat was ook een van mijn dingen wat ik graag wou vragen. Ik lees natuurlijk heel veel over student engagement en dat dat een positief effect heeft op alumni engagement. Je zei het al, er wordt dus niet veel gedaan tijdens de studie om studenten eigenlijk al te betrekken en dat gevoel al te geven van verbintenis?

**Interviewee:** Ja. Weet je, eigenlijk kan je zeggen eigenlijk ben je al alumni op het moment dat je de opleiding bent begonnen.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** We denken allemaal dat het is, dat je moet hebben afgemaakt om alumni te heten. Maar als je begint aan een opleiding dan ben je vanaf dat moment als je stopt of daarna ben je alumni



daarvan. Dus we kunnen eigenlijk al ons alumni beleid beginnen tijdens de opleiding. Dat is niet iets wat je doet tijdens de diplomering, dat je roept, oh ja we hebben trouwens ook nog alumni en ben je benieuwd laat van je horen. Nee je wil eigenlijk zien dat die alumni verenging als die sterk is, dat die ook tijdens de opleiding als iets doet.

**Interviewer:** Ja, wordt er op dit moment dan helemaal niks gedaan in jouw beleving, of zijn er nog dingen die je nog kan noemen?

**Interviewee:** Nou dat is niet waar dat er niks wordt gedaan. Alleen niet georganiseerd. Dus er komen geregeld alumni van onze opleiding als gastspreker een verhaal vertellen in de opleiding alleen dat straalt niet af op iets van een alumnivereniging. Dat is niet vanuit daar georganiseerd. Dus dat ontstaat vaak uit individuele contacten tussen docenten. Waar het ook nu moeilijk is, we hebben het nu zo georganiseerd dat ik, Justin en Petra destijds, waren van de alumni, dus als er iets met alumni moest, dan moesten wij het doen. Terwijl we hebben allemaal onze eigen contacten met ons oud studenten dat is de binding die je hebt. Ik heb geen binding met iemand die ik nooit in de klas heb gehad.

**Interviewer:** Nee.

**Interviewee:** Dus ik kan mails sturen of een bericht, alleen dan gebeurt er niet zoveel.

**Interviewer:** Nee. Hoe zou dat dan beter kunnen denk je?

**Interviewee:** Ik hoop altijd in die zin dat we een heel team kunnen betrekken bij het activeren van onze alumni.

**Interviewer:** Ja. Iedereen heeft zijn eigen contacten en eigen relaties heeft met oud studenten. Dat je daar veel meer uit kan halen.

**Interviewee:** Het is maar net met welk platform wil je dat doen, we hebben nu het platform LinkedIn. Dat is het meest makkelijk en gratis platform wat je maar kan bedenken. Daar is een pagina waar alumni op zitten. We hebben daar ongeveer 600 alumni van Toursim Management als ik daar even specifiek voor spreek. Redelijk een grote club, kan groter worden want die groeit eigenlijk nu nagenoeg niet. We hebben niet een goede aanloop daarvan als je in de opleiding al zou aanmelden voor de pagina dan hebben we dat maar geregeld. Dat is heel simpel te doen in het onderwijs. Maar als er vervolgens collega's die iets doen, een gastspreker hebben of iets interessants te melden te hebben en dat op dat platform ook delen, in plaats van alleen hun eigen titel, dat in die groepen deelt, dan activeer je zo'n netwerk volgens mij ook veel meer. Dat zit nu 1 niet in het systeem en 2 er is niemand die het erg vindt, het is ook geen beleid.

**Interviewer:** Nee, ok. Welke initiatieven nemen jullie dan sowieso nadat studenten afgestudeerd zijn? Jullie hebben dus een pagina daar worden ze dus lid van. Jullie hebben dus evenementen wat jullie eerder nog weleens organiseerden.

**Interviewee:** We hebben weleens studenten of alumni ook uitgenodigd voor leuke gastsprekers die we binnen haalden. Dan hadden we gewoon les met een gastspreker dan was de uitnodiging aan alumni om daarbij te zijn. Had eigenlijk nooit echt heel veel effect. Of omdat we alumni niet bereikten of omdat het dan te veel tijd investering is om naar Deventer te komen en je werkdag op te geven. Iedereen zit natuurlijk in een andere levensfase. De vraag is als je dat nu met alle digitale ervaring, als je dat soort dingen digitaal zou doen alleen wat voor contact maak je als een digitale webinar doet voor alumni bijvoorbeeld? Ik weet niet of dat het dan oplost. Nou ja wat we hebben gedaan is nieuwsbrieven uitgegeven en nieuwsbrieven verstuurd 3-4 keer per jaar. Veel werk en weinig interactie. Nou we hebben evenementen georganiseerd, in principe twee keer per jaar. En 1 centraal evenement voor HBS en eentje specifiek per licentie. Dan had je dus 4 alumni activiteiten per jaar en in principe twee waar je aan zou kunnen meedoen. Maar rekenen bij ons zou dan van al die 600 mensen, keer max 20-30 deelnemers. Op slechte dagen, 10. Dat is dan heel lastig om het daarvoor te organiseren.

**Interviewer:** Ja, snap ik.

**Interviewee:** LinkedIn nu actief houden, we hebben nog een website maar daar gebeurt eigenlijk niks meer op. Nogmaals omdat we anderhalf jaar geleden hebben gezegd we gaan dat even pas op plaats maken.

**Interviewer:** Dus jullie hebben wel veel verschillende initiatieven genomen en geprobeerd te nemen maar er komt niet heel veel van terug van de alumni kant dus?

**Interviewee:** Met name denk ik dus omdat we de binding op zich wel tijdens de opleiding hebben maar niet over de opleiding heen tillen. Met name dat ik denk dat we in het eerste jaar vanuit een SLB-er rol heel erg verbonden zijn met studenten en dat je naarmate de jaren, en dat je ook zelfstandig wordt in je hbo-opleiding, die binding ook afneemt. Misschien nog wel een binding met je klas, maar dat binding met je klas kan je zelf organiseren, daar heb je de hogeschool niet voor nodig.

**Interviewer:** Nee dat klopt. Nee ok. Schoolprocessen, hebben jullie nog alumni die betrokken zijn in schoolprocessen?

**Interviewee:** Ja, sowieso zijn er best veel alumni die onderwijs geven. Veel van docenten zijn oud studenten van de opleiding. Dat is een soort verkapte alumni.

**Interviewer:** Ja is wel zo.

**Interviewee:** Ja nou wat ik zei, gastsprekers. Alumni worden ook gevraagd in alumni board maar zijn ook vaak tijdens audits en accreditaties betrokken.

**Interviewer:** Ja en wat doen ze dan tijdens de accreditaties? Dat gaat dan over het curriculum of zo?

**Interviewee:** Ja dan wordt er gevraagd van hoe kijk jij terug op je opleiding en wat is daarvan van waarde geweest in je huidige werkzaamheden en huidige praktijk.

**Interviewer:** Of ze dingen missen?

**Interviewee:** Ja, maar dan binnen de 2-4 jaar. Dus dat is niet zo heel vaak.

**Interviewer:** Dus accreditatie. Zijn ze bijvoorbeeld ook betrokken in wervingsprocessen?

**Interviewee:** Ja maar dan moet ik even nadenken. Dat zie je nu trouwens automatisch ontstaan meer dan eerst. Ook mensen die op hun LinkedIn nu aangeven, hey ik heb een opleiding gedaan. Het is nu lastig maar wil je er wat over weten dan kan ik je daarmee helpen.

**Interviewer:** Klopt, dat zag ik.

**Interviewee:** Dat gebeurt nu. Het is niet echt helemaal georganiseerd. Ik geloof wel dat we vaak alumni uitnodigen bij opendagen dat ze daar weleens aan mee doen. Maar dat zijn er dan niet heel veel, die dan betrokken zijn.

**Interviewer:** Nee. Maar ze doen niet bijvoorbeeld tijdens het aannemen van studenten? Ik herinner me zelf dat ik toen bij het intakegesprek gewoon met een leraar zat. Ik weet niet of jullie daar af en toe nog alumni voor inzetten of helemaal niet?

**Interviewee:** Nee. Dat zit daar niet nee.

**Interviewer:** Als alumni dan betrokken zijn bepaalde schoolprocessen, worden ze daar dan voor getraind bij jullie?

**Interviewee:** Volgens mij niet of tenminste, ja of kort op de dag zelf van goh wat doe je wel en wat doe je niet. Maar er worden niet hele instructies of trainingen aan verbonden, nee.

**Interviewer:** Nee ok. Ik had nog een vraag of jullie op campus workshops, maar op zich is dat een beetje hetzelfde als wat je zegt in de advisory of in de accreditatie. Dat ze dus een beetje hun ervaringen kunnen geven, wat ze dan op werk missen en hoe hun opleiding van toegevoegde waarde is geweest voor hun huidige werkzaamheden.

**Interviewee:** Ja want hoe noemde je dat? Dat zijn workshops?

**Interviewer:** On-campus workshops. Dat gaat meer over hoe je een beetje hoe bepaalde processen op school bijvoorbeeld verbeterd kunnen worden. Maar omdat alumni niet heel erg betrokken zijn in wervingsprocessen, denk ik niet dat het echt relevant is.

**Interviewee:** Nee, nee dat niet. Maar als je het hebt, dat zou natuurlijk wel mooi zijn als je een soort hbo-plus masterclasses kan geven voor je alumni dat dat een aanbod is. Maar dan moet je dat bijna als een soort commerciële activiteit ook doen of misschien voor alumni gratis en voor de rest een commerciële activiteit. Maar we hebben niet heel veel van dat soort activiteiten waar je als soort buitenstaander naartoe kan.

**Interviewer:** Nee, dat heb ik inderdaad ook gevonden in literatuur. Nou dan ga ik door naar het concept alumni engagement. Want door de dingen jullie gedaan hebben, zien jullie enige veranderingen in lidmaatschap van alumnivereniging?

**Interviewee:** Nou even de reden waarom we ooit met zo'n vereniging zijn begonnen omdat we vonden dat vanuit Saxion te weinig of niet goed genoeg gefaciliteerd werd. Het was allemaal lastig met bonnetjes en dat soort dingen. Dus toen hebben er ooit een vereniging van gemaakt om meer eigen regie te kunnen nemen. Om min of meer zelfstandig met een beetje financiering en met een



klein beetje geld dat gewoon te kunnen regelen. Dat ging eigenlijk best goed tot er financieel wat mindere tijden aanbraken en dus eigenlijk het geld en ook de tijd wegviel of hier nog fanatiek tijd aan te besteden. Met als consequentie dat daardoor ook de activiteiten ook een beetje terugvielen. Zie ik nu een verschil in engagement? Dan zou ik nu zeggen dan zou het nu alleen maar minder geworden zijn. Aan de andere kant, je kan best nog wel een alumni netwerk activeren. Je kan best nog wel berichten plaatsen. Maar de engagement ligt vooral op persoonlijke titel. Dus op het moment dat ik een persoonlijk bericht maak, dus een beetje de social media wetten geloof ik, ze doen beetje een persoonlijke manier met mooi beeld en ik tag heel veel mensen die ken. Dat zijn dan ook daadwerkelijk mensen die mij kennen, dan krijg ik wel engagement. Maar anders niet. Heel oppervlakkige berichten krijg ik bijna nooit respons op, moet je maar eens op die LinkedIn kijken van alumni hoe weinig daarop wordt gereageerd.

**Interviewer:** Ja zou ik doen. Zal er even naar kijken. Maar toen u destijds er wel mee bezig waren zagen jullie toen wel een stijging daarin? Of ook niet?

**Interviewee:** Je merkt toch dat het een beetje wel dezelfde zijn. Ik heb ook het idee dat het heel erg samenhangt met een soort levensfase. Als je nog de happy single, je kan nog lekker je eigen gang gaan tijd zit, dan lukt het wel. Dan sta je er nog wel voor open. Als er in een keer een familie, trouwerijen of dat soort dingen in de buurt komen, dan ja is daar ook minder oog of minder aandacht voor. Dan ga je naar een andere levensfase en dan sluit je deze af.

**Interviewer:** Wel grappig want in literatuur las ik precies het tegenovergestelde. Dat je juist in die levensfase meer betrokken willen zijn of meer terug zullen keren naar hun voormalige school dan dat ze net afgestudeerd zijn.

**Interviewee:** Ja, misschien willen ze eerst even ervan weg en dan weer terug. Dat kan ik me ook wel iets bij voorstellen. De mensen die de gelegenheid hebben die naar activiteiten en evenementen te gaan, dat is minder.

**Interviewer:** Ja, ja. Jullie hebben geen magazine natuurlijk, jullie hebben een nieuwsbrief.

**Interviewee:** Ja, hadden.

**Interviewer:** Ik had iets over toelatingsprogramma, dat heeft ook weer met werving en dergelijke te maken. Vrijwilligerswerk, is dat destijds verandert? Toen jullie wat actiever waren in het organiseren van het alumni beleid? Dat er wat meer vrijwilligers door alumni?

**Interviewee:** Nou sowieso he zoals ik al zei, we hebben een totale vereniging die is opgedeeld per licentie. Elke licentie heeft een aanvoerder, ik was dat voor TM. TM had een alumni board waarin ook 4-5 alumni zaten, zitten.

**Interviewer:** Die doen dat vrijwillig he?

**Interviewee:** Ja die doen dat vrijwillig. Die besteden daar in het jaar toch zeker wel 20 uur aan, 15 uur. Dat was liefdadigheid dus die betrokkenheid had je wel.

**Interviewer:** Ja, ok.

**Interviewee:** Klein clubje.

**Interviewer:** Ok. Hebben jullie enige alumni betrokken bij bijvoorbeeld politieke activiteiten? We hebben bijvoorbeeld heel veel internationale studenten bij ons op school. Sommige internationale studenten komen soms in contact met de ambassade of andere internationale loketten. Zijn alumni daarin betrokken?

**Interviewee:** Nee in welke zin zou je dan denken? Bemiddelend?

**Interviewer:** Ja zoiets denk ik, ja. Ja bemiddelend voor de huidige studenten.

**Interviewee:** Maar dat zie je misschien niet, dat weet ik dus niet of alumni elkaar helpen. In elk geval niet via een voor mijn zichtbaar platform dat er vragen worden gesteld. Of een soort marktplaats idee is tussen alumni die elkaar iets vragen of van elkaar iets willen. Ja goed, ik krijg weleens een vraag van een alumni van goh zijn er nog bij Saxion nog kansen om te werken of hey ik ga daar solliciteren heb je nog tips? Maar ik weet niet of mijn collega's dat dus ook krijgen. Ik kan me voorstellen dat dat weleens gebeurt. Of ik zie dat jij daar iemand kent, kan je iets vertellen over die organisatie zoiets.

**Interviewer:** Ok. Studentenbegeleiding hebben jullie dat überhaupt door alumni, studentenbegeleiding? Jullie hebben wel studentenbegeleiding door studenten zelf, met evenementen we hebben, hoe noem je dat ook al weer?

**Interviewee:** Ambassadeurs?

**Interviewer:** Ja. Maar dat wordt dus niet door alumni gedaan bij ons op school?

**Interviewee:** Die studenten krijgen er wel voor betaald geloof ik. Maar we hebben niet alumni op de loonlijst staan voor dat soort spandiensten. En als ze het doen, dan doen ze het vrijwillig. Dan is het vaak omdat ze een project hebben aangereikt en dan beoordelen ze mee in het resultaat van het project. Maar dat is niet denk ik noemenswaardig.

**Interviewer:** Nee. Die studenten die dan voor school dat soort baantjes doen, heb je het gevoel dat zij meer betrokken zijn met de school uiteindelijk of is dat van tijdelijke doen?

**Interviewee:** Dan zijn dat wel mensen die meer betrokken zijn. Kijk we hebben ook mensen, gastsprekers die met regelmaat terugkomen. Als je elk jaar weer binnenkomt dan is toch dat je daarmee die betrokkenheid wel vasthoudt.

**Interviewer:** Dan zijn dat toch wel de dingen waar ze in betrokken zijn bepaalde processen toch wel.

**Interviewee:** Het kan ook zo zijn dat volgend jaar het onderwerp even anders is en dat je dus niet meer wordt uitgenodigd. Dan laten we je in die zin ook keihard vallen. Het is niet zo dat we een poule van interessante gastsprekers hebben waarvan we met elkaar hebben afgesproken elk jaar gaan we jou ergens in de module jou een kans geven om je verhaal te vertellen omdat we het zo leuk vinden dat jij bij ons binnen komt. Als je dat doet heb je namelijk alumni beleid. Dan zeg je dit zijn 20 mensen, dit zijn voor ons belangrijke alumni in het werkveld die willen we graag een podium bieden. Daar zijn we trots op en die willen we graag laten zien aan onze studenten. Even los van de vraag of het nou altijd 100% past in de module. Al kan je het wel altijd een beetje passend maken met een verhaal natuurlijk. Er is altijd een stukje inspiratie en een stukje wat relevant is en je haalt eruit wat voor jou leuk is.

**Interviewer:** Ja, ik snap het.

**Interviewee:** Mooie kans voor het advies.

**Interviewer:** Ik heb best wel veel ideeën moet ik zeggen. U bent mijn vijfde interview al deze week.

**Interviewee:** Ja kan ik me voorstellen.

**Interviewer:** Dus het is heel veel wat ik gehad heb. Ik heb eigenlijk best wel veel inzichten en ideeën van goh dat zou echt heel mooi zijn als Saxion dit ook zou kunnen implementeren.

**Interviewee:** Ja, ik denk het spannendste is vaak met kosten. Dus je kan heel veel goede dingen bedenken maar hoe kan je goede dingen bedenken wat bijna niets kost?

**Interviewer:** Daar loop ik echt al tegenaan. De inzichten die ik gekregen heb bijvoorbeeld van Zuyd en Den Haag, die doen daar gewoon zoveel aan. In allerlei manieren investeren zij daarin. Dat is echt als je kijkt naar het budget wat ik gekregen heb van Harold, dat is wel even een dingetje.

**Interviewee:** Ja

**Interviewer:** Dat is wel even een dingetje. Maar ik kan uiteindelijk mijn advies geven op wat ik heb en wat ik krijg. Maar ik heb altijd nog een optie B en C die erbij kan zetten en kan zeggen, luister als je het beter wilt hebben dan zou het op deze manier moeten. Dus meer kan ik niet doen.

**Interviewee:** Ja of ook hoe het ook een verdienmodel kan zijn. Volgens mij zijn er ook vormen van alumni beleid waar die alumni lidmaatschap betalen of een kleine bijdrage leveren, vrijwillige bijdrage misschien willen leveren. Zodat dat ook wat inkomsten oplevert waar die activiteiten van betaald kunnen worden.

**Interviewer:** Ja, klopt. Ik heb ook al gezien dat binnen de andere scholen de verbintenis ook heel anders is. Dat ook heel alumni ook zelf dingen willen doen zonder dat ze daar, dat ze het helemaal niet erg vinden dat ze daar een bijdrage voor moeten geven. Maar dat komt natuurlijk omdat ze ook best wel lang bestaan en wij zijn nog best wel jong. Maar dat kan ook een voordeel voor ons zijn dat we nog wat jonger zijn.

**Interviewee:** Ja dat is het met name, voor Tourism Management die is nu 15 jaar denk ik, misschien iets meer. Ja dan heb je wel een aantal alumni die wat ouder zijn maar de 50'ers en 60'ers heb je nog niet. Dat zijn vaak de mensen die op een gegeven moment hun centen wel verdiend hebben en denken nou het is wel goed zo, ik mag ik wel wat teruggeven.

**Interviewer:** Ja dat is inderdaad zo. Vooral in die levensfase inderdaad, daar zouden ze al wat meer terug moeten geven dus we zijn in die zin, we zijn gewoon nog heel jong. We moeten nog naar die tijd toewerken denk ik. Het kan ook een voordeel zijn we kunnen nog wel verandering inbrengen en ik denk dat dat met scholen is, waar heel veel geschiedenis is, dat het best wel een lastig dingetje is.

**Interviewee:** Ja, maar de vraag is dan wel hoe zorg je voor dat je iets wel warmhoud nu dat je vaak het vlammetje laat branden tot de tijd dat die mensen 50, 60 zijn en dan echt iets willen terugdoen en willen teruggeven?

**Interviewer:** Ja heel eerlijk gezegd ligt het gewoon echt aan hoe je investeert denk ik. Het heeft gewoon echt wel met financieel en met mensen te maken. Wat je daarvoor inzet.

**Interviewee:** Ja, ik denk geld is natuurlijk leuk en je kan hele mooie systemen allemaal hebben. Je kan van alles en nog wat doen. Maar uiteindelijk is het ook een soort mindset en hoe belangrijk vinden we dit en willen we hier allemaal een klein stukje aan doen? Als iedereen twee uur per jaar kost dan heb je heel veel gedaan. Nu ligt het bij 1 of 2 mensen die dan iets doen, dan krijg je gewoon niet de capaciteit om echt iets te bereiken.

**Interviewer:** Nee je hebt ook natuurlijk je eigen taken nog. Wat Justin eigenlijk ook al zei, het wordt naar ons toe geschoven maar we hebben ondertussen eigenlijk ook nog heel veel andere dingen te doen? Dus je kan er niet volledig je aandacht aan geven.

**Interviewee:** Nee, klopt.

**Interviewer:** Ik had nog even een vraag, zie je dat er destijds nog verandering zijn geweest in stageplekken of werkplekken vinden? Of dat het nog steeds zo is? Merken jullie wel dat jullie door alumni misschien een breder aanbod hebben gekregen?

**Interviewee:** Ons probleem, of het punt is gewoon we hebben te veel aanbod, volgens mij aan stage. We hebben een probleem dat is dan voor Tourism Management vooral, daar hebben we op gegeven moment een keuze gemaakt om te zeggen er zit een buitenlandse verplichting in het programma. Ik weet nou niet als je die verplichting weg zou halen, of het heel anders zou zijn. Dat maakt buitenlandse stage heel populair. De mensen van onze alumni werken niet in het buitenland en het contact onderhouden met alumni in het buitenland is lastiger dan contact onderhouden met alumni die in je regio wonen. Dus dat maakt het ook lastig. Dus als je zou zeggen, nou we willen heel graag onze alumni bedienen met stageplekken en met stagiaires zodat huidige studenten met alumni in contact komen in hun werkveld ervaringen, ja dat lukt bijna niet want omdat dat zo internationaal is, dat daar geen alumni van ons zitten. Dus dat hebben we zelf niet zo handig georganiseerd zeg maar. Dus als je zou willen dat in werkplekken leren en dat ook stage zijn of smart solutions die we tegenwoordig doen, daar moet je dan alumni tegenkomen. Die voor jou die opleiding heeft gedaan en een project heeft en nou met jou samen werkt aan het project. Maar dat gebeurt niet omdat die studenten bij Tourism Management allemaal naar het buitenland gaan daar kom je geen alumnus tegen. Hier in Nederland, die willen heel graag stageplekken vervuld krijgen maar dat kan niet want er zijn geen studenten. We bedienen ze wat dat betreft slecht, wat ik zei het relatiebeheer. Relatiebeheer gaat over relaties met bedrijven en niet relaties met alumni. Of onze alumni hebben geen bijzondere of special positie die krijgen geen prioriteit of voorkeur boven andere relaties of contacten. Met goede redenen overigens soms hoor.

**Interviewer:** Ja, ok.

**Interviewee:** Daardoor is het dus een stuk binding.

**Interviewer:** Dat waren eigenlijk al mijn vragen.

**Interviewee:** Nou mooi. Heb je van Justin ook een keer een document gekregen over alumni beleid?

**Interviewer:** Nee, zou ik heel graag willen.

**Interviewee:** Dan kan ik daar wel een documentje met je delen.

**Interviewer:** Dus daar kan ik mooi mee aan de slag.

**Interviewee:** Nou mooi. Kan je weer verder.

**Interviewer:** Ja heel erg bedankt. Ja heel erg bedankt.

**Interviewee:** Succes en fijne avond nog.

**Interviewer:** Ja hetzelfde, doe! doe!

## Interview 8

Harold Nijenhuis  
Saxion HBS  
23/04/2020

**Interviewer:** Wat ik wel wou vragen of u mij misschien wat over uzelf kan vertellen?

**Interviewee:** Ja. Nou ik ben Harold Neijenhuis. Ik ben de teammanager van Saxion Hotel Management. Ik heb jaren in de horeca gewerkt en ik heb daarna zes jaar gewerkt bij Stenden, onder andere Hoge Hotelschool. Met name praktijkonderwijs. Toen ben ik als docent gestart bij Saxion in Deventer voor in eerste instantie de licentie Facility Management. Dat heb ik een kleine vier jaar gedaan. Toen ben ik overgestapt op de Hotel Management opleiding. Ik heb daar tot drie jaar geleden als docent gewerkt en sinds drie jaar nu geleden, ben ik gestart als Teammanager.

**Interviewer:** Ok. Team Manager van HBS.

**Interviewee:** Ja voor de HBS, ja.

**Interviewer:** Dus al heel wat gedaan hiervoor ook?

**Interviewee:** Ja, het is ondertussen dan gaan de jaren tellen he. Dan zie je dat je al best wel lang in het onderwijs zit, ook heb ik ook jaren in horeca gewerkt hoor toch. Nou wat is bij elkaar, ook zeg maar als jong iemand denk ik een jaar of 7. Nou, als je nou kijkt dat je in het onderwijs zit dan zit je daar natuurlijk al weer veel langer in.

**Interviewer:** Ja. Hoe heb je die overstap dan, hoe is dat begonnen dat je van de horeca naar het onderwijs ging?

**Interviewee:** Nou, ik werkte bij een kleiner bedrijf in Zwolle. Uiteindelijk ik zal het even in heel kort beschrijving vertellen. Uiteindelijk was het zo, ik werkte daar al een vrij lange tijd een paar jaar en toen was het zo dat mijn baas die zegt van goh wil je het bedrijf niet overnemen? Daar had ik best wel oren naar. Mijn baas had een vaste gast en die had een heel ander soort bedrijf, niet zijn horeca. Dan zou mijn baas uit het bedrijf stappen en dan zou ik het overnemen. Wat mijn baas zou gaan doen, dat ging niet door. Toen ging het voor mij ook niet door. Toen zou er wel weer wat nieuws komen. Er was al eens wat vaker, mij iets beloofd en dat lukte gewoon niet. Op gegeven moment dacht ik nu ga ik wat anders zoeken. Ga ik ook naar een groter bedrijf toe en dat ik wat meer mijn vleugels uit kon slaan. Nou ja, toevallig kwam ik in aanraking met een manager kok die ook werkzaam was geweest bij stage van mij. Die heeft mij, daar kwam ik mee in aanraking en die werkte bij Stenden. Dus dat was de hogere Hotelschool in Leeuwarden. Daar raakte ik mee in contact en toen op gegeven moment na al wat vacatures te hebben, paar keer op hebben gesolliciteerd in gewoon de reguliere horecabranche, kwam ik terecht bij Stenden. Nou ja, daar ging het toen heel snel. Toen ben ik daar in het praktijkonderwijs terecht gekomen. Dat had op dat moment wel heel veel voordelen want ik heb jarenlang ja alle feestdagen gewerkt dus en in me laatste jaar heb ik zelfs zes dagen in de week gewerkt. Dan kom je in het onderwijs en dan heb je gewoon de weekenden vrij. Ik wist niet wat mij aanging.

**Interviewer:** Ja, dat snap ik. Dat kan ik mij wel voorstellen.

**Interviewee:** Dus dat was wel enorme luxe. Maar wat ook wel heel fijn was is dat ik toen ook weer ben gaan studeren. Daar had ik dus gewoon veel meer de tijd voor. Dat mag ik graag studeren dus dat was heel prettig.

**Interviewer:** Ja, dus het past wel heel erg bij u?

**Interviewee:** Ja. Als je mij nou zou vragen een full time job die ik heb van goh als je nou een dag minder werkt in je functie en je mag een dag studeren, dan zou ik dat gelijk doen.

**Interviewer:** Ja?

**Interviewee:** Ik zou heel graag weer willen studeren maar daar komt het voor nu even niet van. Maar goed we hebben natuurlijk wel reguliere studiemogelijkheden als we kijken naar de basis kwalificatie en examinering, dat moet iedere docent doen binnen het hbo. Tenminste bij ons. Maar hebben de meeste docenten in ons team nu ook gehaald. Dat ga ik waarschijnlijk volgend jaar doen dan kun je de SKE doen, dat is de senior kwalificatie examinering. Dat beslaat vaak dan niet één toets maar het hele curriculum. Nou dat is in mijn functie gewoon heel goed om te doen omdat je als leidinggevende.

Natuurlijk niet alleen die HRM kant hebt maar je hebt ook het onderwijs kant. En dat krijg je dus als je kijkt naar leiderschap kwaliteiten niet alleen het leiderschap richting de collega's, de docenten maar ook leiderschap richting het onderwijs. Onderwijsvernieuwing en onderwijsverbetering en dan zie je dat zo'n SKE wat door Saxion wordt aangeboden, gewoon heel bruikbaar is.

**Interviewer:** Ja, snap ik.

**Interviewee:** Dus gaat in mij niet alleen persoonlijk wat brengen maar met name in mijn functie zelf heel veel brengen, snap je?

**Interviewer:** Ja, ja.

**Interviewee:** En daar moet je toch naar op zoek he? Dat je zegt van ja hoe kan ik dan ook dat aspect gewoon beter beheersen?

**Interviewer:** Ja, dat je gewoon kan blijven ontwikkelen. Het scheelt dat u van leren houdt dus

**Interviewee:** Ja, dat vind ik heel fijn. Ik moet zeggen toen ik zo oud was als jou, zeg maar jong, ja toen op een gegeven moment had ik het helemaal gehad. Maar gaandeweg, heb ik dat zelf weer zou je kunnen zeggen weer herontdekt. Heb ik verschillende zaken gedaan waaronder mijn master. Dat heeft me ook wel heel veel gebracht en dat is wel heel fijn hoor als je dat kunt doen. Dat heb ik dus op wat latere leeftijd gedaan dus als jij met deze studie klaar zou en je hebt maar in je hoofd bijvoorbeeld voor 30% kans dat je eventueel master zou willen doen, dan zou ik je echt aanraden doe het direct. Want ik heb het dus moeten doen op latere leeftijd en met drie jonge kinderen, dat is geen makkie.

**Interviewer:** Nee, dat snap ik. Het is wel grappig dat u dat nu zegt. Ik ben nu ook bijna 27 dus als ik afstudeer ben ik al 27.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja, ik wil het ook heel graag. Ik ben ook heel leergierig dus ik herken me ook heel erg in wat je zegt. Alleen ik heb wel besloten om het nog even niet te doen.

**Interviewee:** Nee, weet je wat ook wel handig is. Die luxe hebben wij natuurlijk gehad binnen Saxion omdat het ministerie van onderwijs wilde dat iedere hbo docent een master geschoold is. Dus dat is eigenlijk een eis. Dat is 2010 uitgezet. Ik ben zelf iets eerder met mijn master begonnen dus ik liep op de muziek vooruit. Maar het voordeel is natuurlijk als je bij een grote organisatie werkt, dat het vaak in deels in geld, niet allemaal hoor, deels in geld en deels in tijd wordt gecompenseerd. Kijk dus als jij natuurlijk na je opleiding ergens komt te werken en je krijgt de mogelijkheid om op een gegeven moment je master te doen dan ga je toch op een gegeven moment hopelijk wat hulp krijgen in de zin van dat je er wat tijd voor krijgt of geld. Dus dat je niet alles zelf hoeft te betalen en dat is natuurlijk wel prettig.

**Interviewer:** Ja, zeker. Ja.

**Interviewee:** Dus ik kan me wel voorstellen met jou dat je zegt van nou dan ga ik toch liever eerst een baan zoeken en werken. Misschien doen ik het dan over een jaar of 2,3 of 4.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Ja het kan natuurlijk ook weer later, dat kan.

**Interviewer:** Ik heb gewoon zoiets op een gegeven moment moet ik ook gewoon werkervaring op gaan doen. Ik ben natuurlijk al een beetje aan het kijken geweest naar vacatures en ben al een beetje rond aan het kijken geweest. Het is toch wel een dingetje de werkervaring en dan ben je 27. Op een gegeven moment moet je gewoon vind ik.

**Interviewee:** Ja, dat klopt ook. Je moet wat dat betreft ook slim kiezen nu. Dus in jou situatie ben ik het met je eens. Want als je dan nog weer master erachter aan doet, dan ben je op een gegeven moment 29 en dat kan nog steeds hoor. Ik bedoel als je kijkt naar mensen die geneeskunde studeren, die zijn allemaal achter in de 20, begint 30. Ja, ja. Dus daar is niks mis mee. Maar goed. Voldoende zo?

**Interviewer:** Ja voldoende hoor. Nou ik heb twee concepten waar ik mee bezig ben in mijn onderzoek; alumni beleid en alumni engagement. Binnen alumni beleid heb ik dan een aantal vragen die echt meer ingaan in aspecten van het alumni beleid. Mijn eerste vraag is dan, welke financiële middelen maakt HBS beschikbaar voor het alumni beleid?

**Interviewee:** Dat is een hele goede vraag. Je bedoelt HBS breed he?

Interviewer: Ja.

Interviewee: Nou dat zal, op dit moment is dat niet een heel hoog bedrag. Nou eens even kijken hoor, wat zal dat ongeveer zijn? Ja. Moet ik even, wat zal het zijn? Ik hou het even voorlopig op €5.000,00.

Interviewer: Ja, is dat jaarlijks of eenmalig?

Interviewee: Dat verwacht ik, ook wat de inzet van mensen betreft. Maar het is een beetje koffiedikkijken. Je zou eventueel mevrouw Rispens een vraag kunnen stellen dat is de directeur of Dickie van der Plas. Misschien is dat ook wel handiger want de directeur is nogal, die zit momenteel ook in allerlei overleggen wat betreft. Die zit in veel overleggen dus Dickie van der Plas die zou je kunnen bellen. Dickie van der Plas daar zal ik even het nummer van geven.

Interviewer: Ja.

Interviewee: 06-45592861.

Interviewer: Helemaal goed. U zegt nou €5.000,00, waar wordt dat soort dingen dan aan besteed is het dan deels salarissen van mensen die bezig zijn met alumni beleid of zit daar bijvoorbeeld ook evenementen in of allerlei andere alumni activiteiten?

Interviewee: Ja er zitten inderdaad mensen die betrokken zijn bij alumni, bij alumni beleid. We hebben natuurlijk de Saxion Hospitality Alumni Association daar gaan dus uren naartoe. Er worden activiteiten georganiseerd maar dat is momenteel, dat heb ik niet helemaal scherp in beeld. Dat is volgens mij niet heel veel. Dus ik denk dat dat misschien is €5.000,00 misschien nog wel te hoog. Ik weet het niet. Maar dat is wel een punt van discussie weet je wel. Als je zes taken moet doen, dan merk je nog weleens dat deze taak een beetje naar anderen schuift. Dat dat niet de hoogste prioriteit heeft. Maar het is wel een hele belangrijke want ja voor ons is het uiteindelijk dat we met veel alumni toch ook wel weer contact hebben. Al is het voor gastlessen, voor intakes en je komt mensen weer tegen. Dus ja weet je, dat belang daarvan moet natuurlijk veel breder voor de voetligging worden gebracht.

Interviewer: Ja. Want de mensen die daar verantwoordelijk voor zijn, wie zijn dat dan? Wie eraan werken?

Interviewee: Dus dat is Bas Jansen die is daarbij betrokken.

Interviewer: Ja heb ik gesproken ook.

Interviewee: Ja en Justin Meerenburgh en voor aankomend jaar gaat Marc Vink daar ook wat in doen. Volgens mij Niek Leferink ook maar dat weet ik niet zeker. Niek Lefering- op Reinink.

Interviewer: Dat is ook een leraar evenementen he volgens mij met Justin Meerenburgh altijd.

Interviewee: Ja. En volgens mij bij FM, dat is een beetje raar natuurlijk nu dat deed altijd Petra Hilenius. Petra Hilenius Dat is een collega van Facility Management maar die is toevallig een paar weken geleden overleden.

Interviewer: Oh.

Interviewee: Dus zij deed altijd heel erg voor FM. Maar wie dat nu bij FM doet, dat zou ik niet weten. Maar daar kun je denk ik wel achter komen via Bas denk ik.

Interviewer: Ja, Bas had me er inderdaad wel wat dingen over verteld. Hij zei dat het ook tijdelijk een beetje stop ligt op dit moment. De taken en activiteiten. Hij gaf ook aan dat er een aantal uur per licentie werd vrijgemaakt ervoor.

Interviewee: Ja.

Interviewer: Dus dat hij inderdaad uitgelegd. Dus zoals je nu zegt, het financiële gedeelte aan de persoon die u me net had doorverwezen.

Interviewee: Ja Dickie van der Plas.

Interviewer: De mensen die verantwoordelijk zijn voor het beleid zoals je al zei Bas, Justin, Marc aankomend jaar en Niek.

Interviewee: Ja, ja. Ja. Want ik geloof dat Justin het aankomend jaar of dit jaar al niet veel meer in deed. Wegens andere drukke werkzaamheden dus volgens mij heeft dat Niek overgenomen.

Interviewer: Oh ok. Maar u zegt dus ze hebben hun eigen taken, dit is een extra taak om erbij op te kunnen pakken naast de normale dagelijkse taken die de leraren hebben?

Interviewee: Ja, weet je wat ik al zei het is natuurlijk zo dat, kijk als dat onderwijsvorm gegeven moet worden en dat moet allemaal draaien, de toetsing en allerlei projecten dan is alumni is natuurlijk één project daarvan. Maar je ziet gewoon dat dat, daar is in verleden wel wat meer aandacht voor geweest



en dat is volgens mij een beetje de [not audible] waar we tegenaan lopen Sarah. Het is een HBS brede association dus Saxion Hospitality Alumni Association dus daar zitten er drie licenties zijn daar vertegenwoordigd. Als je al dus een activiteit doet dan kan het dus zijn dat er ook FM'ers, HM'ers en TM'ers. Aan de ene kant zeg je van nou dat is hartstikke fijn want dat is ook efficiënt, dat moet je gewoon doen. Maar aan de andere kant zijn sommige studenten denk ik echt op zoek om mensen vanuit hun eigen licentie, eigen achtergrond te ontmoeten.

**Interviewer:** Ja in plaats van mensen die ze niet kennen op zo'n evenement?

**Interviewee:** Ja, ja. Dus in dit geval is het gewoon belangrijk dat we daar, dat we dat misschien ook wel helder krijgen. Is zo'n brede association is dat wel levensvatbaar?

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Weet je er zijn diverse activiteiten wel georganiseerd maar dat is net zoals wat ik zeg met prioriteiten stellen. Als wij alumni vragen van goh er is over een bepaalde tijd een event, en die student of alumnus die werkt gewoon bij een hotelbedrijf, en die heeft een drukke agenda en die moet ineens op donderdag bijvoorbeeld tussen 18:00 en 20:00 op Saxion Apeldoorn en hij heeft een hele drukke werkdag dan kan het ook nog zijn dat hij denkt van ja dan kan ik wel naar dat event toe maar ik heb een hele drukke werkdag. Ik heb inmiddels ook een gezin, ja wil ik dit wel? Dus die prioriteiten die wij moeten aanbrengen in ons werk en ook dat gebeurt ook bij alumni weet je wel. Dus op het moment dat je een leuk event uitzet dan kan het maar zo zijn dat een alumni denkt ja hartstikke leuk maar als er bijvoorbeeld drie events zijn per jaar, nou ja ik wil wel overal heen, maar ik kies er toch maar één. Want ja mensen moeten komen uit de randstad, moeten een uur reizen dat maakt het natuurlijk wel lastig.

**Interviewer:** Ja, snap ik.

**Interviewee:** Het is over en weer dat er, dat dat gebeurt.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Snap je? Dus dat maakt het gewoon heel lastig. Als ik ook kijk, misschien heb jij dat zelf ook weleens, als jullie als student heel veel evaluaties krijgen van module maar soms ook krijg je ook een brede HBS-evaluatie of dan weer via Saxion op een gegeven moment dan maak je keuzes. Dat maakt het soms ook nog weleens echt lastig van waar kies je dan voor? Wat doe je dan?

**Interviewer:** Ja, ik snap het.

**Interviewee:** ik weet niet of het nou allemaal precies de redenen zijn. Ik merk wel dat het allemaal wel een rol speelt.

**Interviewer:** Nee kan ik me voorstellen dat het iets is waar u over nadent natuurlijk. Maar goed, dat zijn dingen wat ik natuurlijk straks mooi kan adviseren, hopelijk. Dat ik met een mooi advies kan komen. Naast het financiële en de mensen die worden ingezet vraag ik me af, ik heb veel gelezen over student engagement in literatuur ook. Hoe student engagement een effect heeft op alumni engagement. Dus ik vroeg me af wat doet de academie HBS om studenten al te betrekken al tijdens de studie?

**Interviewee:** Wij hebben natuurlijk vaak verschillende evenementen waar studenten vaak bij betrokken worden. Dus bijvoorbeeld als een soort belangrijke gastspreker is, dat gebeurt natuurlijk in het onderwijs. Als er een gastspreker is die misschien voor meerdere jaren kan dan nodigen we die studenten ook uit. Vanuit Promaitre natuurlijk, onze studentenvereniging vanuit Hotel Management die heeft ook elk kwartiel een college tour met name voor eerstejaars. Maar het is ook wel vaak dat tweedejaars ook wel aanhaken.

**Interviewer:** Wat houdt zo'n college tour in?

**Interviewee:** Nou de college tour is eigenlijk dat er ook een gastspreker wordt uitgenodigd vanuit de branche en die komt dan wat vertellen van wat hij of zij doet zeg maar in de branche. Dus dat kan bijvoorbeeld een Revenu Manager zijn van een hotel of een General Manager van een hotel, noem maar op. Snap je?

**Interviewer:** Daar zijn studenten dan ook bij uitgenodigd dat zij daar ook van kunnen leren en betrokken worden bij zulke onderwerpen?

**Interviewee:** Ja, klopt. Ja.

**Interviewer:** Zijn er nog andere dingen die jullie doen naast de studievereniging en de gastsprekers die jullie af en toe hebben waar jullie dan studenten voor uitnodigen?

**Interviewee:** Nou studenten zitten natuurlijk ook sowieso in de opleidingscommissie. Dus dat zorgt ook voor betrokkenheid voor studenten. Wij kunnen in de academieraad gaan zitten die worden betrokken bij panel discussions. Soms ook als er beleid moet worden gemaakt of nieuw te ontwikkelen onderwijs. Dan worden de studenten erbij gevraagd. Even kijken, wat meer? Ja vaak zijn er natuurlijk activiteiten binnen Saxion waar studenten allemaal aan deel kunnen nemen.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Dus ze zijn soms ook bepaalde gastlezingen ja bij andere academies zijn er soms activiteiten waar studenten aan mee kunnen doen. Studenten kunnen meedoen aan het Honours Program. Dat is het Saxion brede Honours Program dat is voor met name studenten die gewoon heel de opleiding aan kunnen. Op dat moment zeg maar iets extra's willen doen, dat kan ook. Dus dat is een mogelijkheid. Wat kunnen studenten nog meer? Evenementen natuurlijk he. Evenementen worden natuurlijk de bekende diplomering en open dagen. Maar er zijn natuurlijk ook soms externe evenementen. Daar hebben studenten ook een rol in. Studenten kunnen ook zelf evenementen aandragen. Ja het afstuderen, waar je nu mee bezig bent dat je daar gewoon een belangrijke bijdrage aan kan leveren.

**Interviewer:** Ja, ja. Ik weet natuurlijk ook dat er Student Assistents zijn. Dat soort dingen. Daar worden eigenlijk al heel veel gedaan om studenten te betrekken tijdens de studie. Zie je dan ook dat deze studenten die zo betrokken zijn en meedragen aan zulke processen, dat zij dan ook de alumni zijn die dan wel meer engaged zijn nadat ze afgestudeerd zijn?

**Interviewee:** Ja, dat denk ik wel. Ik denk dat de studenten die betrokken zijn bij verschillende chemica zoals opleidingscommissie en academieraad, wat zei ik dan nog meer? Mentor student of Student Assistent of meehelpen bij de PR, dat zijn allemaal wel zaken die meespelen. Ja.

**Interviewer:** Ok, heel goed. Welke initiatieven neemt u dan zelf als Team Manager HBS nadat studenten zijn afgestudeerd? U noemde al dat jullie drie keer per jaar evenementen organiseren.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** De locatie dan op school. Zijn er nog andere dingen die jullie doen zoals bijvoorbeeld worden alumni nog betrokken bij schoolprocessen? U zei dat studenten al heel veel doen in processen tijdens de studie, maar worden alumni nog in bepaalde processen betrokken?

**Interviewee:** Alumni, ja. Die worden vaak betrokken bij de intake. Wat ook wel grappig is om te zien dat nu de eerste alumnus is nu ook betrokken bij onze Industry Advisory Board. Dus je hebt de wat in het Nederlands, de beroepenveld commissie. Dat zijn mensen uit het werkveld, een groep mensen, zijn er nu 9. Die bij ons zeg maar als we daar een meeting hebben elk kwartiel, dan geven ze feedback op ons onderwijs en ook een vraagstuk waar wij mee zitten. Stel wij zeggen volgend jaar gaan we bijvoorbeeld hoofdfase 1, tweede jaar ontwikkelen. Dan leggen wij onze ideeën voor en dan geven zij feedback. Wat je nu bedenkt dat is in de praktijk, doen we het zus en zo. Ik zou het ook zo en zo aanpakken. Daar krijgen we ook echt feedback over.

**Interviewer:** Dus in die processen zijn ze al betrokken?

**Interviewee:** Ja, precies. Ja.

**Interviewer:** Heel goed. En alumni trainingen? Ze worden dus betrokken bij bepaalde processen, worden ze daar ook voor getraind op een bepaalde manier? Worden daar trainingen voor ontwikkeld?

**Interviewee:** Nog één keer zei je sorry?

**Interviewer:** Dus ze zijn betrokken bij bepaalde schoolprocessen, zijn er ook bepaalde trainingen voor ontwikkeld om hun zo goed mogelijk klaar te stomen voor die processen die ze dan uitvoeren?

**Interviewee:** Ja, nou kijk normaal gesproken gast college wat door een alumnus wordt verzorgd bijvoorbeeld of een alumnus dat regelt men zelf. Wij hebben een lijstje met mensen die inderdaad regelmatig meedoen met de intake. Wat je ook wel ziet dat, we hebben ook wel alumni die structureel wat gastlessen geven. Maar ja die hebben niet echt een instructie of die krijgen die.

**Interviewer:** Nee.

**Interviewee:** Dat niet.

**Interviewer:** Heeft dat dan te maken met hun kennis en expertise dat ze dat al hebben?

**Interviewee:** Ja. Waar we nu wel mee nieuw zijn gestart. Ja dat staat allemaal nog wel in de kinderschoenen. Dat zijn alumni die we gaan betrekken als HM-ambassadeurs. Dus er zijn er nu een drietal. Ja door de corona crisis ligt dat momenteel nog helemaal stil. Maar dat zijn mensen die zijn



zeg maar ook heel begaand zijn met de opleiding en deze studenten hebben bijvoorbeeld wel als je het hebt over engagement, twee van de drie hebben gezeten in het Promaitre bestuur. Die willen graag ook Saxion als hotelschool ook beter voor het voetlicht brengen. Nou ja daar zijn we nu mee gestart om die een rol te geven en daar volgt inderdaad wel een soort instructie voor. Dan willen we ze drie a vier keer per jaar op school laten komen om ze op de hoogte te laten houden van wat gebeurt er allemaal binnen de opleiding en welke ontwikkelingen zijn er allemaal. Dat zij die ook weer kunnen meenemen als zij mensen in het werkveld spreken en als ze werkgevers spreken om Saxion goed te vertegenwoordigen als opleiding.

**Interviewer:** Ja, zodat ze ook de juiste informatie hebben ook?

**Interviewee:** Ja, ja.

**Interviewer:** Ik heb veel gezien over on-campus workshops, dat gaat meer over workshops waar jullie alumni bijvoorbeeld uitnodigen om samen te kunnen sparren om bepaalde schoolprocessen te verbeteren, hebben jullie zoiets? Dat jullie bijvoorbeeld groepen met alumni naar school laten komen waarin ze daar een moment hebben om over school dingen of processen te praten die verbeterd kunnen worden of verandert in het curriculum. Wat u al zei, u zei al wel dat jullie natuurlijk een advisory board kan ik dat dan ongeveer zo zien? Dat ze eigenlijk een beetje sparren in zo'n meeting hoe dingen dan?

**Interviewee:** Ja bij de Industry Advisory Board is dat. We hebben ook weleens bijvoorbeeld de externa accreditatie gehad. Daar hadden we bijvoorbeeld een kleine 30 alumni hebben we uitgenodigd om mee te doen in die externa accreditatie. Daar hebben geloof ik 22 waarvan 20 aanwezig en 2 deden online mee omdat ze ergens in de wereld werkzaam waren. Maar apart zitten met alumni zitten zeg maar om ook het onderwijs voor te leggen, dat hebben we nu nog niet.

**Interviewer:** Nee.

**Interviewee:** Nee, dat hebben we nu nog niet.

**Interviewer:** Dus bij accreditatie daar worden alumni dus wel bij betrokken?

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ok. Ik heb in ieder geval over alumni beleid genoeg kunnen vragen. Dus ik ga door op het concept alumni engagement. De dingen die jullie doen dus de middelen die jullie daarvoor beschikbaar maken financieel en de mensen. De student engagement en de dingen die jullie doen nadat een student is afgestudeerd. Hebben jullie dan gezien dat lidmaatschap is veranderd bijvoorbeeld, ja jullie hebben geen alumnivereniging jullie hebben een studentenvereniging.

**Interviewee:** Nou wat al, we hebben die SHAA he. Dat is ook een beetje het punt nu, daar weet ik nu te weinig van. Ik ben nu gewoon aan het inzetten op die HM-ambassadeurs die echt gekoppeld zijn aan de licentie Hotel Management. Het zou misschien goed zijn als jij in de je onderzoek ook misschien wat navraag in kan doen van wat is hun beleid en wat doen ze precies? Ja. Dus dat zou wel mooi zijn. Ik weet dus niet precies wat de SHAA zelf allemaal exact doet.

**Interviewer:** Ik ben wel heel erg benieuwd wat zij dan doen. Toen ik net als teammanager gestart bent, kreeg ik gelijk de externe accreditatie voor mijn voeten. Daar ging eigenlijk het hele eerste jaar van mijn teammanager-schap, dat was echt prioriteit nummer 1 om dat goed voor elkaar te hebben. Vorig jaar heb ik me echt gericht op het implementeren van al die aanbevelingen van die accreditatie en ook onderwijsontwikkeling. Dit jaar richt ik me vooral op de samenwerking met de ROC's. Maar dan zou heel mooi als jij die uitkomsten hebt Sarah, dan zou ik volgend jaar ook heel goed dat we daarmee aan de slag kunnen gaan.

**Interviewee:** Ik hoop het echt. Ik heb al hele mooie inzichten gekregen ook.

**Interviewer:** Ja.

**Interviewee:** Alles wat ik u vraag, vraag ik u ook dat komt dat ik dan straks alles kan vergelijken. Dus daardoor ook een mooi beeld kan schetsen wat het verschil dan is.

**Interviewer:** Ja, hartstikke goed. Mooi.

**Interviewee:** Na de initiatieven die jullie dan nemen in het alumni beleid is het bijwonen daarin verandert?

**Interviewer:** Het bijwonen van evenementen? Door mij, door docenten of studenten?

**Interviewee:** Door de alumni.

**Interviewer:** Door de alumni het bijwonen van evenementen? Nou wat ik al zei we hadden vorig jaar natuurlijk, even kijken was dat vorig jaar of het jaar ervoor? Dat weet ik niet meer maar toen zaten we met dat AVG-vraagstuk. Justin Meerenburgh die kan je dat precies vertellen hoor. Op een gegeven moment hebben ze een soort mail eruit gedaan naar al die alumni om te vragen of zij die alumni gewoon continu mogen mailen met allerlei nieuws maar ook met een activiteit, evenementen. Daar moesten ze schijnbaar een soort vakje aanvinken of ze dan vanuit de AVG-akkoord vonden om dat te doen maar dat hebben ze eigenlijk achteraf gezien niet zo handig aangepakt. Je kan veel beter onderin wat je vaker ziet als je iets besteld of koopt, dan moet je nog een vinkje invullen van I agree, de verkoopvoorwaarden. Wat ze dus hebben gedaan, ze hebben dat vinkje in de vragenlijst laten staan dus heel veel mensen hebben schijnbaar dat vinkje niet aangeklikt en wel de vragenlijst verstuurd. Eigenlijk als je dat niet aan hebt gevinkt betekent dat letterlijk van ja wij mogen je niet meer benaderen. Dat is op een niet zo'n handige manier gegaan.

**Interviewee:** Nee.

**Interviewer:** Dus er zijn best wel veel alumni die schijnbaar ja dan officieel niet meer gemaïld mogen worden. Ik ben daar nog niet ingedoken, maar dat is natuurlijk wel iets wat een zorg is. Want dat is natuurlijk gewoon heel erg zonde want volgens mij denk ik dat op een enkeling na dat iedereen prima vind om gewoon informatie te krijgen van de HBS of over een evenement.

**Interviewee:** Ja. Ja, dus daar moeten we echt mee aan de slag.

**Interviewer:** Ja dus dat is een aandachtspunt inderdaad. Jullie hebben in het verleden ook een alumni magazine gehad, hebben jullie niet meer he?

**Interviewee:** Nee volgens mij nu niet meer. Maar dat kun je ook het beste even aan Justin vragen. Kijk met die HM-ambassadeurs wat we nou gaan opstellen Sarah, zijn we van plan om ook een beetje, wat ook bijvoorbeeld Maastricht doet, daar sturen ze alumni één keer in de zoveel tijd een nieuwsbrief, en dat wij willen wij eigenlijk ook gaan oppakken. Dat willen we gewoon even low-profile beginnen. Maar dat we zeggen dat we daar wel een soort systeem voor maken. Dat we bijvoorbeeld een brief maken waarin de ene kant input komt vanuit de opleiding en dat we elke keer gewoon een alumni aan het woord laten die wat vertellen over zijn of haar baan. Ook kun je kennis delen en dat is natuurlijk prachtig.

**Interviewer:** Ja. Ok. Hebben jullie programma's, u zei dat alumni was betrokken bij intake activiteiten, zijn daar bepaalde toelating programma's voor waar jullie zeggen dat is een programma waar bepaalde alumni bij betrokken zijn en op bepaalde tijd van het jaar dan zulke intakeprocessen uitvoeren?

**Interviewee:** Ja we hebben Wouter de Jong, die regelt dat. Die heeft dus een aardige lijst met alumni die dus ingezet kunnen worden voor de intake. Elke keer dan belt hij op naar iemand van goh dit zijn de data vaak in het voorjaar en kun je aangeven wanneer je mee kan doen. Nou dan geven ze bijvoorbeeld 1 of 2 data op en dan gaat hij dat schema vullen.

**Interviewer:** Ja, precies.

**Interviewee:** Dat gaat in goed overleg. Iemand heeft natuurlijk ook zijn eigen baan en dat is natuurlijk wel belangrijk dat dat wel matcht. Dan zie je ook vaak dat twee dagen van tevoren of een dag van tevoren alumni toch wel weer afzegt. Ja omdat iemand dan toch heel druk is met zijn werk. Het dan toch niet past ja soms hebben we dan ook, heb ik ook tegen Wouter gezegd probeer soms ook wat extra mensen in te zetten. We weten eigenlijk wel dat er altijd standaard wat mensen afzeggen op het laatste moment.

**Interviewer:** Ja wat reserves.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Hebben jullie verbetering gezien in wervingsprocessen sinds alumni hierin betrokken zijn?

**Interviewee:** Ja want zij kunnen namelijk heel goed zien wat er daadwerkelijk in die branche wordt gevraagd. Dus zij zien natuurlijk met een hele frisse blik, kijken zij naar kandidaten van goh zie ik in zo'n kandidaat de potentie dat die in de hospitality branche gaat werken? Ik denk dat dat prima kan. Dat is soms gewoon heel verfrissend.

**Interviewer:** Ja vooral omdat ze natuurlijk ook hun eigen ervaring ook als alumni. Zie je ook dat dat voordelen heeft voor huidige of potentiële studenten dat alumni deze processen dan uitvoeren?

**Interviewee:** Ja, dat vind ik wel. Ik vind dat dat, het is gewoon over en weer dat je van elkaars kennis

gebruikt maakt. Wij hebben mensen opgeleid, dan komen ze in de branche maar uiteindelijk zijn zij weer met de meest actuele trends en ontwikkelingen in het bedrijf en ook soms werkprocessen. Dat kunnen ze ons dan ook weer teruggeven. Dan kunnen ze ook aangeven van goh dat wordt er nou van een toekomstige student verwacht. Dat weten wij ook wel maar dat weten zij vaak weer beter dan ons. Dus dat is echt wel een voordeel.

**Interviewer:** Ja, begrijpelijk. Ok. Als we kijken naar verlening bijvoorbeeld, vrijwilligerswerk doet alumni bij jullie dan, zijn dit gewoon vrijwilligerstaken waar ze in betrokken zijn of worden ze hiervoor betaald?

**Interviewee:** Ze krijgen reiskostenvergoeding, ze krijgen lunch en dat is het eigenlijk. Dus stel dat ze ook moeten parkeren ergens of zo, parkeergeld krijgen ze allemaal. Maar voor de deelname aan de intake zelf krijgen ze geen vergoeding.

**Interviewer:** Ok. Zien jullie wel veranderingen in vrijwilligheid om dit soort dingen te doen? Is het moeilijk om hun hiervoor te vragen of?

**Interviewee:** Ja weet je, kijk als je natuurlijk, ik noem maar wat, stel dat je acht dagen hebt voor de intake, dan verwachten we echt niet dat iemand acht middagen gaat opofferen om bij ons te helpen.

**Interviewer:** Nee.

**Interviewee:** Ik bedoel, laten we dan wel wezen als je acht keer vier uur van je werk wegschrijft en je gaat iets anders doen. Dan is het bijna vrijwilligerswerk want die uren werk je dan niet op je bedrijf. Sommigen kunnen dat als een gewoon taak doen binnen hun eigen functie. Dus die krijgen gewoon doorbetaald. Dus dat is helemaal geen probleem.

**Interviewer:** Ok.

**Interviewee:** Maar je ziet in de praktijk dat de meeste mensen gewoon twee keer of drie keer meedoen in zo'n voorjaar en dan kunnen ze dat gewoon met hun werk regelen dat het een onderdeel is van hun eigen werk. Dus ze worden gewoon doorbetaald. Maar als de werkgever echt letterlijk zou zeggen ja jij neemt gewoon een halve dag, ga je daarheen. Dat is dan in feite een vrije dag voor je of een halve vrije dag. Want ik ga dat niet betalen, dat kan.

**Interviewer:** Ja, nee.

**Interviewee:** Dat kan beide kanten opgaan. Over het algemeen dat mensen dat vrijwillig allemaal doen, dat ze door de werkgever eigenlijk worden gefaciliteerd om daaraan deel te nemen.

**Interviewer:** Ja, precies. Wel mooi dat dat ook kan.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Hebben jullie alumni betrokken bij politieke activiteiten bijvoorbeeld ontmoetingen met wetgevers of dat ze dingen doen namens de universiteit?

**Interviewee:** Ja het is het enigste dan dat ze dan op OC of de AR zitten, de opleidingscommissie van de opleiding of de academieraad van HBS. Daar zie je wel vaak dat daar wettelijke dingen voorbijkomen.

**Interviewer:** Ok, dus dat zijn wel bepaalde politieke activiteiten? Op die hoogte? Ok. Is er ook studentenbegeleiding door alumni op school?

**Interviewee:** Studentenbegeleiding voor alumni?

**Interviewer:** Nee, door alumni.

**Interviewee:** Oh. Sorry, door alumni? Nee dat is er in principe niet, nee.

**Interviewer:** Nee, ok. En heeft u misschien verschil gezien in het aanbod van stageplekken? Nu jullie alumni, door jullie alumni beleid? Dat je misschien als je contact hebt met bepaalde alumni die bijvoorbeeld bij bedrijven werken dat het vinden van stages dan makkelijker is of dat het aanbod groter kan worden?

**Interviewee:** Ja, nee dat klopt. Dat klopt. Daar zou je bijvoorbeeld Gerben Coelingh nationaal account Nederland om kunnen vragen. Je ziet gewoon de alumni die bij ons bedrijven werken en dan waar Gerben contact mee heeft, over en weer krijg je wel eerder stagiaires in dat bedrijf, ja zo werkt het wel.

**Interviewer:** Ja, en vindbaarheid van werkplekken als een student is afgestudeerd? Dat dat makkelijker is geworden nu jullie alumni overal hebben zitten? Dat jullie ze in contact kunnen brengen?

**Interviewee:** Ja, ja. Dat gaat ook eigenlijk heel goed. Ja.

**Interviewer:** Ok. Dat was het eigenlijk. Dat waren al mijn vragen.

**Interviewee:** Nou hartstikke goed.

**Interviewer:** Ja dat waren al mijn vragen, ik heb overal antwoord op.

**Interviewee:** Ja, dat is hartstikke fijn om te horen. Mocht het toch zijn dat je denkt van ja ik wil toch nog een keer nog een extra vraag stellen of wat dan ook. Dan hoor ik het graag.

**Interviewer:** Ja dan zou ik je mailen.

**Interviewee:** Ik wens je heel veel succes met straks uitwerking van het kwalitatief onderzoek. Nogmaals heel veel succes.

**Interviewer:** Ja, heel erg bedankt voor je tijd.

**Interviewee:** Ja, graag gedaan. Als er wat is dan hoor ik het graag.

**Interviewer:** Ja, doe ik. Bedankt.

**Interviewee:** Ja.

**Interviewer:** Ja, fijne dag nog.

**Interviewee:** Ja, tot ziens.

Document 1

**Alumni beleid HBS 2014-2019**

Sinds 2014 wordt er binnen de HBS een actief beleid gevoerd op het onderhouden van de relaties met de alumni in de voltijd bachelor programma's. Dit beleid richt zich in het bijzonder op de Nederlandstalige studenten die na het afronden van hun opleiding in het Nederlandse hospitality werkveld gaan werken.

De oprichting van de vereniging Saxion Hospitality Alumni Association (SHAA) in 2014 was de start voor een meer professionele benadering van onze alumni. In de afgelopen jaren hebben de vertegenwoordigers van de vereniging, Bas Jansen (TM), Petra Hillenius (FM) en Justin Meerenburgh (HM) samen met een vertegenwoordiging van de alumni (de alumni-board) verantwoordelijkheid genomen voor het opbouwen van een netwerk. Dit betrof vooral activiteiten zoals het via LinkedIn actief onderhouden van het netwerk, het bijhouden van de website shaa.nl, het organiseren van een jaarlijks evenement per licentie, het leggen van contacten met betrekking tot beroepenveld, opdrachtgeverschap en gastcolleges en het versturen van een regelmatige nieuwsbrief. De alumni van de opleidingen zijn ook erg bereid gebleken tot een wederdienst en vinden het vaak leuk om iets voor de opleiding te doen (zoals tijdens de accreditatie FM). Hierbij is het persoonlijke netwerk van betrokken collega's een belangrijke succesfactor gebleken.

Deze activiteiten zijn uitgevoerd tegen een vergoeding in tijd (totaal 120 uur, 40 uur per licentie), met hulp van een student-assistent (0,1 FTE) en een maximaal out-of-pocket budget van €3.000 per licentie (waarvan jaarlijks +/- €500 is besteed). Daarnaast was de actieve bijdrage van de alumni-board (bestaande uit 3-5 alumni) binnen elke licentie cruciaal in het opbouwen van het (online) netwerk.

Het is lijkt tijd voor een **herbezinning op het huidige beleid** om de volgende redenen:

- Veranderingen binnen teammanagers en directie zorgen mogelijk voor nieuwe perspectieven
- Er is sprake van een terugloop in het aantal deelnemers op evenementen (TM en HM) als gevolg van het overaanbod aan professionaliserings-activiteiten.
- De ambitie om echt te verenigen en leden te registreren lijkt niet realiseerbaar. Hoe bouwen we een 'sense of community'? Dit vraagt om nadere specificering van niet alleen het beleid maar vooral ook met betrekking tot de vraag "wat is de betekenis van sense of community voor de HBS ten aanzien van onze alumni, en ligt daar ook de behoefte van de alumni" en welke ambitie/doelen stellen we ons hierbij (bijv. tav betrokkenheid).
- De AVG-wetgeving legt beperkingen op ten aanzien van de manier waarop relaties onderhouden kunnen worden.

- De binding die alumni voelen met Saxion als hogeschool is beperkt, in het kader van leven-lang-leren wordt ons aanbod niet gezien. De binding met de opleiding en specifieke docenten is wel sterk te noemen en is de huidige kracht van het netwerk (iets voor elkaar willen doen).
- Andere hogescholen (maar vooral universiteiten) zetten stevig in op het ontwikkelen en onderhouden van hun alumninetwerk, met deze capaciteit lijkt niet te concurreren in de huidige opzet.
- Dat wat Saxion-HBS vanuit haar alumnibeleid te bieden heeft aan haar alumni is beperkt, de toegevoegde waarde van activiteiten is beperkt (gezien nieuwsbrief leesdichtheid, deelname aan activiteiten). De waardering voor inzet van onze alumni in het onderwijs is groot en een belangrijke voorwaarde voor een vitaal netwerk. Alumni worden hierbij ook regelmatig ingezet in het onderwijs. De waarde die studenten ervaren uit het alumninetwerk begint daarmee al tijdens de opleiding.
- Is de focus op enkel de Nederlandstalige bacheloropleidingen te rechtvaardigen?

### **Scenario's gericht op de toekomst:**

Vanuit de accreditatie (zoals bijvoorbeeld HM, 2018) wordt waarde gehecht aan het verstevigen van het alumni-beleid en netwerk, echter deze waarde wordt aan zowel de kant van de hogeschool als de alumni beperkt ervaren. Hieronder worden enkele scenario's uitgewerkt met uitgangspunten voor de toekomst van alumni-beleid binnen HBS.

- **Consolideren**, het alumnibeleid als een gedeelde verantwoordelijkheid in het team waarbij LinkedIn als communicatiekanaal wordt gehanteerd en er quick-wins worden benut door alumni in te zetten in het onderwijs (projecten, colleges, etc).
- **Profiteren**, in de afgelopen jaren heeft Saxion op een centraal niveau verschillende initiatieven opgezet (en ook weer stopgezet) waarop kon worden aangesloten voor een betekenisvol contact met alumni.
- **Concentreren**, de licentie-specifieke aanpak doet recht aan de binding van studenten met hun opleiding maar in mindere mate aan het 'branchevervagende werkveld'. Een echte HBS-aanpak met acties en activiteiten om alumni toegang te geven tot een groter, sterker netwerk.
- **Circuleren**, een netwerk op zichzelf van enkel alumni is van weinig waarde maar als het netwerk in contact staat met andere netwerken gaat waarde/kennis/talent circuleren. Het verbinden van studenten, alumni en werkveld in een open-community die maakt dat er bij Saxion altijd iets te halen/brengen is (gastspreker, SPS-module volgen, project, ...)

## **Alumnivereniging Saxion HBS**

### **CONCEPT - 3 april 2017**

#### **Inleiding 2011 - 2017**

Vanaf 2011 worden door de verschillende Nederlandstalige HBS opleidingen HM, HTRO en FM met enige regelmaat alumniactiviteiten georganiseerd. De opleidingen opereren hierbij afzonderlijk van elkaar. De nadruk bij deze activiteiten ligt op het ontmoeten, netwerken, kennisdelen en de alumni (weer) op een positieve wijze in contact brengen met de betreffende opleiding, nadat men soms lange tijd geen contact meer met de opleiding had. De opkomst bij elk van deze activiteiten ligt tussen de 20 en 60 mensen. Alhoewel de bijeenkomsten steeds positief ontvangen worden door de alumni en collega's was de tijd rijp om aan deze adhoc activiteiten een meer structureel karakter te geven en meer vanuit beleidsmatige kaders een aantal initiatieven gericht op de HBS-alumni te initiëren.

In november 2014 is hiermee een eerste stap gezet door het notarieel vastleggen van de *Saxion Hospitality Alumni Association (SHAA)*. Sinds dit moment heeft de benadering van HBS-alumni meer structuur gekregen en wordt aantoonbaar gewerkt aan realiseren van de gestelde doelen. In deze notitie zal allereerst een inzicht worden gegeven in de huidige visie, doelstellingen en werkwijze toegelicht vanuit het perspectief van de alumnivereniging zelf en vanuit de toegevoegde waarde die de alumnivereniging heeft voor de alumni van HBS. In het tweede deel wordt ingegaan op het belang van de alumnivereniging voor de academie, de kosten en baten en benodigde ondersteuning om de alumnivereniging succesvol te laten functioneren.

#### **A. Alumnivereniging Saxion HBS (SHAA): voor en door alumni**

##### **Missie en visie**

De alumnivereniging is een actieve, inspirerende, eigentijdse vereniging die duurzaam verschillende partijen met elkaar verbindt: de alumnus, het werkveld (zowel nationaal als internationaal) de student en de docent/onderzoeker. Zij verbindt zowel de 'eigen' alumni als de alumni van de andere opleidingen van de HBS. De alumnivereniging sluit hiermee aan op aan op de ontwikkelingen in onze samenleving waarin samenwerken, inspirerende 'cross overs', kennisdeling en netwerken steeds belangrijker worden.

##### **Doelstellingen alumnivereniging**

*"De vereniging heeft als doel: het organiseren van een betekenisvolle verbinding van alumni met elkaar en aan de Hospitality Business School, en het verrichten van al wat hiermee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn. De vereniging tracht dit doel onder meer te bereiken door het faciliteren van ontmoetingen en kenniscirculatie, en alle overige activiteiten die het doel kunnen bevorderen"* (artikel 2 uit de statuten van de Alumni vereniging HBS).

Daarnaast:

1. Het vergroten van de expertise op het gebied van het organiseren van alumniactiviteiten, zodat deze steeds professioneler en efficiënter plaatsvinden.
2. Zorgdragen voor een continue stroom van verschillende, inhoudelijk interessante, activiteiten voor en door de eigen alumni (en aankomende alumni ten tijde van het HBS-onderwijs)
3. Het vergroten van de groep alumni tot een vaste kern die regelmatig naar de bijeenkomsten komt en die bestaat uit een groep van 40-60 mensen per bijeenkomst, met aanvullend een groep van steeds nieuwe/wisselende gezichten.
4. Het binden van de studenten in de afstudeerfase van de opleiding door ze te betrekken bij de alumniactiviteiten waar ze voor uitgenodigd worden als aspirant-leden.
5. Het intensiveren van de communicatiekanalen (Facebook, LinkedIn, website) en daarmee het optimaal bereiken en betrekken van de HBS-alumni.

### **Concrete activiteiten voor de periode 2017-2019**

1. Het uitbreiden van het bestuur voor de huidige inactieve afdelingen (TM en HM – internationaal) en Master FREM.
2. Het professioneel organiseren van 2 inspirerende activiteiten per jaar waar kennisdeling en netwerken centraal staan voor iedere afdeling. Deze worden eenmaal per jaar georganiseerd door de eigen afdeling voor de eigen doelgroep en eenmaal per jaar als gezamenlijke activiteit voor alle HBS alumni tijdens een Hospitality Business College (HBC).
3. Het verkennen van de mogelijkheden om structureel alumniactiviteiten te organiseren voor de internationale alumni van TM en HM en het organiseren van een eerste concrete alumniactiviteit voor TM.
4. Het organiseren van loopbaanactiviteiten voor studenten in de afstudeerfase, waarbij alumni betrokken zijn.
5. Het betrekken van alumni die een (inhoudelijke) rol spelen als gastdocent, opdrachtgever of ... om zichtbaarheid te geven aan de rol van de SHAA tijdens de HBS-opleidingen.
6. Master FREM studenten motiveren voor alumni-bijeenkomsten. Zij willen niet bij een BSc bijeenkomst aansluiten.
7. Het vastleggen van de lidmaatschappen voor onze alumni met behulp van een digitale tool via de shaa.nl website.

### **Organisatie en werkwijze Alumnivereniging HBS Saxion**

Op 26 november 2014 is de alumnivereniging officieel opgericht. De vereniging kent een algemeen bestuur, zes afdelingen en een aantal leden die allen alumni zijn van 1 van de opleidingen van de HBS. De zes afdelingen vertegenwoordigen de vijf bachelor opleidingen van de academie: HM-NL, HTRO, FM, TM en HM-IP en de masteropleiding FREM. In onderstaande uitwerking (figuur 1) is ervan uit gegaan dat de afdelingen HM-IP en TM vanwege de aantallen alumni en nog niet direct actief kunnen zijn en voorlopig daarom ook het beste in het bestuur vertegenwoordigd kunnen worden door de afdelingen van HM-NL (voor HM-IP) en HTRO (voor TM). De masteropleiding wordt voorlopig in

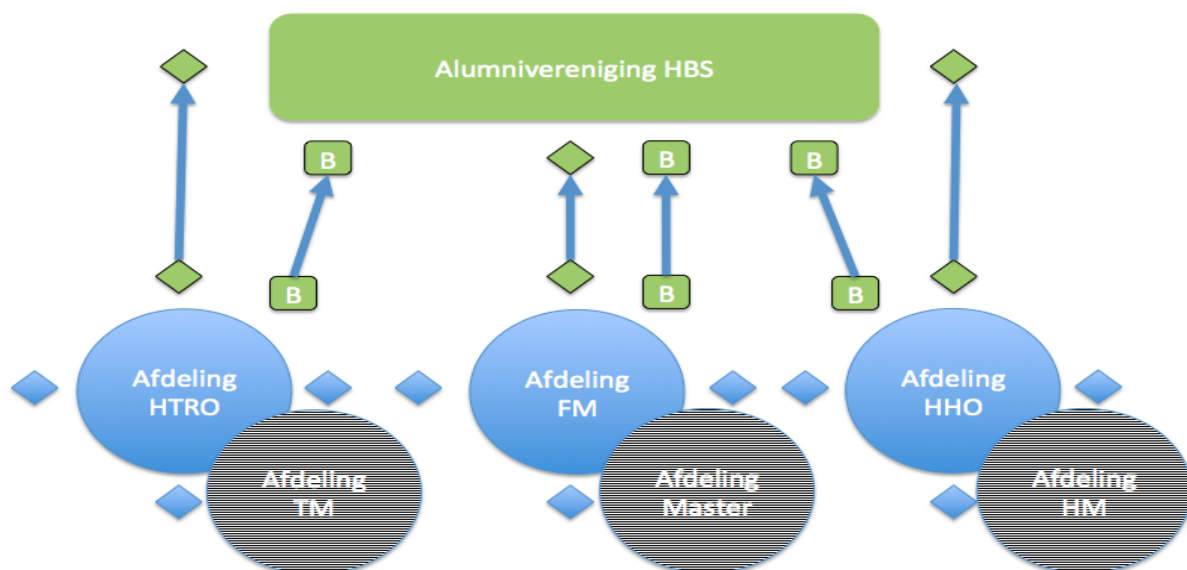


het bestuur vertegenwoordigd door de opleiding FM en door **Marja Krisman, course coördinator masters**. Het betreft hier een groeimodel waarbij we ervan uitgaan dat de masteropleiding FREM, HM en TM in de komende 2 jaar de eigen afdeling operationeel maken en eigen concrete alumniactiviteiten realiseren. Vervolgens kan dan bekeken worden of zij ook met een eigen vertegenwoordiger in het algemeen bestuur willen plaatsnemen.

Het algemeen bestuur bestaat uit zes mensen: drie alumni (elk afkomstig uit 1 van de afdelingen van de vereniging, zie hieronder) en drie medewerkers van de HBS, die in de huidige situatie toevallig ook allen alumni zijn: Bas Jansen (Voorzitter) Petra Hillenius (Penningmeester) en Justin Meerenburgh (Secretaris). Om het geheel slagvaardig te houden is ervoor gekozen de zes afdelingen in het bestuur formeel te laten vertegenwoordigen door 3 medewerkers van de HBS en niet door 3 externen, aangezien eventuele notariële wijzigingen dan eenvoudiger te realiseren zijn. Het bestuur komt 2 keer per jaar bij elkaar, in het voorjaar en het najaar.

Iedere afdeling bestaat uit een voorzitter (externe alumnus- tevens bestuurslid is van de alumnivereniging) en minimaal 2 externe alumnileden, en de HBS collega (ook tevens bestuurslid). De voorzitter en de HBS collega zitten dus beiden in het algemeen bestuur van de alumnivereniging (SHAA) en vormen zo de linking pin tussen de afdeling en het algemeen bestuur. Omdat zij met z'n tweeën zijn kunnen ze elkaar vervangen binnen het algemeen bestuur en wordt ook geborgd dat steeds iedere afdeling/opleiding vertegenwoordigd is bij een bestuursvergadering.

De afdeling maakt een jaarplan waarin vastgelegd wordt welke activiteiten men dat jaar wil doen en organiseert de alumniactiviteiten voor de betreffende opleiding in lijn van de doelstellingen van de SHAA zoals eerder genoemd. Het jaarplan wordt geaccordeerd door het algemeen bestuur. De afdeling komt 2 a 3 keer per jaar bij elkaar, en zal veel digitaal afstemmen. De afdelingen worden bij het realiseren van activiteiten ondersteund door een student-assistent, indien beschikbaar een eventsgroep en de afdeling marketing communicatie.



*Figuur 1: organisatie Alumnivereniging HBS*

### **Inrichting en ondersteuning van de alumnivereniging**

Door het opstellen van het oprichtingsstatuut is de vereniging als eigen entiteit verantwoordelijk voor de uitvoering van alumniactiviteiten voor de opleidingen van de HBS. De academie levert jaarlijks een financiële bijdrage aan de alumnivereniging ter waarde van €3.000,- per operationele afdeling. Op dit moment betreft dit 3 afdelingen en daarmee een bedrag van €9.000,-. Hiervoor kunnen activiteiten georganiseerd worden, maar ook andere beleidsdoelen worden gerealiseerd.

Naast deze financiële bijdrage bestaat de bijdrage vanuit de HBS ook uit het beschikbaar stellen van tijd. Voor elk van de medewerkers/bestuurleden (B) is een vergoeding van 50 uur overeengekomen. De alumnivereniging maakt professioneel alumnibeleid en organiseert professioneel vormgegeven activiteiten. De alumnivereniging wordt hierbij organisatorisch en secretarieel ondersteund door de inzet van een student-assistent (0,1 Fte) per afdeling en hiervoor is de voorzitter van de afdeling het inhoudelijke aanspreekpunt.

### **Vastleggen lidmaatschap SHAA**

Afgestudeerden worden uitgenodigd voor de LinkedIn-pagina van de eigen afdeling en ontvangen automatisch de nieuwsbrief. Voor een formeel lidmaatschap kunnen alumni zich als lid aanmelden via de website [shaa.nl](http://shaa.nl). Bij aanmelding geeft men aan het doel en de statuten van de vereniging te onderschrijven. De vereniging beschikt over een lijst met daarop het overzicht van alle leden, zodat leden ook weer uitgeschreven kunnen worden (op eigen verzoek, bij overlijden of wangedrag). Dit beleid zal per 2017 worden gerealiseerd.

Leden maken gebruik van de voordelen die toebehoren aan dit lidmaatschap. Het voorstel is om voor het lidmaatschap geen financiële bijdrage te vragen. Voor de individuele activiteiten kan een bijdrage worden gevraagd, om (een deel van) de kosten te dekken, en de vrijblijvendheid te verminderen (risico van veel no shows bij gratis activiteiten). De hoogte van de bijdrage die aan de deelnemers wordt gevraagd wordt per activiteit bepaald.

### **Verantwoording op inzet mensen en middelen**

De alumnivereniging legt jaarlijks verantwoording af aan de leden en aan de academie over wat er met het budget is gedaan door middel van een jaarverslag. Tijdens een gezamenlijke alumniactiviteit 1 keer per jaar wordt een zogenoemde ALV gehouden, omdat dit formeel moet bij een vereniging. Er dient ook contributie te worden geïnd maar aangezien HBS bij voorkeur deze administratieve last niet wil, is het voorstel is om (vooralsnog) een contributie van 0 Euro vast te stellen.

### **Invulling van de alumniactiviteiten per afdeling.**

Iedere afdeling bepaalt zelf de alumniactiviteiten en organiseert deze. De twee bijeenkomsten per jaar kennen een inhoudelijk element en een sociaal element, met name gericht op het netwerken. De inhoudelijke invulling wordt verzorgd door een (of meerdere) spreker(s), liefst uit het eigen alumniledenbestand met als doel vooral te inspireren. Het sociale deel zal veelal bestaan uit een samenzijn van alumni, docenten vakgenoten en een aantal studenten.

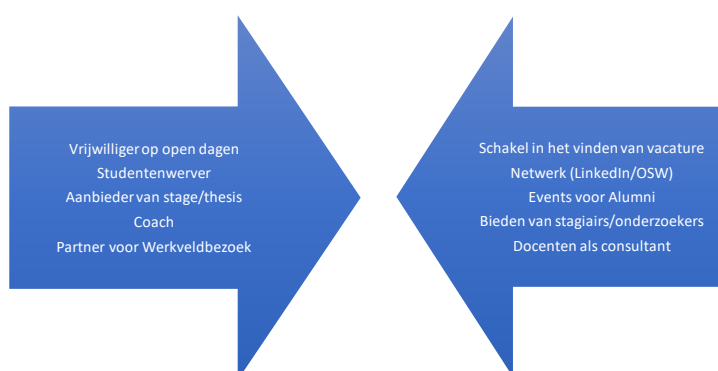
De onderwerpen per evenement worden bepaald door het afdelingsbestuur en zijn mede gebaseerd op recente ontwikkelingen binnen de branche. Het evenement vindt bijvoorbeeld plaats op een aansprekende locatie waar zo mogelijk een alumnus optreedt als gastheer en ook een rondleiding mogelijk is. Er zal zoveel mogelijk gekozen worden voor innovatieve, licentieoverstijgende en inspirerende thema's. Uitgangspunt is dat elke bijeenkomst doorgaat ongeacht het aantal deelnemers.

## **B. HBS en Alumnivereniging Saxion HBS**

De academie staat op verschillende manieren in contact met het werkveld en verschillende stakeholders; dit is van essentieel belang om actueel representatief en innovatief onderwijs te realiseren met en voor de markt. Onze alumni zijn in dit verband een belangrijke stakeholder. Om de continuïteit van de alumni-activiteiten op de langere termijn te waarborgen en deze onderdeel te laten zijn van het integraal relatiemanagement van HBS is bovengenoemde professionaliseringslag noodzakelijk.

De wisselwerking tussen alumnus, werkveld, student en docent leidt tot win-win situaties voor alle betrokkenen. Zo vormen de events die georganiseerd worden goede netwerkgelegenheden voor de alumni, maar ook voor de docent, die op zoek is naar een excursiemogelijkheid, gastspreker of actuele casuïstiek. De alumnus als vertegenwoordiger van een werkgever kan een stagiaire of thesisstudent vinden, of de behoefte hieraan kenbaar maken bij de opleiding. Daarnaast beschikt de academie over een aantal alumni die gevraagd kunnen worden als gastspreker op een diplomering, open dag of introductieweek. Ook kan de academie alumni inzetten bij loopbaanactiviteiten ten behoeve van studenten uit het 4<sup>e</sup> jaar die voorbereid worden op de arbeidsmarkt, en haar alumni die internationaal actief zijn benutten om haar internationaliseringsbeleid verder uit te bouwen.

Ook zorgen we als academie voor toegevoegde waarde voor onze alumni. We bieden een platform voor inspiratie en zorgen dat zij delen in de nieuwste kennis en ontwikkelingen op het gebied van Hospitality business. Zij kunnen vakgenoten spreken en kennisdelen binnen het alumninetwerk.



*Figuur 2: win-win tussen opleiding en alumni.*

## **Uitgangspunten**

1. Het alumnibeleid maakt integraal onderdeel uit van het relatiemanagement van HBS, dit dient verder te worden uitgewerkt in de komende jaren.

2. Het alumnibeleid wordt zowel voor de alumni van de Nederlandstalige als Internationale opleidingen ontwikkeld, waarbij de Nederlandstalige opleidingen op dit moment het voortouw nemen.
3. Studenten ervaren vanaf de start van de opleiding dat zij bij de HBS community horen, zijn hier trots op en ervaren het nut van het alumninetwerk bijvoorbeeld bij het vinden van een stage, thesispdracht of het vinden van een baan. Na het afstuderen treden zij graag toe tot de alumnivereniging.
4. De alumni voelen zich betrokken bij de HBS en de alumnivereniging. Zij zijn onze ambassadeurs en zijn bereid tot cocreatie op allerlei terreinen. De kracht en kwaliteit van het alumninetwerk draagt bij aan het vergroten van de kwaliteit van de opleiding.

### Herziening Alumnibeleid:

- Als het gaat om aanscherpen van het document, dan zou ik in ieder geval graag zien dat de opleiding FREM ook als een van de HBS-opleidingen wordt benoemd (FREM is zelfs de op een na oudste opleiding van de HBS). Ook zou ik op 20-12 bespreken of ook onze MBA-alumni tot jullie doelgroep behoren en wat jullie met alumni van IDS willen doen. → Marja Krisman
- Hoe kan het internationale karakter (verbinding beter tot stand komen)? → Bas Jansen
- Welke kritische reflectie leveren we op dit moment op het huidige beleid. We zijn niet in alles even succesvol zoals dit document doet vermoeden. → Bas Jansen
- Onderzoek naar de alumnibestand? Waar staan onze alumni bekend om... We hebben deze studenten niet genoeg in beeld?
- Alumni als linking pin met kennisontwikkeling (vanuit kenniscentrum/lectoraat)
- Welke relatie of link zien we weggelegd voor de SHAA met de Saxion ParttimeSchool (SPS)?
- De waarde die we er nu aan hechten is, lean & mean, met minimale inzet een soort maximaal resultaat gezien context en mogelijkheden.
- Betrokkenheid en lidmaatschap realiseren is een aandachtspunt. Eer, trots, op HBS en het gevoel van status. Is Saxion voor het leven, net als bij universiteiten dit is.
- Type student (ma/ba) het voelen van verbonden met de opleiding is een aandachtspunt. Eerder in de opleiding hier aandacht voor vragen. Hoe kan de alumuni(vereniging) al tijdens de opleiding meer zichtbaar worden?
- Wat zijn de opbrengsten van onze alumni voor de HBS?
- Internationalisering is aandachtspunt?
- Iets organiseren, voor alumni is al erg intensief. Hoe kunnen we de energie beter inzetten: Home-comings, Thema-dagen, Career-event
- Hoe belangrijk is de alumnus voor de HBS?
- In welke zin, en wanneer is een alumnibeleid in de ogen van BT-MT succesvol?
- Hoe vangen alumni elkaar op in het netwerk, het aanzwengelen van netwerken.

- Andere committeren aan de doelen van de alumni-vereniging → waar ligt ook de verantwoordelijkheid van het teamleden naast de docenten die zich als alumni-ambassadeur presenteren voor HM, TM, FM?
- Studiesucces... is een kerndoel van Saxion! Hoe kan het alumni-beleid hier een bijdrage op leveren?

**Kosten en benodigde personele inzet.**

→ Budget voor de activiteiten: 3000 E per operationele afdeling voor het organiseren van activiteiten

→ 3 x 50 dbu voor de 3 bestuursleden vanuit HBS

→ 0.2 fte studentassistent of ondersteuning Bedrijfsbureau

Christa Barkel, Bas Jansen, Justin Meerenburg, Petra Hillenius

April 2017

## **Alumnivereniging Saxion HBS. Versie 02**

### **Inleiding.**

Vanaf 2011 worden door de verschillende Nederlandstalige HBS opleidingen HHO, HTRO en FM met enige regelmaat alumniactiviteiten georganiseerd. De opleidingen opereren hierbij afzonderlijk van elkaar. De nadruk bij deze activiteiten ligt op het ontmoeten, netwerken, kennisdeling en de alumni - weer- op een positieve wijze in contact brengen met de betreffende opleiding, nadat men soms lange tijd geen contact meer met de opleiding had gehad. De opkomst bij elk van deze activiteiten ligt tussen de 20 en 60 mensen. Alhoewel de bijeenkomsten steeds positief ontvangen worden door de alumni en collega's is de tijd rijp om aan deze adhoc activiteiten een meer structureel karakter te geven en meer vanuit beleidsmatige kaders een aantal initiatieven te gaan initiëren.

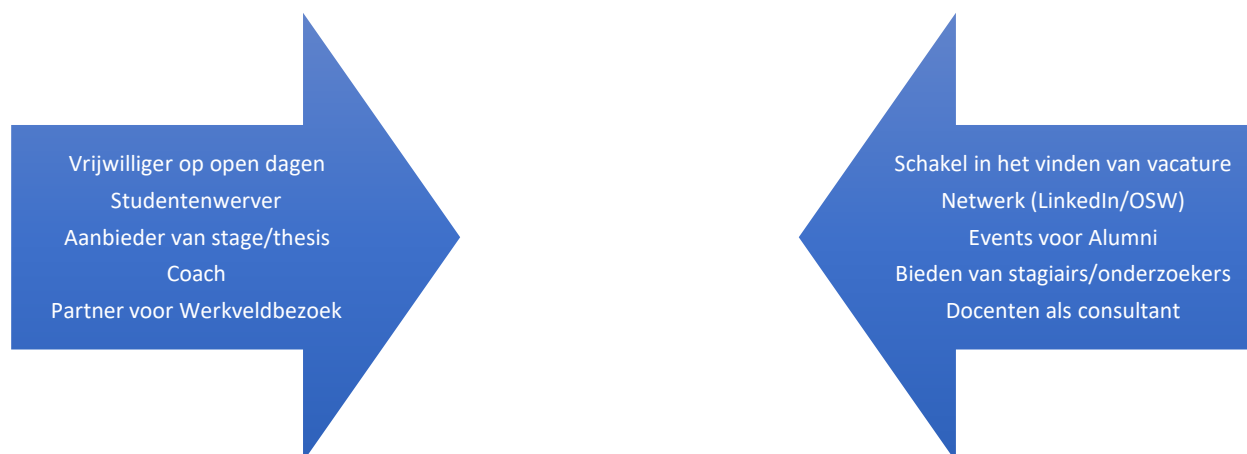
De academie staat op allerlei manieren in contact met het werkveld en verschillende stakeholders; dit is van essentieel belang om actueel representatief en innovatief onderwijs te realiseren met en voor de markt. Onze alumni zijn in dit verband een hele belangrijke stakeholder. Om de continuïteit van de alumniactiviteiten op de langere termijn te waarborgen en het integraal relatiemanagement verder uit te bouwen is een professionaliseringsslag noodzakelijk. De HBS kiest er daarom voor haar visie op alumnibeleid te expliciteren en een alumnivereniging op te richten. In deze notitie worden beiden verder uitgewerkt.

### **Visie en doelstellingen alumnivereniging.**

5. Door actief en gericht alumnibeleid verbindt de academie binnen de alumnivereniging verschillende partijen: de alumnus, het werkveld zowel nationaal als internationaal, de student en de docent-onderzoeker. Deze wisselwerking kan op verschillende manieren gestalte krijgen, bijvoorbeeld :

- De alumnivereniging is een schakel in het vinden van een vacature voor de alumnus
- De events die georganiseerd worden vormen goede netwerkgelegenheden voor de alumnus, maar ook voor de docent, die op zoek is naar een excursiemogelijkheid, gastspreker of actueel casuïstiek.
- De alumnus als vertegenwoordiger van een werkgever kan een stagiaire of thesisstudent vinden, of deze vraag neerleggen bij de opleiding.
- De academie beschikt over een aantal alumni die gevraagd kunnen worden als gastspreker op een diplomering, open dag of introductieweek.
- De academie kan alumni inzetten bij loopbaanactiviteiten t.b.v 4 e jaars studenten die voorbereid worden op het solliciteren en vinden van een baan.
- De academie kan haar alumni die internationaal actief zijn benutten om haar internationaliseringsbeleid verder uit te bouwen.
- Alumniactiviteiten kunnen worden gecombineerd met andere activiteiten zoals het Hospitality Business college voor de deeltijdstudenten

6. Het alumni beleid maakt integraal onderdeel uit van het relatiemanagement van HBS. De alumni worden daarom ingebed in OSW, de virtuele ontmoetingsplek van HBS.
7. Het alumni beleid wordt zowel voor de alumni van de Nederlandstalige als Internationale opleidingen ontwikkeld, waarbij de Nederlandstalige opleidingen op dit moment het voortouw nemen.
8. De alumnivereniging kent een actief ledenbestand en biedt een gevarieerd aanbod van activiteiten. Deze activiteiten worden in principe door de eigen opleidingsafdeling georganiseerd voor de eigen groep alumni. Het gegeven dat de alumnivereniging de 5 opleidingen van de HBS herbergt maakt inhoudelijke synergie en inspirerende , "cross over" themabijeenkomsten mogelijk ( bijvoorbeeld 1 keer per jaar of per 2 jaar).
9. Studenten ervaren vanaf de start van de opleiding dat zij bij de HBS community horen, zijn hier trots op en ervaren het nut van het alumninetwerk bijvoorbeeld bij het vinden van een stage of thesisopdracht of het vinden van een baan. Na het afstuderen treden zij graag toe tot de alumnivereniging.
10. De alumni voelen zich betrokken bij de HBS en de alumnivereniging. Zij zijn onze ambassadeurs zijn en bereid tot cocreatie op allerlei terreinen. De kracht en kwaliteit van het alumninetwerk draagt bij aan het vergroten van de kwaliteit van de opleiding.



#### **Korte termijn doelen 2014-2016**

1. Het inrichten en inregelen van de alumnivereniging zowel organisatorisch als vereniging als qua output (de alumniactiviteiten).
2. Het professioneel organiseren van 2 interessante ,inspirerende activiteiten per jaar voor iedere opleiding, georganiseerd door de eigen afdeling voor de eigen doelgroep of als gezamenlijke activiteit van de HBS alumnivereniging.
3. Het verkennen van de mogelijkheden om ook alumniactiviteiten te organiseren voor de internationale alumni van TM en HM.
4. Het vergroten van onze expertise op het gebied van het organiseren van alumniactiviteiten, zodat dit steeds soepeler, professioneler en minder adhoc plaatsvindt.

5. Het vergroten van de groep alumni tot een vaste kern die regelmatig naar de bijeenkomsten komt en die bestaat uit een groep van 40-60 mensen per bijeenkomst. Naast deze vast kern hopen we iedere keer ook een groep "nieuwe" mensen te begroeten.
6. Het direct binden van de studenten die van de opleiding afkomen , door ze in het laatste jaar als aspirant alumnus uit te nodigen en daarna actief contact te onderhouden.
7. Het organiseren van loopbaanactiviteiten voor studenten in de afstudeerfase, waarbij alumni betrokken zijn.

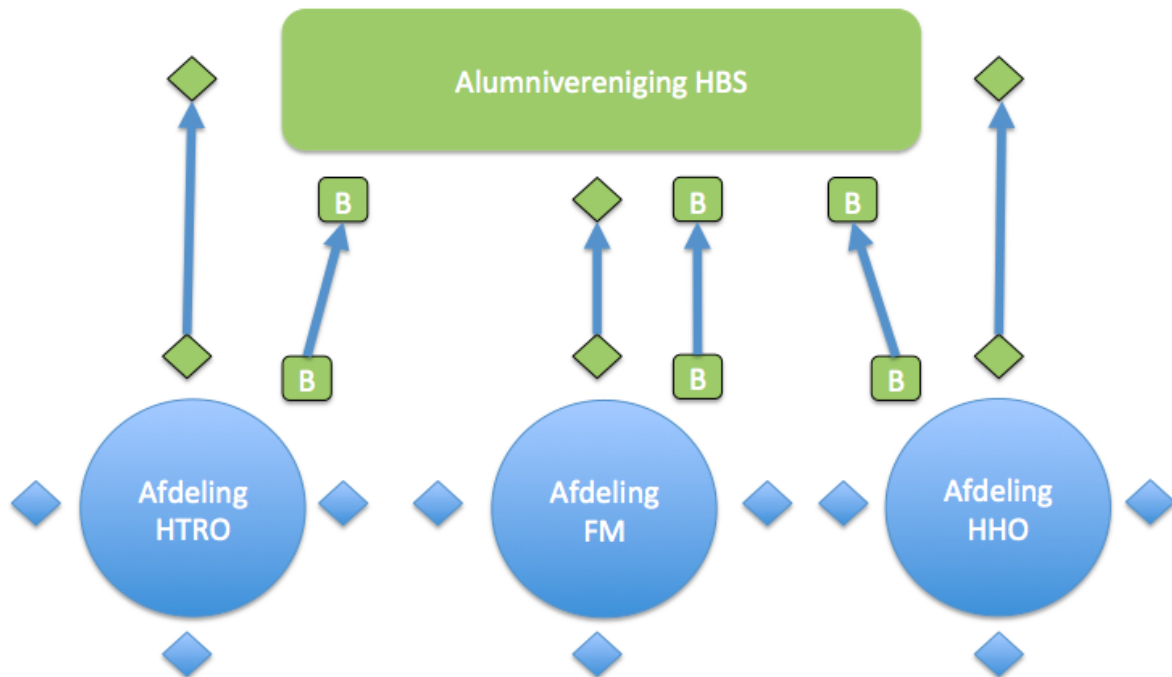
### **Organisatie en werkwijze Alumnivereniging HBS Saxion**

Op 26 november 2014 wordt de alumnivereniging officieel opgericht. De vereniging kent een algemeen bestuur ,vijf afdelingen en een aantal leden, welke allen alumni zijn van 1 van de opleidingen van de HBS. De vijf afdelingen vertegenwoordigen de vijf opleidingen van de academie : HHO, HTRO,FM,TM en HM. In onderstaande uitwerking is ervan uit gegaan dat de afdelingen HM en TM vanwege de aantallen alumni en nog niet direct actief kunnen zijn en voorlopig daarom ook het beste in het bestuur vertegenwoordigd kunnen worden door de afdelingen van HHO ( voor HM) en HTRO( voor TM). Het betreft hier een groeimodel waarbij we ervan uitgaan dat ook HM en TM in de komende 2 jaar de eigen afdeling operationeel maken en daadwerkelijk tot eigen concrete alumniactiviteiten kunnen komen.

Het algemeen bestuur bestaat uit zes mensen: drie alumni en drie medewerkers van de HBS. Om het geheel slagvaardig te houden is ervoor gekozen de vijf afdelingen in het bestuur formeel te laten vertegenwoordigen door 3 medewerkers van de HBS, aangezien eventuele notariële wijzigingen dan eenvoudiger te realiseren zijn. Voor het draagvlak is het echter belangrijk om alumni deel uit te laten maken van dit bestuur.

Iedere afdeling bestaat uit een voorzitter (externe alumnus) die tevens bestuurslid is van de alumnivereniging , 2 externe leden, en de HBS collega die ook tevens bestuurslid is. De voorzitter en de HBS collega zitten dus beiden in het algemeen bestuur van de alumnivereniging en vormen zo de linking pin tussen de afdeling en het bestuur. Doordat zij met z'n tweeën zijn kunnen ze elkaar vervangen binnen het bestuur en wordt ook geborgd dat iedere afdeling/opleiding vertegenwoordigd is bij een bestuursvergadering. De afdeling maakt een jaarplan en organiseert de alumniactiviteiten voor de betreffende opleiding .





#### Ondersteuning van de Alumnivereniging.

Door het opstellen van het oprichtingsstatuut is de vereniging als eigen entiteit verantwoordelijk voor de uitvoering van alumniactiviteiten van HBS. De academie levert jaarlijks een financiële bijdrage aan de alumnivereniging ter waarde van 3000 euro per operationele afdeling. Hiervoor kunnen activiteiten georganiseerd worden. Alumni worden bij het afronden van de opleiding automatisch lid van de vereniging en maken gebruik van de voordelen die toebehoren aan dit lidmaatschap. Het voorstel is om voor het lidmaatschap geen financiële bijdrage te vragen. Voor de individuele activiteiten kan een bijdrage worden gevraagd, om -een deel van - de kosten te dekken, en de vrijblijvendheid te verminderen (veel no shows bij gratis activiteiten). De hoogte van de bijdrage die aan de deelnemers wordt gevraagd wordt per activiteit bepaald.

De alumnivereniging maakt professioneel alumnb beleid en professioneel vormgegeven activiteiten mogelijk. De alumnivereniging wordt hierbij organisatorisch en secretarieel ondersteund door de inzet van een student assistent, een events groep en de afdeling marketing communicatie. Het bestuur wordt op deze wijze ontzorgd omdat bijna alle operationele activiteiten uit handen worden genomen. Bij het organiseren van een alumniactiviteit is de voorzitter van de afdeling de opdrachtgever, waarbij het HBS bestuurslid de afstemming met de verschillende ondersteunende partijen verzorgt.

De alumnivereniging legt jaarlijks verantwoording af aan de leden en aan de academie over wat er met het budget is gedaan door middel van een jaarverslag. Er wordt geen ALV gehouden en geen contributie geïnd.

De alumnivereniging is notarieel vastgelegd in november 2014.

#### Invulling van de alumniactiviteiten.

De twee bijeenkomsten per jaar kennen een inhoudelijk element en een sociaal element ,met name gericht op het netwerken .De inhoudelijk invulling wordt verzorgd door een (of meerdere) spreker(s), liefst uit het eigen alumniledenbestand met als doel vooral te inspireren. Het sociale deel zal veelal bestaan uit een samenzijn van alumni, docenten vakgenoten en een aantal studenten.

De onderwerpen per evenement worden bepaald door het afdelingsbestuur en zijn mede gebaseerd op recente ontwikkelingen binnen de branche. De bijeenkomsten worden bij voorkeur verzorgd door een alumnus die werkzaam is binnen dat werkveld en op een aansprekende locatie waar bijvoorbeeld een rondleiding mogelijk is. Hierbij zal vooral worden gekozen voor innovatieve, licentieoverstijgende en inspirerende thema's . Uitgangspunt is dat elke bijeenkomst doorgaat ongeacht het aantal deelnemers.

De afdeling bepaalt de inhoud en locatie van de verschillende activiteiten, Deze kan dus per afdeling/opleiding heel verschillend zijn. Daarnaast worden er regelmatig (1 keer per jaar of per 2 jaar) ook bijeenkomsten georganiseerd voor meerdere groepen alumni.

#### **Tot slot.**

De oprichting van de alumnivereniging HBS is een eerste stap op weg naar professioneel alumnibeleid. De contouren hiervan zijn in deze notitie geschetst maar vergen nog nadere uitwerking. Samen met onze HBS collega's en een enthousiaste groep alumni van het eerste uur gaan wij hier de komende jaren met veel plezier verdere invulling aan geven.

Bas Jansen , Katinka van Heerde 23-10-2014.

## **Werkwijze nieuwsbrieven**

### *Verantwoordelijkheden alumnivereniging*

- Planning maken en bewaken voor aanleveren artikelen en versturing
- Aanleveren artikelen voor nieuwsbrief in werkmap
- Aanleveren beeldmateriaal bij de artikelen in werkmap
- Aanleveren adressenlijst alumni

### *Verantwoordelijkheden Communicatie Economie & Hospitality*

- Eindredactie artikelen
- Opmaak en versturing van de nieuwsbrief

## **Alumnivereniging**

### **Planning maken en bewaken voor aanleveren artikelen en versturing**

De bestuursleden stemmen samen af wanneer de nieuwsbrieven verzonden moeten worden. Het streefaantal is vier keer per jaar (september – december/januari – mei – juli). Houd altijd rekening met minsten 5 werkdagen aanleveren voor versturing. De jaarplanning wordt opgeslagen in *I:\HBS\Alumni\Nieuwsbrieven*.

### **Aanleveren artikelen voor nieuwsbrief**

1. De bestuursleden zorgen dat er artikelen komen voor de nieuwsbrief. 40% van de nieuwsbrief is opleidingspecifiek en 60% is HBS-breed. Ze stemmen onderling af wie artikelen schrijft voor HBS-gedeelte.
2. Om aan elkaar inzichtelijk te maken waar men mee bezig is of wat de status is, wordt gewerkt met de Dropbox. Op opleidingsjaar (2015-2016) en per nummer (1-4) worden van de drie varianten (FM, HHO, HTRO) de definitieve artikelen in één Word-document klaargezet (eerst generieke, dan opleidingspecifieke artikelen). En vervolgens ontvangt de contentmedewerker alle content (tekst en beeld én de maillijst) per e-mail.

Let op: als het om een definitief artikel gaat, voeg dan 'def' toe aan de bestandsnaam in de Dropbox.

### **Aanleveren beeldmateriaal bij de artikelen**

Bestuursleden zorgen ervoor dat bij elk artikel een of meerdere beelden worden aangeleverd. Zorg voor relevante, eigen gemaakte, scherpe en persoonlijke beelden (met focus op alumni).

Let op: de naam van het beeld (JPG) verwijst duidelijk naar het bijbehorende artikel. Nummer ze als er meerdere beelden bij een artikel horen!

### **Aanleveren adressenlijst alumni**

De bestuursleden moeten ervoor zorgen dat er altijd een actuele adressenlijst staat in de map:

*I:\HBS\Alumni\Communicatie\Adressenlijsten opleidingen\Mailinglist*. Deze wordt een week voor de mailing per e-mail aan Communicatie Economie & Hospitality verstuurd.

### **Communicatie Economie & Hospitality**

#### **Eindredactie artikelen**

Communicatie Economie & Hospitality kijkt of de artikelen grammaticaal kloppen en of het past bij de stijl die Saxion gebruikt. Zij herschrijft niet, maar zet de puntjes op de i.

#### **Opmaak en versturing van nieuwsbrief**

Communicatie Economie & Hospitality zorgt ervoor dat de nieuwsbrief wordt opgemaakt. Ook bewerkt zij de beelden voor de nieuwsbrief. Vervolgens wordt de nieuwsbrief altijd ter controle naar het desbetreffende bestuurslid gestuurd met 't verzoek om deze te accorderen. Vanwege de

*Appendix VIII*  
*Code trees*

*Interviews*

**Code tree 'Alumni Policy'**

**Zuyd Hogeschool**

*Hotel Management School*

Interview R1: C. van Roermund- van den Berg

Interview R2: V. Duehring

**NHL Stenden**

*Retail Business School*

Interview R3: M. Pomper

Interview R4: W. Keijl

**Hotelschool the Hague**

*Hospitality Business School*

Interview R5: A. Hardorff

Interview R6: P. Griep

**Saxion**

*Saxion Hospitality Business School*

Interview R7: B. Janssen

Interview R8: H. Nijenhuis

| Core concept  | Dimension   | Aspects       | Sub aspects                    | Fragments                                                 |
|---------------|-------------|---------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Alumni policy | Interaction | Communication | Keeping in contact with alumni | 1.3, 1.30, 3.15, 4.3, 4.22                                |
|               |             |               | LinkedIn                       | 1.8, 3.13, 3.18, 3.22, 3.30, 3.56, 3.57, 4.23, 7.21, 7.27 |
|               |             |               |                                | 1.35                                                      |
|               |             |               | Facebook                       | 3.25                                                      |
|               |             |               | Private page                   | 5.93                                                      |
|               |             |               | Alumni network                 | 1.9, 1.33, 2.16                                           |
|               |             |               | Alumni data                    | 1.16                                                      |
|               |             |               | Offline channel                | 1.17                                                      |
|               |             |               | Alumni magazine                | 1.18, 1.19                                                |
|               |             |               | Frequency of publication       | 2.67, 7.19                                                |
|               |             |               | Approach alumni                | 3.24                                                      |
|               |             |               | Invitation social media        | 3.23, 8.34                                                |
|               |             |               | Privacy law                    |                                                           |

|  |           |        |                           |                                                                                                          |
|--|-----------|--------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Recourses | People | Personnel                 | 2.3, 2.12, 2.15, 2.17, 5.5, 5.6, 5.11, 5.16, 5.37, 6.8, 6.10, 7.11, 7.18, 7.20, 7.39, 7.45 8.2, 8.3, 8.9 |
|  |           |        | FTE                       | 1.6, 1.22, 1.34, 2.19, 2.20, 5.38                                                                        |
|  |           |        | Personnel costs           | 5.8, 6.1                                                                                                 |
|  |           |        | Time investment           | 3.26, 4.4, 5.2, 5.7, 5.12, 7.2 7.6                                                                       |
|  |           |        | Writing alumni policy     | 1.27, 2.11                                                                                               |
|  |           |        | Alumni policy research    | 2.10, 2.66                                                                                               |
|  |           |        | Attracting alumni         | 1.28                                                                                                     |
|  |           |        | Tasks alumni personnel    | 1.29, 2.21, 2.22, 4.6, 5.13 6.9, 6.11                                                                    |
|  |           |        | Job scale                 | 5.3                                                                                                      |
|  |           |        | Job title                 | 2.6, 5.4. 5.39                                                                                           |
|  | Resources | Funds  | Money investment          | 1.13, 1.15, 2.1, 2.4, 4.2, 5.1, 5.9, 5.15, 5.35, 6.2, 6.3, 6.5, 6.6, 7.1, 7.5, 7.10, 7.36, 8.1, 8.5      |
|  |           |        | Budget                    | 1.20, 1.45, 5.17, 5.30                                                                                   |
|  |           |        | Alumni activities         | 1.21, 1.26                                                                                               |
|  |           |        | Platform                  | 1.7, 1.14, 1.23, 1.36, 1.64, 2.8, 2.18, 2.41, 2.71, 5.10, 5.28, 6.58                                     |
|  |           |        | Platform costs            | 1.25, 2.7                                                                                                |
|  |           |        | Alumni foundation         | 1.31, 2.13, 2.40                                                                                         |
|  |           |        | Sponsored events          | 6.4, 6.7                                                                                                 |
|  |           |        | Post study programme      | 3.29                                                                                                     |
|  |           |        | Investment continuity     | 2.2, 2.5, 2.14                                                                                           |
|  |           |        | Organisational commitment | 2.9                                                                                                      |

|               |              |                      |                                             |                                                                                    |
|---------------|--------------|----------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Alumni policy | During study | Study elements       | Introduction week                           | 2.28                                                                               |
|               |              |                      | Living on campus                            | 1.80, 2.30, 5.47, 5.48, 6.27, 6.41, 6.42, 6.44                                     |
|               |              |                      | Mandatory living with international student | 6.28                                                                               |
|               |              |                      | Student experience                          | 3.20                                                                               |
|               |              |                      | Paid research                               | 3.60                                                                               |
|               |              |                      | Practical education                         | 1.81, 5.50, 5.51, 6.30, 6.31, 6.36, 6.39, 6.40                                     |
|               |              |                      | Outdoor programme                           | 6.32, 6.33, 6.35, 6.37, 6.38                                                       |
|               |              |                      | Contact school personnel                    | 5.52                                                                               |
|               | During study | Student community    | Student association                         | 2.33, 2.46, 2.54, 2.57, 2.58, 2.65, 5.55, 5.61, 5.62, 5.74, 5.87, 7.9, 8.19,       |
|               |              |                      | Year clubs                                  | 2.31                                                                               |
|               |              |                      | Disputes                                    | 2.32, 2.59, 5.56, 5.57                                                             |
|               |              |                      | Number of members                           | 5.60, 5.63                                                                         |
|               |              |                      | Independency student association            | 2.47, 5.59                                                                         |
|               | During study | Student contribution | Student involvement                         | 1.70, 2.27, 3.62, 3.63, 3.64, 5.90, 6.19,                                          |
|               |              |                      | Students involved in school processes       | 3.61, 4.10, 4.11, 4.12, 4.13, 4.14, 4.17, 8.17, 8.18, 8.20, 8.21, 8.22, 8.24, 8.26 |
|               |              |                      | Thesis                                      | 8.25                                                                               |
|               |              |                      | Honours program                             | 8.23                                                                               |
|               |              |                      | Importance engagement during study          | 7.14, 7.15, 7.28                                                                   |
|               |              |                      | Study level                                 | 3.55                                                                               |
|               | During study | Student relationship | Relationship with school                    | 1.79, 1.82, 2.74, 5.41, 5.42, 5.45, 5.46, 5.49,                                    |

|               |                  |                     |                            |                                                |
|---------------|------------------|---------------------|----------------------------|------------------------------------------------|
|               |                  |                     | Effect student engagement  | 5.58, 5.66, 5.127, 6.29, 6.34, 6.43, 7.8, 7.43 |
|               |                  |                     | Sense of connection        | 4.15                                           |
| Alumni policy | After graduation | Events organisation | Alumni speakers event      | 5.53                                           |
|               |                  |                     | Social event               | 1.40, 1.41, 1.43, 2.37, 2.45, 3.82, 6.17, 7.23 |
|               |                  |                     | Student association events | 1.44, 3.6, 3.83, 5.71, 5.99, 5.102, 6.18, 8.16 |
|               |                  |                     | Reunion                    | 2.48, 2.53                                     |
|               |                  |                     | Anniversary                | 1.76, 2.50, 2.55, 5.69,                        |
|               |                  |                     | Industry event             | 2.35, 3.8, 4.9, 5.95, 6.21                     |
|               |                  |                     | Fair                       | 3.78, 5.92, 5.94, 6.14, 6.25                   |
|               |                  |                     | Alumni event               | 5.98                                           |
|               |                  |                     | Event location             | 6.13, 7.26,                                    |
|               |                  |                     | Event frequency            | 1.48, 2.49, 2.56, 3.79, 5.32, 5.96, 6.12, 6.23 |
|               |                  |                     | Number of attendees        | 1.49, 2.51, 2.52, 4.18, 5.97                   |
|               |                  |                     | Digital event              | 1.50, 3.9, 4.19, 5.72, 6.24                    |
|               |                  |                     | Meetings                   | 3.4                                            |
|               |                  |                     | Catering event             | 5.14, 5.18, 5.29, 5.33                         |
|               | After graduation | Power               | On-campus workshops        | 5.31                                           |
|               |                  |                     | Convincing people          | 1.57, 1.58, 4.21, 6.57                         |
|               |                  |                     | Influence alumni           | 5.129                                          |
|               |                  |                     | Renewal                    | 5.131, 5.135, 5.136                            |
|               |                  |                     | Preventive influence       | 5.128, 5.130, 5.134                            |
|               |                  |                     |                            | 5.132                                          |



|  |                  |              |                                     |                                                                                                             |
|--|------------------|--------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | After graduation | Contribution | Guest lectures                      | 1.4, 1.10, 1.37, 2.23, 2.44, 2.79, 3.27, 4.7, 4.20, 5.110, 7.30                                             |
|  |                  |              | End assesments                      | 1.39                                                                                                        |
|  |                  |              | Recruitment                         | 1.38, 1.52, 1.54, 2.24                                                                                      |
|  |                  |              | Graduation projects                 | 2.25                                                                                                        |
|  |                  |              | Speakers                            | 1.42                                                                                                        |
|  |                  |              | Company presentations               | 3.28                                                                                                        |
|  |                  |              | Client projects                     | 5.108, 5.109                                                                                                |
|  |                  |              | Alumni involved in school processes | 2.29, 2.42, 2.61, 2.76, 3.17, 5.106, 6.46, 6.47, 6.52, 7.32, 7.34, 8.7, 8.27                                |
|  |                  |              | Alumni board                        | 1.11, 2.39, 2.43, 3.16, 3.19, 3.34, 3.36, 5.19, 5.20, 5.21, 5.23, 5.101, 5.105, 6.48, 6.49, 6.51, 7.3, 7.31 |
|  |                  |              | Important people board              | 5.22, 6.50                                                                                                  |
|  |                  |              | Student recruitment                 | 6.56,                                                                                                       |
|  |                  |              | Alumni expertise                    | 1.41, 1.51, 1.59, 2.36, 2.66, 2.69, 3.37, 3.43, 6.53, 6.55, 7.16, 7.33, 7.42, 7.44                          |
|  |                  |              | Alumni speakers                     | 3.44                                                                                                        |
|  |                  |              | Alumni colleagues                   | 3.65, 3.66, 3.67, 3.71, 4.16, 7.29                                                                          |
|  |                  |              | Recruitment of alumni               | 1.12, 5.103, 5.104,                                                                                         |
|  | After graduation | Community    | Alumni association                  | 7.17, 7.40, 8.4, 8.11, 8.31                                                                                 |
|  |                  |              | Combined alumni association         | 8.12, 8.14,                                                                                                 |
|  |                  |              | Alumni student association          | 5.64, 5.65                                                                                                  |
|  |                  |              | Alumni chapter                      | 5.34, 5.77, 5.81, 5.85, 6.59                                                                                |
|  |                  |              | Efforts by alumni                   |                                                                                                             |

|  |                  |                     |                           |                                                             |
|--|------------------|---------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------|
|  |                  |                     |                           | 5.83, 5.84, 5.86, 5.88, 5.91, 5.100, 6.60                   |
|  |                  |                     | Alumni friendships        | 5.75, 5.76, 6.45                                            |
|  | After graduation | Training            | Alumni training           | 1.52, 1.55, 1.56, 2.62, 2.63, 2.64, 5.112, 6.54, 7.35, 8.29 |
|  | Other            | School profile      | Location school           | 3.1, 3.7                                                    |
|  |                  |                     | Study programme           | 3.2, 3.38, 3.39, 3.40, 4.1, 6.26,                           |
|  |                  |                     | Age academy               | 3.10, 3.12, 3.33, 5.54, 5.70, 6.22,                         |
|  |                  |                     | Connection to work field  | 3.41, 3.42, 5.113, 7.12                                     |
|  |                  |                     | Priority                  | 5.36, 8.6, 8.8, 8.10, 8.33                                  |
|  |                  |                     | Image                     | 5.40                                                        |
|  |                  |                     | Independency              | 5.43, 5.44                                                  |
|  |                  |                     | School's reputation       | 5.122, 5.124, 5.125, 5.126                                  |
|  |                  |                     | School legacy             | 5.120, 5.133                                                |
|  |                  |                     | Work field board          | 3.35                                                        |
|  |                  |                     | Supervisory board         | 3.32                                                        |
|  | Other            | Alumni demographics | Alumni location           | 3.3, 3.5, 5.79, 5.89, 6.20                                  |
|  |                  |                     | Number of alumni per year | 3.11                                                        |
|  |                  |                     | Number of alumni          | 1.24, 6.15, 6.16, 7.22                                      |
|  |                  |                     | Alumni community          | 1.5, 3.14                                                   |
|  |                  |                     | Alumni in the work field  | 3.21, 3.58                                                  |
|  |                  |                     | Age alumni                | 1.75, 2.60, 5.73, 5.80, 5.121                               |
|  |                  |                     | Working age               | 5.24, 5.26                                                  |
|  |                  |                     | Study level               | 5.27                                                        |
|  |                  |                     | Alumni life stage         | 1.46, 1.47, 1.77, 1.78, 7.24, 7.38                          |
|  |                  |                     | Alumni job positions      | 1.85, 2.34                                                  |
|  |                  |                     |                           | 2.77                                                        |

|  |       |                       |                                |                                        |
|--|-------|-----------------------|--------------------------------|----------------------------------------|
|  |       |                       | Alumni in internship companies |                                        |
|  | Other | Alumni psychographics | Needs and wishes alumni        | 1.1, 2.68, 2.72, 3.31, 3.81, 7.7, 8,13 |
|  |       |                       | Worth degree                   | 1.2                                    |
|  |       |                       | Priorities of alumni           | 8.15                                   |

### Code tree 'Alumni Engagement'

#### Zuyd Hogeschool

*Hotel Management School*

Interview R1: C. van Roermund- van den Berg

Interview R2: V. Duehring

#### NHL Stenden

*Retail Business School*

Interview R3: M. Pomper

Interview R4: W. Keijl

#### Hotelschool the Hague

*Hospitality Business School*

Interview R5: A. Hardorff

Interview R6: P. Griep

#### Saxion

*Saxion Hospitality Business School*

Interview R7: B. Janssen

Interview R8: H. Nijenhuis

| Core concept      | Dimension     | Aspect       | Sub aspects                           | Fragments                                                                                            |
|-------------------|---------------|--------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alumni engagement | Alumni giving | Volunteering | Voluntariness                         | 1.68, 1.72, 1.73, 1.73, 2.75, 3.75, 3.76, 3.77, 4.28, 5.67, 5.78, 5.111, 6.68, 6.69, 7.4, 7.41, 8.41 |
|                   |               |              | Alumni donating                       | 1.69                                                                                                 |
|                   |               |              | Loyal to school                       | 5.68                                                                                                 |
|                   |               |              | Student projects                      | 4.5                                                                                                  |
|                   |               |              | Alumni location                       | 1.67                                                                                                 |
|                   | Alumni giving | Legislative  | Political activities                  | 8.42                                                                                                 |
|                   | Alumni giving | Internships  | Offer of internships                  | 3.59, 3.74, 4.30, 6.72, 6.73, 7.13, 8.43                                                             |
|                   |               |              | Platform and internship opportunities | 1.83                                                                                                 |
|                   | Alumni giving | Jobs         | Offer job positions                   | 3.73, 4.31                                                                                           |
|                   |               |              | Job opportunities                     | 5.107, 6.74                                                                                          |

|                   |                      |                   |                                        |                                   |
|-------------------|----------------------|-------------------|----------------------------------------|-----------------------------------|
|                   |                      |                   | Platform and job opportunities         | 1.71                              |
|                   | Alumni giving        | Coaching          | Mentoring                              | 2.26, 2.38, 2.78, 4.8, 4.29, 6.70 |
|                   |                      |                   | Mentoring plans                        | 1.84                              |
|                   |                      |                   | Effect mentoring                       | 6.71                              |
| Alumni engagement | Alumni participation | Recruiting        | Recruitment and selection              | 4.27                              |
|                   |                      |                   | Alumni hiring students                 | 6.65                              |
|                   |                      |                   | Effect alumni hiring students          | 6.67, 8.39, 8.40                  |
|                   |                      |                   | Alumni recruitment training            | 6.66                              |
|                   |                      |                   | Admissions system for alumni           | 8.38                              |
|                   |                      |                   | Useful alumni expertise                | 2.70, 3.780                       |
|                   |                      |                   | Alumni time investment                 | 2.73                              |
|                   |                      |                   | Advantages alumni colleagues           | 3.68, 3.69,                       |
|                   |                      |                   | Advantages alumni expertise            | 3.70                              |
|                   | Alumni participation | Events attendance | Change in events                       | 4.25                              |
|                   |                      |                   | Student experience                     | 5.114,                            |
|                   |                      |                   | Student behaviour                      | 5.115, 5.116,                     |
|                   |                      |                   | Relationships between people           | 5.118                             |
|                   |                      |                   | Culture within school                  | 5.117, 5.119                      |
|                   |                      |                   | Alumni chapter                         | 6.61                              |
|                   |                      |                   | Efforts by alumni                      | 6.62,                             |
|                   |                      |                   | Combining social and educational event | 6.63                              |
|                   |                      |                   | Permission to contact alumni           | 8.35, 8.36                        |
|                   |                      |                   |                                        | 2.63, 2.65,                       |

|  |                      |                               |                              |                   |
|--|----------------------|-------------------------------|------------------------------|-------------------|
|  |                      |                               | Platform and events          | 2.67, 2.69, 3.79, |
|  | Alumni participation | Membership alumni association | Change in membership         | 4.24              |
|  |                      |                               | Platform                     | 6.58,             |
|  |                      |                               | Increase alumni chapter      | 6.60              |
|  |                      |                               | Alumni network               | 1.60, 1.61        |
|  |                      |                               | Sharing news                 | 1.62              |
|  |                      |                               | Promoting jobs               | 1.63              |
|  |                      |                               | Low response                 | 7.37              |
|  |                      |                               | Priority of alumni           | 7.38              |
|  | Alumni participation | Alumni magazine               | Alumni data improved         | 1.64, 1.66,       |
|  |                      |                               | Platform improves engagement | 1.65              |
|  |                      |                               | Alumni magazine              | 4.26              |
|  |                      |                               | Frequency magazine           | 1.18, 1.19, 6.64  |
|  |                      |                               | Alumni newsletter frequency  | 7.25              |
|  |                      |                               | Alumni newsletter plan       | 8.37              |
|  | Alumni participation | Marketing                     | Word to mouth marketing      | 5.123             |
|  |                      |                               | Alumni ambassadors           | 8.28, 8.32,       |

## Document analysis

### Alumni policy HBS 2014-2019

Document 1 - D1

### Alumni association Saxion HBS- Concept 3 April 2017

Document 2 – D2

### Alumni association Saxion HBS- Version 02

Document 3 – D3

### Work method newsletters

Document 4 – D4

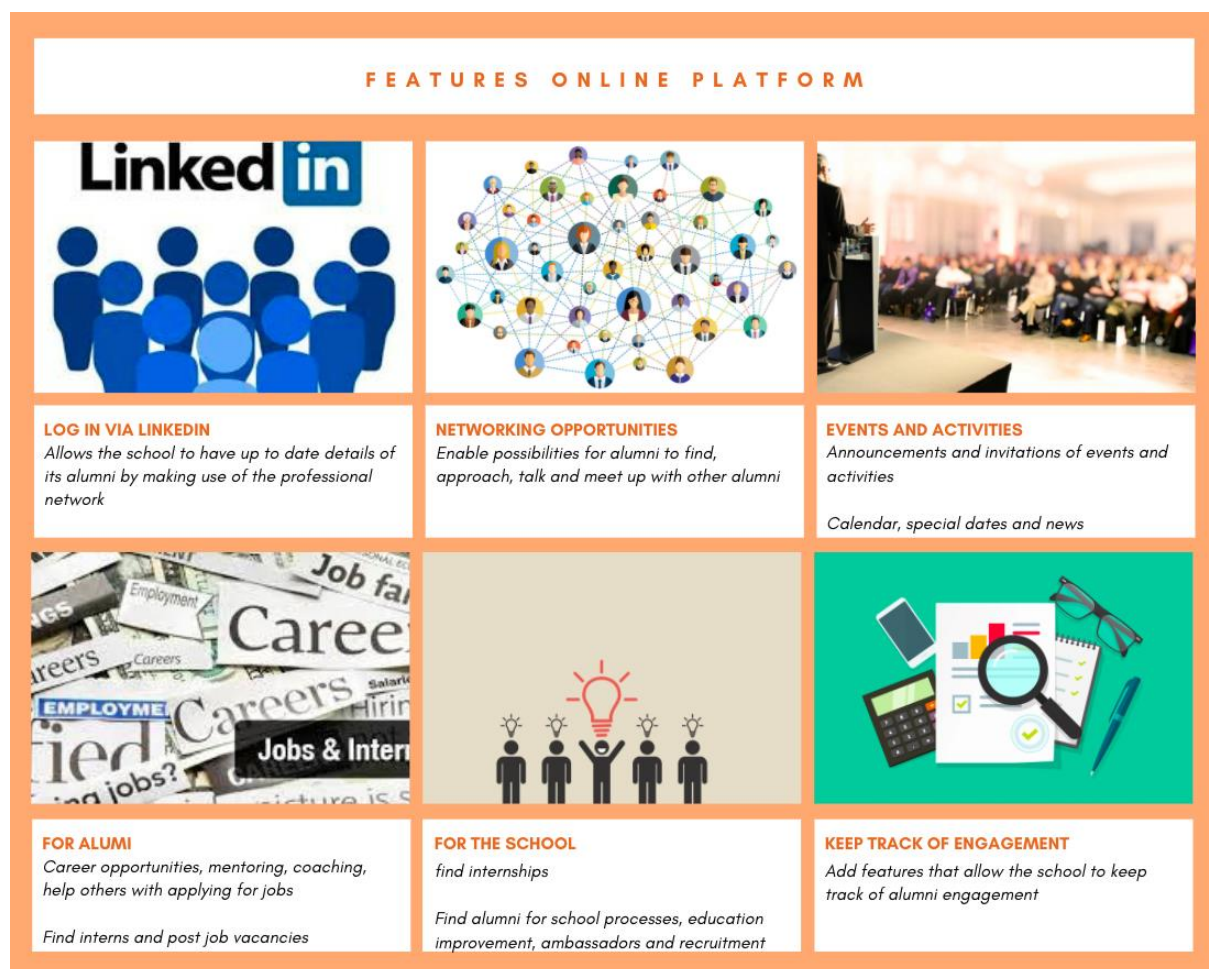
| Core concept  | Dimension          | Aspect                     | Sub aspects                   | Fragments           |
|---------------|--------------------|----------------------------|-------------------------------|---------------------|
| Alumni policy | Interaction        | Communication              | Personal approach alumni      | D1.1,               |
|               |                    |                            | Building a network            | D1.6, D1.24         |
|               |                    |                            | Social media                  | D1.22               |
|               | Resources          | People                     | Personnel representatives     | D1.3                |
|               |                    |                            | Alumni representatives        | D1.4                |
|               |                    |                            | Members alumni association    | D2.15, D2.16, D2.18 |
|               |                    |                            | Alumni board                  |                     |
|               |                    |                            | Tasks alumni personnel        | D1.5, D1.12, D1.7   |
|               |                    |                            | Time investment               |                     |
|               |                    |                            | Assistance alumni association | D1.9, D2.23         |
|               |                    |                            | Responsible personnel         | D1.10, D2.21, D2.24 |
|               | Resources          | Funds                      | Budget                        | D1.11, D2.22        |
|               | Alumni association | Alumni association profile | Start of alumni association   | D1.2, D2.5          |
|               |                    |                            | Effect alumni association     | D2.6                |
|               |                    |                            | Mission alumni association    | D2.7                |
|               |                    |                            | Vision alumni association     | D2.8                |
|               |                    |                            | Goals alumni association      | D2.9, D2.10         |

|  |                    |                               |                                            |                            |
|--|--------------------|-------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------|
|  |                    |                               | Frequency meetings                         | D2.17, D2.20               |
|  |                    |                               | Year plan                                  | D2.19                      |
|  | Alumni association | Objectives alumni association | Event organisation                         | D2.11, D3.2                |
|  |                    |                               | Career activities                          | D2.12, D3.5                |
|  |                    |                               | Involving alumni in school processes       | D1.19, D1.23, D1.25, D2.13 |
|  |                    |                               | Alumni network during study                | D1.20, D2.14               |
|  |                    |                               | Job offers                                 | D3.1                       |
|  |                    |                               | Internships and school assignments         | D3.3                       |
|  |                    |                               | Guest speakers                             | D3.4                       |
|  |                    |                               | Internationalisation                       | D3.6                       |
|  |                    |                               | Sense of community students                | D3.7                       |
|  |                    |                               | Students become members alumni association | D3.8                       |
|  |                    |                               | Alumni sense of belonging                  | D3.9                       |
|  | Alumni association | Activities alumni association | Invite alumni                              | D2.25                      |
|  |                    |                               | Send newsletter                            | D2.26                      |
|  |                    |                               | Financial justification                    | D2.29                      |
|  |                    |                               | Organise activities                        | D2.30                      |
|  |                    |                               | Membership                                 | D2.27                      |
|  |                    |                               | Free membership                            | D2.28                      |
|  |                    | Membership                    | Membership                                 | D2.27                      |
|  |                    |                               | Free membership                            | D2.28                      |
|  | Alumni association | Event organisation            | Frequency events                           | D2.31                      |
|  |                    |                               | Social event                               | D2.33, D2.35               |
|  |                    |                               | Educational event                          | D2.32                      |
|  |                    |                               |                                            | D2.34                      |

|                   |                   |            |                                      |              |
|-------------------|-------------------|------------|--------------------------------------|--------------|
|                   |                   |            | Alumni speakers event                |              |
|                   |                   | Newsletter | Planning                             | D4.1         |
|                   |                   |            | New Articles                         | D4.2         |
|                   |                   |            | Imagery                              | D4.3, D4.9   |
|                   |                   |            | Address list                         | D4.4, D4.10, |
|                   |                   |            | Tasks final editor                   | D4.5, D4.11  |
|                   |                   |            | Frequency                            | D4.6         |
|                   |                   |            | Content                              | D4.7         |
| Alumni engagement | Current situation | Problems   | Decrease events attendance           | D1.13        |
|                   |                   |            | Limitations due to privacy           | D1.14        |
|                   |                   |            | Limited relationship with university | D1.15        |
|                   |                   |            | Low response to initiatives          | D1.18        |
|                   | Current situation | Successes  | Strong relationship with study       | D1.16        |
|                   |                   |            | Network being helpful                | D1.17        |



Appendix IX  
Recommended features online platform



*Appendix X*  
*Financial investment online platform*

*Operations budget*

In the operations budget, continues costs are illustrated. These include the yearly fees for the online platform, any additional features in the future and the continuous staff costs needed to keep maintaining the online platform. Staff costs are based on €53.00 per working hour.

| Type of investment                                                                             | Yearly fees                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Online platform</b>                                                                         |                                      |
| Basic package<br>(includes basic features)                                                     | Between €6,500 and €7,000 per year   |
| <b>Recommended package</b><br>(includes all recommended features, up to 2,000 names, 3 admins) | Between €11,000 and €11,500 per year |
| <b>Additional features</b>                                                                     |                                      |
| Additional 1,000 names                                                                         | €220.00 per year                     |
| Additional admin                                                                               | €1,300 per year                      |
| Branded mobile app                                                                             | €3,500 per year                      |

*Table X1.*  
*Yearly fees online platform*

| Type of investment                                            | Working hours                               | Costs     |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------|
| Maintenance online platform<br>(alumni association, 3 people) | 60 hours<br>(one year, 20 hours per person) | €3,180.00 |
| Total                                                         | 60 hours                                    | €3,180.00 |

*Table X2*  
*Operations staff costs*

### Investment budget

| Type of investment                                     | Investment |
|--------------------------------------------------------|------------|
| 90 days on boarding service and support with workshops | €3,000     |
| Total                                                  | €3,000     |

Table X3

### On boarding service

| Type of investment                                                                                                             | Working hours                                         | Costs     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------|
| Meetings marketing department and alumni association<br>Every two weeks one meeting for three months<br>(6 meetings, 4 people) | 24 hours in total                                     | €1,272.00 |
| 90 days on boarding workshop<br>7,5 hours in total<br>(4 people)                                                               | 30 hours                                              | €1,590.00 |
| Designing the online platform<br>(marketing department, 1 person)                                                              | 60 hours<br>(3 months, 5 hours per week)              | €3,180.00 |
| Designing the online platform<br>(alumni association, 3 people)                                                                | 72 hours<br>(3 months, 2 hours per week per employee) | €3,816.00 |
| Launching online platform and communicating the new service<br>(marketing department and alumni association, 4 people)         | 16 hours<br>(1 month, 1 hour per week per person)     | €848.00   |
| Total                                                                                                                          | 202 hours                                             | €10,706   |

Table X4

### Investment staff costs

| Year | Investment budget<br>€13,706<br>divided by five years | Operations costs<br>(11,500 per year) | Total costs per year |
|------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------|
| 1    | €2,741.20                                             | €11,500                               | €14,241.20           |
| 2    | €2,741.20                                             | €11,500                               | €14,241.20           |
| 3    | €2,741.20                                             | €11,500                               | €14,241.20           |
| 4    | €2,741.20                                             | €11,500                               | €14,241.20           |
| 5    | €2,741.20                                             | €11,500                               | €14,241.20           |

Table X5

### Depreciation online platform