

Find the English version below on page 20

Toelichting: Masterclass 2

Alumni, levenslang leren en de kunst van relaties

10 maart van 15.00 tot 16.30 uur CET (Europa) / 10.00 tot 11.30 uur EST (VS)

Toelichtingsnota – waarvoor dient deze en wat staat erin?

Deze toelichting is bedoeld om de deelnemers, hun organisaties en enkele actuele vragen en ideeën rondom het thema alumni en levenslang leren te introduceren, en uit te leggen waarom relaties zo belangrijk zijn. Het idee is dat als we ons allemaal vertrouwd maken met de context en achtergrond, we meer tijd kunnen besteden aan het diepgaand onderzoeken van de vragen en onderwerpen die u wilt verkennen.

Hieronder vindt u informatie over:

1. Waar deze masterclass over gaat – het onderwerp
2. Waarom dit onderwerp? Waarom nu?
3. Waarom juist *deze* organisaties?
4. De mensen – de biografieën van onze panelleden

1. Waar deze masterclass over gaat – het onderwerp

Sommige universiteiten beschouwen de relatie met studenten als een levenslange aangelegenheid, vanaf de dag dat ze aan de instelling beginnen. Deze instellingen zijn rond dit principe georganiseerd, waardoor duurzame relaties worden opgebouwd en onderhouden, ook wanneer studenten als alumni de wereld in trekken. Deze solide basis van vertrouwen en loyaliteit maakt een veelvoud aan mogelijkheden voor betrokkenheid mogelijk, waaronder levenslang leren, het stimuleren van innovatie en het nastreven van excellentie.

De masterclass heeft als doel een diepgaand inzicht te verkrijgen in de werkwijze van Amerikaanse en Nederlandse universiteiten, om te begrijpen hoe deze toonaangevende onderwijsinstellingen hun relationele vaardigheden ontwikkelen en hoe ze deze inzetten in de samenwerking met alumni om een levenslang leertraject te creëren. We verwachten dat hun inzichten, expertise en ervaringen veel leerzame lessen zullen opleveren die we kunnen overnemen en toepassen.

2. Waarom dit onderwerp, waarom nu?

Waarom de focus leggen op strategieën en praktijken rondom alumni-relaties? Levenslang leren vraagt van studenten om levenslange verbindingen met onderwijs en onderwijsinstellingen te onderhouden. Studenten die al een diploma hebben behaald, beschikken doorgaans over bestaande en vaak positieve emotionele, intellectuele en

voor vragen contact op met jo.chaffer@llokatalysator.nl.

sociale banden met ten minste één onderwijsinstelling, die formeel erkend worden door hun alumni-status. Als instellingen voor hoger onderwijs (TEO's) een voortdurende betrokkenheid bij hun onderwijsproducten en -diensten nastreven, lijkt het redelijk en kosteneffectief om te investeren in hun bestaande alumninetwerk en de relaties daarmee.

Wereldwijd voelen gevestigde hogeronderwijsinstellingen de druk, omdat steeds minder schoolverlaters kiezen voor intensieve en vaak dure bacheloropleidingen, terwijl de overheidsfinanciering afneemt, de concurrentie toeneemt en het publieke vertrouwen wankelt. Tegelijkertijd hebben samenlevingen, gemeenschappen en bedrijven allemaal behoefte aan nieuwe expertise, nieuwe vaardigheden en nieuwe combinaties daarvan, en dat binnen steeds kortere tijd. De aard van het werk verandert; er ontstaan voortdurend nieuwe functies ... we hebben onze universiteiten nodig, maar wel op een andere manier!

Universiteiten passen zich aan en creëren kortlopende, actuele leerprogramma's, met of zonder studiepunten, waarmee ze zich positioneren tussen een scala aan alternatieve onderwijs- en opleidingsaanbieders in een zeer competitieve en vaak verwarrende markt.

Als iemand die meevaart op de golf van deze voortdurende verandering, wil ik op de hoogte blijven van nieuwe kennis, nieuwe benaderingen en nieuwe netwerken. Ik weet dat ik daar tijd en geld in moet investeren, maar waar moet ik in deze overvolle trainingswereld terecht? Wie kan ik vertrouwen?

Het antwoord is natuurlijk: de instellingen die ons als jonge mensen stimuleerden, uitdaagden en begeleidden tijdens onze eerste prijsuitreikingen. De universiteiten en hogescholen die ons mede hebben gevormd en aan wie we wellicht nog steeds onze loyaliteit betuigen.

Het samenbrengen van alumni en levenslang leren, als kernstrategie en als organisatiebrede praktijk, is logisch: we kennen en vertrouwen elkaar voldoende om samen onze leerweg te vervolgen. En misschien ook om nieuwe bruggen te slaan tussen onze werkplekken, onze familie, vrienden en collega's, en nieuwe en andere manieren van samenwerken uit te proberen. Zonder dat het een fortuin kost en zonder onze medewerkers uit te putten. Oftewel, effectief en efficiënt innoveren in een win-win-winsituatie.

2.1 Verschillende systeemlogica's leiden tot verschillende schalen van betrokkenheid en identiteit.

Structurele en Nederlandse alumni-relaties – zowel op WO- als HBO-niveau – worden gevormd door een publiek gefinancierd systeem waarin de meeste universiteiten geen privégeld nodig hebben om te functioneren. Omdat de staat het grootste deel van de institutionele kosten dekt, hebben noch universiteiten noch afgestudeerden filantropie historisch gezien als onderdeel van de relatie beschouwd. Daardoor bestaan er meestal wel alumni-bureaus, maar deze zijn bescheiden van omvang en richten zich voornamelijk

op betrokkenheid: loopbaanbegeleiding, professioneel netwerken, levenslang leren en evenementen. Vooral bij HBO-instellingen is de alumni-relatie, waar die bestaat, bijna volledig beroepsgericht – afgestudeerden worden gewaardeerd als ambassadeurs, mentoren en contactpersonen in het bedrijfsleven, niet als donateurs.

In de Verenigde Staten is de systeemlogica fundamenteel anders. Gedeeltelijke of volledige privatisering van kosten, een lange cultuur van particuliere giften en institutionele financiering op basis van vermogen hebben alumni tot een belangrijke financiële achterban gemaakt. Fondsenwervingsbureaus met honderden medewerkers, naar hen vernoemde gebouwen, leerstoelen met een schenking, jaarlijkse fondsenwervingscampagnes en gepubliceerde alumni-donatiecijfers als reputatiemaatstaven zijn allemaal uitingen van een model waarin afgestudeerden – financieel, emotioneel en institutioneel – worden gepositioneerd als levenslange belanghebbenden in het succes van hun universiteit. Dit levert niet alleen meer geld op, maar ook een kwalitatief andere relatie: de alumni-identiteit wordt actief gecultiveerd en te gelde gemaakt op manieren die in Nederland geen equivalent hebben. Het verschil tussen de twee systemen is niet zozeer een kwestie van ambitie of professionaliteit aan de Nederlandse kant; het weerspiegelt het feit dat hoge publieke subsidies de filantropische cultuur lijken te verdringen, waardoor Nederlandse universiteiten de financiële druk, de donatietraditie of de institutionele infrastructuur missen die de relaties met Amerikaanse alumni zo belangrijk maken.

2.2 Wat we weten over de betrokkenheid van alumni bij levenslang leren in de VS

Business schools wereldwijd 'verkopen' hun MBA-programma's op basis van de kwaliteit van hun alumngemeenschappen en de levenslange voordelen die het lidmaatschap daarvan biedt. Dit wordt gezien als onderdeel van het rendement op de investering in hun programma's. Pepperdine Graziado (CA) zet bijvoorbeeld alle voordelen helder uiteen.

¹Amerikaanse hogescholen en universiteiten hanteren vergelijkbare strategieën en hebben een bewezen staat van dienst in het investeren in hun alumni, zowel om

hooggekwalificeerde studenten aan te trekken als om te profiteren van de voordelen van loyale, betrokken alumni die verspreid zijn over vele sectoren en over de hele wereld.

Alumni worden bijna net zo gewaardeerd als studenten en spelen een belangrijke rol in de kernstrategieën van universiteiten op het gebied van financiering, reputatie, interactie tussen universiteit en bedrijfsleven, als leermiddelen binnen L&T, loopbaanbegeleiding, maatschappelijke betrokkenheid en levenslang leren. Amerikaanse universiteiten staan erom bekend dat ze kortingen op onderwijs aanbieden aan broers, zussen en kinderen van alumni. Ze investeren ook in netwerkplatformen en evenementen, bieden loopbaanbegeleiding ²en doorlopende toegang tot de bibliotheek. Sommige bieden zelfs

¹<https://bschool.pepperdine.edu/blog/posts/business-school-alumni-networks.htm>

²<https://careers.usc.edu/channels/alumni/>

reisprogramma's ³, kortingen op hypotheeken en kredietdiensten aan. ⁴Universiteiten investeren in het opbouwen van diepere relaties met specifieke alumni om hen bijvoorbeeld als mentoren voor huidige studenten in te zetten, stageplaatsen te creëren, enzovoort.

Hieronder volgen enkele voorbeelden van hoe de alumni- en levenslange leerstrategieën van Amerikaanse onderwijsinstellingen op elkaar aansluiten.

LLL-zomercursussen : Duke University en de University of Northern Carolina (UNC), traditionele rivalen, bieden gezamenlijk een zomercursus aan de Universiteit van Oxford aan voor hun alumni.⁵

Mogelijkheid om cursussen te volgen als toevoorder: veel onderwijsinstellingen werven alumni om hun bestaande cursusaanbod te volgen. De alumni kunnen deelnemen aan het programma samen met bachelor- of masterstudenten en worden gevraagd de inhoud te beoordelen om ervoor te zorgen dat de cursus aansluit bij de actuele praktijk in het bedrijfsleven. Ze betalen hiervoor meestal een kleine administratieve vergoeding. Dit wordt als zeer aantrekkelijk beschouwd. Voorbeelden: American University, Washington DC ⁶; NY College - Stern⁷

Updates over nieuwe programma's en kortingstarieven: een onderdeel van de alumni-verbinding is het informeren van alumni over nieuwe programma's en cursussen, inclusief gratis producten zoals MOOC's. Dit verkort uiteraard de noodzaak voor individuen om na te denken over LLL (Lifetime Learning) en zelf op zoek te gaan naar mogelijke producten. Het aanbieden van gemakkelijk toegankelijke, betrouwbare en relevante (op maat gemaakte) informatie vergroot de kans op een positieve respons en werving aanzienlijk. George Mason University heeft bijvoorbeeld specifieke berichten en aanbiedingen voor alumni over welzijn, maatschappelijk verantwoorde LLL voor gepensioneerden en op de arbeidsmarkt gerichte bijscholing ⁸. Ook Northeastern University richt zich in haar berichten op de behoefte van alumni om hun vaardigheden te verbeteren en op de hoogte te blijven. De universiteit biedt een breed scala aan LLL-programma's aan, van AI in de financiële dienstverlening tot andere onderwerpen ⁹.

³<https://www.msmu.edu/alumnae-association/benefits/>

⁴<https://eab.com/resources/blog/adult-education-blog/engage-alumni-facilitate-lifelong-learning/>

⁵<https://evolution.com/attracting-students/accessibility/alumni-lifelong-learning-initiatives-a-mutually-beneficial-engagement-strategy#:~:text=Providing%20academically%20enriching%20experiences%20and%20programs%20that%20support,job%20prospects%2C%20and%20cognitive%20functioning%20as%20they%20age.>

⁶<https://www.american.edu/alumni/benefits/education/alumni-audit/index.cfm>

⁷<https://www.stern.nyu.edu/portal-partners/alumni/alumni-resources-benefits/lifelong-learning/audit-class>

⁸<https://alumni.gmu.edu/s/1564/GID2/16/interior.aspx?sid=1564&gid=2&pgid=6655>

⁹ <https://alumni.northeastern.edu/opportunities/lifelong-learning/>

2.3 Wat we weten over alumni-betrokkenheid en levenslang leren in Nederland

Zoals hierboven al opgemerkt, is de betrokkenheid van alumni bij Nederlandse universiteiten veel minder intensief en op kleinere schaal dan bij Amerikaanse universiteiten, omdat er traditioneel geen behoefte is aan financieel rendement. Noch onderzoeksuniversiteiten, noch hogescholen hebben ernaar gestreefd sterke relaties met alumni op te bouwen, en mensen definiëren zichzelf minder snel aan de hand van hun alma mater. Daardoor hebben Nederlandse universiteiten een laag startpunt om hun alumni te betrekken bij hun aanbod van levenslang leren, als gebruikers, partners of ambassadeurs. De meeste universiteiten hebben kleine alumni-afdelingen met weinig personeel, en alumni staan zelden centraal in de strategie. Tot nu toe is er nog geen nationaal debat geweest over alumni-relaties als een belangrijke sleutel tot het ontsluiten van samenwerkingsmogelijkheden met het bedrijfsleven en andere partners.

echter en sommige universiteiten beginnen alumni centraal te stellen als strategische partners, die innoveren en slim samenwerken om hun capaciteiten en bereik te vergroten. Zo werken de alumni-bureaus van de vier technische universiteiten samen via het 4TU-collectief om hun alumni-diensten wereldwijd uit te breiden. De Universiteit Groningen biedt ondernemende alumni plekken aan in haar innokite incubator- en acceleratorcentra. De Vrije Universiteit Amsterdam (VU), een onafhankelijke universiteit, is iets anders, omdat zij een groot alumni-resourcecentrum heeft dat verschillende soorten relaties en diensten met en voor alumni ondersteunt. Deze omvatten mogelijkheden voor alumni om zich verder te ontwikkelen, gastcolleges te geven, gebruik te maken van een start-up hub en, niet onbelangrijk, te doneren aan speciale projecten. De Erasmus Universiteit Rotterdam hanteert een vergelijkbaar model.

Belangrijke maar verschillende drijfveren

Zowel Amerikaanse als Nederlandse universiteiten hebben sterke drijfveren om hun alumni- en levenslang leren-diensten verder met elkaar te verweven: de Amerikanen om holistische, geïntegreerde relaties te versterken; de Nederlanders om relaties op te bouwen die deuren openen naar betere samenwerkingen met het bedrijfsleven, en als middel om het aanbod van levenslang leren, waar overheid, bedrijfsleven en maatschappij om vragen, efficiënt te versterken en uit te breiden.

3. Welke universiteiten zijn geselecteerd voor dit panel en waarom juist deze universiteiten?

Princeton University , New Jersey, Verenigde Staten

Princeton is een particuliere Ivy League-onderzoeksuniversiteit, gevestigd in Princeton, New Jersey, ten zuidwesten van New York City. De universiteit werd opgericht in 1746 en is daarmee een van de oudste universiteiten van de Verenigde Staten. Princeton staat

voor vragen contact op met jo.chaffer@llokatalysator.nl.

bekend om haar strenge academische programma's, vooraanstaande faculteit en toewijding aan bacheloronderwijs in combinatie met onderzoek van wereldklasse. Princeton biedt een breed scala aan opleidingen in de geesteswetenschappen, sociale wetenschappen, natuurwetenschappen en techniek, met de nadruk op kritisch denken, onafhankelijk onderzoek en interdisciplinair leren. De universiteit zet zich sterk in voor het opleiden van studenten die de maatschappij zullen dienen door middel van leiderschap, wetenschap en maatschappelijke betrokkenheid. Met een sterke focus op ethiek, dienstverlening en wereldwijde impact, streeft Princeton ernaar studenten voor te bereiden om een betekenisvolle bijdrage te leveren aan diverse beroepen en gemeenschappen wereldwijd.

Princeton University hecht ook veel waarde aan het opbouwen van langdurige relaties met haar alumni, relaties die veel verder reiken dan alleen fondsenwerving. De universiteit stimuleert betekenisvolle en duurzame betrokkenheid door middel van kenmerkende campusactiviteiten, regionale en internationale bijeenkomsten, een traditie van vrijwilligerswerk, sterke netwerken binnen de gemeenschap en mogelijkheden voor permanente educatie. Door de nadruk te leggen op verbondenheid en gedeelde waarden, streeft Princeton ernaar een duurzame alumnigemeenschap te creëren – een gemeenschap die intellectueel betrokken blijft, zich sterk verbonden voelt met de instelling en actief bijdraagt aan de missie van de universiteit en de maatschappij.

Waarom Princeton? Universiteit ? Iedereen kent Princeton! En terecht... **Wat kunnen we leren van een van de beste?** Hoewel we onze schouders zouden kunnen ophalen en zeggen " *pffft* , *maar wij zijn geen Princeton* ", zijn we ervan overtuigd dat zij veel strategieën en tactieken hebben die we wellicht kunnen overnemen en aanpassen aan onze eigen context!

Alumni & LLL: Als een groot Ivy League-merk en prestigieuze instelling wekt Princeton veel trots en loyaliteit op bij de meeste alumni. Een Princeton-alumnus zijn is natuurlijk een 'goede zaak' om op je cv te hebben staan, om mee te netwerken en om je carrière- en sociale netwerk te vergroten. Het vergt echter meer dan alleen een bekend merk om actieve relaties te creëren die voor alle partijen werken. Princeton doet er alles aan om alumni betrokken te houden door middel van mogelijkheden om deel te nemen aan alumninetwerken, vrijwilligerswerk te doen, anderen te begeleiden en bijdragende alumni te eren met prestigieuze Princeton-prijzen. Dit alles draagt bij aan de professionele en persoonlijke groei van alumni, terwijl ze deelnemen aan en vertrekken uit het voortdurende leerprogramma van Princeton.

Kenmerken: [Princeton Online](#) biedt een enorme catalogus van MOOC's (Massive Open Online Courses) die worden aangeboden door verschillende platforms, waaronder Coursera – allemaal gratis en zonder studiepunten. Toegang tot [de bibliotheek van Princeton](#) (zowel fysiek als online) ter ondersteuning van zelfstudie door alumni; alumni-faculteitsforums en Tigerside Chats, waar gesprekken over actuele onderwerpen met

voor vragen contact op met jo.chaffer@llokatalysator.nl.

medewerkers en alumni plaatsvinden. Het [Community Audit Program](#) staat open voor iedereen die binnen een straal van 80 kilometer van de universiteit woont – uiteraard inclusief alumni. Het is gratis, houdt relaties in stand en blijft mensen inspireren en motiveren om te blijven leren, soms zelfs door studiepunten te behalen met reguliere cursussen. Princeton biedt ook ervaringsgerichte programma's voor alumni, zoals [Princeton Journeys](#), educatieve en diepgaande culturele reiservaringen voor alumni, vaak onder begeleiding van deskundige sprekers.

Lehigh University, Pennsylvania, VS

Lehigh University, opgericht in 1865, is een particuliere onderzoeksinstituting in Bethlehem, Pennsylvania, die zich toelegt op het bevorderen van kennis door de integratie van onderwijs, onderzoek en dienstverlening. De missie van de universiteit is gericht op het voorbereiden van afgestudeerden op een "zinnig leven" door intellectuele nieuwsgierigheid en een streven naar excellentie te stimuleren. De universiteit telt momenteel iets minder dan 8000 studenten.

Gelegen in de Lehigh Valley van Pennsylvania, stimuleert Lehigh University nieuwe kennis en vormt het pragmatische probleemoplossers door middel van gezamenlijk onderzoek, begeleiding door docenten en een ondersteunende gemeenschap. Bij Lehigh ligt de focus op impact in de praktijk, waardoor studenten de basis krijgen om leiders te worden die betekenisvolle verandering teweegbrengen in hun gemeenschap en de wereld.

Vanaf de oprichting is de universiteit nauw verweven met de economische en sociale structuur van Bethlehem. Ze is samen met de gemeenschap gegroeid en heeft gediend als katalysator voor vooruitgang. Vandaag de dag zet Lehigh die missie voort door economische groei te stimuleren, samenwerkingsverbanden met de gemeenschap te bevorderen en toekomstige leiders op te leiden, zowel binnen als buiten de gemeenschap.

“De weg vooruit is nog niet bepaald. De toekomst ligt in onze handen.”

Waarom Lehigh University? Lehigh University is onlosmakelijk verbonden met Lehigh en is er voor Lehigh: de universiteit dient de gemeenschap van de Lehigh Valley, met name de stad Bethlehem in Pennsylvania. Niet ver van Philadelphia ligt deze vallei, die een welvarend verleden kende dankzij een ooit bloeiende staalindustrie die de infrastructuur leverde voor een groot deel van het iconische Amerika. De staalindustrie stortte in de jaren 90 in, met werkloosheid en bijbehorende sociaaleconomische problemen tot gevolg voor een groot deel van de inwoners en gemeenschappen. De stad heeft hard gewerkt om zichzelf opnieuw uit te vinden als een centrum voor technologie en dienstverlening, door banen te creëren om de achteruitgang en de uitstroom van inwoners tegen te gaan. De universiteit heeft een centrale rol gespeeld in deze heropleving door studenten uit sociaal achtergestelde gezinnen te ondersteunen, samen te werken met lokale bestuurders en het bedrijfsleven om de braindrain om te zetten in een braingain, braakliggende

industrieterreinen aan te kopen en te herontwikkelen, en via haar dochteronderneming incubatorruimte te bieden aan start-ups, wat leidde tot de oprichting van de Keystone Innovation Zone, een publiek-private samenwerking met gemeentelijke instanties. Tegenwoordig draagt de universiteit naar schatting zo'n 1,4 miljard dollar per jaar bij aan de economie van de Lehigh Valley. Vanwege haar verleden en haar heropleving [wordt de stad Bethlehem door velen gebruikt](#) als graadmeter voor de stand van de Amerikaanse economie en als indicator voor het politieke sentiment. **Daarom sluit Lehigh University zich bij ons aan vanwege haar maatschappelijke rol en de centrale positie die de stad – in goede en in slechte zin – inneemt in het leven van de regio . Hoe slagen ze hierin?**

Kenmerken: Lehigh biedt alumni doorlopende ondersteuning bij hun carrière en professionele ontwikkeling met een coaching- en begeleidingsservice, specifieke programma's zoals sollicitatietrainingen en toegang tot de Executive Learning and Research-cursussen in het Vistex-centrum. Ze stimuleren actief leren van en netwerken tussen alumni via een reeks [professionele samenwerkingsverbanden](#) en [programma's ter verrijking van het alumni-netwerk](#), waaronder [Lehigh Connects](#), een robuust online platform dat alumni verbindt met leeftijdsgenoten en huidige studenten voor mentoring, carrière-netwerken, vacatures en branchegemeenschappen. Alumni kunnen anderen begeleiden, carrière-ervaringen delen of zelf advies inwinnen. Via haar faculteiten biedt Lehigh [bijscholing](#), executive education, professionele certificaten en niet-diplomaprogramma's voor werkende professionals die hun kwalificaties willen verbeteren. Deze omvatten leiderschap, innovatie, financiën, projectmanagement en andere carrière-relevante gebieden, vaak online beschikbaar en afgestemd op volwassen studenten.

Towson University , Maryland, VS

Towson University is een openbare instelling voor hoger onderwijs, gevestigd in Towson, Maryland, net ten noorden van Baltimore aan de oostkust van de Verenigde Staten. De universiteit telt ongeveer 19.000 studenten. Opgericht in 1866, is de universiteit uitgegroeid tot een van de grootste en meest veelzijdige instellingen binnen het University System of Maryland. De universiteit biedt een breed scala aan bachelor- en masteropleidingen in disciplines zoals bedrijfskunde, onderwijs, gezondheidszorg, geesteswetenschappen, beeldende kunsten en de wetenschappen. Towson University legt de nadruk op ervaringsgericht leren, onderzoeksmogelijkheden en loopbaanvoorbereiding. De faculteit combineert academische expertise met praktijkervaring in de collegezaal, waardoor studenten de kennis en vaardigheden ontwikkelen die nodig zijn voor succes in een snel veranderende mondiale omgeving.

Towson University staat bekend om haar sterke academische reputatie en diepe banden met het economische, culturele en professionele leven van de regio Baltimore. Towson University speelt een belangrijke rol als openbare instelling die zich inzet voor

toegankelijkheid, inclusie en maatschappelijke betrokkenheid. De campus bevordert een diverse en inclusieve gemeenschap en werkt actief samen met lokale organisaties, overheidsinstanties en bedrijven om regionale behoeften aan te pakken. Door middel van maatschappelijke dienstverlening, innovatie en leiderschapsontwikkeling bevordert Towson University haar missie om studenten, de staat Maryland en het algemeen belang te dienen.

Waarom Towson University? We kozen voor Towson omdat het een grote openbare universiteit voor de vrije kunsten is, in tegenstelling tot Princeton en Lehigh, die particuliere instellingen zijn. Towson heeft een diverse, multiculturele studenten- en alumngemeenschap en is sterk verankerd in de regio Baltimore, met partnerschappen met meer dan 500 maatschappelijke organisaties, bedrijven en burgerinitiatieven. De universiteit heeft geleerd uit te blinken in het aangaan van partnerschappen en het onderhouden van hoogwaardige relaties door zich te richten op en te streven naar het opbouwen van vertrouwen. Het beheren, ondersteunen en faciliteren van de rijke banden tussen Baltimore en Towson wordt mogelijk gemaakt door een geavanceerde organisatorische 'achterkant': zeer bekwame teams integreren en brengen de activiteiten van TU-medewerkers in kaart via een toonaangevende database. Daarnaast heeft Towson haar belonings- en erkenningssystemen gekoppeld aan de impact van partnerschappen – dit werk helpt betrokken faculteitsleden om een vaste aanstelling te krijgen. **We willen graag meer weten over hoe TU iedereen intern verbonden houdt en de boel draaiende houdt – veel meer dan alleen programma-portfoliomanagement! We hopen meer te begrijpen over hun relationele capaciteiten en de partnerschappen die daar de drijvende kracht achter zijn.**

Towson biedt een breed scala aan [diensten voor alumni](#), waaronder een [Osher Lifelong Learning Institute](#). Het Osher Lifelong Learning Institute is een van de 125 dergelijke centra die verbonden zijn aan universiteiten in het hele land. Dankzij subsidies van [de Bernard Osher Foundation](#) biedt het OLLI een divers repertoire aan intellectueel stimulerende cursussen en educatieve activiteiten zonder studiepunten, speciaal ontworpen voor mensen van 50 jaar en ouder. Het Osher Institute van Towson biedt online en fysieke cursussen op universitair niveau, bezoeken en informele bijeenkomsten zoals de [SPARK-avondlezingenreeks](#). Sommige programma's werken samen met andere Osher Institutes in het land. De activiteiten worden gefinancierd door een combinatie van betaalbare tarieven en de subsidie van de Osher Foundation. De cursisten van het OLLI zijn voor ongeveer 20-25% alumni van TU en de rest heeft op een andere manier een band met de universiteit. Osher-cursisten ontvangen ook een TU-studentenkaart waarmee ze toegang hebben tot TU-faciliteiten en studentenkortingen in de stad. **We zijn met name benieuwd hoe het Osher Institute de alumni- en LLL-programma's van TU aanvult – hoe het model werkt.**

Maastricht Universiteit, Limburg, Nederland

De Universiteit Maastricht (UM) is een openbare onderzoeksuniversiteit in het zuiden van Nederland, op de grens met Duitsland en België. Innovatief en zeer internationaal georiënteerd (bekend als de Europese Universiteit van Nederland) staat de universiteit wereldwijd hoog aangeschreven en geniet ze regionaal een uitstekende reputatie. De universiteit werd in 1976 opgericht om bij te dragen aan de sociaaleconomische heropleving van de regio na de ineenslorting van de kolenindustrie en is er trots op sterk geïntegreerd te zijn met haar omgeving. Zo is de UM bijvoorbeeld een pijler van het grensoverschrijdende Brightlands -initiatief, een motor voor innovatie en groei.

De universiteit telt momenteel zo'n 22.000 studenten en 5000 medewerkers die lesgeven in zowel het Engels als het Nederlands. Sinds haar oprichting heeft de Universiteit van Michigan haar onderwijsmissie vormgegeven door middel van probleemgestuurd leren (PBL) op kleine schaal, met maatschappelijke relevantie en een sterk internationaal karakter.

Het onderzoek aan de Universiteit Maastricht concentreert zich op vier hoofdthema's: Levenskwaliteit, Leren en Innovatie en Europa en een globaliserende wereld, Duurzaamheid en Circulariteit, gekenmerkt door een sterk interdisciplinaire en transdisciplinaire aanpak.

Waarom Maastricht University? Gelegen aan de grens met Duitsland en België, een echt internationale universiteit, gebaseerd op probleemoplossend leren in groepsverband (PBL): *we zijn benieuwd hoe deze unieke missie zich vertaalt in leren dat verder gaat dan het behalen van diploma's en in levenslange relaties.*

De alumnidiensten van Maastricht (UM) zijn professioneel en veelzijdig, zoals gebruikelijk is voor een universiteit van deze omvang, maar wel afgestemd op het wereldwijde bereik van haar alumni. *Zijn UM-alumni sterker met elkaar verbonden door hun ervaringen met probleemgestuurd leren (PBL) en groepsleren?*

De UM Academy for Lifelong Learning beschouwt UM-alumni als een van de belangrijkste manieren om verbonden te blijven met de arbeidsmarkt en zo te blijven inspelen op de behoeften van werkgevers en het bedrijfsleven. Een ander opvallend aspect van de UM Academy is de herintegratie van competenties op het gebied van levenslang leren in bestaande onderwijsprogramma's aan de UM. Dit creëert een versterkende feedbackloop, waardoor alle aspecten van het onderwijsaanbod groeien en evolueren (in plaats van het meer gebruikelijke eenrichtingsverkeer waarbij kernprogramma's bijdragen aan levenslang leren). *Wat kunnen we leren van deze combinatie van probleemgestuurd leren, solide alumnidiensten en doordachte levenslang leren?*

Technische Universiteit Delft , Nederland

De Technische Universiteit Delft (TU Delft) is de grootste openbare technische universiteit van Nederland en telt zo'n 27.000 studenten. De universiteit is gevestigd in Delft en is gespecialiseerd in ingenieurswetenschappen, technologie, informatica, design en natuurwetenschappen. TU Delft werd in 1842 opgericht door Koning Willem II om ambtenaren voor de koloniën op te leiden en is sindsdien gegroeid en uitgebreid tot TU Delft in 1986. De universiteit wordt beschouwd als een van de toonaangevende technische universiteiten in Europa en staat consistent hoog aangeschreven als een van de beste opleidingen voor architectuur en ingenieurswetenschappen ter wereld. De 8 faculteiten, onderzoeksinstituten en faciliteiten bevinden zich in de universiteitswijk, het Mekelpark . De campus is een innovatiecentrum: een ecosysteem van veldlaboratoria, onderzoeksfaciliteiten en honderden nationale en internationale bedrijven. TU Delft wordt erkend als leider in de ontwikkeling en het aanbieden van levenslang leren in Nederland, met een dynamische afdeling 'Leren voor het Leven' .

De visie van de universiteit is om bij te dragen aan het oplossen van mondiale uitdagingen door nieuwe generaties maatschappelijk verantwoorde ingenieurs op te leiden, de grenzen van de ingenieurswetenschappen te verleggen, innovatieve toepassingen te ontwikkelen en ondernemerschap te stimuleren. Deze inspanningen gaan verder dan de campus en het afstuderen door middel van mogelijkheden voor levenslang leren, waarmee studenten en professionals wereldwijd worden versterkt – en alumni gewaardeerde leden van deze gemeenschap zijn. Door nieuwe vaardigheden, instrumenten en competenties te verwerven, kunnen alumni hun carrière verbeteren en innovatie, betere werkwijzen en impactvol denken in hun werk en organisaties brengen – en zo uiteindelijk bijdragen aan een betere wereld voor iedereen.

Waarom TU Delft? De vroege intrede van TU Delft in MOOC's (2013) heeft geleid tot meer dan 4,3 miljoen inschrijvingen wereldwijd, met een portfolio van meer dan 250 online cursussen en 50 programma's. Dit wordt erkend als een structurele heruitvinding van hoe een technische universiteit kennis buiten de campus verspreidt (MIT, 2018). Net als Maastricht is het Learning for Life-centrum van TU Delft trots op de pedagogische principes waarop al het leeraanbod is gebaseerd en die de leerling centraal stellen, terwijl tegelijkertijd een strenge kwaliteitsborging wordt gewaarborgd. Het ontwerpproces is inclusief, wat betekent dat leerlingen met diverse neurologische en andere achtergronden toegankelijke en gelijkwaardige leertrajecten hebben. Leerontwerp wordt iteratief gestuurd door onderzoek aan de hand van data verzameld uit (online) leerervaringen, en de aanpassingen en innovaties worden ook teruggekoppeld naar de reguliere onderwijsontwikkeling, waardoor professioneel online onderwijs en algemeen campusonderwijs daadwerkelijk van elkaar afhankelijk zijn. Daarnaast stimuleren ze peer-to-peer groei via de Learning Communities, die gericht zijn op het oplossen van problemen uit de praktijk in interdisciplinaire groepen. Het bovenstaande, in combinatie met een

vroege en serieuze inzet voor microcertificaten, verantwoorde AI-integratie en pan-Europees leiderschap binnen allianties, maakt het tot een wereldwijde koploper op het gebied van levenslang leren. **Wat is de strategische ambitie die hieraan ten grondslag ligt, hoe wordt deze ambitie zo breed gedeeld, nageleefd en in stand gehouden?**

De alumni-communicatie van de TU Delft presenteert het alumni- zijn als een identiteit (“je blijft altijd een ingenieur met een Delfts blauw hart”), met een sterk gevoel van verbondenheid (“hechte en actieve gemeenschap”) voor de 110.000 afgestudeerden die over de hele wereld verspreid zijn. Ze worden ook gewaardeerd (“jullie zijn onze ogen en oren”, “jullie zijn cruciaal”). Dit is een heel andere manier van communiceren en relatievorming dan bij andere Nederlandse universiteiten. **Hoe maken ze dit concreet? Waarom? En hoe sluit dit aan op en hoe komt het Delfts levenslang leren ten goede?**

De TU Delft is lid van 4TU, een samenwerkingsverband tussen de universiteiten Twente, Wageningen en Eindhoven, gericht op het versterken en bundelen van technische expertise om de complexe uitdagingen van de wereld van vandaag aan te pakken. 4TU werkt ook samen op het gebied van alumni -relaties en -diensten.

Universiteiten van Nederland

UVN is de koepelorganisatie van de 14 onderzoeksuniversiteiten (WO) van Nederland. De organisatie heeft drie hoofddoelen: de maatschappelijke waarde van de sector vergroten; het vertrouwen in en de trots op universiteiten versterken; en pleiten voor optimale financiering en een gunstig regelgevingsklimaat in Nederland en Europa. Dit betekent universiteiten verenigen rond een gedeelde ambitie (een gevoel van saamhorigheid creëren), verantwoording afleggen als sector aan het publiek en lobbyen voor randvoorwaarden die onderwijs en onderzoek mogelijk maken. Hoewel de vereniging in haar huidige vorm relatief jong is (sinds 2021), bestaat ze al meer dan 30 jaar en onderhandelt ze over gezamenlijke arbeidsovereenkomsten die gelijke arbeidsomstandigheden voor medewerkers garanderen, kwaliteitsborgingssystemen in stand houden en ervoor zorgen dat Nederlandse universiteiten een plek op het wereldtoneel innemen.

UVN was een van de initiators van de oprichting van LLO- Katalysator en een belangrijke speler in het onder de aandacht brengen van de rol en de noodzaak voor universiteiten om zich te ontwikkelen richting levenslang leren. **We nodigen hen uit om te onderzoeken of er een sectorale positie (en daarmee steun of andere vormen van ondersteuning) bestaat of zou kunnen bestaan voor de afstemming tussen alumni en levenslang leren.**

4. Onze panelleden: samenvatting en biografieën

Naam	Rol	Organisatie	Land
Bridget St Clair	Directeur Alumni Educatie en Reizen	Princeton Universiteit	VS
Dr. Daraius Irani	Vicepresident Bedrijfsvoering en Publieke Betrokkenheid	Towson Universiteit	VS
Tracy Jacobs	Directeur, Osher Instituut voor Levenslang Leren	Towson Universiteit	VS
Jennifer Cunningham	Voormalig adjunct-vicepresident voor alumni-relaties	Lehigh Universiteit	VS
Bouwien Janssen	Directeur, UM Academy for Lifelong Development; Directeur Fonds Fonds Limburg	Maastricht Universiteit	Nederland
Caspar van den Berg	President	Universiteiten van Nederland	Nederland
Nicola Scirocco	Commercieel directeur, Leren voor het Leven	Technische Universiteit Delft (TU Delft)	Nederland
Sibilla Becchetti	Manager Communicatie & Voorlichting, Learning for Life	Technische Universiteit Delft (TU Delft)	Nederland

Onder leiding van Dr. Jo Chaffer, International Insights, LLO- Katalysator



Bridget St. Clair

**Directeur Alumni Educatie en Reizen,
Princeton Universiteit, VS**

Bridget St. Clair is een strategisch leider in het hoger onderwijs met meer dan vijftien jaar ervaring in het bevorderen van institutionele prioriteiten door middel van betrokkenheid van stakeholders, geïntegreerde planning en operationele excellentie bij toonaangevende internationale organisaties. Momenteel is ze directeur van Alumni Education and Travel aan de Princeton University, waar ze strategische richting en operationeel toezicht biedt op een portfolio van toonaangevende programma's, waaronder Princeton Journeys, TigerSide Chats, Alumni Faculty Forums, het University Speakers'

Bureau en GameDay Lectures. In 2020 ontving St. Clair de Distinguished Service Award van Princeton University.

Voordat St. Clair bij Princeton kwam werken, was ze programmamedeewerker bij het Institute of International Education in New York en accountmanager bij het tijdschrift *Travel Weekly* in Sydney, Australië. Als veelgevraagd spreker en panellid over alumni-betrokkenheid, reizen naar specifieke studierichtingen en ervaringsgericht leren, is St. Clair een actief lid van het Educational Travel Consortium en het Ivy Plus Alumni Education Network. Ze studeerde af aan de Universiteit van Miami en behaalde een master in internationale studies aan de Universiteit van Limerick in Ierland.



Dr. Daraius Irani

**Vicepresident Bedrijfs- en Publieke Betrokkenheid,
Towson University, VS**

Dr. Daraius Irani is vicepresident Bedrijfsleven en Publieke Betrokkenheid aan de Towson University. In deze functie bevordert hij de ontwikkeling van partnerschappen tussen het bedrijfsleven, de overheid en het onderwijs die bijdragen aan de economische vitaliteit van de regio Baltimore.

Al meer dan 25 jaar bekleedt dr. Irani diverse hoge leidinggevende functies aan de Towson University. Als vicepresident geeft Irani leiding aan meer dan 40 hooggekwadificeerde professionals die werkzaam zijn op de campus en bij overheidsinstanties in de hele staat. Gezamenlijk werken zijn teams eraan om de universiteit in staat te stellen dringende problemen op te lossen, de samenwerking met de gemeenschap te bevorderen, leermogelijkheden uit te breiden en economische ontwikkeling te stimuleren.

Dr. Irani is zeer betrokken bij Towson University en heeft prioriteiten gesteld die deze betrokkenheid weerspiegelen. Deze omvatten het versterken van de reputatie van Towson University als leider op het gebied van ondernemerschap, onderwijs en toegepast onderzoek; en het realiseren van positieve resultaten door middel van samenwerkingsverbanden tussen universiteit en gemeenschap.

Daarnaast is dr. Irani hoofdeconoom bij het Regional Economic Studies Institute (RESI) van Towson University, een beleidsgroep die economische en fiscale impactanalyses en beleidsanalyses levert aan overheidsinstanties, non-profitorganisaties en bedrijven in de private sector. Tijdens zijn periode bij RESI heeft Irani leiding gegeven aan en als hoofdeconoom opgetreden in meer dan 500 onderzoeks- en analyseprojecten. Hij heeft tevens meer dan 450 economische en fiscale impactrapporten opgesteld voor een diverse klantenkring.

Dr. Irani wordt regelmatig gevraagd om economische presentaties te geven aan organisaties in heel Maryland. Hij is te zien geweest op CNN en in het programma Business Connection van Maryland Public Television. Hij wordt vaak geciteerd in artikelen die verschijnen in de *Maryland Daily Record*, *Baltimore Business Journal*, *The Baltimore Sun* en *The Washington Post*.

Dr. Irani heeft een doctoraat in de economie en een master in bedrijfseconomie van de Universiteit van Californië, Santa Barbara, en een bachelordiploma in de economie van de Universiteit van Californië, San Diego.



Tracy Jacobs

**Directeur, Osher Instituut voor Levenslang Leren,
Towson University, VS**

Tracy Jacobs is directeur van het Osher Lifelong Learning Institute aan de Towson University, waar ze zich vol passie inzet voor het aanbieden van leerervaringen die mensen helpen hun persoonlijke groeidoelen te bereiken. Tracy groeide op in een klein stadje met twee universiteiten, waar zij en haar familie regelmatig deelnamen aan diverse leerprogramma's die deze universiteiten voor de gemeenschap organiseerden. Met deze vroege kennismaking met levenslang leren is het niet verwonderlijk dat ze het belang van leren gedurende het hele leven zo belangrijk vindt.

Tracy behaalde een bachelordiploma aan Middlebury College en vervolgens een masterdiploma aan de Universiteit van Maryland in College Park. Ze begon haar carrière in het hoger onderwijs als adjunct-hoogleraar aan verschillende hogescholen en universiteiten in Maryland, waar ze cursussen beeldende kunst gaf. Daarna bekleedde ze administratieve functies bij het Maryland Institute College of Art (MICA), waar ze werkzaam was bij de School for Professional and Continuing Studies als directeur van speciale programma's. Tracy werkt nu al elf jaar bij het Osher Lifelong Learning Institute aan de Towson University. Ze is verantwoordelijk voor het curriculum en de programmering van het Osher at Towson University-programma, dat niet-geaccrediteerde cursussen, lezingen en andere activiteiten aanbiedt, gericht op volwassenen van 50 jaar en ouder. Sinds 2019 is Tracy lid van de BTU Engagement Council, die de betrokkenheid en missie van de universiteit ondersteunt en stimuleert. Als onderdeel van deze raad leidde Tracy een subcommissie voor intergenerationele betrokkenheid, een initiatief om zinvolle interactie tussen traditionele studenten en oudere volwassenen te bevorderen. Ze heeft onlangs deelgenomen aan de "Age-Friendly University"-commissie van de universiteit om de status van leeftijdsvriendelijke universiteit voor Towson University te verkrijgen.

**Jennifer Cunningham****Voormalig adjunct-vicepresident voor alumni-relaties****Lehigh Universiteit, Verenigde Staten**

Jennifer Cunningham is al meer dan 15 jaar een toonaangevende figuur op het gebied van alumni-betrokkenheid. Als adjunct-vicepresident alumni-relaties aan de Lehigh University ontwierp en beheerde zij samen met haar team tientallen strategieën voor alumni -betrokkenheid en fondsenwerving, waarmee de jaarlijkse alumni-betrokkenheid steeg van 19% naar 30%. Daarvoor werkte ze negen jaar bij haar alma mater, Cornell University. Ze begon als directeur van het Cornell Entrepreneur Network en groeide door tot senior directeur van Metrics, waar ze data over evenementen, vrijwilligerswerk en donaties analyseerde en medewerkers coachte in het gebruik ervan om slimme zakelijke beslissingen te nemen.

Jennifer heeft functies bekleed als commissaris, districtsbestuurslid en docent bij de Council for the Advancement and Support of Education (CASE) en heeft een aantal artikelen over alumni-betrokkenheid geschreven voor hun tijdschrift, CURRENTS. Ze leidde ook drie jaar lang het data-team van de alumni-directeuren van particuliere hogescholen en universiteiten en heeft talloze collega's en vakgenoten geadviseerd bij hun traject om betrokkenheidsgegevens te verzamelen.

Nu wordt ze door onderwijsinstellingen en non-profitorganisaties ingehuurd als consultant om gemeenschappen op te bouwen die iets teruggeven aan de maatschappij in de vorm van vrijwilligers, loopbaanmentoren, ambassadeurs, donateurs en adviseurs.

In de Lehigh Valley is ze vicevoorzitter van CAT (Coalition for Appropriate Transportation), een organisatie die pleit voor minder afhankelijkheid van de auto. Daarnaast is ze stembureauvoorzitter, coördinator van het jeugduitwisselingsprogramma en aankomend voorzitter van de Morning Star Rotary Club.

**Bouwien Janssen****Directeur van de UM Academy for Lifelong Development;****Directeur Ontwikkeling & Alumni Relaties;****Maastricht Universiteit, Nederland**

Van jongs af aan leerde ik dat hard werken, leren en presteren belangrijk zijn. Mijn vader, nu 86, begon op 17-jarige leeftijd in de Limburgse mijnbouw te werken. Als oudste in het gezin had hij weinig keus, ondanks de risico's van mijn gas en silicastaaf voor de mijnwerkers. Toen de mijnen in 1974 sloten, kreeg hij de kans om zich om

te scholen tot ingenieur in de chemische en technische sector. Dit markeerde het begin van een succesvolle carrière bij DSM, waar hij verschillende leidinggevende functies bekleedde.

Geïnspireerd door zijn verhaal ben ik nu directeur van de UM Academy for Lifelong Development (LLL). Mijn ambitie is om een netwerkorganisatie op te bouwen die onderzoekers van de UM verbindt met externe arbeidsmarktpartners, de overheid en onderwijsinstellingen om gezamenlijk educatieve programma's te ontwikkelen. Deze programma's moeten gemakkelijk vindbaar en toegankelijk zijn voor professionals en goed aansluiten op de behoeften van de (inter)nationale arbeidsmarkt.

Met meer dan 25 jaar ervaring in de financiële sector, waaronder 15 jaar als directeur/executive bij lokale Rabobanken, heb ik kennis opgedaan over financiële dienstverlening, fusies, transitie management en de aanzienlijke impact van cultuur op het succes van een organisatie. Sinds 2018 ben ik actief in de academische wereld, waar ik naast mijn rol bij de UM Academy voor LLL ook directeur ben van het Development & Alumni Office en van de onafhankelijke stichting University Fund Limburg [SWOL]. Daarnaast ben ik commissaris bij Stichting Woonpunt in Maastricht.

Gedurende mijn carrière heb ik geleerd dat ik het beste presteer in situaties die een daadkrachtige aanpak vereisen. Als leider streef ik naar een gezonde balans tussen mensgerichtheid en resultaatgerichtheid, volgens het motto 'inhoudsgetrouw, maar respectvol voor relaties'. Continu leren en persoonlijke ontwikkeling staan centraal in mijn filosofie, waarbij ik, net als mijn vader, een goed voorbeeld wil geven.



Caspar van den Berg

Voorzitter, Universiteiten van Nederland (UNL)

**Honorair hoogleraar in transitie in de publieke sector,
Universiteit Leiden**

Hoogleraar Bestuurskunde, Universiteit Groningen

Caspar van den Berg (Angerlo, 1980) is sinds 1 juni 2024 voorzitter van de Universiteiten van Nederland. Hij werd benoemd voor een termijn van vier jaar. Daarnaast is hij hoogleraar Bestuurskunde en Bestuurskunde aan de Universiteit Groningen en gasthoogleraar aan de Universiteit Leiden.

Voorheen was Van den Berg decaan en hoogleraar Bestuurskunde aan de Universiteit Groningen. Van januari 2022 tot september 2024 was hij lid van de *Eerste Kamer der Staten-Generaal* voor de Volkspartij voor Vrijheid en Democratie (VVD).

Van den Berg studeerde aan University College Utrecht, behaalde zijn master aan de London School of Economics and Political Science en promoveerde aan de Universiteit Leiden.

Overige functies

- Adviseur Wetenschappelijke Subsidies, Prins Bernard Cultuurfonds
- Lid Raad van Toezicht Nederlandse School voor Openbaar Bestuur
- Lid van de Raad van Toezicht, Prof. dhr. BM Telders Stichting
- Bestuurslid Stichting Recht en Overheid
- Bestuurssecretaris Stichting Van Panhuys



Nicola Scirocco

Hoofd Commerciële Zaken

Technische Universiteit Delft, Nederland

Nicola Scirocco is een ervaren bedrijfsleider en strategisch adviseur in het hoger onderwijs met uitgebreide internationale ervaring in het stimuleren van groei, innovatie en organisatieontwikkeling binnen het bedrijfsleven en de academische wereld. Scirocco is Business Development Manager bij het [Learning for Life Centre van de TU Delft](#), waar hij verantwoordelijk is voor de strategische portfolio-ontwikkeling, B2B-betrokkenheid, marketing, studentenadministratie en institutionele communicatiekaders die het ecosysteem voor levenslang leren van de TU Delft ondersteunen. Zijn werk richt zich op het afstemmen van het onderwijsaanbod op maatschappelijke en industriële behoeften, het versterken van partnerschappen en het vergroten van het vermogen van de universiteit om hoogwaardig -professioneel en voortgezet onderwijs te leveren.

Met meer dan twintig jaar ervaring in wereldwijd commercieel leiderschap heeft Scirocco seniorfuncties bekleed in de energiesector en de consumentengoederenindustrie, onder meer bij Prysmian Group – waar hij CMO Noord-Europa was en daarvoor Global Pricing Manager – en eerder bij multinationals zoals Unilever, Coca- -Cola HBC, Parmalat en Binda Group. Zijn werk omvatte merkgroei, productontwikkeling, strategische prijsstelling, categoriebeheer en grootschalige -marketingtransformatie.

Als toegewijd docent en levenslange leerling heeft hij postdoctorale cursussen gegeven in merkstrategie, productontwikkeling, handelsmarketing en projectmanagement aan verschillende business schools. Hij is auteur van meerdere publicaties, waaronder *Pricing INside OUT* en *The Shamrock Model: Marketing – Design R&D Convergence* – waarmee hij

een unieke combinatie van onderwijskundig inzicht en branchekennis inbrengt in de toekomst van levenslang leren.



Sibilla Becchetti

Manager Communicatie & Voorlichting

Technische Universiteit Delft, Nederland

Sibilla Becchetti is een strategisch communicatieleider met meer dan 25 jaar ervaring in -impactvolle communicatie, organisatieafstemming en verandermanagement. Ze is Communications & Outreach Manager voor TU Delft's Learning for Life, waar ze interne en externe communicatie aanstuurt om de zichtbaarheid, missie en maatschappelijke waarde van levenslang leren binnen de universiteit en op internationaal niveau te versterken. Dit omvat onder andere aanwezigheid op belangrijke Europese evenementen en het winnen van diverse prestigieuze prijzen. Een belangrijk aspect van de communicatie- en outreachstrategie is het versterken van de relaties met alumni rondom levenslang leren, in nauwe samenwerking met het Alumni- en Universiteitsfonds.

Voordat ze haar huidige functie aanvaardde, was ze communicatiemanager voor onderwijs en studentenzaken en een belangrijke medewerker van de door de raad van bestuur aangestelde taakgroep voor de kwaliteit van de dienstverlening aan talentpoolmedewerkers. In die taak ontwikkelde ze afdelingsoverstijgende -voorstellen om de institutionele ondersteuningsdiensten en -processen te verbeteren.

Becchetti hanteert een onderscheidende aanpak die gebaseerd is op het verbinden van mensen rond een gemeenschappelijk doel, het constructief ter discussie stellen van aannames en het helpen van teams en leiders om verder te kijken dan de directe behoeften en zo een sterkere strategische richting te bepalen.

Voordat ze bij TU Delft kwam, bekleedde ze senior communicatiefuncties in de wereldwijde engineering- en energiesector, onder meer bij Lloyd's Register of Shipping en Shell, waar ze de communicatie op directieniveau vormgaf en complexe internationale programma's begeleidde.

Explainer: Masterclass 2

Alumni, Lifelong Learning and The Art of Relationships

March 10th 3pm to 4.30pm CET (Europe) / 10am to 11.30am EST (USA)

Explainer note – what it's for and what's in it?

This Explainer note is intended to introduce the participants, their organisations and some of the 'hot' questions and ideas around the topic of alumni and lifelong learning and why it's *all* about the relationships. The idea is that if we all familiarise ourselves with the context and background then we can spend more time getting our teeth into the questions and areas you want to explore.

Below, please find information on:

5. What this Masterclass is about – the topic
6. Why this topic? Why now?
7. Why *these* organisations?
8. The people – our panellists bios

3. What this Masterclass is about – the topic

Some universities approach relationships with learners as lifelong from the day they enter the institute. These institutions are organised around this principle, ensuring enduring relationships are built and sustained as learners go out into the world as alumni. This solid foundation of trust and loyalty enables a multitude of ways to engage including via lifelong learning, provoking innovation, driving excellence.

The Masterclass aims to get 'under the hood' of American and Dutch universities to understand how these leading educators build their relational capabilities and how they operationalise them with alumni to create lifelong learning journeys. We expect their insights, expertise and experiences will provide lots of learning we can adapt and adopt.

4. Why this topic, why now

Why focus on strategies and practices around alumni relations? Lifelong learning asks learners to pursue lifelong connections with education and with educational providers. Those learners who already have an initial education award also have existing and usually favourable emotional, intellectual and social connections with at least one educational institute which is formally recognisable through their alumni status. If Tertiary Education Organisations (TEOs) are seeking ongoing engagement with their education products and services, it seems reasonable and cost-effective to invest in their existing alumni body and their relations with them.

Around the world, mature tertiary education sectors are feeling the squeeze as fewer school leavers choose high-immersion and often high-cost initial awards, with government funding in decline, increasing competition and wavering public trust. At the same time societies, communities, businesses all require new expertise, new capabilities, and new combinations of these, within shorter and shorter timelines. The nature of work is changing; new roles are emerging with every click..... we need our universities, but we need them differently!

Universities are adapting, creating short-cycle, of-the-moment learning services, with credit or without, thereby placing themselves amongst an array of alternative education and training providers in a highly competitive and often confusing marketplace.

As an individual riding the wave of this constant flux I want to stay current to new knowledge, new approaches and new networks. I know I need to invest time and money to do this, but where in this cluttered training zoo do I go? Who do I trust?

The answer of course is the institutions who nudged, challenged and guided our youthful selves through our first award programs. The universities and colleges who helped shape us and who perhaps still have our loyalty.

Bringing alumni and lifelong learning together, as mission-central strategies and as organisational-wide practice makes sense: we know and trust each other enough to re-engage on our learning journey together. And maybe to form new bridges between our workplaces, our family, friend and colleague groups and try out new and different ways of being in relationship together. Without breaking the bank and without exhausting our people in the process. That is, innovating effectively and efficiently in a win-win-win situation.

2.1 Different system logics drive different scale of engagement and identity

Structural and Dutch alumni relations for both WO (research university) and HBO (university of applied science) are shaped by a publicly funded system in which most universities have not needed private money to operate. Because the state covers the bulk of institutional costs, neither universities nor graduates have historically seen philanthropy as part of the relationship. As a result, alumni offices usually exist, but they are modest in scale and focused primarily on engagement: career support, professional networking, lifelong learning, and events. At HBO institutions especially, the alumni relationship, where it exists, is almost entirely vocational — graduates are valued as ambassadors, mentors, and industry connectors, not donors.

In the United States, the system logic is fundamentally different. Partial or full privatisation of costs, a long culture of private giving, and endowment-driven institutional finance have made alumni a core financial constituency. Advancement offices employing hundreds of staff, named buildings, endowed chairs, annual giving campaigns, and alumni giving rates

published as reputational metrics are all expressions of a model in which graduates are positioned — financially, emotionally, and institutionally — as lifelong stakeholders in their university's success. This produces not just more money, but a qualitatively different relationship: alumni identity is actively cultivated and monetised in ways that have few Dutch equivalents. The gap between the two systems is not primarily one of ambition or professionalism on the Dutch side; it reflects the fact that high public subsidy appears to crowd out philanthropic culture, leaving Dutch universities without the financial pressure, the donor tradition, or the institutional infrastructure that makes American alumni relations so consequential.

2.2 What we know about alumni engagement in lifelong learning in the US

Business Schools globally 'sell' their MBAs on the quality of their alumni communities and the lifetime benefits of belonging to one as part of the ROI for investment in their programs, for example Pepperdine Graziado (CA) spells out all the benefits clearly.¹⁰ US colleges and universities have similar strategies and a track record of investing in their alumni to both recruit high calibre learners and to leverage the benefits of having loyal, invested alumni distributed across many sectors and all around the world. Alumni are valued almost as much as students and feature in core university strategies around financing, reputation, university-business interactions, as learning resources in L&T, career services, community engagement and lifelong learning. US colleges are well-known for offering discounted education to siblings and children of alumni. They also invest in network platforms and events; offer career guidance¹¹ and provide ongoing library access. Some even offer travel programs¹², discounted home loans and credit services.¹³ Universities invest in building deeper relations with targeted alumni to for example, have them as mentors for current students, open up work placements etc.

Below are a few examples of how US educators' alumni and lifelong learning strategies align.

LLL summer school immersives: Duke university and the University of Northern Carolina (UNC), traditional rivals, offer a joint summer school at Oxford University for their alumni.¹⁴

Opportunity to audit courses: many TEOs recruit alumni to audit their existing course offers. The alumni get to join the program alongside undergrad or postgrad students and are asked to review content etc to ensure the course is current with enterprise practices

¹⁰ <https://bschool.pepperdine.edu/blog/posts/business-school-alumni-networks.htm>

¹¹ <https://careers.usc.edu/channels/alumni/>

¹² <https://www.msmu.edu/alumnae-association/benefits/>

¹³ <https://eab.com/resources/blog/adult-education-blog/engage-alumni-facilitate-lifelong-learning/>

¹⁴ <https://evollution.com/attracting-students/accessibility/alumni-lifelong-learning-initiatives-a-mutually-beneficial-engagement-strategy#:~:text=Providing%20academically%20enriching%20experiences%20and%20programs%20that%20support,job%20prospects%2C%20and%20cognitive%20functioning%20as%20they%20age.>

etc. They usually pay a small administration fee for this. It's seen as highly desirable. Example, the American University, Washington DC¹⁵; NY College - Stern¹⁶

Updates on new programs and discounted rates: part of the alumni connection is about informing alumni of new programs and courses, including free-of-cost products such as MOOCs. This obviously short-cuts the need for individuals to consider LLL and to take action to search out possible products. Providing easy to access, trustworthy and relevant (tailored) information means a positive response and recruitment are much more likely. For example, George Mason University has specific messaging and offers for alumni on both well-being, social good LLL for retirees, and job-focused CPE¹⁷. Similarly, Northeastern's messaging hones in on their alumni's need to upskill and stay current. It offers a wide range of LLL in everything from AI in financial services¹⁸.

2.3 What we know about alumni engagement and lifelong learning in The Netherlands

As noted above, alumni engagement by Dutch universities operates at much lower intensities and scale than US counterparts, because there has traditionally been no need to seek financial returns. Neither research universities nor universities of applied science have traditionally sought to develop strong relationships with alumni, and people are less likely to define themselves by their alma mater. Hence Dutch universities have a low baseline from which to engage their alumni in their lifelong learning provision, as users, partners or advocates. Most have small alumni offices with few staff, and alumni are rarely at the centre of strategy. So far, there has not really been a national conversation around alumni relations as a potential key to unlocking collaborative opportunities with enterprise and other partners.

However, mindsets are changing and some universities are starting to centre alumni as strategic partners, innovating and working smart to build their capabilities and reach. For example, the alumni offices of the four technology universities collaborate via the 4TU collective to extend their alumni services globally. The University of Groningen offers entrepreneurial alumni places in its innokite incubator and accelerator centres. Vrije University Amsterdam (VU), an independent university, is slightly different in that it has a large alumni resource centre supporting multiple types of relationship and service with and for alumni. These include opportunities for alumni to continue learning, to be a guest lecturer, use of a start-up hub and, significantly, to donate to special projects. Erasmus University Rotterdam operates a similar model.

¹⁵ <https://www.american.edu/alumni/benefits/education/alumni-audit/index.cfm>

¹⁶ <https://www.stern.nyu.edu/portal-partners/alumni/alumni-resources-benefits/lifelong-learning/audit-class>

¹⁷ <https://alumni.gmu.edu/s/1564/GID2/16/interior.aspx?sid=1564&gid=2&pgid=6655>

¹⁸ <https://alumni.northeastern.edu/opportunities/lifelong-learning/>

Significant but different drivers

Both American and Dutch universities have significant drivers to further intertwine their alumni and lifelong learning services: the Americans, to further strengthen holistic, integrated relationships; the Dutch, to build relationships that open doorways to better enterprise collaborations, and as means of efficiently strengthening and scaling the lifelong learning provision demanded by government, enterprise and society.

3. Which universities and why these universities for this panel?

Princeton University, New Jersey, USA

Princeton is a private Ivy League research institution located in Princeton, New Jersey, southwest of New York City. Founded in 1746, it is one of the oldest universities in the United States and is renowned for its rigorous academics, distinguished faculty, and commitment to undergraduate teaching alongside world-class research. Princeton offers a broad range of programs in the humanities, social sciences, natural sciences, and engineering, emphasizing critical inquiry, independent research, and interdisciplinary learning. The University is deeply committed to educating students who will serve society through leadership, scholarship, and civic engagement. With a strong emphasis on ethics, service, and global impact, Princeton aims to prepare students to contribute meaningfully across professions and communities worldwide.

Princeton University also places significant importance on cultivating lifelong relationships with its alumni that extend well beyond fundraising efforts. The University fosters meaningful and sustained engagement through signature on-campus experiences, regional and global gatherings, a tradition of volunteer leadership, robust community networks, and opportunities for continued learning. By emphasizing connection and shared values, Princeton seeks to nurture an enduring alumni community—one that remains intellectually engaged, deeply connected to the institution, and actively involved in advancing its mission and contributing to society.

Why Princeton University? Everyone knows Princeton! And for good reason.... **What can we learn from one of the best?** Whilst we could shrug our shoulders and say “*pffft, but we aren’t Princeton*” we are sure they have many strategies and tactics we might just be able to adopt and adapt in our own contexts!

Alumni & LLL: As an Ivy League big brand, high-profile institution Princeton generates heaps of pride and loyalty amongst most alumni. Being a Princeton alumnus is so obviously a ‘good thing’ to have on one’s resume, to network with, and to open up career and social circles. However, it takes more than brand to generate active relationships that work for all parties. Princeton works hard to keep alumni close with opportunities to

engage in alumni networks, to volunteer, to mentor others and contributing alumni are recognised with highly regarded Princeton awards. All of these play a part in alumni continuing to grow professionally and personally as they step in and out of Princeton's ongoing learning provision.

Features: [Princeton Online](#) huge catalogue of MOOCs hosted by several platforms including Coursera – all free of cost, and non-credit bearing. Access to Princeton's [library](#) (in-person and online) supporting alumni self-study; alumni-faculty forums and Tigerside Chats, dialogues around 'hot' topics with staff and alumni. The [Community Audit Program](#) is open to anyone who lives within 50 miles of the university – this includes alumni of course. It is free of cost, keeps relationships alive and continues to inspire and engage people to keep learning, sometimes continuing to pursue credit-bearing courses. Princeton also offers experiential alumni programming, such as [Princeton Journeys](#), educational, in-depth cultural travel experiences for alumni, often accompanied by expert lecturers.

Lehigh University, Pennsylvania, USA

Founded in 1865, Lehigh University is a private research institution in Bethlehem, Pennsylvania, dedicated to advancing learning through the integration of teaching, research, and service. Its mission centers on preparing graduates to lead "lives of meaning" by fostering intellectual curiosity and a commitment to excellence. It currently serves just under 8000 students.

Located in Pennsylvania's Lehigh Valley, Lehigh University cultivates new knowledge and empowers pragmatic problem-solvers through collaborative research, faculty mentorship, and a supportive community. At Lehigh, a focus on real-world impact gives students the foundation to become leaders who create meaningful change in their communities and the world.

From its inception, the university has been deeply intertwined with the economic and social fabric of Bethlehem, growing alongside the community and serving as a catalyst for progress. Today, Lehigh continues that mission, driving economic growth, fostering community partnerships, and educating future makers in the community and beyond.

"The way forward is not yet defined. The future is ours for the making"

Why Lehigh University? Lehigh University is of Lehigh, for Lehigh: it serves the community of the Lehigh Valley, specifically the city of Bethlehem, Pennsylvania. Not far from Philadelphia, this valley had a prosperous past built around a once booming steel industry that supplied infrastructure for much of iconic America. The steel industry collapsed in the 1990s leaving unemployment and associated socio-economic challenges for a huge part of its citizens and communities. The town has worked hard to reinvent itself as a technology and service centre, creating jobs to reverse the decline and outmigration. The

university has been a central player in this resurgence supporting learners from socially disadvantaged households, working with civic leaders and business etc to turn the brain drain into a 'brain gain'. This has included acquiring and redeveloping brownfield land, providing incubator space for start-ups through its subsidiary company leading to the creation of Keystone Innovation Zone, a PPP with city agencies. Today the university adds an estimated value of around \$1.4bn annually to the economy of Lehigh Valley. Because of its past, and its resurgence Bethlehem [city is used by many](#) as a meter for how America's economy is holding up and calibrating political sentiment. **So, Lehigh University joins us because of its civic role and the centrality to the life of its region – for better and for worse. We want to know how they manage this.**

Features: Lehigh offers its alumni ongoing support for careers and professional development with a coaching and guidance service, specific programs such as interview and access to the Executive Learning and Research courses at its Vistex centre. They actively promote peer learning and networking through a suite of [professional alliances](#) and [alumni enrichment programs](#), including [Lehigh Connects](#), a robust online platform that connects alumni with peers and current students for mentoring, career networking, job postings, and industry communities. Alumni can mentor others, share career wisdom, or seek guidance themselves. Through its colleges, Lehigh offers [continuing education](#), executive education, professional certificates, and non-degree programs for working professionals looking to upscale credentials. These include leadership, innovation, finance, project management, and other career-relevant areas, often available online and tailored to adult learners.

Towson University, Maryland, USA

Towson University is a public institution of higher education located in Towson, Maryland, just north of Baltimore on the US East Coast. It serves around 19,000 students. Founded in 1866, the university has grown into one of the largest and most comprehensive institutions in the University System of Maryland. The university offers a wide range of undergraduate and graduate programs across disciplines such as business, education, health professions, liberal arts, fine arts, and the sciences. Towson University emphasizes experiential learning, research opportunities, and career preparation. Its faculty bring both scholarly expertise and real-world experience into the classroom, helping students develop the knowledge and skills needed for success in a rapidly changing global environment.

Towson University is known for both its strong academic reputation and deep connections to the economic, cultural, and professional life of the greater Baltimore region. Towson University plays an important role as a public institution dedicated to access, inclusion, and community engagement. The campus fosters a diverse and inclusive community and actively partners with local organizations, government agencies, and businesses to

address regional needs. Through public service, innovation, and leadership development, Towson University advances its mission to serve students, the state of Maryland, and the broader public good.

Why Towson University? We chose Towson because it's a large public liberal arts university, as opposed to Princeton and Lehigh which are private institutions. Towson has diverse, multicultural student and alumni bodies and is strongly grounded in the Baltimore region, partnering with over 500 community groups; with businesses, and civic bodies. It has learned to become excellent at partnering, and sustaining high-performing relationships through its focus on and commitment to building trust. Managing, supporting and enabling the rich depth of Baltimore-Towson connections is a sophisticated organisational 'back-end': highly capable teams integrating and mapping TU staff activities through a sector-leading database. In addition, Towson have linked their reward and recognition systems to partnering impact – this work helps engaged faculty gain tenure. *We would love to know more about how TU keep everyone connected internally and keep the wheels turning – so much more than program portfolio management! We hope to understand more about their relational capabilities and the partnership engine driving them.*

Towson offers a wealth of [alumni services](#), including an [Osher Lifelong Learning Institute](#). The Osher Lifelong Learning Institute is one of 125 such centres attached to universities across the country. Supported through [Bernard Osher Foundation](#) grants, the OLLI's offer "A diverse repertoire of intellectually stimulating, non-credit courses and educational activities, specifically designed for people who are 50 years of age or older". Towson's Osher Institute offers university-level online and in-person courses, visits, and relaxed gatherings such as the [SPARK evening lecture series](#). Some programs connect with other Osher Institutes around the country. The activities are funded through a mixture of affordable fees and the Osher Foundation grant. OLLI's learners are a mix of around 20-25% TU alumni and the rest having had some other form of relationship with the university. Osher learners also receive a TU ID card enabling access to TU facilities and student discounts across the city. *We are particularly curious about how the Osher Institute complements TU's alumni and LLL provision – how the model works.*

Maastricht University, Limburg, The Netherlands

Universiteit Maastricht (UM) is a public research university in the south of The Netherlands on the border with Germany and Belgium. Innovative and highly international (known as The European University of the Netherlands) it is highly ranked globally and highly regarded regionally. It was established in 1976 to contribute to the socio-economic revitalisation of the region following the collapse of the coal industry and prides itself on being highly

integrated with its surroundings. For example it is a pillar of the cross-border Brightlands initiative, an engine for innovation and growth.

The university today serves around 22,000 students with 5000 staff teaching in both English and Dutch languages. Since its foundation UM has driven its education mission through problem-based learning (PBL) delivered at small-scale which has societal relevance and is highly international.

Research at Maastricht University concentrates on four major themes: Quality of Life, Learning and Innovation and Europe and a Globalising World, Sustainability and Circularity characterised by highly inter and cross-disciplinary approaches.

Why Maastricht University? located on the border with Germany and Belgium a truly international university, grounded in group-based problem-solving (PBL) pedagogies: *we are curious to know how this unique mission translates into learning beyond initial awards and into lifelong relationships.*

Maastricht's (UM) alumni services are polished and well-rounded, typical for a university of this size, but tailored to meet the highly global reach of its alumni. *Are UM alumni more deeply connected because of their PBL / group learning experiences?*

The UM Academy for Lifelong Learning regards UM alumni as one of the key means of keeping connected to the labour market in order to keep responding to employers' / enterprise needs. The other standout from the UM Academy is the re-integration of competences related to lifelong development back into existing educational programmes at UM. This creates a reinforcing feedback loop so that all aspects of educational delivery grow and evolve, (rather than the more common 'one-way' narrative of core programs feeding LLL). *What can we learn from this intersection of PBL, solid alumni services and well-thought through lifelong development?*

Delft University of Technology, The Netherlands

The Delft University of Technology (TU Delft) is the largest Dutch public technical university serving some 27,000 learners, located in Delft, Netherlands. It specialises in engineering, technology, computing, design, and natural sciences. Established in 1842 by King William II to train civil servants for the colonies, the institute has adapted and expanded becoming TU Delft in 1986. It is considered one of the leading technical universities in Europe and is consistently ranked as one of the best schools for architecture and engineering in the world. Its 8 faculties, research institutes and facilities are located in the university neighbourhood, the Mekelpark. Its Campus is an innovation hub: an ecosystem of field labs, research facilities and several hundred national and international companies. TU Delft is recognised a leader in lifelong learning development and provision in the Netherlands, with a vibrant Learning for Life division.

The university's vision is to contribute to solving global challenges by educating new generations of socially responsible engineers and expanding the frontiers of engineering sciences, developing innovative applications, and fostering entrepreneurship. Such endeavours continue beyond campus and graduation by providing lifelong learning opportunities to empower global learners and professionals – with alumni being valued members of this community. By gaining new skills, tools and competences, alumni can enhance their careers and bring innovation, improved practices and impactful thinking into their work and organisations – ultimately contributing to a better world for all.

Why TU Delft? TU Delft's early entry into MOOCs (2013) has grown into over 4.3 million enrolments worldwide, with a portfolio of more than 250 online courses and 50 programmes. This is recognised as a structural reinvention of how a technical university delivers knowledge beyond its campus (MIT, 2018). Similarly to Maastricht, TU Delft's Learning for Life centre prides itself on the pedagogical principles that all learning offers are shaped around and that keep the learners at the centre whilst also ensuring rigor in quality assurance. The design process is inclusive, meaning learners of all neuro- and other diversities have accessible and equitable learning journeys. Learning design is iteratively driven by research through data collected from (online) learning experiences and the adaptations and innovations also fed back into mainstream education development making professional online and general campus education genuinely interdependent. They also support peer-peer growth through the Learning Communities, purposed around solving real-world problems with interdisciplinary groups. The above, combined with early and serious commitment to microcredentials, responsible AI integration, and pan-European alliance leadership make it a global front-runner in lifelong development. **What has been the strategic ambition driving this, how is it so widely shared and lived, and sustained?**

TU Delft alumni communication frames being an alumni as an identity ("you'll always be an engineer with a Delft Blue heart"), with a strong sense of belonging ("close-knit and active community") for its 110,000 graduates scattered across the globe. They are also valued ("you are our eyes and ears" "you are crucial"). This is very different messaging and relationship framing to other Dutch universities. **How do they make it real? Why? And how does this intersect with and mutually benefit Delft's lifelong learning?**

TU Delft is a member of 4TU, a collaboration between Universities of Twente, Wageningen and TU Eindhoven committed to boosting and pooling technical expertise, combining forces to solve the complex challenges of the world today. Of note 4TU also collaborates around alumni relationships and services.

Universities of The Netherlands

UVN is the peak body for the 14 research universities (WO) of the Netherlands. It has three primary objectives: to increase the social value of the sector; strengthening confidence

and pride in universities; and advocating for optimal funding and regulatory operating environments in the Netherlands and Europe. This means uniting universities around a shared ambition (crafting a sense of ‘us’), ensuring accountability as a sector for the public and lobbying for preconditions that enable education and research. Although relatively young in its current form (since 2021) the association has existed for over 30 years negotiating joint labour agreements ensuring similar working conditions for staff, sustaining quality assurance systems and making sure Dutch universities have a place on the world stage.

UVN was one of the initiators of the establishment of LLO-Katalysator and an important actor in bringing universities’ role and need to transform towards lifelong learning to the fore. **We invite them to understand and explore whether there is or could be a sectoral position (and thereby advocacy or other support) for alumni and lifelong learning alignment.**

4. Our panellists: summary and bios

Name	Role	Organisation	Country
Bridget St Clair	Director of Alumni Education and Travel	Princeton University	USA
Dr. Daraius Irani	Vice President of Business and Public Engagement	Towson University	USA
Tracy Jacobs	Director, Osher Lifelong Learning Institute	Towson University	USA
Jennifer Cunningham	Associate Vice President for Alumni Relations (former)	Lehigh University	USA
Bouwien Janssen	Director, UM Academy for Lifelong Development; Director Development & Alumni Relations; Director University Fund Limburg	Maastricht University	The Netherlands
Caspar van den Berg	President	Universiteiten van Nederland	The Netherlands
Nicola Scirocco	Chief Commercial Officer, Learning for Life	Delft University of Technology (TU Delft)	The Netherlands

Sibilla Becchetti	Communications & Outreach Manager, Learning for Life	Delft University of Technology (TU Delft)	The Netherlands
-------------------	--	---	-----------------

Facilitated by Dr Jo Chaffer, International Insights, LLO-Katalysator



Bridget St. Clair

**Director of Alumni Education and Travel,
Princeton University, USA**

Bridget St. Clair is a strategic higher-education leader with more than fifteen years of experience advancing institutional priorities through stakeholder engagement, integrated planning, and operational excellence at leading global organizations. She currently serves as Director of Alumni Education and Travel at Princeton University, where she provides strategic direction and operational oversight for a portfolio of flagship programs, including Princeton Journeys, TigerSide Chats, Alumni Faculty Forums, the University Speakers' Bureau, and GameDay Lectures. In 2020, St. Clair was recognized with Princeton University's Distinguished Service Award.

Prior to joining Princeton, St. Clair served as a Program Officer at the Institute of International Education in New York and as an Account Executive with *Travel Weekly* magazine in Sydney, Australia. A frequent speaker and panelist on alumni engagement, affinity travel, and experiential learning, St. Clair is an active member of the Educational Travel Consortium and the Ivy Plus Alumni Education Network. An alumna of the University of Miami, she holds a master's degree in international studies from the University of Limerick in Ireland.



Dr. Daraius Irani

**Vice President of Business and Public Engagement,
Towson University, USA**

Dr. Daraius Irani serves as Vice President of Business and Public Engagement at Towson University. In this role, he fosters the development of partnerships between business, government and education that contribute to the economic vitality of the greater Baltimore region.

For over 25 years, Dr. Irani has served in several senior leadership roles at Towson University. As vice president, Irani provides leadership and management to over 40 highly skilled professionals who work on campus and in state agencies across the state. Collectively, his teams work to open the doors of the university to solve pressing problems,

further community collaboration, expand learning opportunities and generate economic development.

Dr. Irani is committed to Towson University and has set priorities that reflect that commitment. These include advancing Towson University's reputation as a leader in entrepreneurship, education and applied research; and making positive impacts through university-community partnerships.

Additionally, Dr. Irani serves as chief economist for the Regional Economic Studies Institute (RESI) at Towson University, a policy group providing economic, fiscal impact and policy analysis to state agencies, nonprofit organizations and private sector firms. During his tenure at RESI, Irani has managed and served as lead economist on well over 500 research and analysis projects. He also has produced over 450 economic and fiscal impact statements for a diverse portfolio of clients.

Dr. Irani is often called upon to provide economic presentations to organizations across Maryland. He has appeared on CNN and Maryland Public Television's Business Connection. He is often quoted in articles published by *Maryland Daily Record*, *Baltimore Business Journal*, *The Baltimore Sun* and *The Washington Post*.

Dr. Irani holds a Ph.D. in economics and an M.A. in business economics from University of California, Santa Barbara, and a B.A. in economics from University of California, San Diego.



Tracy Jacobs

**Director, Osher Lifelong Learning Institute,
Towson University, USA**

Tracy Jacobs is the director of the Osher Lifelong Learning Institute at Towson University, where she is passionate about providing lifelong learning experiences that help people achieve their enrichment goals. Having grown up in a small town that was home to two universities, Tracy and members of her family regularly participated in a variety of learning opportunities offered by these universities for community members. With this introduction to lifelong learning at an early age, it isn't surprising that she values learning across the lifespan.

Tracy received a B.A. from Middlebury College and then earned an M.F.A. from the University of Maryland at College Park. She began her career in higher education as an adjunct professor at several Maryland colleges and universities, where she taught studio art courses. She continued with administrative positions at Maryland Institute College of Art (MICA), where she worked in the School for Professional and Continuing Studies as the director of Special Programs. Tracy is now in her eleventh year working at the Osher

Lifelong Learning Institute at Towson University. She is responsible for curriculum and programming for the Osher at Towson University program, which offers non-credit courses, lectures, and other activities geared toward adults who are 50 and over. Since 2019, Tracy has served on the BTU Engagement Council, the lead in supporting and driving the university's engagement and anchor mission work. As part of this council, Tracy led a subcommittee on intergenerational engagement work, an initiative to increase meaningful engagement between traditional college-aged students and older adults. She recently served on the university's "Age-Friendly University" committee to achieve Age-Friendly University status for Towson University.



Jennifer Cunningham

Associate Vice President for Alumni Relations (former)

Lehigh University, USA

Jennifer Cunningham has been a leader in Alumni Engagement for more than 15 years. As the Associate Vice President for Alumni Relations at Lehigh University, she and her team designed and managed dozens of engagement and fundraising strategies that increased annual alumni engagement from 19% to 30%. Previously, she was at her alma mater, Cornell University, for nine years. She started as the Director for the Cornell Entrepreneur Network and rose to become the Senior Director of Metrics, analyzing event, volunteer, and giving data and coaching staff on using it to make smarter business decisions.

Jennifer has served as a Commissioner, District Board Director, and Faculty Instructor with the Council for the Advancement and Support of Education (CASE) and has written a few articles about alumni engagement for their magazine, CURRENTS. She also led the Private Colleges and University Alumni Director Data Team for three years and has consulted countless peers and colleagues through their engagement data journey.

Now, educational institutions and nonprofits hire her as a consultant to build communities that give back as volunteers, career mentors, ambassadors, donors, and advisors.

In the Lehigh Valley, she's the Vice President of CAT-Coalition for Appropriate Transportation, which advocates for less reliance on automobiles. She also serves as a Judge of Elections and is the Youth Exchange Program Coordinator and the president-elect for the Morning Star Rotary Club.

**Bouwien Janssen****Director, UM Academy for Lifelong Development;****Director Development & Alumni Relations;****Maastricht University, The Netherlands**

From a young age, I learned that hard work, learning, and achievement were important. My father, now 86, began working in the Limburg mining industry at the age of 17. As the eldest in the family, he had little choice despite the risks of mine gas and silica dust for the miners. When the mines closed in 1974, he had the opportunity to retrain as an engineer in the chemical and technical sector. This marked the beginning of a successful career at DSM, where he held various leadership positions.

Inspired by his story, I am now the director of the UM Academy for Lifelong Development (LLL). My ambition is to build a network organisation that connects researchers from UM with external labour market partners, government, and educational institutions to collaboratively develop educational offerings. These offerings should be easily findable and accessible for professionals and align well with the needs of the (inter)national labour market.

With over 25 years of experience in the financial sector, including 15 years as a director/executive of local Rabobanks, I have gained knowledge in financial services, mergers, transition management, and the significant impact of culture on an organisation's success. Since 2018, I have transitioned to the academic world, where, in addition to my role at the UM Academy for LLL, I am also the director of the Development & Alumni Office and of the independent charity Foundation University Fund Limburg [SWOL]. Additionally, I serve as a commissioner at Stichting Woonpunt in Maastricht.

Throughout my career, I have learned that I thrive in situations that demand a decisive approach. As a leader, I strive for a healthy balance between being people-oriented and achieving results, under the motto 'firm on content, gentle on relationships.' Continuous learning and personal development are central to my philosophy, where I, like my father, aim to set a good example.



Caspar van den Berg

President, Universities of the Netherlands (UNL)

Honorary Professor in Public Sector Transitions, Leiden University

Professor of Public Administration, University of Groningen

Caspar van den Berg (Angerlo, 1980) has been President of Universities of the Netherlands since 1 June 2024. He was appointed for a four-year term. In addition, he is Professor of Public Institutions and Governance at the University of Groningen and Visiting Professor at Leiden University.

Previously, Van den Berg served as Dean and Professor of Public Administration at the University of Groningen. From January 2022 to September 2024, he was a member of the Senate (*Eerste Kamer der Staten Generaal*) for the People's Party for Freedom and Democracy (VVD).

Van den Berg studied at University College Utrecht, obtained his master's degree from the London School of Economics and Political Science, and earned his PhD at Leiden University.

Other positions

- Advisor Scientific Grants, Prins Bernard Cultuurfonds
- Member Supervisory Board, Nederlandse School voor Openbaar Bestuur
- Member Supervisory Board, Prof.mr. B.M. Telders Foundation
- Board Member, Stichting Recht en Overheid
- Board Secretary, Stichting Van Panhuys



Nicola Scirocco

Chief Commercial Officer

Delft University of Technology, The Netherlands

Nicola Scirocco is a seasoned business leader and higher-education strategist with extensive international experience driving growth, innovation and organisational development across industry and academia. Scirocco is Business Development Manager at the [TU Delft's Learning for Life Centre](#), where he oversees strategic portfolio design, B2B engagement, marketing, learner administration, and institutional communication frameworks that support TU Delft's lifelong learning ecosystem. His work focuses on aligning educational offerings with societal and industry

needs, strengthening partnerships, and enhancing the university's capacity to deliver high-impact professional and continuing education.

With more than two decades of global commercial leadership experience, Scirocco has held senior roles in the energy sector and consumer goods industries, including at Prysmian Group – where he was CMO North Europe and previously as Global Pricing Manager – and earlier at multinational companies such as Unilever, Coca-Cola HBC, Parmalat, and Binda Group. His work has spanned brand growth, new product development, strategic pricing, category management, and large-scale marketing transformation.

A dedicated educator and lifelong learner, he has taught postgraduate courses in brand strategy, new product development, trade marketing, and project management at several business schools, and he is the author of multiple publications, including *Pricing INside OUT* and *The Shamrock Model: Marketing – Design R&D Convergence* – bringing a distinct combination of educational insight and industry acumen to the future of lifelong learning.



Sibilla Becchetti

Communications & Outreach Manager

Delft University of Technology, The Netherlands

Sibilla Becchetti is a strategic communication leader with more than 25 years of experience in high-impact communication, organisational alignment, and change. She is the Communications & Outreach Manager for TU Delft's Learning for Life, where she drives internal and external outreach to strengthen the visibility, mission, and societal value of lifelong learning across the university and on the international stage, including presence at major European events and the winning of several prestigious awards. A key aspect of the communication and outreach strategy is enhancing alumni relationships around lifelong learning in close collaboration with the Alumni and University Fund Office.

Before taking on her current role, she was Communications Manager for Education & Student Affairs and a key contributor to the Executive Board-appointed Talent Pool Service Quality task force, developing cross-departmental proposals to improve institutional support services and processes.

Becchetti brings a distinctive approach grounded in connecting people around shared purpose, constructively challenging assumptions, and helping teams and leaders look beyond immediate needs to shape stronger strategic directions.

Before joining TU Delft, she held senior communication roles in the global engineering and energy sectors, including at Lloyd's Register of Shipping and Shell, where she shaped executive communication and guided complex international programmes.