

SLEUTELS VOOR STUDENTSUCCEES

Elsemarijn Ippel, Akke Hak en Mieke-Koeslag Kreunen

Lectoraat Werken in Onderwijs, Hogeschool Utrecht
Kenniscentrum Leren en Innoveren



SLEUTELS VOOR STUDENTSUCCES

Elsemarijn Ippel, Akke Hak en Mieke-Koeslag Kreunen

Lectoraat Werken in Onderwijs, Hogeschool Utrecht
Kenniscentrum Leren en Innoveren



INHOUD

INLEIDING	7
SLEUTEL 1: STUDEERBAAR PROGRAMMA	11
SLEUTEL 2: TOETSING VOOR LEREN, EVALUEREN EN BESLISSEN	15
SLEUTEL 3: BETEKENISVOL OPLEIDEN	19
SLEUTEL 4: VEILIG ONDERWIJSKLIMAAT	23
SLEUTEL 5: TEAMWERK VOOR KWALITEIT	27
SLOTWOORD	31
LITERATUURLIJST	33
BIJLAGE: GERAADPLEEGDE EXPERTS	40
5 SLEUTELS VOOR STUDENTSUCCESS	41
COLOFON	43

“

Studentsucces is het behalen van een diploma en de brede ontwikkeling van studenten als mens, professional en deelnemer aan een veranderende samenleving.

INLEIDING

Het vergroten van studentsucces is een belangrijk speerpunt in het nieuwe Instellingsplan 2026-2032 van Hogeschool Utrecht (HU). Studentsucces wordt hier gezien als het behalen van een diploma en de brede ontwikkeling van studenten als mens, als professional en als deelnemer aan een veranderende samenleving. Hier dragen docenten, onderzoekers, ondersteuners en studenten gemeenschappelijk aan bij. De HU beoogt leren, onderzoeken en werken vanuit de maatschappelijke opgaven van onze tijd te verbinden. Zodanig, dat studenten worden voorbereid op een toekomst waarin zij niet alleen succesvol zijn in hun werk, maar ook bijdragen aan een open, rechtvaardige en duurzame samenleving.

Vijf sleutels voor studentsucces

Dit rapport presenteert vijf sleutels voor studentsucces:

Sleutel 1: Studeerbaar programma

Sleutel 2: Toetsen voor leren, evalueren en beslissen

Sleutel 3: Betekenisvol opleiden

Sleutel 4: Veilig onderwijsklimaat

Sleutel 5: Teamwerk voor kwaliteit

Deze sleutels fungeren als informerende en inspirerende aandachtspunten in het ontwerpen, uitvoeren en evalueren van onderwijs dat studenten zoveel mogelijk kansen biedt om succesvol hun opleiding te voltooien.



Voor wie en waarom

Dit rapport is geschreven voor iedereen die met studentsucces aan de slag wil, in het bijzonder voor docenten en opleidingsmanagers. Het is bedoeld om betrokkenen te inspireren en samen te laten reflecteren op het onderwijs: waar is winst te behalen? Bovendien zijn deze sleutels bijna letterlijk te herkennen in de speerpunten van het HU Instellingsplan 2026-2032, zodat studenten zich professioneel, persoonlijk en sociaal kunnen ontwikkelen, en leren hun eigen beroepspraktijk te verbeteren, met aandacht voor vakkennis, kritisch denken en maatschappelijke betrokkenheid.

De sleutels beschreven in dit rapport geven taal en richting om het gesprek aan te gaan over het vergroten van studentsucces. We beschouwen de sleutels als gereedschap om de studeerbaarheid van de opleiding te verbeteren en zo het studentsucces te optimaliseren. De eerste drie sleutels concentreren zich op het onderwijs zelf, de vierde op het onderwijsklimaat en de vijfde op de docenten. En ze hangen onderling samen en de uitwerking vertoont daarom soms expliciete overlap. We focussen hier op studentsucces in de opleiding, maar een goede landing vanaf dag 1 start al voor de poort met gerichte voorlichting en heldere informatie voor een soepele overgang. In het schrijven hebben we vierjarige voltijd bachelorstudenten in gedachten, want juist daar is uitval erg hoog. Maar de sleutels hebben ook relevantie voor associate degree en masteropleidingen en voor Onderwijs voor Professionals. We focussen hierbij op wat docententeams zelf in de hand hebben en kunnen inzetten in hun dagelijkse praktijk. We geven voorbeelden met de bedoeling om redeneringen waar nodig te concretiseren en lezers te inspireren; niet met de bedoeling dat deze voorbeelden dé manier zijn om tot verbetering te komen.

Totstandkoming

Dit rapport is geschreven door het lectoraat Werken in Onderwijs van de HU, in samenwerking met het lectoraat Professionalisering van het Onderwijs van Zuyd Hogeschool. De vijf sleutels voor studentsucces zijn opgesteld op basis van interviews met 23 experts (zie bijlage) en bestudering van de door hen aangedragen literatuur (zie literatuurlijst). Deze sleutels vormen een herijking van de eerder uitgebrachte sleutels voor studeerbaarheid (Van der Klink, 2017). De experts werden gevraagd om één of meerdere sleutels van de eerder uitgebrachte versie van commentaar te voorzien en hierbij relevante literatuurbronnen te noemen voor de inhoudelijke update. De interviews zijn thematisch samengevat en de genoemde literatuurbronnen zijn bestudeerd door twee onderzoekers per sleutel. De samenvattingen, analyses en conceptteksten per sleutel zijn in het onderzoeksteam besproken op navolgbaarheid en consistentie. Hieruit is een basistekst ontstaan die als concept is voorgelegd aan tien HU-collega's (onderzoekers, docenten, opleidingsmanagers,

“

De sleutels geven taal en richting om het gesprek aan te gaan over het vergroten van studentsucces.



bestuurs- en beleidsadviseurs, waarvan een collega in samenwerking met het docenten-team), om de sleutels te checken op leesbaarheid, herkenbaarheid en blinde vlekken om de sleutels passend te maken bij de HU-context. Deze feedback is geanalyseerd door ondergetekenden en heeft geleid tot enkele aanscherpingen, HU-specifieke voorbeelden en aanvullingen in geval van evidentie.

Lerende aanpak

Deze sleutels voor studentsucces zijn dan wel generiek opgesteld en passen bij de HU, ze krijgen pas echt betekenis in de concrete urgenties en ambities van opleidingen met interventies die contextspecifiek zijn. Hierbij is ons advies (zie verder slotwoord) ook om te leren van en met elkaar, zowel binnen de opleiding als HU-breed en daarbuiten. Wat werkt om studentsucces te vergroten? Laten we daarover in gesprek gaan en blijven.

Wij danken Marcel van der Klink en Patrick Debats voor hun waardevolle bijdragen aan het schrijven van de sleutels.

Op naar succes voor elke student!

Elsemarijn Ippel, Akke Hak en Mieke-Koeslag Kreunen

“

Gebruik het
opleidingsprogramma
niet alleen om onderwijs
te ordenen, maar ook om
leren te ondersteunen
en richting te geven
aan de ontwikkeling van
studenten.

SLEUTEL 1: STUDEERBAAR PROGRAMMA

De studeerbaarheid van een opleiding is meer dan de praktische organisatie van het onderwijs. De manier waarop een curriculum is opgebouwd, geroosterd en gecommuniceerd, beïnvloedt het studentsucces, omdat die mede bepaalt of studenten overzicht ervaren, hun studie kunnen plannen en begrijpen hoe opleidingsonderdelen samenhangen.

Deze sleutel houdt in dat het opleidingsprogramma niet wordt gezien als een verzameling losse vakken, maar als een samenhangend geheel dat studenten helpt om gericht te studeren en zich stapsgewijs te ontwikkelen. Wanneer een programma onduidelijk, versnipperd of onvoorspelbaar is, verschuift de aandacht van studenten al snel naar het overleven van de planning. Als het programma vanaf de start helder en samenhangend is ingericht, helpt het studenten juist om grip te houden op hun studie en zich te richten op leren.

De kern van studeerbaarheid is dat de visie, programmering, studiebelasting en het rooster goed op elkaar aansluiten, zodat voor studenten duidelijk is wat zij wanneer doen, hoe onderdelen samenhangen, wat er van hen verwacht wordt in het verwachte eindniveau (zie Nederlands kwalificatieraamwerk niveaus 5 t/m 8) en waartoe (beroepsbeeld). Dat kan hen helpen om hun tijd in te delen, keuzes te maken en het eigen leerproces te organiseren.

Daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

a. Zie het programma als een samenhangend geheel, passend bij de beroepspraktijk

Kijk niet alleen naar losse opleidingsonderdelen, maar naar de opbouw van het curriculum als geheel. Werk vanuit een heldere, compacte visie die herkenbaar terugkomt in de opleiding. Programmeer onderdelen vanuit duidelijke ordeningsprincipes, zoals leerlijnen, thema's of maatschappelijke vraagstukken, en maak zichtbaar hoe onderdelen voortbouwen op eerdere onderdelen of voorkennis, en voorbereiden op volgende stappen. Een programma dat aansluit bij de beroepspraktijk waarvoor wordt opgeleid, zorgt ervoor dat studenten vanaf het begin de relevantie van hun opleiding ervaren. En bied studenten tijd, ruimte en begeleiding om de studie, het beroep, de docenten, en elkaar te leren kennen.

b. Bouw overzicht en rust in

Zorg dat studenten overzicht kunnen houden en kunnen focussen door niet te veel opleidingsonderdelen parallel aan te bieden. *Less is more*. Maak een rooster met een herkenbaar ritme dat uitnodigt om aanwezig te zijn, bijvoorbeeld door tussenuren zoveel mogelijk te vermijden. Ook helpt het wanneer het rooster tijdig wordt gecommuniceerd en na publicatie niet verandert. Deze voorspelbaarheid geeft rust en maakt het voor studenten makkelijker om hun studie te combineren met andere verplichtingen.

c. Verdeel onderwijs en belasting evenwichtig

Zorg voor een evenwichtige spreiding van activiteiten, deadlines, toetsmomenten en studiebelasting over de onderwijsperiode heen. Voorkom piekbelasting door niet te veel zware opdrachten of belangrijke deadlines tegelijk te plannen. Een evenwichtige programmering helpt studenten om hun studie beter vol te houden en vermindert onnodige druk. Denk hierbij ook aan heldere informatievoorziening en een voorspelbaar rooster vanaf de start.

d. Bied houvast in het begin en bouw later meer flexibiliteit in

Studenten hebben, zeker aan het begin van de opleiding, behoefte aan duidelijkheid, structuur en begeleiding. Zorg dat studenten weten wat er van hen wordt verwacht en wat zij van ons kunnen verwachten. Een programma met vaste kaders en herkenbare routines helpt hen om hun weg te vinden. Zorg dat er binnen de kaders en routines voldoende oog is voor de diversiteit aan achtergronden en leerbehoeften waarmee studenten de studie starten. Heb hierbij oog voor de unieke taalbagage die elke student meebrengt. Bied ruimte en ondersteuning om te 'leren leren'. Later in de opleiding kan meer flexibiliteit passend zijn, bijvoorbeeld in tempo, routes of invulling, wanneer studenten beter in staat zijn zelf keuzes te maken. Zie de eerste honderd dagen van het programma als een overgangperiode. Zorg ervoor dat er expliciete aandacht is voor de sociale en academische binding. Bijvoorbeeld, de inzet van ouderejaars in peersupport, leerteams en/of buddieschap kan fungeren als laagdrempelige vraagbaak, toegankelijke gids bij de digitale omgeving, ontlasting van studieloopbaanbegeleiders en vergroten van de binding van zowel de student als de peerbegeleider.

e. Bied keuzemogelijkheden en ondersteun studenten bij het kiezen

Studenten hebben behoefte aan keuzemogelijkheden, zowel binnen als tussen opleidingsonderdelen. Die behoefte groeit vaak naarmate zij verder in de opleiding komen. Goed kiezen is echter niet vanzelfsprekend. Ondersteun studenten daarom bij het maken van weloverwogen keuzes en leer ze kiezen, zodat keuzevrijheid daadwerkelijk bijdraagt aan hun ontwikkeling en niet leidt tot extra onzekerheid of versnippering. Begeleiden van keuzeprocessen begint al vóór de start van de opleiding, bij de studiekeuze. Zorg ervoor dat studenten tijdens de loopbaanoriëntatie en voorlichtingsactiviteiten (zoals open dagen, matchingdagen en proefstuderen) een zo realistisch mogelijke ervaring opdoen met de studie en zo een beeld krijgen van de bijbehorende beroepspraktijk. Passende keuzebegeleiding helpt bij een duurzame match tussen studie en student. Hier ligt een gedeelde verantwoordelijkheid van de HU (o.a. opleidingen, diensten) én het aanleverend onderwijs. Help studenten ook (indien nodig) in het begeleiden naar een andere opleiding.

“

De grootste winst zit niet in meer aanbod of meer losse flexibiliteit, maar in slimmer ontworpen programmering met duidelijke opbouw, voorspelbaarheid, evenwicht en samenhang.



f. Verweef leren op school en in de beroepspraktijk

Kenmerkend voor het hbo is de sterke relatie met de beroepspraktijk en het praktijk-gerichte onderzoek. Het is daarom belangrijk dat studenten vanaf het begin de relevantie van hun beroep ervaren door het verkrijgen van een helder beroepsbeeld en de actuele maatschappelijke vraagstukken die daar spelen. In de loop van de opleiding verschuift de focus van oriënteren naar kwalificeren en uiteindelijk ook naar verbeteren of innoveren van praktijken. Dat vraagt om afstemming tussen leren in de opleiding en leren in de beroepspraktijk, en om bewuste keuzes voor leeromgevingen die daarbij passen. Heb hierbij ook aandacht voor het eigen maken van de beroepstaal van dat werkveld.

Tenslotte hangt een studeerbaar programma nauw samen met de andere sleutels. In relatie tot toetsing werkt een programma het best wanneer de opbouw, spreiding en samenhang van onderwijs en toetsing op elkaar aansluiten. Ook is er een duidelijke verbinding met betekenisvol opleiden, omdat de inrichting van het programma bepaalt hoeveel ruimte er is voor actieve deelname, voorbereiding en verwerking. Daarnaast is er een relatie met het onderwijsklimaat, aangezien overzicht, voorspelbaarheid en haalbaarheid invloed hebben op aanwezigheid en op hoe veilig, gemotiveerd en betrokken studenten zich voelen bij de studie, de docenten en de medestudenten. En voor ontwerpen in samenhang is teamwerk nodig.

De belangrijkste boodschap is: gebruik het opleidingsprogramma niet alleen om onderwijs te ordenen, maar ook om leren te ondersteunen en richting te geven aan de ontwikkeling van studenten. Een goed programma maakt zichtbaar waar studenten staan, helpt hen focussen en draagt tegelijk bij aan de kwaliteit en samenhang van het curriculum. De grootste winst zit daarom niet in meer aanbod of meer losse flexibiliteit, maar in slimmer ontworpen programmering met duidelijke opbouw, voorspelbaarheid, evenwicht en samenhang.

“

Toetsing voor leren,
evalueren en beslissen
houdt in dat toetsing niet
langer wordt gezien als
een sluitstuk, maar als een
geïntegreerd onderdeel
van het leerproces.

SLEUTEL 2: TOETSING VOOR LEREN, EVALUEREN EN BESLISSEN

Toetsing is meer dan het beoordelen van wat studenten aan het eind van een periode weten of kunnen. De manier waarop wordt getoetst beïnvloedt het studentsucces, omdat die mede bepaalt hoe studenten leren, waar zij hun tijd aan besteden en wat zij belangrijk vinden. Bovendien geeft toetsing docenten informatie waarmee zij hun eigen onderwijs kunnen evalueren en bijsturen.

Toetsing voor leren, evalueren en beslissen houdt in dat toetsing niet langer wordt gezien als een sluitstuk, maar als een geïntegreerd onderdeel van het leerproces (programmatisch toetsen). Wanneer een toets voelt als een eindcontrole verschuift de focus van studenten naar vinkjes halen. Als toetsing onderdeel is van het leerproces, helpt het studenten juist om gericht te oefenen, feedback te gebruiken en zich stap voor stap te ontwikkelen. Naast de stimulerende leerfunctie en de evaluerende functie voor het onderwijs, is ook de beslisfunctie (het toekennen van studiepunten en bepalen van het niveau) cruciaal voor studentsucces.

De kern is dat leerdoelen, activiteiten en toetsing goed op elkaar aansluiten, zodat voor studenten duidelijk is wat er van hen verwacht wordt. Dat kan hen helpen om hun tijd in te delen en het eigen leerproces te organiseren.

Daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

a. Zie toetsing als een geheel, passend bij de beroepspraktijk

Kijk niet alleen naar één losse toets, maar naar alle momenten waarop studenten laten zien wat zij leren. Spreid deze momenten, zodat niet alles afhangt van één tentamen of één deadline. Gebruik waar mogelijk verschillende vormen van toetsing, bijvoorbeeld een beroepsproduct, presentatie, gesprek, kennistoets of reflectieopdracht. Zo krijgen naast inhoud ook de verschillende taalvaardigheden van studenten aandacht. Op curriculumniveau betekent dit ook dat er samenhang is tussen toetsmomenten in verschillende onderdelen en onderwijsperiodes. Het is belangrijk om het toetsprogramma aan te laten sluiten bij de beroepspraktijk waarvoor de opleiding opleidt. Dat geldt ook voor het gebruik van AI; geef dat op een doordachte bij de beroepspraktijk passende en herkenbare manier een plek in toetsing.

b. Bouw kleine en veilige toetsmomenten in

Zorg vroeg in een blok of leerlijn voor oefenmomenten of low-stakes toetsen. Die hebben weinig of geen gevolgen voor het cijfer, maar geven studenten wel inzicht in hun voortgang. Denk aan een korte quiz aan het eind van een college, een conceptinlevering of een oefentoets. Deze momenten kunnen helpen om studenten op tijd bij te sturen en maken zichtbaar waar extra ondersteuning nodig is.

c. Geef feedback vóór de eindbeoordeling

Feedback werkt het best als studenten er nog iets mee kunnen doen. Plan daarom momenten in waarop studenten feedback krijgen voordat het definitieve product wordt beoordeeld. Dat kan via feedback van een docent, feedback van medestudenten, een



voorbeelduitwerking of een bespreking van beoordelingscriteria. Maak ook expliciet onderscheid in wat qua taalvaardigheid wordt verwacht wat betreft het inhoudelijke deel (bereik je het communicatieve doel) en het instrumentale doel (is de taal correct). Een tijdbesparende mogelijkheid is om studenten te leren om zelf AI in te zetten voor tussentijdse feedback op concepten. Tegelijkertijd is het van belang dat zij leren deze feedback kritisch te beoordelen en te valideren, zodat zij de regie over hun eigen leerproces behouden en het kritisch leren denken niet enkel uitbesteden.

d. Leer studenten omgaan met feedback

Studenten hebben niet automatisch de vaardigheid om feedback goed te gebruiken. Help hen daarbij. Laat hen bijvoorbeeld benoemen wat zij uit feedback meenemen naar een volgende opdracht, of laat hen een verbeterplan maken. Zo wordt feedback een actief onderdeel van leren. Let er daarbij wel op dat dit geen verplichte invuloefening wordt, maar studenten echt helpt om gericht van feedback te leren.

“

Goede toetsing maakt zichtbaar waar studenten staan, helpt hen om verder te komen en draagt tegelijk bij aan de kwaliteit en samenhang van het curriculum.

e. Neem gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van toetsing

Toetsing en de uiteindelijke beslisfunctie zijn geen individuele docentverantwoordelijkheid. Om een betrouwbare beslissing te nemen over de (eind)beoordeling, kijkt het team niet naar één toetsmoment, maar naar wat het geheel van alle losse toetsmomenten over de student zegt. Dit vraagt om kalibratiesessies, waarin het team onderling afstemt over de beoordelingscriteria. Kijk daarbij niet alleen naar de individuele student maar evalueer ook een hele groep. Door dit samen te bespreken, ontstaat een gedeelde standaard en helpt het de betrouwbaarheid tussen examinatoren te versterken. Deze afstemming over leerdoelen, criteria, niveau en planning helpt daarnaast om overlap, onduidelijkheid en onnodige toetsdruk te voorkomen. Zeker bij het ontwikkelen of herzien van curriculumonderdelen is gezamenlijke afstemming essentieel voor gedragen besluiten over studentsucces.

Tenslotte hangt toetsing nauw samen met de andere sleutels. In relatie tot het opleidingsprogramma werkt toetsing het best wanneer zij past binnen de programmering van het curriculum en goed aansluit op leerlijnen en -doelen. Ook is er een duidelijke verbinding met betekenisvol opleiden, omdat toetsing studenten kan stimuleren om actief deel te nemen, te reflecteren en verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leerproces. Daarnaast heeft toetsing een sterke relatie met het onderwijsklimaat, aangezien de manier van toetsen invloed heeft op hoe veilig, gemotiveerd en betrokken studenten zich voelen. En voor toetsing met kwaliteit is teamwerk nodig.

De belangrijkste boodschap is: gebruik toetsing niet alleen om te beoordelen, maar ook om leren te ondersteunen en richting te geven aan onderwijsontwikkeling. Goede toetsing maakt zichtbaar waar studenten staan, helpt hen om verder te komen en draagt tegelijk bij aan de kwaliteit en samenhang van het curriculum. De grootste winst zit daarom niet in meer toetsen en vinkjes jagen, maar in slimmer ontworpen toetsing met duidelijke doelen, oefenkansen, feedback en afstemming.

“

Ontwerp onderwijs met
duidelijke inhoudelijke
doelen, actieve
verwerking, betekenisvolle
context en bewuste
afstemming die een
realistisch beeld geven
van de toekomstige
beroepspraktijk.

SLEUTEL 3: BETEKENISVOL OPLEIDEN

Studenten stimuleren tot leren is meer dan het aanbieden van onderwijs. De manier waarop het onderwijs is ontworpen beïnvloedt het studentsucces, omdat die mede bepaalt hoe studenten leren, waar zij hun aandacht op richten en in hoeverre zij verbanden leggen tussen theorie, praktijk en hun eigen ontwikkeling.

Deze sleutel houdt in dat onderwijs niet langer wordt gezien als het aanbieden van losse activiteiten, maar als het doelgericht ontlocken van leeractiviteiten met als doel de student optimaal voor te bereiden op praktijk en samenleving. Wanneer onderwijs vooral voelt als iets dat studenten moeten volgen, verschuift de focus naar opdrachten afronden en vinkjes halen. Als het opleiden cognitief activerend en betekenisvol is ingericht, helpt het studenten juist om actief na te denken, kennis toe te passen, feedback te gebruiken en zich stap voor stap te ontwikkelen.

De kern is dat leerdoelen, activiteiten, begeleiding, feedback en toetsing goed op elkaar aansluiten, daarbij wordt vanuit het beoogde beroepsprofiel en eindniveau terug geredeneerd naar de opbouw van het curriculum, zodat voor studenten duidelijk is wat zij leren, waarom zij dat leren en hoe dat samenhangt met het beroep waarvoor zij worden opgeleid. Dat kan hen helpen om actief deel te nemen, hun leerproces beter te organiseren en gericht te werken aan hun ontwikkeling.

Daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

a. Zie leren als een samenhangend geheel, zichtbaar verbonden met de beroepspraktijk

Kijk niet alleen naar één losse werkvorm, maar naar alle activiteiten waarmee studenten zich ontwikkelen. Cognitief activerend leren behelst dat studenten actief nadenken, begrijpen, toepassen, verbanden leggen en reflecteren. Werk daarom met authentieke vraagstukken of taken die oplopen in complexiteit en kenmerkend zijn voor de beroepspraktijk, en maak vanaf de start van de opleiding zichtbaar waarvoor studenten worden opgeleid. Zorg daarnaast dat studenten gedurende de opleiding hun beeld van het beroep regelmatig toetsen en actualiseren. Een realistisch en actueel beroepsbeeld helpt studenten om de relevantie van hun opleiding te begrijpen en bewuste keuzes te maken in hun ontwikkeling. Expliciteer bij aanvang van nieuwe onderwijseenheden de relevantie voor het beroep en laat de beroepspraktijk herkenbaar terugkomen in het onderwijs, bijvoorbeeld via realistische opdrachten, casussen en simulaties. Maak gebruik van actuele kleine of grote maatschappelijke vraagstukken zodat leren betekenis krijgt. Gebruik activiteiten waarin kennis, vaardigheden en attitudes in samenhang worden ontwikkeld en waarin studenten hun keuzes en aanpak leren verwoorden, analyseren en beargumenteren.

b. Kies bewust voor activiteiten die actieve inzet vragen

Zorg dat activiteiten studenten uitnodigen om actief mee te doen en na te denken. Dat kan bijvoorbeeld via simulaties, dilemma's, challenges en andere activerende werkvormen. Cognitief activerend leren betekent niet dat hoorcolleges worden uitgesloten, maar wel dat bewust wordt gekozen voor een passende mix van activiteiten die aansluit bij de beoogde leerdoelen.



c. Verbind leren “op school” en leren in de beroepspraktijk

Beperk het leren niet tot de onderwijslocatie, maar zorg voor een sterke verbinding tussen school en beroepspraktijk in verrijkte leeromgevingen. Een substantieel deel van de opleiding vindt plaats middels authentieke opdrachten, projecten, stages en living labs, die de kans vergroten dat studenten relevante ervaring opdoen en zich thuis voelen in het beroep. De kwaliteit van deze leerervaringen vraagt om een zorgvuldige matching tussen student, leeromgeving en begeleiders. Door theorie en praktijk met elkaar te verweven, en bij te dragen aan maatschappelijke vraagstukken, krijgen activiteiten meer betekenis en samenhang. Dat motiveert studenten en ondersteunt hen bij het ontwikkelen van professioneel handelen. Praktijkgericht onderzoek kan hierin een belangrijke rol spelen, bijvoorbeeld in het verrijken van leeromgevingen. Bovendien is het belangrijk dat studenten leren hoe zij AI op een verantwoorde, kritische en effectieve manier kunnen inzetten, zodat hun leerproces aansluit bij de manier waarop in de beroepspraktijk wordt gewerkt met AI.

e. Besteed aandacht aan het aanleren van effectieve leer- en zelfregulatievaardigheden

Studenten ontwikkelen effectieve leer- en zelfregulatievaardigheden niet vanzelf. Besteed daarom expliciet aandacht aan metacognitie in onderwijseenheden waarin vakinhoud centraal staat: help studenten nadenken over hun eigen leren, hun sterke punten en kennislacunes, en de leerstrategieën die voor hen werken. Ondersteun studenten daarnaast in het ontwikkelen van hun vermogens, zodat zij leren hoe zij kennis kunnen verwerven, toepassen en verder ontwikkelen. Besteed daarbij ook aandacht aan het kritisch, verantwoord en effectief inzetten van AI ter ondersteuning van het leerproces, niet ter vervanging. En houd hierbij rekening met verschillen tussen studenten. Onderwijs dat primair is ingericht voor de gemiddelde student biedt veel studenten onvoldoende houvast. Want niet iedere student leert op dezelfde manieren en leeractiviteiten die je als docent probeert te ontlokken, worden niet altijd en niet door iedereen uitgevoerd. Houd daarom rekening met verschillen in voorkennis, voorkeuren, taalbagage, vooropleiding en ambities. Dat vraagt om bewuste didactische keuzes die variatie tussen studenten erkennen en ondersteunen.

f. Bied onderwijs dat qua vorm en inhoud bewust is georganiseerd

Voltijdstudenten zijn niet altijd voltijds beschikbaar voor hun opleiding. Veel studenten combineren hun studie met werk, mantelzorg, sport of andere verplichtingen. Daardoor komen zij vooral naar de onderwijslocatie als zij het gevoel hebben iets wezenlijks te missen. Dat vraagt van opleidingsteams om bewust na te denken over welke activiteiten zeker op locatie moeten plaatsvinden, welke online kunnen worden aangeboden en welke vormen van begeleide zelfstudie op zelfgekozen momenten uitgevoerd kunnen worden. En acteer als studenten niet aanwezig zijn terwijl dat wel de verwachting is.

g. Maak verwachtingen helder en handel daar consequent naar

Maak als opleiding duidelijk wat je van studenten verwacht en handel daar ook naar. Als studenten zich niet voorbereiden en de docent steeds in de compensatiemodus schiet, ontstaat een verkeerd signaal. Bespreek daarom met studenten wat er aan voorbereiding, deelname en inzet van hen wordt gevraagd en maak afspraken over hoe daarmee wordt omgegaan. Het creëren van een werksfeer waarin je enerzijds door studenten als benaderbaar en nabij wordt ervaren en tegelijkertijd je als docent duidelijk maakt wat je van je studenten verwacht en wat je niet tolereert, is behulpzaam voor studenten om verantwoordelijkheid voor hun leerproces te nemen.

Tenslotte hangt betekenisvol opleiden nauw samen met de andere sleutels. In relatie tot het opleidingsprogramma werkt deze sleutel het best wanneer activiteiten logisch zijn ingebed in het curriculum en aansluiten op de opbouw van de opleiding. Ook is er een duidelijke verbinding met toetsing, omdat toetsing studenten kan stimuleren om actief deel te nemen, te reflecteren en verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leerproces. Daarnaast heeft deze sleutel een sterke relatie met het onderwijsklimaat, aangezien de manier waarop onderwijs wordt vormgegeven invloed heeft op hoe veilig, gemotiveerd en betrokken studenten zich voelen. En betekenisvol opleiden vereist teamwerk, dat red je niet in je eentje.

De belangrijkste boodschap is: gebruik onderwijs om inhoud aan te bieden en om het leren te activeren, betekenis te geven en te verbinden met de beroepspraktijk. Goed onderwijs maakt zichtbaar waarom studenten leren wat zij leren, helpt hen om verder te komen en draagt tegelijk bij aan de kwaliteit en samenhang van het curriculum dat is opgebouwd vanuit het gewenste eindniveau. De grootste winst zit daarom niet in meer werkvormen, maar in slim ontworpen onderwijs met duidelijke inhoudelijke doelen, actieve verwerking, betekenisvolle context en bewuste afstemming die een realistisch beeld geven van de toekomstige beroepspraktijk.

“

Goed onderwijs maakt zichtbaar waarom studenten leren wat zij leren.

“

De manier waarop studenten zich welkom, gezien en serieus genomen voelen beïnvloedt het studentsucces, omdat die mede bepaalt of zij zich durven uitspreken, fouten durven maken, om hulp vragen en zich verbonden voelen met de opleiding.

SLEUTEL 4: VEILIG ONDERWIJSKLIMAAT

Een veilig onderwijsklimaat is meer dan een prettige leeromgeving. De manier waarop studenten zich welkom, gezien en serieus genomen voelen beïnvloedt het studentsucces, omdat die mede bepaalt of zij zich durven uitspreken, fouten durven maken, om hulp vragen en zich verbonden voelen met de opleiding (*sense of belonging*). Ruimte voor ontmoeting tussen studenten onderling en met hun docenten is belangrijk voor het opbouwen van deze verbondenheid. Die verbondenheid helpt ook in het ervaren van de hogeschool als pedagogische tussenruimte om veilig te oefenen in dialoog en debat, te leren inleven in verschillende standpunten en leren omgaan met, interpreteren en waarderen van diverse informatiebronnen.

Deze sleutel houdt in dat onderwijsklimaat het niet langer wordt gezien als achtergrond van het onderwijs, maar als een wezenlijk onderdeel van leren en ontwikkelen. Wanneer studenten het gevoel hebben dat zij er niet bij horen, dat verwachtingen onduidelijk zijn of dat steun afhangt van toeval, is er weinig ruimte voor leren. Als het onderwijsklimaat veilig, ondersteunend en duidelijk is, helpt het studenten juist om actief deel te nemen, vertrouwen op te bouwen en zich stap voor stap te ontwikkelen.

De kern is dat studenten zich het best ontwikkelen in een omgeving waarin zij zich welkom voelen, erbij horen, weten wat er van hen verwacht wordt en ondersteuning ervaren van docenten en medestudenten. Dat kan hen helpen om gemotiveerd te blijven, succesvol te studeren en zich voor te bereiden op de sociale en professionele eisen van de beroepspraktijk.

Daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

a. Bind studenten vanaf dag één en versterk hun aanwezigheid en aansluiting

Studenten haken minder snel af als zij zich vanaf de start verbonden voelen met de opleiding, medestudenten en het toekomstige beroep. Dat vraagt om sociale en inhoudelijke binding, vaste contactmomenten en actief georganiseerde ontmoeting. Rooster bijvoorbeeld meerdere groepen uit hetzelfde jaar gelijktijdig in nabij gelegen lokalen. Spreek hierbij als opleiding en docent regelmatig de verwachting uit dat studenten aanwezig zijn en stimuleer hun aanwezigheid actief. Een goed onderwijsklimaat helpt studenten om sneller hun plek te vinden en zich onderdeel te voelen van de opleiding.

b. Creëer een veilige leeromgeving met hoge verwachtingen voor alle groepen

Een veilige leeromgeving betekent niet dat verwachtingen lager worden. Juist hoge verwachtingen, gecombineerd met structuur, feedback en begeleiding, laten studenten merken dat de opleiding vertrouwen heeft in hun ontwikkeling. Dat vergroot motivatie en studentsucces. Daarbij is aandacht nodig voor verschillen in sociale codes, achtergrond, voorkennis en ervaring. Die kunnen bepalen hoe gemakkelijk studenten aansluiting vinden, hoe zij studeren en hoe goed zij hun weg weten te vinden binnen de opleiding. Studenten die afwijken van de dominante groep lopen daardoor soms meer risico op uitval of vertraging. Denk bijvoorbeeld aan internationale studenten, eerste-generatiestudenten, mbo-doorstromers, studenten met een migratieachtergrond, maar ook vrouwen in door mannen gedomineerde opleidingen of omgekeerd. Dit vraagt om gerichte ondersteuning en gezien worden in plaats van ontkenning of stigmatisering.

Het begint met bewustwording, zodat iedere student zich welkom voelt en vragen, fouten en twijfels durft te delen zonder daarop afgerekend te worden. Sterker nog, maak gebruik van de diversiteit, zoals erkenning van andere thuistalen dan het Nederlands als affectieve en cognitieve hulpbron juist voor het leren van Nederlands en verschillende vakinhouden, in plaats van een belemmering voor leren.

c. Sla een brug naar de cultuur van de beroepspraktijk

Het hbo bereidt studenten voor op de praktijk. Soms vallen studenten die bij de start van de opleiding succesvol leken alsnog uit zodra zij de praktijk echt gaan ervaren. Tijdens stages en praktijkgerichte onderwijssituaties merken studenten dat de cultuur buiten de opleiding anders is, bijvoorbeeld directer, minder vergevingsgezind en sterker gericht op presteren. Daarom is het belangrijk dat de opleiding een brug slaat naar de cultuur van de beroepspraktijk. Laat studenten niet alleen vakinhoudelijk voorbereiden, maar ook oefenen met het professionele taalgebruik, feedback, werkdruk, professionele grenzen en zelfzorg. Zo voelt de overstap naar stage of beroepspraktijk minder als een abrupte breuk en meer als een volgende stap in hun ontwikkeling.

d. Ken je studenten en wees als docent zichtbaar en aanspreekbaar

Het onderwijsklimaat valt of staat met docenten. Zij zijn zichtbaar, aanspreekbaar en duidelijk in de communicatie naar studenten en collega's. Juist concrete handelingen maken veel verschil: studenten welkom heten, namen kennen, studenten persoonlijk contacteren bij afwezigheid, belangstelling tonen, helder zijn over verwachtingen, tijdig signaleren wanneer iemand vastloopt, oog hebben voor hun mentale gezondheid en open gesprekken voeren over studie, motivatie of druk. Daarmee bieden docenten niet alleen steun, maar geven zij ook een voorbeeld van professioneel gedrag. Studenten leren van hoe docenten communiceren, feedback geven, ruimte bieden en grenzen hanteren. Zo draagt de docent bij aan de vorming van een professionele leer- en werkhouding.

“

Laat studenten niet alleen vakinhoudelijk voorbereiden, maar ook oefenen met het professionele taalgebruik, feedback, werkdruk, professionele grenzen en zelfzorg.



e. Organiseer ondersteuning en peersupport voorspelbaar en herkenbaar

Studenten ervaren het als waardevol wanneer ondersteuning voorspelbaar is, verwachtingen helder en consistent zijn en docenten goed op elkaar zijn afgestemd. Studenten merken het direct wanneer ondersteuning afhangt van toeval of wanneer verwachtingen per docent verschillen. Naast docenten zijn ook medestudenten en ouderejaars een waardevolle bron van ondersteuning. Als mentor, coach of wegwijzer, bijvoorbeeld via een studievereniging, kunnen zij worden ingezet. Zij helpen studenten sneller hun plek te vinden en versterken de sociale aansluiting. Een andere manier om dit vorm te geven, is om studenten vanaf de start te laten werken in vaste leerteams.

Tenslotte hangt onderwijsklimaat nauw samen met de andere sleutels. Het programma geeft studenten houvast en opbouw. Toetsing is duidelijk en helpt studenten om zich te ontwikkelen. Betekenisvol opleiden werkt alleen goed als studenten zich veilig genoeg voelen om mee te doen, vragen te stellen en fouten te maken. Zo is onderwijsklimaat geen losstaand thema, maar een geïntegreerde voorwaarde voor studentsucces. En studenten voelen feilloos aan wanneer docenten niet als team maar als losse individuen opereren wat onduidelijkheid en onzekerheid in de hand werkt.

De belangrijkste boodschap is: werk bewust aan een onderwijsklimaat waarin studenten zich welkom, veilig en serieus genomen voelen, zodat zij zich kunnen ontwikkelen tot zelfbewuste en bekwame professionals.

“

Teamwerk is geen
organisatorische
randvoorwaarde, maar
een wezenlijk onderdeel
van goed opleiden.

SLEUTEL 5: TEAMWERK VOOR KWALITEIT

Teamwerk van opleiders is meer dan samenwerken in de uitvoering van onderwijs. De manier waarop docenten, leidinggevendenden, praktijkpartners, onderzoekers en andere betrokkenen met elkaar samenwerken beïnvloedt het studentsucces, omdat die mede bepaalt of onderwijs, toetsing, begeleiding en curriculumontwikkeling voldoende kwaliteit en samenhang vertonen en of verbeteringen duurzaam kunnen worden gerealiseerd. Deze sleutel houdt in dat teamwerk niet langer wordt gezien als een organisatorische randvoorwaarde, maar als een wezenlijk onderdeel van goed opleiden. Wanneer docenten vooral individueel werken en afstemming afhankelijk is van toeval, ontstaat gemakkelijk versnippering in verwachtingen, werkwijzen en ondersteuning. Als teamwerk doelgericht en goed is georganiseerd, helpt het opleidingen juist om gezamenlijk koers te houden, van elkaar te leren en studenten een samenhangende leeromgeving te bieden.

De kern is dat opleidingsteams goed functioneren wanneer zij werken vanuit gedeelde doelen die niet door individuele teamleden afzonderlijk kunnen worden bereikt, maar alleen door samenwerking waarin verschillende expertises, perspectieven en verantwoordelijkheden samenkomen. Goed teamwerk helpt onderwijskwaliteit te versterken, beter in te spelen op complexe vraagstukken en gezamenlijk te werken aan studentsucces.

Daarbij gelden de volgende uitgangspunten:

a. Zie teamwerk als een samenhangend geheel, passend bij de opgaven van de opleiding

Kijk niet alleen naar losse bijdragen van individuele docenten, maar naar het functioneren van het opleidingsteam als geheel. Vraagstukken rond studentsucces, curriculumontwikkeling en studentenbegeleiding vragen vaak om een brede combinatie van expertise, bijvoorbeeld op het gebied van vakinhoud, didactiek, pedagogiek, onderzoek, beroepspraktijk, studentenbegeleiding, onderwijsontwerp en innovatie. Juist doordat teamleden verschillende kennis, ervaringen en perspectieven inbrengen en elkaar aanvullen, ontstaat een sterkere basis voor verbetering. Vooral in beroepsopleidingen bestaan teams vaak niet alleen uit docenten, maar ook uit onderzoekers, praktijkbegeleiders en andere partners. Zulke extended teams kunnen de verbinding tussen opleiding en beroepspraktijk versterken en bijdragen aan het gezamenlijk oppakken van actuele vraagstukken.

b. Werk doelgericht en cyclisch aan teamleren en ontwikkeling

Een succesvol opleidingsteam beperkt zich niet tot afstemmen en uitvoeren, maar leert als team. Teamleden delen kennis, ervaringen en ideeën, bespreken die kritisch en bouwen erop voort. Verschillen in perspectief worden daarbij niet vermeden, maar benut om tot scherpere inzichten en beter onderbouwde keuzes te komen. Dat vraagt dat teamleden gezamenlijk analyseren wat nodig is, doelen formuleren, acties ondernemen, experimenteren en evalueren wat dat oplevert. Zo ontstaat niet alleen individuele ontwikkeling, maar ook gedeelde professionele kennis die het team als geheel versterkt.

c. Verbind het team met de organisatie en de beroepspraktijk

Succesvolle opleidingsteams opereren niet als eiland binnen de instelling. Zij halen actief informatie, perspectieven en feedback op uit de bredere organisatie en uit hun externe netwerken, en brengen eigen inzichten ook weer terug in die context. Daardoor worden ideeën aangescherpt, neemt de kwaliteit van besluiten toe en kan ook buiten het team van die ontwikkeling worden geleerd. Door verbinding te houden met andere teams, ondersteunende diensten, onderzoekers en praktijkpartners kan een opleidingsteam beter inspelen op nieuwe ontwikkelingen en de relevantie van het onderwijs versterken.

d Organiseer samenwerking bewust en ondersteun teamontwikkeling

Een team is niet hetzelfde als enkel verbonden zijn aan dezelfde opleiding. Succesvol teamwerk vindt plaats vanuit gedeelde waarden, gemeenschappelijke belangen, heldere doelen en duidelijke afspraken over rollen, taken, verantwoordelijkheden en besluitvorming. Daarbij is het belangrijk dat duidelijk is wie waarvoor aan zet is, én hoe teamleden elkaar nodig hebben om gezamenlijke doelen te realiseren. Maak hierbij gebruik van ieders unieke kwaliteiten en expertise. Juist wanneer zichtbaar is hoe individuele bijdragen samenhangen en op elkaar voortbouwen, overstijgt samenwerking praktische afstemming. Zorg ervoor dat teamleden niet alleen op individuele prestaties maar ook op gezamenlijke resultaten, werkwijzen en ontwikkeling als team worden aangesproken. Dit goed organiseren en evalueren vraagt om gerichte tijd, ondersteuning en aandacht. Denk aan gebruik van team teaching, gelijktijdige roostering in nabij gelegen lokalen en groepering van studenten rond teams van docenten. Teams hebben bovendien ruimte nodig om samen te professionaliseren rond thema's die passen bij hun opgaven, ambities en ontwikkelfase. Daarbij is het van belang dat teamprofessionalisering direct verbonden is met de vragen en doelen van de organisatie.

e. Zorg voor een veilig en inclusief werkklimaat

Teamwerk kan alleen duurzaam bijdragen aan opleidingskwaliteit wanneer teamleden zich veilig en serieus genomen voelen. Dat betekent dat verschillen in achtergrond, expertise en perspectief worden erkend en gewaardeerd, dat teamleden elkaar respectvol benaderen en dat er ruimte bestaat om vragen te stellen, twijfels uit te spreken, feedback te geven en discrepanties te bespreken. Een veilig en inclusief werkklimaat maakt het mogelijk om lastige kwesties open te bespreken, van elkaar te leren en gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor verbetering. Opleiders en leidinggevenden hebben immers een voorbeeldrol voor zowel elkaar als studenten.

“

Succesvol teamwerk vindt plaats vanuit gedeelde waarden, gemeenschappelijke belangen, heldere doelen en duidelijke afspraken over rollen, taken, verantwoordelijkheden en besluitvorming.



f. Zie leiderschap als een gezamenlijke en onderwijskundige opgave

Succesvol teamwerk vraagt om leiderschap dat verder gaat dan organiseren en managen. Het omvat ook onderwijskundig leiderschap: het vermogen om richting te geven aan verbetering, expertise te benutten, samenwerking te versterken en te handelen naar wat in een bepaalde situatie nodig is. Dat leiderschap ligt niet uitsluitend bij de formeel leidinggevende. Afhankelijk van het vraagstuk kunnen ook teamleden met relevante expertise tijdelijk het voortouw nemen. Wat passend leiderschap is, verschilt per situatie en vraagt om bewuste professionalisering van zowel leidinggevendens als teams.

Tenslotte hangt teamwerk nauw samen met de andere sleutels. In relatie tot studeerbaarheid vraagt teamwerk om gezamenlijke ontwerpkeuzes en afstemming binnen het team. Ook goede toetsing vraagt om gezamenlijke verantwoordelijkheid voor leerdoelen, criteria, planning en feedback. Daarnaast is er een relatie met betekenisvol opleiden, aangezien vakinhoudelijke en pedagogisch-didactische keuzes en de uitwisseling van expertise binnen teams mede bepalen hoe onderwijs wordt vormgegeven. Tot slot is er een sterke samenhang met het onderwijsklimaat, omdat consistent handelen, gedeelde verwachtingen en samenwerking tussen docenten en andere betrokkenen invloed hebben op hoe veilig, gemotiveerd en betrokken studenten zich voelen.

De belangrijkste boodschap is: beschouw teamwerk niet alleen als een manier om onderwijs te organiseren, maar ook als een manier om de kwaliteit en samenhang van de opleiding te versterken. Een sterk opleidingsteam helpt om gezamenlijk te leren, gericht te verbeteren en duurzaam te werken aan studentsucces en de ontwikkeling van studenten. De grootste winst zit in slim georganiseerde samenwerking met gedeelde doelen, duidelijke verantwoordelijkheden, professionele veiligheid en passend leiderschap.

“

We hopen dat deze sleutels fungeren zoals ze bedoeld zijn: informerend en inspirerend om studentsucces in onze hogeschool te helpen vergroten.

SLOTWOORD

De sleutels zijn informierend en inspirerend, opgesteld vanuit onderzoek. Ons advies aan opleidingen is om per sleutel informatie te verzamelen in de vorm van een scan. Dus niet meteen interveniëren (zo lossen we dit op) of achteroverleunen (dit doen we al lang), maar planmatig handelen op basis van gegevens. Waar wij dan aan denken is:

- (1) Vertrek op basis van combinatie van een praktijkbehoefte vanuit docenten en studenten en een strategische behoefte vanuit het management. Kom samen tot een gedeelde urgentie en ambitie om met studentsucces aan de slag te gaan.
- (2) Verdiep dit verder door kwantitatieve gegevens te verzamelen. Haal gegevens uit het onderwijs- en examenreglement, zoals per jaar en periode hoeveel onderwijseenheden met welk samenhangend principe gepland staan, waar herkansingen zitten, hoeveel beslismomenten en hoeveel EC's gepland staan (hoe vol zit het programma, wat is de samenhang). Haal gegevens uit informatiesystemen, zoals waar langstudeerders EC's missen (begeleid hen gericht en breng ze samen in HU-huiskamers). En op welke onderdelen waar in het programma EC's wel en niet verzilverd worden (wat zijn struikelmomenten), hoeveel voorspellende waarde die momenten hebben voor de rest van de studie. Ga voortgangsratio's na en stel vast wat per jaar het gewenste en het gerealiseerde studierendement is om straks prioriteiten te kunnen stellen.



- (3) Zorg vervolgens voor kwalitatieve gegevens in gesprek en reflectie. Organiseer hiervoor aparte (focus)groepen van docenten en studenten: hoe ervaar jij deze sleutel, wat zijn sterke en zwakke punten, hoe interpreteer jij de kwantitatieve gegevens, wat zijn achterliggende oorzaken volgens jou, wat kan beter en waarom.
- (4) Maak hieruit een veranderverhaal. Analyseer en stel vanuit de verzamelde kwantitatieve en kwalitatieve gegevens de urgentie vast (waarom wil je iets aan studentsucces doen, wat gaat er anders mis) en bepaal wat de achterliggende oorzaken zijn en waar je met welke maatregelen op wil interveniëren (middel) om daarmee wat in welke sleutel te versterken (wat en doel), zodat het studentsucces bij je opleiding wordt vergroot (ambitie en resultaat, wanneer ben je tevreden). Zo werk je aan een plan voor hoe je van A naar B komt, met tussentijdse mijlpalen en betrokkenheid van studenten. Organiseer hierbij gerichte (team)professionalisering. In het ontwikkelen van (een nieuw of deel van) een curriculum werk je ook planmatig van analyse (visie, eindkwalificaties), naar ontwerp (blauwdruk met toetsplan), naar uitwerking (onderwijseenheden met toetsprogramma), implementatie (voortdurend) en evaluatie (check and act), in een ondersteunende omgeving met heldere afspraken over wie waar zeggenschap over heeft, in een iteratief, lerend proces met betrokkenheid van interne en externe stakeholders en studenten.

De HU biedt ondersteuning voor het vergroten van studentsucces. Denk aan de professionaliserings- en begeleidingsmogelijkheden in samenwerking met het Teaching and Learning Network, adviezen vanuit de Dienst Onderwijs, Onderzoek en Studentzaken en Marketing & Communicatie en praktijkgericht onderzoek in samenwerking met kenniscentra. We zijn immers samen op weg.

We hopen dat deze sleutels fungeren zoals ze bedoeld zijn: informerend en inspirerend om studentsucces in onze hogeschool te helpen vergroten. We zijn nieuwsgierig wat werkt. Laten we hierover in gesprek gaan en blijven!

Elsemarijn Ippel, Akke Hak en Mieke Koeslag- Kreunen
Utrecht, augustus 2026

LITERATUURLIJST

Inleiding

Glastra, F., & Van Middelkoop, D. (Red.). (2018). *Studiesucces in het hoger onderwijs: Van rendement naar maatschappelijke relevantie*. Eburon.

Van den Broek, A., Warps, J., Cuppen, J., Termorshuizen, T., & Lodewick, J. (Red.). (2020). *Monitor beleidsmaatregelen hoger onderwijs 2019-2020*. ResearchNed.
<https://www.studentenmonitor.nl/docs/Monitor%20beleidsmaatregelen%202019-2020.pdf>

Van der Klink, M. (2017). *Sleutels voor studeerbaarheid: Studentsucces verhogen door de studeerbaarheid te verbeteren*. Lectoraat Professionalisering van het Onderwijs, Zuyd Hogeschool. <https://www.scribd.com/document/973769209/Sleutels-Voor-Studeerbaarheid-1>

Vugteveen, J., Figueroa Esquivel, F., & Luijter, C. (2025). Defining student success as a multidimensional concept: A scoping review. *International Journal of Educational Research Open*, 9, Article 100518. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2025.100518>

Sleutel 1

Bakx, D., & Van Nuland, E. (2015). *Studiesucces verhogen: Bevindingen en maatregelen uit de literatuur*. Avans Hogeschool.

Brand, S. (2024, 21 maart). Voorbij keuzestress: Een hanteerbaar ontwerp perspectief op flexibel onderwijs [Inaugurale rede]. Zuyd Hogeschool.

Bruijns, V., Kayzel, R., Morsch, I., & Ruis, P. (2014). *Leidraad studeerbaar en robuust onderwijs*. Hogeschool van Amsterdam. https://cdn.prod.website-files.com/605c432420c1bf25f336c7f0/609bbacb7e3ad701e6c823a0_HvA%20Programma%20Slim.pdf

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology*, 49(3), 182–185.
<https://doi.org/10.1037/a0012801>

Jansen, E. (2012). De organisatie van het curriculum en de inrichting van de leeromgeving. In H. van Berkel, E. Jansen, & A. Bax (Reds.), *Studiesucces bevorderen: Het kan en is niet moeilijk: Bewezen rendementsverbeteringen in het hoger onderwijs* (pp. 103–112). Boom Lemma uitgevers.

Meyer, J. H. F., & Land, R. (2003). Threshold concepts and troublesome knowledge: Linkages to ways of thinking and practicing within the disciplines. In *Enhancing Teaching-Learning Environments in Undergraduate Courses Project*. University of Edinburgh.

Mittendorff, K. (2024, 2 juli). Het stimuleren van studentsucces: De student echt centraal? [Lectorale rede]. Saxion Hogeschool.

Saxion Hogescholen. (2015, oktober). Studiesucces: Handreiking voor docenten, SLB'ers en opleidingsmanagers. <https://www.saxion.nl/binaries/content/assets/onderzoek/meer-onderzoek/innovatief-en-effectief-onderwijs/handreiking-studiesucces-eindrapportage-versie-extern.pdf>

Vermunt, J. D., & Verloop, N. (1999). Congruence and friction between learning and teaching. *Learning and Instruction*, 9(3), 257–280. [https://doi.org/10.1016/S0959-4752\(98\)00028-0](https://doi.org/10.1016/S0959-4752(98)00028-0)

Sleutel 2

Agarwal, P.K., & Bain, P. (2019). *Powerful Teaching: Unleash the Science of Learning*. Jossey-Bass.

Baartman, L., Baukema, H., & Prins, F. (2023). Exploring students' feedback seeking behavior in the context of programmatic assessment. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 48(5), 598-612. <https://doi.org/10.1080/02602938.2022.2100875>

Bearman, M., Dawson, P., Boud, D., Bennett, S., Hall, M., & Molloy, E. (2016). Support for assessment practice: developing the Assessment Design Decisions Framework. *Teaching in Higher Education*, 21(5), 545-556. <https://doi.org/10.1080/13562517.2016.1160217>

Boud, D., & Soler, R. (2016). Sustainable assessment revisited. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 41(3), 400–413. <https://doi.org/10.1080/02602938.2015.1018133>

Carless, D., & Winstone, N. (2023). Teacher feedback literacy and its interplay with student feedback literacy. *Teaching in higher education*, 28(1), 150-163. <https://doi.org/10.1080/13562517.2020.1782372>

De Kleijn, R. A. (2023). Supporting student and teacher feedback literacy: an instructional model for student feedback processes. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 48(2), 186-200. <https://doi.org/10.1080/02602938.2021.1967283>

Donker, E. M., van Rosse, F., Janssen, B. J. A., Knol, W., Dumont, G., van Smeden, J., Atiqi, R., Hessel, M., Richir, M. C., van Agtmael, M. A., Kramers, C., & Education committee of the Dutch Society for Clinical Pharmacology and Biopharmacy. (2025). The impact of summative, formative or programmatic assessment on the Dutch National Pharmacotherapy assessment: A retrospective multicentre study. *European Journal of Pharmacology*, 989, 177267. <https://doi.org/10.1016/j.ejphar.2025.177267>

Heeneman, S., de Jong, L. H., Dawson, L. J., Wilkinson, T. J., Ryan, A., Tait, G. R., Rice, N., Torre, D., Freeman, A., & van der Vleuten, C. P. M. (2021). Ottawa 2020 consensus statement for programmatic assessment – 1. Agreement on the principles. *Medical Teacher*, 43(10), 1139–1148. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2021.1957088>

Jansen, C., de Wachter, L., van Dun, P., & Friik, T. (2022). *Taalcompetentie in het Nederlands van Nederlandstalige studenten in het hoger onderwijs in Nederland en Vlaanderen*.

Taalunie. <https://taalunie.org/feeds/download/taalcompetentie-in-het-hoger-onderwijs-onderzoeksrapport-1-62fcc.pdf/Taalcompetentie%20in%20het%20hoger%20onderwijs%20-%20onderzoeksrapport/original>

Meer, N. M., & Chapman, A. (2014). Assessment for confidence: Exploring the impact that low-stakes assessment design has on student retention. *The International Journal of Management Education*, 12(2), 186-192. <https://10.1016/j.ijme.2014.01.003>

Rich Jr, J. D., Colon, A. N., Mines, D., & Jivers, K. L. (2014). Creating learner-centered assessment strategies for promoting greater student retention and class participation. *Frontiers in Psychology*, 5, 595. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2014.00595>

Robinson, M., Challis, N., & Thomlinson, M. (Eds.). (2010). *Maths at university: Reflections on experience, practice and provision*. More Maths Grads Project.

Roediger, H. L., & Karpicke, J. D. (2006). Test-enhanced learning: Taking memory tests improves long-term retention. *Psychological Science*, 17(3), 249-255. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2006.01693.x>

Sambell, K., Brown, S., & Graham, L. (2021). *Assessment Feedback for Learning: A guide for teachers*. Routledge.

Van Ameijde, J., Weller, M., & Cross, S. (2015). *Designing for student retention: The ICEBERG model and key design tips*. The Open University. <https://www.open.ac.uk/blogs/learning-design/wp-content/uploads/2020/07/ICEBERG-booklet.pdf>

Van der Linden, J. B. (2024). *Learning beyond assessment compliance: The conundrum of self-regulated learning in the context of summative assessment*. [Doctoral Thesis, Maastricht University]. Maastricht University Research Portal. <https://doi.org/10.26481/dis.20241014jl>

Van der Steen, J. (2025). *Formative assessment plans for better informed decision-making: Educational design research in secondary education*. [Doctoral Thesis, Maastricht University]. Maastricht University Research Portal. <https://doi.org/10.26481/dis.20250926js>

Van Der Vleuten, C. P., & Schuwirth, L. W. (2005). Assessing professional competence: From methods to programmes. *Medical education*, 39(3), 309-317. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2929.2005.02094.x>

Wiliam, D. (2011). *Embedded Formative Assessment*. Solution Tree Press.

Sleutel 3

Aalsma, E., Van den Berg, J., & De Bruijn, E. (2014). *Verbindend perspectief op opleiden naar vakmanschap: Expertisegebieden van docenten en praktijkopleiders in het mbo*. Expertisecentrum Beroepsonderwijs.

Biesta, G. (2012). *Goed onderwijs en de cultuur van het meten: Ethiek, politiek en democratie*. Boom.

- Bisra, K., Liu, Q., Nesbit, J. C., Salimi, F., & Winne, P. H. (2018). Inducing self-explanation: A meta-analysis. *Educational Psychology Review*, 30(3), 703–725. <https://doi.org/10.1007/s10648-018-9434-x>
- Bjork, R. A., & Bjork, E. L. (2020). Desirable difficulties in theory and practice. *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 9(4), 475–479. <https://doi.org/10.1016/j.jarmac.2020.09.003>
- Boetje, J., Sichterman, B., Van Ginkel, S., Smakman, M., & Versendaal, J. (2025). Design principles for developing information problem solving competence in higher education: A systematic review and meta-analysis. *Review of Educational Research*. <https://doi.org/10.3102/00346543251338057>
- Boonen, A., Buurma, E., Doorlag, K., El Khattouti, K., Koopman, M., Kuijper, J., Koopman, M., Niemand, E., Rorije, H., & Zitter, I. (2025). Naar verrijkte leeromgevingen voor de regio. Hogeschool Utrecht. <https://husite.nl/nieuwslectoraatberoepsonderwijs/wp-content/uploads/sites/318/2025/04/Brochure-Verrijkte-leeromgeving-WEB.pdf>
- Ceelen, L., & De Vos, M. (2024). *Bewuste en doelgerichte aanpak in het begeleiden op de werkplek*. Onderwijskennis. <https://www.onderwijskennis.nl/kennisbank/bewuste-en-doelgerichte-aanpak-in-het-begeleiden-op-de-werkplek>
- Den Boer, P., Hoeve, A., & Berendsen, S. (2023). Identiteitsontwikkeling. In A. Hoeve, H. van Volhoven, L. Nieuwenhuis, & P. den Boer (Red.), *Handboek beroepsgerichte didactiek: Effectief opleiden in mbo en hbo* (pp. 117–133). Pica Uitgeverij.
- Dunlosky, J., Rawson, K. A., Marsh, E. J., Nathan, M. J., & Willingham, D. T. (2013). Improving students' learning with effective learning techniques: Promising directions from cognitive and educational psychology. *Psychological Science in the Public Interest*, 14(1), 4–58. <https://doi.org/10.1177/1529100612453266>
- Karkdijk, J., Van der Schee, J. A., & Admiraal, W. F. (2019). Students' geographical relational thinking when solving mysteries. *International Research in Geographical and Environmental Education*, 28(1), 5–21. <https://doi.org/10.1080/10382046.2018.1426304>
- Kozanitis, A., & Nenciovici, L. (2023). Effect of active learning versus traditional lecturing on the learning achievement of college students in humanities and social sciences: A meta-analysis. *Higher Education*, 86, 1377–1394. <https://doi.org/10.1007/s10734-022-00977-8>
- Kroeze, C., Hoeve, A., & Visser, P. (2021). Werkplekleren als onderdeel van een curriculum. In A. Hoeve, H. van Volhoven, L. Nieuwenhuis, & P. den Boer (Red.), *Handboek beroepsgerichte didactiek: Effectief opleiden in mbo en hbo*. Pica Uitgeverij.
- Ruijters, M. C. P. (2021). *Manifest voor de beroepsidentiteit: Over de achterkant van personaliseren en flexibiliseren van beroepsopleidingen*. Aeres Hogeschool Wageningen.
- Theelen, H., Debats, P., & Dekker, I. (2026). Voltijds ingeschreven, deeltijds beschikbaar: De studeer crisis wanneer studenten wegblijven. *TH&MA Hoger Onderwijs*, 22(3). https://www.themahogeronderwijs.org/artikel/110-4223_Voltijds-ingeschreven-deeltijds-beschikbaar

Theelen, H., Mainhard, T., & Den Brok, P. (2026). Wat als je studenten een vriendelijk en uitdagend leerklimaat biedt? In H. Theelen, P. Lambriex Schmitz, & M. van der Klink (Red.), *Wat als onderwijs werkt? Over ontwikkelen, lesgeven en innoveren* (pp. 204–217). Acco.

Van der Marel, I., Munneke, L., & De Bruijn, E. (2022). Supervising graduation projects in higher professional education: A literature review. *Educational Research Review*, 37, Article 100462. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2022.100462>

Wubbels, T., den Brok, P., Claessens, L., Mainhard, T., & van Tartwijk, J. (2024). *Klassenmanagement vanuit een interpersoonlijk perspectief*. Telos. <https://telos-uitgevers.nl/klassenmanagement-vanuit-een-interpersoonlijk-perspectief>

Sleutel 4

Allen, K.-A., Slaten, C., Hong, S., Lan, M., Craig, H., May, F., & Counted, V. (2024). Belonging in higher education: A twenty-year systematic review. *Journal of University Teaching and Learning Practice*, 21(5). <https://doi.org/10.53761/s2he6n66>

Bakker, C. (2025). *Teaching in the school as a pedagogical interspace*. Hogeschool Utrecht/Universiteit Utrecht. <https://www.hu.nl/onderzoek/publicaties/teaching-in-the-school-as-a-pedagogical-interspace>

Bruffaerts, R., Mortier, P., Kiekens, G., Auerbach, R. P., Cuijpers, P., Demyttenaere, K., Green, J. G., Nock, M. K., & Kessler, R. C. (2018). Mental health problems in college freshmen: Prevalence and academic functioning. *Journal of Affective Disorders*, 225, 97–103. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2017.07.044>

Crawford, J., Allen, K.-A., Sanders, T., Baumeister, R., Parker, P., Saunders, C., & Tice, D. (2024). Sense of belonging in higher education students: An Australian longitudinal study from 2013 to 2019. *Studies in Higher Education*, 49(3), 395–409. <https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2238006>

Credé, M., Roch, S. G., & Kieszczynka, U. M. (2010). Class attendance in college: A meta-analytic review of the relationship of class attendance with grades and student characteristics. *Review of Educational Research*, 80(2), 272–295. <https://doi.org/10.3102/003465431036299>

Deunk, M. I., & Korpershoek, H. (2021). *Studentenwelzijn in het hoger onderwijs: Een overzichtsstudie van veelbelovende aanpakken voor docenten(teams), opleidingen en instellingen*. GION onderwijs/onderzoek, Rijksuniversiteit Groningen.

Dopmeijer, J., Scheeren, L., Van Baar, J., & Bremer, B. (2023). *Harder, better, faster, stronger? Een onderzoek naar risicofactoren en oplossingen voor prestatiedruk en stress van studenten in het hbo en wo*. Trimbos-instituut; ECIO; RIVM.

Gomes, C. (2020). *I belong here: Student sense of belonging en de relatie met studentsucces*. Hogeschool Rotterdam Uitgeverij.

Kahu, E. R., & Nelson, K. (2018). Student engagement in the educational interface: Understanding the mechanisms of student success. *Higher Education Research & Development*, 37(1), 58–71. <https://doi.org/10.1080/07294360.2017.1344197>

Kappe, F. R. (2017). *Studiesucces: Verbinden als stap voorwaarts: Een oplossingsrichting op basis van een synthese van literatuur en eigen praktijkonderzoeken* [Lectorale rede]. Hogeschool Inholland.

Miers, A. C., Marissen, A.-W., Van der Avoort, J., Arkema, E., Van der Horst, M., Van der Wegen, J., Van Baar, J., & Dopmeijer, J. (2024). *Integraal werken aan studentenwelzijn: Een kennissynthese van integrale modellen, frameworks en praktijkvoorbeelden voor studentenwelzijn in het mbo, hbo en wo*. Trimbo-instituut; ECIO.

Mittendorff, K. (2024). *Het stimuleren van studentsucces: De student echt centraal?* Saxion Hogeschool, Lectoraat Innovatief en Effectief Onderwijs, Academie Pedagogiek en Onderwijs.

Onderwijsraad (2025). *Talige diversiteit benutten*. Onderwijsraad. <https://www.onderwijsraad.nl/documenten/2025/09/04/talige-diversiteit-benutten>

Stebledon, M. J., Soria, K. M., & Huesman, R. L., Jr. (2014). First-generation students' sense of belonging, mental health, and use of counseling services at public research universities. *Journal of College Counseling*, 17(1), 6–20. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1882.2014.00044.x>

Tinto, V. (2006). Research and practice of student retention: What next? *Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice*, 8(1), 1–19.

Upsher, R., Percy, Z., Cappiello, L., Byrom, N., Hughes, G., Oates, J., Nobili, A., Rakow, K., Anaukwu, C., & Foster, J. (2023). Understanding how the university curriculum impacts student wellbeing: A qualitative study. *Higher Education*, 86, 1213–1232. <https://doi.org/10.1007/s10734-022-00969-8>

Sleutel 5

Brouwer, P., Van Middelkoop, D., Van de Mortel, M., Engel, J., Horsselenberg, P., Koeslag-Kreunen, M., Kuijpers, A., Thunnissen, M., & Zitter, I. (2024). *Samen leren in het hbo*. Zestor. https://zestor.nl/media/samen_leren/eindrapport_samen_leren_in_het_hbo.pdf

De Jong, A., Hak, A., Koeslag-Kreunen, M., Ippel, E. (2025). *Ontwikkelen van leiderschap - een actieonderzoek*. Hogeschool Utrecht. <https://www.hu.nl/onderzoek/projecten/ontwikkelen-van-leiderschap---een-actieonderzoek>

Koeslag, M., Van den Bossche, P. Van der Klink, M., & Gijselaers, W.H. (2021). Vertical or shared. When leadership supports team learning for educational change. *Higher Education* (82), 19-37. <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00620-4>

Koeslag-Kreunen, M., Van den Bossche, P., Van der Klink, M. & Gijselaers, W. (2025). What team leaders think: Exploring mental representations of leadership and teams. *Team Performance Management*. 31(7/8), 480–508 <https://doi.org/10.1108/TPM-03-2024-0030>

Meyers, M. C., van Woerkom, M., & Bauwens, R. (2023). Stronger together: A multilevel study of collective strengths use and team performance. *Journal of Business Research*, 159, 113728. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113728>

Middelkoop, D., De Jong, A., Bay, N. & Brouwer, P. (2023). *Samenwerken aan effectieve teams in het mbo*. Hogeschool van Amsterdam/Hogeschool Utrecht.

Ommering, B., & Koeslag-Kreunen, M. (under review). Teacher roles and work contexts in higher education: A scoping review.

Runhaar, P., & van Woerkom, M. (2025). Exploring The Role of Team-Oriented HRM in Promoting Teamwork of Teachers. *Journal of education human resources*, 43(3), 491-515. <https://doi.org/10.3138/jehr-2023-0058>

Runhaar, P., Brouwer, P. & Van Kan, C. (2021). Teamwerk stimuleren in het onderwijs: over de rollen van HR-beleid en teamleiders. In Poell, R. & Kessels, J. (red.) *Handboek Human Resource Development*, 301 – 314. Lannoo Campus.

Van der Klink, M. & Nieuwenhuis, L. (2017). Teamontwikkeling en onderwijskundig leiderschap in het mbo. In Van der Meer, M. (red.) *Naar een lerend bestel in het mbo: over enkele institutionele voorwaarden voor onderwijskwaliteit*, 51-66. NRO.

Van der Klink, M., Koeslag-Kreunen, M., Simon, F. & zes opleidingsmanagers (2022). *Zelforganisatie en een stijl van leidinggeven voor opleidingsmanagers. Een verslag van een onderzoek*. Lectoraat Professionalisering van het Onderwijs, Zuyd Hogeschool.

Van Vlokhoven, H & Aalsma, E. (2023). Het extended opleidingsteam. In Hoeve, A., Van Vlokhoven, H., Nieuwenhuis, L. & Den Boer, P. (red.). *Handboek beroepsgerichte didactiek*, 174-188. Pica.

Van Woerkom, M., Meyers, M. C., & Bakker, A. B. (2022). Considering strengths use in organizations as a multilevel construct. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100767. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100767>

Slotwoord

Kwakman, K, Mars, A., Theunissen, N., & Van der Klink, M. (2019). *Een ander hoe: Studiesucces als veranderproces*. Zuyd Hogeschool. <https://www.forachange.nl/wp/wp-content/uploads/2019/09/Een-ander-hoe-Kwakman-Mars-Theunissen-van-der-Klink.pdf>

Vreuls, J., van der Klink, M., Koeslag-Kreunen, M., Stoyanov, S., Boshuizen, H., & Nieuwenhuis, L. (2023). Responsive curriculum development: which factors support breaking through institutional barriers? *Journal of Vocational Education & Training*, 1–29. <https://doi:10.1080/13636820.2023.2270470>

BIJLAGE: GERAADPLEEGDE EXPERTS

Sleutel 1

Kariene Mittendorff
Irene Visscher-Voerman
Saskia Brand-Gruwel

Sleutel 2

Desiree Joosten-Ten Brinke
Kelly Beekman
Kim Dirkx
Tamara van Schilt-Mol

Sleutel 3

Annoesjka Boersma
Diana Dolmans
Elly de Bruijn
Ellen Klatter
Guus Lambert
Loek Nieuwenhuis
Nynke Bos
Wilfried Admiraal

Sleutel 4

Edith Geurts-van Kessel
Hanke Korpershoek
Jolien Dopmeijer
Rutger Kappe

Sleutel 5

Mieke Koeslag- Kreunen
Patricia Brouwer
Piety Runhaar
Roel Poell



5 SLEUTELS VOOR STUDENTSUCCES

Inspiratie voor het vergroten van studentsucces, op basis van wetenschappelijke literatuur en expert-interviews.

SLEUTEL 1: STUDEERBAAR PROGRAMMA

- a. Zie het programma als een samenhangend geheel, passend bij de beroepspraktijk
- b. Bouw overzicht en rust in
- c. Verdeel onderwijs en belasting evenwichtig
- d. Bied houvast in het begin en bouw later meer flexibiliteit in
- e. Bied keuzemogelijkheden en ondersteun studenten bij het kiezen
- f. Verweef leren op school en in de beroepspraktijk



SLEUTEL 2: TOETSEN VOOR LEREN, EVALUEREN EN BESLISSEN

- a. Zie toetsing als een geheel, passend bij de beroepspraktijk
- b. Bouw kleine en veilige toetsmomenten in
- c. Geef feedback vóór de eindbeoordeling
- d. Leer studenten omgaan met feedback
- e. Neem gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van toetsing



SLEUTEL 3: BETEKENISVOL OPLEIDEN

- a. Zie leren als een samenhangend geheel, zichtbaar verbonden met de beroepspraktijk
- b. Kies bewust voor activiteiten die actieve inzet vragen
- c. Verbind leren "op school" en leren in de beroepspraktijk
- d. Houd rekening met verschillen tussen studenten
- e. Besteed aandacht aan het aanleren van effectieve leer- en zelfregulatievaardigheden
- f. Bied onderwijs dat qua vorm en inhoud bewust is georganiseerd
- g. Maak verwachtingen helder en handel daar consequent naar

SLEUTEL 4: VEILIG ONDERWIJSKLIMAAT

- a. Bind studenten vanaf dag één en versterk hun aanwezigheid en aansluiting
- b. Creëer een veilige leeromgeving met hoge verwachtingen voor alle groepen
- c. Sla een brug naar de cultuur van de beroepspraktijk
- d. Ken je studenten en wees als docent zichtbaar en aanspreekbaar
- e. Organiseer ondersteuning en peersupport voorspelbaar en herkenbaar



SLEUTEL 5: TEAMWERK VOOR KWALITEIT

- a. Zie teamwerk als een samenhangend geheel, passend bij de opgaven van de opleiding
- b. Werk doelgericht en cyclisch aan teamleren en ontwikkeling
- c. Verbind het team met de organisatie en de beroepspraktijk
- d. Organiseer samenwerking bewust en ondersteun teamontwikkeling
- e. Zorg voor een veilig en inclusief werkklimaat

Deze sleutels zijn ontwikkeld door Elsemarijn Ippel, Akke Hak en Mieke Koeslag-Kreunen Lectoraat Werken in Onderwijs (Hogeschool Utrecht), en Marcel van der Klink en Patrick Debats, Lectoraat Professionalisering van het Onderwijs (Zuyd Hogeschool). Augustus 2026. **Contact:** lectoraatwerkeninonderwijs@hu.nl. www.hu.nl/onderzoek/projecten/sleutels-voor-studentsucces



COLOFON

Titel

Sleutels voor studentsucces

Auteurs

Ippel, E., Hak, A. & Koeslag-Kreunen, M.

Fotografie

Corné Clemens

Vormgeving

RAAK Grafisch Ontwerp, Utrecht

Contact

lectoraatwerkeninonderwijs@hu.nl

www.hu.nl/onderzoek/projecten/sleutels-voor-studentsucces

Uitgave

© Hogeschool Utrecht, Utrecht, augustus 2026

Bronvermelding is verplicht. Verveelvoudigen voor eigen gebruik of intern gebruik is toegestaan.

**HIER
KOMT
ALLES
SAMEN**