

Brochure

INZICHT IN STUDENTSUCCEES

Het HUGS-model voor evaluatie en
innovatie in het hoger onderwijs



INHOUDSOPGAVE

Inleiding
Het HUGS model
Studentsucces
Visie op onderwijs
Docentbetrokkenheid
Studentbetrokkenheid
Gemeenschapsvorming
Conclusie
Aanbevelingen
Vragen
Verwijzingen

Colofon

Auteurs

Roel Schulte, Lucian Stan,
Johannes Ziskoven, Josje Dijkers

hugemeenschap.hu.nl

HU Gemeenschapsvorming &
Studentbetrokkenheid

Onderzoek

Lectoraat Organiseren
van Waardig Werk

Lectoraat Duurzame
Gemeenschappen

21 december 2023

INLEIDING

De afgelopen jaren zien we de druk op studenten toenemen. Uitval, stress, psychische klachten en groeiende ontevredenheid laat ons weten dat er iets flink misgaat. Tegelijkertijd zijn er de afgelopen jaren veel middelen vrijgemaakt voor het verbeteren van de kwaliteit van het hoger onderwijs. Er zijn allerlei initiatieven waarmee de uitdaging wordt aangegaan om vanuit verschillende invalshoeken de student te ondersteunen en te stimuleren. We zien hoopvolle bewegingen ontstaan. Toch blijft het lastig om grip te krijgen op de factoren die bijdragen aan gelukkigere, verbondene, lerende professionals. Wat moeten we doen als we niet weten waar we kunnen beginnen?

De Hogeschool Utrecht besloot een aantal jaar geleden om een deel van de kwaliteitsgelden te investeren in gemeenschapsvorming en studentbetrokkenheid. Dit leidde tot het project HUGS (HU Gemeenschapsvorming & Studentbetrokkenheid). Hier kwamen diverse initiatieven en projecten uit voort om studenten te ondersteunen. In dit kader is ook besloten om vanuit onderzoek het denken over deze thema's te verdiepen en te verstevigen. Inzichten uit dit onderzoek dienen ter ondersteuning van alle initiatieven die genomen worden om de student beter te faciliteren in diens studentreis. Daarnaast biedt deze publicatie ook houvast en inspiratie aan onderwijsprofessionals in het verbeteren van hun onderwijspraktijk.

HET HUGS-MODEL

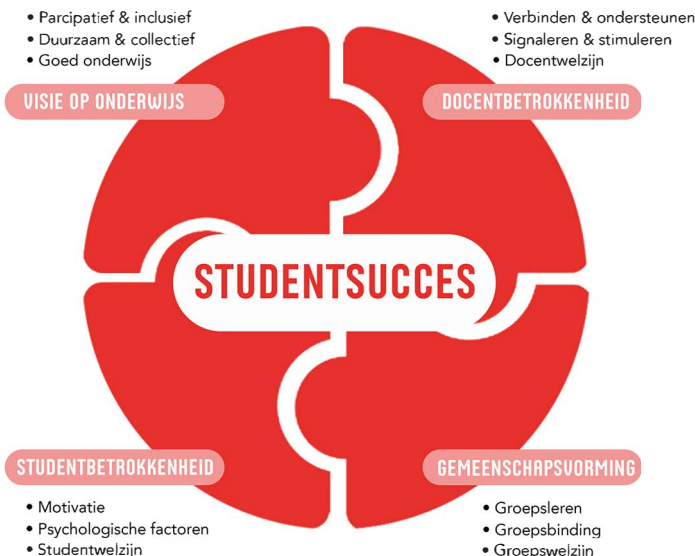
Vanuit uitgebreid literatuuronderzoek (Berends, Schulte, Dijkers & Savelbergh, 2020), conceptualisering, meelopen in het veld en talloze interviews en gesprekken in de onderwijspraktijk is een samenhang van inzichten ontstaan in de vorm van het HUGS model. Het model is een aanzet om de veelheid aan factoren die invloed heeft op de student overzichtelijk en hanteerbaar te maken. Zo ontstaat een beeld van wat het betekent om te werken aan wat we studentsucces zijn gaan noemen.

We beseffen ons dat het bij dit thema gaat om een complex geheel van elkaar wederzijds beïnvloedende factoren en relaties. Op basis van het literatuuronderzoek en de interviews zijn wij tot een clustering gekomen van een groot aantal van deze factoren en relaties. Hiemee hebben we intentie een overzicht te geven van een groot aantal relevante factoren in een inzichtelijk en overzichtelijk model. Dit model is dan ook niet zozeer een alles omvattend conceptueel model,

maar vooral een vertrekpunt om het gesprek aan kunnen gaan met elkaar.

Deze publicatie kijkt naar de factoren die kunnen bijdragen aan studentsucces. Studentsucces wordt bepaald door de manier waarop onderwijs wordt vormgegeven vanuit een bepaalde visie, door de betrokkenheid van de docent, de betrokkenheid van de student, en de gemeenschap waar zij onderdeel van zijn. Deze factoren worden hieronder een voor een uiteengezet. Vervolgens trekken we conclusies en doen we een aantal aanbevelingen voor het werken aan studentsucces.

Wat kun jij als geïnteresseerde (of) onderwijsprofessional met dit verhaal? Het gesprek aangaan over onderwijsvernieuwing en kwaliteitsevaluatie. Zicht krijgen op belemmeringen en uitdagingen, kansen en mogelijkheden. Beetje bij beetje het mysterie ontrafelen van hoe we vanuit goede onderwijspraktijken samen vorm kunnen geven aan studentsucces.



STUDENTSUCCES

Studentsucces gaat wat ons betreft over de bredere persoonsvorming die de student tijdens de studietijd doormaakt en die cruciaal is voor het innemen van een rol als betrokken professional in de samenleving. Studentsucces is de primaire focus van het onderwijs. Het onderwijs faciliteert de kwalificatie (kennis en kunde), socialisatie (sociaal besef en contact) en subjectificatie (eigenheid, vrijzinnigheid en verantwoordelijkheid) van de student en draagt zo bij aan de brede ontwikkeling van de student als mens (naar Biesta, 2015).

Voorheen werd veel gesproken over studiesucces, waarbij de focus vooral lag op efficiënt en binnen de kaders komen tot een diploma. Als je je studiepunten elk jaar haalde, was je succesvol. De term studentsucces is breder en focust op het faciliteren van studenten in het doormaken van een persoonlijke ontwikkeling en een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij (waar het halen van een diploma een onderdeel van kan zijn).

Werken aan studentsucces betekent dat je per student kijkt wat voor die student van waarde is. Je kijkt hoe die individuele student tot succes kan komen. Hierbij stem je af op wat de student zelf als succes ervaart of bepaalt.

Voor de één is dit een hbo-diploma in 4 jaar, de ander wil misschien extra verrijkt en uitgedaagd worden ook buiten de studie om, weer een ander wil een balans vinden tussen studie en privéleven, of komt erachter dat deze studie of het hbo helemaal niet past. Voor een dakloze student kan een studie het kader zijn waarbinnen hij weer grip kon krijgen op zijn leven. En zo is studentsucces een veel opener begrip, afgestemd op de individuele keuzes en mogelijkheden van de student.

“ DAT DE POTENTIE VAN DE STUDENT TOT ONTWIKKELING GEBRACHT WORDT, DAT DE STUDENT LEERT EN FLOREERT VANUIT DE EIGEN UNIEKE ORIËNTATIE EN KRACHT.

Zonder de vorm of de uitkomst vast te leggen, gaat studentsucces er om dat de potentie van de student tot ontwikkeling gebracht wordt, dat de student leert en floreert vanuit de eigen unieke oriëntatie en kracht.

VISIE OP ONDERWIJS

Het is belangrijk om helder te krijgen vanuit welke visie en waarden het onderwijs wordt gerealiseerd. In de keuzes die je maakt bij de inrichting van onderwijs, curriculum en pedagogisch-didactisch handelen worden de voorwaarden gecreëerd en kaders gesteld waarbinnen de student tot ontwikkeling kan komen. Onderwijs dat zich richt op studentsucces wordt gedragen door een visie op onderwijs gebaseerd op participatie, inclusie en duurzaamheid. Daarnaast wordt constant gevraagd naar en bijgestuurd op wat 'goed' onderwijs is en hoe dat functioneert. We lichten dit hierna kort toe:

Participatie gaat over hoe we ons onderwijs inrichten vanuit een uitnodiging om actief deel te nemen. Er wordt gezorgd dat iedereen op alle plekken in het onderwijs en bij verschillende onderdelen van het proces kan aanhaken. Uiteindelijk gaat participatie om het betrekken van mensen zodat ze eigenaar kunnen worden van hun onderwijs.

Inclusie gaat over de bewuste keuze en actie om het onderwijs zo toegankelijk mogelijk te maken voor iedereen die wil studeren. Er wordt rekening gehouden met diversiteit op alle gebieden. Iedereen doet ertoe.

Duurzaamheid betekent niet alleen maar het opnemen van initiatieven en projecten die hiermee te maken hebben. Duurzaamheid vraagt om een vorm van een organisatie die ruimte maakt voor structurele verandering.

Welke omstandigheden bieden een goede basis voor het werken aan studentsucces, niet alleen vandaag of af en toe, maar voortdurend en structureel? Een initiatief hier en daar kan waardevol zijn maar incidentele initiatieven leiden niet tot structureel bijdragen aan studentsucces.

De waarden participatie, inclusie en duurzaamheid zijn geen op zichzelf staande aspecten maar komen vooral tot hun recht in een integrale aanpak waarin alle drie deze waarden ingezet worden. Werken aan deze thema's lukt vooral als alle betrokkenen daarin een rol spelen, niet alleen de docent of de onderwijsontwerper of het management. Juist in de samenwerking komen deze waarden tot wasdom.

De vraag naar 'goed' onderwijs wordt onder andere gesteld door de onderwijsfilosoof Gert Biesta. Hij benoemt drie functies van goed onderwijs: kwalificatie, socialisatie en subjectificatie.

Het gaat volgens Biesta (2015) vooral om het voortdurend stellen van de vraag naar goed onderwijs. Wat betekent dat voor ons? Wat is een goede verhouding tussen die functies in onze context?

Parallel aan deze vraag naar goed onderwijs kan ook de vraag gesteld worden naar wat een goede hbo-professional is. Welke competenties willen we zien bij de studenten? (Of misschien zelfs een stapje verder: welke competenties wil jij als student ontwikkelen?) Wat betekent dit voor hoe we ons onderwijs 'goed' vormgeven? Ook dit vraagt om constante dialoog.

Tot slot is het besef dat onderwijs een relationeel proces is een terugkerend thema in de visie op onderwijs. Onderwijzen en onderwezen worden vindt plaats in de context van een relatie tussen de docent en de studenten, tussen studenten onderling, en met de omgeving waarin we ons bevinden. De factoren uit het HUGS-model die bijdragen aan studentsucces hebben allemaal te maken met die relationele blik op onderwijs.



DOCENTBETROKKENHEID

Docentbetrokkenheid gaat over de manier waarop de docent* een relatie aangaat met de student waarin de student zich gezien, gehoord, gesteund, en gestimuleerd voelt. Het startpunt voor de relatie met de student ligt in eerste instantie bij de onderwijsprofessional. Denk eens terug aan de eerste studiedag waarop de studenten gespannen, enthousiast, nieuwsgierig en vol hoop en onzekerheid naar de les komen.

**“
DOCENTBETROKKENHEID GAAT
OVER DE MANIER WAAROP DE
DOCENT EEN RELATIE AANGAAT
MET DE STUDENT WAARIN DE
STUDENT ZICH GEZIEN,
GEHOORD, GESTEUND, EN
GESTIMULEERD VOELT. HET
STARTPUNT VOOR DE RELATIE
MET DE STUDENT LIGT IN EERSTE
INSTANTIE BIJ DE
ONDERWIJSPROFESSIONAL.**

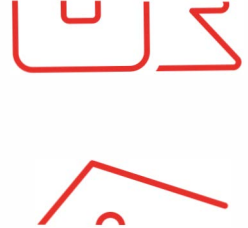
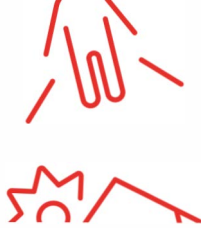
De docent verwelkomt de student en nodigt uit om het contact aan te gaan. Als dat er niet is, heeft de student geen kans om zich te verbinden.

Het is aan de student om daarop te reageren (zie studentbetrokkenheid verderop).

De intentie van de uitnodiging vormt het startpunt van de relatie. De kwaliteit van die relatie bepaalt mede de mogelijkheden om te leren. “Hallo, welkom! Ik ga je leren binnen 4 jaar een diploma te halen”, zal leiden tot een ander type contact dan: “Hallo, wie ben jij? Ik wil je leren kennen zodat we samen kunnen ontdekken hoe jij je als vrijzinnige en unieke persoon gaat ontplooiën”.

Vervolgens heeft de docent een rol in het ondersteunen van de student in hoe die relaties aangaat en functioneert in de onderwijssetting. We willen dat de student zelf en zelfstandig richting leert geven aan diens leven. Het is in het begin de pedagogisch-didactische taak van de docent om de student daarin te ondersteunen. Iedere student heeft andere behoeftes in de balans tussen steun en uitdaging. Universeel lijkt de behoefte van de student om gezien te worden in diens potentie.

De betrokken docent heeft ook de taak om vroegtijdig te signaleren welke behoeftes en verlangens de student heeft. Zo kan het gesprek aangegaan worden over wat iemand nodig heeft en welk onderwijs en welke omstandigheden daarbij passen.



De docent kan gedeeltelijk ruimte bieden voor de wensen en behoeften van de studenten, en ze waar nodig doorverwijzen voor extra specifieke ondersteuning of uitdaging (denk hierbij aan een studentdecaan, het student support center, honours, of HU Podium).

De docent houdt de ogen open en verbindt zich met wat de student vraagt. Dit betekent signaleren van kansen en uitdagingen. De betrokken docent heeft een actieve rol in het helpen van de student bij het aangaan van uitdagingen of het accepteren van hulp. De docent nodigt uit, stimuleert, activeert, pusht, prikkelt, confronteert, en zorgt.

Met de grote opgave die de docent heeft, is het belangrijk om aandacht te hebben voor docentwelzijn. Je kan alleen voor een ander zorgen als je ook (eerst) goed voor jezelf zorgt. Docentwelzijn gaat over de aandacht voor het welbevinden van de docent in de breedste zin – fysiek, mentaal, sociaal, spiritueel. Het is belangrijk de omstandigheden zo te organiseren dat de docent zich kan richten op diens taak in contact met de student. Thema's zoals werkdruk, werkomgeving, teamsfeer, afstemming en samenwerking, autonomie, management, steun, begrenzing en psychologische veiligheid spelen daarin een rol. Kortom: alle aspecten die nodig zijn om goed, gezond en gelukkig te functioneren als onderwijsprofessional.

Docentwelzijn is niet een individuele opgave van de betrokken docent. Collega's, team, management en zelfs directie en beleid spelen een belangrijke rol in hoe we voor onszelf en elkaar zorgen. Docentwelzijn gaat niet alleen om het waarborgen van welzijn, maar ook om het doorontwikkelen van passies, het opdoen van nieuwe inspiratie en persoonlijke groei. Een aandachtspunt kan ook zijn dat de docent de relatie beperkt tot het domein dat passend is bij de professionele rol. Wel aanbieden van hulp bij leren en ontwikkelen en wellicht niet bij problemen rondom allerlei meer privé issues. Overigens wordt hierin wel per opleiding een verschillende keuze in gemaakt en een harde norm is daarin maar lastig te stellen.

*met docent bedoelen we alle onderwijsprofessionals die een rol spelen in de ontwikkeling en het leren van de student (bijvoorbeeld: inhoudelijk expert, leerteamcoach, mentor, etc.)

STUDENTBETROKKENHEID

Het relationele proces van onderwijs begint als de betrokken docent een stap richting de student doet. Vervolgens is het belangrijk dat de student ook zelf betrokken raakt in de leerrelatie. De student opent zich voor wat er in de onderwijsruimte gebeurt. Daarbij heeft de student zelf een verantwoordelijkheid om deel te nemen en bij te dragen aan de leeractiviteit. De student laat in houding en gedrag zien dat deze betrokken is bij het leerproces.

We hebben het vaak over vertrouwen als een belangrijke voorwaarde voor een goede relatie. Soms denken we dat het iets is dat ons gegeven moet worden. Maar vertrouwen is in eerste instantie iets wat je zelf geeft. In het aangaan van een relatie waarin je kunt leren, laat je jezelf moedig zien, open je je voor feedback en input van de ander. Je maakt jezelf raakbaar (Biesta, 2015). Dit betekent ook dat je steeds weer accepteert dat leren ook ongemakkelijk of zelfs pijnlijk kan zijn (zie ook de theorie van de zone van naaste ontwikkeling van Vygotsky). Het gaat om de bereidheid om onderwijs niet enkel te ondergaan maar actief de uitdagingen aan te gaan. Als docent én student betrokken deelnemen, ontstaat er een wederkerige relatie die een rijke leeromgeving biedt.

De motivatie van de student om actief te participeren in het onderwijs is niet constant.

Afhankelijk van verschillende factoren beleeft de student een meerdere of mindere mate van motivatie. Daarbij wordt onderscheiden tussen intrinsieke motivatie (ik wil dit vanuit mezelf) en extrinsieke motivatie (ik wil dit omdat het me iets oplevert van buitenaf). Het is belangrijk om gedurende de opleiding de motivatie te blijven verkennen, onderhouden en versterken.

De leerweg die een student volgt, staat niet vast in een programmaboekje met eisen en vaste stations. De reis van de student is een reis door het ongewisse, het onbekende, het ongemakkelijke. Betekenisvol onderwijs gaat ongemak niet uit de weg, en kan ook zeker plezierig en vreugdevol zijn.

De betrokkenheid vanuit de student in het vormgeven van de eigen ontwikkeling betekent dat het niet genoeg is om te zeggen: "dit vind ik saai, dit is niet leuk". Wat doe je daar dan mee? Het gaat om proactief in je studie staan; te participeren in je eigen leerroute; deel te nemen in je eigen leren. Onderwijs met ruimte voor studentbetrokkenheid is inherent empowering en emancipatoir: de student leert dat die zelf controle heeft en sturing kan geven aan de leerroute.

Studentbetrokkenheid is gedeeltelijk afhankelijk van de psychosociale factoren van de student. Dit zijn alle factoren die invloed hebben op het vermogen van de student om zich te verbinden en laten raken in het onderwijs. Denk hierbij aan mentale, sociale, fysieke, economische, en spirituele factoren. Een model dat hier inzicht in geeft is het 'balansmodel' waarin beschermende en risicofactoren van zich ontwikkelende mensen uitgeschreven zijn (Bakker et al., 1998).

Studentbetrokkenheid gaat ook over studentwelzijn. Gelukkig is er in de afgelopen jaren steeds meer aandacht voor studentwelzijn. Psychosociale factoren zijn wat je meeneemt naar de onderwijssetting. Studentwelzijn gaat over hoe het je lukt om in de studie je welzijn te ervaren, tijdens je studietijd. Het is wat je binnen de context van de studie ervaart en hoe je in staat bent om je gezond en goed te voelen als student. Voor een integrale blik op welzijn, zie het positieve gezondheid model van welzijn (Huber, 2014).

Studentwelzijn is sterk afhankelijk van hoe het onderwijs is ingericht. Is het onderwijs een plek die mij goed doet, of juist niet? Waarom? Dit gaat over hoeveel druk er op studenten ligt, hoeveel autonomie en verbinding je kunt ervaren, hoe je begeleid wordt, hoe je contact met docenten en medestudenten is, hoe je in de groep ligt, hoe je ruimte voelt om voor jezelf te zorgen, wat de algehele sfeer is, en of de fysieke ruimte en aangeboden voorzieningen daaraan bijdragen.

“ STUDENTSUCCES IS HET GEVOLG VAN EEN SAMENSPEL VAN VERSCHILLENDE FACTOREN: DE INTENTIONELE INRICHTING VAN ONDERWIJS, VAN DE DOCENT, EEN ZICH ACTIEF VERBINDENDE STUDENT IN DE CONTEKT VAN EEN STEUNENDE EN STIMULERENDE GROEP.

GEMEENSCHAPSVORMING

Gemeenschapsvorming gaat over het verbinden van mensen tot een hechte gemeenschap. Deelnemers met gezamenlijke belangen, interesses en waarden komen samen om bewust richting een gemeenschappelijk doel te werken.

De mate van verbondenheid die in een groep ervaren wordt, is de groepsbinding. Binding in onderwijs kan sociaal of academisch zijn, formeel of informeel (Kappe, 2017). Er zijn ook grote verschillen in de kwaliteit van de binding. Het kan variëren van een verzameling losse individuen tot een hecht collectief met een grote mate van onderling vertrouwen en openheid. Met groepsbinding kan je de kwaliteit van die verbinding benoemen. Naarmate de binding sterker, breder en dieper wordt, kan het leren ook meer tot ontwikkeling komen.

We hadden al gesteld dat leren een sociaal proces is, dat alleen in een sociale context kan plaatsvinden. Niet alleen tussen docent en student, maar ook in de klas tussen studenten onderling, en in contact met begeleiders, opdrachtgevers, klanten, cliënten en collega's in de praktijk.

In de HU visie (2022) staat dat we in ons onderwijs werken met leerteams. Het leren van de student kan versterkt en verdiept worden in contact met (het leren van) medestudenten. Het delen van een leerproces is voedend voor

het leerproces voor de ander. Getuige zijn van leerprocessen van de ander verrijkt de leerervaring. Als we er ons bewust van zijn dat leren samen gebeurt, wordt het enorm belangrijk om actief zorg te dragen voor de groeps sfeer, de gemeenschapsvorming, en de context waarin dit zich kan ontwikkelen. Dit gaat verder dan alleen groepsopdrachten of expliciete samenwerkingsvormen. Hoe meer uitwisseling en samen leren, hoe rijker de leerervaring.

Ook bij gemeenschapsvorming is welzijn belangrijk: een groep kan alleen floreren als er voldoende aandacht is voor het welzijn, de sfeer, en de groepsdynamica in een leergroep. Het is onze gemeenschappelijke opgave in het onderwijs om de omstandigheden te creëren die het groepswelzijn bevorderen. Hierbij kun je denken aan de fysieke omstandigheden die een groep nodig heeft om samen te kunnen werken (o.a. temperatuur, luchtkwaliteit, licht, geluid, inrichting, groen, ontmoetingsruimte). Ook ruimte om elkaar te ontmoeten tussen lessen door, pauze, en ademruimte in het rooster zijn belangrijk.

Natuurlijk is het ook belangrijk dat binnen die ruimte waarden en normen ontstaan die de binding en het leren binnen de groep versterken en verdiepen. Dit vraagt aandacht en onderhoud, en is iets dat we samen met betrokken studenten, docenten en anderen doen. Het curriculum heeft hier veel impact op, omdat dit het kader is dat de grove lijnen bepaalt van hoe we dingen willen doen en wat daarin belangrijk is.

Ook extra-curriculaire activiteiten kunnen gemeenschapsvorming en de binding met de opleiding vergroten. Denk bijvoorbeeld aan studieverenigingen en de medezeggenschapsraden, maar ook aan allerlei cursussen, workshops, uitjes, introdagen, campingweekenden, feestjes, en festivals die voor, door en met studenten georganiseerd kunnen worden.



CONCLUSIE

Na het bespreken van deze factoren kunnen we stellen: studentsucces komt niet uit de lucht vallen. Het is geen logische uitkomst van onderwijs volgen alleen. Het is het gevolg van een samenspel van verschillende factoren: de intentionele inrichting van onderwijs, van doelbewust handelen van de docent, een zich actief verbindende student in de context van een steunende en stimulerende groep.

Daarbinnen vallen talloze onderwerpen die voor iedereen een bijdrage of beperking kunnen vormen.

Het HUGS-model geeft een overzicht van factoren die kunnen bijdragen aan studentsucces. Het is een verzameling factoren die veel docenten zullen herkennen, maar waar in een instituut nog niet altijd expliciet over gesproken of gezamenlijk vanuit gehandeld wordt. Deze publicatie geeft zicht op welke keuzes gemaakt kunnen worden in het onderwijs. Daarnaast kan het model dienen als hulpmiddel in het kijken naar welke facetten wellicht meer aandacht zouden mogen krijgen in het begeleiden van studenten richting studentsucces.



AANBEVELINGEN

- Ga in gesprek! Zoek elkaar op. Betrek iedereen die het raakt. Als we ontwikkelingen in constante dialoog ontwerpen, zijn ze vaak rijker en succesvoller.

- Gebruikt het HUGS-model als kapstok, praatplaat en vertrekpunt aan de hand waarvan je kunt kijken hoe jouw onderwijspraktijk bezig is (of niet) met de factoren die invloed hebben op studentsucces.

Zie dit niet als een prescriptief model dat zegt hoe het moet, en antwoorden geeft op je vragen. Zie het als een uitnodiging om samen keuzes te verkennen en maken.

- Het is nooit af. Alles is steeds in beweging. Wat nu werkt, werkt misschien over een paar jaar anders, of minder, of juist sterker. De

opgave van het bevorderen van studentsucces heeft constant aandacht nodig.

- Werken aan studentsucces vraagt om een contextafhankelijke invulling. Het is onze uitdaging om steeds weer in onze huidige situatie te kijken met de mensen die we om ons heen hebben, met het specifieke doel van de opleiding in gedachten, vragen te stellen, te zoeken wat we willen, en op maat antwoorden te formuleren.

- Het HUGS-model biedt een integraal perspectief: de situaties waar we mee te maken hebben, worden beïnvloed door veel verschillende factoren en mensen. Het is belangrijk om rekening houden met de verwevenheid van al die factoren. Dit werkt het beste als we het samen doen.

"Zie dit niet als een prescriptief model dat zegt hoe het moet en antwoorden geeft op je vragen. Zie het als een uitnodiging om samen keuzes te verkennen en te maken.

Verwijzingen

Biesta, G. (2015). *Het prachtige risico van onderwijs*. Culemborg: Uitgeverij Phronese.

Berends, J., Schulte, R., Dijkers, J., & Savelbergh, E. (2020). *Hogeschool Utrecht Gemeenschapsorming en Studentbetrokkenheid (HUGS): verkennende literatuurstudie*. Hogeschool Utrecht.

Bakker, I., Bakker, C., Van Dijke, A., & Terpstra, L. (1998). *Balansmodel*. Nederlands Jeugd Instituut.

HU (2022). *Samen voor de toekomst: HU-visie op onderwijs en onderzoek*. Hogeschool Utrecht.

Huber, M. (2014). *Towards a new, dynamic concept of Health. Its operationalisation and use in public health and healthcare, and in evaluating health effects of food*. Proefschrift Universiteit Maastricht.

Kappe, R. (2017). *Studiesucces: verbinden als stap voorwaarts, Een oplossingsrichting op basis van een synthese van literatuur en eigen praktijkonderzoeken, Lectorale rede*. Haarlem: Hogeschool InHolland.

" Zie dit niet als een prescriptief model dat zegt hoe het moet, en antwoorden geeft op je vragen. Zie het als een uitnodiging om samen keuzes te verkennen en te maken.

Meer lezen?

Lees het complete onderzoeksrapport op:

<https://www.hu.nl/onderzoek/projecten/hugs-hogeschool-utrecht-gemeenschapsvorming-en-studentbetrokkenheid>

Heb je vragen of wil je stappen zetten in het herijken van jouw onderwijs?

E-mail: roel.schulte@hu.nl; lucian.stan@hu.nl; johannes.ziskoven@hu.nl