



Programmaplan

Studiesucces

Opdrachtgever:

College van Bestuur

Beoogd programma of projecteigenaar :

J. Theulen, directeur Studentvoorzieningen

Status:

Definitief

Verspreiding:

J. Theulen, M. Brouns, P. van Ierland, N. Meulenbroeks, D. Hooijmaijers, R. Swaghoven, R. Moonen, H. Slaghuis, M. Thunnissen, R. Philipsen, I. van de Pas, J. van der Bij & R. Tinnemans.

Inhoudsopgave

Inleiding	4
Leeswijzer	6
1. Programmadefinitie.....	7
1.1 Aanleiding	7
1.2 Programmadoelstelling.....	8
1.3 Programmaresultaten	8
1.4 Beoogde effecten	8
2. Programmabeheersing	9
2.1 Programma-opbouw.....	9
2.2 Programma-organisatie	9
2.3 Governance	10
De stuurgroep	10
De programmagroep	10
De teamleden van werkgroep(en)	11
De klankbordgroepen	11
2.4 Werkwijze programma-organisatie.....	11
De stuurgroep	11
De programmagroep	11
De teamleden van werkgroep(en)	12
De klankbordgroepen	12
2.4 Belanghebbenden	12
2.5 Relaties tot andere programma's binnen Fontys.....	13
4. Definitie programmalijnen, planning en begroting	14
4.1 Programmalijn Loopbaanketen	15
Thema 1. Aansluiting toeleverend veld.....	15
Opbrengsten thema 1 in 2020	15
Resultaten thema 1 in 2018.....	15
Thema 2. Oriëntatie, matching en toelating.....	15
Opbrengsten thema 2 in 2020	16
Resultaten thema 2 in 2018.....	16
Thema 3. Aansluiting arbeidsmarkt.....	16
Opbrengsten thema 3 in 2020	16
Resultaten thema 3 in 2018.....	16

4.2 Programmalijn Studentcoaching	17
Thema 4. Talenten en kenmerken studenten.....	17
Opbrengsten thema 4 in 2020	17
Resultaten thema 4 in 2018.....	17
Thema 5. Welzijn studenten	18
Opbrengsten thema 5 in 2020	18
Resultaten thema 5 in 2018.....	18
Thema 6. Coaching studenten	18
Opbrengsten thema 6 in 2020	18
Resultaten thema 6 in 2018.....	18
4.3 Programmalijn Onderwijsontwikkeling	19
Thema 7. Talenten en kenmerken docenten(teams).....	19
Opbrengsten thema 7 in 2020	19
Resultaten thema 7 in 2018.....	19
Thema 8. Studeerbaar curriculum en activerende didactiek	19
Opbrengsten thema 8 in 2020	20
Resultaten thema 8 in 2018.....	20
Thema 9. Toetsing en feedback	20
Opbrengsten thema 9 in 2020	20
Resultaten thema 9 in 2018.....	20
Thema 10. Authentiek leren.....	20
Opbrengsten thema 10 in 2020	20
Resultaten thema 10 in 2018.....	20
4.4 Programmalijn Consultancy & Kennisdeling	21
Opbrengsten alle thema's in 2020 o.b.v. Consultancy & Kennisdeling.....	21
Resultaten alle thema's in 2018 o.b.v. Consultancy & Kennisdeling	21
4.5 Programmalijn BI & Onderzoek	22
Opbrengsten alle thema's in 2020 o.b.v. BI & Onderzoek	22
Resultaten alle thema's in 2018 o.b.v. BI & Onderzoek.....	22
5. Referenties.....	23
6. Theoretische verantwoording Programma Studiesucces	24

Inleiding

Werk maken van studiesucces is een essentiële en vanzelfsprekende taak van het onderwijs. Het is daarom niet nieuw. Al decennia lang wordt onderzoek gedaan naar elementen als het voorkomen van uitval, het studiekeuzeproces, studentmotivatie, persoonskenmerken van de student, de invloed van de docent, verschillende manieren van leren enz. Dit onderzoek en de genomen maatregelen hebben echter niet kunnen voorkomen dat het hoger beroepsonderwijs kampt met hoge uitvalpercentages en in de afgelopen jaren dalende studierendementen¹ (www.vereniginghogescholen.nl/cijfers/rendement). Ook zien we dat bepaalde groepen studenten nog steeds relatief vaak uitvallen en lagere studierendementen halen dan gemiddeld.

Als mogelijke oorzaak daarvan wordt vaak genoemd dat met de toegenomen participatie aan het hoger onderwijs van de afgelopen decennia, de diversiteit onder de groep instromende studenten sterk is toegenomen (OESO, 2016). Het onderwijs is niet voldoende uitgerust om deze grotere, diversere groep studenten succesvol door het hoger onderwijs te laten stromen (van Berkel e.a., 2012).

Studiesucces gaat niet enkel over uitval en rendementen, maar ook over wat een student leert en hoe hij zich kan ontwikkelen tot startbekwame professional. In een steeds sneller veranderende wereld zijn nieuwe competenties nodig. Om zich te ontwikkelen als toekomstbestendige professional is het voor onze studenten noodzakelijk dat ze naast het verwerven van beroepscompetenties ook zicht krijgen in wie ze zijn, waar hun talenten en hun passie liggen en hoe ze die kunnen blijven ontwikkelen. Dit vraagt om aandacht voor persoonsvorming en voor de ontwikkeling van TEC-skills (technologie, entrepreneurship and creativity), zodat studenten tot zelfbewuste, innovatieve professionals uitgroeien.

Perspectieven op studiesucces

„Gezien de complexiteit en de diverse perspectieven van waaruit men studiesucces kan benaderen is het ogenschijnlijk onmogelijk om een allesomvattende eenduidige definitie van studiesucces te formuleren” (Kappe, 2017). Binnen de scope van dit programma wordt dan ook bewust niet gekozen voor het hanteren van een vaststaande definitie. Er wordt afhankelijk van de context en de uitdagingen van het instituut of het Fontybrede vraagstuk bekeken welk perspectief van studiesucces wenselijk is wat bijbehorende indicatoren zijn.

Perspectieven van waaruit je kunt werken aan studiesucces:

- **Rendement-optimalisatie:** Hoger onderwijs wordt bekostigd vanuit publieke middelen. Daarom is het van belang dat er zo kosteneffectief en kostenefficiënt mogelijk gewerkt wordt. Daarnaast is ook vanuit de student geredeneerd een studietraject waarin niet onnodig tijd wordt verloren belangrijk, zeker in het kader van het nieuwe leenstelsel. Een maatregel als verhoging van de BSA-norm is een voorbeeld van rendement-optimalisatie. Gezien de maatschappelijke opdracht van een onderwijsinstelling is enkel werken aan rendementen niet wenselijk. Een rendementsverhoging is dan ook vaak een gevolg van werken vanuit één van onderstaande perspectieven.
- **Studeerbaarheid:** deze invalshoek is gebaseerd op kwaliteitsverbetering en innovaties van het studieprogramma dat de student doorloopt. Er wordt gekeken naar elementen als de studeerbaarheid van het curriculum met bijbehorende feedback en toetsing, manieren om studenten aan te zetten tot studeren enz. Er wordt bekeken hoe het onderwijs ideaal ingericht kan worden om studenten zo vlot mogelijk door het programma te laten stromen (van Berkel e.a., 2012).
- **Studentenloopbaan / employability:** bij deze invalshoek wordt niet alleen gekeken naar de tijd die de student doorbrengt op de opleiding, maar wordt de hele onderwijsketen van de student onder de loep genomen. Hierbinnen krijgen de persoonskenmerken van de student, de aansluiting tussen het toeleverend onderwijs en het hoger onderwijs en de aansluiting tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt ook een plaats.

¹ Binnen dit programma wordt voor studierendement de definitie van de NVAO gevolgd: het rendement is de maat die aangeeft welk percentage van een groep starters aan een opleiding binnen een bepaald tijdsbestek een onderwijsperiode met succes voltooit.

- **Bredere persoonsvorming:** studenten beschrijven studiesucces als 'me thuis voelen', 'plezier hebben in mijn studie', 'dat ik later een leuke baan kan vinden'(Meens, in prep). In deze benadering gaat het niet om het efficiënt door een studie lopen, maar veelal om een plezierige studietijd, het ontdekken van talenten en de ontwikkeling van de student tot startbekwame professional. Niet alleen de kwalificatie, maar ook de socialisatie en persoonsvorming (Biesta, 2012), de eigen talenten ontdekken en ontwikkelen en het verwerven van TEC skills spelen een rol bij deze invalshoek van studiesucces binnen Fontys.

Zoals hierboven beschreven is studiesucces niet eenduidig. De perspectieven zijn bedoeld als startpunten voor een dialoog over studiesucces. Afhankelijk van de context en het vraagstuk kan de keuze gemaakt worden voor een bepaalde benadering of combinaties van de beschreven benaderingen. De keuze voor de ene benadering hoeft effecten op andere elementen van studiesucces niet uit te sluiten.

Integrale aanpak en maatwerk

Door de ontwikkelingen in onderzoek naar studiesucces weten we steeds beter dat en hoe verschillende maatregelen om studiesucces te bevorderen met elkaar samenhangen. Het boek met praktische maatregelen om studiesucces te bevorderen van van Berkel, Jansen & Bax (2012) wordt afgesloten met de stelling dat het niet behalen van een beter rendement in de afgelopen jaren te wijten is aan het gebrek van een integrale aanpak. Het onderzoek van van den Boogaard (2015) bevestigt de onderlinge samenhang van factoren die studiesucces beïnvloeden.

Naast een integrale aanpak vraagt werken aan studiesucces om maatwerk per instituut, opleiding, studentengroep en student, omdat studiesucces op verschillende niveaus en voor verschillende studenten een andere betekenis heeft en dus om andere interventies vraagt. De werkwijze van het programma Studiesucces heeft een integrale aanpak en maatwerk dan ook als uitgangspunten.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 staat de programmdefinities beschreven. Hierbinnen is de aanleiding van het programma te lezen samen met de programmadoelstelling, -resultaten en beoogde -effecten die nagestreefd worden. Daarnaast staan de uitgangspunten van het programma beschreven. Hiermee geeft het hoofdstuk een weergave van *wat* het programma gaat realiseren.

Hoofdstuk 2 beschrijft de programma-opbouw, –organisatie, governance en belanghebbenden. Hierbij is te lezen *wie* onderdeel uitmaken van de programma-organisatie en welke verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taken alle betrokkenen hebben. Tevens is te lezen hoe de onderlinge communicatie verloopt. Verder is te lezen wie de verschillende belanghebbenden zijn en welke bijdrage deze leveren binnen het programma.

Hoofdstuk 3 geeft een weergave van de werkwijze binnen het programma en de relaties die het programma heeft tot andere programma's, projecten en beleidsontwikkelingen binnen Fontys. Deze weergave laat zien *hoe* de programmadoelstelling, -resultaten en beoogde -effecten nagestreefd worden.

Hoofdstuk 4 laat per programmaliijn zien aan welke thema's er binnen de programmaliijn wordt gewerkt en volgens welke planning.

1. Programmadefinitie

In dit hoofdstuk staat de programmadefinitie beschreven. Hierin is te lezen wat de aanleiding en de focus is van het programma Studiesucces.

1.1 Aanleiding

In 2015 is een Fontysbreed programma Studiesucces opgezet vanuit de Diensten M&C, SV en O&O, van waaruit onderzoeken, experimenten en projecten ter bevordering van studiesucces hebben plaatsgevonden. Binnen het programma is een aanzet gemaakt om verschillende wetenschappelijke inzichten en succesvol gebleken praktijken binnen en buiten Fontys te verzamelen, monitoren, ontwikkelen en delen. In 2016 is Fontys Focus 2020 en later ook de beleidsnotitie Fontys Focus Student geformuleerd. De combinatie van nieuwe inzichten, succesvolle praktijkervaringen met de Fontys Focus 2020 en Fontys Focus Student hebben gezorgd voor een urgentie om het programma Studiesucces en de bijbehorende doelstellingen aan te scherpen en er focus in aan te brengen.

Fontys Focus 2020 en Fontys Focus student

Fontys ziet het als maatschappelijke opdracht dat elke student het vooruitzicht krijgt zijn eigen talenten te ontdekken en zich optimaal te ontwikkelen tot startbekwame professional die maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt, bijdraagt aan innovaties en zich blijft ontwikkelen (Fontys Focus 2020). Om aan deze belofte te kunnen voldoen, is aandacht voor het studiesucces van de studenten noodzakelijk. Hiervoor zijn binnen Fontys Focus 2020 drie ontwikkeldoelstellingen geformuleerd, namelijk:

1. Iedere student een optimale ontplooiing;
2. Iedere student op basis van zijn talent de juiste studiekeuze;
3. Iedere student het opleidingstraject dat hem past.

Hiermee wordt de expliciete keuze gemaakt om bij het bevorderen van studiesucces niet alleen naar ons eigen onderwijs te kijken, maar om de hele (onderwijs)loopbaan van de student mee te nemen. De ontwikkeldoelstellingen uit de Fontys Focus 2020 zijn in de beleidsnotitie "Fontys Focus Student" vertaald in drie doelstellingen.

1) *Focus op de ontwikkeling van de student*

In de opleiding is er balans tussen kwalificatie, socialisatie en persoonlijke vorming. Hierdoor kan de student zich ontwikkelen tot een waardevolle professional die zich bewust is van zijn kwaliteiten en is het werkveld tevreden over de competenties van de bij Fontys opgeleide beroepsbeoefenaar.

2) *Focus op de begeleiding van de student*

Er is enerzijds een goede afstemming tussen de vooropleiding en Fontys. Anderzijds is er een intensieve samenwerking tussen Fontys-collega's onderling voor kennisdeling over de begeleiding van de student. Het hele onderwijsteam neemt een rol in de begeleiding en coaching van de student, hierbij is de studentcoach/slb'er de belangrijkste schakel. De studente werkt aan zijn persoonlijk leiderschap en stuurt hiermee zijn ontwikkeling en loopbaan. Hierbij wordt hij erkent voor zijn eigen kenmerken, leerbehoeften en leerstijlen door een passend opleidingstraject.

3) *Focus op het leerproces van de student*

De student heeft voldoende mogelijkheden voor talentontwikkeling, om zijn eigen leerroute te kiezen, actief deel te nemen aan een professionele leergemeenschap en krijgt onderwijs in een authentieke leeromgeving. Het onderwijs is zo ingericht dat waar mogelijk maatwerk geboden wordt, rekening houdend met de diversiteit onder studenten.

Met name de drie ontwikkeldoelstellingen Fontys Focus Student zijn richtinggevend geweest bij het opnieuw inrichten van het Programma Studiesucces. Deze ontwikkeldoelstellingen vormen samen met wetenschappelijke inzichten over studiesucces de basis van het programmaplan.

1.2 Programmadoelstelling

Door een integrale maatwerkaanpak wordt er vanuit de diensten (M&C, SV en O&O) een bijdrage geleverd aan de strategische ontwikkeldoelstellingen van Fontys, gericht op het studiesucces van de student. Deze bijdrage bestaat uit een optimale ondersteuning en uitdaging aan de belanghebbenden (studenten, medewerkers, onderwijs- en werkveldpartners) om effectief te werken aan het verhogen van studiesucces.

1.3 Programmaresultaten

De doelstelling wordt gerealiseerd door:

1. in co-creatie met belanghebbenden evidence informed visies, concepten, modellen, technieken en instrumenten te ontwikkelen;
2. consultancy vanuit een integrale expertgroep, die als critical partner voor de instituten en opleidingen fungeert om tot studiesucces te komen;
3. initiatieven vorm te geven, te regisseren, te implementeren en te monitoren die betrekking hebben op:
 - o Fontysbrede of instituut specifieke studiesuccesvraagstukken;
 - o proeftuinen en experimenten;
4. in een learning community of practice ervaringen te delen, waarin belanghebbenden elkaar vinden en (evidence informed) practices toegankelijk en vindbaar zijn.

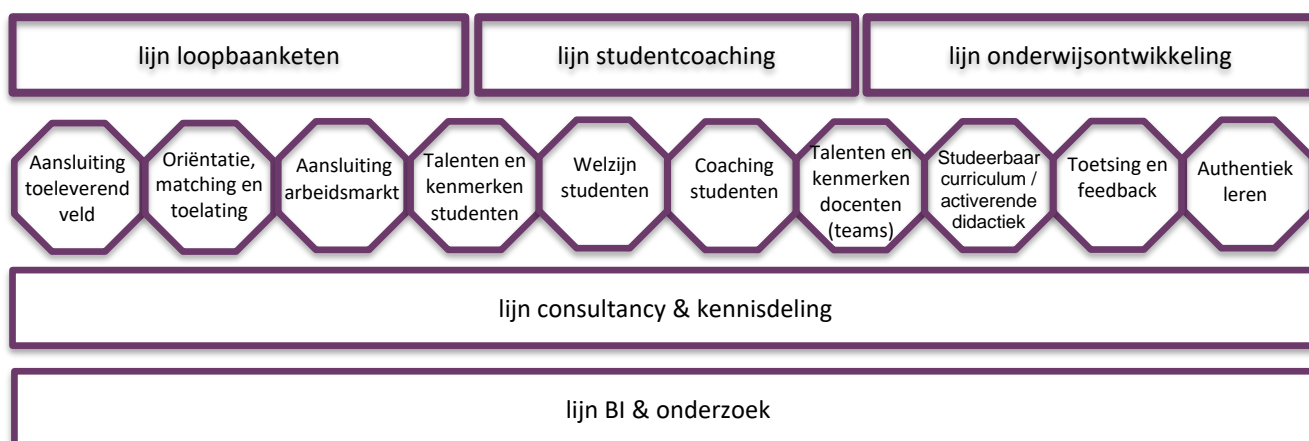
1.4 Beoogde effecten

Het programma Studiesucces beoogt het studiesucces van studenten te verhogen. Dit uit zich door tevreden belanghebbenden die actief werken aan het verbeteren van het studierendement, de studeerbaarheid van onderwijsprogramma's, het verhogen van de employability en de bredere persoonsvorming van de student.

2. Programmabeheersing

2.1 Programma-opbouw

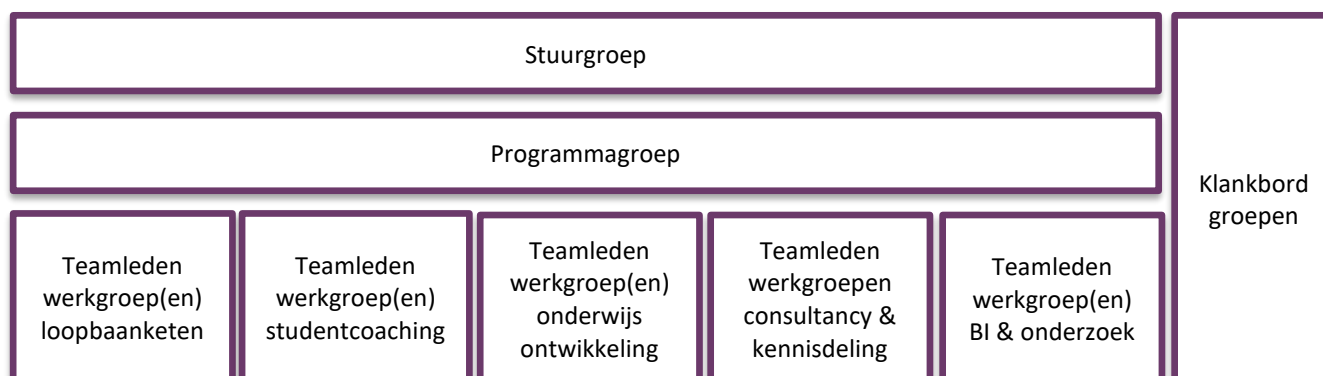
De programma-opbouw bestaat uit drie inhoudelijke programmalijnen, namelijk de lijnen loopbaanketen, studentcoaching en onderwijsontwikkeling. Daarnaast zijn er binnen het programma twee ondersteunende programmalijnen, namelijk de lijnen consultancy & kennisdeling en business intelligence & onderzoek. Binnen het programma staan er tien thema's centraal. De geselecteerde thema's sluiten aan op de doelstellingen van de Fontys Focus Student en blijken op basis van wetenschappelijke inzichten (evidence based of evidence informed) een directe bijdrage te leveren aan het studiesucces van studenten. Binnen iedere inhoudelijke lijn staan er enkele thema's centraal. De ondersteunende lijnen richten zich op alle thema's van het programma (zie figuur 1, Programma-opbouw).



Figuur 1. Programma opbouw

2.2 Programma-organisatie

Het programma Studiesucces kent een programma-organisatie die de realisatie van het programmaplan nastreeft. Figuur 2 geeft de structuur van de programma-organisatie weer. De inhoudelijke governance van de programma-organisatie staat binnen dit hoofdstuk per onderdeel beschreven bij 2.3.



Figuur 2. Programma-organisatie

2.3 Governance

In onderstaande beschrijving van de governance is per organisatie-onderdeel te lezen hoe de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zich binnen de programma-organisatie tot elkaar verhouden.

De stuurgroep

Hoofdtak en samenstelling

De stuurgroep geeft sturing aan de focus van het programma en neemt besluiten over de doelstelling en de resultaten van het programma. De stuurgroep bestaat uit:

- dienstendirecteuren: José Theulen (voorzitter, SV), Margo Brouns (O&O) en Piet van Ierland (M&C)
- instituutsdirecteuren: Ilse van de Pas (JHS) en Ronald Philipsen (FHMM);
- studenten: studenten: Jesse van der Bij (FHA) en Roy Tinnemans (FHP);
- lector: Marian Thunnissen (FH HRM-TP);

De dagelijkse sturing van het programma wordt gegeven door de drie dienstendirecteuren. De programma-manager is secretaris van de stuurgroep en verbindt de programmagroep met de stuurgroep.

Verantwoordelijkheid, bevoegdheden en focus

De stuurgroep is eindverantwoordelijk voor de realisatie van de programmadoelstellingen en –resultaten en stuurt op de totstandkoming hiervan. Hierbij bewaakt de stuurgroep de focus van het programma en de samenhang tussen de programmaliijnen en Fontysbrede ambities (Fontys Focus 2020, Fontys Focus Student, Fontys Focus Personeel en Fontys Focus Onderzoek).

De stuurgroep kan de programmamanager en de programmagroep gevraagd en ongevraagd advies geven en besluiten nemen, ten gunste van:

- de realisatie van (onderdelen van) het programmaplan;
- de samenhang tussen het programma en Fontysbrede ambities.

De programmagroep

Hoofdtak en samenstelling

De programmagroep bewaakt de voortgang en samenhang van het programma en neemt besluiten over de uitvoering van de vastgestelde resultaten. Deze beslissingen zijn bepalend voor de focus binnen de teams en bijbehorende werkgroepen. De programmagroep bestaat uit:

- Romy Swaghoven (programmamanager en ambtelijk secretaris van de stuurgroep);
- Rosemarie Moonen (lijnverantwoordelijke loopbaanketen);
- Dimphy Hooijmaijers (lijnverantwoordelijke studentcoaching);
- Nienke Meulenbroeks (lijnverantwoordelijke consultancy & kennisdeling);
- Hans Slaghuis (lijnverantwoordelijke BI & onderzoek).

De verantwoordelijke van de lijn onderwijsontwikkeling wordt op korte termijn aangesteld door dienst O&O.

Verantwoordelijkheid, bevoegdheden en focus

De programma-manager is verantwoordelijk voor het monitoren en waar nodig sturen op:

- de realisering van de doelstelling en de resultaten van het programma;
- de samenhang tussen de doelstelling en de resultaten binnen het programma;
- de realisatie van programmabegroting;
- afstemming met de stuurgroep.

De programma-manager rapporteert hierover tijdens het programmagroepoverleg en het stuurgroepoverleg.

De lijnverantwoordelijken zijn verantwoordelijk voor het bewerkstelligen van de eigen programmaliijnresultaten. Een lijnverantwoordelijke monitort en stuurt binnen de eigen programmaliijn op:

- Het vormen van werkgroepen die (op basis van een plan van aanpak) werken aan het bewerkstelligen van de resultaten;
- Het realiseren van samenhang tussen de Fontys Focus Student, de programmadoelstelling, de -resultaten en de thema's van de programmaliijn;

- De focus, voortgang en de totstandkoming van de programmalijnresultaten. De lijnverantwoordelijken rapporteren hierover tijdens het programmagroepoverleg.

De programmagroep is gezamenlijk verantwoordelijk voor:

- het bewaken van de samenhang tussen de programmalijnen;
- het bewaken van de begroting van de programmalijnen;
- het jaarlijks per programmalijn, ter goedkeuring, voordragen van de resultaten aan de stuurgroep;
- het bewaken van de voortgang van het programma en het escaleren van voortgangsproblematiek bij de stuurgroep.

De teamleden van werkgroep(en)

Hoofdtak en samenstelling

Een team draagt zorg voor het bewerkstelligen van de resultaten van een programmalijn. Een team bestaat uit vertegenwoordigers of alle leden van de werkgroep(en), dat zich bezig houdt met de uitvoering van een resultaat (op basis van het plan van aanpak).

Verantwoordelijkheid, bevoegdheden en focus

Een team is verantwoordelijk voor:

- het bewerkstelligen van de gestelde resultaten van de programmalijn;
- het vormen van plannen van aanpak om de resultaten te bewerkstelligen;
- het samenstellen van werkgroepen voor de uitvoering van de plannen van aanpak;
- Het afstemmen van de voortgang binnen de werkgroepen met de lijnverantwoordelijke.

De klankbordgroepen

Hoofdtak en samenstelling

De klankbordgroepen bestaan uit belanghebbenden (studenten, medewerkers, onderwijs- en werkveldpartners) en adviseren binnen het programma op zowel tactisch als strategisch niveau. De klankbordgroepleden maken op basis van hun expertise onderdeel uit van een klankbordgroep. Een klankbordgroep lid kan onderdeel uitmaken van meerdere klankbordgroepen binnen het programma. Verschillende klankbordgroepen bestaan uit bestaande gremia. Er wordt alleen een nieuwe klankbordgroep opgericht als de bestaande gremia niet de (volledige) expertise heeft om een kwalitatief advies te kunnen geven. Ieder onderdeel van de programma-organisatie staat in contact met een of meerdere klankbordgroepen.

Verantwoordelijkheid, bevoegdheden en focus

De klankbordgroepen zijn verantwoordelijk voor de advisering ten aanzien van programmabrede of programmalijn specifieke vraagstukken die betrekking hebben op de doelstelling en/of resultaten van het programma.

2.4 Werkwijze programma-organisatie

De stuurgroep

De stuurgroep bespreekt tijdens het stuurgroepoverleg vraagstukken waarbij sturing noodzakelijk of wenselijk is. Hierbij kan de stuurgroep een beroep doen op de advisering van een klankbordgroep.

De agenda voor het stuurgroepoverleg wordt opgesteld aan de hand van input van de stuurgroepleden en de programmagroep. De voltallige stuurgroep komt twee maal per schooljaar bij elkaar. De dagelijkse stuurgroep komt minimaal eens per kwartaal bij elkaar of vaker indien nodig. De dagelijkse stuurgroep legt jaarlijks in de MACON's van de drie diensten de resultaten per lijn vast en rapporteert over de voortgang aan het College van Bestuur in de MARAP's.

De programmagroep

De programma-manager en lijnverantwoordelijken bespreken tijdens het programmagroepoverleg de voortgang van de programmalijnen en stellen benodigde interventies vast. Het programmagroepoverleg vindt eens per maand plaats. De agenda wordt opgesteld aan de hand van input van de stuurgroep en/of de programmagroepleden. De programma-manager is de voorzitter van het programmagroepoverleg.

Resultaten waarvan de voortgang anders verloopt dan verwacht worden door de programmagroep geagendeerd voor het stuurgroepoverleg. De programmagroep kan waar nodig advies vragen aan de stuurgroep en/of klankbordgroepen.

De lijnverantwoordelijken werken op basis van een integrale maatwerkaanpak samen met collega's van tenminste de diensten SV, O&O en M&C. Voor aanvang van ieder nieuw initiatief wordt er door de lijnverantwoordelijke een plan van aanpak voorgelegd aan de programmagroep. Ieder nieuw initiatief moet in lijn zijn met de Fontys Focus Student, het programmadoel en – resultaten en evidence informed een bijdrage leveren aan het vergroten van studiesucces. Een plan van aanpak geeft tenminste antwoord op de volgende vragen:

- Wat het initiatief is;
- Wat het doel van het initiatief is;
- Waarom het initiatief voor de programmalijn nodig is;
- Waarom het initiatief relevant is volgens de klankbordgroep;
- Wat er voor het initiatief nodig is (in tijd, geld, randvoorwaarden);
- Wie er voor het initiatief nodig is om het doel te realiseren;
- Hoe en wanneer wordt het effect van het initiatief gemeten (kwalitatief en/of kwantitatief).

De teamleden van werkgroep(en)

Teamleden werken in werkgroepen aan de uitvoering van de plannen van aanpak van een programmalijn. De teamleden informeren elkaar en de lijnverantwoordelijke over:

- de voortgang van de activiteiten die (op basis van een plan van aanpak) door de werkgroepen worden uitgevoerd;
- nieuwe initiatieven waarvoor een plan van aanpak van moet worden opgesteld.

De teamleden en de lijnverantwoordelijke komen 2 keer per schooljaar bij elkaar voor afstemming tijdens een teamoverleg. Het aantal teamoverleggen wordt uitgebreid wanneer er een nieuw initiatief wordt onderzocht/vormgegeven of wanneer de voortgang van een initiatief vraagt om afstemming op korte termijn.

De lijnverantwoordelijken stellen aan de hand van input uit de programmagroep en werkgroepen de agenda van het teamoverleg op. De lijnverantwoordelijke is de voorzitter van het teamoverleg.

De klankbordgroepen

Aan de klankbordgroepen worden vraagstukken ter advisering voorgelegd door de stuurgroep, programmamanager, programmagroep, een team of werkgroep.

2.4 Belanghebbenden

<i>Belanghebbenden</i>	<i>Soort bijdrage</i>
<i>Intern Fontys</i>	
College van Bestuur	Opdrachtgever
Instituten en opleidingen (incl. kenniskringen en lectoraten)	<ul style="list-style-type: none"> - Eigenaar van studiesucces. - Participatie bij experimenten
Medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkeling - Uitvoering
Studenten	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkeling - Monitoring
Diensten SV, O&O en M&C	Opdrachtnemer <ul style="list-style-type: none"> - Expertise inzetten t.b.v. ontwikkeling instrumenten en begeleiding bij verbetermaatregelen; - Het (faciliteren van) het delen van deze kennis; - Het (faciliteren van) het monitoren van experimenten.

<i>Extern Fontys</i>	
Toeleverend onderwijs	Participatie in optimalisatie studiekeuzetraject
Werkveld	Participatie in optimalisatie arbeidsmarktaansluiting

2.5 Relaties tot andere programma's binnen Fontys

Binnen Fontys wordt er op verschillende niveaus in de organisatie gewerkt aan studiesucces. Ook zijn er verschillende (lopende) programma's, projecten en beleidsontwikkelingen die een directe bijdrage leveren aan de optimale ondersteuning voor instituten om studiesucces te vergroten en dus ook een link hebben met dit programma. Deze programma's en projecten zijn:

- het project Flexibilisering met als doel het herinrichten van de deeltijdopleiding; opbrengsten van het programma Studiesucces worden gebruikt bij het project Flexibilisering en andersom.
- Het programma Kwaliteitsportfolio met als doel het permanent inzichtelijk maken van kwaliteitscriteria. Ook de kwaliteitscriteria van studiesucces en Fontys Focus Student kunnen worden geplaatst, gemonitord en geborgd binnen dit kwaliteitsportfolio.
- Het programma Regionalisering: met als doel verbetering in de arbeidsmarktaansluiting.
- De realisatie van het beleidsdocument Fontys Focus Personeel, met als doel het bevorderen van een lerende organisatie en werken in (resultaatverantwoordelijke) teams, wordt ook ingezet binnen het programma Studiesucces om resultaten te kunnen boeken en in te bedden in de werkzaamheden van deze teams.

Om ervoor te zorgen dat alle programma's, projecten en beleidsontwikkelingen elkaar gezamenlijk versterken is afstemming en samenwerking nodig. Het programma Studiesucces onderhoudt hiervoor direct contact met de Fontyscollega's die zich bezig houden met de complementaire programma's, projecten en beleidsontwikkelingen binnen Fontys en stemt de implementatie van het programma Studiesucces hiermee af.

4. Definitie programmalijnen, planning en begroting

Zoals beschreven in hoofdstuk 3, zijn er tien thema's geselecteerd waarbinnen de komende jaren ondersteuning en uitdaging wordt geboden aan de instituten om aan studiesucces te werken.

Hoewel alles binnen studiesucces met elkaar samenhangt en thema's overlappend kunnen zijn, worden ter bevordering van de beheersbaarheid van het programma drie inhoudelijke en twee ondersteunende programmalijnen onderscheiden:

1. Loopbaanketen (inhoudelijke programmalijn)
2. Studentcoaching (inhoudelijke programmalijn)
3. Onderwijsontwikkeling (inhoudelijke programmalijn)
4. Consultancy en kennisdeling (ondersteunende programmalijn)
5. Business Intelligence en onderzoek (ondersteunende programmalijn)

In dit hoofdstuk is er per programmalijn te lezen wat de aanleiding van de lijn is en welke thema's binnen de lijn vallen. Daarnaast is er per thema te lezen welke opbrengsten er worden nagestreefd voor 2020 en wat de gestelde resultaten voor 2018 zijn. Om het grootste effect op studiesucces binnen Fontys te realiseren richt het programma zich in eerste instantie op het verhogen van studiesucces bij de voltijdstudenten, gevolgd door professional-, deeltijd- en associate degree studenten. De resultaten voor 2018 zijn opgenomen in de management contracten (MACON) van de dagelijkse stuurgroepleden met het College van Bestuur.

Ieder gesteld resultaat voor 2018 kent een eigen plan van aanpak of projectplan met planning en begroting. Om de leesbaarheid van dit document te bevorderen is deze informatie niet opgenomen. Per lijn is de projectinformatie per thema hier te vinden:

- [Loopbaanketen](#)
- [Studentcoaching](#)
- [Onderwijsontwikkeling](#)
- [Consultancy en kennisdeling](#)
- [Business Intelligence en onderzoek](#)

De begroting van het Programma Studiesucces per resultaat en in totaliteit is [hier](#) te vinden.

4.1 Programmalijn Loopbaanketen

Aanleiding

In het hoger onderwijs speelt kwalificatie, socialisatie en subjectivering een belangrijke rol (Biesta, 2012). Subjectivering wordt ook wel persoonsvorming genoemd. Een van de drie indicatoren voortvloeiend uit de beloftes aan de student van Fontys Focus 2020 richt zich dan ook op de kwaliteit van de (studie)studentcoaching van de student waar deze persoonsvorming centraal staat. De (studie)loopbaancoach ondersteunt de student in zijn ontwikkelproces, stimuleert de student om regie te voeren op zijn eigen (studie)loopbaan en draagt daardoor bij aan studiesucces.

In het programma Studiesucces nemen we de (studie)loopbaan in de loopbaanketen van de student onder de loep. Het gaat in deze programmalijn over cruciale schakelmomenten bij de overgang naar en toelating tot het hoger onderwijs en van daaruit naar de arbeidsmarkt.

De volgende thema's vallen binnen de programmalijn loopbaanketen: aansluiting toeleverend veld, oriëntatie, studiekeuze en matching en aansluiting arbeidsmarkt. Hieronder is per thema te lezen welke opbrengsten de programmalijn wil bewerkstelligen in 2020 en welke resultaten hiervoor gerealiseerd worden in het schooljaar 2017-2018 (deze zijn opgenomen in de MACON van 2018). Voor de realisatie van de opbrengsten en resultaten is dienst Onderwijs & Onderzoek betrokken en zijn dienst Marketing & Communicatie en dienst Studentvoorzieningen in de lead. De voortgang van de totstandkoming van de resultaten wordt per kwartaal verantwoord in de MARAP's van deze diensten.

Thema 1. Aansluiting toeleverend veld

Binnen Fontys is er al verschillende jaren aandacht voor aansluitingsprogramma's om de aansluiting tussen het toeleverend veld en de Fontysopleidingen te versterken. Begin 2017 is er geconstateerd dat er diverse verbeteringen nodig zijn voor het optimaliseren van de aansluitingsprogramma's, namelijk:

- Binnen de huidige situatie wordt er bij enkele instituten niet of onvoldoende gewerkt met aansluitingsprogramma's;
- De aansluitingsprogramma's die er zijn kennen nog een te beperkt aantal actoren (veelal de aansluiting van één opleiding met één vooropleiding);
- Er wordt beperkt geacteerd op de zichtbare problemen die er zijn door het gebrek aan aansluiting tussen het toeleverend veld en de Fontys-opleidingen;
- Er vinden te beperkte effectmetingen plaats na interventies om de aansluiting tussen het toeleverend veld en de Fontys-opleidingen te verbeteren;
- Binnen de uitvoering van de aansluitingsactiviteiten is er bij verschillende instituten niet of onvoldoende aandacht voor de diversiteit van de instromende studenten en de aansluiting van de vooropleiding op de gekozen hbo-opleiding.

Vanuit dit thema worden instituten ondersteund en uitgedaagd om aan de aansluiting tussen het toeleverend veld en de Fontys-opleidingen te werken ten gunste van het studiesucces van de studenten. Hiervoor zijn de volgende opbrengsten voor 2020 en resultaten voor 2018 geformuleerd:

Opbrengsten thema 1 in 2020

- Fontys investeert proactief in het verbeteren van de aansluiting tussen het toeleverend veld en de instituten.

Resultaten thema 1 in 2018

- Uitvoering fase 1 plan regionale samenwerking VO-HBO & MBO-HBO;
- Implementatie keuzedeel MBO;
- Uitvoering subsidieplan Studentlabs;
- Opzetten netwerk aansluitcoördinatoren;

Thema 2. Oriëntatie, matching en toelating

Het verbeteren van de activiteiten en instrumenten ten gunste van de oriëntatie, matching en toelating van studenten staat al lange tijd bij Fontys hoog op de agenda. Er zijn succesvol verschillende

interventies gedaan om dit te verbeteren, maar nieuwe inzichten laten zien dat de volgende onderdelen nog aandacht verdienen:

- Oriëntatie- en studiekeuzeactiviteiten voor instromende professionals c.q. deeltijders;
- Een reflectie instrument waarmee oriënteerders kunnen reflecteren op: *Past het hbo bij mij en kan ik het hbo aan?*;
- Een digitaal proefstudeerinstrument waarmee oriënteerders plaatsafhankelijk kunnen oriënteren op een studiekeuze;
- De formele toelatingstoetsen voor instromende studenten die niet voldoen aan de nadere vooropleidingseisen;
- De formele toelatingstoetsen voor instromende studenten zonder (passende) vooropleiding zoals 21+ instromers of niet-verwante mbo instromers;
- Het doorontwikkelen van heldere informatie voor een goede studiestart na toelating.

Vanuit dit thema worden instituten ondersteund en uitgedaagd om aan de oriëntatie, matching en toelating tot de Fontys-opleidingen te werken ten gunste van het studiesucces van de studenten. Hiervoor zijn de volgende opbrengsten voor 2020 en resultaten voor 2018 geformuleerd:

Opbrengsten thema 2 in 2020

- Fontys biedt kwalitatieve oriëntatie- en studiekeuzeactiviteiten aan die aansluiten bij de diverse behoeften van instromende studenten;
- Fontys hanteert kwalitatieve toelatingstoetsen die voor diverse instromende studenten gelijke kansen bevorderen;
- Fontys informeert helder en op passende wijze de instromende studenten over de voorbereiding op de start van de opleiding.

Resultaten thema 2 in 2018

- Implementatie oriëntatie- en studiekeuze activiteiten voor professionals;
- Doorontwikkeling en verbreden implementatie online proefstudereren;
- Implementatie deficiëntietoetsen;
- Implementatie pilots deficiëntietoetsen voor 21+ en niet verwante mbo toelating;
- Landelijke oriëntatie samenwerking op reflectie instrument *Past het hbo bij mij, kan ik het hbo aan*;
- Doorontwikkeling Goede Start.

Thema 3. Aansluiting arbeidsmarkt

De aansluiting van de opleidingen op de arbeidsmarkt is binnen Fontys op verschillende plekken nog onderbelicht. Onderzoek laat zien dat een passende aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt bevorderend kan zijn voor de studentenloopbaan en de employability van de student (Bron). De programmalijn focust zich in eerste instantie op thema 1 en 2 en zal gedurende het proces de focus meer gaan verleggen richting thema 3. Hierdoor is het aantal geformuleerde opbrengsten en resultaten voor thema 3 nog beperkt.

Vanuit dit thema worden instituten ondersteund en uitgedaagd om binnen de opleidingen aan de aansluiting op de arbeidsmarkt te werken ten gunste van het studiesucces van de studenten. Hiervoor zijn de volgende opbrengsten voor 2020 en resultaten voor 2018 geformuleerd:

Opbrengsten thema 3 in 2020

- Fontysinstituten geven bewuste invulling aan de aansluiting van de opleiding op de arbeidsmarkt (en/of eventuele vervolgstudie).

Resultaten thema 3 in 2018

- Oriëntatie op pilot werkveldcoaching.

4.2 Programmatisch Studentcoaching

Zoals bij de introductie van programmatisch Loopbaanketen beschreven staat, is de kwaliteit van de (studie)loopbaanbegeleiding een speerpunt van Fontys.

Er zijn drie uitgangspunten geformuleerd op basis van wetenschappelijke inzichten:

- 1) Betrokkenheid en binding (Deci&Ryan (2002), Kappe (2017) en Tinto (2012));
- 2) Betekenisvol en uitdagend (Deci&Ryan (2002), Hattie (2012), Kappe (2017));
- 3) Persoonlijke ontwikkeling en loopbaanontwikkeling (Mittendorff en Kienhuis (2014), Mittendorff en Meijer, 2017).

Deze uitgangspunten sluiten aan bij de doelstellingen uit de Fontys Focus Student, zoals beschreven bij de programmadefinitie.

Het onderwijs verandert (meer talentgericht, meer in teams of communities en met meer aandacht voor de persoonsvorming, en voor de persoonlijke ontwikkeling van de student, waarbij niet alleen studievoortgang en leervaardigheden een rol spelen, maar vooral de professionele ontwikkeling en de loopbaanontwikkeling (Mittendorff en Meijer, 2017). Door deze veranderingen wordt een andere rol van docenten(teams) gevraagd, waarbij meer coachingsvaardigheden nodig zijn, dan nu soms aanwezig is in de teams.

Er zijn een aantal instrumenten ontwikkeld (of in ontwikkeling) binnen Fontys, die coaches kunnen helpen bij de studentcoaching (SKC, startthermometer, portfolio, dashboard), hiervan wordt nog te weinig effectief gebruik gemaakt. Daarnaast is het aantal studenten dat welzijnsproblemen ervaart en complexere (coachings)problematiek meebrengt toegenomen. Onvoldoende verankering van studentcoaching in het onderwijs en onvoldoende verankering van (kennis over) tweedelijns-hulp binnen coaching of SLB maakt dat deze problematiek nu soms te weinig wordt geadresseerd. Creëren van binding, betrokkenheid en uitdagend, betekenisvol onderwijs waarin gevoel van autonomie voor studenten wordt gerealiseerd, draagt bij aan het welzijn van studenten (Baik, 2017)

De volgende thema's vallen binnen de programmatisch Studentcoaching: talenten en kenmerken van studenten, welzijn studenten en coaching studenten. Hieronder is per thema te lezen welke opbrengsten de programmatisch wil bewerkstelligen in 2020 en welke resultaten hiervoor gerealiseerd worden in het schooljaar 2017-2018 (deze zijn opgenomen in de MACON van 2018). Voor de realisatie van de opbrengsten en resultaten is dienst Marketing & Communicatie betrokken en zijn dienst Onderwijs & Onderzoek en dienst Studentvoorzieningen in de lead. De voortgang van de totstandkoming van de resultaten wordt per kwartaal verantwoord in de MARAP's van deze diensten.

Thema 4. Talenten en kenmerken studenten

Aandacht voor de persoonlijke talenten en kenmerken van studenten bevorderen studiesucces (Kappe, 2017). Binnen Fontys is er voor de begeleiding van studenten meer aandacht voor de persoonlijke talenten en kenmerken van studenten.

Vanuit dit thema worden instituten ondersteund en uitgedaagd om de talenten en kenmerken van studenten te gebruiken ten gunste van het realiseren van studiesucces. Hiervoor zijn de volgende opbrengsten voor 2020 en resultaten voor 2018 geformuleerd:

Opbrengsten thema 4 in 2020

- Fontysopleidingen zetten (evidence based) middelen in om de student te ondersteunen bij de zoektocht naar de eigen talenten.
- Binnen de studentcoaching van diverse Fontysopleidingen is er aandacht voor de talenten en kenmerken van studenten als stimulans voor de professionele groei.

Resultaten thema 4 in 2018

- Start met professionaliseringsaanbod coaching (en SLB), gekoppeld aan MKO-coaching
- Doorontwikkeling Infopunt Studeren met een Functiebeperking
- Verbreding gebruik talentscan

Thema 5. Welzijn studenten

Aandacht voor het welzijn van studenten bevordert studiesucces (Baik, 2017). Er zijn diverse studenten die meer ondersteuningsbehoeften hebben dan zij nu krijgen via studentcoaching, waardoor professionalisering van de studentcoaches nodig is.

Vanuit dit thema worden instituten ondersteund en uitgedaagd om aan het welzijn van studenten binnen de opleiding te werken ten gunste van het studiesucces van de studenten. Het gaat hierbij niet alleen om de individuele student, maar ook de student als onderdeel van een community. Om dit te realiseren zijn de volgende opbrengsten voor 2020 en resultaten voor 2018 geformuleerd:

Opbrengsten thema 5 in 2020

- Fontysopleidingen professionaliseren coaches en SLB'ers om in te spelen op het welzijn van studenten.

Resultaten thema 5 in 2018

- Start met professionaliseringsaanbod coaching (en SLB), gekoppeld aan MKO-coaching
- Doorontwikkeling SLB-Netwerk
- Doorontwikkeling Infopunt Studeren met een Functiebeperking

Thema 6. Coaching studenten

Persoonlijke studentcoaching bevordert studiesucces, wanneer niet slechts gecoacht wordt op studievoortgang, maar ook op professionele en loopbaanontwikkeling (Mittendorff & Meijer, 2017). Deze laatste twee onderwerpen vragen om extra aandacht binnen Fontys, niet alleen door SLB'ers maar juist ook door alle coaches en (vak)docenten. De extra aandacht richt zich ook bij dit thema enerzijds op de individuele student en anderzijds op de student als onderdeel van een community.

Vanuit dit thema worden instituten ondersteund en uitgedaagd om aan de coaching van studenten binnen de opleiding te werken ten gunste van het studiesucces van de studenten. Hiervoor zijn de volgende opbrengsten voor 2020 en resultaten voor 2018 geformuleerd:

Opbrengsten thema 6 in 2020

- Fontysopleidingen professionaliseren coaches en SLB'ers om in te spelen op de professionele en loopbaanontwikkeling van studenten.

Resultaten thema 6 in 2018

- Vormgeven en implementeren professionaliseringsaanbod coaching (en SLB), gekoppeld aan MKO-coaching
- Doorontwikkeling SLB-netwerk
- Realiseren netwerk langstudeerders

4.3 Programmalijn Onderwijsontwikkeling

Binnen de opleidingen wordt er aan studiesucces gewerkt door middel van aandacht voor de kwaliteit en innovatie van het onderwijs. Binnen deze programmalijn ligt de focus de komende jaren op de ontwikkeling en uitvoering van een integrale en gestructureerde aanpak, waarmee opleidingen op maat kunnen detecteren waar uitdagingen en kansen liggen om te werken aan studiesucces in het onderwijs en deze uit te voeren en te monitoren. Gezien de cruciale rol van docenten en docententeams bij studiesucces (Hattie & Timperly 2007, Kappe 2017) ligt een tweede focus op de unieke rol van deze doelgroep. Bij het werken aan onderwijsontwikkeling wordt net als bij de Programmalijn Studentcoaching het studentenperspectief meegenomen. Hierbij gaat het enerzijds om de student als individu en anderzijds om de studenten als onderdeel van een community. Er zijn reeds tools en concepten ontwikkeld om te werken aan toetsing en feedback, curriculumontwerp en activerende didactiek. Deze worden verder geïmplementeerd in de organisatie. Als laatste wordt ingezet op het zichtbaar maken van evidence based/informed practices rondom onderwijsontwikkeling vanuit de hele organisatie.

De volgende thema's vallen binnen de programmalijn Onderwijsontwikkeling: talenten en kenmerken van docenten(teams), studeerbaar curriculum en activerende didactiek, toetsing en feedback en authentiek leren. Hieronder is per thema te lezen welke opbrengsten de programmalijn wil bewerkstelligen in 2020 en welke resultaten hiervoor gerealiseerd worden in het schooljaar 2017-2018 (deze zijn opgenomen in de MACON van 2018). Voor de realisatie van de opbrengsten en resultaten zijn dienst Marketing & Communicatie en dienst Studentvoorzieningen betrokken en is dienst Onderwijs & Onderzoek in de lead. De voortgang van de totstandkoming van de resultaten wordt per kwartaal verantwoord in de MARAP's van deze diensten.

Thema 7. Talenten en kenmerken docenten(teams)

Docenten spelen een unieke en cruciale rol in het versterken van het studiesucces van studenten (Hattie, 2012). Het is belangrijk dat docenten en professionals uit het werkveld zich bewust zijn van hun unieke rol in de kwalificatie en de socialisatie en persoonsvorming van de student. Het realiseren van onze Fontys-missie vraagt van ons dat we de juiste kennis, houding en vaardigheden in huis hebben. Enkel in een organisatie die intercultureel competent is wordt elke unieke student gezien en heeft hij optimale kansen op studiesucces. Talentontwikkeling en ook omgaan met diversiteit zal een rol moeten spelen in de ontwikkeling van medewerkers. De ervaring laat zien dat binnen Fontys de impact van docenten en docententeams op het studiesucces van studenten bij verschillende opleidingen nog om versterking vraagt.

Vanuit dit thema worden instituten ondersteund en uitgedaagd om de talenten en kenmerken van docenten te gebruiken ten gunste van het studiesucces van de studenten. Hiervoor zijn de volgende opbrengsten voor 2020 en resultaten voor 2018 geformuleerd:

Opbrengsten thema 7 in 2020

- Diverse docenten en docententeams zetten hun unieke positie bewust in bij het vergroten van studiesucces

Resultaten thema 7 in 2018

- Doorontwikkelen, implementeren, valideren en verbreden dialooginstrument (Kansrijk!)

Thema 8. Studeerbaar curriculum en activerende didactiek

De programmering van de studieonderdelen is van invloed op het studiegedrag van studenten en hiermee op studiesucces. Studiesucces bevorderen vraagt altijd om een krachtige en motiverende leeromgeving. Een omgeving waarin samenwerken en actief en authentiek leren wordt gestimuleerd en ondersteund. Uit onderzoek blijkt dat actief leren het studiesucces van studenten beïnvloedt (Schmidt, 2012 in van Berkel et al. 2014). Actief leren bevordert goede leerresultaten wat studenten motiveert (Kappe, 2017). Andersom leidt niet actief leren tot minder leeropbrengst en daarmee tot minder motivatie (Elfring, 2016).

Er zijn binnen Fontys tools en concepten ontwikkeld voor curriculumontwikkeling en activerende didactiek. In opleidingen leeft echter vaak de vraag 'waar te beginnen' bij het werken aan studiesucces. Daarom wordt er binnen dit thema, naast de inzet van reeds ontwikkelde concepten en tools, ingezet op de ontwikkeling van een overall aanpak van studiesucces om opleidingen te ondersteunen bij het zelf ontwikkelen van een integraal en structureel verbeterplan om studiesucces te bevorderen.

Vanuit dit thema worden instituten ondersteund en uitgedaagd om aan een studeerbaar curriculum en activerende didactiek binnen de opleiding te werken ten gunste van het studiesucces van de studenten. Hiervoor zijn de volgende opbrengsten voor 2020 en resultaten voor 2018 geformuleerd:

Opbrengsten thema 8 in 2020

- Er worden binnen Fontys tools en concepten gebruikt die bevorderlijk zijn voor een studeerbaar curriculum en activerende didactiek.

Resultaten thema 8 in 2018

- Doorontwikkelen, implementeren, valideren en verbreden aanpak studiesucces (Kansrijk!)
- Inventariseren en valideren onderwijsconcepten en -aanpakken die gebruikt worden binnen Fontys

Thema 9. Toetsing en feedback

Heldere toetsing en rijke feedback dragen bij aan studiesucces (Hattie & Timperley, 2007). Er zijn diverse opleidingen waarbij de toetsen en feedbackinstrumenten verbetering nodig hebben om succesvol te kunnen inzetten.

Vanuit dit thema worden instituten ondersteund en uitgedaagd om aan het verbeteren van toetsing en feedback binnen de opleiding te werken ten gunste van het studiesucces van de studenten. Hiervoor zijn de volgende opbrengsten voor 2020 en resultaten voor 2018 geformuleerd:

Opbrengsten thema 9 in 2020

- Diverse opleidingen gebruiken gevalideerde toetsing en/of feedback instrument (en) om studiesucces te bevorderen.

Resultaten thema 9 in 2018

- Doorontwikkelen, implementeren, valideren en verbreden feedbackinstrument (Kansrijk!)
- Inventariseren en valideren onderwijsconcepten en -aanpakken die gebruikt worden binnen Fontys in relatie tot toetsing en feedback

Thema 10. Authentiek leren

Authentiek leren bevordert het studiesucces van studenten (Dochy, 2016). Er zijn diverse opleidingen waarbinnen authentiek leren nog onderbelicht is.

Vanuit dit thema worden instituten ondersteund en uitgedaagd om authentiek leren binnen de opleiding te bevorderen ten gunste van het studiesucces van de studenten. Hiervoor zijn de volgende opbrengsten voor 2020 en resultaten voor 2018 geformuleerd:

Opbrengsten thema 10 in 2020

- Diverse opleidingen hanteren een curriculum waarbinnen aandacht is voor authentiek leren om studiesucces te bevorderen.

Resultaten thema 10 in 2018

- Inventariseren en valideren onderwijsconcepten en -aanpakken die gebruikt worden binnen instituten.

4.4 Programmalijn Consultancy & Kennisdeling

Werken aan studiesucces is complex. Er zijn uiteenlopende factoren die bijdragen aan studiesucces en deze factoren hangen sterk met elkaar samen. Dit maakt een integrale aanpak en benadering van studiesucces noodzakelijk (van Berkel e.a., 2012). Binnen het Programma Studiesucces is er een consultancygroep vormgegeven die instituten en opleidingen op alle thema's binnen het programma uitdagen en ondersteunen bij het analyseren van hun opleidingen op het gebied van studiesucces. Hierbij helpen zij als *critical partner* bij het vormen van verbeterplannen op maat. Aangezien consultancy niet enkel de taak is van een expertgroep is het van belang dat kennis en ervaringen rondom studiesucces bij collega's binnen en buiten het programma verspreid wordt. Dit bevordert de ondersteuning en uitdaging van collega's in alle lagen van de organisatie en het integraal samenwerken. De programmalijn investeert hiervoor in kennisdeling en een betere monitoring van interventies, zodat *evidence based* of *evidence informed practices* die zijn ontstaan in de organisatie verspreid kunnen worden. Hiervoor brengt de programmalijn Consultancy & Kennisdeling, op onderwerpen die binnen de thema's spelen, de verschillende belanghebbende bij elkaar om kennis te delen. Daarnaast maakt de programmalijn (*evidence informed*) informatie toegankelijk en vindbaar, wat bijdraagt aan het bewerkstelligen van een *learning community of practice* gericht studiesucces.

Alle thema's van het Programma Studiesucces vallen binnen de programmalijn Consultancy & Kennisdeling. Hieronder is programmabreed te lezen welke opbrengsten de programmalijn wil bewerkstelligen in 2020 en welke resultaten hiervoor gerealiseerd worden in het schooljaar 2017-2018 (deze zijn opgenomen in de MACON van 2018). Voor de realisatie van de opbrengsten en resultaten zijn alle drie de diensten in de lead. De voortgang van de totstandkoming van de resultaten wordt per kwartaal verantwoord in de MARAP's van deze diensten.

Opbrengsten alle thema's in 2020 o.b.v. Consultancy & Kennisdeling

- Diverse instituten maken gebruik van consultancy om het studiesucces binnen het instituut te verhogen;
- De diensten SV, O&O en M&C delen met diverse instituten in een *learning community of practice* hun ervaringen, weten elkaar te vinden en maken gebruik van (*evidence informed*) *practices* om mee te werken aan studiesucces.

Resultaten alle thema's in 2018 o.b.v. Consultancy & Kennisdeling

- Uitvoeren van consultancy op maat bij instituten
- Planvorming en uitvoering fase 1 realisatie *community of practices*
- Doorontwikkeling studiesucces netwerken
- Doorontwikkeling professionalisering consultancygroep
- Doorontwikkeling kennisdelingsbijeenkomsten (waaronder de Academy Studiesucces)

4.5 Programmalijn BI & Onderzoek

Business Intelligence en onderzoeksinformatie zijn instrumenten waarmee (pro)actief aan de thema's van het Programma Studiesucces gewerkt kan worden. Zo kunnen zij evicende informed inzichten geven waarmee experimenten kunnen worden opgepakt of gevalideerd. Daarnaast biedt het informatie waarmee op maat instituten kunnen worden ondersteund en uitgedaagd om aan studiesucces te werken door bijvoorbeeld consultancy. Hierdoor zijn BI en Onderzoek een belangrijke basis om aan studiesucces mee te werken.

Alle thema's van het Programma Studiesucces vallen binnen de programmalijn BI & Onderzoek. Hieronder is programmabreed te lezen welke opbrengsten de programmalijn wil bewerkstelligen in 2020 en welke resultaten hiervoor gerealiseerd worden in het schooljaar 2017-2018 (deze zijn opgenomen in de MACON van 2018). Voor de realisatie van de opbrengsten en resultaten zijn alle drie de diensten in de lead. De voortgang van de totstandkoming van de resultaten wordt per kwartaal verantwoord in de MARAP's van deze diensten.

Opbrengsten alle thema's in 2020 o.b.v. BI & Onderzoek

- Diverse BI en onderzoeksinformatie is voor instituten toegankelijk en vindbaar om zo aan studiesucces te werken;
- BI en onderzoeksinformatie wordt ingezet om instituten (pro)actief te ondersteunen en uit te dagen om aan studiesucces te werken.

Resultaten alle thema's in 2018 o.b.v. BI & Onderzoek

- Start met 0-metingen en monitoring van experimenten en projecten gericht op studiesucces
- Ontsluiten van (o.a. bestaande) onderzoeksinformatie voor kennisdeling
- Doorontwikkeling en verbreding Dashboard Kansrijk!
- Start ontwikkeling dashboard voor het meten van parameters (KPI's) binnen studiesucces-thema's
- Versterken integrale samenwerking onderzoeksgroep Institutional Research

5. Referenties

- Berkel, H., Jansen, E. & Bax, A. (2012). *Studiesucces bevorderen: het kan en is niet moeilijk*. Den Haag: Boom | Lemma Uitgevers
- Bogaard, van den, M.E.D. (2015). Towards an action-oriented model for first year engineering student success. *A mixed methods approach*. Delft, Universiteit Delft, (Proefschrift).
- Bormans, Ron: <https://www.hogeschoolrotterdam.nl/hogeschool/nieuws/blog-ron-bormans/ontmoeting-67--beroepsonderwijs-als-teamsport/>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology* **25**, 54–67 (2000).
- Elffers, L (2016). Kansrijke schoolloopbanen in en op weg naar het hbo. *Een ketenbenadering. Lectorale rede. Amsterdam, Hogeschool van Amsterdam*
- Hattie, J., Timperley, H. (2007). The Power of Feedback. *Review of Educational Research*, 77, 1, 81-112
- Kappe, F.R. (2017). Studiesucces: verbinden als stap voorwaarts. *Een oplossingsrichting op basis van een synthese van literatuur en eigen praktijkonderzoek*. Lectorale rede. Haarlem, Hogeschool Inholland
- Mittendorff, K. & Kienhuis, M. (2014). Bouwstenen voor SLB: van visie naar praktijk. *Onderwijsinnovatie, december 2014*
- Mittendorff, K. (2017). Keynote Academy Studiesucces: Studentbegeleiding. Eindhoven Fontys Hogescholen. Gezien: 21 april 2017
- OECD (2016), *Netherlands 2016: Foundations for the Future*, Reviews of National Policies for Education, OECD Publishing, Paris
- SER (2011). *Strategische Agenda Hoger Onderwijs, Wetenschap en Onderzoek*. Den Haag.
- Sloep, P. B. (2008). *Netwerken voor lerende professionals, hoe leren in netwerken kan bijdragen aan een leven lang leren*. Heerlen: Open Universiteit Nederland.
- Tinto, V. (2012) *Completing College. Rethinking institutional action*. Chicago, The University Of Chicago Press
- Universiteit van Amsterdam. (2009). *Studiesucces aan de Universiteit van Amsterdam (Rapport werkgroep Studiesucces)*. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam. Geraadpleegd van <https://www.uva.nl>.

6. Theoretische verantwoording Programma Studiesucces

Biesta (2012) bepleit dat het opleiden tot een startbekwame professional inhoudt dat er balans dient te zijn in aandacht voor kwalificatie, socialisatie en persoonlijke vorming. Het werkveld en de maatschappij hebben behoefte aan werknemers, die naast professionele competenties ook weten wie ze zijn en wat voor professional ze zijn en hoe ze zich hierin willen en kunnen ontwikkelen. Jongeren starten al met deze reflectie voordat ze bij Fontys aan de opleiding beginnen en worden hierop voor het eerst binnen Fontys bevraagd tijdens de Studiekeuzecheck. Het is de wens van studenten dat eerdere ervaringen en reflecties worden meegenomen bij de coaching in de opleiding (Mittendorff, 2017). Het onderwijs heeft een taak om studenten te helpen hun talenten te ontdekken en ontwikkelen, in plaats van te verwachten dat deze voor de poort al uitgekristalliseerd zijn (Horsthuis, 2016). Het model voor studentbegeleiding, dat is ontwikkeld door Kariene Mittendorff (2014), past bij het uitgangspunt om meer talentgericht en op maat te coachen en heeft betrekking op de doorlopende begeleiding van de student vanuit het voortraject tot startbekwame professional, waarbij studievoortgang, inclusief leren leren, professionele ontwikkeling (wie ben ik en hoe kan ik mijn ontwikkelen tot de professional die ik wil worden) en loopbaanontwikkeling (wat past bij mij en hoe kan ik mijn ambities waarmaken, de baan vinden die bij mij past) in balans worden gestimuleerd en gecoacht.

We weten uit eerder onderzoek welke geïntegreerde maatregelen kunnen helpen om het curriculum en de toetsing zo in te richten dat het bijdraagt aan betere studeerbaarheid en studiesucces (Berkers, e.a., 2012). Er is echter nog weinig direct onderzoek gedaan naar het fenomeen talentgericht opleiden of talentgericht leren in het hoger onderwijs. Er is wel veel onderbouwing voor mogelijke bouwstenen die talentgericht opleiden en leren funderen en die daarnaast expliciet gerelateerd zijn aan studiesucces. Een van de belangrijkste bouwstenen is de Self Determination Theory (SDT) van Deci en Ryan (2000). Zij geven aan dat wanneer studenten zelf autonomie ervaren in hun opleiding, wanneer zij ervaren dat ze competent genoeg zijn om de opleiding te kunnen volbrengen en dat ze binding (relatie) ervaren met de opleiding ze succesvoller kunnen studeren. Tinto (2012), noemt vier belangrijke condities, die mede bepalen of een student succesvol kan studeren op basis van je talenten: hoge verwachtingen, goede ondersteuning (coaching), assessment en feedback en betrokkenheid. Kappe (2017) heeft in zijn lectorale rede vier universele principes genoemd die studiesucces bevorderen: gezien worden, actieve betrokkenheid, sociale en academische integratie en betekenis geven.

In bovenstaande onderzoeken naar studiesucces wordt betrokkenheid steeds als één van de belangrijkste factoren genoemd, die het succes positief kunnen beïnvloeden.

Wie actief participeert, zal zich ook meer identificeren met de onderwijsomgeving. Wie zich sterk identificeert met de onderwijsomgeving, is ook geneigd zich actiever in te zetten. Zo ontstaat een zichzelf versterkende cyclus van betrokkenheid, die positieve effecten heeft op de studievoortgang. Het balletje kan echter ook de andere kant uit rollen: wie zich minder sterk identificeert met de onderwijsomgeving, zal ook minder actief participeren. De identificatie wordt zwakker als iemand maar weinig participeert. Op die manier ontstaat een negatieve spiraal van afnemende betrokkenheid en prestaties, waarvan het eindpunt uitval is. Het idee van een zichzelf versterkende cyclus suggereert dat het in feite niet zoveel uitmaakt wat precies maakt dat het balletje rolt, als het de betrokkenheid maar stimuleert (referentie?): als de radertjes van betrokkenheid maar gaan draaien.

De inhoud van de opleiding is echter het meest bepalend voor de betrokkenheid van studenten (Elffers, 2016). Inspirerende colleges en werkgroepen, een gedegen kennismaking met de beroepspraktijk waarvoor wordt opgeleid, goede docenten en passende begeleiding zijn een voorwaarde voor betrokkenheid.