Effectmeting Stimuleringsplan Loopbaan-oriëntatie en Begeleiding in het mbo

Hoofdrapport

Frank Peters
Ilona Schouwenaars
Rita Kennis
Ton Eimers

In opdracht van MBO Diensten

Nijmegen, juni 2012

KENNISCENTRUM
beroepsonderwijs arbeidsmarkt

© 2012 Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt, Nijmegen

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, en evenmin in een retrieval systeem worden opgeslagen, zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van het Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt te Nijmegen.

No part of this book/publication may be reproduced in any form, by print, photo print, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

Inhoudsopgave

1 Inleiding 5
1.1 Doel effectmeting 5
1.2 Uitgangspunten effectmeting 5
1.3 Opzet effectmeting 7

2 Verslag casestudies 11
2.1 De deelactiviteiten van het Stimuleringsplan 11
2.2 De scholen 21

3 Verslag paneldiscussie 23
3.1 Relevantie deelactiviteiten 23
3.2 Mogelijke vervolgactiviteiten 25

4 Conclusies 27
4.1 Uitvoering deelactiviteiten 27
4.2 Realisatie LOB 27
4.3 Aanbevelingen 29

Bijlagen 31
Bijlage 1 – Deelnemers expertpanel 33
Bijlage 2 – Projectdeelnemers 35
Bijlage 3 – Beoogde resultaten op basis van projectplan LOB 37
Bijlage 4 – Beoogde resultaten op basis van nulmeting 39
Bijlage 5 – Doelgroepen 41
Bijlage 6 – Afgeweken van geplande aanpak? 43
Bijlage 7 – Resultaten per projectactiviteit 45
Bijlage 8 – Gerealiseerde doelen en resultaten deelactiviteiten 49
Bijlage 9 – Resultaat getest? 55
Bijlage 10 – Plannen voor vervolg 57
Bijlage 11 – Gerealiseerde doelen en resultaten scholen 59

1 Inleiding

1.1 Doel effectmeting

Eind 2010 is het Stimuleringsproject Loopbaanoriëntatie en Begeleiding in het mbo van start gegaan. In juni 2012 wordt het project afgesloten. Middelen voor het project zijn beschikbaar gesteld door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Het project wordt uitgevoerd door MBO Diensten, dat daarbij samenwerkt met de projectpartners Skills Netherlands, MBO Raad en Colo.[1] De Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB) neemt als toezichthouder aan het project deel.

Doel van het Stimuleringsproject is het stimuleren van loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) in het mbo en de kwaliteit van LOB te verhogen. In het Stimuleringsproject is dit doel in een groot aantal ambities en gewenste resultaten uiteengelegd. Om die te bereiken zijn diverse en uiteenlopende projectactiviteiten uitgevoerd en de vraag daarbij is in welke mate de verschillende activiteiten bijdragen aan het realiseren en verbeteren van LOB in het mbo. In voorliggend rapport wordt een antwoord op die vraag gegeven. Dat gebeurt zowel voor elke activiteit apart als voor de activiteiten samen.

De meeste onderdelen van het Stimuleringsplan LOB in het mbo zetten in op structurele versterking van LOB: op schoolniveau door bijvoorbeeld in te zetten op deskundigheidsbevordering en op het niveau van het gehele mbo door onder meer verbetering van de informatievoorziening of ontwikkeling van opdrachten. De keuze voor een meer structurele inzet is begrijpelijk. Een gevolg is evenwel dat er op korte termijn weinig effecten zijn te verwachten (en meten) op het niveau van het primaire LOB-proces. Over het algemeen zal het langer duren dan de doorlooptijd van het project om effecten waar te kunnen nemen in het keuzeproces van individuele jongeren. Dat geldt zeker wanneer het effect bijvoorbeeld afgemeten zou moeten worden aan het succes van een keuze. De effectmeting is daarom gericht op het in kaart brengen van de mate waarin het Stimuleringsproject bijdraagt aan het realiseren van LOB in het mbo, niet op de effecten van LOB zelf. Concrete vragen zijn:

- In welke mate zijn de verschillende onderdelen van het project uitgevoerd zoals gepland, gelet op de beoogde doelen en resultaten en de kwaliteit die men zich gewenst had?
- In welke mate draagt het Stimuleringsplan (en de verschillende onderdelen daarvan) bij aan het realiseren van LOB op schoolniveau, de verbreding van de kennisbasis (inclusief instrumenten) en de ontwikkeling en transfer binnen het mbo als geheel?

1.2 Uitgangspunten effectmeting

In het Stimuleringsplan LOB in het mbo is een uitvoerige onderbouwing opgenomen over het waarom en hoe van LOB in het middelbaar beroepsonderwijs. Aan de hand van onderzoek,

1 Colo is tijdens de looptijd van het project opgegaan in de Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB). In deze rapportage (en de bijlage) wordt nog de aanduiding Colo gebruikt.

praktijkkennis en buitenlandse ervaringen wordt tal van bouwstenen genoemd voor succesvolle LOB, zoals goede gesprekken, beleid en visie, intake, goede simulaties en levensechte opdrachten. De bouwstenen vormen samen een model waarin de elementen en voorwaarden zitten voor een succesvolle LOB in het mbo. Dit model vormt het referentiekader voor het bepalen van de effecten van het plan (zie figuur 1).

Figuur 1 – Referentiekader LOB

Deelactiviteiten	Resultaten ('wat')		
	Realisatie LOB-model op schoolniveau	Kennis en instrumenten	Verspreiding (ontwikkeling en transfer)
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen	▪ Inzicht in stand van zaken LOB. ▪ Beleid en actieplan.	▪ LOB-scan voor mbo-veld. ▪ Ervaringen begeleidingstrajecten.	▪ Begeleidingsaanbod. ▪ Advies/rapportage over ervaringen van begeleidingstrajecten.
2. Beroepen in Beeld		▪ Professionalisering en bundeling afzonderlijke websites. ▪ Inzicht in voorwaarden voor instandhouding.	
3. MBO Stad		▪ Portal. ▪ Inzicht in voorwaarden voor instandhouding.	
4. Deskundigheidsbevordering	▪ Deskundigheidsbevordering docenten en BPV-begeleiders.	▪ Succes van uitgevoerde training.	▪ Scholingstraject. ▪ Rapportage succes- en faalfactoren.
5. Intake	▪ Uitvoer intakemethodiek. ▪ Scholing intakers.	▪ Methodiek intake.	▪ Scholingstraject voor intakers. ▪ Landelijke afspraken overstap vmbo-mbo.
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen		▪ 'Momenteel wordt er gedacht aan 200 opdrachten'.	▪ Format voor levensechte opdrachten.
7. Vakwedstrijden	▪ Inzet vakwedstrijden als lesmateriaal.	▪ Vakwedstrijden. ▪ Betekenis vakwedstrijden voor LOB.	
8. LOB praktijkleren	▪ Ondersteuning bedrijven en voorbereiding op hun rol bij LOB.	▪ Voorbeeld simulatiewerkplaats. ▪ Succes en faalfactoren.	▪ Draaiboek voor werken binnen simulatiewerkplaatsen. ▪ Ondersteuningsaanbod bedrijven. ▪ Rapportage succes- en faalfactoren.
9. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (v)mbo	▪ Programma voor voorbereiding en reflectie tijdens stage ingepast in curriculum		▪ Transparant aanbod van erkende, voor oriëntatie geschikte leerbedrijven.
10. VM2	▪ Ontwikkeling gezamenlijk visie vmbo-mbo op LOB. ▪ Inventarisatie en actieplan. ▪ Deskundigheidsbevordering docenten.	▪ Keuzemomenten van studenten binnen VM2 in beeld gebracht. ▪ Modellen LOB in VM2. ▪ Succes- en faalfactoren.	▪ Rapportage succes- en faalfactoren.
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken	▪ Contactdagen met bedrijven.	▪ Draaiboek samenwerking bedrijfsleven. ▪ Handreikingen voor studenten 'werken met netwerken'.	▪ Onderzoek bredere toepasbaarheid 'On stage'.
12. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo		▪ Instrument voor overdracht mbo-hbo.	

Zoals in de vorige paragraaf aangegeven, richt de effectmeting zich op het bepalen van de mate waarin het project (en de verschillende onderdelen daarvan) de realisatie van het LOB-model in de praktijk dichterbij heeft gebracht.

De uitvoering van het LOB-model vindt grotendeels op schoolniveau plaats: docenten, studenten, contacten met bedrijven. In het project wordt daarom door scholen LOB ontwikkeld op basis van het model; het eerste element van het referentiekader. De ambitie van het Stimuleringsplan reikt echter verder dan het bij enkele scholen implementeren van het LOB-model. In feite gaat het om het realiseren van een mbo-brede ontwikkeling. Om die reden heeft het project nog twee andere referentiepunten, namelijk kennis en instrumenten (het tweede element van het referentiekader) en de verspreiding daarvan (het derde element). Door de kennisbasis op het gebied van LOB voor het gehele mbo te verbreden wordt een belangrijke voorwaarde voor ontwikkeling op schoolniveau gerealiseerd. Men hoeft namelijk niet zelf het wiel uit te vinden; kennis en instrumenten zijn beschikbaar en toegankelijk. De ervaring leert echter dat alleen passieve beschikbaarstelling van kennis (bijvoorbeeld good practices) onvoldoende tot verspreiding leidt. Daarvoor is actieve transfer en verder doorontwikkeling nodig. Kennis is geen statisch fenomeen, maar moet voortdurend bijgesteld en aangevuld worden. Actieve transfer is nodig om ook daadwerkelijk tot verspreiding binnen de sector te komen. In het Stimuleringsplan keren beide elementen (kennis/instrumenten, ontwikkeling/transfer) uitvoerig terug. Voor de effectmeting is het realiseren van een brede kennisbasis en succesvolle transfer van wezenlijk belang. Met behulp van het referentiekader is het mogelijk een effectmeting uit te voeren, die zowel recht doet aan de zeer uiteenlopende, afzonderlijke onderdelen in het Stimuleringsplan, als aan de reikwijdte en ambitie van het plan als geheel.

1.3 Opzet effectmeting

De aanpak van de effectmeting bestaat uit twee hoofdonderdelen. Ten eerste worden alle projectactiviteiten nauwgezet in kaart gebracht. Dat gebeurt via casestudies. Vervolgens wordt met een panel van deskundigen gekeken naar de mate waarin de verschillende projectactiviteiten bijdragen aan het realiseren van LOB. Op basis van de uitkomsten van de casestudies én de argumenten van de deskundigen, worden de onderzoeksvragen beantwoord.

Casestudies

De keuze voor een casestudieaanpak is gebaseerd op de volgende argumenten:
- het project bestaat uit zeer uiteenlopende onderdelen waarvoor geen eenvormig onderzoeksformat kan werken; verschillende onderdelen vragen om eigen, verschillende accenten;
- de casestudie als model biedt de mogelijkheid om verschillende data en dataverzamelingsmethoden te combineren, zowel kwantitatief als kwalitatief;
- de casestudies worden ingekaderd in het referentiemodel waardoor er zowel ruimte is voor differentiatie, als ook een gemeenschappelijk analysekader voor alle cases.

Gezien het doel van de casestudies, onderscheiden we twee soorten cases: projectactiviteiten (onderdelen van het Stimuleringsplan) en LOB-activiteiten van scholen. In het Stimuleringsplan worden elf projectactiviteiten onderscheiden. De keuze voor deze activiteiten is gebaseerd op

de (wetenschappelijke) stand van zaken op het gebied van LOB. Elk van de activiteiten is een case, met uitzondering van de startbijeenkomst. Gezien het karakter van die bijeenkomst (informerend, enthousiasmerend, aftrap van het project) maakt dit geen deel uit van de effectmeting. In de gevallen dat een projectactiviteit uit meerdere onderdelen bestond, zijn deze als aparte cases behandeld. Dit brengt het aantal projectcases op dertien (zie figuur 2).

Figuur 2 – Overzicht cases projectactiviteiten

Deelactiviteiten Stimuleringsplan LOB in het mbo	Bestudeerde cases
Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen	Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen
Informatievoorziening	Beroepen in Beeld
	MBO Stad
Deskundigheidsbevordering	Deskundigheidsbevordering
Intake	Intake
Integratie LOB binnen het onderwijscurriculum	Levensechte opdrachten ontwikkelen
	Vakwedstrijden
Integratie LOB binnen de beroepspraktijk	LOB praktijkleren
	Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende stages
VM2	VM2
Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken	Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken
LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo	LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo
Overige activiteiten	Activiteiten regiepunt LOB

In het project participeren vijftien scholen. Bij vijf van die scholen zijn casestudies uitgevoerd om expliciet de realisatie van LOB op schoolniveau in kaart te brengen:
- Kadinsky College Nijmegen (een VM2-school)
- ROC van Amsterdam
- AOC Terra
- Scheepvaart en Transport College
- ROC Zeeland.

De scholen zijn in overleg met de opdrachtgever vastgesteld.

In totaal zijn achttien casestudies uitgevoerd: dertien projectactiviteiten en vijf scholen.

Zoals aangegeven is voor het verzamelen van deze gegevens, per case een combinatie van verschillende methoden gebruikt: interviews, documentanalyse (met name projectplannen, vergaderverslagen, voortgangsnotities en nieuwsbrieven), groepsgesprekken en korte vragenlijsten. De casestudies waren gericht op het beschrijven van de wijze waarop de projectactiviteit wordt uitgevoerd en de resultaten daarvan. Voor de projectactiviteiten ging het daarbij om de volgende gegevens: projectorganisatie (deelnemers, taakverdeling, overleg en samenwerking), doel(en), beoogde resultaten, werkwijze/aanpak, fasering en planning en de resultaten.

Over de LOB-activiteiten van de scholen zijn de volgende gegevens verzameld: startsituatie, beoogde doelen en opbrengsten, werkwijze, projectorganisatie, fasering en planning, resultaten, transfer en vervolgplannen.

De gegevens zijn in twee rondes verzameld: bij de start van de activiteiten en bij de afronding daarvan. Op een uitzondering na zijn alle verslagen van beide rondes gecontroleerd door de uitvoerders, meestal door de kartrekker.

Paneldiscussie

Naast de casestudies is voor de effectmeting ook gebruikgemaakt van een expertpanel, dat een afspiegeling vormt van de verschillende stakeholders in het LOB-proces: het mbo (scholen en studenten), het bedrijfsleven, de wetenschap en de politiek. De samenstelling van het panel vond plaats in overleg met de opdrachtgever. In bijlage 1 staan de deelnemers aan het panel.

De panelleden is tijdens een daartoe belegde bijeenkomst gevraagd een beargumenteerd oordeel te geven over projecteffecten in relatie tot het referentiekader (niet over het eerste niveau van de meting met betrekking tot processen en producten). Doel daarvan is om een bredere basis te krijgen voor beoordeling van de bijdrage van de projectonderdelen aan de realisatie van de drie elementen in het referentiekader. Het gaat daarbij niet primair om het oordeel 'goed of slecht', maar om de door de experts aangedragen argumenten. De onderzoekers benutten de input van het panel naast de verzamelde onderzoeksgegevens om tot een totaalplaatje te komen.

2 Verslag casestudies

In dit hoofdstuk doen we verslag van de resultaten van de gezamenlijke cases. Voor de deelactiviteiten gebeurt dat op een aantal kernpunten: projectorganisatie, beoogde en gerealiseerde doelen en opbrengsten, de werkwijze en mogelijke vervolgactiviteiten. De resultaten van de schoolcases beschrijven we in een aparte paragraaf.

Voor het grootste deel heeft de effectmeting betrekking op twee niveaus:
- het niveau van proces/product;
- het niveau van het referentiekader.

Op het eerste niveau wordt elk afzonderlijk projectonderdeel 'rechttoe, rechtaan' geëvalueerd: heeft men uitgevoerd wat men gepland had, zijn de gestelde doelen gerealiseerd, zijn de toegezegde producten opgeleverd en voldoen de processen en producten aan de kwaliteit die men zich gewenst had?
Op het tweede niveau wordt gekeken of en in welke mate het projectonderdeel heeft bijgedragen aan de drie elementen van het referentiekader: LOB-model, kennis/instrumenten en ontwikkeling/transfer. Op dit niveau wordt ook de samenhang tussen de projectonderdelen beoordeeld en de effecten van het Stimuleringsplan als geheel.

De analyse van de uitkomsten van de casestudies is gebaseerd op de beschrijvingen van de cases. Deze zijn opgenomen in een aparte bijlage bij dit rapport.

2.1 De deelactiviteiten van het Stimuleringsplan

In het Stimuleringsplan worden verschillende deelactiviteiten onderscheiden. Dat waren er in eerste instantie tien, maar omdat een paar activiteiten uit meerdere onderdelen bestonden, kunnen we dertien deelactiviteiten of cases onderscheiden. Voor een goed begrip van de uitkomsten van de effectmeting, wordt elke deelactiviteit in figuur 3 kort getypeerd. Gezien het andersoortige karakter van de ‘Activiteiten regiepunt LOB’ laten we die hier buiten beschouwing. Na figuur 3 lichten we de uitkomsten van de casestudies puntsgewijs toe.

Figuur 3 – Kenmerken deelactiviteiten

Deelactiviteit	Doel / projectorganisatie	Resultaat	Element van referentiekader waarop resultaat betrekking heeft			Doelen en resultaten gerealiseerd?	
			LOB op schoolniveau	Kennis en instrumenten	Verspreiding	Doelen	Resultaten
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen	▪ Opstellen van een visie- en beleidsplan voor LOB op de vijftien projectscholen. ▪ Uitgevoerd door externe deskundigen met per school een werkgroep).	▪ LOB-scan voor mbo, waarmee een beeld kan worden gekregen van de stand van zaken op het gebied van LOB in een bepaalde onderwijsinstelling. ▪ Implementatieplan en visiestuk voor de vijftien scholen die aan het project hebben meegedaan. ▪ Publicatie met de ervaringen van de vijftien projectscholen.	•	•	•	?	+
2. Website Beroepen in Beeld	▪ Ter beschikking stellen van een website die de informatie over beroepen van de zeventien kenniscentra bundelt en toegankelijk maakt. ▪ Uitgevoerd door Colo.	▪ Geactualiseerde website over beroepen waarvoor mbo-opleiding nodig is. ▪ Betere zoekfunctie. ▪ Verbinding met MBO Stad. ▪ Website wordt op verschillende manier onder de aandacht gebracht.		•	•	+	+
3. Portal MBO Stad	▪ Creëren van een plek (portal) waarop diverse doelgroepen zich kunnen oriënteren op beroepen en opleidingen. ▪ Uitgevoerd door de MBO Raad.	▪ Portal die toegang geeft tot bestaande sites over beroeps-oriëntatie en -keuze. ▪ Afzonderlijke websites zijn geprofessionaliseerd en met elkaar verbonden. ▪ Inzicht in onderhoud en bekostiging van de afzonderlijke sites. ▪ Er wordt op diverse manieren bekendheid gegeven aan de portal		•	•	+	+
4. Deskundigheidsbevordering loopbaanbegeleiding	▪ Trainen van docenten in het voeren van loopbaangesprekken. ▪ Uitgevoerd door vijf externe deskundigen.	▪ Deskundigheidsbevordering docenten en BPV-begeleiders. ▪ Schoolcoaches die de professionalisering verder vorm geven. ▪ Driekwart van de schoolteams is getraind in basisgesprekstech-	•	•	•	±	+

		nieken (was facultatieve training). ▪ Scholingstraject voor het uitvoeren van loopbaanbegeleiding. ▪ Brochure met opzet van de training en effecten daarvan.					
5. Loopbaangerichte intake	▪ Een methodiek opzetten voor een loopbaangerichte intake en landelijke afspraken maken over de overgang vmbo-mbo. ▪ Externe deskundigen met een werkgroep van scholen voor mbo en vmbo.	▪ Beeld van loopbaangerichte intake. ▪ Mindmaps met opbrengsten van loopbaangerichte intake voor studenten en scholen en de wijze waarop dat eruit moet zien. ▪ Producten t.b.v. bewustwording van loopbaangerichte intake: - webfilmpjes waarin studenten vertellen over hun ervaringen met de intake; - campagneposters en ansichtkaarten; - banners met citaten/scherpe stellingen op websites.		•	•	-	-
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen	▪ Docenten ondersteunen in het creëren van een krachtige leeromgeving door het gebruik van levenechte opdrachten. ▪ Uitgevoerd door externe deskundigen en een werkgroep van mbo-scholen en kenniscentra.	▪ Handleiding om levensechte opdrachten te ontwikkelen. ▪ Voorbeelden van levensechte opdrachten.		•	•	?	+
7. Vakwedstrijden	▪ Leerlingen in het kader van LOB laten deelnemen aan vakwedstrijden en zo hun talenten te laten ontwikkelen, ▪ Uitgevoerd door externe deskundigen met een werkgroep van mbo-scholen.	▪ Docenten zijn getraind in het gebruiken van de beoogde beoordelingssystematiek. ▪ Vakwedstrijden zijn ingezet als lesmateriaal. ▪ Handleiding om een vakwedstrijd te ontwikkelen. ▪ 26 Kant-en-klare vakwedstrijden die kunnen worden ingezet in het lesprogramma. ▪ Communicatieplan voor verspreiding resultaten.	•	•	•	?	+
8. LOB Praktijkleren	▪ Bevorderen van het gebruik van levensechte praktijksimulaties.	▪ Drie werkende simulatiewerkplaatsen (good practices).	.	•	•	+	+

	▪ Uitgevoerd door externe deskundigen met een werkgroep van mbo-scholen en kenniscentra.	▪ Format (draaiboek) voor het ontwikkelen van een simulatiewerkplaats. ▪ Overzicht voornaamste resultaten en aanbevelingen van verschillende vormen van werkplekleren. ▪ Rapport met succes- en faalfactoren. ▪ Theoretisch kader. ▪ Kaartspel (voor visievorming en om de discussie op gang te krijgen).					
9. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (v)mbo	▪ Een betere samenwerking stimuleren tussen kenniscentra, leerbedrijven en onderwijsinstellingen. ▪ Uitgevoerd door externe deskundigen met een werkgroep van mbo- en vmbo-scholen en kenniscentra	▪ Uitvoering pilot beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken. ▪ Achtergrondinformatie over nut en noodzaak beroepsoriëntatie in de praktijk. ▪ Diverse instrumenten (checklist, profielschets, tips, inspiratiewaaier, voorbeelden draaiboek, gouden regels, evaluatieformulier, intakeformulier, lesbrieven), ▪ Succesfactoren. ▪ Informatiebulletin 'Help, leerlingen in mijn bedrijf' (voor leerbedrijven). ▪ Lespakket bedrijfsbezoek (voor scholen). ▪ Handleiding beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (voor kenniscentra). ▪ Communicatieoffensief met plannen voor een film, een conferentie en een artikel. ▪ Afspraken met kenniscentra om formule verder uit te rollen	•	•	•	.+	+
10. VM2	▪ Een aantal modellen voor VM2 inrichten in het kader van LOB. ▪ Uitgevoerd door externe deskundigen met een werkgroep van mbo- en vmbo-scholen.	▪ Inventarisatie van sterke en zwakke punten m.b.t. LOB. ▪ Visie van scholen op LOB. ▪ Plan met LOB-activiteiten. ▪ Gezamenlijke visie vmbo en mbo op LOB.	•	•	•	+	+

		▪ Overzicht keuzemomenten van studenten binnen VM2. ▪ Beschrijving van drie VM2-trajecten. ▪ Succes- en faalfactoren. ▪ Publicatie met ontwikkelde kennis en instrumenten.					
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken	▪ Een optimale samenwerking bereiken tussen het mbo-onderwijsveld en het regionale bedrijfsleven. ▪ Uitgevoerd door externe deskundigen met een werkgroep van mbo-scholen en kenniscentra.	▪ Inventarisatie best practices van buitenschools leren. ▪ Contactdagen met bedrijven (bedrijven worden opgezocht om de 'best practice' uit te testen: pilots). ▪ Onderzoek bredere toepasbaarheid 'On Stage'. ▪ Toolbox met diverse andere al bestaande instrumenten op het gebied van samenwerken. ▪ Reader voor schoolleiding en docenten over netwerken, met lesmodule en handleiding. ▪ Reader voor studenten 'werken met netwerken'.	•	•	•	?	±
12. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo	▪ Een instrument ontwikkelen voor de overdracht van mbo naar hbo en arbeidsmarkt. ▪ Uitgevoerd door externe deskundigen met een werkgroep van mbo- en hbo-scholen en kenniscentra.	▪ Aspecten die van invloed zijn op overgang van mbo naar hbo en arbeidsmarkt ▪ Selectie van good practices ▪ Theoretische onderlegger. ▪ Kijkkader (soort omslagkalender) met ontwikkelde kennis. ▪ Plan van aanpak voor verdere doorontwikkeling en verspreiding van de resultaten.		•	•	+	+

De projectorganisatie

Het Stimuleringsproject Loopbaanoriëntatie en Begeleiding in het mbo is uitgevoerd door MBO Diensten. Bij MBO Diensten is het regiepunt LOB verantwoordelijk voor de projectleiding. Dit regiepunt bestaat uit de projectleider LOB (1 fte) en maakt gebruik van de faciliteiten van MBO Diensten (secretariële ondersteuning, kantoor en ICT).

Uitvoering van het project vond plaats in overleg en samenwerking met een aantal projectpartners: MBO Raad, Colo en Skills Netherlands. Deze organisaties voerden elk ook zelf een deelactiviteit uit en vormden met MBO Diensten de stuurgroep van het project, waarin de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB) participeerde als toezichthouder. De stuurgroep had een adviserende functie ten aanzien van de opdrachtgever, het ministerie van OCW. Tevens was de stuurgroep het orgaan waaraan de projectleider beslissingen over de voortgang of wijzigingen binnen het project voorlegde en de dagelijkse gang van zaken (achteraf) verantwoordde.

De projectleiding van MBO Diensten heeft in het project diverse activiteiten uitgevoerd, zoals:
- de werkgroepen organiseren, informeren, faciliteren, ondersteunen en stimuleren;
- regie voeren over de deelactiviteiten ‘Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen’ en ‘Deskundigheidsbevordering’ waaraan alle 15 projectscholen hebben deelgenomen;
- de werkgroepen monitoren en de voortgang bewaken;
- deskundigen benaderen en inschakelen;
- scholen ondersteunen en informeren;
- alle betrokkenen bij het project informeren;
- kennis verspreiden;
- fungeren als vraagbaak en als makelaar tussen aanbieders (van leermiddelen, sites e.d.) en scholen;
- netwerken en bijeenkomsten organiseren;
- producten ontwikkelen en die landelijk ter beschikking stellen.

Een deel van de projectactiviteiten is uitgevoerd door externe deskundigen of projectpartners, een ander deel door werkgroepen bestaande uit verschillende combinaties van scholen (voor mbo, vmbo en hbo), externe deskundigen, kenniscentra en projectpartners (zie verder de werkwijze). In totaal hebben vijftien scholen voor mbo, acht scholen voor vmbo, twee hogescholen, negen kenniscentra, veertien organisaties met specifieke deskundigheden en de drie projectpartners aan het project meegedaan. In bijlage 2 staat een overzicht van de deelnemerscategorieën per deelactactiviteit. Daaruit blijkt dat aan vrijwel elke activiteit is deelgenomen door mboscholen en organisaties met specifieke deskundigheden. In geen van de deelactiviteiten hebben studenten en bedrijven formeel (als onderdeel van de werkgroep en medeontwikkelaar) geparticipeerd. Wel zijn deze partijen in enkele gevallen betrokken bij de test van producten.

Bij enkele deelactiviteiten waren bij de start van het project nog niet alle deelnemers bekend of was er onduidelijkheid over de rolverdeling. Uit het vervolg van het project blijkt dat dit startproblemen waren, die verder niet van invloed zijn geweest op de uitvoering. In twee gevallen is niet de beoogde samenstelling van de deelnemers gerealiseerd. Bij de activiteit ‘Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen’, lukte het niet de gewenste samenstelling van de schoolteams te bereiken, te weten met een substantiële vertegenwoordiging van het management van de school. In de deelactiviteit ‘Deskundigheidsbevordering’ slaagden de scholen er niet in praktijkopleiders uit leerbedrijven te werven voor het scholingstraject.

In een enkel geval wordt gemeld dat werkgroepleden niet de verwachte inzet hebben geleverd. Dat zijn uitzonderingen. Over vrijwel de gehele linie zijn de vertegenwoordigers van de deelactiviteiten goed te spreken over de bijdragen van de projectdeelnemers.

Beoogde doelen en resultaten

In het Stimuleringsplan LOB in het mbo zijn voor elk van de deelactiviteiten ambities (doelen) en gewenste resultaten geformuleerd (zie bijlage 3). Soms zijn de doelen in de projectgroepen in de beginfase (na oriëntatie op de opdracht) aangescherpt of geconcretiseerd (zie bijlage 4). Zo heeft de werkgroep 'Levensechte opdrachten ontwikkelen' er voor gekozen geen tweehonderd opdrachten te gaan ontwikkelen (zoals in het Stimuleringsplan was voorzien) maar in plaats daarvan een handleiding voor docenten te maken om zelf opdrachten te kunnen maken, met daarbij enkele opdrachten als voorbeeld. Hierover is overleg geweest met het regiepunt.

In een enkel geval bleek al bij aanvang van het project dat het beoogde doel niet realiseerbaar was. Zo waren er in de werkgroep 'Intake' van meet af aan twijfels of het maken van landelijke afspraken voor de overstap vmbo-mbo (zoals beoogd) haalbaar was. Uiteindelijk is dit ook niet gerealiseerd.

Op een uitzondering na zijn de doelen van de meeste deelactiviteiten weinig concreet en meetbaar geformuleerd, maar in de vorm van wensen en intenties. Voorbeelden daarvan zijn: een betere LOB realiseren, actuele informatie aanleveren, docenten ondersteunen, studenten hun talenten laten ontwikkelen en een betere of optimale samenwerking bereiken. Dergelijke formuleringen bieden nauwelijks aanknopingspunten om vast te stellen of een doel is bereikt.

In de meeste deelactiviteiten werd ingezet op het ontwikkelen van een instrument. Meestal was duidelijk hoe dat instrument er uit zou gaan zien en welke eisen daaraan werden gesteld. Soms was dat niet het geval en werd dat pas in de loop van het deelproject helder.

In bijlage 5 staat een overzicht van de doelgroepen (gebruikers) waarop de activiteiten waren gericht. In alle gevallen betreft dat docenten, meestal in combinatie met een of meer andere doelgroepen. De deelactiviteiten waren het minst vaak gericht op Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven, ouders en studenten. Vanuit het oogpunt van het realiseren van een leeromgeving waarin studenten loopbaancompetenties kunnen verwerven, ligt de keuze voor de docent voor de hand. Dat is immers de eerst aangewezene die een dergelijke leeromgeving moet kunnen realiseren - maar uiteraard hebben daarbij ook het management van de school, het leerbedrijf en de student een rol.

Werkwijze

- Aanpak

Zoals aangegeven is een deel van de deelactiviteiten uitgevoerd door externe deskundigen of projectpartners en een ander deel door werkgroepen bestaande uit verschillende combinaties van scholen (voor mbo, vmbo en hbo), externe deskundigen, kenniscentra en projectpartners.

De werkgroepen werden voorgezeten door een zogenoemde kartrekker, die hiervoor uren ter beschikking had en daar een vergoeding voor kreeg. Ook de overige participanten hadden geoormerkte tijd voor de opdracht en ontvingen een vergoeding voor hun inzet.

Zoals eerder aangegeven, waren bij de start van het project bij enkele activiteiten nog niet alle deelnemers bekend, was er onduidelijkheid over de rolverdeling of kon de beoogde samenstelling van de deelnemersgroepen niet worden gerealiseerd.

In vrijwel alle deelactiviteiten is afgeweken van de geplande aanpak (zie bijlage 6). Die afwijkingen hebben te maken met de planning (later, sneller), de deelnemers aan het project (anders dan gepland) en werkzaamheden die verkort of niet zijn uitgevoerd. Voor zover kan worden vastgesteld heeft dit niet geleid tot andere dan de beoogde doelen of resultaten.

- Kennisuitwisseling binnen project

Gedurende de hele projectperiode zijn door het regiepunt LOB diverse activiteiten ondernomen om samenhang en uitwisseling van ervaringen tussen de verschillende deelactiviteiten te bevorderen en informatie daarover te verspreiden onder de projectdeelnemers en het hele mbo-veld:
- landelijke startbijeenkomst voor scholen die aan het project mee gingen doen
- een communicatieplan
- overleg met de stuurgroep
- bilateraal overleg met projectpartners
- overleg met werkgroepleden, projectpartners en externe deskundigen
- periodiek overleg met de kartrekkers en externe betrokkenen
- inventarisatie en verspreiding van al bestaande LOB-materialen
- publicatie van good practices
- nieuwsbrief
- LOB-cafe
- brochure ‘Kwaliteitsimpuls LOB in het mbo’
- afsluitende conferentie
- een toolbox met alle producten die in het project zijn ontwikkeld
- plaatsing van alle producten op de website van MBO Diensten.

Uit de gesprekken met kartrekkers en deskundigen blijkt dat deze activiteiten naar hun mening zeer hebben bijgedragen aan de bekendheid van de deelactiviteiten over en weer en het leggen van contacten tussen de verschillende activiteiten/werkgroepen. In twee gevallen wordt gemeld dat er (te) weinig zicht was op wat er in andere projecten gebeurde.

- LOB-maatregelen

In het Stimuleringsplan is aangegeven dat het doel van LOB is om leersituaties te realiseren waarin studenten loopbaancompetenties moeten kunnen opbouwen. Die leersituaties moeten aan drie kenmerken voldoen: het leren is praktijkgestuurd, het leren is dialogisch en er moet voor de student iets te kiezen zijn. In het Stimuleringsplan is aangegeven dat er uiteenlopende maatregelen nodig zijn om dergelijke leersituaties te realiseren:

- De voorlichting voorafgaande aan de keuze voor een school of opleiding moet interactief zijn en dialoog mogelijk maken over de kernproblemen en de dilemma's van een bepaald beroep of bepaalde beroepssector.
- De intake moet loopbaangericht zijn. Dit betekent dat studenten uitgebreid moeten kunnen vertellen over hun eerdere ervaringen, wat zij daarvan hebben geleerd, hoe hun beroepswens tot stand is gekomen en welke concrete verwachtingen ze hebben over de hulp die de school hen kan bieden bij het realiseren van die wens.
- Er moeten levensechte praktijkproblemen beschikbaar zijn. Die geven studenten niet alleen de kans zich een voorstelling te maken van het beroep, maar zijn ook de 'kapstok' waaraan de broodnodige theorie wordt opgehangen.
- Er moeten goede simulaties beschikbaar zijn, waarin het maken van fouten geen directe gevolgen heeft, waarin fouten rustig kunnen worden besproken, en waarin op een gecontroleerde manier kan worden geoefend met gewenst en/of vereist beroepsgedrag.
- De gesprekken over de beroepspraktijkvorming (stage) moeten dialogisch zijn. Uit cijfers van Winters, Meijers e.a. (2009) blijkt dat dit momenteel in het mbo nauwelijks het geval is: 65 procent van de gesprekstijd wordt tegen de student gesproken, 21 procent van de tijd over de student en slechts 9 procent van de tijd met de student.[2] Er moet volgens het Stimuleringsplan dus fors geïnvesteerd worden in training van docenten en praktijkbegeleiders in het voeren van loopbaangerichte stage-gesprekken.
- Er moet een duidelijk beleid door een school of opleiding met betrekking tot LOB worden gestimuleerd. Daarvoor zal er geïnvesteerd moeten worden in collectieve leerprocessen rond LOB, gericht op het formuleren van een langere-termijnbeleid en een bijbehorend school-investeringsplan. Ook is bijscholing van schoolmanagers op het gebied van LOB nodig.
- Ten slotte is er een klein landelijk expertisecentrum voor onderzoek op het gebied van LOB nodig, dat zorgt voor een kennisbasis voor scholen en ontwikkelinstellingen.

Voorzien de projectonderdelen in de maatregelen die een leeromgeving mogelijk maken waarin studenten loopbaancompetenties kunnen verwerven? In figuur 4 is per deelproject aangegeven in welke maatregel het deelproject voorziet. Alleen als het hoofddoel van de deelactiviteit is gericht op een bepaalde maatregel, is dat aangegeven.

Uit figuur 4 blijkt dat het totale project voorziet in alle maatregelen die nodig worden geacht, op één na: het tot stand brengen van een landelijk expertisecentrum op het gebied van LOB. Tevens blijkt dat een aantal deelactiviteiten op geen enkele maatregel is gericht. Daarmee is per se niet gezegd dat deze activiteiten niet waardevol zouden zijn, maar alleen dat ze niet op de beschreven wijze bijdragen aan het realiseren van een leeromgeving waarin studenten loopbaancompetenties kunnen verwerven.

2 Winters, A., Meijers, F., Kuijpers, M. & Baert, H. (2009). What are Vocational Training Conversations about? Analysis of Vocational Training Conversations in Dutch Vocational Education from a Career Learning Perspective. *Journal of Vocational Education and Training, 61* (3), 247-266.

Figuur 4 – Projectactiviteiten naar LOB-maatregel

Deelactiviteiten	Maatregelen waarin de projectactiviteiten voorzien						
	Voorlichting die dialoog mogelijk maakt	Loopbaangerichte intake	Levensechte praktijkproblemen	Levensechte simulaties	Dialogische stagegesprekken	Schoolbeleid stimuleren	Landelijk expertisecentrum
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen						•	
2. Website Beroepen in Beeld							
3. Portal MBO Stad							
4. Deskundigheidsbevordering loopbaanbegeleiding					•		
5. Loopbaangerichte intake		•					
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen			•				
7. Vakwedstrijden							
8. LOB Praktijkleren				•			
9. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (v)mbo	•						
10. VM2						•	
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken							
12. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo							

Gerealiseerde doelen en opbrengsten

Uit bijlage 7 blijkt dat in de verschillende deelactiviteiten het accent lag op het ontwikkelen van kennis en instrumenten en het maken van producten waarmee die kennis en instrumenten kunnen worden verspreid. In de helft van de activiteiten zijn er geen bouwstenen voor LOB gerealiseerd op schoolniveau. Ook wordt duidelijk dat er vooral producten zijn gemaakt waarmee kennis en instrumenten op een meer passieve manier kunnen worden verspreid. Voorbeelden daarvan zijn draaiboeken, brochures, handleidingen, lespakketten en publicaties met good practices. Uit de gesprekken met vertegenwoordigers van de deelactiviteiten blijkt dat een deel daarvan het werken aan verspreiding niet als taak van de werkgroep heeft beschouwd. Maar in de meeste gevallen hebben de werkgroepen de prioriteit gelegd bij het ontwerpen van de beoogde producten en zijn ze aan de verspreiding daarvan niet toegekomen. Dit levert de merkwaardige situatie op dat de meeste producten klaar zijn (zie hierna), maar er in het project geen ruimte meer is voor implementatie daarvan. Zoals aangegeven in de beschrijving van de activiteiten van het regiepunt (zie onderdeel 13 in het bijlagenrapport) worden de projectresultaten opgenomen in een toolbox, verspreid onder mbo-scholen en op de website van MBO Diensten geplaatst. De vraag is wat er daarmee dan gebeurt.

In de helft van de twaalf deelactiviteiten zijn zowel de beoogde doelen als de beoogde resultaten gerealiseerd of grotendeels gerealiseerd (zie bijlage 8). In vijf gevallen zijn de beoogde resultaten wel gerealiseerd maar de doelen gedeeltelijk (in één geval) of is het is het nog onduidelijk of de doelen gerealiseerd worden (in vier gevallen). Het gaat hierbij om activiteiten waarvan de doelen niet in de looptijd van het project konden worden vastgesteld omdat die zich pas op langere termijn zullen manifesteren (gaan scholen de gemaakte plannen uitvoeren of met de instrumenten aan de slag?) of omdat de resultaten nog niet zijn verspreid. In één deelactiviteit is niet vastgesteld of het doel is gerealiseerd.
In één deelactiviteit zijn zowel de bij aanvang van het project geformuleerde doelen als beoogde resultaten niet gerealiseerd. Dit heeft ermee te maken dat de betreffende werkgroep ervoor heeft gekozen een geheel ander product te construeren dan was gepland.

Volgens negen van de twaalf deelactiviteiten voldoet het door hen opgeleverde product aan de kwaliteitseisen die ze daaraan stellen. Voor twee deelactiviteiten is dat nog onduidelijk omdat dat moet blijken uit het gebruik van het product. In één geval is zodanig afgeweken van de opdracht dat dit buiten beschouwing is gelaten.

Zoals beschreven hebben de meeste deelactiviteiten geresulteerd in een instrument (draaiboek, handleiding, opdracht, voorlichtingsmateriaal) of een publicatie met good practices. Zeven werkgroepen hebben hun resultaten getest (zie bijlage 9). De wijze waarop dat is gebeurd, varieert van een systematische en uitgebreide test onder de beoogde gebruikersgroepen, tot het meer incidenteel en op beperkte schaal raadplegen van gebruikers. In drie deelactiviteiten is het instrument gedeeltelijk getest en in twee gevallen niet. Een en ander betekent dat in een substantieel deel van de activiteiten instrumenten zijn ontwikkeld waarvan niet is vastgesteld wat de kwaliteit ervan is en of ze daadwerkelijk het probleem waarop de betreffende deelactiviteit was gericht, (helpen) oplossen.

Plannen voor vervolg

In bijlage 10 staan de ideeën voor activiteiten bij een eventueel vervolg van het project. Een deel van de respondenten zou bij een vervolg kiezen voor een breedteaanpak. Dat wil zeggen: nieuwe scholen, opleidingen of leerbedrijven betrekken bij het project. Een ander deel van de projecten zou kiezen voor een diepteaanpak; het verder verbeteren en / of verdiepen van het product of project. Voorbeelden die genoemd worden zijn het doen van een effectmeting, scholen trainen en ondersteunen, elementen van andere projecten verweven in het project. Een minderheid van de projecten wil zich richten op voorlichting over / aandacht vragen voor de producten.

2.2 De scholen

Om expliciet de realisatie van LOB op schoolniveau in kaart te brengen, zijn bij vijf van de vijftien scholen die aan het project deelnamen, casestudies uitgevoerd. De resultaten daarvan (zie bijlage 11) laten zien dat het nog (grotendeels) onduidelijk of de scholen de beoogde doelen hebben gerealiseerd. Over de beoogde resultaten bestaat meer duidelijkheid; de meeste scholen hebben die in een bepaalde mate (grotendeels of beperkt) behaald.

De aard van de gestelde doelen heeft deels bijgedragen aan het (nog) niet kunnen realiseren van de doelen, deze waren namelijk op de lange termijn en preventie gericht. Daarnaast hebben andere prioriteiten, het onvoldoende betrekken van het management en onduidelijkheid voor de toekomst meegespeeld in het niet kunnen bereiken van beoogde doelen en resultaten. Alle scholen hebben echter wel plannen, ideeën en ambities voor vervolg indien het project wordt voorgezet. Sommige scholen zijn zelfs van plan het project sowieso voort te zetten.

Wat betreft de partijen die scholen beoogd hadden te betrekken, is te zien dat het de meeste scholen niet is gelukt al deze partijen daadwerkelijk bij het project te betrekken. Het gaat dan met name om het management en betrokkenen buiten de school, bijvoorbeeld het bedrijfsleven, scholen voor voortgezet onderwijs en ouders.

3 Verslag paneldiscussie

Als onderdeel van de effectmeting is ook een expertpanel geraadpleegd, dat een afspiegeling vormt van de verschillende stakeholders in het LOB-proces: het mbo (scholen en studenten), het bedrijfsleven, de wetenschap en de politiek. Het panel is gevraagd een beargumenteerd oordeel te geven over de bijdrage van de deelactiviteiten in relatie tot het referentiekader. Doel daarvan is een bredere basis krijgen voor beoordeling van de bijdrage van de projectonderdelen aan de realisatie van de drie elementen in het referentiekader.

3.1 Relevantie deelactiviteiten

Voorafgaande aan de discussie ontvingen de deelnemers een toelichting op het doel en de opzet van het expertpanel en een korte beschrijving van de verschillende deelactiviteiten. In de discussie zijn alle deelactiviteiten langsgelopen met de vraag of die activiteit een relevante bijdrage is aan het realiseren van LOB in het mbo. Een paar activiteiten is niet apart besproken omdat het thema waarop zo'n activiteit zich richtte al in de discussie over andere deelactiviteiten aan de orde kwam.

Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen
Het is belangrijk dat scholen beleid ontwikkelen op het gebied van LOB. Het is een noodzakelijke voorwaarde om activiteiten in vast te zetten. Voor de aandacht voor LOB is het van belang dat LOB wordt geborgd in beleid. Iedere school zou LOB moeten opnemen in het beleid; de minister zou dit moeten stimuleren.
Er worden vaak tegengestelde belangen waargenomen tussen het bedrijfsleven en de scholen, bijvoorbeeld als het gaat om studenten die in het leerbedrijf niet goed functioneren. Ook gelden er in het bedrijf ander normen dan op school, bijvoorbeeld waar het gaat om (de sancties op) te laat komen. Studenten zouden door zowel school als het bedrijfsleven begeleid moeten worden in het ontwikkelen van een goede houding op school en in het bedrijf.

Website Beroepen in beeld en portal MBO Stad
De website en portal worden als nuttige informatiebron gezien. Wel achten de panelleden het van belang dat er één plek is waar studenten met vragen op het gebied van LOB terechtkunnen; meerdere websites zijn onoverzichtelijk en onnodig. De website en portal zouden dan ook moeten worden samengevoegd. Andere verbetersuggesties zijn:
- informatie ('bijsluiter') opnemen over arbeidskansen, kansen op stageplekken, salaris;
- tips opnemen voor studenten die moeite hebben met hun studiekeuze, bijvoorbeeld over wie hen daarbij kan helpen;
- links naar bedrijven toevoegen;
- informatie over algemene beroepscompetenties opnemen (zoals op tijd komen en omgaan met opdrachten van leidinggevenden);
- de sites opnemen ('inbedden') in (v)mbo-programma's;
- sites uitbreiden met informatie over hbo-beroepen en -opleidingen.

Deskundigheidsbevordering
Docenten die aan de training hebben meegedaan, zijn enthousiast over het voeren van individuele gesprekken met studenten. Om te zorgen dat docenten goed uitkomen met de tijd moeten de individuele gesprekken worden opgenomen in het rooster en eventueel worden gecombineerd met andere werkvormen.
Het is belangrijk dat ook het bedrijfsleven betrokken wordt bij deskundigheidsbevordering. Daarnaast kunnen studenten elkaar ook stimuleren en helpen.

Intake
Het is belangrijk dat de intake loopbaangericht gebeurt en leidt tot een begeleidingsplan. Een ander punt van aandacht is de kwaliteit van de intakes. Het komt voor dat studenten worden afgewezen op basis van onzorgvuldige intakes. Daarnaast moeten scholen intakes serieus blijven nemen, ook bij teruglopende aanmeldingen. Aan de andere kant mag een intake ook niet leiden tot selectie aan de poort. LOB-gesprekken waarin het gaat om de loopbaan van studenten, moeten strikt gescheiden blijven van selectiegesprekken.

Levensechte opdrachten en vakwedstrijden
Wat betreft de levensechte opdrachten is het belangrijk dat er samen met het bedrijfsleven wordt gekeken of de opdrachten daadwerkelijk levensecht zijn. Door de praktijk in de school te halen is de overstap naar een leerbedrijf minder groot.
Bij vakwedstrijden is het belangrijk dat het niet alleen gaat om het uitvoeren van praktijkvoorbeelden maar dat de werkhouding ook wordt opgenomen. Daarnaast is het belangrijk dat de beoordeling wordt gedaan door het bedrijfsleven.
Zowel de levensechte opdrachten als de vakwedstrijden moeten samen met het bedrijfsleven worden ontwikkeld, waarbij er begrip is voor scholing, ontwikkeling en het verwerven van competenties. Daarnaast moeten binnen het roc duidelijke afspraken worden gemaakt, zodat de visie en uitstraling van het roc voor alle opleidingsrichtingen gelijk is.
Het is nog een grote uitdaging om levensechte opdrachten en vakwedstrijden te koppelen aan loopbaancompetenties (zoals het ontwikkelen van reflectievaardigheden) en de wijze waarop dergelijke activiteiten verantwoord kunnen worden in onderwijstijd.

VM2 en mbo-arbeidsmarkt-hbo
Bij de overgangen van de ene onderwijssoort naar de andere raakt het onderwijs vaak studenten kwijt. Kenmerkend voor LOB is dat het zich juist richt op deze transitiemomenten. Door flexibiliteit te creëren in het onderwijs (door bijvoorbeeld al Engels, onderzoeksvaardigheden en wiskunde aan te bieden) worden mbo-studenten voorbereid op het hbo.
Doorlopende leerlijnen zouden niet alleen over het onderwijs moeten gaan, ook de arbeidsmarkt en voortijdig schoolverlaten zouden onderdeel kunnen zijn van een doorlopende leerlijn. Nu worden deze vaak gezien als eindpunt. Daarnaast leeft de vraag waarom vakvaardigheden niet apart gewaardeerd worden. Het niveau van vakvaardigheden kan hoger liggen dan het niveau van de gehele opleiding. Studenten kunnen moeite hebben met bijvoorbeeld talen of wiskunde waardoor zij voor de hele opleiding niet het niveau van de vakvaardigheden kunnen halen.

3.2 Mogelijke vervolgactiviteiten

Er zijn erg veel resultaten in de vorm van kennis en instrumenten maar er is in de werkgroepen weinig nagedacht over de verspreiding van de kennis. Dit wordt mede veroorzaakt door de korte duur van het project. Implementatie kost veel tijd en moet onderdeel vormen van een mogelijk vervolgproject. De panelleden vinden het belangrijk dat er gezorgd wordt voor goede stukken, bereikbaarheid, kennismakelaars binnen en buiten de organisatie en verantwoordelijkheid voor de scholen om wat te gaan doen. Daarnaast is het belangrijk dat het gedachtegoed over de lijn van de leidinggevende naar de teams wordt geïmplementeerd. Specifiek voor het werkplekleren is het goed dat er een aantal mensen als experts ingezet worden als bpv-begeleiders.

Indien het project een vervolg krijgt, moet volgens het panel ingezet worden op de volgende onderdelen:
- samenwerking tussen scholen en bedrijfsleven en deze opnemen in de visie;
- LOB borgen in visie en beleid;
- eenduidige informatievoorziening (website/portal) voor studenten met alle informatie;
- wijzigen beroepsprofiel docenten, van doceren naar begeleiden en onderwijs organiseren;
- docenten inzetten op gebieden waar ze goed in zijn (niet iedereen is een geschikte LOB-begeleider);
- LOB opnemen in de docentenopleiding;
- ieder leerbedrijf zou een gecertificeerde leermeester moeten hebben;
- aandacht voor doorlopende leerlijnen, zowel vmbo-mbo-hbo-arbeidsmarkt als (niet voor de hand liggende leerlijnen) binnen het mbo.

4 Conclusies

Het Stimuleringsproject LOB in het mbo is eind 2010 gestart en wordt in juni 2012 afgerond. In de diverse deelactiviteiten is er dus zo'n anderhalf jaar gewerkt aan het realiseren van bouwstenen voor een goede LOB. Zoals in hoofdstuk 1 al aangegeven, zal het langer duren dan de doorlooptijd van het project om effecten waar te kunnen nemen in het keuzeproces van individuele jongeren. De effectmeting is daarom gericht op het in kaart brengen van de mate waarin het Stimuleringsproject bijdraagt aan het realiseren van LOB in het mbo, niet op de effecten van LOB zelf.

4.1 Uitvoering deelactiviteiten

In welke mate zijn de verschillende onderdelen van het project uitgevoerd zoals gepland, gelet op de beoogde doelen en resultaten en de kwaliteit die men zich gewenst had?

De casestudies leveren hierover het volgende beeld op:
- in vrijwel alle deelactiviteiten is afgeweken van de geplande aanpak;
- in de helft van de deelactiviteiten zijn de beoogde doelen geheel of grotendeels gerealiseerd, in vijf gevallen gedeeltelijk of is dat nog onduidelijk (omdat zich dat pas op termijn laat meten) en in één deelactiviteit is het doel niet gehaald;
- op één na zijn in alle deelactiviteiten de beoogde resultaten behaald;
- in zeven deelactiviteiten is het product getest, in drie gedeeltelijk en in twee niet;
- volgens negen van de twaalf deelactiviteiten voldoet het door hen opgeleverde product aan de kwaliteitseisen die ze daaraan stellen, volgens twee is dat nog onduidelijk (moet dat blijken in het gebruik van het product) en in een geval is zodanig afgeweken van de opdracht dat dit buiten beschouwing is gelaten.

Algemene conclusie over de uitvoering van de deelactiviteiten is positief; vrijwel alle beoogde resultaten zijn behaald. Dat geldt ook voor de doelen, voor zover dat nu kan worden vastgesteld. Bij deze conclusie dienen wel een paar kanttekeningen te worden geplaatst. Gelet op het feit dat de meeste doelen weinig concreet waren geformuleerd, kunnen vraagtekens worden geplaatst bij de wijze waarop respondenten tot het oordeel komen dat het doel is gerealiseerd. Ook is in een aantal gevallen de test van het product zo weinig systematisch uitgevoerd, dat nauwelijks sprake is van een serieuze test. Ten slotte komt een deel van de respondenten tot het oordeel dat het product aan de kwaliteitseisen voldoet zonder dat dit is getest en worden in aan aantal gevallen min of meer impliciete (vooraf niet scherp niet gespecificeerde) kwaliteitseisen gehanteerd bij het beoordelen van het product.

4.2 Realisatie LOB

Het referentiekader dat we hebben gehanteerd, bestaat uit drie elementen: de realisatie van LOB op schoolniveau, kennis en instrumenten en de verspreiding daarvan. In welke mate draagt het Stimuleringsplan hieraan bij?

De bijdrage van het Stimuleringsplan aan het realiseren van LOB op schoolniveau, wordt vooral duidelijk uit de casestudies op de scholen. Die laten zien dat de scholen ambitieus in het project zijn gestapt, maar dat werken aan LOB een kwestie van lange adem is. Gelet op de langetermijndoelen op het gebied van LOB van de scholen, hebben ze zich dat van tevoren ook wel gerealiseerd, maar dat is nog eens bevestigd door de ervaringen in het project. In alle gevallen blijkt het meer tijd te kosten dan gepland om concrete doelen en resultaten te bereiken, zoals het opstellen en implementeren van plannen en het betrekken van de verschillende partijen daarbij (met name het management).

De cruciale rol van de school bij het realiseren van LOB, wordt weerspiegeld in de doelgroepen waarop de deelactiviteiten zich richten; in alle gevallen zijn dat docenten, meestal in combinatie met andere doelgroepen. En vijf van de twaalf deelactiviteiten richten zich (ook) op het management van de school, vooral waar het gaat om het borgen van LOB in visie en beleid. In de paneldiscussie is nadrukkelijk gewezen op het belang daarvan. De constatering dat in de deelactiviteit 'Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen' de beoogde vertegenwoordiging van het management in de werkgroepen niet kon worden gerealiseerd, is dan ook een punt van zorg.

In welke mate draagt het Stimuleringsplan (en de verschillende onderdelen daarvan) bij aan de verbreding van de kennisbasis (inclusief instrumenten)? Alle deelactiviteiten hebben op dit gebied resultaten opgeleverd. Daarmee wordt voldaan aan een belangrijke voorwaarde voor het realiseren van LOB op schoolniveau, omdat daarvoor nu de benodigde kennis en instrumenten beschikbaar en toegankelijk zijn. Zoals eerder aangegeven dient een deel van die producten nog wel te worden getest (en zo nodig bijgesteld), voordat ze worden verspreid.

In de verschillende deelactiviteiten zijn vooral draaiboeken, handleidingen, brochures en andere publicaties opgeleverd, waarmee kennis en instrumenten voor het gehele mbo-veld voorhanden komt. De verwachting is dat dit onvoldoende tot verspreiding leidt. Zoals aangegeven zag een deel van de werkgroepen het niet als hun taak om te werken aan verspreiding van hun producten en de vraag is of dat gelet op de looptijd van het project (en wellicht ook de kennis die daarvoor nodig is) ook een reële opdracht zou zijn. De weinige aandacht voor actieve verspreiding van kennis en instrumenten kan overigens ook te maken hebben met de onduidelijkheid die lange tijd bij de projectdeelnemers bestond over voortzetting van het project.

Conclusie is dat het Stimuleringsplan alles in zich heeft om LOB in het mbo te bevorderen en de kwaliteit ervan te verhogen, maar de mate waarin dat voor de drie elementen van het referentiekader in de looptijd van het project gerealiseerd kon worden, verschilt. Het project draagt vooral bij aan het creëren van voorwaarden voor LOB (zoals het trainen van docenten) en het beschikbaar stellen van kennis en instrumenten voor het gehele mbo-veld. De resultaten op het gebied van het realiseren van LOB op schoolniveau en de verspreiding van kennis en instrumenten blijven daarbij achter. Voor het realiseren van succesvolle LOB op schoolniveau is het positief dat alle activiteiten zich (mede) hebben gericht op docenten en dat voor hun tal van instrumenten zijn ontwikkeld. Maar de achterblijvende betrokkenheid van het management van scholen bij LOB is een minpunt, omdat daarmee de borging van LOB in het geding is.

4.3 Aanbevelingen

Gelet op de uitkomsten van de effectmeting kunnen we een aantal aanbevelingen formuleren voor de inrichting van een mogelijk vervolg van het Stimuleringsproject LOB in het mbo.

1 Managers en docenten zijn de cruciale actoren bij het realiseren en borgen van LOB op schoolniveau. Zet daarom stevig in op een uitbreiding van de deelname van scholen aan beleid- en visieontwikkeling (in het bijzonder vanuit het management van scholen) en het trainen van docenten in loopbaangesprekken.

2 Besteed meer aandacht aan de rol van LOB bij de overgangen tussen vmbo, mbo, hbo en arbeidsmarkt.

3 Maak één site/portal waar studenten met vragen op het gebied van LOB terechtkunnen.

4 Werk aan inbedding van instrumenten zoals websites, vakwedstrijden, opdrachten en simulaties in loopbaanleren.

5 Test LOB-instrumenten voordat ze worden verspreid.

6 Kennis is geen statisch fenomeen, maar moet voortdurend worden bijgesteld en aangepast. Zet daarvoor een landelijk expertisecentrum op, zoals in het huidige Stimuleringsplan wordt bepleit. Een dergelijk centrum kan ook een taak krijgen bij het testen en actief verspreiden instrumenten.

7 Maak LOB onderdeel van de opleiding van docenten en praktijkopleiders.

Bijlagen

Bijlage 1 – Deelnemers expertpanel

Connie Bakker	projectmedewerker dienst Onderwijs, ROC Eindhoven
Jack Biskop	Lid CDA-fractie van de Tweede Kamer der Staten-Generaal
Thea van den Boom	senior adviseur, ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (toehoorder)
Dietske Bouma	directeur onderwijs, personeel en innovatie, Friesland College
Ellen Heijne	MBO Diensten (verslaglegging)
Preston Henshuijs	voorzitter Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs
Sam Nierop	leidinggevende en praktijkopleider De Esdoorn
Fieny Peerboom	projectleider Stimuleringsproject LOB in het mbo, MBO Diensten (toehoorder)
Frank Peters	onderzoeker Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt
Barbara van Wijk	onderzoeker Expertisecentrum Beroepsonderwijs
Hans van Wijk	vestigingsdirecteur en praktijkopleider Sligro Den Haag

Bijlage 2 – Projectdeelnemers

Deelactiviteiten	Deelnemers					
	Externe deskundigen	Mbo-instellingen	Vmbo-instellingen	Hoge-scholen	Kennis-centra [1]	Project-partners [2]
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen	•	•				
2. Website Beroepen in Beeld						•
3. Portal MBO Stad						•
4. Deskundigheidsbevordering loopbaanbegeleiding	•	•				
5. Loopbaangerichte intake	•	•	•			
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen	•	•			•	
7. Vakwedstrijden	•	•			•	•
8. LOB Praktijkleren	•	•			•	
9. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (v)mbo	•	•	•		•	•
10. VM2	•	•	•			
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken	•	•			•	
12. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo	•	•		•	•	

1 Met 'Kenniscentra' worden de Kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven (KBB's) bedoeld.
2 Projectpartners zijn: Skills Netherlands, MBO Raad en Colo (Stichting Beroepsonderwijs Bedrijfsleven).

Bijlage 3 – Beoogde resultaten op basis van projectplan LOB

Deelactiviteiten	Resultaten		
	Realisatie LOB-model op schoolniveau	Kennis en instrumenten	Verspreiding
13. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen	▪ Inzicht in stand van zaken LOB. ▪ Beleid en actieplan.	▪ LOB-scan voor mbo-veld. ▪ Ervaringen begeleidingstrajecten.	▪ Begeleidingsaanbod. ▪ Advies/rapportage over ervaringen van begeleidingstrajecten.
14. Beroepen in Beeld		▪ Professionalisering en bundeling afzonderlijke websites. ▪ Inzicht in voorwaarden voor instandhouding.	
15. MBO Stad		▪ Portal. ▪ Inzicht in voorwaarden voor instandhouding.	
16. Deskundigheidsbevordering	▪ Deskundigheidsbevordering docenten en BPV-begeleiders.	▪ Succes van uitgevoerde training.	▪ Scholingstraject. ▪ Rapportage succes- en faalfactoren.
17. Intake	▪ Uitvoer intakemethodiek. ▪ Scholing intakers.	▪ Methodiek intake.	▪ Scholingstraject voor intakers. ▪ Landelijke afspraken overstap vmbo-mbo.
18. Levensechte opdrachten ontwikkelen		▪ ‘Momenteel wordt er gedacht aan 200 opdrachten’.	▪ Format voor levensechte opdrachten.
19. Vakwedstrijden	▪ Inzet vakwedstrijden als lesmateriaal.	▪ Vakwedstrijden. ▪ Betekenis vakwedstrijden voor LOB.	
20. LOB praktijkleren	▪ Ondersteuning bedrijven en voorbereiding op hun rol bij LOB.	▪ Voorbeeld simulatiewerkplaats. ▪ Succes en faalfactoren.	▪ Draaiboek voor werken binnen simulatiewerkplaatsen. ▪ Ondersteuningsaanbod bedrijven. ▪ Rapportage succes- en faalfactoren.
21. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (v)mbo	▪ Programma voor voorbereiding en reflectie tijdens stage ingepast in curriculum		▪ Transparant aanbod van erkende, voor oriëntatie geschikte leerbedrijven.
22. VM2	▪ Ontwikkeling gezamenlijk visie vmbo-mbo op LOB. ▪ Inventarisatie en actieplan. ▪ Deskundigheidsbevordering docenten.	▪ Keuzemomenten van studenten binnen VM2 in beeld gebracht. ▪ Modellen LOB in VM2. ▪ Succes- en faalfactoren.	▪ Rapportage succes- en faalfactoren.
23. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken	▪ Contactdagen met bedrijven.	▪ Draaiboek samenwerking bedrijfsleven. ▪ Handreikingen voor studenten ‘werken met netwerken’.	▪ Onderzoek bredere toepasbaarheid 'On stage'.
24. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo		▪ Instrument voor overdracht mbo-hbo.	

Bijlage 4 – Beoogde resultaten op basis van nulmeting

Deelactiviteiten	Resultaten		
	Realisatie LOB-model op schoolniveau	Kennis en instrumenten	Verspreiding
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen	▪ Implementatieplan voor LOB.	▪ LOB-scan voor mbo. ▪ Ervaringen begeleidingstrajecten.	▪ Advies of publicatie van best practices. ▪ Rapport slaag/faalfactoren.
2. Beroepen in Beeld		▪ Geactualiseerde informatie over beroepen. ▪ Betere zoekfunctie. ▪ Verbinding met MBO Stad. ▪ Website over beroepen waarvoor mbo-opleiding nodig is.	▪ Website zal op diverse manieren onder de aandacht worden gebracht bij decanen, docenten, mentoren en jongeren.
3. MBO Stad		▪ Portal die toegang geeft tot bestaande sites over beroepsoriëntatie en -keuze. ▪ Afzonderlijke websites zijn geprofessionaliseerd en met elkaar verbonden. ▪ Inzicht in onderhoud en bekostiging afzonderlijke sites	▪ Er wordt op diverse manieren bekendheid gegeven aan de Portal.
4. Deskundigheidsbevordering	▪ Deskundigheidsbevordering docenten en BPV-begeleiders. ▪ Schoolcoaches die de professionalisering verder vorm geven.	▪ Succes van trainingen.	▪ Scholingstraject. ▪ Rapportage succes- en faalfactoren.
5. Intake		▪ Loopbaangerichte intakemethodiek.	▪ Scholingstraject voor intakers. ▪ Landelijke afspraken overstap vmbo-mbo..
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen		▪ Aantal levensechte opdrachten (als voorbeeld bij de handleiding).	▪ Handleiding om levensechte opdrachten te ontwikkelen.
7. Vakwedstrijden	▪ Docenten worden getraind in het gebruiken van de beoogde beoordelingssystematiek. ▪ Vakwedstrijden worden ingezet als lesmateriaal.	▪ Tien complete vakwedstrijden.	▪ Handboek om een vakwedstrijd te ontwikkelen. ▪ Communicatieplan voor verspreiding resultaten.
8. LOB Praktijkleren		▪ Overzicht van belangrijkste resultaten en aanbevelingen van vormen van werkplekleren. ▪ Eén simulatiewerkplaats.	▪ Draaiboek om een levensechte simulatiewerkplaats te ontwikkelen. ▪ Rapportage succes- en faalfactoren.
9. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken	▪ Uitvoering pilot beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken.	▪ Informatiebulletin 'Help, leerlingen in mijn bedrijf' (voor leerbedrijven). ▪ Lespakket bedrijfsbezoek (voor scholen).	▪ Handleiding beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (voor kenniscentra). ▪ Communicatieoffensief met plannen voor een film, een conferentie en een artikel. ▪ Afspraken met kenniscentra om formule verder uit te rollen.
10. VM2	▪ Inventarisatie van sterke en zwakke punten m.b.t. LOB. ▪ Visie van school op LOB.	▪ Gezamenlijke visie vmbo en mbo op LOB. ▪ Overzicht keuzemomenten	▪ Publicatie over verzamelde kennis.

	▪ Plan met LOB-activiteiten.	van studenten binnen VM2. ▪ Beschrijving van drie VM2-trajecten. ▪ Succes- en faalfactoren.	
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken	▪ Inventarisatie best practices van buitenschools leren. ▪ Contactdagen met bedrijven (bedrijven worden opgezocht om de 'best practice' uit te testen: pilots).	▪ Succesvolle organisatie en inhoudelijk aanbod buitenschools leren. ▪ Werken met netwerken. ▪ Onderzoek bredere toepasbaarheid 'On Stage'.	▪ Draaiboek succesvolle organisatie en inhoudelijk aanbod buitenschools leren. ▪ Handreikingen voor studenten 'werken met netwerken'.
12. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo		▪ Instrument voor de overdracht mbo-hbo en mbo-arbeidsmarkt.	▪ Publicatie met oplossingen om de kwalitatieve doorstroom te optimaliseren van mbo naar mbo-vervolg, hbo en arbeidsmarkt.

Bijlage 5 – Doelgroepen

Deelactiviteiten	Doelgroepen						
	Studenten	Docenten	Mentoren/ decanen	School-management	Bedrijven	Kennis-centra	Ouders
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen		•		•			
2. Beroepen in Beeld	• (mbo/vmbo)	•	•				•
3. MBO Stad	• (mbo/vmbo)		•				•
4. Deskundigheidsbevordering		•					
5. Intake		• (intakers en loopbaanbegeleiders		•			
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen		• (onderwijsontwikkelaars)					
7. Vakwedstrijden		•					
8. LOB Praktijkleren		•			•		
9. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken	•	•			•	•	
10. VM2		•		•	•		
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken		• (onderwijsinstellingen)			•		
12. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo		•		• (managers en beleidsmedewerkers)			

Bijlage 6 – Afgeweken van geplande aanpak?

Deelactiviteiten	Afgeweken?		
	Ja	Nee	Toelichting
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen	x		Vervolgactiviteit start later.
2. Beroepen in Beeld		x	
3. MBO Stad	x		Verkleining budget, daardoor aantal plannen minder uitgebreid of niet uitgevoerd.
4. Deskundigheidsbevordering	x		Eén team afgevallen, één team opgesplitst, uitloop project.
5. Intake	x		Medewerker van Profcoaches ingeschakeld voor workshop brainstormen en studenten zijn niet betrokken.
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen	x		Presentatie van producten later dan gepland, Kenteq heeft niet deelgenomen.
7. Vakwedstrijden	x		Drenthe College, ROC van Twente en Radius College i.s.m. Ondernemingsvereniging Bestratingsbdrijven Nederland hebben zich bij het project aangesloten.
8. LOB Praktijkleren		x	
9. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken	x		Uitloop bedrijfsbezoeken door kenniscentrum.
10. VM2	x		Iemand aangetrokken voor verslaglegging en onderzoeksbureau (PS Onderzoek) voor onderzoek.
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken	x		Vervroegde deadline, daardoor een aantal activiteiten verkort of niet uitgevoerd.
12. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo	x		Extra werkgroepbijeenkomst georganiseerd, mbo- en hbo-instellingen zijn gevraagd om best practices aan te leveren.

Bijlage 7 – Resultaten per projectactiviteit

Deelactiviteiten	Resultaten			
	Bouwstenen op schoolniveau	Kennis en instrumenten	Verspreiding	
			Passief	Actief
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen	▪ Implementatieplan en visiestuk voor de vijftien scholen die aan het project hebben meegedaan.	▪ LOB-scan voor mbo, waarmee een beeld kan worden gekregen van de stand van zaken op het gebied van LOB in een bepaalde onderwijsinstelling. ▪ Ervaringen van de vijftien project-scholen.	▪ Publicatie met de ervaringen van de vijftien projectscholen.	
2. Website Beroepen in Beeld		▪ Geactualiseerde website over beroepen waarvoor mbo-opleiding nodig is. ▪ Betere zoekfunctie. ▪ Verbinding met MBO Stad.		▪ Website zal op diverse manieren onder de aandacht worden gebracht bij decanen, docenten, mentoren en jongeren.
3. Portal MBO Stad		▪ Portal die toegang geeft tot bestaande sites over beroeps-oriëntatie en -keuze. ▪ Afzonderlijke websites zijn geprofessionaliseerd en met elkaar verbonden. ▪ Inzicht in onderhoud en bekostiging van de afzonderlijke sites.		▪ Er wordt op diverse manieren bekendheid gegeven aan de Portal (o.a. via artikelen, beurzen, social media en direct mailing).
4. Deskundigheidsbevordering loopbaanbegeleiding	▪ Deskundigheidsbevordering docenten en BPV-begeleiders. ▪ Schoolcoaches die de professionalisering verder vorm geven. ▪ Driekwart van de schoolteams is getraind in basisgesprekstechnieken (was facultatieve training).	▪ Opzet en succes van trainingen.	▪ Scholingstraject voor het uitvoeren van loopbaanbegeleiding. ▪ Brochure met opzet van de training en effecten daarvan.	

5. Loopbaangerichte intake		▪ Beeld van loopbaangerichte intake. ▪ Mindmaps met opbrengsten van loopbaangerichte intake voor studenten en scholen en de wijze waarop dat eruit moet zien.	▪ Producten t.b.v. bewustwording van loopbaangerichte intake: - webfilmpjes waarin studenten vertellen over hun ervaringen met de intake; - campagneposters en ansichtkaarten; - banners met citaten/scherpe stellingen op websites.	
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen		▪ Voorbeelden van levensechte opdrachten.	▪ Handleiding om levensechte opdrachten te ontwikkelen.	
7. Vakwedstrijden	▪ Docenten zijn getraind in het gebruiken van de beoogde beoordelingssystematiek. ▪ Vakwedstrijden zijn ingezet als lesmateriaal.	▪ 26 Kant-en-klare vakwedstrijden die kunnen worden ingezet in het lesprogramma.	▪ Handleiding om een vakwedstrijd te ontwikkelen.	▪ Communicatieplan voor verspreiding resultaten.
8. LOB Praktijkleren		▪ Drie werkende simulatiewerkplaatsen (good practices). ▪ Draaiboek voor het ontwikkelen van een simulatiewerkplaats. ▪ Overzicht voornaamste resultaten en aanbevelingen van verschillende vormen van werkplekleren. ▪ Overzicht succes- en faalfactoren. ▪ Theoretisch kader.	▪ Format voor het ontwikkelen van een levensechte simulatiewerkplaats. ▪ Portretten van good practices. ▪ Rapportage met succes- en faalfactoren. ▪ Kaartspel (voor visievorming en om de discussie op gang te krijgen).	
9. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (v)mbo	▪ Uitvoering pilot beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken.	▪ Achtergrondinformatie over nut en noodzaak beroepsoriëntatie in de praktijk. ▪ Diverse instrumenten (checklist, profielschets, tips, inspiratiewaaier, voorbeelden draaiboek, gouden regels, evaluatieformulier, intakeformulier, lesbrieven), ▪ Succesfactoren.	▪ Informatiebulletin ‘Help, leerlingen in mijn bedrijf’ (voor leerbedrijven). ▪ Lespakket bedrijfsbezoek (voor scholen). ▪ Handleiding beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (voor kenniscentra).	▪ Communicatieoffensief met plannen voor een film, een conferentie en een artikel. ▪ Afspraken met kenniscentra om formule verder uit te rollen.
10. VM2	▪ Inventarisatie van sterke en zwakke punten m.b.t. LOB. ▪ Visie van scholen op LOB. ▪ Plan met LOB-activiteiten.	▪ Gezamenlijke visie vmbo en mbo op LOB. ▪ Overzicht keuzemomenten van studenten binnen VM2. ▪ Beschrijving van drie VM2-trajecten.	▪ Publicatie met ontwikkelde kennis en instrumenten.	

		▪ Succes- en faalfactoren.		
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken	▪ Inventarisatie best practices van buitenschools leren. ▪ Contactdagen met bedrijven (bedrijven worden opgezocht om de 'best practice' uit te testen: pilots).	▪ Onderzoek bredere toepasbaarheid 'On Stage'. ▪ Toolbox met diverse andere al bestaande instrumenten op het gebied van samenwerken.	▪ Reader voor schoolleiding en docenten over netwerken, met lesmodule en handleiding. ▪ Reader voor studenten 'werken met netwerken'.	
12. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo		▪ Aspecten die van invloed zijn op overgang van mbo naar hbo en arbeidsmarkt ▪ Selectie van good practices ▪ Theoretische onderlegger.	▪ Kijkkader (soort omslagkalender) met ontwikkelde kennis.	▪ Plan van aanpak voor verdere doorontwikkeling en verspreiding van de resultaten.

Bijlage 8 – Gerealiseerde doelen en resultaten deelactiviteiten

Het onderstaande overzicht is opgesteld naar aanleiding van de tweede ronde gesprekken met vertegenwoordigers vanuit de deelactiviteiten. Die vond plaats in de periode maart 2012; in een aantal deelactiviteiten is daarna nog verder gewerkt.

Deelactiviteiten	Beoogde doelen en resultaten gerealiseerd?			Discrepanties bij de boelen		Discrepanties bij de resultaten	
	Doelen	Resultaten	Toelichting	Beoogde doelen	Gerealiseerde doelen	Beoogde resultaten	Gerealiseerde resultaten
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen	Nog onduidelijk.	Ja	In follow-up zal pas duidelijk worden in welke mate scholen plannen en visie ook toepassen.	▪ Vanuit de visie op LOB van de school een betere loopbaanontwikkeling en -begeleiding realiseren in school en leerbedrijf. ▪ Ondersteuning van de participerende scholen.	▪ Onduidelijk of scholen plannen ook toepassen.	▪ Implementatieplan LOB. ▪ LOB-scan voor mbo. ▪ Advies of publicatie van best practices. ▪ Rapport slaag/faalfactoren.	▪ Implementatieplan LOB. ▪ LOB-scan voor mbo. ▪ Rapportage slaag/faalfactoren.
2. Beroepen in Beeld	Ja.	Ja, grotendeels.	Verbinding MBO Stad?	▪ Bundelen relevante informatie over beroepen voor mbo. ▪ Geven van actuele op student toegesneden informatie voor maken passende beroepskeuze. Aansluiting op LOB.	▪ Relevante informatie over beroepen voor mbo is gebundeld. ▪ Informatie is actueel en uitgebreid.	▪ Geactualiseerde informatie over beroepen. ▪ Betere zoekfunctie. ▪ Verbinding met MBO Stad. ▪ Website over beroepen waarvoor mbo-opleiding nodig is. ▪ Website zal op diverse manieren onder de aandacht worden gebracht bij decanen, docenten, mentoren en jongeren.	▪ Informatie over beroepen geactualiseerd. ▪ Zoekfunctie verbeterd. ▪ Website over beroepen waarvoor mbo-opleiding nodig is. ▪ Website is op diverse manieren onder de aandacht worden gebracht bij decanen, docenten, mentoren en jongeren.
3. MBO Stad	Ja, grotendeels.	Ja, grotendeels.	▪ Domeinen nog niet ingevoerd in mbo, dus creëren	▪ Creëren toegankelijke plek voor oriëntatie toekomst, voor meer-	▪ Aansprekende site voor jongeren	▪ Portal die toegang geeft tot bestaande sites over beroeps-	▪ Lancering portal. ▪ Ontwikkeling module voor jongeren. Oudermodule en

			bekendheid domeinen nog niet van toepassing ▪ Bepaalde modules nog in ontwikkeling / verbeterpunten.	dere doelgroepen. ▪ Creëren bekendheid mbo. ▪ Creëren bekendheid domeinen. ▪ Transparant overzicht en inzicht voor jongeren.		oriëntatie en -keuze. ▪ Afzonderlijke websites zijn geprofessionaliseerd en met elkaar verbonden. ▪ Er wordt op diverse manieren bekendheid gegeven aan de Portal. ▪ Inzicht in onderhoud en bekostiging afzonderlijke sites.	decanenmodule nog in ontwikkeling. ▪ Koppeling aan Beroepen in Beeld (doorklikken) ▪ Bekendheid gegenereerd.
4. Deskundigheidsbevordering	Deels.	Ja, grotendeels.	▪ Vertraagde planning, deel trainingen nog niet afgerond. ▪ Eerste veranderingen zichtbaar / verankering geleerde. Wordt nagedacht over verankering. Maar alleen bij teams die vrijwillig meededen.	▪ Professionalisering van mbo-docenten in voeren intake en loopbaangesprekken. ▪ Creëren krachtige loopbaangerichte leeromgeving. ▪ Goede schoolloopbaan van studenten (loopbaancompetenties, juiste keuze).	▪ Bij bepaalde scholen (vrijwillige deelname) verandering proces/verankering. Bij 'gedwongen' deelname geen verbeteringen.	▪ Deskundigheidsbevordering docenten en BPV-begeleiders. ▪ Schoolcoaches die de professionalisering verder vorm geven. ▪ Succes van trainingen. ▪ Scholingstraject. ▪ Rapportage succes- en faalfactoren.	▪ Training in drie delen. Derde deel nog niet afgerond. Eén school afgevallen. ▪ Kleine rapportage, afgerond in juni.
5. Intake	Nee.	Nee.	Verandering in producten. Geen scholingstraject en landelijke afspraken.	▪ Beschrijving van een loopbaangerichte werkwijze/methodiek voor de intake van mbo-studenten.	▪ Andere producten: bewustheidscampagne loopbaangerichte intake (webfilmpjes, posters en kaarten, banners)	▪ Loopbaangerichte intakemethodiek. ▪ Scholingstraject voor intakers. ▪ Landelijke afspraken overstap vmbo-mbo.	▪ Andere producten: bewustheidscampagne loopbaangerichte intake (webfilmpjes, posters en kaarten, banners)
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen	Nog onduidelijk.	Ja.	Of levensechte opdrachten en handleiding helpen in de ondersteuning van docenten in het creëren van een krachtige leeromgeving moet nog blijken (na verspreiding resultaten).	▪ Ondersteuning docenten in creëren krachtige leeromgeving.		▪ Aantal levensechte opdrachten (als voorbeeld bij de handleiding). ▪ Handleiding om levensechte opdrachten te ontwikkelen.	▪ Levensechte opdrachten verzameld/gemaakt. ▪ Handleiding ontwikkeld.
7. Vakwedstrijden	Nog onduid-	Ja	Doel is niet gemeten	▪ Talentontwikkeling		▪ Docenten worden	▪ Docenten door externe

	delijk			studenten mbo door middel van deelname aan vakwedstrijden ▪ Opmaat voor voeren LOB-gesprekken.		getraind in het gebruiken van de beoogde beoordelingssystematiek. ▪ Vakwedstrijden worden ingezet als lesmateriaal. ▪ Tien complete vakwedstrijden. ▪ Handboek om een vakwedstrijd te ontwikkelen. ▪ Communicatieplan voor verspreiding resultaten.	deskundige getraind in ontwikkeling beroepsopdrachten. ▪ Vakwedstrijden worden ingezet als lesmateriaal. ▪ 26 (i.p.v. 10) complete vakwedstrijden. ▪ Handleiding (i.p.v. handboek) voor ontwikkeling vakwedstrijden.
8. LOB Praktijkleren	Ja.	Ja.		▪ Eén simulatiewerkplaats. ▪ Draaiboek om een levensechte simulatiewerkplaats te ontwikkelen.	▪ Portretten van good practices (simulatiewerkplaats). ▪ Format (draaiboek) om een levensechte simulatiewerkplaats te ontwikkelen. ▪ Spelkaarten. ▪ Succes- en faalfactoren. ▪ Theoretisch kader.	▪ Overzicht van belangrijkste resultaten en aanbevelingen van vormen van werkplekleren. ▪ Eén simulatiewerkplaats. ▪ Draaiboek om een levensechte simulatiewerkplaats te ontwikkelen. ▪ Rapportage succes- en faalfactoren.	▪ Portretten van good practices (simulatiewerkplaats). ▪ Format (draaiboek) om een levensechte simulatiewerkplaats te ontwikkelen. ▪ Spelkaarten. ▪ Succes- en faalfactoren. ▪ Theoretisch kader.
9. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken	Ja.	Ja.	Zelfs aanvullend aan ambities gewerkt (samenbrengen projecten).	▪ Betere en goed afgestemde samenwerking tussen kenniscentra, leerbedrijven en onderwijsinstellingen. ▪ Betrokkenen faciliteren met goede instrumenten ter bevordering van de beroepenoriëntatie van (v)mbo-scholieren. ▪ Professionalisering van leerbedrijven wat betreft het uitvoeren van beroepsoriënte-	▪ 'Alle doelen zijn behaald'.	▪ Uitvoering pilot beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken. ▪ Informatiebulletin 'Help, leerlingen in mijn bedrijf' (voor leerbedrijven). ▪ Lespakket bedrijfsbezoek (voor scholen). ▪ Handleiding beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (voor kenniscentra). ▪ Communicatieoffensief met plannen	▪ Communicatieoffensief met een film. ▪ Aanvullend ook samenbrengen projecten Beroepen in Beeld en kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken (v)mbo ▪ Pilot beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken ▪ Ook alle andere doelen en resultaten behaald. ▪ Bezig met acquisitieplan om meerdere leerbedrijven te interesseren voor het project.

				rende bedrijfsbezoeken in het kader van LOB		voor een film, een conferentie en een artikel. ▪ Afspraken met kenniscentra om formule verder uit te rollen.	
10. VM2	Ja.	Ja.		▪ Inrichten modellen voor VM2-trajecten in het kader van LOB.	▪ In de vorm van een publicatie: Inrichten modellen voor VM2-trajecten in het kader van LOB.	▪ Inventarisatie van sterke en zwakke punten m.b.t. LOB. ▪ Visie van school op LOB. ▪ Plan met LOB-activiteiten. ▪ Publicatie met: ▪ gezamenlijke visie vmbo en mbo op LOB; ▪ overzicht keuzemomenten van studenten binnen VM2; ▪ beschrijving van drie VM2-trajecten; ▪ succes- en faalfactoren. ▪ Onderdeel 'succes- en faalfactoren' van publicatie.	▪ Alle resultaten zijn behaald, op bepaalde onderdelen wel in een andere vorm dan gepland (bv. succes en faalfactoren zijn onderdeel geworden van publicatie en geen aparte publicatie)
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken	Nog onduidelijk.	Ja (deels?).	▪ Nog te vroeg om vast te stellen of doelen bereikt zijn: na verspreiding toolbox bij scholen is de vraag over het bereiken van doelen pas vast te stellen. ▪ Onduidelijk (uit verslag) of contactdagen uitgevoerd zijn.	▪ Bereiken van een optimale samenwerking tussen het mbo-onderwijsveld en het regionale bedrijfsleven. ▪ Omgang studenten met netwerken ten behoeve van oriëntatie op scholing en arbeidsmarkt.	▪ Nog niet te zeggen: nog te vroeg, na verspreiding toolbox bij scholen is de vraag over het bereiken van doelen pas vast te stellen.	▪ Inventarisatie best practices van buitenschools leren. ▪ Contactdagen met bedrijven (bedrijven worden opgezocht om de 'best practice' uit te testen: pilots). ▪ Draaiboek succesvolle organisatie en inhoudelijk aanbod buitenschools leren. ▪ Handreikingen voor studenten 'werken met netwerken'.	▪ Toolbox met alle producten voor het project. O.a. informatie voor schoolleiding, docenten, studenten, ouders en bedrijfsleven. Ook handreikingen voor studenten.

						▪ Onderzoek bredere toepasbaarheid 'On Stage'.	
12. LOB in de uitstroom-fase mbo-arbeids-markt-hbo	Ja.	Ja.		▪ Instrument voor de overdracht mbo-hbo en mbo-arbeidsmarkt.	▪ Kijkkader (= instrument) met praktijkvoorbeel-den/best practices.	▪ Instrument voor de overdracht mbo-hbo en mbo-arbeidsmarkt. ▪ Publicatie met oplossingen om de kwalitatieve door-stroom te optimali-seren van mbo naar mbo-vervolg, hbo en arbeidsmarkt.	▪ Kijkkader (= instrument) met praktijkvoorbeel-den/best practices.

Bijlage 9 – Resultaat getest?

Deelactiviteiten	Resultaat getest?			
	Ja	Nee	Deels	Toelichting
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen		x		
2. Beroepen in Beeld	x			
3. MBO Stad	x			Onderdelen zijn besproken in klankbordgroepen van jongeren, ouders en decanen.
4. Deskundigheidsbevordering	x			
5. Intake		x		
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen	x			Niet systematisch, enkele werkgroepleden hebben op eigen initiatief collega's of scholen betrokken.
7. Vakwedstrijden	x			Testwedstrijden.
8. LOB Praktijkleren	x			Werkgroepleden hebben format voor levensechte simulatiewerkplaatsen gebruikt bij bedrijfsbezoeken.
9. Kwaliteitsverbetering beroeps-oriënterende bedrijfsbezoeken	x			
10. VM2			x	Een deel van de succes- en faalfactoren die in de publicatie zijn opgenomen, is gebaseerd op onderzoek.
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken			x	Werkgroep heeft gebruikgemaakt van bestaande instrumenten en die deels verder uitgewerkt en verfijnd.
12. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo			x	Werkgroep heeft gebruikgemaakt van bestaande instrumenten en de theoretische onderlegger bij het product is gebaseerd op onderzoek. Kijkkalender als zodanig is niet getest.

Bijlage 10 – Plannen voor vervolg

Deelactiviteiten	Plannen / ideeën
1. Beleid- en visieontwikkeling stimuleren en ontwikkelen	Effectmeting van interventies op niveau van studenten, begeleiders, doorstroom naar vervolgonderwijs of arbeidsmarkt.
2. Beroepen in Beeld	Doorgaan ontwikkelen site en (alle) aanbevelingen uit onderzoek doorvoeren.
3. MBO Stad	Verder ontwikkelen site, met name op het gebied van informatievoorziening.
4. Deskundigheidsbevordering	Nieuwe scholen laten deelnemen en scholen die al deelnemen de kans geven te verbeteren.
5. Intake	Ontwikkelen handleiding om met loopbaangerichte intake aan de slag te gaan
6. Levensechte opdrachten ontwikkelen	Aandacht vragen voor levensechte opdrachten, koppeling maken met 'Focus op Vakmanschap, scholen trainen en ondersteunen, evalueren.
7. Vakwedstrijden	Vakwedstrijden voor meerdere opleidingen en meer roc's laten deelnemen.
8. LOB Praktijkleren	Ontwikkelen digitale leeromgeving, netwerk van experts opbouwen, instrument koppelen aan de schaal van de hybride leeromgeving.
9. Kwaliteitsverbetering beroepsoriënterende bedrijfsbezoeken	Meer leerbedrijven bij traject betrekken en project meer regionaal organiseren.
10. VM2	Andere scholen betrekken en elementen van andere projecten verweven in dit project.
11. Opbouwen samenwerking bedrijfsleven en werken met netwerken	Nog onduidelijk, scholen zijn nu aan zet om met de instrumenten aan de slag te gaan.
12. LOB in de uitstroomfase mbo-arbeidsmarkt-hbo	Voorlichting over product op onderwijsinstellingen en doorontwikkeling naar verschillende groepen gebruikers.

Bijlage 11 – Gerealiseerde doelen en resultaten scholen

Het onderstaande overzicht is opgesteld naar aanleiding van de tweede ronde gesprekken met vertegenwoordigers van de scholen. Die vond plaats in de periode maart 2012.

Scholen	Doelen		Resultaten		Betrokken partijen	
	Beoogd	Gerealiseerd	Beoogd	Gerealiseerd	Beoogd	Gerealiseerd
1. Kandinsky College Nijmegen (VM2 school)	▪ Vormgeven visiedocument LOB. ▪ Inzicht studenten in eigenschappen en competenties. ▪ Begeleiding studenten. ▪ Doorlopende begeleidings- en competentielijn vo-mbo. ▪ Leerlingen bekend met cgo ▪ Overdracht/overgang studenten vo-mbo verbeteren.		▪ Scholen in voeren loopbaangesprekken ▪ Intervisie loopbaangesprekken. ▪ Verder ontwikkelen praktisch en oriënterend onderwijs. ▪ Uitwerken begeleidingstraject 'Emotioneel sterk'. ▪ Evalueren loopbaanleren. ▪ Leerlingen volgen vo-mbo. ▪ ROC informeren over loopbaanleren en portofolio. ▪ Deelname aan VM2.	▪ Teams zijn geschoold ▪ Praktisch en oriënterend onderwijs (nu LOB) is geactualiseerd en verbeterd. ▪ 'Emotioneel sterk' is verwerkt in LOB-lessen. ▪ ROC is geïnformeerd over loopbaanleren en portofolio.	▪ Docenten. ▪ Afdelingsleiders vmbo. ▪ Afdelingsleiders mbo. ▪ Ouders. ▪ Leerlingen.	▪ Docenten. ▪ Afdelingsleiders mbo. ▪ Leerlingen.
2. ROC van Amsterdam en ROC Flevoland	▪ Visie en beleid ontwikkelen t.a.v. LOB. ▪ Expertise LOB opbouwen. ▪ Inzicht student in kwaliteiten, mogelijkheden, waarden en motieven en in staat deze te vergelijken met wat	▪ Docenten hebben zicht op arbeidsmarkt en doorstroommogelijkheden	▪ Vaststelling visie t.a.v. LOB door raad van bestuur. ▪ Organisatie expertmeetings. ▪ Plan voor deskundigheidsbevordering.	▪ Expertmeetings zijn niet volgens planning verlopen. ▪ Teams nemen deel aan project deskundigheidsbevordering.	▪ Management. ▪ Raad van bestuur. ▪ Docenten.	▪ Management. ▪ Raad van bestuur. ▪ Docenten.

	gevraagd wordt. ▪ Weloverwogen keuzes en vervolgstappen student. ▪ Inzicht teams in arbeidsmarkt en doorstroomtrajecten. ▪ Begeleiding t.b.v. loopbaanontwikkeling en ondernemend handelen georganiseerd. ▪ Organisatie samenwerking bedrijfsleven.					
3. AOC Terra	▪ Meer reflectie krijgen in studieloopbaanbegeleiding.		▪ Personeel op de hoogte stellen van project en belang laten inzien. ▪ Visie LOB ontwikkelen. ▪ Scholingstraject SLB'er. ▪ Presentatie. ▪ Borgingsinstrument.	▪ Personeel is op de hoogte van LOB maar niet van de visie. ▪ Visie LOB is ontwikkeld. ▪ Scholingstraject SLB'ers is gestart.	▪ SLB'ers. ▪ Management. ▪ Docenten. ▪ College van bestuur. ▪ Bestuursadviseur O&K.	▪ SLB'ers. ▪ Docenten.
4. Scheepvaart en Transport College	▪ LOB integreren in curriculum. ▪ Hoger rendement.		▪ Ontwikkelen LOB-beleidsplan. ▪ Schrijven LOB-werkplan. ▪ Professionalisering intakeprocedure. ▪ Bieden van meer en uitgebreide begeleiding aan studenten. ▪ Professionaliseringstraject 'loopbaanbegeleiding' voor docenten.	▪ LOB-beleidsplan is geschreven (verspreiding nog niet optimaal). ▪ LOB-werkplan is geschreven (verspreiding nog niet optimaal). ▪ Betrokkenen bij intake zijn geschoold. ▪ Docenten zijn getraind in loopbaanbegeleiding.	▪ Docenten. ▪ Management. ▪ Zorgcoördinator. ▪ Afdeling Begeleiding Onderwijs en Kwaliteit. ▪ Zorg- en Adviesteam ▪ Schoolmaatschappelijk werk. ▪ Bedrijfsleven. ▪ Leerlingen. ▪ ▪	▪ Docenten. ▪ Management. ▪ Zorgcoördinator. ▪ Bedrijfsleven.
5. ROC Zeeland en ROC Westerschelde	▪ SLB implementeren in hele ROC. ▪ Vroegtijdig schoolverlaten voorkomen. ▪ Brede bekendheid doelen en visie SLB. ▪ Actief uitdragen visie		▪ SLB-beleidsplan initiëren. ▪ SLB-sectorwerkplan opstellen. ▪ Professionalisering van betrokkenen. ▪ Intervisie SLB'ers.	▪ Professionalisering van betrokkenen.	▪ Docenten. ▪ SLB'ers. ▪ Management. ▪ Beleidsmedewerkers. ▪ Coördinator cursistenservice. ▪ Trajectbegeleiders.	▪ Docenten. ▪ SLB'ers. ▪ VO (vmbo).

	door management.				▪ VO (vmbo). ▪ Bedrijfsleven. ▪ Regionale overheid. ▪ Ouders.	