

# Goed voorbeeld doet goed volgen

Onderzoek naar goede praktijkvoorbeelden van  
LOB

Opdrachtgever: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, directie VSV

ECORYS

Eva van der Boom  
Ruud van der Aa  
Gwen de Bruin

Rotterdam, 18 februari 2009



ECORYS Nederland BV  
Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [asb@ecorys.com](mailto:asb@ecorys.com)  
W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)  
K.v.K. nr. 24316726

ECORYS Arbeid & Sociaal Beleid  
T 010 453 88 05  
F 010 453 88 34



# Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b>	<b>7</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>11</b>
1.1 Waarom goede praktijkvoorbeelden	11
1.2 Doel van het onderzoek	11
1.3 Leeswijzer	12
<b>2 Selectie goede praktijkvoorbeelden</b>	<b>13</b>
2.1 Inleiding	13
2.2 Onderzoekskader	13
2.2.1 Wat zijn ‘good practices’?	13
2.2.2 Hoe bepaal je good practices?	14
2.3 Onderzoeksaanpak	16
2.3.1 Eerste uitkomsten: inceptierapport	18
2.3.2 Verkennende interviews	18
2.3.3 Toetsingskader	19
2.3.4 Selectieprocedure	20
<b>3 Beschrijvingen goede praktijkvoorbeelden</b>	<b>23</b>
3.1 Inleiding	23
3.2 LOEKS (voorheen Reitdiep)	23
3.2.1 Aanleiding project	23
3.2.2 Omschrijving LOEKS	23
3.2.3 Resultaten en duurzaamheid	24
3.2.4 Randvoorwaarden en succesfactoren	25
3.2.5 Mate van overdraagbaarheid	25
3.2.6 Tot slot	26
3.2.7 Website & contact informatie	26
3.3 MentorProgramma Friesland	27
3.3.1 Aanleiding project	27
3.3.2 Omschrijving MentorProgramma Friesland	27
3.3.3 Resultaten en duurzaamheid	28
3.3.4 Randvoorwaarden en succesfactoren	28
3.3.5 Mate van overdraagbaarheid	29
3.3.6 Tot slot	29
3.3.7 Website & contact informatie	30
3.4 Peer Support (ontstaan in Dordrecht)	30
3.4.1 Aanleiding project	30
3.4.2 Omschrijving	30

3.4.3	Resultaten en duurzaamheid	32
3.4.4	Randvoorwaarden succesfactoren	33
3.4.5	Mate van overdraagbaarheid	33
3.4.6	Tot slot	34
3.4.7	Website & contact informatie	34
3.5	Delft On Stage	35
3.5.1	Aanleiding project	35
3.5.2	Omschrijving traject	35
3.5.3	Resultaten en duurzaamheid	36
3.5.4	Randvoorwaarden en succesfactoren	37
3.5.5	Mate van overdraagbaarheid	38
3.5.6	Tot slot	38
3.5.7	Website & contact informatie	39
3.6	Carrousel Breed Oost-Groningen (CBOG, voorheen vmbo Carrousel Winschoten)	40
3.6.1	Aanleiding project	40
3.6.2	Omschrijving Carrousel	40
3.6.3	Resultaten en duurzaamheid	40
3.6.4	Randvoorwaarden en succesfactoren	41
3.6.5	Mate van overdraagbaarheid	42
3.6.6	Tot slot	42
3.6.7	Website & contact informatie	43
3.7	Champs on Stage	43
3.7.1	Aanleiding project	43
3.7.2	Omschrijving	44
3.7.3	Resultaten en duurzaamheid	44
3.7.4	Randvoorwaarden succesfactoren	45
3.7.5	Mate van overdraagbaarheid	46
3.7.6	Tot slot	46
3.7.7	Website & contact informatie	47
3.8	Almeerkans	47
3.8.1	Aanleiding project	47
3.8.2	Omschrijving	47
3.8.3	Resultaten en duurzaamheid	48
3.8.4	Randvoorwaarden en succesfactoren	48
3.8.5	Mate van overdraagbaarheid	49
3.8.6	Tot slot	49
3.8.7	Website & contact informatie	50
3.9	Goede praktijkvoorbeelden: lering voor de praktijk	50
	<b>Bijlage 1 Literatuuronderzoek</b>	<b>51</b>
	<b>Bijlage 2 Lijst geïnterviewden</b>	<b>59</b>
	<b>Bijlage 3 Bouwen aan succesvol LOB!</b>	<b>61</b>
	<b>Bijlage 4 Scores goede praktijkvoorbeelden</b>	<b>67</b>

# Samenvatting

## *Doel*

LOB staat voor Loopbaanoriëntatie én Begeleiding. LOB bevat het brede scala van het op weg helpen van leerlingen/deelnemers richting een passende (vervolg-)opleiding en een passend beroep. Directie VSV van het ministerie van OCW ziet LOB dan ook als een belangrijk instrument om voortijdig schoolverlaten (vsv) tegen te gaan. Om de accountmanagers van de directie beter in staat te stellen scholen en gemeenten te ondersteunen bij de regionale aanpak van vsv, heeft directie VSV een onderzoek laten uitvoeren naar goede praktijkvoorbeelden van LOB. Met als resultaat een leidraad met ‘evidence based’ criteria voor het beoordelen van praktijkvoorbeelden op het gebied van LOB. Met andere woorden, het doel van het onderzoek was om inzicht te geven in concrete en aantoonbare succesfactoren en succesvolle methoden voor de aanpak van LOB.

## *Aanpak*

Een lijst van 26 praktijkvoorbeelden is in eerste instantie bestudeerd. Zeven goede praktijkvoorbeelden zijn geselecteerd voor nader onderzoek in de vorm van case studies.

### **Daarvoor zijn de volgende onderzoeksstappen gezet:**

- Inventarisatie van relevante basiskennmerken aan de hand van documentenanalyse aangevuld met een belronde onder de projectcoördinatoren, afgesloten met een consistentietoets;
- Ontwikkeling toetsingskader met beoordelingscriteria op basis van een literatuurstudie, face-to-face-interviews met stakeholders en kenmerken LOB-projecten, afgesloten met een inceptierapport;
- Beoordeling van de praktijkvoorbeelden op basis van de verzamelde gegevens aan de hand van het toetsingskader, afgesloten met een selectie van zeven goede praktijkvoorbeelden;
- Case studies van de zeven goede praktijkvoorbeelden: face-to-face-interviews met coördinatoren en indien mogelijk leerlingen en leraren, telefonische interviews met projectpartners;
- Definitieve beoordeling aan de hand van de criteria en beschrijving van de praktijkvoorbeelden.

Het achterhalen van de succesfactoren stond centraal in de case studies. Deze zijn vervolgens als input gebruikt voor de ontwikkeling van een LOB-leidraad. Het gaat daarbij uiteraard om ‘de rode draad’: de diversiteit van LOB valt niet in één instrument te vangen.

## *Belang van LOB*

In de eerste fase is gesproken met de VO-Raad, MBO-Raad, RWI, FORUM en JOB. Iedereen onderkent het belang van goed LOB. LOB zou meer systematisch en structureel moeten worden opgepakt, echter wel zonder (te) dwingend te worden: de scholen/roc’s moeten de vrijheid hebben om er zelf invulling aan te geven en de menselijke maat (individuele fit) dient voorop te staan. De meesten zien goed LOB als een recht van de leerlingen/studenten. Zowel JOB als FORUM vinden een grotere betrokkenheid van ouders zeer wenselijk.

### *Relatie tussen LOB en vsv*

De stakeholders zijn tevens van mening dat de directe relatie tussen LOB en het terugdringen van voortijdige uitval moeilijk te leggen is. Deze relatie wordt wel gelegd in publicaties van onder andere Frans Meijers en Lex Borghans. Wat dan de succesfactoren zijn is echter minder duidelijk. Naast de grote verschillen in invulling en vormgeving van LOB spelen ook verschillen in omgevingsfactoren en doelgroepen daarbij een rol.

Beknopt samengevat worden genoemd:

- **Arbeidsmarkt:** geven van een goed beeld van de arbeidsmarkt en de beroepspraktijk, ontwikkeling van loopbaancompetenties en arbeidsidentiteit.
- **Integratie en borging:** inzet van verschillende vormen van LOB, integratie van LOB met het onderwijsprogramma, reflectie/feedback zowel in groepsverband als individueel, betrokkenheid ouders en inbedding van LOB in onderwijskundig beleid.
- **Samenwerking:** tussen onderwijsinstellingen en bedrijfsleven, indien relevant ook met zorginstellingen en/of kenniscentra.

### *Criteria voor mate van succes: toetsingskader*

In de onderzochte literatuurbronnen is weinig aandacht voor criteria aan de hand waarvan beoordeeld kan worden in welke mate de LOB-projecten succesvol zijn. Als er al criteria vermeld worden, zijn dat vooral proceselementen.

Aan de hand van de geïnventariseerde kenmerken van de 26 praktijkvoorbeelden is een consistentiescan uitgevoerd: praktijkvoorbeelden die zeer specifiek waren van karakter, of die zich op één specifiek element richtten (bijvoorbeeld een beroepentest), zijn er eerst uitgefilterd. Vervolgens zijn proces-, output- en outcome-indicatoren opgesteld (zie toetsingskader pagina 19). Aan de hand daarvan zijn de overige praktijkvoorbeelden voor zover mogelijk beoordeeld. Daarbij hebben de output-indicatoren extra gewicht gekregen.

### *Selectie*

Er zijn twee lijsten opgesteld: één met in ieder geval positieve scores op de output-indicatoren (5 projecten) en een tweede met positieve scores op de procesindicatoren (eveneens 5 projecten). De vijf praktijkvoorbeelden van de eerste selectielijst zijn aangevuld met twee voorbeelden van de tweede lijst. Na afronding van de case studies zijn deze definitief gescoord op de criteria (zie volgende pagina).

#### **De selectie van zeven goede praktijkvoorbeelden**

Eerste lijst:

1. Almeerkans
2. Carrousel Breed Oost-Groningen (voorheen vmbo Carrousel Winschoten)
3. LOEKS (voorheen Reitdiepproject)
4. MentorProgramma Friesland
5. Peer Support Dordrecht

Tweede lijst:

6. Champs on Stage
7. Delft on Stage

Tabel S.1 Scores zeven praktijkvoorbeelden op de criteria

	Interne organisatie onderwijsinstelling					Samenwerking externe partijen			Beleidsvoering					Vormgeving en inrichting LOB				Output				Outcome							
	Betrokkenheid decaan	Betrokkenheid mentor/coach	Betrokkenheid docenten	Betrokkenheid teamleider	Betrokkenheid leerlingen/studenten	Samenwerking bedrijfsleven	Samenwerking kenniscentra	Samenwerking overige organisaties	Duidelijke doelstelling LOB	Samenstelling projectteam	Inbedding LOB in beleid	Integratie met onderwijsprogramma	Duidelijke koppeling met vsv	Continuering LOB	Inzet verschillende praktijkelementen	Inzet verschillende vormen van begeleiding	Intensiteit begeleiding	Inzet beroepskeuzetest	Gebruik arbeidsmarktinformatie	Gebruik effectmeting/ evaluatie	Bereik (aantal deelnemers)	Bereikt resultaat: vermindering vsv	Andere resultaten: andere doelen bereikt	Doelmatigheid: resultaat versus kosten	Tevredenheid met de opleiding	Tevredenheid met de onderwijsinstelling	Tevredenheid over LOB	Verhoging motivatie	
LOEKS	•••	•••	••	•	•			•••	•••	•••	•••	•••	••	•••	•	••	••	••	•	••	•••	•••	••	••	••	••	••	••	••
MentorProgramma Friesland	••	•••	•	•	•••	•••	•		••	••	••	•	•••	•••	••	••	••			•	•	••	•••	••	••	••	••	••	••
Peer Support Dordrecht	••	•••	••	•	•••	•	•		••	•	•••	•••	••	•••		•••	•••				•••	••	••	••	••	••	•••		
Delft on Stage	••	••	••	•		•••			•••	••	•••	••	••	••	••	•	•				••	••	••	••	••		••	••	••
CBOG	•••	•	•	•		•••	•••	•••	•••	•••	••	••	•••	•••	•	•	•			•	•••	••	••		••	••	••		
Champs on Stage	••	••	••	•		•••			•••	••	••	••	••	•	•	•	•	•			•	••	•	••	••	••	•		
Almeerkans	•		•					•••	•••	•••	••	•••	••	••	•	•••	•••				•	••	•••	••	••				



# 1 Inleiding

## 1.1 Waarom goede praktijkvoorbeelden

“Goed voorbeeld doet goed volgen”. Zo luidt het spreekwoord. Om aan deze spreuk opvolging te geven moet aan minimaal twee belangrijke voorwaarden worden voldaan. Ten eerste dient duidelijk te zijn wat het goede voorbeeld in de betekenis van nastrevenswaardig is. Op het terrein van Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) zijn dit voor de directie Voortijdig Schoolverlaten (VSV) vooral die praktijkvoorbeelden die aantoonbaar (‘evidence based’) goede resultaten laten zien in de aanpak van voortijdig schoolverlaten. Ten tweede moet duidelijk zijn welke succesfactoren bijdragen aan de totstandkoming van het goede voorbeeld, zodat partijen in het veld gericht geadviseerd kunnen worden bij de (verdere) ontwikkeling van LOB. Voor de directie VSV zijn het vooral de accountmanagers die het veld (scholen en gemeenten) ondersteunen bij de regionale aanpak van VSV (convenanten).

Inzicht in succesvolle praktijkvoorbeelden kan, in combinatie met verspreiding van deze kennis onder belanghebbenden (disseminatie), de effectiviteit van het beleid vergroten. Zonder dit inzicht bestaat het risico dat casuïstiek of anekdotisch bewijs de discussie over beleidseffectiviteit domineert<sup>1</sup>. Het achterliggende idee is dat de effectiviteit van beleid wordt vergroot door het overnemen van bestaande voorbeelden uit de praktijk die hun nut hebben bewezen. Het onderzoek is dan ook gericht op het ontwikkelen van een in de praktijk in te zetten instrument, waarmee scholen en andere belanghebbende partijen een houvast hebben bij het ontwikkelen van LOB en waarmee de accountmanagers de potentie van LOB-plannen snel kunnen beoordelen.

## 1.2 Doel van het onderzoek

LOB staat voor Loopbaanoriëntatie én Begeleiding. LOB bevat het brede scala van het op weg helpen van leerlingen/deelnemers richting een passende (vervolg-)opleiding en een passend beroep<sup>2</sup>. Uitgaande van deze benadering omvat LOB méér dan alleen informatie over studie- en beroepskeuze. De algemene doelstelling van het onderzoek, zoals in het offerteverzoek onder woorden gebracht, is dat het moet leiden tot verdiepende kennis over de veelzijdigheid van LOB en de effectiviteit van LOB. Meer concreet dient het onderzoek een bijdrage te leveren aan de verbetering van de implementatie van het beleid

---

<sup>1</sup> In het oriënterende gesprek dat ECORYS had met de opdrachtgever werd gesproken over “vele tientallen - veelal zelfverklaarde - goede praktijkvoorbeelden”, zonder dat duidelijk is op basis waarvan zij als “goed” zouden kunnen of moeten worden beschouwd en zonder dat inzicht bestaat in de bepalende succesfactoren van het goede praktijkvoorbeeld.

<sup>2</sup> Ministerie van OCW, Offerteaanvraag ‘Onderzoek naar LOB good practices, p. 1.

door het ontwikkelen van een leidraad waarmee de accountmanagers van de directie VSV scholen en gemeenten kunnen ondersteunen bij de regionale aanpak van VSV. De leidraad dient te bestaan uit een lijst met ‘evidence based’ criteria/succesfactoren voor het beoordelen van praktijkvoorbeelden op het gebied van LOB. ‘Evidence based’ betekent in dit kader die LOB praktijkvoorbeelden (initiatieven en projecten) die bijdragen aan een goede aanpak van LOB in een school of een regio. De opdrachtgever is geïnteresseerd in ‘datgene’ wat het verschil maakt. Waarom is het ene LOB praktijkvoorbeeld succesvoller dan het andere? Wat is de rode draad? Wat zijn de succesfactoren? Het onderzoek moet inzicht geven in concreet en aantoonbaar (‘evidence based’) succesvolle factoren en methoden voor de aanpak van LOB.

### 1.3 Leeswijzer

We gaan eerst in op het onderzoekskader, de gehanteerde aanpak en de eerste resultaten, waaronder de selectie van de goede praktijkvoorbeelden (hoofdstuk 2). Vervolgens worden deze goede praktijkvoorbeelden beschreven, op basis van de verdiepende interviews (hoofdstuk 3). De uiteindelijke leidraad die is gebaseerd op het bestuderen van de goede praktijkvoorbeelden is te vinden in bijlage 3.

## 2 Selectie goede praktijkvoorbeelden

### 2.1 Inleiding

Om tot de selectie van goede praktijkvoorbeelden te komen is, uitgaande van het onderzoekskader, een onderzoeksaanpak opgesteld. In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op het onderzoekskader, de onderzoeksaanpak en de resultaten. Vervolgens komen de indicatoren aan bod aan de hand waarvan de praktijkvoorbeelden zoveel mogelijk zijn beoordeeld en de uiteindelijke selectie van de zeven goede praktijkvoorbeelden.

### 2.2 Onderzoekskader

Om het kader voor het onderzoek te schetsen gaan we eerst in op de vraag wat ‘good practices’ eigenlijk zijn en hoe deze te achterhalen zijn.

#### 2.2.1 Wat zijn ‘good practices’?

Als uitgangspunt voor het definiëren van de term ‘good practices’ is gebruik gemaakt van het werk van Skyrme (2002). Hij definieert een ‘best practice’ als “een werkwijze waarmee op de beste manier specifieke (beleids)doelen bereikt kunnen worden”<sup>3</sup>. Echter, het gebruik van de term ‘best practice’ is niet altijd gepast aangezien het vaak niet duidelijk is wat of wanneer een praktijk als ‘best’ betiteld kan worden en beleidspraktijken zich ook voortdurend ontwikkelen en verbeteren. Dit is de reden waarom voor deze studie de voorkeur wordt gegeven aan de term ‘good practice’.

De volgende onderdelen uit de hier gehanteerde definitie verdienen nadere toelichting<sup>4</sup>:

- *Specifieke (beleids)doelen*: er moet sprake zijn van specifieke (beleids)doelen (of een specifiek beleidsdoel) die (dat) men wil bereiken.
- *Op de beste manier*: dit veronderstelt criteria aan de hand waarvan wordt nagegaan in hoeverre de ‘best practice’ bijdraagt aan de geformuleerde (beleids)doelen. Dit geldt ook als de term ‘good practice’ wordt gebruikt. Een best/good practice is ook altijd ‘best’ of ‘good’ ten opzichte van een bepaald (beleids)doel, nooit de beste ‘in het algemeen’ of ‘zonder meer’.

<sup>3</sup> David Skyrme Associates, *Best Practice in Best Practices, insights and practical guidance for the knowledge professional*. [www.skyrme.com](http://www.skyrme.com).

<sup>4</sup> Zie ook: J. Schoonenboom, F. Roozen en H. Sligte, *Gebruik maken van best practices mogelijkheden voor best practice-programma's in het Nederlands hoger onderwijs. ICT-onderwijsmonitor studiejaar 2002/2003*, SCO-Kohnstamm Instituut, Amsterdam, 2004.

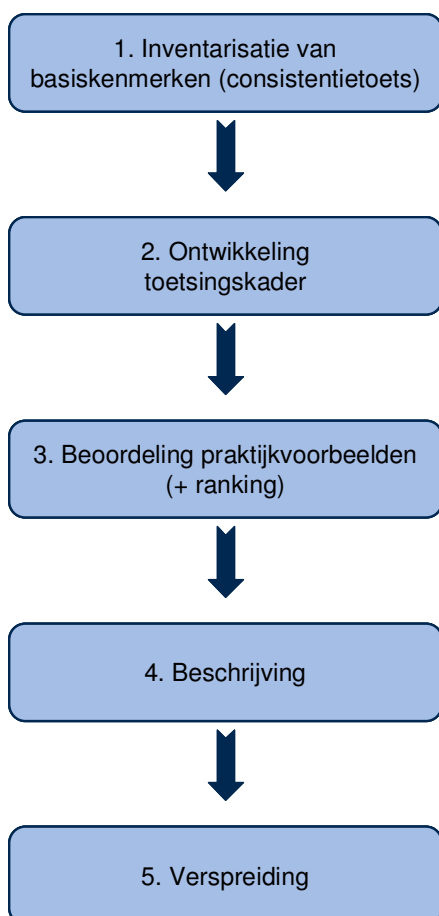
- *Werkwijze*: de kern van een best of good practice is een werkwijze en niet een product. Bij deze werkwijze kunnen wel producten betrokken zijn. Een ontwikkeld softwarepakket kan dus geen best of good practice zijn; wel kan er een best of good practice bestaan waarin deze software op een bepaalde manier wordt ingezet voor het bereiken van specifieke (beleids)doelen, bijvoorbeeld met behulp van een handleiding.

### 2.2.2 Hoe bepaal je good practices?

Bij de bepaling van good practices staat de bepaling van de factoren die bijdragen aan succes centraal. De ranking van good practices moet daar dan ook op gebaseerd zijn. Succesfactoren kunnen zowel op procesindicatoren als op output/outcome-indicatoren gebaseerd zijn. Om good practices te bepalen dient een aantal stappen te worden gezet:

- inventarisatie van relevante basiskenmerken;
- ontwikkeling van toetsingskader;
- beoordeling van praktijkvoorbeelden;
- ranking en beschrijving;
- verspreiding.

Figuur 2.1 Stappen ter bepaling van goede praktijkvoorbeelden



Deze stappen worden hieronder verder uitgewerkt.

### *1. Inventarisatie van basiskenmerken*

Het grote gevaar van good cases onderzoeken bestaat daaruit, dat de verschillen tussen de cases dermate groot zijn, dat ze onderling slecht vergelijkbaar zijn (waardoor appels met peren worden vergeleken). Dit houdt in dat ze geen/weinig gemeenschappelijke succesfactoren opleveren of juist factoren die zo algemeen zijn, dat ze weer moeilijk toepasbaar gemaakt kunnen worden in de praktijk. Hier kan op voorhand rekening mee worden gehouden door bij de selectie van praktijkvoorbeelden een aantal basisvoorwaarden te stellen. Maar wanneer reeds een bepaalde selectie voor handen is, kan hier ook achteraf op worden getoetst. Indien mocht blijken dat de variatie in basiskenmerken dermate groot is dat algemene conclusies niet te trekken zijn, dan kan de selectie hier op worden aangepast. Relevante basiskenmerken worden mede vastgesteld op basis van literatuur/desk research. In het geval van de LOB good practices hebben de basiskenmerken bijvoorbeeld betrekking op het onderwijsniveau (vmbo, mbo en de verschillende leerwegen en niveaus daarbinnen), specifieke doelgroepen van LOB of grootte van de school. Deze eerste inventarisatie geeft zicht op de variatie in de praktijkvoorbeelden. In de onderzoeksaanpak die in de volgende paragraaf nader wordt uitgewerkt, wordt voor dit onderdeel de term 'consistentietoets' gebruikt. Hierin wordt nagegaan in hoeverre de door de directie VSV reeds geselecteerde praktijkvoorbeelden van LOB onderling vergelijkbaar zijn. Indien de variatie beperkt is, kan eventueel in overleg met de opdrachtgever gezocht worden naar andere relevante praktijkvoorbeelden.

### *2. Ontwikkeling toetsingskader*

Vervolgens wordt van de volledige steekproef aan praktijkvoorbeelden nagegaan welke informatie over werkwijze en resultaten beschikbaar is. Aan de hand van deze eerste analyse worden procesindicatoren en output- en outcome-indicatoren vastgesteld, die uiteraard gerelateerd zijn aan de beleidsdoelen. Deze set met indicatoren vormt het *toetsingskader* en is het centrale onderdeel van deze studie om good practices vast te stellen.

- Bij *procesindicatoren* kan gedacht worden aan de frequentie en intensiteit van begeleiding, variatie in werkvormen (individueel, groepsverband, praktijkopdrachten, excursies, contacten met beroepsbeoefenaren en dergelijke), aantal en betrokkenheid van docenten, samenwerking met andere (buitenschoolse) partijen, de relatie tussen onderwijs en begeleiding, de betrokkenheid van ouders.
- Bij *output- en outcome-indicatoren* zijn onder andere relevant: de waardering door leerlingen (tevredenheid over begeleiding en tevredenheid over beroepskeuze), de waardering door ouders, de waardering door leerkrachten, (ontwikkeling van) het aandeel voortijdig schoolverlaters.

Op basis van literatuur, documenten en verkennende interviews worden deze indicatoren verder aangevuld.

### *3. Beoordeling van praktijkvoorbeelden*

Na het uitwerken van dit toetsingskader worden de voorgedragen praktijkvoorbeelden onderzocht om na te gaan aan welke succescriteria zij in welke mate daadwerkelijk voldoen. Daarbij wordt ook gekeken of er een samenhang is te ontdekken tussen de procesindicatoren en de output en outcome van een project. Het gaat er immers niet alleen

om te bepalen óf indicatoren een rol spelen, maar ook in welke mate en in welke samenhang zij effect hebben. Hierbij legt de onderzoeksmethode overigens wel beperkingen op. In een grote database met veel gekwantificeerde indicatoren zal het eenvoudiger zijn om onderlinge relaties op significante samenhangen te toetsen dan in een kwalitatief onderzoek dat in dit onderzoek aan de orde is.

Ook de bijdrage van contextuele factoren dient in deze fase meegenomen te worden, aangezien good practices zich vooral moeten richten op de endogene en niet op de exogene factoren. Exogene (contextuele) factoren bestaan onder andere uit zaken als het economische profiel van de omgeving (type werkgelegenheid, nabijheid van bedrijvigheid en dergelijke), de sociaal-economische achtergrond van de leerlingen en hun ouders of de kerkelijkheid van de omgeving.

De beoordeling van de praktijkvoorbeelden leidt tot een ranking op basis van de meest succesvolle praktijken. De meest succesvolle praktijkvoorbeelden worden beschreven op zodanige wijze dat de beoogde doelgroep(en) er op eenvoudige wijze gebruik van kunnen maken.

#### *4. Verspreiding*

Tot slot is een belangrijk onderdeel van inventarisatie van de good practices gericht op het verspreiden ervan. Verspreiding geschiedt door de good practices op zo'n manier vast te leggen dat ze voor potentiële gebruikers toegankelijk en gebruiksvriendelijk zijn, bijvoorbeeld via een toegankelijke database op internet.

Het geschetste onderzoekskader is richtinggevend geweest voor onze onderzoekaanpak. Deze wordt in de volgende paragraaf beschreven.

## 2.3 Onderzoekaanpak

Aan de basis van het onderzoek staat de lijst met goede praktijkvoorbeelden van LOB die door het ministerie van OCW is aangeleverd. De verdere aanpak is erop gericht geweest deze te beoordelen en een selectie nader te onderzoeken. In onderstaand kader is aangegeven welke praktijkvoorbeelden zijn aangereikt door OCW.

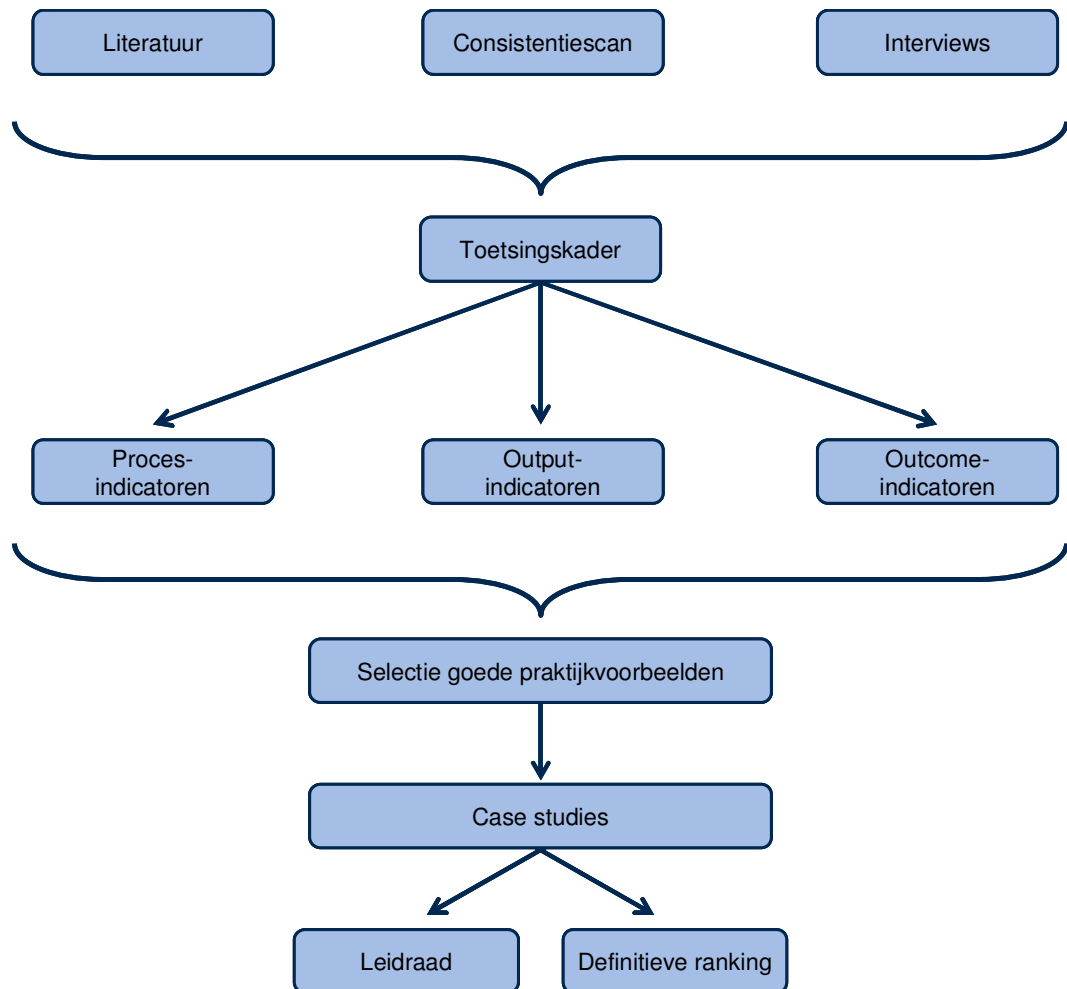
#### **Lijst LOB-projecten aangeleverd door OCW**

Peer support Dordrecht  
Delft on Stage  
Vmbo carrousel Winschoten  
Dutch Big Picture Westland  
Technotalent Rijswijk en Zoetermeer  
Tutorleren Oss  
Vmbo- select Zwolle  
Reitdiepproject Groningen  
De Succesklas van het Koning Willem I College in 's Hertogenbosch  
Loopbaanpunt Albeda College  
Champs on stage  
Skolarz

Coach4Talent  
 Bedrijfscoaches voor vmbo-leerlingen  
 Coachproject Landelijk OnderwijsForum  
 LOB op Kandinsky college  
 Niekée Roermond  
 Almeerkans  
 Campus Nieuw West  
 CTC Vouchers voor vmbo leerlingen  
 SOVOV (JAZO)  
 Helicon Opleidingen te Velp (mbo-bol)  
 ID College (mbo-bol)  
 Noorderpoortcollege (mbo-bol)  
 Friesland College (mbo-bol)  
 Alfa College Groningen (mbo-bol)

Om de goede praktijkvoorbeelden te kunnen selecteren voor nader onderzoek zijn verschillende onderzoeksinstrumenten ingezet. Deze zijn schematisch weergegeven in figuur 2.2.

Figuur 2.2 Onderzoeksstappen en inzet onderzoeksinstrumenten



### 2.3.1 Eerste uitkomsten: inceptierapport

De uitkomsten van het literatuuronderzoek (zie bijlage 1) en de consistentiescan zijn verwerkt in een inceptierapport (juni 2008). Oorspronkelijk zouden twintig projecten aangeleverd worden door de opdrachtgever. Uiteindelijk zijn dat er 26 geworden. De consistentiescan had primair tot doel om de uitbijters te kunnen identificeren, die gezien het beperkte aantal voorgedragen projecten het achterhalen van de gemeenschappelijke succesfactoren zouden kunnen belemmeren. Deze uitbijters zijn verder buiten het onderzoek gehouden.

Op het moment dat het inceptierapport geschreven moest worden, waren helaas te weinig verkennende interviews met stakeholders afgenomen om deze ook in het inceptierapport mee te nemen. Tijdens de interviews is onder andere ingegaan op het belang van en visie op LOB.

### 2.3.2 Verkennende interviews

Zoals gezegd, vonden de meeste interviews plaats na de totstandkoming van het inceptierapport. Er zijn face-to-face-interviews gehouden met:

- FORUM (instituut voor multiculturele ontwikkeling): Annet Hermans, beleidsmedewerker;
- JOB (Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs): Jouke de Jong, voorzitter en Rinske Zevering, beleidsmedewerker;
- MBO-Raad: Ingeborg Riedijk, Strategie en Onderwijs;
- RWI: Mechelien van der Aalst, adviseur Onderzoek&Analyse en Wim Schouten, adviseur Beleid;
- VO-Raad: Peter Lucas, beleidsadviseur.

#### *Belang van LOB*

De meeste gesproken partijen onderkennen het belang van goed LOB, al is het dan vanuit verschillende perspectieven. De algemene teneur is wel dat LOB meer systematisch en structureel moet worden opgepakt zonder (te) dwingend te worden: de scholen/roc's moeten de vrijheid hebben om zelf de richting te bepalen en in de trajecten moet de menselijke maat, de individuele fit, in het oog worden gehouden. Daarnaast zijn de respondenten unaniem van mening dat de effecten van LOB weinig bekend/moeilijk te meten zijn, met name de directe relatie tussen LOB en het terugdringen van voortijdige uitval. Het ondersteunen van de jongeren bij het maken van een weloverwogen keuze voor een vervolgopleiding c.q. beroep staat dan ook voorop. JOB legt sterk de relatie tussen LOB, voorkomen van vsv en de doorstroom van mbo naar hbo. Er moet aandacht zijn voor het levenlang leren, maar tevens voor het feit dat niet iedereen in de wieg is gelegd voor (langer) doorstuderen. Ondanks het 'gebrek aan bewijs' dat LOB werkt, wordt een goede LOB als een recht van de leerlingen/studenten gezien en niet alleen door JOB.

#### *Verbeterpunten*

Uit de gesprekken zijn dan ook diverse verbeterpunten gekomen, meer of minder concreet. JOB is van mening dat naast de beroepsinhoud ook aandacht moet zijn voor de

opleidingsinhoud. De student moet de opleiding kunnen kiezen die het best bij hem past, maar daarvoor zou ook de keuzevrijheid vergroot moeten worden, bijvoorbeeld door de OV-jaarkaart beschikbaar te stellen aan jongeren die jonger zijn dan 18 jaar. Daarnaast heeft iemand die al goed weet wat hij wil een ander LOB-traject nodig dan iemand die nog totaal geen idee heeft. Ook de kwaliteit van de informatie en wijze van informatieverstrekking zijn belangrijk. JOB ziet daarbij zowel voor de ouders als voor de studenten die al een keuze hebben gemaakt een grotere rol weggelegd.

Ook FORUM is van mening dat ouders een grotere rol zouden moeten spelen. Niet alleen in de informatievoorziening, maar breder in de ondersteuning van de kinderen tijdens hun gehele leerloopbaan. Daarnaast vraagt een grotere betrokkenheid van allochtone ouders weer specifieke aandachtspunten en is FORUM van mening dat de wijze waarop ouders bij de opleiding en LOB worden betrokken vooral informeel moet zijn, het liefst via de kinderen zelf.

RWI legt sterk de nadruk op de aansluiting met de arbeidsmarkt: in hun ogen moet LOB niet alleen vsv terugdringen, maar moeten scholen ook meer letten op het verstrekken van eerlijke informatie over de arbeidsmarktkansen na de opleiding. Daarnaast zouden scholen de LOB-activiteiten meer moeten structureren en zou het MT overtuigd moeten worden van de noodzaak van LOB.

Zowel de VO-Raad als de MBO-Raad zien vooral mogelijkheden in het verbeteren van de informatie aan jongeren, zodat zij een bewustere en meer onderbouwde keuze kunnen maken. Scholen moeten ook vooral de vrijheid hebben om LOB naar eigen goedgevoelen in te richten en geen vaste formats/blauwprints voorgeschreven krijgen.

### 2.3.3 Toetsingskader

#### *Procesindicatoren*

Het inceptierapport eindigde met een voorstel voor een toetsingskader, waarbij de verschillende soorten indicatoren werden benoemd, onderverdeeld in proces- en output- en outcome-indicatoren. De procesindicatoren, waarvoor de informatie deels al voor de consistentiescan verzameld was, worden in onderstaande kaders geclusterd weergegeven. Deze indicatoren geven vooral inzicht in hoe goed/duurzaam LOB is *georganiseerd*.

#### **Interne organisatie onderwijsinstelling:**

- Betrokkenheid decaan
- Betrokkenheid mentor/coach
- Betrokkenheid docenten
- Betrokkenheid teamleider
- Betrokkenheid leerlingen/studenten

#### **Samenwerking externe partijen:**

- Samenwerking bedrijfsleven
- Samenwerking kenniscentra
- Samenwerking overige organisaties

**Beleidsvoering:**

Duidelijke doelstelling LOB  
Samenstelling projectteam  
Inbedding LOB in beleid  
Integratie met onderwijsprogramma  
Duidelijke koppeling met vsv  
Continuering LOB

**Vormgeving en inrichting LOB:**

Inzet verschillende praktijkelementen (loopbaanoriëntatie)  
Inzet verschillende vormen van begeleiding (niet alleen klassikaal)  
Intensiteit begeleiding  
Inzet beroepskeuzetest  
Gebruik van arbeidsmarktinformatie  
Gebruik van effectmeting/evaluatie

*Output- en outcome-indicatoren*

De output- en outcome-indicatoren leveren informatie over de *prestaties*. Naast de ‘hardere’ outputindicatoren als verlaging percentage voortijdige schoolverlaters, kunnen daar ook ‘zachtere’ outcome-indicatoren als verhoging van de tevredenheid van de deelnemers met de opleiding en verhoging van de leermotivatie onder vallen. De ‘zachtere’ effecten dragen, al dan niet via een zijweg, meestal bij aan het realiseren van minder uitval. Output- en outcome-indicatoren zijn veel minder goed in te vullen op basis van dossieranalyse. Deze zijn dan ook voornamelijk in de verdiepende ronde aan bod gekomen.

**Output-indicatoren:**

Bereik: aantal deelnemers  
Bereikt resultaat: vermindering vsv  
Andere resultaten: andere doelen bereikt  
Doelmatigheid: resultaat in verhouding tot kosten (indien mogelijk)

**Outcome-indicatoren:**

Tevredenheid met de opleiding  
Tevredenheid met de onderwijsinstelling  
Tevredenheid over LOB  
Verhoging motivatie

### 2.3.4 Selectieprocedure

Omdat de goede praktijkvoorbeelden ook vooral concrete resultaten geboekt zouden moeten hebben, is bij de selectieprocedure eerst gekeken naar de output- en outcome-indicatoren (kortweg outputindicatoren genoemd) en vervolgens naar de proces-indicatoren. Op basis van beschikbare informatie zijn eerst de projecten/praktijken geselecteerd die expliciet een vermindering van vsv tot stand hebben gebracht. Dit zijn vijf projecten/praktijken. Deze zijn opgenomen in tabel Lijst 1, met vermelding van hun kernkenmerken wat output- en procesindicatoren betreft (zie tabel 2.1). Opvallend is wel,

dat slechts weinig projecten voorzien in een intensief samenwerkingsverband met bedrijven.

Vervolgens zijn de projecten/praktijken die deels tot minder vsv hebben geleid bekeken op de procesindicatoren. De vijf projecten/praktijken die wel een duidelijke koppeling hebben met het verlagen van vsv en die goed georganiseerd lijken te zijn, een goede samenwerking inhouden met het bedrijfsleven of een duidelijke focus op doelgroepen hebben, zijn opgenomen in Lijst 2 (zie tabel 2.2).

Tabel 2.1 Lijst 1. Voorgedragen projecten voor selectie: concrete verlaging vsv

Nr.	Project/praktijk	Outputfactoren	Procesfactoren
1	MentorProgramma Friesland (mbo)	Concrete verlaging vsv, Geen kosten (doelmatig), Groot bereik jongeren.	Combinatie praktijkelementen en begeleiding, Samenwerking met bedrijfsleven, Samenstelling projectteam, Integratie onderwijsprogramma, Inbedding beleid, Duidelijke koppeling met verlagen vsv.
2	Almeerkans (vmbo)	Concrete verlaging vsv, Wel veel kosten: bijna 5.000 pp (per jaar).	Effectmeting, Intensieve begeleiding, Maatwerk, focus op wat individuele leerlingen kunnen, Inbedding beleid, Duidelijke koppeling met verlagen vsv.
3	Peer Support Dordrecht (mbo)	Concrete verlaging vsv, Weinig kosten (doelmatig), Groot bereik jongeren.	Combinatie praktijkelementen en begeleiding, Samenstelling projectteam, Integratie onderwijsprogramma, Inbedding beleid, Duidelijke koppeling met verlagen vsv.
4	LOEKS (voorheen Reitdiepproject Groningen, vmbo en mbo)	Concrete verlaging vsv, Kosten: 4.000 pp (per jaar), Beperkt bereik.	Met name gericht op keuze vervolgopleiding met 1 centraal instrument: praktijksimulatie, Dialog met en reflectie van leerling, Integratie onderwijsprogramma, Inbedding beleid, Duidelijke koppeling met verlagen vsv.
5	CBOG (voorheen vmbo Carrousel Winschoten, vmbo)	Concrete verlaging vsv, Beperkte kosten, Groot bereik jongeren.	Combinatie praktijkelementen en begeleiding, Samenwerking met bedrijfsleven, Samenwerking met kenniscentra, Samenstelling projectteam, Integratie onderwijsprogramma, Inbedding beleid, Duidelijke koppeling met verlagen vsv.

Tabel 2.2 Lijst 2. Mogelijke projecten voor selectie: deels verlaging vsv, sterke procesindicatoren

Nr.	Project/praktijk	Factoren vóór selectie	Factoren tegen selectie
1	<i>Campus Nieuw West (po, vo)</i>	<i>Groot bereik jongeren, Samenwerking met bedrijfsleven, Samenstelling projectteam, Combinatie praktijkelementen en begeleiding, Duidelijke doelen, gehaald.</i>	<i>Weinig focus wat doelgroep betreft, Geen concrete verlaging vsv, Weinig intensief, Kansen voor uitrol andere regio's grote vraagteken.</i>
2	<i>Champs on Stage (vmbo)</i>	<i>Samenwerking met bedrijfsleven, Samenwerking met kenniscentra, Samenstelling projectteam, Integratie onderwijsprogramma, Inbedding in beleid, Toename motivatie van leerlingen voor vervolgopleiding.</i>	<i>Weinig intensief, Vrij hoge kosten.</i>
3	<i>De Succesklas van het Koning Willem I College (mbo)</i>	<i>Focus op deelnemers niveau 3/4 die voortijdig zijn uitgevallen en nieuwe opleidingskeuze moeten maken, Continue monitoring, Intensieve begeleiding, Integratie onderwijsprogramma, Inbedding in beleid.</i>	<i>Onduidelijk in hoeverre traject werkt, Geen samenwerking (intern gericht).</i>
4	<i>Delft on Stage (vmbo)</i>	<i>Groot bereik jongeren, Samenwerking met bedrijfsleven, Mix van praktijkelementen, Samenstelling projectteam, Inbedding in beleid.</i>	<i>Geen focus op doelgroepen, Kern is contact tussen jongeren en beroepsbeoefenaren zonder begeleiding/reflectie, Geen meting effecten.</i>
5	<i>Bedrijfscoaches voor vmbo-leerlingen (vmbo, mbo)</i>	<i>Duidelijke doelen, deels gehaald, Maatwerk: sterke focus op probleemjongeren, Effecten jongeren: motivatie en gedragsverandering, Samenwerking met bedrijfsleven.</i>	<i>Geen inbedding in beleid, Geen integratie onderwijsprogramma, Wel projectteam maar docenten en decaan niet betrokken.</i>

De vijf projecten van lijst 1 zijn vervolgens aangevuld met twee van lijst 2: Champs on Stage en Delft on Stage. Vervolgens zijn bij deze zeven projecten casestudies uitgevoerd, waarbij face-to-face-interviews zijn gehouden met de projectcoördinator, docenten en leerlingen. In een enkel geval zijn docenten telefonisch geïnterviewd. Ook zijn telefonische interviews gehouden met verschillende partners per project. De uitkomsten zijn verwerkt in casebeschrijvingen (hoofdstuk 3).

## 3 Beschrijvingen goede praktijkvoorbeelden

### 3.1 Inleiding

In het vorige hoofdstuk is ingegaan op hoe de selectie van de zeven goede praktijkvoorbeelden tot stand is gekomen. In dit hoofdstuk staan deze praktijkvoorbeelden centraal. Elk voorbeeld is beschreven op basis van desk research, interviews en in een enkel geval ook het bijwonen van een LOB-activiteit. De volledige lijst met geïnterviewden voor de case studies is opgenomen in bijlage 2.

### 3.2 LOEKS (voorheen Reitdiep)

#### **Doorlopende leerlijn vmbo theoretische leerweg – mbo 3-4**

#### 3.2.1 Aanleiding project

LOEKS is gestart als het Reitdiepproject en richt zich op het informeren van derdejaars vmbo-leerlingen die de theoretische leerweg volgen. Aan het eind van hun derde leerjaar moeten zij een sectorkeuze maken voor hun vierde leerjaar, terwijl zij in tegenstelling tot andere vmbo-leerlingen niet/weinig in contact zijn geweest met die sectoren. Aanleiding voor het Noorderpoort College (roc) om samen met het Reitdiep College (scholengemeenschap vo) in 1999 een pilot te starten, was de relatief hoge uitval en aandeel sectorswitchers onder mbo-deelnemers die op het vmbo de theoretische leerweg hadden gevolgd. Zij bleken hun sector-/opleidingskeuze vaak gebaseerd te hebben op een verkeerd/incompleet beeld van die sector/opleiding.

#### 3.2.2 Omschrijving LOEKS

LOEKS brengt de vmbo-leerlingen in contact met het beroepenveld van de verschillende mbo-sectoren door middel van praktijksimulaties. Mbo-docenten en vmbo-mentoren hebben gezamenlijk de methodiek ontwikkeld en stellen de programma's samen. De mbo-docenten voeren de hoofdactiviteiten uit, namelijk de praktijksimulaties. De vmbo-mentoren zijn verantwoordelijk voor de voorbereidende en reflecterende activiteiten. Zij begeleiden en observeren de leerlingen tijdens de sectorbezoeken.

De voorbereidende activiteiten zijn:

- Uitleg wat de sector inhoudt en de opleidingen die gekozen kunnen worden.
- Uitleg van de beroepen die daarbij horen en wat je daarvoor moet weten en kunnen.

- Oefeningen: leerlingen kruisen aan welke competenties zij denken nodig te hebben om in die sector te werken en welke competenties zij denken zelf te hebben.

Hoofdactiviteit – sectorbezoek:

- Praktijksimulaties door mbo-docent, al dan niet bijgestaan door mbo'ers.
- Observatie gedrag en inbreng leerlingen tijdens praktijksimulatie door vmbo-mentor.

Reflecterende activiteiten:

- Leerlingen vullen nogmaals in welke competenties zij denken nodig te hebben voor de sector.
- De uitkomsten van de invuloefeningen worden besproken.
- Mentor geeft reflectie op gedrag en inbreng leerlingen tijdens de praktijksimulaties.

### 3.2.3 Resultaten en duurzaamheid

Er zijn twee onderzoeken verricht naar de effectiviteit van Reitdiep/LOEKS: in 2002<sup>5</sup> en in 2006<sup>6</sup>. In het onderzoek in 2002 kwamen de volgende resultaten naar voren:

- De leerlingen hebben een beter beeld gekregen van de beroepen door verschillende onderdelen van het project.
- Leerlingen kunnen een betere keuze maken voor een vervolgopleiding.
- De leerlingen hebben een beter beeld gekregen van hun eigen interesses, capaciteiten en vaardigheden.
- 26 Procent van de leerlingen geeft aan dat zij aan het eind van het schooljaar (derde jaar vmbo-tl) een andere sector kiest dan aan het begin van datzelfde schooljaar.
- 29 procent van de leerlingen besluit gedurende het schooljaar voor een ander beroep te kiezen;
- 96 Procent van de mbo'ers die op het vmbo hebben deelgenomen aan het project zit nog in de gekozen opleiding van hun keuze.
- Voortijdige schooluitval onder de mbo'ers die op het vmbo hadden deelgenomen aan het project bedroeg 7 procent tegenover 30 procent onder de mbo'ers die dat niet hadden gedaan. Wel moet opgemerkt worden dat hier voortijdig schoolverlaten het verlaten van Noorderpoort zonder diploma inhoudt, wat nog niet wil zeggen dat de opleiding niet op een andere instelling wordt voortgezet.
- Doorstroom van de deelnemende vo-scholen naar de beroepsopleidingen in het Noorderpoortcollege was toegenomen met 20 procentpunt (van 50 naar 70%).

Het onderzoek in 2006 was meer kwalitatief van aard, met een focus op de tevredenheid van de mbo-docenten, de teamleiders en vo-mentoren en die van de leerlingen. Buiten een aantal verbeterpunten zijn alle groepen zeer positief en onderkennen het nut van LOEKS. Ongeveer 39 procent van de leerlingen geeft dan ook aan hun beeld over de sectoren te hebben bijgesteld na de simulaties.

<sup>5</sup> RUG, *Evaluatieverslag Reitdiepproject*, augustus 2002.

<sup>6</sup> Noorderpoort, *Samenvatting voortgangsevaluatie Loopbaanoriëntatieprogramma (LOB) 2005-2006 (voorheen Reitdiepproject)*, VMBO TL& MBO3-4, oktober 2006.

### 3.2.4 Randvoorwaarden en succesfactoren

Als randvoorwaarden zijn benoemd:

- Kleinschalige ontwikkeling van het project in een pilotvorm, met intensieve tijdsinvestering van zowel Noorderpoort als het Reitdiep College, dit zorgt voor een breed draagvlak.
- Draagvlak onder het centrale management en onder de sectormanagers van Noorderpoort College.
- Draagvlak onder de vmbo-directeuren, ook om er geld in te steken.
- Gezamenlijk ontwikkelen van het simulatieprogramma (samenwerking mbo en vmbo).
- Regelmatig contact projectgroep en geven van feedback op elkaar.
- Het aanbieden van een volledig traject aan de deelnemers waarbij achteraf wordt geëvalueerd in hoeverre de verwachtingen zijn waargemaakt.

Succesfactoren:

- Gebruik van vaste instrumenten (speciaal voor project ontwikkeld door Noorderpoort) door alle deelnemende vmbo-scholen, Noorderpoort verzorgt tevens de cursussen voor het gebruik van deze instrumenten.
- Vormt een vast onderdeel in het curriculum in het derde jaar van vmbo-tl: de leerlingen krijgen de activiteiten op een vaste dag in de week, met een vaste opbouw in een cyclus van drie weken, waarbij in week 1 de voorbereidende activiteiten worden uitgevoerd, in week 2 de hoofdactiviteiten en in week 3 de reflecterende activiteiten.
- De simulaties zijn zo praktisch mogelijk, met een actieve inzet van de leerlingen.
- De leerlingen krijgen niet alleen een beter beeld van de verschillende sectoren en het beroepenveld, maar ook van het roc, waardoor de drempel verlaagd wordt om de overstap naar een vervolgopleiding te maken.
- Uitwisseling informatie tussen de docenten op het vmbo en die op het roc, maakt dat zij een beter beeld van elkaar en de onderwijsinstellingen krijgen.
- Enthousiaste projectteamleden; dit verhoogt de kans van slagen. Daarnaast worden de projectteamleden die de scholen vertegenwoordigen gesteund door hun directies en krijgen zij de ruimte en zeggenschap om besluiten te nemen.
- Het belang van het project wordt ingezien door de betrokken partijen zodat er breed draagvlak is. Zo is het belangrijk dat ook de docenten vanuit de verschillende scholen achter het project staan.
- Het opzetten van een vast model waaraan alle vmbo-scholen zich committeren. Voor de coördinatie en organisatie is het van belang dat er een aantal vaste eisen zijn waaraan vast gehouden wordt en waaraan elke school moet voldoen.

### 3.2.5 Mate van overdraagbaarheid

De formule is goed overdraagbaar, maar wel vooral voor vmbo-tl in het derde jaar (voor de sectorkeuze). Gezien de forse tijdsinvestering die benodigd is voor het organiseren van de praktijksimulaties en inroosteren van de klassen, is het wel raadzaam om kleinschalig te starten met 1 vmbo-school. Noorderpoort is begonnen met alleen de vmbo-tl klassen van Reitdiep, maar momenteel doen bijna alle vmbo-scholen in en rond de stad

Groningen mee. Voor de coördinator betekent dit met name voor de start en aan het eind van een schooljaar een behoorlijke belasting. Daarnaast zijn de teamleden vanuit de mbo- en vmbo-scholen elk jaar tijd kwijt aan het verbeteren/aanpassen van de simulaties. Voor de leerlingen betekent het een tijdsinvestering van één dagdeel per week.

### 3.2.6 Tot slot

LOEKS scoort met name hoog op de indicatoren van beleidsvoering, maar ook op de outputindicatoren. Met name de integratie met het onderwijsprogramma is een zeer sterk punt: niet alleen van de praktijk simulatie zelf, maar ook de voorbereiding erop en de reflectie achteraf. Begonnen als een pilotproject is LOEKS sterk gegroeid, met momenteel een bijna provinciale dekking van vmbo-tl. Het Noorderpoort College steekt er weliswaar veel tijd in, voor de coördinatie van de klassenbezoeken en het bewaken/verbeteren van de kwaliteit, maar krijgt er ook veel voor terug in termen van het verlagen van voortijdig schoolverlaten, verhoging van de effectiviteit en vergroting van hun marktaandeel. Vmbo-scholen die voorheen relatief weinig studenten aanleverden, leveren na deelname aan LOEKS veel meer nieuwe instroom op voor het Noorderpoort.

Tabel 3.1 Scores LOEKS op de indicatoren

Indicatoren	LOEKS	Indicatoren	LOEKS
<i>Interne organisatie onderwijsinstelling</i>		<i>Vormgeving en inrichting LOB</i>	
Betrokkenheid decaan	• • •	Inzet verschillende praktijkelementen	•
Betrokkenheid mentor/coach	• • •	Inzet verschillende vormen van begeleiding	• •
Betrokkenheid docenten	• •	Intensiteit begeleiding	• •
Betrokkenheid teamleider	•	Inzet beroepskeuzetest	• •
Betrokkenheid leerlingen/studenten	•	Gebruik van arbeidsmarktinformatie	•
<i>Samenwerking externe partijen</i>		Gebruik van effectmeting/evaluatie	• •
Samenwerking bedrijfsleven		<i>Output</i>	
Samenwerking kenniscentra		Bereik (aantal deelnemers)	• • •
Samenwerking overige organisaties	• • •	Bereikt resultaat: vermindering vsv	• • •
<i>Beleidsvoering</i>		Andere resultaten: andere doelen bereikt	• •
Duidelijke doelstelling LOB	• • •	Doelmatigheid: resultaat versus kosten	• •
Samenstelling projectteam	• • •	<i>Outcome</i>	
Inbedding LOB in beleid	• • •	Tevredenheid met de opleiding	• •
Integratie met onderwijsprogramma	• • •	Tevredenheid met de onderwijsinstelling	
Duidelijke koppeling met vsv	• • •	Tevredenheid over LOB	• • •
Continuering LOB	• •	Verhoging motivatie	

### 3.2.7 Website & contact informatie

Geen website

Coördinator: Hennie Wiltjer ([ha.wiltjer@noorderpoort.nl](mailto:ha.wiltjer@noorderpoort.nl), 050-5977400).

### 3.3 MentorProgramma Friesland

**Het echte leven is oneindig veel ingewikkelder dan zelfs het beste studieboek vertellen kan.**

#### 3.3.1 Aanleiding project

Het MentorProgramma is in 1997 begonnen vanuit het Friesland College, bij een paar opleidingen. In het begin was het gericht op specifieke doelgroepen, jongeren met een multiculturele achtergrond en vrouwen in de techniek, omdat onder deze groepen veel voortijdig ongekwalificeerde uitval was en weinig doorstroom naar vervolgopleidingen. Met name onder de multiculturele jongeren werd een laag zelfbeeld geconstateerd, gekoppeld aan het ontbreken van een toekomstbeeld, wat nodig is om een arbeidsidentiteit te ontwikkelen. Omdat dit onderwerpen betreffen die buiten het onderwijs vallen, is het MentorProgramma opgestart, wat al snel in samenwerking met ROC Friese Poort en Stenden Hogeschool is uitgegroeid tot het MentorProgramma Friesland.

#### 3.3.2 Omschrijving MentorProgramma Friesland

Het MentorProgramma Friesland biedt mentorbegeleiding aan als aanvulling op reguliere begeleiding vanuit de opleiding en andere hulporganisaties. Belangrijk daarin is de mentor die niet alleen voorziet in coaching, maar ook als een rolmodel fungeert. Ook wordt beoogd om zo de drempel om de opleiding te verlaten te verhogen. Er wordt een passende mentor gezocht voor elke 'fase'. Zo is het voor de jongeren in het begin eng om een volwassen mentor te krijgen, maar bij het verschuiven van de opleidings- en levensfase kan de studentenmentor ingewisseld worden voor een mentor uit het bedrijfsleven. Daarmee is het MentorProgramma niet gebonden aan een bepaald leerjaar.

De studentmentoren zijn meestal gebonden aan één schooljaar en onderhouden intensiever contact met de mentees dan de mentoren uit het bedrijfsleven. Naast een uitgebreid kennismakingsgesprek worden drie keer per jaar intervisiebijeenkomsten gehouden met de mentoren. Niet alleen de jongeren die gecoacht willen worden, maar ook de mentoren geven aan wat zij willen c.q. te bieden hebben. Op basis daarvan wordt de match gemaakt, die cruciaal is voor de effectiviteit van de mentoring.

Daarnaast heeft het MentorProgramma in 2004 een leerbedrijf opgezet, Present Promotions, waar jaarlijks 40 tot 50 jongeren stage lopen. Present Promotions wordt ingezet bij activiteiten zoals het werven van mentoren in het bedrijfsleven, maar krijgt ook steeds meer opdrachten vanuit het bedrijfsleven zelf. Bij het samenstellen van de promotieteams wordt een mix gezocht tussen stagelopers en zogenaamde probleemjongeren, die zo leren om samen te werken en aan iets te bouwen. Zij worden op die manier ook 'voorbereid' op mentoring. Na een stage bij Present Promotions staan zij daar meer voor open.

Een andere activiteit die door jongeren vanuit het leerbedrijf zelf is ontplooid, is het geven van workshops voor leeftijdgenoten. Deze workshops gaan in op ingewikkelde onderwerpen, waar jongeren zelf mee zitten en niet zo snel bespreken met volwassenen. In de workshops wordt geprobeerd om gevoelige onderwerpen bespreekbaar te maken.

### 3.3.3 Resultaten en duurzaamheid

De resultaten die geboekt worden zijn:

- Verlaging van voortijdig schoolverlaten onder risicogroepen: 80 procent van de deelnemers valt niet uit.
- De deelnemers zijn de school positiever gaan ervaren en komen sneller in de 'leerstand', hiermee wordt bedoeld dat ze eerder een actieve houding ten aanzien van hun opleiding aannemen.
- MentorProgramma levert een belangrijke bijdrage in het enthousiasme onder deelnemers om door te gaan met de opleiding, ook van deelnemers op niveau 1 om door te gaan met niveau 2.
- Gevoel van eigenwaarde wordt versterkt, waardoor jongeren meer geloof krijgen in de toekomst.

Het MentorProgramma is een vast onderdeel geworden van het LOB-beleid van beide roc's. Zij betalen per jaar een vast bedrag voor de coördinatie. Daarnaast is er ondersteuning vanuit het bedrijfsleven, zowel financieel als in natura. Het MentorProgramma krijgt ook subsidie vanuit het Oranjefonds. Door het opzetten van een leerbedrijf is het MentorProgramma sterker verankerd in het curriculum. Verder is naast een stuurgroep waarin het management van de twee roc's en hogeschool Stenden zitting hebben ook een klankbordgroep opgericht, vanuit de mentoren en de opleidingen. De klankbordgroep zorgt voor de connectie tussen het programma en de opleidingen en heeft een adviserende rol.

### 3.3.4 Randvoorwaarden en succesfactoren

De basis van het MentorProgramma is dat er wordt uitgegaan van de vraag van jongeren. Daarnaast is een goede en zorgvuldige matching een belangrijke randvoorwaarde. Daarvoor moeten gemotiveerde mentoren worden gevonden, die hun mentoractiviteit niet zien als 'iets leuks voor erbij'.

De succesfactoren voor het project zijn:

- Rustig en klein begonnen, bedrijfsleven dichtbij de school betrokken;
- Een sterk team dat het project draagt en goede interactie tussen de betrokken partijen. Dit zorgt voor een breder draagvlak (medewerking verlenen en het project verder brengen);
- Regelmatig met de jongeren praten en goed naar ze luisteren;
- Mentoren die fungeren als rolmodellen, maar zich wel kunnen inleven in de jongere en in wie de jongeren zichzelf ook herkennen;
- Samenwerking tussen de twee roc's in Friesland zorgt voor continuïteit bij overstap van het ene naar het andere roc;

- Samenwerking met hogeschool en het bedrijfsleven voor gevarieerde aanbod aan mentoren;
- Kennen van de eigen grenzen: jongeren die bij de hulpverlening moeten zijn, horen daar ook thuis en erkennen van de grenzen aan de organisatie om de matching te behappen (100 per schooljaar is toplimiet).

### 3.3.5 Mate van overdraagbaarheid

Het MentorProgramma Friesland is in eerste instantie bedoeld voor het mbo (alle niveaus), maar zou met studentmentoren ook op het vmbo geïmplementeerd kunnen worden. Het programma is ook niet regio specifiek. De tijdsinvestering zit vooral in het werven van mentoren en het matchen van de jongeren met de mentoren. Daarnaast is de belasting voor de onderwijsinstelling en voor de jongeren minimaal.

### 3.3.6 Tot slot

Tabel 3.2 Scores MentorProgramma Friesland op de indicatoren

Indicatoren	MentorPro-gramma	Indicatoren	MentorPro-gramma
<i>Interne organisatie onderwijsinstelling</i>		<i>Vormgeving en inrichting LOB</i>	
Betrokkenheid decaan	• •	Inzet verschillende praktischelementen	•
Betrokkenheid mentor/coach	• • •	Inzet verschillende vormen van begeleiding	• •
Betrokkenheid docenten	•	Intensiteit begeleiding	• •
Betrokkenheid teamleider	•	Inzet beroepskeuzetest	
Betrokkenheid leerlingen/studenten	• • •	Gebruik van arbeidsmarktinformatie	
<i>Samenwerking externe partijen</i>		Gebruik van effectmeting/evaluatie	•
Samenwerking bedrijfsleven	• • •	<i>Output</i>	
Samenwerking kenniscentra		Bereik (aantal deelnemers)	•
Samenwerking overige organisaties	•	Bereikt resultaat: vermindering vsv	• •
<i>Beleidsvoering</i>		Andere resultaten: andere doelen bereikt	• • •
Duidelijke doelstelling LOB	• •	Doelmatigheid: resultaat versus kosten	• •
Samenstelling projectteam	• •	<i>Outcome</i>	
Inbedding LOB in beleid	• •	Tevredenheid met de opleiding	• •
Integratie met onderwijsprogramma	•	Tevredenheid met de onderwijsinstelling	• •
Duidelijke koppeling met vsv	• • •	Tevredenheid over LOB	
Continuering LOB	• • •	Verhoging motivatie	• • •

MentorProgramma Friesland wordt gekenschetst door lage drempels en grote aandacht voor het individu. Een zorgvuldige matching tussen de mentees en de mentoren staat centraal, waarbij niet alleen de vraagbehoefte als uitgangspunt wordt genomen, maar ook de behoefte van de mentoren zelf. Daartoe voert een klein kernteam alle intakegesprekken

met de mentoren en de mentees uit. Deze intensieve werkwijze heeft als keerzijde dat er weinig rek zit in het aantal mbo'ers dat aan een mentor gekoppeld kan worden. Daarentegen is het programma weer wel geschikt voor alle niveaus in het mbo, van niveau 1 tot en met 4. Het MentorProgramma is in staat 'mee te groeien' met de deelnemers, is sterk gericht op sociaal-emotionele aspecten en het versterken van het individu in een leer- en werkomgeving.

### 3.3.7 Website & contact informatie

Website: [www.mentorprogrammafriesland.nl](http://www.mentorprogrammafriesland.nl)  
Coördinatie: Szilvia Simon ([s.simon@fcroc.nl](mailto:s.simon@fcroc.nl))

## 3.4 Peer Support (ontstaan in Dordrecht)

### **Een methode om leerlingen te leren samenwerken en elkaar te ondersteunen**

#### 3.4.1 Aanleiding project

De Nederlandse versie van Peer Support is ontwikkeld door Erik Luigies, docent van het ROC Da Vinci College. De oorspronkelijke bedoeling was om leerlingen in het middelbaar beroepsonderwijs in de praktijk te leren elkaar te ondersteunen. Hij begon daarmee in 2002, toen leerlingen van niveau 2 van de opleiding ICT (Beroeps Opleidende Leerweg) geen stageplaatsen in het bedrijfsleven konden krijgen en daarom stage moesten lopen in een eigen leerbedrijf van het roc. Normaal worden leerlingen tijdens hun praktijkleren in bedrijven begeleid door daartoe aangewezen medewerkers van het bedrijf, maar dat was niet mogelijk. Ook waren er geen docenten beschikbaar, omdat de leerlingen geacht werden in leerbedrijven aan het werk te zijn. Noodgedwongen werden leerlingen van niveau 3 en niveau 4 ingezet om de leerlingen van niveau 2 vaardigheden aan te leren, die zij normaal in een bedrijf leren. Hbo'ers werden in het onderwijsleerbedrijf ingezet als bedrijfsleiders.

Na een oriëntatie op overwegend Amerikaans en Brits materiaal over Peer Support, heeft Erik Luigies gekeken naar de toepasbaarheid binnen het roc. Omdat het niet passend was voor wat hij zocht, ontwikkelde hij daarom zelf trainingen voor peer tutor en peer mentor. Na hier ervaring mee te hebben opgedaan, ontwikkelde hij een totaalconcept voor zowel voortgezet als het beroepsonderwijs in Nederland. Het concept gaat uit van op elkaar aansluitende en aanvullende rollen voor leerlingen en studenten om elkaar te ondersteunen bij het leren in theorie en in de praktijk, gedurende hun studieloopbaan.

#### 3.4.2 Omschrijving

Peer Support geeft jongeren de mogelijkheid om, stapje voor stapje, verantwoordelijkheid te leren dragen. Dit gebeurt doordat leerlingen/studenten hulp en ondersteuning bieden aan andere leerlingen/studenten, waarbij het opdoen van kennis, vaardigheden, begrip,

inzicht en ervaring centraal staat. Het dragen van verantwoordelijkheid wordt gezien als een belangrijk onderdeel van de ontwikkeling van jongeren. Peer Support kan ingezet worden als voorbereiding op het keuzeproces voor een vervolgopleiding, als voorbereiding voor een stage, of als algemeen ontwikkelingsinstrument. Leerlingen worden door andere leerlingen (van vervolgoopleidingen) geholpen met inhoudelijke zaken en ze leren niet alleen op zich zelf gericht te zijn, maar ook juist zich in te leven in het denken en handelen van anderen.

Hieraan zijn de volgende drie doelstellingen verbonden:

1. Vroegtijdig schoolverlaten tegengaan; jongeren die nog twijfelen over een opleiding of een opleiding overwegen vroegtijdig begeleiden zodat ze beter in staat zijn een keuze voor een vervolgopleiding te maken.
2. Vaardigheden bijbrengen met betrekking tot samenwerken; binnen Peer Support leren deelnemers andere leerlingen te begeleiden, hoe je mensen kunt stimuleren, hoe vraagstukken uit te wisselen, elkaar bij te staan.
3. Burgerschapontwikkeling; als je je over andere mensen bekommert en betrokken wilt zijn bij de maatschappij, dan moet je ook in staat zijn iemand te helpen.

Er bestaan trainingen voor de verschillende soorten rollen. Wat een school kiest, is afhankelijk van het type school (vo, mbo) en de behoeften van de school en haar leerlingen. Tijdens de trainingen leren docenten om zelf weer de leerlingen op hun school te trainen in verschillende rollen. Sommige rollen zijn sectorgebonden (vo of mbo) en worden binnen één instelling toegepast. Andere rollen vergen samenwerking tussen instellingen van verschillende sectoren, bijvoorbeeld als een mbo-leerling een vmbo-leerling coacht.

Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste rollen, het type school waar de rol kan worden geïmplementeerd en een beknopte uitleg van de rol:

- Peer mediator (vmbo/vo): interenieert bij conflicten en zoekt samen met de betrokken leerlingen naar oplossingen. Het gaat hier om oudere jaarsleerlingen, die in een team van peer mediators functioneren.
- Peer leader (vmbo/brugklas): Hij/zij is een gastheer/vrouw voor de eerstejaarsleerlingen in de brugklas, maakt hen wegwijs in de school en helpt hen om te wennen aan de nieuwe onderwijssector.
- Peer leader (mbo): een ouderejaarsleerling heeft als belangrijkste taken om de eerstejaars te helpen bij het zelfstandig leren oppakken van studietaken. Daarnaast kan hij/zij de eerstejaars introduceren in het competentiegerichte onderwijs en in de stage.
- Peer educator (alle typen): Hij/zij maakt deel uit van een groepje leerlingen dat door middel van sketches, filmpjes en dialogen jongerejaarsleerlingen informeert en bewust maakt over seksueel gedrag, verslaving, vriendschap, geweld, integratie, enzovoorts.
- Peer tutor (praktijkschool/vo/mbo/hbo/wo): Hij/zij is een leerling/student die medeleerlingen/medestudenten helpt bij het leren en uitvoeren van studietaken, ondersteunt bij het plannen van de studie, bij het leren van vakken, voorbereiden van toetsen/tentamens en bij het maken van huiswerk. Peer tutors zijn goed in een of meerdere vakken (kennis en vaardigheden).

- Peer mentor (vo/mbo/hbo/wo): Hij/zij is een raadgever en een rolmodel waarmee de medeleerling/medestudent zich kan identificeren.
- Peer coach studieloopbaanbegeleiding (mbo/hbo): Hij/zij zit op het mbo of het hbo en wil leerlingen van het vmbo of het mbo begeleiden bij hun studie- en beroepskeuze. Hierbij gebruikt hij/zij de eigen ervaring op het gebied van maken van keuzes voor studie en beroep. Hij/zij is ook op de hoogte omtrent houding, kennis, vaardigheden en persoonlijkheidskenmerken die wenselijk zijn voor diverse opleidingen en beroepen.

De verschillende rollen zijn dus geschikt voor leerlingen in het vo (van praktijkonderwijs tot vwo), mbo, hbo en wo. Per rol is de tijdsinvestering voor docenten om te leren de training te geven verschillend<sup>7</sup>. De gemiddelde tijdsinvestering voor docenten om de training te leren ligt rond de 25 uur. De training aan de leerlingen kost ongeveer 6 uur. Voor de leerlingen komt hier nog de tijd bij die nodig is voor het uitvoeren van de activiteiten binnen hun rol en intervisie. Dit vindt minimaal 1 keer per twee maanden plaats en maximaal 1 keer per twee weken. Het trainingsmateriaal bestaat voornamelijk uit praktische oefeningen in diverse situaties. De trainingen zijn aangepast aan het niveau van de leerlingen en studenten. Voor de begeleidende docenten/lectoren zijn er handleidingen en aparte trainingen in coachen.

De organisatie van Peer Support bestaat uit Stichting Kenniscentrum Peer Support, de kenniskringen en Uitgeverij Malmberg. Er is een scheiding tussen ontwikkeling en onderzoek aan de ene kant en de verkoop van de trainingen en het trainingsmateriaal (low budget) aan de andere kant. Op deze manier tracht men te voorkomen dat Peer Support te commercieel wordt. Het ideële aspect moet de boventoon voeren.

### 3.4.3 Resultaten en duurzaamheid

Peer Support levert een bijdrage aan de ontwikkeling van leerlingen. Leerlingen die andere leerlingen begeleiden ontwikkelen assertiviteit en sociale en cognitieve vaardigheden. Het project geeft de deelnemer die als mentor fungeert meer inzicht in zichzelf (zelfreflectie) en deze deelnemers worden aangesproken op hun verantwoordelijkheidsgevoel: jongeren ontwikkelen leidinggevende competenties en maken problemen in de opleiding bespreekbaar.

De begeleide leerling voelt zich veiliger op school, wordt gesteund in schoolwerk, ontwikkelt meer aangepast gedrag en ontwikkelt sociale en cognitieve vaardigheden. Het project draagt zo onder andere bij aan een veilig schoolklimaat en aan sociale binding aan de school. Verondersteld wordt dat deze resultaten zorgen voor een kleinere kans op vroegtijdig schoolverlaten. Enerzijds voelen de jongeren die de begeleiding geven zich verantwoordelijk en betrokken. Dit kan meespelen in de motivatie om niet met de opleiding te willen stoppen, zij vinden het begeleiden betekenisvol. Anderzijds wordt probleemgedrag van degenen die begeleid worden beter aangepakt en worden leerlingen ondersteund bij de doorstroming naar de volgende school of naar werk.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Dit is inclusief het krijgen van de training, leren hoe intervisie geleid moet worden en eventuele tijd voor organisatie.

<sup>8</sup> Resultaten van een uitgevoerde KBA studie zijn nog niet openbaar.

#### 3.4.4 Randvoorwaarden succesfactoren

Randvoorwaarden voor (het toepassen van) een Peer Support project zijn:

- Docenten accepteren dat ze leerlingen een deel van de verantwoordelijkheid voor medeleerlingen geven.
- Ouders stemmen in met Peer Support en zijn daarvan dus op de hoogte.
- Er worden les- en taakuren vrij gemaakt voor docenten om getraind te worden (train de trainer) en om leerlingen te trainen en te begeleiden (coachen en intervisie).
- Bij de werving van de leerlingen wordt duidelijk gemaakt wat de ervaring met het geven van hulp aan medeleerlingen voor beide partijen kan betekenen.
- De leerlingen worden goed geïnstrueerd over wat de grenzen zijn van de verschillende rollen (ter bescherming van de begeleidende leerling in verband met overvraging).
- Een meerjarenplan om Peer Support stap voor stap in te voeren is noodzakelijk.
- Peer Support moet onderdeel uitmaken van de pedagogische visie van de school.
- Regelmatige evaluatie van de ervaringen met Peer Support met de leerlingen en de docententeams.
- Enthousiasme en draagvlak bij schooldirecteuren en docenten.

Succesfactoren zijn:

- Het voorhanden zijn van duidelijk trainingsmateriaal.
- De leerlingen vervullen de rol niet 'oneindig', maar bijvoorbeeld voor één schooljaar. Dit maakt de taken en de concentratie die daar voor nodig is, overzichtelijk en behapbaar.
- Peer Support is onderdeel van de zorgstructuur van de school.
- Centraal positioneren van het project en zo het project op vergelijkbare wijze inbedden op de verschillende onderwijsafdelingen.
- Het vinden van een balans tussen sturing en vrijheid bij het implementeren van het project.

#### 3.4.5 Mate van overdraagbaarheid

Zoals uit de beschrijving van de diverse rollen blijkt, is Peer Support zeer geschikt om op verschillende soorten scholen toe te passen. Men kan de rollen implementeren, al naar gelang de behoefte van de school en de leerlingen. Er zijn al trainingsboekjes voor alle rollen voorhanden. Nog een voordeel van dit project is dat een groot aantal zaken intern geregeld kan worden, zonder afhankelijk te zijn van bedrijven van buitenaf. Als docenten eenmaal getraind zijn, kunnen zij vervolgens meerdere leerlingen trainen en begeleiden. Ook kunnen de roosters van docent en leerlingen gemakkelijk op elkaar worden afgestemd.

Er bestaat al een aansluitingsproject vmbo-mbo-hbo in de regio Leiden. Zo'n samenwerkingsverband bevordert kennis en informatie-uitwisseling tussen de verschillende scholen. Voor de rollen waarbij samenwerking nodig is tussen de verschillende onderwijssectoren is dit belangrijk. Op de website van Peer Support staan bruikbare documenten met betrekking tot het meten van de behoefte (welke rol is nodig op de

school), implementatiehulp (op financieel en personeel gebied) en een overzicht van de kosten voor exploitatie.

### 3.4.6 Tot slot

Peer Support is een doordachte methode, ontwikkeld in de Angelsaksische landen en toegesneden op het hele kolom van het Nederlandse beroepsonderwijs (van vmbo tot en met hbo). Daarmee is het potentiële bereik zeer groot. Peer Support voorziet in alle vormen van peer mentoring en coaching met professioneel ontwikkelde instrumenten en cursusmateriaal. Het is erop gericht alle betrokken leerlingen en studenten ervaringen en vaardigheden mee te geven die ze hun leven lang kunnen gebruiken.

Tabel 3.3 Scores Peer Support op de indicatoren

Indicatoren	Peer Support	Indicatoren	Peer Support
<i>Interne organisatie onderwijsinstelling</i>		<i>Vormgeving en inrichting LOB</i>	
Betrokkenheid decaan	• •	Inzet verschillende praktijkelementen	
Betrokkenheid mentor/coach	• • •	Inzet verschillende vormen van begeleiding	• • •
Betrokkenheid docenten	• •	Intensiteit begeleiding	• • •
Betrokkenheid teamleider	•	Inzet beroepskeuzetest	
Betrokkenheid leerlingen/studenten	• • •	Gebruik van arbeidsmarktinformatie	
<i>Samenwerking externe partijen</i>		Gebruik van effectmeting/evaluatie	
Samenwerking bedrijfsleven	•	<i>Output</i>	
Samenwerking kenniscentra	•	Bereik (aantal deelnemers)	• • •
Samenwerking overige organisaties		Bereikt resultaat: vermindering vsv	• •
<i>Beleidsvoering</i>		Andere resultaten: andere doelen bereikt	• •
Duidelijke doelstelling LOB	• •	Doelmatigheid: resultaat versus kosten	• •
Samenstelling projectteam	•	<i>Outcome</i>	
Inbedding LOB in beleid	• • •	Tevredenheid met de opleiding	• •
Integratie met onderwijsprogramma	• • •	Tevredenheid met de onderwijsinstelling	• • •
Duidelijke koppeling met vsv	• •	Tevredenheid over LOB	
Continuering LOB	• •	Verhoging motivatie	• • •

### 3.4.7 Website & contact informatie

Websites: [www.peersupport.nl](http://www.peersupport.nl) en [www.onsplatform.nl](http://www.onsplatform.nl)

Initiator: Erik Luigies ([e.luigies@upcmail.nl](mailto:e.luigies@upcmail.nl))

Er is al zeer veel gepubliceerd over Peer Support, vooral in Angelsaksische landen. Algemene informatie, aanvragen offertes voor implementatie, aanmelden voor trainingen, workshops, bestellen van de leerlingwerkboekjes, downloaden docentenhandleidingen: [www.malmberg-perspectief.nl](http://www.malmberg-perspectief.nl)

## 3.5 Delft On Stage

### Alles mag je worden. Behalve ongelukkig. Beloofd?

#### 3.5.1 Aanleiding project

Initiatiefneemster van On Stage is Corine Korrel, bureau Projecthuys. Zij zag, zelf een ouder, dat ten onrechte alle vmbo-leerlingen een negatief imago hebben. Om hier tegenwicht aan te geven worden de leerlingen en hun kunnen in dit project centraal gesteld en zo positief aangesproken. In On Stage krijgen vmbo-leerlingen de kans om te spreken met beroepsbeoefenaren, ondernemers en vakmensen door bij hen op werkbezoek te gaan. Door deze ervaring krijgen de leerlingen meer kennis en een realistischer beeld van de verschillende beroepen die er bestaan, zodat ze een betere keuze voor hun vervolgopleiding kunnen maken. Verondersteld wordt<sup>9</sup> dat er zo een bijdrage geleverd wordt aan de preventie van voortijdige uitval op het mbo.

#### 3.5.2 Omschrijving traject

In dit project werken de volgende partijen samen: het Projecthuys, Samenwerkingsverband Onderwijs Bedrijven (Delft), het onderwijs (scholen en docenten), ondernemers, Kamer van Koophandel, de gemeente en jongerenwerkers. Het projectteam vertegenwoordigt alle deelnemende partijen, dat gezamenlijk zorg draagt voor dit instrument in praktische sectororiëntatie (pso) voor vmbo-leerlingen. Deelnemende scholen kunnen meedoen met alle leerwegen (uitgezonderd lwo) en moeten minimaal 2 verschillende leerjaren afvaardigen, inclusief een tl-klas (theoretische leerweg).

In het project worden de volgende activiteiten opgezet en uitgevoerd.

##### *Vorbereiding docenten:*

##### Docenten workshops

Deze workshop is bedoeld om docenten enthousiast te maken voor deze andere wijze van sectororiëntatie en om ze te informeren over hoe ze 'On Stage' in hun dagelijkse praktijk van lesgeven kunnen integreren. Met dit doel is een 'lesbrief' opgesteld met lessuggesties voor alle docenten. Hiermee worden ook de vakdocenten betrokken bij LOB en pso en blijft het niet meer alleen een zaak van de decaan.

##### Briefing van docenten

Briefing over de praktische zaken van 'On Stage' dag.

---

<sup>9</sup> Er zijn nog geen onderzoeken naar uitgevoerd, al zijn er wel sterke aanwijzingen.

### *Vorbereiding leerlingen:*

#### Leerling trainingen

Alle 'On Stage' leerlingen nemen deel aan een voorbereidende workshop. Leerlingen leren hier onder andere hoe ze zich voor moeten stellen, hoe ze zich moeten presenteren en hoe ze de juiste vragen kunnen stellen om ook echt iets te hebben aan een gesprek, maar echter ook dat ze mogen dromen.

#### Visitekaartjes maken

Leerlingen maken aansprekende visitekaartjes voor uitwisseling met bedrijven op de 'On Stage' dag.

### *Activiteiten bedrijven:*

#### Briefing voor bedrijven

Hierin worden de bedrijven voorbereid op de 'On Stage' dag en worden praktische zaken uitgelegd.

De briefing voor alle deelnemers (scholen, ondernemers, matchmakers, jeugdadviseurs) wordt gegeven op een 'On Stage' informatieavond. Hiermee wordt ook een gelegenheid geschapen waar onderwijs en ondernemers bij elkaar komen.

#### Gastlessenweek

Van tevoren wordt een week in het schooljaar vastgesteld waarin een groep professionals zich beschikbaar stelt voor het geven van gastlessen. Projecthuys bouwt een bestand op van de beschikbare professionals, inclusief contactgegevens, en geeft dit door aan de scholen. De school/docenten kunnen dan zelf bepalen welke professionals zij willen benaderen.

### *Hoofdactiviteiten:*

#### 'On Stage' dag

De leerlingen moeten vooraf nadenken over welke beroepen ze meer informatie zouden willen krijgen. Op deze dag is een beursvloer ingericht, waarbij de leerlingen en bedrijven elkaar ontmoeten en visitekaartjes uitwisselen. Ter plekke maken zij een concrete afspraak voor de 'Delftse Doe Dag'.

#### 'Delftse Doe Dag'

Op deze dag, die van tevoren is vastgelegd, gaan de leerlingen op werkbezoek bij de bedrijven met wie ze op de 'On Stage' dag een afspraak gemaakt hebben.

### 3.5.3 Resultaten en duurzaamheid

- Leerlingen maken kennis met verschillende beroepen. Hun keuze voor een vervolgopleiding is daardoor beter onderbouwd en geïnformeerd. De veronderstelling is dat zij hierdoor minder vaak voor de verkeerde vervolgopleiding kiezen vanwege onjuiste informatie. Voortijdige schooluitval wordt zo teruggedrongen. Ook krijgen leerlingen zo de kans om contacten 'voor later' te leggen. Leerlingen houden er contacten aan over en kunnen langs komen bij bedrijven om een kijkje in de keuken te nemen.

- LOB is vaak gericht op de oriëntatie van de verschillende mogelijkheden voor een vervolgopleiding, terwijl dit project gericht is op het werkveld. De deelnemers krijgen niet zozeer een beeld van de studie die ze gaan volgen, maar een beeld van bepaalde beroepen. Doordat ze kunnen zien welke kennis en vaardigheden ze voor een beroep nodig hebben, zijn ze beter in staat een juiste keuze voor een vervolgstudie te maken.
- Docenten komen in aanraking met de arbeidsmarkt. Daardoor krijgen zij beter inzicht in wat bedrijven verwachten van hun werknemers. Zo kunnen zij hun leerlingen daar weer een beter beeld over geven.
- De lokale bedrijven krijgen de kans om zichzelf te presenteren en de leerlingen, potentieel hun toekomstige werknemers, te enthousiasmeren. Door vanuit een groeimodel steeds meer bedrijven in het project te betrekken, ontstaat er een sterk netwerk tussen scholen en het bedrijfsleven, waar de scholen voorheen geen relatie mee hadden. Er ontstaat een realistischer beeld en een grotere betrokkenheid tussen alle partijen.

De projectbetrokkenen (coördinatoren en partners) verwachten dat, bij continuïteit van dit project, de resultaten duurzaam zijn.

#### 3.5.4 Randvoorwaarden en succesfactoren

De belangrijkste randvoorwaarden in dit project zijn een goed gemotiveerd team en steun voor het project vanuit de scholen en de gemeente.

Overige randvoorwaarden zijn:

- Er zijn lokale bedrijven en partners nodig, om de bereikbaarheid voor de leerlingen te vergemakkelijken en om de betrokkenheid van de bedrijven te vergroten. Het is in dit project van groot belang gebleken dat van het begin af aan de juiste partijen met elkaar aan tafel zaten. Doordat de betrokken partijen al in een vroeg stadium bij elkaar kwamen met elkaar het project vorm te geven, is dit project gezamenlijk tot stand gekomen en wordt het breed gedragen.
- Er moet een financiële risiconemer zijn, al kunnen veel activiteiten door middel van sponsoring gefinancierd worden.
- Er moet een lokale trekker c.q. inspirerende projectleider zijn die alle partijen kan enthousiasmeren en binden.
- Tijd besteden aan de acceptatie en implementatie van het project op schoolniveau: op scholen moeten inspanningen worden verricht om de docenten te overtuigen van het belang van het project. Daarnaast moeten docenten getraind worden en moet het project worden opgenomen in de lescyclus.

Succesfactoren van dit project zijn:

- De mogelijkheid tot een directe relatie tussen onderwijs en arbeidsmarkt, en het directe contact tussen bedrijven en leerlingen.
- Het project kan gezien worden als instrument voor de verplichte praktische sectororiëntatie.
- De organisatie vindt grotendeels plaats door een extern projectbureau.
- Goede coördinatie en enthousiasme van de initiatiefneemster, van belang voor tempo en continuïteit.

- Steun vanuit de gemeente (al genoemd bij de randvoorwaarden) in de vorm van een financiële bijdrage, een ambassadeur voor het project (zodat het belang duidelijk is, naar rectoren en schoolbesturen bijvoorbeeld) en door ondersteunend (jeugd-)beleid.
- Een belangrijke ondersteunende factor is publiciteit. Door veel en regelmatig media-aandacht (lokaal en landelijk) voor het project te krijgen gedurende de realisatie, is er iets gezamenlijks ontstaan waar bedrijven, sponsors en andere deelnemers ‘bij willen zijn’. Voor leerlingen is het stimulerend om op deze manier in de media te komen en scholen voelen zich ‘gezien’.

### 3.5.5 Mate van overdraagbaarheid

Dit project is eenvoudig overdraagbaar naar andere vmbo-scholen, met in achtneming van de randvoorwaarden. Met medewerking van school en docenten kunnen de activiteiten met een relatief kleine inspanning voor de scholen worden ingepast in het dagelijkse lesrooster.

Hieronder wordt een inschatting gegeven van de te investeren tijd per rol:

Docenten (meestal de decaan of pso coördinator) die in het organiserend Stage Team zitten (1 persoon per schoollocatie) ten behoeve van afstemming binnen de school: maximaal 1 overleg van drie kwartier per 6 weken gedurende 5 maanden.

#### Leerlingen:

- 2 uur voor de voorbereidende leerling training;
- 0,5 uur visitekaartje maken;
- 1 ochtend voor het afsluitende evenement On Stage;
- 1 dag voor de Doe Dag.

#### Docenten (afhankelijk van taakverdeling binnen de school decaan of mentor)

- 2 uur voor voorbereidende docentworkshop;
- (soms 1 uur rondom de Doe Dag om leerlingen te begeleiden in het nakomen van hun afspraken, meekijken naar de planning, aansporen om afspraken te verzetten, het bedrijf netjes te bellen et cetera).

#### Docenten en leerlingen samen

- +/- 0,5 uur voor het samenstellen van top 3 van beroepen die ze willen ontmoeten op On Stage;
- +/- 1 uur om On Stage voor en na te bespreken in mentorles.

Het concept ‘On Stage’ biedt de mogelijkheid om bestaande ‘losse’ activiteiten in de menukaart van ‘On Stage’ te integreren. Hierdoor kan versnippering in het aanbod van LOB-activiteiten worden tegengegaan.

### 3.5.6 Tot slot

Delft on Stage is gericht op het faciliteren van contacten en uitwisseling tussen scholen en bedrijven. Vmbo-leerlingen worden in staat gesteld om zelf het initiatief te nemen om

kennis te maken met verschillende soorten bedrijven en beroepen, waar ze interesse in hebben. Zo kunnen ze snuffelen aan diverse sectoren en indien relevant hun beeld van het werken in die sectoren bijstellen. De opgedane contacten met het bedrijfsleven werkt motiverend op de leerlingen om de overstap naar een mbo-opleiding te maken. Anderzijds wordt de perceptie van het bedrijfsleven over vmbo'ers positief beïnvloed. Organisatorisch gezien neemt Delft on Stage zowel de scholen als de bedrijven veel werk uit handen wat het regelen van de stages betreft. Ook heeft On Stage de kwaliteit ervan verhoogd.

Tabel 3.4 Scores Delft on Stage op de indicatoren

Indicatoren	Delft on Stage	Indicatoren	Delft on Stage
<i>Interne organisatie onderwijsinstelling</i>		<i>Vormgeving en inrichting LOB</i>	
Betrokkenheid decaan	• •	Inzet verschillende praktischelementen	• •
Betrokkenheid mentor/coach	• •	Inzet verschillende vormen van begeleiding	•
Betrokkenheid docenten	• •	Intensiteit begeleiding	•
Betrokkenheid teamleider	•	Inzet beroepskeuzetest	
Betrokkenheid leerlingen/studenten		Gebruik van arbeidsmarktinformatie	
<i>Samenwerking externe partijen</i>		Gebruik van effectmeting/evaluatie	
Samenwerking bedrijfsleven	• • •	<i>Output</i>	
Samenwerking kenniscentra		Bereik (aantal deelnemers)	• •
Samenwerking overige organisaties		Bereikt resultaat: vermindering vsv	• •
<i>Beleidsvoering</i>		Andere resultaten: andere doelen bereikt	• •
Duidelijke doelstelling LOB	• • •	Doelmatigheid: resultaat versus kosten	• •
Samenstelling projectteam	• •	<i>Outcome</i>	
Inbedding LOB in beleid	• • •	Tevredenheid met de opleiding	
Integratie met onderwijsprogramma	• •	Tevredenheid met de onderwijsinstelling	• •
Duidelijke koppeling met vsv	• •	Tevredenheid over LOB	• •
Continuering LOB	• •	Verhoging motivatie	• • •

### 3.5.7 Website & contact informatie

Website: <http://www.delftonstage.nl>

Coördinator: Corine Korrel (info@projecthuys.nl of mail@delftonstage.nl)

## 3.6 Carrousel Breed Oost-Groningen (CBOG, voorheen vmbo Carrousel Winschoten)

### Voor een kansrijke beroepskeuze

#### 3.6.1 Aanleiding project

Het Carrouselproject is in 2004 gestart doordat vier Groningse decanen vmbo-zorg problemen hadden met het vinden van stageplaatsen in de zorg en dit probleem voorlegden aan het kenniscentrum Calibris. De zorginstellingen waren op hun beurt van mening dat de vmbo-stages te versnipperd waren georganiseerd en slecht voorbereid. Daarom is een project ontwikkeld om het proces te stroomlijnen en de kwaliteit te verbeteren. Uitgangspunt daarbij was ook dat de vierdejaars vmbo-leerlingen in de zorg kennis moesten maken met alle soorten zorginstellingen. In de loop van de jaren zijn steeds meer sectoren en kenniscentra betrokken geraakt, waardoor het Carrouselproject niet meer uitsluitend gericht is op de zorgsector. Tegenwoordig zijn alle sectoren vertegenwoordigd en wordt het ook Carrousel Breed Oost-Groningen genoemd, specifiek voor deze regio. Daarnaast is een landelijke organisatie Vmbo Carrousel opgericht, met verschillende regionale invullingen. Naast Oost-Groningen is het Carrousel-Breedvariant in vijf andere regio's te vinden.

#### 3.6.2 Omschrijving Carrousel

Vmbo Carrousel richt zich op de derde- en vierdejaars leerlingen in het vmbo om hen een goed beroepsbeeld te geven van de sectoren. In CBOG (dus specifiek voor Oost-Groningen) gaan groepen leerlingen twee weken lang op bezoek bij organisaties en bedrijven om te proeven wat er op de werkvloer gebeurt. Zo maken de leerlingen die voor sector zorg hebben gekozen kennis met de verschillende soorten organisaties en bedrijven in de zorg, maar ook met de verschillende beroepsbeoefenaren (fysiotherapeut, dokters-assistent, dominee) die daar werkzaam zijn. De beroepsbeoefenaren zijn over het algemeen welwillend om er iets over te vertellen. De deelnemende bedrijven en organisaties stellen een programma op dat laagdrempelig en eenvoudig is, afgestemd op de leerlingen: wat ze willen horen/zien en gericht op de mensen die in de organisatie werken. Dat wordt voorgelegd aan het desbetreffende kenniscentrum. Het kenniscentrum checkt niet alleen of het programma inhoudelijk genoeg is, maar coördineert ook de bedrijfsbezoeken van de verschillende groepen leerlingen. Daarnaast zijn de kenniscentra verantwoordelijk voor het werven van de bedrijven en organisaties. De scholen bereiden de leerlingen voor op de bezoeken, begeleiden ze tijdens de bezoeken en bespreken vervolgens de ervaringen met de leerlingen.

#### 3.6.3 Resultaten en duurzaamheid

De effecten van Carrousel Breed worden momenteel onderzocht. De eerste tranche zit momenteel op het mbo. In het schooljaar 2007-2008 heeft CINOP wel landelijk onderzoek gedaan naar de praktijk en effectiviteit van Vmbo Carrousel in de zorgsector.

De belangrijkste bevindingen waren:

- De Carrouselaanpak is het meest geschikt voor leerlingen die twijfelen over hun keuze of nog niet weten wat ze willen worden.
- Deelname aan Vmbo Carrousel heeft bij ruim 60 procent van de leerlingen bijgedragen aan hun loopbaanontwikkeling.
- Er is een verbetering te zien in de kennis over de zorg- en welzijnssector onder de leerlingen.
- Leerlingen geven Vmbo Carrousel een ruime voldoende en de meeste docenten en begeleiders zien Vmbo Carrousel als een geschikte methode om de loopbaanontwikkeling van leerlingen te stimuleren.
- Als leerlingen zich al redelijk zeker voelen van hun beroepsinteresse zijn snuffelstages effectiever, omdat deze meer mogelijkheden tot verdieping bieden. Vmbo Carrousel is wel een geschikte voorbereiding op dat soort verdiepende stages.

Wat de duurzaamheid betreft, worden voor het Carrouselproject twee aandachtspunten genoemd. Het eerste betreft de financiering. Mede dankzij de subsidie van het ministerie van OCW en gemeenten, hebben de kenniscentra en de scholen besloten het project te continueren. De continuïteit is echter niet verankerd in een meerjarenovereenkomst. Hoewel ook de scholen een financiële bijdrage leveren voor de projectleiding, staan de diverse kenniscentra er toch verschillend in. Dit hangt samen met het tweede aandachtspunt, namelijk de blijvende inspanningen die de kenniscentra moeten leveren om hun taken te vervullen. Het werven van nieuwe bedrijven/organisaties, de kwaliteitscheck op de ingeleverde programma's en de coördinatie van de leerlingbezoeken zijn activiteiten die elk jaar terugkomen. Om de belasting te delen die de organisatie ervan vergt en de betrokkenheid van scholen te vergroten, is er een stuurgroep ingesteld waar directies van scholen in de regio Oost-Groningen en de kenniscentra zitting in hebben.

#### 3.6.4 Randvoorwaarden en succesfactoren

Het enthousiasme en de inzet van de sleutelfiguren zijn de belangrijkste randvoorwaarden, daarnaast moet er een sterke projectleider zijn met een stevig netwerk.

Als succesfactoren voor het project zijn genoemd:

- Ontwikkelen van een eenvoudige, concrete basis dat behapbaar is voor de deelnemende scholen, maar ook voor de te bezoeken organisaties en bedrijven.
- Door het samen in een projectteam zitten (mentoren van scholen en KBB consultants), is een gezamenlijk plan gecreëerd, waarbij de KBB informatie heeft gegeven over: hoe begeleid je een vmbo-leerling, hoe maak je een programma, hoe kun je leerlingen aanspreken. Het helpt mentoren omdat ze direct vragen kunnen stellen en leren over de beroepspraktijk. Bovendien zorgt het gezamenlijke plan voor een breder draagvlak.
- Kleinschalige start, begonnen met tien scholen en nu doet bijna heel Groningen mee en beginnen ook scholen in Drenthe interesse te tonen.
- Het kenniscentrum heeft gefungeerd als een schakel tussen onderwijs en bedrijfsleven. Hierdoor was de kloof tussen beide partijen eenvoudig te overbruggen. Scholen en bedrijven/organisaties in de regio zijn naar elkaar toe gegroeid en er zijn

meer contacten over en weer ontstaan, waardoor de kennis over en bekendheid met elkaar sterk is toegenomen.

- Verankering van het project in de omgeving, met andere woorden, het betrekken van de regionale bedrijven en organisaties.
- Creëren van win-winsituatie: scholen hoeven niet meer zelf stageplekken te vinden en zijn ervan verzekerd dat hun leerlingen in contact komen met verschillende bedrijven/organisaties en de bedrijven/organisaties hebben niet meer te maken met een veelvoud aan aanvragen voor vmbo-stages. Ook kan de docent op een eenvoudige manier theorie combineren met de praktijk, waarbij de leerlingen gerichte vragen kunnen stellen en eventuele vooroordelen bij kunnen stellen.

### 3.6.5 Mate van overdraagbaarheid

Aangezien de methodiek al ontwikkeld is en vastgelegd in handboeken die eigendom zijn van de desbetreffende kenniscentra, is het project geografisch eenvoudig over te dragen. Daarbij moet wel een regionale projectleider aan te wijzen zijn met een eigen netwerk. Aangezien er een grote inzet van deze projectleider wordt verwacht, moet ook de ondersteuning gewaarborgd zijn voor het werven van bedrijven en het uitvoeren van de kwaliteitscheck van de door de bedrijven aangeleverde programma's. De belasting voor de scholen is minimaal, wel moeten de bedrijfsbezoeken in een aaneengesloten periode in het curriculum ingepast worden.

### 3.6.6 Tot slot

In het Carrouselproject staat de betrokkenheid van de kenniscentra centraal. Zij vormen niet alleen de spil in het makelen en schakelen tussen scholen en bedrijven, maar bewaken tevens de kwaliteit van de bedrijfsbezoeken. Het project is dan ook vooral intensief voor de kenniscentra, die de scholen en bedrijven juist ontlasten als het gaat om vmbo-stages. Een groot bereik is dan ook essentieel om het project renderend te laten zijn. Het Carrouselprincipe is dan ook landelijk uitgerold, met regionaal- en sectoraal-specifieke invullingen. In Oost-Groningen is de samenwerking tussen kenniscentra, scholen en bedrijven duurzaam gebleken en door de jaren heen uitgebreid en versterkt. Zij zien niet alleen zichzelf maar ook de anderen als partners en gezamenlijke stakeholders.

Tabel 3.5 Scores CBOG op de indicatoren

Indicatoren	CBOG	Indicatoren	CBOG
<i>Interne organisatie onderwijsinstelling</i>		<i>Vormgeving en inrichting LOB</i>	
Betrokkenheid decaan	• • •	Inzet verschillende praktijkelementen	•
Betrokkenheid mentor/coach	•	Inzet verschillende vormen van begeleiding	•
Betrokkenheid docenten	•	Intensiteit begeleiding	•
Betrokkenheid teamleider	•	Inzet beroepskeuzetest	
Betrokkenheid leerlingen/studenten		Gebruik van arbeidsmarktinformatie	•
<i>Samenwerking externe partijen</i>		Gebruik van effectmeting/evaluatie	
Samenwerking bedrijfsleven	• • •	<i>Output</i>	
Samenwerking kenniscentra	• • •	Bereik (aantal deelnemers)	• • •
Samenwerking overige organisaties	• • •	Bereikt resultaat: vermindering vsv	• •
<i>Beleidsvoering</i>		Andere resultaten: andere doelen bereikt	
Duidelijke doelstelling LOB	• • •	Doelmatigheid: resultaat versus kosten	• •
Samenstelling projectteam	• • •	<i>Outcome</i>	
Inbedding LOB in beleid	• •	Tevredenheid met de opleiding	• •
Integratie met onderwijsprogramma	•	Tevredenheid met de onderwijsinstelling	
Duidelijke koppeling met vsv	• •	Tevredenheid over LOB	
Continuering LOB	• • •	Verhoging motivatie	

### 3.6.7 Website & contact informatie

Website: <http://www.vmbocarrousel.nl/>

Projectleider (gewezen): Gerda Boersema van kenniscentrum Calibris,  
g.boersema@calibris.nl

## 3.7 Champs on Stage

### Uniek stage- en mentorproject voor vmbo scholieren

#### 3.7.1 Aanleiding project

Dit project is een initiatief van de Amerikaanse Kamer van Koophandel<sup>10</sup> (en haar leden), McKinsey&Company, Randstad en enkele grote werkgevers in Nederland. Het project is ontstaan nadat de verschillende partijen signaleerden dat er in de Randstad problemen zijn met de aansluiting tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Onderzoek liet o.a. zien dat jongeren niet gaan werken in de richting van de opleiding die ze gevolgd hebben. Ook was er onvoldoende samenwerking tussen het bedrijfsleven en de scholen, het

<sup>10</sup> De KvK (Amcham) is een netwerk van organisaties van Nederlandse & Amerikaanse bedrijven.

dialogo ontbrak. Bedrijven waren echter steeds meer op zoek naar goed geschoold en gemotiveerd personeel. Vanwege die reden is Champs on Stage gestart. Door bedrijfsstages en mentortrajecten voor vmbo-leerlingen (theoretische leerweg en kaderopleidingen) in het derde en vierde jaar van hun opleiding te laten organiseren door een professionele organisatie, wordt de kwaliteit van de die stages verhoogd. Er is namelijk gebleken dat docenten weinig tijd hebben voor en/of ervaring hebben met het regelen van (goede) stageplekken.

### 3.7.2 Omschrijving

Doel van het stage- en mentoringproject is om jongeren te ondersteunen bij het maken van een juiste studiekeuze, door ze beter inzicht te geven in de mogelijkheden op de arbeidsmarkt.

Hiertoe worden de volgende activiteiten ondernomen:

- Het regelen van een stagematch door 'de matchmaker' (vanuit een professionele organisatie, namelijk Randstad). Zij bemiddelen tussen en ondersteunen scholen en bedrijven.
- Koppeling van leerling aan mentor in stagebedrijf.
- Mentoren in stagebedrijven krijgen gedegen korte instructie.
- Leerlingen krijgen een training, onder andere in hoe ze moeten solliciteren.
- Stage van 1 à 2 weken door vmbo-leerlingen.
- Docenten onderhouden contact met de stagebedrijven tijdens de stage.

Bij de stagematch wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de studiekeuze en eventuele beroepskeuze van de leerling, de te leren werkzaamheden, opgegeven bedrijfsvoorkeur en woon- werkafstand. Dit alles om de stage zo leerzaam mogelijk te laten zijn.

In dit project zijn de volgende rollen te onderscheiden:

- matchmaker;
- bedrijvencoördinator: deze geeft Champs on Stage bekendheid binnen bedrijf;
- mentor in het stagebedrijf;
- deelnemende school en leerkrachten;
- stagecoördinator op school: hij is aanspreekpunt voor leerlingen, mentoren en docenten en de matchmaker;
- algehele coördinator.

### 3.7.3 Resultaten en duurzaamheid

Het project zit nu in het derde jaar en is sterk aan het groeien. In de afgelopen twee jaar zijn pilots uitgevoerd die succesvol zijn verlopen. In het eerste jaar was het een pilot waaraan 66 leerlingen meededen, afgelopen periode hebben 88 leerlingen aan het project deelgenomen en de volgende periode zijn dit er naar verwachting 240 leerlingen. Dat heeft ook gevolgen voor de coördinatie. Er is in de toekomst meer armslag nodig waardoor het team moet worden uitgebreid. Tot nu is het project een ongoing leerproces.

De geboekte resultaten zijn:

- De leerling maakt op een gedegen manier kennis met een bedrijf, een beroep en de dagelijkse structuur van een werkweek. Zij worden hierbij goed ondersteund vanuit het bedrijf en de school.
- De school krijgt meer gemotiveerde leerlingen omdat ze een beter zicht hebben op de arbeidsmarkt waarvoor ze worden opgeleid.
- Er ontstaat een duurzame samenwerking tussen bedrijven en scholen: scholen bouwen aan een uitgebreid netwerk van arbeidsorganisaties en krijgen inzicht in de vraag op de arbeidsmarkt.
- Mentoren vanuit de deelnemende organisaties leren omgaan met jongeren en hun drijfveren.

De duurzaamheid van de meeste resultaten zal zich nog moeten bewijzen, al zijn daar goede aanwijzingen voor. Alle betrokken partijen zijn in ieder geval zeer gemotiveerd. Er wordt momenteel gezocht naar een manier om de opzet van dit project en de organisatiestructuur duurzaam te maken.

### 3.7.4 Randvoorwaarden succesfactoren

#### Randvoorwaarden:

- De matchmaker moet goed op de hoogte zijn van de eisen die de school stelt aan de stage en wat de arbeidsmarkt te bieden heeft.
- De matchmaker moet in staat zijn contacten te leggen met de bedrijven en die goed te onderhouden. In de maatschappij heerst een negatief idee over vmbo-leerlingen waardoor ze door bedrijven vaak extra kritisch worden bekeken. De matchmaker moet daarom extra overtuigend zijn door bij bedrijven goed uit te leggen dat deze leerlingen juist extra aandacht nodig hebben en benadrukken dat zij de toekomst zijn.
- Scholen moeten bereid zijn een groot deel van de organisatie van de stages uit handen te geven en samen te werken met de matchmaker.
- Scholen en bedrijven moeten goed worden voorbereid en goed worden gematcht. vroegtijdig contact is hierbij belangrijk.

#### Succesfactoren:

- De leerling en de kwaliteit van de stage staan centraal.
- Het 'matchmaken' tussen de bedrijven en leerlingen wordt uitgevoerd door een professionele organisatie met kennis en kunde op het gebied van acquireren. De deelnemers krijgen eerst voorlichting in de vorm van bedrijfspresentaties die door de verschillende bedrijven gegeven worden om ze te inspireren. Vervolgens worden de deelnemers ingedeeld in stages die aansluiten bij hun studierichting en voorkeuren en wensen.
- De matchmaker biedt stageplekken aan die de deelnemers zelf niet of moeilijk zouden kunnen regelen.
- De matchmaker in Champs on Stage neemt veel administratieve en organisatorische handelingen over die anders bij scholen liggen.
- Betrokken partijen zijn overtuigd van het nut van dit project en zien het belang van een goede ontwikkeling van de leerling in een groter geheel.

- Een betrokken team, de partijen zijn bewust geselecteerd, de mensen die aan Champs on Stage meewerken hebben een interne drive en feeling met de leerlingen.
- Bedrijven, directies (mensen op CEO niveau) en mensen met een netwerk (die een voortrekkersrol kunnen spelen in organisaties) worden aangesproken om de stageplaatsen te regelen.
- Doordat de bedrijven die bij de Amerikaanse Kamer van Koophandel zijn aangesloten deelnemen aan dit project, is er snel draagvlak van bovenaf. Dit vergemakkelijkt de totstandkoming van een stageplaats.

### 3.7.5 Mate van overdraagbaarheid

Dit project wordt binnen verschillende gemeenten opgestart en streeft ernaar na een aantal jaar zelfstandig te kunnen operen. Binnen vier jaar wil Champs on Stage landelijk actief zijn. In deze implementatiefase worden de kosten geraamd op 1000 euro per leerling. Na de implementatiefase worden de kosten geschat op 700 euro. De financiering gebeurt nu vanuit het bedrijfsleven door grote bedrijven die graag een bijdrage willen leveren aan een betere aansluiting van het onderwijs met de arbeidsmarkt, door de gemeente en het Rijk. Er wordt gestreefd naar een 50/50 verdeling van private en publieke financiering.

### 3.7.6 Tot slot

Champs on Stage is, net als Delft on Stage en Vmbo-Carrousel, gericht op het regionaal organiseren en afstemmen van de vmbo-stages en het verhogen van de kwaliteit ervan. In Champs on Stage vervult echter een commercieel bemiddelingsbureau (Randstad) de rol van matchmaker. Het specifieke van Champs on Stage is dat de Amerikaanse Kamer van Koophandel erbij betrokken is. Dit biedt gemakkelijker toegang tot bedrijven, met name de grotere. Champs on Stage heeft wel minder een regionaal karakter dan Delft on Stage of Vmbo-Carrousel.

Tabel 3.6 Scores Champs on Stage op de indicatoren

Indicatoren	Champs on Stage	Indicatoren	Champs on Stage
<i>Interne organisatie onderwijsinstelling</i>		<i>Vormgeving en inrichting LOB</i>	
Betrokkenheid decaan	• •	Inzet verschillende praktijkelementen	•
Betrokkenheid mentor/coach	• •	Inzet verschillende vormen van begeleiding	•
Betrokkenheid docenten	• •	Intensiteit begeleiding	•
Betrokkenheid teamleider	•	Inzet beroepskeuzetest	•
Betrokkenheid leerlingen/studenten		Gebruik van arbeidsmarktinformatie	
<i>Samenwerking externe partijen</i>		Gebruik van effectmeting/evaluatie	•
Samenwerking bedrijfsleven	• • •	<i>Output</i>	
Samenwerking kenniscentra		Bereik (aantal deelnemers)	• •
Samenwerking overige organisaties		Bereikt resultaat: vermindering vsv	•

Indicatoren	Champs on Stage	Indicatoren	Champs on Stage
<i>Beleidsvoering</i>		Andere resultaten: andere doelen bereikt	• •
Duidelijke doelstelling LOB	• • •	Doelmatigheid: resultaat versus kosten	• •
Samenstelling projectteam	• •	<i>Outcome</i>	
Inbedding LOB in beleid	• •	Tevredenheid met de opleiding	• •
Integratie met onderwijsprogramma	• •	Tevredenheid met de onderwijsinstelling	•
Duidelijke koppeling met vsv	• •	Tevredenheid over LOB	
Continuering LOB	• •	Verhoging motivatie	• •

### 3.7.7 Website & contact informatie

Website: [www.championstage.nl](http://www.championstage.nl)  
 Email: [matchmaker@nl.randstad.com](mailto:matchmaker@nl.randstad.com)

## 3.8 Almeerkans

### Een traject voor voortijdig schoolverlaters uit het vo

#### 3.8.1 Aanleiding project

Het komt steeds vaker voor dat leerlingen uit het reguliere vo onderwijs (dreigen te) vallen. Deze leerlingen zijn niet in staat om, op eigen kracht, de weg naar een vervolg (beroeps)opleiding of naar regulier werk te vinden. Met de hulp van Almeerkans blijkt dat de meeste van deze risicoleerlingen alsnog in staat zijn een reguliere baan te vinden of via een duaal traject alsnog een start- of beroepskwalificatie te behalen. Dit buitenschoolsproject, dat zich richt op leerlingen uit het derde jaar van het vmbo met een duur van 18 maanden, wordt uitgevoerd door Mind at Work.

#### 3.8.2 Omschrijving

Dit project is bestemd voor jongeren die 15 jaar of ouder zijn, ingeschreven staan bij een vo school, gedrags- en/of motivatie- en/of leerproblemen hebben, zonder startkwalificatie hun school hebben verlaten (of op het punt staan), en begeleid kunnen en willen worden. Deze (risico)leerlingen worden door een Zorg Advies Team aangemeld bij Mind at Work. Na aanmelding gaat de jongere van de huidige school af en keert hier ook niet meer terug. Dit omdat het traject pas wordt ingezet wanneer zowel de docenten als de leerling geen mogelijkheid meer zien de opleiding regulier af te ronden. Mind at Work zet een multidisciplinair team in, bestaande uit een (arbeids)consulent, een psycholoog en een trainer.

Na de aanmelding worden de volgende activiteiten ondernomen:

- Er wordt een gedegen onderzoek uitgevoerd naar de oorzaken van de uitval. Dit kunnen leerproblemen zijn, gedrags- of motivatieproblemen.
- De jongere volgt een training sociale competenties. Deze training wordt gecombineerd met een werkstage waarbij de jongere intensief begeleid wordt.
- Op basis van de uitkomsten en het verloop van het voorgaande, formuleert het team een advies over het vervolgtraject.
- Indien mogelijk wordt de jongere geplaatst op een mbo-opleiding, eventueel in combinatie met een leerwerkbaan.
- Wanneer onderwijs geen optie is, wordt de jongere begeleid naar werk.
- Eventueel kan een jongere geplaatst worden in een transferklas, gecombineerd met een verlengde stage om de stap naar het beroepsonderwijs voor te bereiden.
- Indien nodig worden jongeren doorverwezen naar derden, zoals de (jeugd)zorg.

Er wordt in dit project direct samengewerkt met Stichting Leerlingzorg Almere, Gemeente Almere (afdeling Onderwijs) en de Almeerse scholen voor het voortgezet onderwijs. Andere betrokkenen zijn alle hulpverleningsinstanties en werkgevers in de regio. Financiering vindt plaats door de gemeente en de scholen (de jongere blijft namelijk wel ingeschreven bij de school die hem heeft aangemeld, al volgt hij hier geen onderwijs meer). De eerste 2 jaar draaide het project met ESF subsidie die door de gemeente Almere was aangevraagd. Hiervoor moest echter aan strikte voorwaarden worden voldaan, wat leidde tot veel belemmering en de organisatie demotiveerde. Daarom levert nu de gemeente zelf structureel een bijdrage.

### 3.8.3 Resultaten en duurzaamheid

De resultaten zijn het aanleren van gewenst gedrag, vergaren van belangrijke (sociale) vaardigheden en het instromen in beroepsonderwijs<sup>11</sup> of de toeleiding naar werk. Hierdoor krijgen de jongeren een grotere kans op een startkwalificatie en/of een reguliere baan. Dit zorgt op de lange termijn voor duurzame resultaten zoals o.a. minder kans op werkloosheid op latere leeftijd, minder kans om in de criminaliteit te geraken of om schulden te krijgen en minder kans op ernstige verslavingen<sup>12</sup>. Deze resultaten worden verondersteld zeker duurzaam te zijn, want eenmaal aangeleerde vaardigheden gaan niet snel weer verloren.

### 3.8.4 Randvoorwaarden en succesfactoren

Randvoorwaarden voor dit project zijn een goede samenwerking en goede korte communicatielijnen met alle partijen. Er moet een centraal aanspreekpunt zijn (hier Mind at Work). Er moet draagvlak en een trekker zijn op gemeente- en ketenniveau. Tevens is het belangrijk te beseffen dat dit project voor een specifieke doelgroep is, en er dus een gespecialiseerd team nodig is om de jongeren intensief te begeleiden. Wat ook heeft meegespeeld, is de timing van het project. Het project kwam op een moment dat bij de

<sup>11</sup> De doorstroom naar het mbo via dit project ligt rond de 80 procent.

<sup>12</sup> Deze resultaten komen uit *Maatschappelijke Kosten Baten Analyse Almeerkans*, Rebelgroup, 2008.

verschillende partijen behoefte aan een gezamenlijke aanpak ontstond, waardoor vanaf het begin af aan de verschillende partijen intensief bij het project betrokken zijn geweest en de neuzen dezelfde kant op stonden.

Succesfactoren zijn dat de jongere uit de oude (disfunctionele) schoolsituatie wordt gehaald en de jongere op een positieve manier centraal staat. Er wordt gekeken naar de mogelijkheden van de jongere en 'zijn toekomst', in plaats van in de oude disfunctionele situatie te blijven hangen. De professionele begeleiding (inclusief die van een psycholoog) duurt zo lang als nodig is (met een maximum van 1,5 jaar), ook als er al eerder een opleiding of werkplek is gevonden. Ook worden de ouders betrokken bij dit proces. Er is een intensieve samenwerking met alle betrokken partijen. Samen vormen zij een netwerk die alle benodigde diensten aan de jongere kan aanbieden. Een ander sterk punt is dat de school betrokken blijft. Het zorg&advies team van die school neemt de beslissingen en blijft verantwoordelijk. Mind at Work is het centrale aanspreekpunt voor advies aan alle betrokkenen, wat mogelijke misverstanden en miscommunicatie vermindert. Het vangnet voor de (voortijdig) schoolverlaters is met dit project (sterk) verbeterd.

### 3.8.5 Mate van overdraagbaarheid

Dit project is speciaal bedoeld voor probleemjongeren die (dreigen) uit te vallen in het vo. Dit maakt het project voor een beperkte groep van belang. Wel is het project voor alle scholen in de regio toegankelijk. Zoals eerder gezegd is de uitvoering van dit project in handen van het multidisciplinaire team van Mind at Work. De scholen zelf worden minimaal belast. Om meer jongeren te laten profiteren van dit project, moet er voor Mind at Work wel de mogelijkheid zijn om de capaciteit uit te breiden. Er zijn al ideeën om het project ook in andere gemeenten op te zetten. Als er behoefte zou zijn om een dergelijk project ook in een andere regio op te zetten, dan zou het denkbaar zijn dit traject en deze succesvolle werkwijze te laten uitvoeren door een ander bureau. Deze zou dan in de opstartfase hulp kunnen krijgen van Mind at Work.

### 3.8.6 Tot slot

Almeerkans richt zich op een specifieke doelgroep: de jongeren die uit het voortgezet onderwijs dreigen uit te vallen. Daarmee zijn de trajecten veel intensiever dan die in de voorgaande projecten worden aangeboden. Almeerkans biedt dan ook vooral maatwerk, afhankelijk van de problematiek waar de jongeren mee te maken hebben. Het unieke van het project is dat de jongeren uit de oude (leer-)omgeving worden gehaald, maar dat de scholen wel een vinger aan de pols blijven houden tot aan het einde. De intensiteit van het traject brengt relatief hoge kosten met zich mee, die zonder de financiële steun van de gemeente niet op te brengen zouden zijn.

Tabel 3.7 Scores Almeerkans op de indicatoren

Indicatoren	Almeerkans	Indicatoren	Almeerkans
<i>Interne organisatie onderwijsinstelling</i>		<i>Vormgeving en inrichting LOB</i>	
Betrokkenheid decaan	•	Inzet verschillende praktijkelementen	•
Betrokkenheid mentor/coach		Inzet verschillende vormen van begeleiding	• • •
Betrokkenheid docenten	•	Intensiteit begeleiding	• • •
Betrokkenheid teamleider		Inzet beroepskeuzetest	
Betrokkenheid leerlingen/studenten		Gebruik van arbeidsmarktinformatie	
<i>Samenwerking externe partijen</i>		Gebruik van effectmeting/evaluatie	•
Samenwerking bedrijfsleven		<i>Output</i>	
Samenwerking kenniscentra		Bereik (aantal deelnemers)	• •
Samenwerking overige organisaties	• • •	Bereikt resultaat: vermindering vsv	• • •
<i>Beleidsvoering</i>		Andere resultaten: andere doelen bereikt	• •
Duidelijke doelstelling LOB	• • •	Doelmatigheid: resultaat versus kosten	• •
Samenstelling projectteam	• • •	<i>Outcome</i>	
Inbedding LOB in beleid	• •	Tevredenheid met de opleiding	
Integratie met onderwijsprogramma		Tevredenheid met de onderwijsinstelling	
Duidelijke koppeling met vsv	• • •	Tevredenheid over LOB	
Continuering LOB	• •	Verhoging motivatie	• • •

### 3.8.7 Website & contact informatie

Website: [www.mindatwork.org](http://www.mindatwork.org)

Email: [info@mindatwork.org](mailto:info@mindatwork.org)

## 3.9 Goede praktijkvoorbeelden: lering voor de praktijk

De casestudies die zijn gemaakt van de goede praktijkvoorbeelden staan niet op zichzelf. Het uiteindelijke doel was het vergaren van de benodigde informatie voor het opstellen van een leidraad (bijlage 3). Deze leidraad kan in de praktijk gebruikt worden om reeds bestaande initiatieven te verbeteren, maar reikt ook praktische handvaten aan voor nieuwe initiatieven. De leidraad is een op zichzelf staand product dat ook los van dit rapport gebruikt kan worden.

Daarnaast is de informatie uit de casestudies gebruikt om de onderzochte praktijkvoorbeelden te scoren op de indicatoren van het toetsingskader (bijlage 4).

# Bijlage 1 Literatuuronderzoek

De bronnen die aangereikt waren door de opdrachtgever zijn aangevuld met publicaties die uit een internetsearch naar voren zijn gekomen. Voor de volledige literatuurlijst, zie pagina 58. Het literatuuronderzoek had het doel de volgende onderwerpen te achterhalen:

- relatie tussen LOB en voortijdig schoolverlaten (vsv);
- succesfactoren van LOB;
- criteria voor succesvol LOB.

## Relatie tussen loopbaanoriëntatie en –begeleiding en voortijdig schoolverlaten

LOB staat al langere tijd in de belangstelling van koepelorganisaties en beleidsmakers. Daarbij worden twee potentiële winstpunten vooral over het voetlicht gebracht: ten eerste het vóórkomen van voortijdig schoolverlaten<sup>13</sup>, voornamelijk in het (v)mbo, en ten tweede een verbeterde aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. In de meeste discussies staan twee ‘doelgroepen’ centraal. De overstap van vmbo naar mbo lijkt relatief veel vmbo’ers (al dan niet gediplomeerd) voor een lastige keuze te stellen. Zo blijkt uit een rapport van Taskforce Jeugdwerkloosheid<sup>14</sup> dat zelfs van de vmbo-leerlingen die het diploma halen, zonder begeleiding vijftien tot vijfentwintig procent het risico loopt bij aanvang van het nieuwe schooljaar nog geen vervolgopleiding te hebben gevonden. De tweede grote risicogroep voor uitval wordt gevormd door de mbo-deelnemers op niveau 1 en 2<sup>15</sup>. Daarnaast lopen bol-deelnemers een iets groter risico op voortijdig schooluitval dan bbl’ers, vanwege minder en later contact met de beroepspraktijk<sup>16</sup>.

De positieve invloed van LOB op het verminderen van vsv wordt gestaafd door meer wetenschappelijk ingestoken onderzoeken van deskundigen als Frans Meijers en Lex Borghans, mits LOB voldoet aan een aantal voorwaarden. Zo wordt door beiden de ontwikkeling van arbeidsidentiteit als een onmisbaar element van effectief LOB gezien. Waar Lex Borghans daarnaast het belang van de juiste arbeidsmarktinformatie

---

<sup>13</sup> Het ministerie van OCW definieert voortijdige schoolverlaters als alle leerlingen van 12-22 jaar die zonder startkwalificatie in een bepaald schooljaar het onderwijs verlaten. Een startkwalificatie is minimaal een diploma van havo, wvo of niveau 2 van het mbo.

<sup>14</sup> AOB Compaz, “Reik jongeren de hand!” *Handreiking Preventieproject Overgang vmbo-mbo*, februari 2006.

<sup>15</sup> Het deelnemerssucces wordt berekend door het aantal gediplomeerden dat in een bepaald jaar het onderwijs uitstroomt te delen door het totaal aantal dat in hetzelfde jaar het onderwijs uitstroomt. De mbo-benchmark 2007 van de MBO-Raad laat zien dat het succes toeneemt met het opleidingsniveau. De scores van niveaus 1 tot en met 4 zijn respectievelijk 42, 49, 69 en 77 procent.

<sup>16</sup> Bol betekent *beroepsopleidende leerweg*, waarbij het praktijkgedeelte ongeveer 35 procent van de opleiding bestaat. Bbl staat voor *beroepsbegeleidende leerweg*, waarbij minimaal 65 procent van de opleiding uit leren op de werkplek bestaat.

benadrukt<sup>17</sup>, wordt door Frans Meijers het ontwikkelen van een duidelijke visie op LOB en de integratie van LOB in het gehele opleidingsprogramma als essentieel gezien<sup>18</sup>.

Ook in de nota 'Aanval op de uitval' van het ministerie van OCW worden verschillende elementen genoemd in relatie tot het voorkómen van uitval, waaronder LOB:

- problemen bij de bron aan te pakken (taal, ouders, mentoring/coaching, zorg);
- soepele overgangen (contact houden, leerling gegevens overdragen, aansluiting onderwijsvormen);
- leerlingen/studenten bij de les te houden (brede school, spijbelen, leerplicht verlengen, melding en registratie);
- praktijk als leermeester.

Bovengenoemde factoren staan aan de basis van het beleidsprogramma schooluitval 2007-2011, waarbij per factor actiepunten zijn aangegeven. Eén van de actiepunten is het verankeren, stimuleren en borgen van LOB.

Naast het ministerie van OCW heeft ook het RWI zich de afgelopen jaren gebogen over LOB in relatie met voortijdig schoolverlaten en verschillende onderzoeken laten uitvoeren (onder andere door Frans Meijers en Lex Borghans). Zo blijkt uit een studie van het ROA<sup>19</sup> dat gebruik van alleen onpersoonlijk informatiemateriaal voor het kiezen van een opleiding leidt tot significant meer spijt en meer uitval. Toegesneden oriëntatie heeft daarentegen minder spijt tot gevolg. Hierbij kan gedacht worden aan activiteiten als gesprekken met mensen die de vervolgstudie kennen of het inschakelen van een keuzeadviesbureau. Ook het opdoen van werkervaring of het lopen van een stage tijdens de opleiding heeft meer tevredenheid en een betere aansluiting met de arbeidsmarkt tot gevolg. De conclusie van het onderzoek is dat incidentele aandacht van de decaan niet werkt, maar systematische aandacht in persoonlijke gesprekken en confrontatie met de beroepspraktijk wel.

De RWI heeft de verschillende stakeholders opgeroepen de krachten te bundelen in het versterken van LOB om voortijdig schoolverlaten<sup>20</sup> te bestrijden. Samenwerking tussen vmbo, mbo, bedrijfsleven en kenniscentra wordt als noodzakelijk gezien om dit vraagstuk effectief aan te kunnen pakken. Ook de verschillende belangenorganisaties voor leerlingen en scholieren (Laks, JOB, LSVb en ISO) roepen het ministerie van OCW en het onderwijsveld op tot onder andere het versterken van LOB<sup>21</sup>. Momenteel ontwikkelen zowel de VO-Raad als de MBO-Raad een stimuleringsplan LOB.

---

<sup>17</sup> Lex Borghans et al, *Voorlichting en begeleiding bij de studie- en beroepskeuze en de rol van arbeidsmarktinformatie*, maart 2008.

<sup>18</sup> Frans Meijers et al 2003, 2005, 2006.

<sup>19</sup> Lex Borghans et al, *Voorlichting en begeleiding bij de studie- en beroepskeuze en de rol van arbeidsmarktinformatie*, ROA maart 2008.

<sup>20</sup> RWI, *Voor de keuze - Voorstellen voor een betere studie- en beroepskeuze*, maart 2008.

<sup>21</sup> Resolutie juni 2008.

## Succesfactoren LOB

Hoewel het belang van LOB voor het terugdringen van vsv evident lijkt te zijn, verschilt de mate van succes per LOB-praktijk. Wat nou de succesfactoren van LOB zijn, komt niet eenduidig naar voren uit de verschillende geraadpleegde bronnen. Naast de grote verschillen in hoe LOB wordt ingevuld en vormgegeven, spelen ook verschillen in ‘omgevingsfactoren’ en doelgroepen daarbij een rol. De verschillende kenmerken die bijdragen aan een succesvol LOB kunnen onder drie noemers worden gevat:

- ontwikkeling van de leerling;
- integratie van LOB met onderwijsinhoud en tussen onderwijsvormen;
- samenwerking tussen instellingen en bedrijfsleven.

### *Ontwikkeling van de leerling*

Met name RWI heeft gepoogd te bepalen wat nou de succesfactoren zijn van goede LOB. RWI maakt daarbij onder andere gebruik van een eerdere studie van Berenschot in opdracht van de Taskforce Jeugdwerkloosheid. Daarin heeft Berenschot zes diverse praktijkvoorbeelden van studie- en beroepskeuzeoriëntatie in het vmbo geanalyseerd<sup>22</sup>. Op basis van dit onderzoek van Berenschot en andere onderzoeken, worden acht kernelementen van effectief LOB genoemd, waarvan er zeven betrekking hebben op de ontwikkeling van de leerling<sup>23</sup>:

- Contact beroepspraktijk: jongeren zelf beroepen laten ‘ervaren’ en in contact brengen met beroepsbeoefenaren.
- Reflectie: leerlingen of studenten laten communiceren over praktijkervaringen en uitdagen na te denken over eigen toekomst: Wat wil ik? Wat kan ik? In een ander rapport vult RWI hierop aan dat de mentor een centrale rol heeft in het aanzetten van leerlingen of studenten tot reflectie. Laat hem signaleren wie dat moeilijk vindt<sup>24</sup>.
- Zelfmanagement leerling: eigen verantwoordelijkheid benadrukken. De docent is de ‘coach’ die de jongere ondersteunt in zijn keuze.
- Instrumenten gebruiken gericht op dialoog: gebruik lesmethoden, persoonlijke ontwikkelingsplannen en portfolio’s voor meer dan alleen een ‘invuloefening’. Grijp contacten met de beroepspraktijk aan voor een dialoog.
- Gebruik beïnvloedingskanalen: ouders en ‘peer groups’ actief betrekken. Ook zij kunnen jongeren aanzetten tot nadenken. Maar voorkom dat ze de jongere de verkeerde kant op sturen.
- Kennismaking met de arbeidsmarkt: leerlingen of studenten laten weten hoe de vervolgopleiding globaal ‘scoort’ op arbeidsmarkt- en stageperspectieven.
- Differentiatie: er bestaat geen blauwdruk voor alle jongeren. Twijfelaars vragen om andere ondersteuning dan zij die al gekozen hebben. Maar beide groepen hebben begeleiding nodig. Zo wordt op het succes van instrumenten voor specifieke doelgroepen, waarbij bepaalde risicogroepen worden onderscheiden.

Ook door Meijers wordt erop gewezen dat een effectief LOB vooral bereikt wordt als de leerling loopbaancompetenties en een arbeidsidentiteit ontwikkelt. Dit wordt bereikt door

<sup>22</sup> Mr. H.G. Bakker et al, *Kiezen moet je kunnen – zes praktijkvoorbeelden van studie- en beroepskeuzeoriëntatie in het vmbo*, Berenschot februari 2007.

<sup>23</sup> RWI, *Voor de keuze - Voorstellen voor een betere studie- en beroepskeuze*, maart 2008.

<sup>24</sup> RWI, *Voor de keuze: Effectieve Loopbaanoriëntatie en Begeleiding – oproep en handreiking aan scholen en onderwijsinstellingen*, juni 2008.

een loopbaangerichte leeromgeving gekoppeld aan reflectie (interne dialoog) en een externe dialoog met kundige professionals<sup>25</sup>.

### *Integratie van LOB met onderwijs en tussen onderwijsvormen*

In de literatuur wordt aandacht besteed aan de plaats waar LOB wordt ingezet in de onderwijsketen en aan de integratie van LOB met het onderwijsprogramma.

Uit een inventarisatie van quick wins en good practices blijken regionale verschillen in de effectiviteit van de inzet van LOB-instrumenten afhankelijk van het moment in de keten waarop instrumenten worden ingezet. In sommige regio's zorgen de onderwijsinstellingen voor een zo gesloten mogelijk systeem door de introductie van een goede schakel- of reboundvoorziening. Andere regio's richten zich meer op het terug geleiden van zoveel mogelijk voortijdig schoolverlaters naar school of werk.<sup>26</sup>

In het algemeen zijn curatieve programma's, als vsv al een feit is, minder effectief dan interventies die zich richten op jongeren die zich nog in het onderwijs bevinden. Curatieve projecten kunnen plaatsvinden uit hoofde van de RMC-functie, waar de trajectbegeleiding van voortijdige schoolverlaters onder valt. Voorbeelden van preventieve instrumenten zijn te vinden waar ESF-subsidies in het mbo zijn ingezet.<sup>27</sup>

Ook in een publicatie van CINOP wordt vooropgesteld dat er een visie moet zijn op LOB met onder andere de volgende uitgangspunten<sup>28</sup>:

- LOB moet longitudinaal worden vormgegeven van vmbo naar mbo naar hbo;
- LOB moet geïntegreerd worden met vakken, waarbij de begeleiding integraal is en gekoppeld aan de contexten van de deelnemers.

Ook moet LOB geïntegreerd worden met het onderwijsprogramma. Zo doet RWI naast de zeven eerdergenoemde kenmerken van goede LOB-praktijken de aanbeveling dat begeleiding duurzaam en geïntegreerd moet zijn: LOB integreren in het curriculum, niet (alleen) als losstaand vak. Aandacht besteden aan de langere termijn, niet alleen aan keuzes op de korte termijn<sup>29</sup>. Door integratie van LOB met het onderwijsprogramma wordt een loopbaangerichte leeromgeving bereikt, waarin loopbaancompetenties en arbeidsidentiteit ontwikkeld worden<sup>30</sup>.

CINOP stelt dat de kwaliteit van LOB ook sterk afhankelijk is van de 'persoonlijkheidskenmerken' van de professional en van de leerruimte die de organisatie hem of haar biedt. Juist deze aspecten zijn nauwelijks te objectiveren in kwaliteitscriteria. Wel objectiveerbare kwaliteitscriteria zijn volgens het CINOP<sup>31</sup>:

- toegankelijkheid van LOB;
- kwaliteitsbeleid van de instelling;
- meten van tevredenheid van deelnemers, LOB-begeleiders en andere betrokkenen.

<sup>25</sup> F. Meijers et al, *Over leerloopbanen en loopbaanleren - Loopbaancompetenties in het (v)mbo*, februari 2006.

<sup>26</sup> Ministerie van OCW, *Werkgroep Quick Wins en Good Practice, rapport 'Quick Wins en Good Practice'*, intern rapport 2006.

<sup>27</sup> CPB, *Voortijdig schoolverlaten in Nederland: omvang, beleid en resultaten*, september 2006.

<sup>28</sup> Frans Meijers et al, *Loopbaanoriëntatie en -begeleiding in het beroepsonderwijs*, 2003.

<sup>29</sup> RWI, *Voor de keuze - Voorstellen voor een betere studie- en beroepskeuze*, maart 2008.

<sup>30</sup> F. Meijers et al, *Over leerloopbanen en loopbaanleren - Loopbaancompetenties in het (v)mbo*, februari 2006. Zie ook:

F. Meijers et al, *Krachtige loopbaangerichte leeromgevingen in het (v)mbo*, september 2006.

<sup>31</sup> Frans Meijers et al, *Loopbaanoriëntatie en -begeleiding in het beroepsonderwijs*, 2003.

### *Samenwerking onderwijs, overheid, bedrijfsleven*

Bij een succesvol LOB zijn vele personen en partijen betrokken. Binnen het onderwijs moet sprake zijn van samenwerking (leerlingen, docenten, mentoren, ouders). Daarnaast wordt gesproken over samenwerking tussen onderwijsinstellingen onderling en tussen onderwijsinstellingen en de overheid (sociale dienst, CWI). Ten derde wordt de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven regelmatig als essentieel genoemd, of het ontbreken van deze samenwerking als faalfactor.

RWI ziet de samenhang tussen de elementen, de visie van de school, het (laten) maken van een gefundeerde studiekeuze (door onder andere het betrekken van arbeidsmarktinformatie bij de studiekeuze), evenals het samenspel tussen mentor, docent en decaan als belangrijke succesfactoren. Voor het samenwerken aan LOB geeft RWI de volgende tips<sup>32</sup>:

- Laat docenten de praktijk de klas in brengen, bijvoorbeeld via praktijkopdrachten of gastlessen.
- Zet ook docenten algemene vakken in, bijvoorbeeld voor een opdracht sollicitatiebrieven schrijven.
- Kijk of de decaan docenten en mentoren kan inspireren en ondersteunen. De decaan kan ook bepaalde leerlingen adviseren en bijvoorbeeld bedrijfsbezoeken regelen.

De relatie tussen onderwijs en bedrijfsleven moet ook volgens CINOP een van uitgangspunten van LOB zijn<sup>33</sup>.

Studies uit het buitenland leveren extra suggesties voor een succesvolle LOB-praktijk, zoals het toepassen van positieve financiële prikkels voor leerlingen, leraren of scholen<sup>34</sup>. Dit vereist samenwerking tussen onderwijs en overheid.

Ten slotte kunnen naast de bovengenoemde succesfactoren, ook faalfactoren voor LOB onderscheiden worden. Vaak zijn deze uit te leggen als de afwezigheid van de succesfactoren. RWI noemt de volgende oorzaken voor het niet slagen van een project<sup>35</sup>:

- het ontbreken van wettelijke prikkels;
- onderwijsvernieuwingen en overbelasting van docenten;
- het ontbreken van capaciteiten en vaardigheden van uitvoerenden;
- het ontbreken van een visie;
- moeizame contacten met het bedrijfsleven.

### Criteria voor succes LOB

In de verschillende onderzochte bronnen is veel minder aandacht voor aan de hand van welke criteria de mate van succes van LOB bepaald kan worden. Als er al criteria

<sup>32</sup> RWI, *Voor de keuze: Effectieve Loopbaanoriëntatie en Begeleiding – oproep en handreiking aan scholen en onderwijsinstellingen*, juni 2008.

<sup>33</sup> Frans Meijers et al, *Loopbaanoriëntatie en –begeleiding in het beroepsonderwijs*, 2003.

<sup>34</sup> RWI, *Voor de keuze - Voorstellen voor een betere studie- en beroepskeuze*, maart 2008.

<sup>35</sup> RWI, *Voor de keuze - Voorstellen voor een betere studie- en beroepskeuze*, maart 2008.

benoemd worden, zijn dat vooral proceselementen, die onzes inziens meer als succesfactoren dan daadwerkelijk als criteria gehanteerd kunnen worden.

### Overzicht literatuurbronnen LOB en VSV

Auteurs	Titel	Mnd&jaar
AOB Compaz	"Reik jongeren de hand!" Handreiking Preventieproject Overgang vmbo-mbo	Feb 2006
Bakker, H.G. et al (Berenschot)	Kiezen moet je kunnen – Zes praktijkvoorbeelden van studie- en beroepskeuzeoriëntatie in het vmbo	Feb 2007
Borghans, L. et al	Voorlichting en begeleiding bij de studie- en beroepskeuze en de rol van arbeidsmarktinformatie	Maart 2008
CPB	Beoordeling KBA voortijdig schoolverlaten	Juni 2006
LAKS	Go vmbo - Een onderzoek naar het oordeel van vmbo-leerlingen over het vmbo	April 2005
Meijers, F. et al.	Over leerloopbanen en loopbaanleren - Loopbaancompetenties in het (v)mbo	Feb 2006
Meijers, F. et al.	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding in de BVE-sector	2003
Meijers, F. et al.	Loopbaan de klos - Loopbaanoriëntatie en -begeleiding in het beroepsonderwijs	2005
Meijers, F. et al.	Krachtige loopbaangerichte leeromgevingen in het (v)mbo	Sept 2006
Ministerie OCW	Cijfers 2006-2007 Voortijdig Schoolverlaten	Maart 2008
Ministerie van OCW	Samenvatting Quick wins en Good Practice	
Ministerie van OCW	Rapport van bevindingen over Thema-onderzoek VSV 2007	Oktober 2007
Ministerie van OCW	Factsheet Voortijdig Schoolverlaten	November 2007
Ministerie van OCW	Aanpak Voortijdig Schoolverlaten (incl. RMC analyse en rapportage leerplichtgegevens 2004): kamerbrief	
Ministerie van OCW	Aanval op de uitval. Perspectief en actie	
Neut, I. van der et al	Inspelen op leergedrag van vmbo-leerlingen	Apr 2005
Oberon	De belevingswereld van Voortijdig Schoolverlaters - Een onderzoeksrapportage	Januari 2008
PriceWaterhouseCoopers	Benchmark middelbaar beroepsonderwijs 2007 - Mijlpalen in sturing en transparantie	Feb 2008
ROA	Studie- en beroepskeuze bij de overgang van vmbo naar mbo - Analyses op basis van de VO-monitor	Maart 2008
RWI	Talent ontwikkelen, talent benutten – Een gezamenlijke aanpak van het kennistekort	Nov. 2006
RWI	'Voor de keuze' - Voorstellen voor een betere studie- en beroepskeuze	Maart 2008
Steege, M. van der en D. Webbink	Voortijdig schoolverlaten in Nederland: omvang, beleid en resultaten	Februari, 2006
Veld, R. in 't	Kosten en Baten van Voortijdig Schoolverlaten	Mei 2006

Auteurs	Titel	Mnd&jaar
Vis, A	BIJDRAGE VAN HET COMPETENTIEGERICHT ONDERWIJS AAN HET VERMINDEREN VAN HET AANTAL VOORTIJDIG SCHOOLVERLATERS BINNEN HET MIDDELBARE BEROEPSONDERWIJS	
VO-Raad	Koersen op kwaliteit	Mei 2008
Zwart, S. de et al.	Studie- en beroepskeuzeoriëntatie op het vmbo en het mbo - Impulsen voor het implementeren van een effectieve loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB)	oktober 2007



## Bijlage 2 Lijst geïnterviewden

Tabel B2.1 Overzicht geïnterviewden per praktijkvoorbeeld

Project	Organisatie	Naam respondent	Rol respondent
Almeerkans	Mind at work	Annemiek Huisbrink	Psycholoog
Almeerkans	Mind at work	Elly Zeef	directeur Mind at work
Almeerkans	Stichting leerlingenzorg Almere	Bas Visman	Verantwoordelijk voor o.a. de financiële verslaggeving
Almeerkans	Gemeente Almere, Dienst DMO	Renee Westerbeek	Onderwijs beleid: uitval voorkomen
CBOG	Calibris	Gerda Boersema	Voormalige projectleider
CBOG	De Rondeborg	Siemon van de Wal	Voormalige voorzitter projectgroep
CBOG	Oosterlengte (koepelorganisatie zorg)	Carla Prins	Coördinator zorginstellingen
CBOG	Winkler Prins	de heer F. Vinke	Sectordirecteur vmbo bovenbouw
Champs on stage	American Chamber of Commerce	Riëtte Blacquièrre	Executive officer, initiatiefnemer
Champs on stage	Matchmaker (onderdeel van Randstad HR solutions	Peter Smit	Matchmaker, coördinator
Champs on stage	Randstad HR solutions	Angelique Slootweg	Adviseur begeleiding en bemiddeling, coördinator Rotterdam
Delft on stage	Projecthuys	Corine Korrel	Coördinator
Delft on stage	Grotius College Delft	Jan Edo Otten	Rector
Delft on stage	SOB Delft	Judith Houben	zit namens KVK in SOB Delft
Delft on stage	Stanislas College Delft	Harold van Offeren	Lid van stageteam, decaan van een van deelnemende scholen
Delft on stage	Stanislas College Delft	5 leerlingen	
LOEKS	Noorderpoort College	Hennie Wiltjer	Projectleider
LOEKS	Reitdiep College (school Onnes)	Gerard Koops	Mentor
LOEKS	Reitdiep College (school Onnes)	leerlingen klas 3 vmbo tl	

Project	Organisatie	Naam respondent	Rol respondent
LOEKS	Reitdiep College (school L. van Gelder)	Ineke de Wolf	Teamleider
LOEKS	Noorderpoort College	Brecht Hilgerson	Docent, praktijksimulatie ICT
LOEKS	Noorderpoort College	Hans Meijer	Sectordirecteur Handel, praktijksimulatie Handel
MentorProgramma Friesland	Friesland College	Szilvia Simon	Coördinator
MentorProgramma Friesland	Friesland College	Abel Veldman	Sectordirecteur
MentorProgramma Friesland	Friese Poort	Daan Postma	Vestigingsdirecteur
Peer support Dordrecht	ROC Leiden	Karin Albers	Leerkracht/coach
Peer support Dordrecht	Peer support	Erik Luigies (en Nyree Schipper)	Coördinator
Peer support Dordrecht	'ons platform'	Pieter Heijboer	Projectleider scholen Rijnland
Peer support Dordrecht	ROC Leiden	2 leerlingen	Peer tutoren
Peer support Dordrecht	Da Vinci College	Max Hoefeijzers	College van Bestuur

# Bijlage 3 Bouwen aan succesvol LOB!

## *Praktische tips en aandachtspunten*

### Inleiding

Deze leidraad bevat praktische tips en aandachtspunten voor studieloopbaanbegeleiders, loopbaanadviseurs en andere relevante partijen die bij LOB zijn betrokken. De tips en aandachtspunten zijn het resultaat van het onderzoek *Goed voorbeeld, doet goed volgen*, een onderzoek naar goede praktijkvoorbeelden van LOB, uitgevoerd door ECORYS in opdracht van het ministerie van OCW. In het onderzoek is zoveel mogelijk 'evidence based' geïnterviewd welke criteria en succesfactoren bijdragen aan een betere opleidings- en beroepskeuze van jongeren en in het kielzog daarvan, het terugdringen van voortijdig schoolverlaten. Deze leidraad beoogt meer te zijn dan weer een lijstje met adviezen, het gaat in belangrijke mate om tips en aandachtspunten die in de praktijk hun waarde hebben bewezen!

### *Leeswijzer*

Hierna volgt allereerst een korte omschrijving van wat LOB en het belang van duidelijke en meetbare doelstellingen. Daarna volgt een beknopt overzicht van de belangrijkste bestanddelen van LO. Deze worden vervolgens verder uitgewerkt in een gedetailleerde checklist waarmee de scholen aan de slag kunnen om LOB in hun organisatie te organiseren dan wel te verbeteren. Meer achtergrondinformatie is te vinden in het onderzoeksrapport *Goed voorbeeld doet goed volgen*.

### Wat is LOB?

De afkorting LOB staat voor Loopbaanoriëntatie én Begeleiding. LOB bevat het brede scala aan activiteiten die leerlingen op weg helpen richting een passende (vervolg-) opleiding en een passend beroep. Naast het aanbieden van informatie over studie- en beroepskeuze, vormt begeleiding van de leerling of deelnemer een belangrijk onderdeel van LOB. Onderzoek wijst uit dat met een goede aanpak van LOB het voortijdig schoolverlaten kan worden verminderd.

### Het belang van duidelijke en meetbare doelstellingen

LOB kan pas effectief zijn als duidelijk is welke doelen worden nagestreefd en hoe deze kunnen worden gemeten. Deze doelen bevinden zich op verschillende niveaus:

- Na afloop hebben leerlingen een beter beeld van de mogelijkheden op de arbeidsmarkt en een betere inschatting van hun eigen capaciteiten en wensen.
- Docenten en loopbaanadviseurs ontwikkelen en verbreden gedurende het traject hun eigen kennis over LOB.

- Er zijn minder spijtoptanten onder leerlingen die een keuze maken voor een (vervolg)opleiding of beroepskeuze.
- Er is minder voortijdige uitval.

## Bestanddelen van succesvol LOB

### Draagvlak

Een succesvolle organisatie van LOB wordt breed gedragen, zowel binnen de school door docenten, loopbaanadviseurs en management, als daarbuiten door het regionale bedrijfsleven. En niet onbelangrijk: ouders zijn geïnformeerd en waar mogelijk bij LOB-activiteiten betrokken.

### Begin klein

LOB-trajecten beginnen in de meeste gevallen als pilot en zijn kleinschalig van omvang. Bij gebleken succes wordt de omvang van de activiteiten uitgebreid. De coördinatie hiervan verloopt via de hiertoe geëigende kanalen, zoals servicecenters, loopbaancentra en loopbaanadviseurs.

### Integraal

LOB vormt een integraal onderdeel van de onderwijsloopbaan. Dit betekent dat LOB in elk leerjaar een plaats heeft waaraan in principe elk vak een bijdrage kan leveren. Met de vakdocenten worden afspraken gemaakt hoe zij in hun lessen aandacht aan LOB kunnen geven. Waar oriëntatie op opleiding en beroep wordt verhinderd door psychosociale problemen is aanvullend adequate begeleiding beschikbaar.

### Aansprekende inhoud

Voor een goede LOB is een aansprekende inhoud van de activiteiten van belang. Dit kan op uiteenlopende manieren worden ingevuld en kan per opleidingssituatie verschillen. Belangrijk is dat LOB maatwerk betreft en aansluit bij de belevingswereld en de mogelijkheden van de leerling. De opbouw van LOB kent in ieder geval de volgende onderdelen:

- *Oriëntatie*: leerling formuleert antwoord op vragen als: Wat wil ik? Wat kan ik? Hierbij kan gebruik worden gemaakt van een assessment of beroepeninteresseset.
- *Hoofdactiviteit*: hierin vindt een confrontatie plaats met de beroepspraktijk, bijvoorbeeld via vertonen van films, bedrijfsexcursie, gastles van of interview met beroepsbeoefenaar, (snuffel)stage, uitvoeren van praktijkopdrachten, praktijksimulatie op school, enzovoort.
- *Reflectie*: leerling reflecteert op ervaringen met de beroepspraktijk en overziet de gevolgen hiervan voor zijn of haar studie- of beroepskeuze.

### Borging

Draagvlak, integrale aanpak en inbedding in zowel het curriculum als het beleid zijn belangrijke voorwaarden om LOB goed te borgen en een vaste plaats binnen de school en het onderwijs te geven. In de schoolbegroting is structureel geld gereserveerd om LOB uit te voeren, al dan niet met behulp van cofinanciering door externe partijen. De successen die met LOB worden geboekt, minder 'switchers' en minder uitval, kunnen worden

gebruikt in de communicatie met externe partijen, zoals bijvoorbeeld in de werving van nieuwe leerlingen.

### Monitoring en evaluatie

Om LOB-activiteiten te (blijven) verbeteren wordt systematisch nagegaan hoe de LOB-activiteiten door de betrokkenen worden gewaardeerd en welke bijdrage deze leveren aan het studie- en beroepskeuzeprocess. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van administratiegegevens over keuzegedrag van leerlingen en voortijdige uitval, vragenlijsten, interviews en groepsgesprekken met leerlingen en loopbaanadviseurs.

## Kwaliteitchecklist voor succesvol LOB

Onderstaande checklist bevat een overzicht van bouwstenen voor een succesvolle aanpak van LOB. De checklist biedt geen garantie voor succes. Wel biedt het houvast bij de organisatie en invulling van activiteiten. Afhankelijk van de situatie op uw school of in de opleiding kunnen bepaalde bouwstenen meer of minder accent krijgen. Dit kan ook betekenen dat bepaalde bouwstenen ontbreken die in uw praktijk belangrijk blijken. In dit opzicht is deze checklist een levend document dat op basis van nieuwe ervaringen verder ontwikkeld dient te worden.

Aspect	Check	Opmerkingen
<b>Draagvlak</b>		
Alle docenten, loopbaanadviseurs en decanen zijn geïnformeerd over noodzaak, doel en aanpak van LOB.	<input type="checkbox"/>	
Management steunt LOB en committeert zich aan behalen doelstellingen.	<input type="checkbox"/>	
Met alle docenten zijn afspraken gemaakt over de manier waarop in de vakken aandacht wordt besteed aan LOB (zie ook integraal).	<input type="checkbox"/>	
Relevante externe partijen hebben medewerking toegezegd, ook op managementniveau	<input type="checkbox"/>	
Ouders zijn geïnformeerd over (belang van) LOB	<input type="checkbox"/>	
Ouders worden actief bij LOB betrokken, bijvoorbeeld voor gastlessen of stageplaatsen.	<input type="checkbox"/>	
<b>Visie en doelstellingen</b>		
Er is een LOB werkplan waarin de volgende zaken zijn vastgelegd: <ul style="list-style-type: none"> <li>• visie op en doelstellingen van LOB;</li> <li>• taken en verantwoordelijkheden van betrokkenen binnen en buiten de school;</li> <li>• overzicht van uit te voeren LOB activiteiten per vak;</li> <li>• visie op integrale aanpak van LOB;</li> <li>• planning van activiteiten, bijvoorbeeld in de vorm van een draaiboek;</li> <li>• monitoring- en evaluatiesysteem (zie verderop in deze checklist)</li> </ul>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
De school heeft een overzicht van reeds lopende LOB-activiteiten	<input type="checkbox"/>	
De school weet de activiteiten in te passen in een integrale LOB-aanpak	<input type="checkbox"/>	
Er zijn duidelijke en meetbare doelstellingen geformuleerd		

Aspect	Check	Opmerkingen
<b>Personeel en organisatie</b>		
Er is een (kern)team van docenten, begeleiders en loopbaanadviseurs dat verantwoordelijk is voor het welslagen van LOB.	<input type="checkbox"/>	
Er is voldoende capaciteit (menskracht) om de LOB-activiteiten uit te voeren.	<input type="checkbox"/>	
Het is duidelijk wie in de organisatie de taken overneemt in geval van ziekte of vertrek van leden uit het kernteam.	<input type="checkbox"/>	
Coördinatie van LOB is in handen van deskundige medewerker(s). Indien aanwezig wordt gebruik gemaakt van de expertise van een servicecenter of loopbaancentrum.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
De betrokken medewerkers krijgen binnen hun takenpakket voldoende ruimte om zich met LOB bezig te houden.	<input type="checkbox"/>	
Er is periodiek overleg tussen de hoofdrolspelers die (intern en extern) bij LOB betrokken zijn.	<input type="checkbox"/>	
<b>Relevante contacten</b>		
De school beschikt over contacten met instanties en adviesbureaus die kunnen ondersteunen bij organisatie en invulling van LOB.	<input type="checkbox"/>	
De school beschikt over contacten met het lokale en regionale bedrijfsleven om stages, excursies, gastlessen en dergelijke te organiseren.	<input type="checkbox"/>	
Er zijn contacten met Kenniscentra Beroepsonderwijs-Bedrijfsleven (KBB's) die voor de organisatie van LOB-activiteiten benut kunnen worden, zoals het organiseren van stages of excursies.	<input type="checkbox"/>	
<b>Integrale aanpak</b>		
LOB heeft duidelijke plaats in verschillende leerjaren	<input type="checkbox"/>	
LOB maakt integraal onderdeel uit van alle vakken	<input type="checkbox"/>	
Met alle docenten zijn afspraken gemaakt hoe zij in hun lessen aandacht aan LOB kunnen geven.	<input type="checkbox"/>	
Waar oriëntatie op opleiding en beroep wordt verhinderd door psychosociale problemen is aanvullend adequate begeleiding beschikbaar	<input type="checkbox"/>	
<b>Aansprekende inhoud</b>		
<i>Hoofdactiviteiten:</i> De kern van succesvol LOB bestaat uit een aansprekende inhoud waarin contacten met de (beroeps)praktijk centraal staan, blijkend uit bijvoorbeeld:	<input type="checkbox"/>	
• Praktijkopdrachten	<input type="checkbox"/>	
• Informatie/voorlichting van beroepsbeoefenaren	<input type="checkbox"/>	
• Mentoring door beroepsbeoefenaren	<input type="checkbox"/>	
• Bedrijfsexcursie	<input type="checkbox"/>	
• Gastlessen	<input type="checkbox"/>	
<i>Vorbereidende activiteiten:</i> Leerlingen worden gericht voorbereid op de LOB-hoofdactiviteiten, blijkend uit bijvoorbeeld:	<input type="checkbox"/>	
• Uitleg over sectoren/opleidingen en bijbehorende beroepen (benodigde kennis over hoofdactiviteit);	<input type="checkbox"/>	
• Oriëntatie op competenties die nodig zijn om de relevante beroepen goed uit te voeren;	<input type="checkbox"/>	
• Oriëntatie op omgeving waarin hoofdactiviteit plaatsvindt.	<input type="checkbox"/>	
<i>Reflectie:</i> Er is aandacht voor reflectie van de deelnemers op de LOB-hoofdactiviteiten, blijkend uit bijvoorbeeld:	<input type="checkbox"/>	
• nabespreking van ervaringen in groepsverband	<input type="checkbox"/>	
• 1-op-1 nabespreking van ervaringen met begeleider	<input type="checkbox"/>	

Aspect	Check	Opmerkingen
<b>Borging</b>		
Projectfinanciering is alleen gericht op opstarten van LOB	<input type="checkbox"/>	
In schoolbegroting is structureel geld gereserveerd om LOB uit te voeren	<input type="checkbox"/>	
Externe partijen zijn bereid financieel bij te dragen aan LOB, bijvoorbeeld door sponsoring of cofinanciering.	<input type="checkbox"/>	
Externe partijen spreken zich uit voor meerjarige samenwerking	<input type="checkbox"/>	
LOB heeft/krijgt een vaste plaats in het curriculum	<input type="checkbox"/>	
LOB wordt gebruikt in externe communicatie van de school, bijvoorbeeld voor de werving van nieuwe leerlingen	<input type="checkbox"/>	
<b>Monitoring en evaluatie</b>		
Zet een evaluatiesysteem op, waarmee op systematische wijze wordt nagegaan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• hoe leerlingen over de LOB activiteiten oordelen;</li> <li>• of LOB bijdraagt aan een beter beeld van de wensen en capaciteiten van leerlingen;</li> <li>• of LOB bijdraagt aan vermindering van de voortijdige uitval als gevolg van een verkeerde opleidingskeuze;</li> <li>• welke ervaringen docenten en loopbaanadviseurs hebben met LOB-activiteiten en welke verbeterpunten zij zien;</li> <li>• hoe externe betrokkenen over de uitgevoerde LOB-activiteiten oordelen;</li> </ul>	<input type="checkbox"/>	
De uitkomsten uit de (jaarlijkse) evaluatie worden gebruikt om LOB verder te verbeteren, inclusief de kennis en kunde van betrokken docenten en loopbaanadviseurs	<input type="checkbox"/>	
Er wordt systematisch bijgehouden waar leerlingen na het verlaten van de school terecht komen	<input type="checkbox"/>	
Er wordt systematisch bijgehouden of leerlingen tevreden zijn met de door hun gemaakte opleidings- en/of beroepskeuze. Dit geeft een beeld van het aantal spijtoptanten.	<input type="checkbox"/>	
Ex-leerlingen worden betrokken om LOB-activiteiten verder te verbeteren	<input type="checkbox"/>	
Binnen en buiten de school wordt bekendheid gegeven aan de resultaten die met LOB worden bereikt, bijvoorbeeld in wervingsactiviteiten voor nieuwe leerlingen	<input type="checkbox"/>	



## Bijlage 4 Scores goede praktijkvoorbeelden

Tabel B4.1 Scores goede praktijkvoorbeelden op de indicatoren

Indicatoren	LOEKS	Mentor- Programma Friesland	Peer Support Dordrecht	Deift on Stage	CBOG	Champs on Stage	Almeerkans
<b>Interne organisatie onderwijsinstelling</b>							
Betrokkenheid decaan	•••	••	••	••	•••	••	•
Betrokkenheid mentor/coach	•••	•••	•••	••	•	••	
Betrokkenheid docenten	••	•	••	••	•	••	•
Betrokkenheid teamleider	•	•	•	•	•	•	
Betrokkenheid leerlingen/studenten	•	•••	•••				
<i>Samenwerking externe partijen</i>							
Samenwerking bedrijfsleven		•••	•	•••	•••	•••	
Samenwerking kenniscentra			•		•••		
Samenwerking overige organisaties	•••	•			•••		•••
<b>Beleidsvoering</b>							
Duidelijke doelstelling LOB	•••	••	••	•••	•••	•••	•••
Samenstelling projectteam	•••	••	•	••	•••	••	•••
Inbedding LOB in beleid	•••	••	•••	•••	••	••	••
Integratie met onderwijsprogramma	•••	•	•••	••	•	••	
Duidelijke koppeling met vsv	•••	•••	••	••	••	••	•••
Continuering LOB	••	•••	••	••	•••	••	••
<i>Vormgeving en inrichting LOB</i>							
Inzet verschillende praktijkelementen	•	•		••	•	•	•
Inzet verschillende vormen van begeleiding	••	••	•••	•	•	•	•••
Intensiteit begeleiding	••	••	•••	•	•	•	•••
Inzet beroepskeuzetest	••					•	
Gebruik van arbeidsmarktinformatie	•				•		
Gebruik van effectmeting/evaluatie	••	•				•	•
<i>Output</i>							
Bereik (aantal deelnemers)	•••	•	•••	••	•••	••	••
Bereikt resultaat: vermindering vsv	•••	••	••	••	••	•	•••
Andere resultaten: andere doelen bereikt	••	•••	••	••		••	••
Doelmatigheid: resultaat versus kosten	••	••	••	••	••	••	••

Indicatoren	LOEKS	Mentor- Programma Friesland	Peer Support Dordrecht	Delft on Stage	CBOG	Champs on Stage	Almeerkans
<b>Outcome</b>							
Tevredenheid met de opleiding	• •	• •	• •		• •	• •	
Tevredenheid met de onderwijsinstelling		• •	• • •	• •		•	
Tevredenheid over LOB	• • •			• •			
Verhoging motivatie		• • •	• • •	• • •		• •	• • •