



LOB Routekaart →
**Van bewustwording
naar verbetering**



project
Stimulering LOB





Voorwoord

In de periode tussen september 2010 en juli 2011 hebben 44 vmbo-scholen waaronder VM2-, intersectoraal en groen zich voorbereid om op reis te gaan en een kwaliteitsimpuls te geven aan Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) in hun school. De voorbereiding op deze reis is begonnen door de vraag te stellen: waar wil de school naar toe met LOB en hoe doe je dat? In plaats van aan de slag te gaan hebben de scholen eerst nagedacht hoe zij hun reis konden vormgeven. Zij zijn gestart door een zelfevaluatie te doen met de digitale LOB-scan van de VO-raad in te vullen. Zo ontstond op school een gesprek naar aanleiding van de huidige stand van zaken op het gebied van LOB in de school. Dit werd voor de scholen het startpunt voor de vraag waar de school naar toe wil met LOB. In een regionaal netwerk van 4 tot 6 scholen hebben de scholen in drie werkbijeenkomsten hun implementatieplan gemaakt om van Bewust naar Beter te komen met LOB. De ideeën uit dit traject, waarvan delen al uitgevoerd worden, hebben geleid tot de 'LOB Routekaart'. Deze biedt op concrete wijze inzicht in de manier waarop scholen uitvoering geven aan LOB waardoor deze nieuwe ideeën om LOB te versterken gebruikt kunnen worden als inspiratiebron voor andere scholen die een kwaliteitsimpuls aan LOB willen geven.

Deze LOB-routekaart is geschreven voor de LOB-coördinator en zijn team. Zij zijn in de praktijk het eerste aanspreekpunt op LOB. Maar ook een schoolleider heeft een aantal essentiële taken als het gaat om LOB. Bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van visie en beleid en het creëren van draagvlak, waarover dit document ook uitgebreid informeert.

Hoewel de suggesties om een verbeterslag te maken met LOB voortkomen uit de vmbo-scholen, kunnen ook binnen het onderwijs de LOB-coördinatoren en hun team ideeën opdoen en baat hebben bij deze LOB-Routekaart.

We hopen dat de opgedane ervaringen van de 44 vmbo-scholen van betekenis zullen zijn voor de LOB reis die door andere scholen gemaakt wordt. We wensen je een prettige reis toe en een behouden aankomst op je bestemming.

Project Stimulering LOB
Juli 2011

Inhoudsopgave

INLEIDING → 2

LEESWIJZER → 3

VOORBEREIDING OP DE REIS → 4

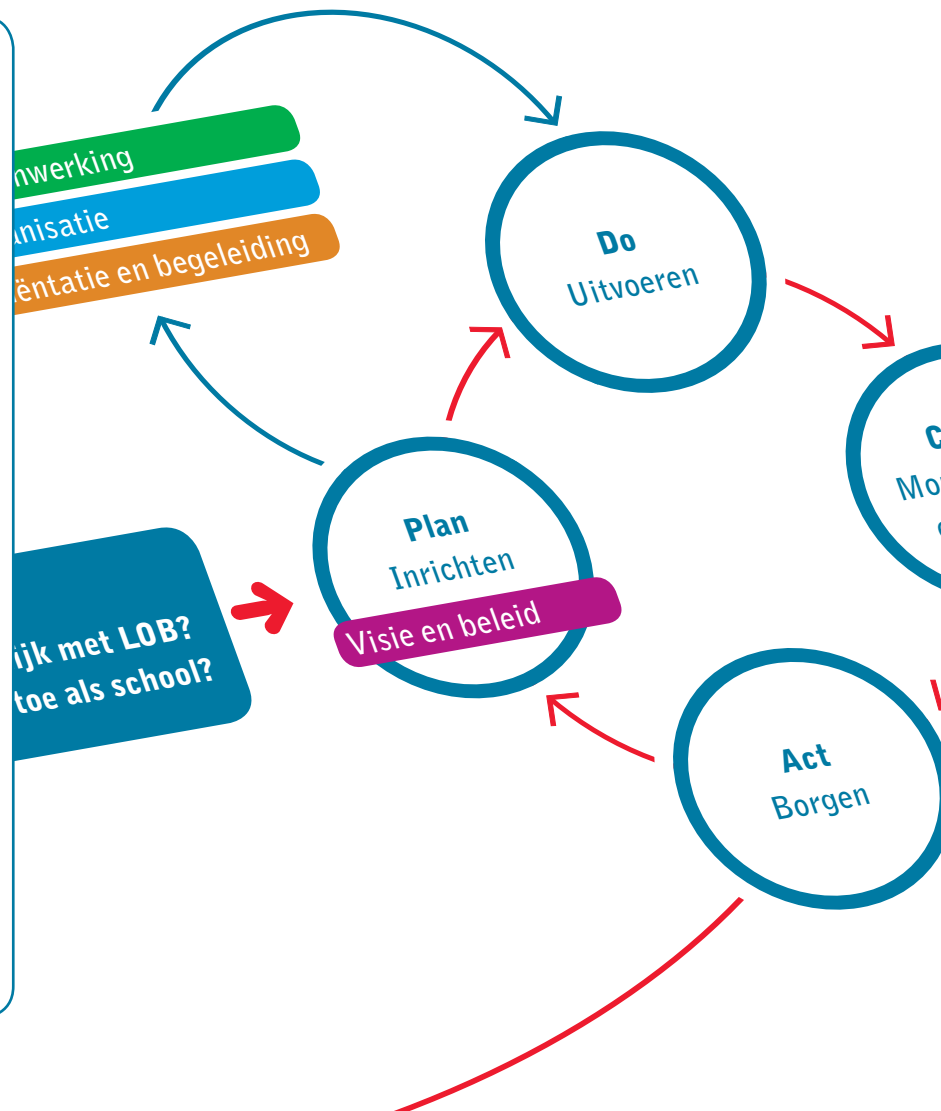
VISIE EN BELEID → 6

ORIËNTATIE EN BEGELEIDING → 12

ORGANISATIE → 16

SAMENWERKING → 20

TOT SLOT → 24





‘Eerst even stilstaan voordat je van richting verandert en in galop gaat’

Inleiding

Loopbaanoriëntatie en -begeleiding heeft als doel om een geïntegreerd, dynamisch en continu leerproces te realiseren, zodat leerlingen zich gesteund weten in hun keuzeproces voor een toekomstige vervolgopleiding, een plek op de arbeidsmarkt en om als individu van betekenis te kunnen zijn voor de maatschappij. Het verwerven van loopbaancompetenties speelt hierin een cruciale rol.

Het gaat hierbij vooral om het *leren* kiezen en het doorgronden van die keuze. Leerlingen hebben daarbij zicht nodig op hun talenten. Maar ook zicht op beroepen en (vervolg)opleidingen.

Het versterken van LOB in de school blijkt, zowel voor de leerling als voor de school, een boeiende reis.

In de LOB-routekaart kom je de vragen tegen die je jezelf bij aanvang van het verbetertraject moet stellen:

- Waar staan we eigenlijk met LOB?
- Waar willen we naartoe als school?
- Waar gaan we ons op richten?
- Hoe doen we dat?
- Wat voor kennis en vaardigheden hebben we daarvoor nodig?
- Hoe nemen we iedereen mee?

Leeswijzer

Het formuleren van visie en beleid is geen sinecure. Het is de pijler die aan de basis staat van de kwaliteitsslag op het totale LOB-beleid, maar ook weer aan de basis van de kwaliteitsslag op elke pijler afzonderlijk. Keer op keer gaat het om de vraag 'Waar willen we naartoe?'. Het invullen van de LOB-scan op www.lob-vo.nl geeft inzicht in de huidige visie van de school en is daarmee een startpunt om te komen tot een – nieuwe – schoolvisie op loopbaanleren en dus op LOB in het curriculum. Met het formuleren van de schoolvisie en beleid om LOB te versterken starten we de Routekaart.

Op www.lob-vo.nl vind je de uitgebreide inhoud van de vier pijlers en twaalf onderdelen van LOB.

De vraag 'Wat pakken we als eerste op?' staat in het tweede deel van de Routekaart centraal, waarin handreikingen staan om de overige drie pijlers van LOB te versterken. Deze LOB-routekaart is dan ook opgebouwd vanuit de gedachte dat de informatie die je vindt bij de pijler visie en beleid ook steeds gebruikt kan worden als aftrap voor het versterken van de drie overige pijlers van LOB. Dankzij de indeling in LOB-pijlers in dit boekje kun je snel bladeren naar de highlights die passen bij jouw reisbestemming.

Je vindt per pijler

- een toelichting op de pijler en de onderdelen van de pijler
- hoe je onderdelen van de pijler kunt versterken
- praktijkvoorbeeld

Daarnaast vind je per pijler en onderdeel van LOB ook verwijzingen naar hulpmiddelen op handzame werkvelden. Deze hulpmiddelen bestaan uit praktische formats, modellen en voorbeelden voor onderweg.

Maar laten we beginnen met de vraag: Waar willen we naartoe als school?

Vorbereiding op de reis

In dit hoofdstuk krijg je aangereikt hoe je je kunt voorbereiden op je eigen LOB-reis. Een gedegen implementatieplan is namelijk de ultieme routebeschrijving. Voor het maken van zo'n routebeschrijving is enige voorbereiding nodig. De ervaring van de scholen leert dat de volgende stappen kunnen worden onderscheiden om te komen tot zo'n implementatieplan.

① De Schoolleiding beslist dat een kwaliteitsslag op LOB wenselijk is

② Het invullen van de LOB-scan als schoolleider

Je begint met de voorbereiding voor het digitaal invullen van de LOB-scan, samen met de decaan of de LOB-coördinator. Je vraagt je af:

- Hoeveel kennis en ervaring heb ik en waar staat onze school op het gebied van LOB.
- Kijk hiervoor op de website www.lob-vo.nl bij 'Mijn LOB-scan' en 'Waar sta jij'?
- Met welk doel vullen we de LOB-scan op onze school in? Gaan we het gebruiken voor zelfevaluatie, als gespreksinstrument, om te komen tot visieontwikkeling of tot een verbeterplan?

③ Het bepalen van een scangroep

- Wie gaan de LOB-scan invullen (met andere woorden; wie vormen de scangroep)? (Op www.lob-vo.nl lees je hoe je een scangroep kunt aanmaken)
- Vullen we de scan schoolbreed in of per onderwijstype?

④ Bespreken van de scanuitslag

De LOB-coördinator organiseert een bijeenkomst met de scangroep om de uitslag van de scan te bespreken. Door de verschillende scangroepleden te spreken ontstaat een helder beeld van de stand van zaken op school.

- Bespreken van de huidige en gewenste LOB-situatie. Voor een gezamenlijke analyse over de huidige situatie van LOB op school maakt de scangroep een korte beschrijving van de *huidige* LOB situatie per pijler en per onderdeel van de pijler. Doel is om tot een gezamenlijk standpunt te komen over de scanuitslag. Maak daarna een globaal beeld van de *droom* LOB-situatie. Onderdeel van het maken van deze analyse kan het maken van een SWOT-analyse¹ zijn per onderdeel van de scan. Ervaring leert dat scholen hun visie herijken na het invullen van de SWOT-analyse en de dialoog daarover aangaan. Tenslotte geef je aan welke onderdelen je wilt versterken en waarom. Zo wordt je ambitieniveau duidelijk.

⑤ **Inrichten van werkgroep(en)**

- Adviseer de schoolleider één of meer werkgroepen in te richten die een (deel van het) implementatieplan LOB opstellen.
Het doel van het instellen van een werkgroep is om eigenaarschap te creëren door medewerkers zelf met de verbetermaatregelen te laten komen. De werkgroep bedenkt wat er allemaal nodig is om de gewenste verbetering te realiseren, weer op de verschillende onderdelen van de scanuitslag. Ervaring leert dat een schoolleider met ervaring in veranderingsprocessen, die bovendien zicht heeft op de lopende ontwikkelingen in de school, hierin succesvoller opereert dan iemand zonder deze ervaring.

Hoe je die gewenste verbeteringen kunt realiseren lees je in de volgende hoofdstukken. Je kunt heel gericht kijken naar de pijler die je wil versterken, maar je kunt ook bij het begin beginnen. Zo stippel je je eigen route uit.



Visie en beleid

Toelichting

Deze pijler ondersteunt de vraag: waar willen we naar toe met LOB? Dat vraagt om een visie op LOB, een visie waardoor jij en je team geïnspireerd raken. In een versterkt LOB-traject werk je binnen je school aan doorstroom en talentontwikkeling van je leerlingen. Dat vraagt om begeleiding van leerlingen naar een flexibele loopbaan gedurende het hele leven. Lees meer op www.lob-vo.nl/visie-en-beleid.

1. Visie op èn doel(en) van loopbaanoriëntatie en -begeleiding LOB

Toelichting

In je visie werk je de gewenste LOB-situatie uit in samenhang met het onderwijs dat je biedt en je neemt er concrete, meetbare doelen in op. LOB levert een belangrijke bijdrage aan *doorstroom* en *talentontwikkeling* van leerlingen. Om dat goed te doen is het wijs om verbanden te leggen tussen het onderwijs, de organisatie van je school en de visie op en de doelen van LOB.

Werkwijze

Hoe kunnen we visie en doelen op LOB ontwikkelen?

1. Durf te dromen.
2. Begin altijd als eerste met het ontwikkelen van je eigen schoolvisie op LOB voor je een gezamenlijke visie ontwikkelt.
3. Betrek de goede dingen die je al doet bij de visieontwikkeling.

4. Zorg dat je op de hoogte bent van de laatste ontwikkelingen van LOB voordat je je visie gaat formuleren.
5. Denk na over manieren om de visie binnen de school kenbaar te maken, bijvoorbeeld door de visie op te hangen in de school.
6. Agendeer de visie op LOB op gezette tijden tijdens bijeenkomsten binnen de verschillende geledingen.
7. Betrek leerlingen en ouders bij het vormgeven van de visie, bijvoorbeeld door aan hen te vragen wat ze van de school verwachten.
8. Leg LOB-doelen vast in het schoolplan, en doe dit SMART²
9. Formuleer deze doelen vanuit de wenselijke situatie.

Praktijkvoorbeeld

Op het Stanislas College (vmbo bb en kb), locatie Krakeelpolderweg in Delft behoorde LOB tot nu toe slechts tot de verantwoordelijkheid van de decaan en een enkele mentor die vanuit persoonlijke belangstelling betrokken was. De school beseft dat een gedeelde visie noodzakelijk is om draagvlak te creëren en om vervolgstappen te kunnen zetten. De school wil samenhang aanbrengen in een aantal activiteiten die uitgevoerd worden en ontwikkelt daartoe een visie als kapstok voor de verbetering van LOB. De kern van de geformuleerde visie is: 'LOB is er op gericht dat de leerlingen hun zelfkennis kunnen vergroten en verbeteren, en hun horizon kunnen verruimen, uitgaande van hun eigen waarden en eigen identiteit. LOB krijgt daarbij een prominente plaats in de schoolloopbaan van de leerling in alle leerjaren, van brugklas tot en met eindexamen.

De school zorgt ervoor dat de maatschappij en de wereld van arbeid inzichtelijk gemaakt worden voor de leerling. Alle geledingen hebben hierbij hun taak. De mentor heeft hierin een belangrijke begeleidende rol, en het hele team van vakdocenten is gericht op horizonverruiming voor de leerling. Tevens worden de ouders en het bedrijfsleven hierbij betrokken. De loopbaancoördinator stuurt het hele proces aan en zorgt voor het nodige materiaal'.

2. Draagvlak en leiderschap

Toelichting

LOB gaat niet werken als het niet gedragen wordt door de leidinggevenden in de school. Schoolleiders hebben de taak om de medewerkers te motiveren, te activeren, en te faciliteren om zo LOB te verbinden aan de schoolambities.

Als schoolleider kun je een decaan/loopbaancoördinator aanstellen om de rol van projectleider of kartrekker te vervullen. Deze kan zorgen voor draagvlak bij de docenten, betrokkenheid van leerlingen en ouders en is verantwoordelijk voor het uitvoeren van het implementatieplan. Immers, hoe meer mentoren en docenten zich eigenaar voelen van LOB, hoe groter de kans van slagen is om van 'bewust naar beter' te gaan.

Werkwijze

Hoe kunnen we draagvlak en leiderschap bij ons op school versterken?

1. Toon als schoolleider en leidinggevenden actieve en zichtbare betrokkenheid bij LOB activiteiten.
2. Zorg dat leidinggevenden, mentoren en docenten het belang van goed LOB kunnen omschrijven en kunnen beschrijven hoe zij actief kunnen bijdragen aan de uitvoering.
3. Zet LOB in als speerpunt in schoolontwikkeling.
4. Formuleer samen welke taken en verantwoordelijkheden de medewerkers hebben in het kader van uitvoeren én verbeteren van LOB.
5. Laat docenten als ervaring reflecteren op de eigen loopbaancompetenties om draagvlak en begrip te genereren voor het LOB-proces bij leerlingen.
6. Geef docenten, mentoren en leerlingen invloed bij de ontwikkeling van visie, doelen, beleid en uitvoering van LOB.
7. Zorg als schoolleider voor de inbedding van de rol van de decaan/loopbaancoördinator als regisseur in het onderwijsbeleid en schoolpraktijk.
8. Werk aan bewustwording van wat LOB is door kennisontwikkeling in te zetten (zie pijler 'Organisatie', onderdeel professionalisering' in deze routekaart en op www.lob-vo.nl).

9. Denk na over borging via de PDCA-cyclus³, bijvoorbeeld door opname in het curriculum en in het Programma voor Toetsing en Afronding (PTA).

Praktijkvoorbeeld

MAVO aan Zee in Den Helder realiseerde zich dat vooral de onderwijsmanager, de loopbaanbegeleider en de teamleiders met LOB belast waren. Om LOB op MAVO aan Zee te versterken zal eind schooljaar 2014 óók elke docent actief betrokken zijn bij het uitvoeren van LOB activiteiten. De eindverantwoordelijkheid ligt bij de directeur, teamleiders en de loopbaanbegeleider, maar de rol van de mentoren zal veel groter zijn. De komende jaren is de belangrijkste taak voor de loopbaanbegeleider de teams regelmatig te bezoeken en het belang van LOB uit te leggen. Er moet een omslag in het denken van de mentoren/docenten komen. Docenten en mentoren moeten het belang van het loopbaangesprek mét leerlingen gaan inzien. Voor mentoren betekent dit met name dat zij geschoold moeten worden in het voeren van loopbaangesprekken met leerlingen. De schoolleiding houdt middels integraal personeelsbeleid (IPB) de deskundigheid op het gebied van LOB op koers.



Geef me een baan die bij me past En ik hoef nooit meer te werken (Confusius)

3. Beleid

Toelichting

Visie op en doel(en) van LOB geven richting aan de aard en koers van LOB op lange termijn.

Het begint door de visie en doelen in een strategisch LOB-beleidsplan te schrijven. Zorg voor een meerjarenplanning en een vertaling naar middelen. Geef ook aan hoe je aan monitoring en evaluatie doet. In dit beleidsplan staat op welke manier LOB vorm krijgt. In het implementatieplan staat hoe de veranderingen stap voor stap ontwikkeld en ingevoerd worden.

Werkwijze

Hoe kunnen we het beleid versterken?

1. Zet het beleid op papier vanuit de huidige naar de gewenste situatie. Houd daarbij de geformuleerde visie in het oog. Formuleer het beleid SMART en maak een meerjarenplanning.
2. Bespreek met de docententeams de consequenties van het beleid ten aanzien van hun eigen taken en verantwoordelijkheden.
3. Zet LOB op de agenda van de teambesprekingen en geef de docenten invloed bij het formuleren van beleid en/of bij de vormgeving van integrale opdrachten.
4. Formuleer het beleid ook in termen van concreet waarneembaar gedrag van docenten: LOB dient zichtbaar te zijn in de klas, doordat er individuele gesprekken plaatsvinden tussen docenten

- en leerlingen. Hierop kan worden teruggekomen in de gespreks-cyclus voor het personeel)
5. Ga met medewerkers in gesprek of het beleid duidelijk is en wordt uitgevoerd.
6. Evalueer en monitor het LOB-beleid, als onderdeel van de kwaliteitscyclus op school (PDCA)
7. Zorg voor een begroting om het LOB-beleid uit te kunnen voeren. Let hierbij op de activiteiten die in het implementatieplan zijn geformuleerd.
8. Zorg voor afstemming met de externe samenwerkingspartners en betrek hen bij de PDCA-cyclus.

Praktijkvoorbeeld

Vrije School het Bonnefantten College, sector Bernard Lievegoed (vmbo-t, havo, vwo) in Maastricht gaat het komende jaar het LOB-beleid vastleggen om beter sturing te kunnen geven aan de ontwikkeling van LOB. De directeur en de decaan gaan een eerste voorzet voor de visie op LOB en de vertaling naar beleid maken in het bestaande schoolbeleidsplan. Dat wordt besproken binnen de schoolleiding. Op basis van de input wordt dit plan aangepast en in de algemene personeelsvergadering besproken. Daar kunnen de medewerkers nog aanpassingen doen op het plan waarna het definitief wordt. Dit proces wordt vastgelegd, gevolgd en moet verankerd worden in de school.

4. Een LOB-werkplan

Toelichting

Je hebt je visie ontwikkeld en doelen gesteld. Er is draagvlak, de schoolleiding is actief aan de slag gegaan met LOB en er ligt een beleidsplan. Daarnaast staat in het implementatieplan welke veranderingen er ingevoerd moeten worden voor het nieuwe LOB-beleid. Je gaat dit alles nu concreet vertalen naar een praktisch LOB-werkplan. In het LOB-werkplan neem je de activiteiten op die een bijdrage leveren aan de LOB-doelen. In dit werkplan wordt duidelijk wie precies wat doet, in welk leerjaar en met welk doel. Het LOB-werkplan voorziet ook in individueel maatwerk voor de loopbaanroute van de leerling door middel van een methode om specifieke doelgroepen te identificeren en een gerichte aanpak op maat te bieden.

Werkwijze

Hoe stellen we een LOB-werkplan op?

1. Breng alle bestaande activiteiten LOB in kaart, heroverweeg de activiteiten (worden de nieuw geformuleerde doelen bereikt?) en zorg voor een goede opbouw over de leerjaren heen.
2. Formuleer een SMART werkplan.
3. Betrek alle betrokken medewerkers bij het opstellen van het plan.
4. Zoek met leidinggevenden naar mogelijkheden om regelmatig naar de voortgang te informeren en daarover te rapporteren.
5. Evalueer het werkplan regelmatig, ook met leerlingen en stel het, indien nodig, bij.

Praktijkvoorbeeld

Het Anna van Rijn College in Nieuwegein constateerde na het invullen van de LOB-scan dat de LOB-activiteiten van de onderbouw los stonden van de bovenbouw. Er was een planning van de activiteiten, maar deze was alleen bekend bij de decaan. Het plan is nu om voor elk leerjaar een werkplan op te stellen waarin staat wat de activiteiten zijn binnen en buiten school, wat de doelen van de activiteiten zijn en wanneer de reflectiemomenten plaatsvinden. In het werkplan komt ook te staan hoeveel uur elke docent minimaal moet besteden aan LOB binnen zijn lessen. Het werkplan moet een overzichtelijk en werkbaar document zijn, dat tot stand komt door samenwerken met de mentoren en de sectievoorzitters. Het werkdocument zal regelmatig geëvalueerd worden.

Integrale LOB
Is soms net een glazen bol

Die echt werkt

Lobke



Oriëntatie en begeleiding

Toelichting

Deze pijler gaat over de reis van de leerling. Op een school betekent dit bijvoorbeeld dat leerlingen zich kunnen oriënteren op de sector en het profiel, op het vakkenpakket, op de vervolgopleiding en ten slotte het toekomstige werk. Daarbij moeten leerlingen keuzes maken. In de begeleiding van de leerling staat het ontwikkelen van hun loopbaancompetenties dan ook voorop. Daarmee leren ze zelf sturing te geven aan hun loopbaan.

Lees meer op www.lob-vo.nl/oriëntatie-en-begeleiding.

5. De inhoud van LOB

Toelichting

Wanneer de LOB-activiteiten op school samenhangen met elkaar en leerlingen loopbaangesprekken voeren, leren zij hun loopbaancompetenties te ontwikkelen. Het is daarbij van belang deze gesprekken te voeren vanuit de vragen van de leerling.

Werkwijze

Hoe kunnen we de inhoud van LOB versterken?

1. Versterk onder de uitvoerders het gevoel van 'eigenaarschap' door hen te betrekken bij het samenstellen van het LOB-programma. Dat kan door een werkgroep te vormen die het LOB-programma met activiteiten uitwerkt.
2. Geef de LOB-activiteiten in de school een plaats in reeds bestaande leerlijnen.

3. Zet in op individuele, gestructureerde begeleiding in combinatie met het ontwikkelen van externe projecten.
4. Inventariseer welke activiteiten ontbreken om de doelen te kunnen halen en voeg deze toe.
5. Bevraag (oud) leerlingen over LOB. Wat is hun behoefte, en wat hadden zij meer of anders willen hebben?
6. Zorg dat een gesprekscyclus met leerlingen onderdeel uitmaakt van het LOB-werkplan. (zie pijler 'Visie en beleid', onderdeel 'Een LOB-werkplan' in deze routekaart en op de website)
7. Bepaal wie wanneer welke gesprekken voert in deze cyclus. (zie pijler 'Organisatie', onderdeel 'Rollen en taken' in deze routekaart en op de website)
8. Professionaliseer deze mensen in gespreksvaardigheden voor de loopbaandialoog. Oriënteer je hierbij ook op het SPV traject⁴. Praat met de leerling en niet over de leerling.
9. Zorg voor een systeem om de ontwikkeling van de leerling beter te kunnen volgen, bijvoorbeeld een digitaal portfolio.

Praktijkvoorbeeld

Op CSG Comenius (VM2) in Leeuwarden was LOB ongewild 'het feestje van de decaan alleen'. Vanaf schooljaar 2011-2012 worden in de bovenbouw de mentoren en vakdocenten structureel betrokken bij het ondersteunen van het loopbaanproces in de school. Vakdocenten reflecteren met de leerlingen op hun werk- en leerervaringen in de les en tijdens de stage. Mentoren reflecteren vakoverstijgend met leerlingen. Er is een afspraak over de frequentie, de vormen van

reflecties en de verslaglegging in het leerlingvolgsysteem. Leerlingen verwerken deze reflecties weer in hun portfolio. Zo wil de school leerlingen leren zelf sturing te geven aan hun loopbaan.

6. De vorm van LOB in het curriculum

Toelichting

Op welke manier krijgt LOB vorm in het curriculum van de school? De visie op onderwijs en op LOB geven richting aan het antwoord op deze vraag (zie pijler 'Visie en beleid'). Er zijn talloze mogelijkheden. Veel docenten besteden aandacht aan de relatie van het vak met beroepen en opleidingen. Je kunt hier ook denken aan studie- of werkgerelateerde programma's zoals: maatschappelijke stage, praktische sector-oriëntatie, buitenschools leren, sectorwerk stuk, leerwerktrajecten, werkplekkenstructuur, technologie of mentoring. In samenwerking met externe partijen kan de school aansluitingsactiviteiten aanbieden die zich richten op generieke doorstroom, competenties en basale vaardigheden die nodig zijn in het vervolg-/ hoger onderwijs of werk. Er zijn kortom veel verschillende manieren om LOB te organiseren in het curriculum.

Werkwijze

Hoe kunnen we de vorm van LOB in ons curriculum versterken?

1. Zorg ervoor dat LOB geïntegreerd wordt vormgegeven van de brugklas tot aan het eindexamen. Belangrijk in de theoretische leerweg is daarbij, dat de leerling de mogelijkheid heeft zich

zowel op het havo als op het mbo uitgebreid te oriënteren, mee te lopen en op de ervaringen te reflecteren.

2. Maak duidelijke keuzes voor de vorm waarin LOB aangeboden wordt. Is LOB een vak op het rooster of is LOB een geïntegreerd onderdeel van het totale curriculum?

Praktijkvoorbeeld

Bij Gereformeerde scholengemeenschap Guido de Brès (Iwo, vmbo) in Amersfoort maakt LOB in de bovenbouw onderdeel uit van het mentoraat, wat onder andere concreet wordt in mentorbegeleidingslessen en LOB-activiteiten. In de tl-afdeling is een LOB-blok van 60 minuten per week beschikbaar in klas 3. In klas 4 is de begeleiding meer individueel en is daarvoor mentortaak-tijd beschikbaar. In de beroepsgerichte intersectorale afdelingen is LOB geïntegreerd in beroepsgerichte lessen en ook in AVO-vakken is aandacht voor de rol van het vak in de loopbaan van leerlingen. De verbinding van onderbouw naar bovenbouw kan echter beter. De onderbouw gaat een eigen LOB-werkplan uitwerken, dat een doorlopende leerlijn/loopbaan zal vormen richting vmbo bovenbouw.

7. Leeromgeving

Toelichting

Om het keuzeproces van leerlingen te faciliteren is het van belang een LOB-leeromgeving te creëren die leerlingen optimaal de kans biedt hun loopbaancompetenties te ontwikkelen. Zo leren zij sturing

te geven aan hun loopbaan. Dit vraagt om het passend aan laten sluiten van je LOB-activiteiten aan de LOB-begeleiding. Het gaat om een LOB-leeromgeving, die:

- activerend is en gericht op integratie van leerinhouden.
- de leerling in dialoog brengt met zijn begeleider.
- aanbod biedt dat aansluit bij de leerbehoefte van de leerling.
- praktijkgericht is, functioneel en levensecht.
- de leerling aanzet tot reflectie en het maken van keuzes: wat past bij mij?

Zo'n LOB-leeromgeving kan binnen- en buitenschools gerealiseerd worden. De korte omschrijving voor een LOB-leeromgeving is: er valt wat te beleven voor de leerling.

Werkwijze

Hoe kunnen we onze leeromgeving versterken?

1. Creëer betekenisvolle activiteiten buiten school.
2. Maak opdrachten samen met het bedrijfsleven.
3. Maak gebruik van de directe omgeving van de school door bijvoorbeeld rolmodellen te interviewen over beroepstrots en beroepsdilemma's. Of nodig deze rolmodellen en gastsprekers uit om lessen te laten verzorgen.
4. Zorg voor de verbinding van leerlijnen met behulp van integrale leeropdrachten.
5. Organiseer projecten met het mbo.

6. Laat leerlingen het sectorwerkstuk maken in samenwerking met mbo-studenten.
7. Laat leerlingen gedurende een bepaalde periode meelopen en ervaring opdoen op het mbo.
8. Zorg ervoor dat leerlingen keuzes kunnen maken in het onderwijs.
9. Zorg voor een inspirerende aankleding van de school, zodat leerlingen voorbeelden kunnen zien van de wereld van arbeid en beroep, over leren, leven en de toekomst.
10. Gebruik de maatschappelijke stage ook voor LOB.
11. Denk na over een goede inzet van reflectieve werkvormen.

Praktijkvoorbeeld

Het Kwadrant, school voor vmbo in Weert, gaat leerlingen van leerjaar 2, in het kader van LOB, structureel gebruik laten maken van de praktijklessen. 'Dat gebeurt op dit moment te weinig en is een mooie kans om de leerlingen meer praktijkervaringen op te laten doen en daarop te reflecteren'. Leerlingen van leerjaar 3 en 4 gaan actief participeren in de lessen van de vervolgopleiding of een bedrijf. Daarvoor wordt een convenant gesloten met het bedrijfsleven. Dat vraagt afstemming van lesroosters en intensief contact tussen onderbouw en bovenbouw. Ook betekent dit intensivering van de contacten met het bedrijfsleven en de vervolgopleiding.



Organisatie

Toelichting

Voor het betekenisvol invoeren van LOB binnen de schoolorganisatie is een goede en vooral transparante organisatie nodig. Een helder adviseringstraject voor de leerling, een duidelijke roverdeling en een professionaliseringsplan voor de medewerkers zijn essentiële randvoorwaarden om de loopbaanreis van de leerling goed te begeleiden. Lees meer op www.lob-vo.nl/organisatie.

8. Advisering en loopbaanbesluitvorming

Toelichting

In het LOB-traject staan de voorkeuren en mogelijkheden van de leerling centraal. Doel is om elke leerling een advies te bieden dat aansluit bij de individuele behoeften van de leerling. De medewerkers in de school gebruiken daar verschillende instrumenten en gegevens voor. In de meeste gevallen is er open overleg tussen de leerling en zijn ouders/verzorgers en de mentor/begeleider over het advies. De uitdaging is om bij de loopbaanbesluitvorming een goede balans te vinden tussen de input van de leerling zelf en de input van de school.

Werkwijze

Hoe kunnen we onze advisering en loopbaanbesluitvorming versterken?

1. Betrek de LOB-gegevens in de advisering.
2. Investeer in het in beeld brengen van talenten van leerlingen: wat kunnen ze, wat kunnen ze goed en waar zijn ze trots op? Weeg dit ook mee, naast de cijfers die de leerling heeft behaald.

3. Betrek ouders bij het keuzeprocess (zie ook pijler 'Samenwerking', onderdeel 'Ouders en verzorgers').
4. Behandel de leerlingen niet hetzelfde. Leerlingen zijn immers verschillend in hun wensen en mogelijkheden. Dat vraagt per leerling andere oplossingen en loopbaanroutes.
5. Voer loopbaangesprekken met leerlingen en betrek daar de ouders bij.

Praktijkvoorbeeld

VSO Heliomare in Wijk aan Zee weegt wensen van de leerlingen serieus voordat een advies gegeven wordt. Het leerweg-advies is een optelsom van opinies van mentor, decaan, Intern Begeleider en het docententeam van de leerling. Uiteraard wordt er uitgebreid met leerling en ouders gesproken over meerdere vervolgsenario's en consequenties. Na uitvoering van het LOB-implementatieplan heeft de school daarvoor aanvullende determineringstools beschikbaar en in gebruik. Er is een beter registratiesysteem voor verslagen van adviesgesprekken. Deze ontwikkeling hangt samen met de ontwikkeling van een registratiesysteem rond het door de school ontwikkelde transitieplan (loopbaanplan). Transitie heeft tot doel voor leerlingen, die de school binnen drie tot vijf jaar gaan verlaten, een op de toekomst gericht plan te maken, vast te stellen en in de praktijk te brengen. Het is een zorgvuldig gepland proces, waarin de school het voortouw heeft, maar waarbij ouders en vooral de leerling nauw betrokken zijn.

9. Rollen en taken in de school

Toelichting

Bij 'organisatie' hoort ook de vraag wie, welke rol binnen LOB heeft en welke taken daar onder vallen. Van oudsher is de decaan de expert op het gebied van vervolgoopleidingen en beroepsmogelijkheden. Maar er zijn goede argumenten om het eigenaarschap van LOB te laten delen tussen decaan, mentor en vakdocent (zie pijler 'Visie en beleid', onderdeel 'Draagvlak en leiderschap'). De reden is dat de leerlingen de mentor aanwijzen als eerste gesprekspartner: 'die kent jou het beste'. De docent is vakinhoudelijk goed op de hoogte en kan vanuit die expertise realistische beroepsbeelden, vaktoepassingen overbrengen en wijzen op mogelijke vervolgstudies. De docent komt nadrukkelijker in beeld als een school werk maakt van een krachtige LOB-leeromgeving. De rol van de decaan blijft echter van groot belang, om zowel leerlingen, ouders/verzorgers als collega's te ondersteunen bij ieders eigen opdracht en hun rol.

Zie voor uitgebreidere informatie over Organisatie en de drie fasen waarin een school zich kan bevinden in 'LOB en professionaliseren: in verschillende vormen en maten' en op www.lob-vo.nl.

De verschillende taken en rollen moeten helder beschreven en afgebakend zijn. Werken aan een goed samenspel tussen alle betrokkenen is hierbij essentieel. Als de rollen en taken helder op papier staan kan de schoolleiding de uitvoerders daar aan houden.

Dat gebeurt zowel in het dagelijks leiding geven als ook op de geëigende momenten waarop er functioneringsgesprekken plaats vinden.

Werkwijze

Hoe kunnen we de verdeling in rollen en taken in de school versterken?

1. Toon als schoolleiding eindverantwoordelijkheid voor LOB.
2. Betrek als schoolleiding alle personeelsleden bij het proces en committeer hen aan LOB. Ook ieder personeelslid die niet direct betrokken is weet 'wat we als school willen bereiken met LOB'.
3. Beschrijf als schoolleiding de afzonderlijke en complementaire rollen in LOB.
4. Expliciteer de rol van de decaan in het geheel.
5. Zorg ervoor dat het voor leerlingen helder is wie ze kunnen aanspreken.
6. Schep, indien van toepassing, duidelijkheid over het verschil tussen vakgebonden en vakoverstijgende loopbaanbegeleiding.
7. Regel de afstemming tussen eerstelijns LOB en tweedelijns LOB.
8. Maak een procedure voor het verwijzen van een leerling van het eerste aanspreekpunt naar een tweedelijner;
9. Maak een procedure voor verwijzen van een leerling naar de derde lijn, via LOB-coördinator/decaan.
10. Zorg ervoor dat nieuwe collega's soepel ingewerkt kunnen worden op het terrein van LOB.

Praktijkvoorbeeld

Op het Dendron College in Horst beperkte LOB zich voorheen tot het maken van de bekende keuzes voor sector en vervolgopleiding. Deze taakopvatting past niet meer bij de school. Zij wil nu naar een LOB-model waarbij echte loopbaanvragen gedurende het hele (school-) leven op het Dendron, aan de orde komen. Dat betekent vervolgens dat iedereen in de school betrokken is bij LOB en dat de rol van de decaan verandert. De school heeft de diverse taken bekeken en onderverdeeld in vier categorieën: taken op uitvoerend niveau, taken met betrekking tot visie, beleid en ontwikkeling, procesbewaking en administratieve taken. Deze taken zijn vervolgens gekoppeld aan functies binnen de school, zoals aan de algemeen leidinggevende, de mentoren, docenten, decaan en administratie. Zo is duidelijk welke rol bij welke functie hoort en dat blijft dan ook zo, ook als de functie later eens door een andere persoon wordt ingevuld.

10. Professionalisering

Toelichting

Een geactualiseerde visie op LOB, doelen en beleid vraagt van de schoolleiding om dat bij elke medewerker op school 'tussen de oren te krijgen'. De vraag 'wat doen we en waarom?', moet ook een medewerker kunnen beantwoorden die niet direct bij de uitvoering betrokken is.

Méér mensen in de school inschakelen in verschillende rollen betekent bovendien dat het niet kan blijven bij louter informeren.



Sommige mensen bereiken de hoogste sport van de carrière ladder en ontdekken dan pas dat deze tegen de verkeerde muur staat!

LOB speelt een rol binnen de functioneringsgesprekken en bij de keuzes ten aanzien van de eigen professionalisering. Het ontwikkelen en bijhouden van de benodigde professionaliteit met kennis, vaardigheden en houding voor elk van de LOB-uitvoerders kan op zeer verschillende manieren worden ingevuld en vraagt bovendien altijd om borging.

Werkwijze

Hoe kan ik de professionalisering versterken in de school?

1. Koppel de professionaliseringsactiviteit aan de 'visie op' en 'doelen van' LOB.
2. Start met het scholen van personeelsleden over LOB: wat is het en wat betekent het voor de school en de les.
3. Professionaliseer mensen in het voeren van loopbaangerichte reflectiegesprekken.
4. Denk na over de vorm van professionalisering. Wat past bij de doelen die je ambieert? Wees daarbij creatief: denk niet enkel aan een cursus, maar bijvoorbeeld ook aan het bezoeken van en uitwisselen met andere scholen, deelname aan lerende netwerken, uitwisseling van docenten met vervolgonderwijs en het bedrijfsleven (docentenstages).
5. Ga als leidinggevende met docenten in gesprek over hun competenties in relatie tot LOB en nodig hen uit tot reflectie.

6. Begeleid als leidinggevende de docenten actief in het professionaliseringstraject door hen leerdoelen te laten formuleren en achteraf na te gaan hoe het geleerde kan worden geïmplementeerd (o.a. in gesprekscyclus).
7. Evalueer wat de professionaliseringsactiviteiten hebben opgeleverd in de zin van: adequate begeleiding van de leerling, meer zelfbewust het reflectiegesprek aangaan, beter luisteren naar de leerling, etc.

Zie voor een uitgebreidere trajectbeschrijving voor professionalisering en het maken van een professionaliseringsplan 'LOB en professionaliseren: in verschillende vormen en maten' en op <http://www.lob-vo.nl>.

Praktijkvoorbeelden

Op het vmbo van het AOC Groenhorst College in Ede was behoefte om LOB meer integraal uit te werken in de school. Van belang is het daarbij om loopbaanleren breed onder de aandacht van docenten te brengen. Om dat te realiseren gaat men de algehele deskundigheid bevorderen op het gebied van LOB. Er is aandacht voor de verschillende rollen en functies van docenten. Zo gaan senior-docenten zich inzetten voor de beleidsontwikkeling van LOB. Er komen trainingen waarin loopbaanleren, visie- en beleidsontwikkeling worden uitgewerkt. Ook komen er trainingen voor docenten die gericht zijn op het werken met leerlingen aan loopbaanontwikkeling in de praktijk.



Samenwerking

Toelichting

LOB heeft uiteindelijk zijn waarde als de leerling zijn schoolloopbaan voort kan zetten in een passende vervolgopleiding of in passend werk. Samenwerking met het bedrijfsleven en met instellingen in de regio levert een krachtige bijdrage aan het keuzeproses van leerlingen.

Samenwerken met ouders en verzorgers is daarnaast van belang. Zij zijn immers, naast leeftijdsgenoten, belangrijke vertrouwenspersonen van hun kind op zijn/haar loopbaanreis. Lees meer op www.lob-vo.nl/samenwerking.

11. Ouders en verzorgers

Toelichting

Ouders en verzorgers zijn een belangrijke gesprekspartner voor de leerling en daarmee ook voor de school. Samen optrekken is daarin belangrijk, ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid.

Werkwijze

Hoe kunnen we de samenwerking met ouders/verzorgers versterken?

1. Zorg voor een goede relatie met ouders door ze te betrekken bij activiteiten in de school.
2. Breng het onderwerp LOB onder de aandacht van ouders, door ze bijvoorbeeld te laten reflecteren op hun eigen loopbaan.

3. Maak ouders bewust van het belang dat ook zij loopbaangerichte gesprekken met hun kind voeren. Geef ze daarbij ook handvatten om die te kunnen voeren.
4. Laat ouders/verzorgers actief deelnemen aan LOB activiteiten.
5. Laat leerlingen de resultaten van LOB-activiteiten presenteren tijdens een ouderavond.
6. Richt de uitnodiging voor de ouderavond in vanuit een ander perspectief: de leerling wordt uitgenodigd en neemt zijn/haar ouders mee.
7. Nodig ouders/verzorgers als rolmodel uit op school, om te vertellen over hun loopbaan en beroep. Zorg voor een goede afspiegeling van de op de doelgroep afgestemde arbeidsmarkt.
8. Benut actieve werkvormen, bijvoorbeeld speeddaten, om LOB-bijeenkomsten te verlevendigen.
9. Betrek ouders/verzorgers als stagebegeleiders of coach.

Praktijkvoorbeeld

Helicon Opleidingen VMBO/MBO Groen in Eindhoven constateerde dat loopbaanbegeleider en docenten, ouders en verzorgers nog niet op maat ingelicht werden over de mogelijkheden in en na school. In het implementatieplan wordt gestuurd op verbetering hiervan. De school wil dat ouders beter worden ingelicht en dat ouders thuis actief hun kinderen ondersteunen bij het ontwikkelen van hun loopbaancompetenties. In de onderbouw wordt nu aan 2e jaars leerlingen meer inzicht gegeven in de te maken keuzen als ondersteuning van de PSO lessen, de kies-bewust-dag en de voorlichtingsavonden. De

ouders worden hier nu tijdig over geïnformeerd. Ook de ontwikkeling van een digitaal portfolio moet de communicatie met de ouders versterken.

12. Externe partijen

Toelichting

Externe partijen als vervolgopleidingen en het bedrijfsleven kunnen een belangrijke rol spelen in bijvoorbeeld een opdracht, de begeleiding of de beoordeling van de leerling. In alle gevallen kan de school de samenwerking bekrachtigen met een formele samenwerkingsovereenkomst. Samenwerking met externe partijen realiseren, vraagt om een goed geplande aanpak. Overweeg steeds welke acties passen bij de context waarbinnen jouw school staat: stad of platteland; opleidingsniveau, regio. Kies die activiteiten die passen bij de leerlingen en ouders van jouw school.

Werkwijze

Hoe kunnen we samenwerking met externe partijen versterken?

1. Zoek contact met het regionale bedrijfsleven door lid te worden van bedrijvennetwerken in de buurt. Stel, indien mogelijk, formele samenwerkingsovereenkomsten op.
2. Maak iemand binnen de school verantwoordelijk voor de contacten naar buiten.
3. Organiseer regionale bijeenkomsten met het bedrijfsleven en betrek daar eventueel leerlingen bij.

4. Zorg voor een goede relatie met het mbo en maak dat leerlingen ervaringen kunnen opdoen bij het mbo.
5. Creëer een netwerk van beroepsbeoefenaars en zet dat in ten behoeve van LOB-activiteiten.
6. Leg in je netwerk ook de verbinding met de gemeente (o.a. leerwerkloket).
7. Organiseer en onderhoud een netwerk van 'vrienden van de school' ex-leerlingen (gebruik social media zoals LinkedIn).
8. Ontwikkel in regionaal samenwerkingsverband een digitaal doorstroomportfolio.

Praktijkvoorbeeld

Compaen VMBO in Zaandam zit in de regio Zaanstad, waar verschillende scholen nauw met elkaar samenwerken. Om dit te bewerkstelligen is er een groot overkoepelend, meerjarig project geweest: 'Startbaan'. Daar werd in diverse disciplines gewerkt aan kwaliteitsverbetering op verschillende beleidsgebieden. De doorstroomgegevens, zowel horizontaal als verticaal, zijn inzichtelijk en vindbaar.

De samenwerking met het Regio-College is enorm verbeterd, er worden projecten gestart als Mee-in-het-mbo en verschillende Turbo-routes zijn al in gang gezet, of draaien al. Bij een Turbo-route gaan 4ejaars leerlingen van de Theoretische Leerweg een dagdeel per week naar het mbo om aan projecten te werken. Met een succesvolle afronding hiervan kan veelal een niveau 4 opleiding met een jaar

verkort worden. Er is onlangs een website gelanceerd waarin vmbo-scholen en het RegioCollege samenwerken: www.jouwopleidingmijnopleiding.nl. Leerlingen kunnen zich daar aanmelden voor een dagje meelopen op de opleiding waarvan ze vermoeden dat ze daar aan zouden willen beginnen.

Ook met havo-scholen zijn stads breed afspraken over doorstroom gemaakt. Eind schooljaar 2014-2015 is op docentniveau een deel van de lesstof van havo 4 bekeken en, indien nodig, bewerkt voor gebruik in tl-4 om tot een zo vloeiend mogelijke doorstroom te komen.

→ → → → → → → 1

↻ → ↓ ↙ ↻ ↺ ↻ → 2

¹Loopbaan anno toen

²Loopbaan anno nu

Lobke



Tot slot

In de vorige hoofdstukken heb je kunnen lezen hoe je je kunt voorbereiden om LOB in je school te versterken. Je hebt inspiratie kunnen opdoen wat je zou kunnen doen om in je eigen school aan de slag te kunnen gaan met het maken van het implementatieplan voor een kwaliteitsslag met LOB. Bij de hulpmiddelen vind je een opzet van een implementatieplan dat je hierbij kunt gebruiken.

Zorg er voor dat je in enthousiasme niet te veel hooi op je vork neemt. Maak keuzes door bijvoorbeeld eerst enkele resultaten van de scan 'uit te deuken'; te verbeteren en ambitieuzere plannen in een vervolgotraject te plannen.

Maak gebruik van de hulpmiddelen die aan deze publicatie toegevoegd zijn en van www.lob-vo.nl. Daar zijn ook de digitale versie van de hulpmiddelen te vinden. De Routekaart vind je op de site als vervolgstap op het invullen van de LOB-scan.

Naar aanleiding van, maar in de praktijk parallel aan, het maken van het implementatieplan stel je het LOB-werkplan op (of stel je het bestaande plan bij). Dit plan moet een concreet overzicht bieden van LOB-activiteiten, lessen en begeleidingsmomenten en -mogelijkheden. In het werkplan is ook duidelijk opgenomen wie, wat, wanneer en met welke middelen uitvoert.

Voor de duidelijkheid: in het implementatieplan staat op welke manier de rolverandering van een decaan plaats vindt, wanneer en hoe hij zaken overdraagt. Of, wie, wanneer, welke training zal volgen. Zijn de gewenste veranderingen geïmplementeerd dan kan dat plan naar het archief. Uit een evaluatie van het implementatieproces kan echter wel blijken dat bepaalde veranderingen niet opleveren wat zij beoogden (doelen), of dat er op nieuwe punten een kwaliteitsslag gemaakt moet worden.

In het LOB-werkplan staat bij voorbeeld in welk jaar welke stage-activiteiten in het kader van LOB plaatsvinden, wie de stage organiseert en met welke middelen. Welke bedrijfsbezoeken er plaatsvinden, wanneer en met welk doel. Hoe de oudervoorlichting in het derde leerjaar vorm krijgt, wie deze organiseert en wie het woord voert, enzovoort. Het LOB-werkplan wordt elk jaar geëvalueerd en bijgesteld.

Al deze plannen en voornemens zijn gebaseerd op de visie ten aanzien van LOB en de daarop gebaseerde doelen. Visie en doelen staan daarom in het onderliggende beleidsplan van LOB waar ook het evaluatie en monitoringbeleid in is opgenomen. Door op deze manier je beleid vorm te geven borg je de verbindingen tussen alle aspecten van je schoolorganisatie en het onderwijs dat je geeft.

En daarmee zijn we terug bij waar we in het hoofdstuk Visie en beleid mee begonnen: "Om dat goed te doen is het wijs om verbindingen te leggen tussen het onderwijs, de organisatie van je school en de visie op en de doelen van LOB".

De deelnemende scholen aan het project 'Stimulering LOB' ter voorbereiding van deze publicatie, hebben de reis als boeiend ervaren. We hopen dat dat straks ook voor jullie geldt en willen hen danken voor hun inzet en betrokkenheid.

Eindnoten

- 1 → SWOT staat voor Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats
- 2 → SMART staat voor specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden
- 3 → PDCA staat voor Plan Do Check Act, de PDCA cyclus is ook bekend onder de naam Deming circle
- 4 → www.platformsvmbo.nl

**Wat ik nou meemaak
Heb ik een studiekeuzegesprek
Zegt die leerling iets terug**

Lobke



Deelnemende scholen

Zuyderzee College, Emmeloord

OSG Sevenwolde, locatie VP/Kingcollege, Heerenveen

Dr. Aletta Jacobscollege, Hoogezand

CSG Comenius, Leeuwarden

Agnieten College, Nieuwleusen

Gerrit Rietveld College, Utrecht

Gereformeerde Scholengemeenschap Guido de Bres, Amersfoort

Cals College, Nieuwegein

Anna van Rijn College, locatie Harmonielaan, Nieuwegein

CSV Veenendaal, Veenendaal

Pallas Athene College, Ede

Groenhorst College, Ede

De Driemark Scholengemeenschap, Winterswijk

Jac. P. Thijssse College, Castricum

Heliomare onderwijs VSO, Wijk aan Zee

Compaen, Zaandam

MAVO aan Zee, Den Helder

CS De Hoven, locatie Windroos, Gorinchem

Het College Vos, Vlaardingen

Carré College, Unie Noord, Rotterdam

Stanislas College, locatie Krakeelpolderweg, Delft

Stanislas College Reinier de Graafpad (KEM communicatie), Delft

Pleincollege, Nuenen

Midden Brabant College, Economie en Groen, Tilburg

De Vakschool, Tilburg

Csg Willem Van Oranje, Oud-Beijerland

Citaverde College (VMBO), Nederweert

Dendron College, Horst

Jan van Brabant College, Helmond

Helicon VMBO, Eindhoven

Metameer, Boxmeer

Fioretti College, Veghel

Sondervick College, Veldhoven

Mondriaan College, Oss

Helicon Opleidingen VMBO Groen, Den Bosch

Het Kwadrant, Weert

Bouwens van der Boije College, Panningen

Graaf Huyn College, Geleen

Sophianum scholengemeenschap in het Heuvelland, Gulpen

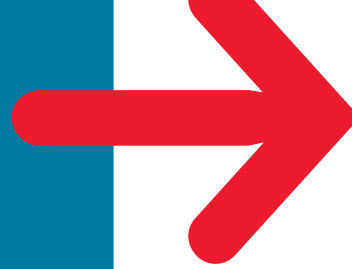
Carbooncollege St.-Jan, Hoensbroek

Sint-Maartenscollege, Maastricht

Bonnefanten College sector Bernard Lievegoed, Maastricht

Porta Mosana College VMBO, Maastricht

OPDC St. Michaël, Maastricht



Colofon

Projectleider werkgroep Tom Koot, KPC Groep

Werkgroep / adviseurs scholen

APS – Ad Bijlard en Annemarie Oomen

CINOP – Hans de Wit en Jan Willem Bruil

CPS – Mariette Zuijdgeest en Cor Verbeek

KPC Groep – Edith Vissers en Marionette Vogels

SLO – Nynke Jansma en Viola van Lanschot Hubrecht

Auteur Tom Koot

Eindredactie Studio Eironeia

Vormgeving OSAGE / Communicatie en ontwerp

Druk Fennema BV

Utrecht, juli 2011

Dit is een product van de VO-raad

Project Stimulering LOB

Postbus 8282 / 3503 RG Utrecht / T 030 232 48 00 / F 030 232 48 48

LOB@vo-raad.nl / www.vo-raad.nl/stimulering-lob / www.lob-vo.nl

project
Stimulering LOB

