



Loopbaan Oriëntatie Begeleiding

Eindrapportage

Stimuleringsproject LOB in het mbo

december 2015

Inhoudsopgave

Voorwoord & Leeswijzer	4
1 Projectorganisatie	7
2 Samenvattingen & Aanbevelingen	11
3 Blik op LOB in het mbo	19
4 Effectmeting	29
5 Concrete projectresultaten	37
6 Bijlagen	57

Titel: Eindrapportage 2015

Project/Werkgroep: Stimuleringsproject LOB in het mbo

Auteur(s): Fieny Peerboom, MBO Diensten

Redactie: Ravestein & Zwart

Vormgeving: Atelier Chênevert

MBO Diensten

Houttuinlaan 6

Postbus 2051

3440 DB Woerden

T 0348 - 753 610

E lob@mbodiensten.nl

www.lob4mbo.nl

Woerden, December 2015

Versienummer: EHE/248150/2016

Eindrapportage LOB

Het project 'Stimuleringsproject LOB in het mbo' wordt gesubsidieerd door het ministerie van OCW en wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van MBO Diensten.

Voorwoord & Leeswijzer

Algemeen

Het startpunt van deze Eindrapportage sluit aan bij het laatst ingediende en geaccordeerde projectplan met kenmerk EHE/230456/2013. Het sluit ook aan bij de Tussenrapportage van juli 2015 met kenmerk EHE/243700/2015.

Alle informatie in deze rapportage is gebaseerd op de ervaringen die binnen het project zijn opgedaan door de 37 participerende onderwijsinstellingen (zie bijlage 1: deelnemende onderwijsinstellingen), input vanuit de wetenschap en input vanuit de experts die actief betrokken zijn geweest bij een of meerdere onderdelen van het Stimuleringsproject LOB in het mbo. Deze informatie is door de projectleider in nauwe samenspraak met de actief betrokkenen van de kerngroep LOB verwoord in deze Eindrapportage (zie de 'werkwijze projectorganisatie' in hoofdstuk 4.)

Naast deze Eindrapportage is de zogenaamde Publieksversie van het Behoeftenonderzoek door Motivaction onder het werkveld over (de toekomst van) LOB in het mbo beschikbaar en is er een Z-card met een korte beschrijving van LOB in het mbo en alle resultaten. Beide documenten worden gelijktijdig met deze eindrapportage aangeleverd.

Deze Eindrapportage heeft een **drieledig doel**. Te weten:

- de opdrachtgever inzicht geven in de behaalde resultaten van de afgelopen projectjaren;
- het plaatsen van deze resultaten in de actuele context van LOB;
- het geven van aanbevelingen op basis van ervaringen binnen de projectperiode.

1. Projectorganisatie

doelstelling van het project;

de uitgangspunten die zijn gehanteerd;

de speerpunten van het project;

de werkwijze die is gehanteerd.

2. Samenvatting, en aanbevelingen:

Door middel van informatie ten gunste van de projectachtergronden, startsituatie van het project en een eerste beeld van de bereikte resultaten, wordt er een globaal beeld gegeven van de gehele projectperiode. De daaraan gekoppelde aanbevelingen zijn gebaseerd op de genoemde ervaringen met de 37 onderwijsinstellingen, input vanuit wetenschap en actief betrokken experts bij het project.

3. Blik op LOB in het mbo

Dit hoofdstuk van deze Eindrapportage biedt informatie over de actuele context waarin LOB zich afspeelt en geeft daarmee een beeld van de 'omgeving' waarin de activiteiten van het Stimuleringsproject LOB in het mbo zijn uitgevoerd en geresulteerd hebben in een aantal resultaten. Er wordt ingegaan op de inhoud van LOB in het mbo, de wijze waarop het in de dagelijkse onderwijspraktijk wordt ingevuld, wat wenselijk, c.q. noodzakelijk is om te komen tot professionele LOB, et cetera. Dit alles is gebaseerd op zowel wetenschappelijke inzichten als op ervaringen in de praktijk. Verder worden er enkele ingangen geschetst die van belang zijn voor de toekomst van LOB in het mbo.

4. Effectmeting

In dit hoofdstuk komen alle uitgevoerde activiteiten die plaats hebben gevonden in het kader van Effectmeting aan de orde. Het gaat dan o.a. om de resultaten van het Behoeftenonderzoek door Motivation ten aanzien van de periode na afronding van het project aan de orde. Verder wordt er kort verslag gedaan van de ideeën van jongeren in het mbo t.a.v. LOB. Vervolgens wordt er een eerste blik gegeven op de tussentijdse onderzoeksresultaten van de promovenda van de Open Universiteit, die zich bezig houdt met het meten van effecten en het bewaken van kwaliteit van LOB in het mbo. Ten slotte geven we in dit hoofdstuk een beeld van de analyse van een aantal praktijksituaties, met het daaruit voortgekomen instrument.

5. Concrete projectresultaten

Dit hoofdstuk bevat de beoogde en bereikte resultaten (met uitzondering van de Effectmeting, die reeds in het voorgaande hoofdstuk aan bod zijn gekomen) en wordt er bij ieder resultaat een korte toelichting gegeven op de inhoud van het betreffende resultaat. De beschreven resultaten van de Tussenrapportage van juni 2015 (met kenmerk EHE/243700/2015), zijn voor een groot deel terug te vinden in dit deel van deze eindrapportage. Dit is uiteraard aangevuld met de acties die in de achterliggende maanden geleid hebben tot nieuwe resultaten, en welke in genoemde Tussenrapportage zijn toegezegd.

6. Bijlagen:

In enkele bijlagen wordt er informatie geboden over:

- deelnemende onderwijsinstellingen aan het Stimuleringsproject LOB in het mbo;
- de kern van het huidige L&B-dossier;
- een overzichtelijk beeld van de bereikte resultaten;
- het promotieonderzoek 'Creëren van loopbaangerichte leeromgevingen in het beroepsonderwijs'
- een grafiek die een indruk geeft van de beoordeling van betrokken onderwijsinstellingen over het Stimuleringsproject LOB in het mbo.
- inventarisatie ondersteuningsbehoeften betrokken onderwijsinstellingen ten gunste van implementatie;

2. Samenvatting & Aanbevelingen

LOB: basis voor het loopbaanleren van de toekomst

Het idee dat studenten na het behalen van het diploma klaar zijn met leren is achterhaald. Ze moeten een leven lang blijven leren om aansluiting te behouden bij een snel veranderende arbeidsmarkt. Tijdens de mbo-opleiding moet daarom de basis worden gelegd voor het loopbaanleren van de toekomst. Kennis blijft essentieel, maar net zo belangrijk is het aanleren van vaardigheden om een leven lang te leren, flexibel en wendbaar te zijn, en te manoeuvreren in een onzekere arbeidsmarkt. Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) zorgt ervoor dat zelfverzekerde en enthousiaste studenten straks vastberaden de arbeidsmarkt betreden. Zij maken bewuste stappen in hun loopbaan en kunnen beter omgaan met onvoorziene omstandigheden. Daarnaast verhoogt LOB het studieplezier van studenten en de arbeidsmotivatie van docenten. LOB sluit ook aan bij succesvolle onderwijstrajecten t.g.v. terugdringen vsv; professionele invoering ihks, aandacht voor excellentie, goede samenwerking in de regio tussen vo-mbo-ho.

Het LOB-gesprek en de vijf loopbaancompetenties

Concreet gaat het bij LOB om het ontwikkelen van vijf loopbaancompetenties (zoals opgesteld door Marinka Kuijpers). Deze vijf loopbaancompetenties behoren tot de kwalificatie-eisen. In het kort gaat het om:

- Capaciteitenreflectie (Ontdek je talent)
- Motievenreflectie (Ontdek je passie)
- Werkexploratie (Ontdek je werkplek)
- Loopbaansturing (Zelf aan zet)
- Netwerken (In gesprek met)

Om de loopbaancompetenties te kunnen ontwikkelen moeten studenten met hun docenten in gesprek over de zin en betekenis van hun ervaringen als aankomend vakman en als burger. Een goed loopbaangesprek stelt studenten in staat een gevoel voor richting en identiteit te ontwikkelen. Daarbij is een pedagogische grondhouding vereist die het leren en de ontwikkeling van studenten centraal stelt. Als onderwijsinstelling heb je een rol in de opvoeding van de student en als onderwijsinstelling dien je je bewust te zijn van dit mede-opvoederschap. Het is van belang om deze grondhouding in te bedden in de visie, waarden, normen, principes, houding en gedrag. Deze grondhouding dient als vanzelfsprekend te worden beschouwd binnen alle geledingen van de organisatie.

Onderwijsinstellingen kiezen hun eigen wijze van vormgeving van LOB binnen de organisatie en onderwijscurriculum. Er zijn diverse varianten, zoals LOB als apart vak en LOB als integrale werkwijze. Alle varianten zijn prima, zolang de vijf loopbaancompetenties aan bod komen.

Twee cruciale pijlers voor LOB

Een succesvolle invulling van LOB binnen een mbo-instelling steunt op twee cruciale pijlers. Allereerst Visie, beleid en implementatie. **Visie en beleid** zorgen voor inspiratie en duidelijkheid,

geven de strategie weer en maken het proces van kwaliteitsverbetering bestuur- en beheersbaar. Dit moet kort, bondig en begrijpelijk zijn voor alle betrokkenen binnen de organisatie en vooral voor de opleidingsteams en de opleidingsmanagers.

Voor het **implementeren** van het beleid is het belangrijk dat de lijn kaders stelt en dat docenten daarbinnen ruimte krijgen om de uitvoering te bepalen en zich te professionaliseren.

Om het implementatieproces LOB goed te laten verlopen zijn er drie uitgangspunten die als belangrijke voorwaarden gezien kunnen worden voor een succesvol implementatieproces.

- Borging van LOB-beleid in de lijn;
- Stimuleren dat gedragsverandering van docenten, opleidingsmanagers, directie en bestuur verandert;
- Helder plan van aanpak ten aanzien van ieders taak en rol in het proces.

Parallel aan het implementatieproces dienen de docenten en opleidingsmanagers **bijgeschoold** te worden, zodat zij in staat zijn om LOB toe te passen. Het is van belang dat zij in staat zijn om de loopbaanreflectiegesprekken te voeren, een loopbaangerichte leeromgeving te creëren en de juiste grondhouding te ontwikkelen voor LOB. Docenten missen grotendeels de vaardigheid om studenten te begeleiden bij de motievenreflectie, omdat ze deze vaardigheden nooit hebben hoeven te ontwikkelen. Om motievenreflectie te kunnen begeleiden, moeten de meeste docenten niet alleen **nieuwe vaardigheden aanleren**, maar ook een andere houding (professionele identiteit) ontwikkelen.

Succesvolle projectjaren

De projectbetrokkenen kunnen terugkijken op een aantal succesvolle jaren. Bij de start van het project in de zomer van 2010 is er door middel van tien interviews een beeld geschetst van de stand van zaken van LOB en eventueel toekomstwensen binnen de geïnterviewde organisaties. De resultaten van deze interviews zijn vastgelegd in de notitie **Scherpe blik op de toekomst** en biedt een kijkje in de keuken ten gunste van de te ontwikkelen inhoud van het Stimuleringsproject LOB in het mbo.

Een kleine greep uit de toen aangegeven leerpunten:

- Zorg voor professionele docenten en faciliteer hen.
- Deel de kennis die je opdoet met elkaar en maak gebruik van elkaars materialen.
- Steek energie in regionale samenwerking en werk werkelijk samen.
- Betrek ouders op een passende manier bij het LOB-proces.
- Voer het echte loopbaangesprek en laat LOB versmelten in het onderwijs.

Mede op basis van deze input, aangevuld met inzichten uit de wetenschap (Meijers, Kuijpers, den Boer) is de inhoud van het Stimuleringsproject LOB in het mbo bepaald en vorm gegeven.

Positieve invloed

Ervaringen, nieuwe inzichten en actualiteiten hebben gedurende de hele projectperiode op een positieve wijze invloed gehad op alle ontwikkelingen en activiteiten. Dit is terug te zien in de visie die er binnen de betrokken onderwijsinstellingen gedeeld wordt ten aanzien van LOB en de uiteindelijk bereikte resultaten. Het spreekt daarbij voor zich dat niet alle betrokkenen op een gelijke wijze omgaan met de invulling van LOB. Er zijn natuurlijk verschillende manieren van interpretatie; er worden verschillende accenten gelegd bij de vertaling van LOB in de dagelijkse onderwijspraktijk. De ruimte voor het geven van ieders eigen kleur is als positief ervaren door betrokkenen en heeft ook doorgewerkt in de diverse publicaties. (zie ook separaat document **Behoeftepeiling onder het**

werkveld over de toekomst van LOB in het mbo (November 2015).

De 37 onderwijsinstellingen die betrokken zijn geweest binnen het project hebben allen een visie- en beleidsdocument opgesteld dat gebaseerd is op de uitgangspunten zoals gehanteerd binnen het project. Bij iedere instelling is er een groep docenten geprofessionaliseerd in het voeren van het goede LOB-gesprek met de student.

Daarnaast zijn er in samenwerking met onderwijsinstellingen en experts diverse instrumenten en publicaties ontwikkeld die allen beschikbaar zijn via de website www.lob4mbo.nl en die uitvoerig beschreven staan in hoofdstuk 4 Concrete resultaten. (bijlage 3 geeft een beknopt overzicht van deze resultaten)

Uitgevoerde activiteiten in kader van Effectmeting:

Onder de noemer van Effectmeting zijn er in de loop van de projectperiode enkele activiteiten uitgevoerd. De uitkomsten van deze activiteiten zijn van invloed op de geformuleerde aanbevelingen en ideeën t.a.v. de toekomst van LOB na de projectperiode.

Uitgevoerde items zijn:

- Inzet van promovenda van Open Universiteit
- Ontwikkeling kwaliteitskaart door De Argumentenfabriek
- Onderzoek door Motivaction ten aanzien van ervaringen van studenten ten aanzien van LOB-activiteiten
- Analyse praktijksituaties van enkele onderwijsinstellingen
- Onderzoek door Motivaction naar de behoeften van diverse stakeholders als het gaat om LOB-activiteiten in de nabije toekomst.
- Afgelegde verantwoording door onderwijsinstellingen

LOB dient voortgezet te worden

Op basis van de kwalitatieve inventarisatie van Motivaction (Behoeftpeiling onder het werkveld over de toekomst van LOB in het mbo) en de waarnemingen door projectbetrokkenen, is de indruk dat in de afgelopen jaren waarin LOB op de agenda is gezet en de implementatie hiervan is gestimuleerd. Studenten, docenten, bestuurders, managers, wetenschappers en jongerenorganisaties geven aan dat LOB van belang is voor de toekomstbestendigheid van het mbo. Het spreekt voor zich dat LOB ook na 2015 wordt voortgezet. Vanuit OCW dient aandacht te blijven voor dit thema. Enerzijds wordt er gesteld dat het mbo zich bewust is van de noodzaak en nut van LOB, maar tegelijkertijd zijn externe impulsen nodig om er voor te zorgen dat LOB duurzaam wordt geïmplementeerd en verankerd. Met daarbij alle ruimte en mogelijkheden van instellingen dit op die wijze te realiseren die past bij de ontwikkelingen en mogelijkheden van de instelling. Om aan deze wens tegemoet te komen is er door de MBO Raad een plan ingediend ten gunste van een Servicepunt LOB in het mbo voor het jaar 2016.

Aanbevelingen

In diverse overlegmomenten en samenstellingen (kerngroep, diverse regionale kennisdelingsbijeenkomsten) is er stil gestaan bij eventuele aanbevelingen richting toekomst na de projectperiode. Deze aanbevelingen zijn zeer zeker niet volledig. Ze moeten gelezen worden in samenhang met de resultaten uit de activiteiten (horend bij Effectmeting) en de toekomst na de

projectperiode. Om een beeld te geven van de diverse ideeën, zijn deze aanbevelingen, zoveel als mogelijk, gerubriceerd aan de hand van de thema's die ook binnen het Behoeftenonderzoek aan bod zijn gekomen.

Mogelijk ten overvloed, is het goed te realiseren dat deze aanbevelingen voortvloeien uit de ervaringen die zijn opgedaan tijdens de projectperiode en zijn aangereikt door de deelnemende onderwijsinstellingen, betrokken experts en kerngroepleden. Het gaat dan om:

Professionaliteit:

- Essentieel is dat er periodiek professionele regionale kennisdelingsbijeenkomsten worden georganiseerd en uitgevoerd. Hier kunnen, op basis van vertrouwen en openheid, ervaringen met elkaar gedeeld worden. Hier kunnen experts actuele thema's voor het voetlicht brengen en bespreken.
- Het voeren van het juiste gesprek met de student is een belangrijk onderdeel van een professionele LOB-activiteit in de onderwijsorganisatie. Stimuleer en faciliteer docenten actief deel te nemen aan een erkend scholingstraject, dat zich richt op het leren voeren van het gewenste gesprek. Docenten moeten daartoe uitgedaagd worden zich te ontwikkelen van vakdocent naar een meer begeleidende rol.
- Voer een screening uit van het huidige document 'Het kwalificatiedossier van de docent in het mbo' ten gunste van het leggen van een nadrukkelijke relatie met LOB. Het resultaat geeft mogelijk inzicht in datgene dat er al is en wat nog gemist en dus toegevoegd moet worden, ten gunste van het professionaliseren van LOB-experts.
- Leg constructieve relaties met ho-instellingen (lerarenopleidingen) ten gunste van het ontwikkelen en uitvoeren van eventuele minors/masters met LOB als speerpunt en werkwijze vanuit de uitgangspunten van LOB. Het kunnen behalen van certificaten door toekomstige docenten in het mbo is een eerste stap tot professionalisering van LOB-experts.
- LOB wordt gezien als een 'vak apart'. Het gaat niet uitsluitend om het aanleren van bepaalde vaardigheden, maar vereist ook specifieke deskundigheid vanuit de loopbaanbegeleider. Dit roept de vraag op of iedere docent 'automatisch' geschikt is voor professionele loopbaanbegeleiding. Er moet volgens betrokkenen een scherpe selectie gemaakt worden voor actieve deelname aan professionaliseringstraject. Daarnaast is het advies LOB te verbinden aan overige inhoudelijke ontwikkelingen.

Onderwijscurriculum:

- De recente ontwikkelingen in het kader van keuzedelen binnen de kwalificatiedossiers bieden de mogelijkheid passende keuzedelen te ontwikkelen en aan te bieden die de studenten behulpzaam zijn bij het maken van passende keuzes. Zowel richting arbeidsmarkt als richting een vervolgopleiding.
- Rekening houdend met de verschillende levens- en ontwikkelingsfases van de student, zijn er legio onderwijsactiviteiten mogelijk op het snijvlak van vmbo-mbo-ho. Dit moet steeds, zowel in ontwikkeling als uitvoering, een gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn van betrokkenen uit de diverse sectoren.
- In nauwe samenwerking met het regionale bedrijfsleven moet geïnvesteerd worden in de ontwikkeling en uitvoering van levensechte opdrachten. Ook kan het bedrijfsleven, meer dan tot nu toe, een actieve rol hebben binnen het onderwijs door middel van bijvoorbeeld het verzorgen van gastlessen en eventuele scholing aanbieden aan docenten. Hiermee zou de praktijk (nog) meer

verankerd kunnen worden binnen het mbo-onderwijs.

Pedagogisch klimaat:

- Door diverse ontwikkelingen bestaat het idee dat de aandacht voor de pedagogiek in het onderwijs naar de achtergrond is geschoven. In relatie en ten gunste van professioneel LOB in het mbo, moet er opnieuw worden geïnvesteerd in extra aandacht voor het gewenste pedagogische klimaat in het onderwijs. Zowel onderzoek (Micha de Winter) en input van studenten bevestigen deze aanbeveling.
- Behalve de docent, moet de student zich ook verantwoordelijk gaan voelen voor het gewenste pedagogische klimaat. Dit kan o.a. door het maken van heldere afspraken, goede samenwerking en structureel overleg. Dit draagt bij aan een professionele relatie docent-student en geeft aan dat de student serieus genomen wordt binnen het onderwijsleerproces.

Ketenbenadering:

- Er wordt een discrepantie ervaren tussen het bestuurlijke niveau en het uitvoerende niveau daar waar het gaat om de ketenbenadering. Er worden in de praktijk te weinig acties ondernomen. Vanuit het management is het wenselijk dat er meer sturing en facilitering komt om daadwerkelijk met elkaar op de werkvloer aan de slag te gaan.
- Onderwijsinstellingen moeten samen deskundigheid en beleid op het gebied van LOB opbouwen, voordat ze in de praktijk samen kunnen werken.
- Onderwijsinstellingen moeten elkaar op de hoogte houden van de verschillende onderwijsprogramma's en elkaar informeren over het niveau van de competenties van studenten bij het afronden van een bepaald opleidingsniveau.
- Zorg ervoor dat in de regio meer mogelijkheden gecreëerd en gerealiseerd worden waarin kennisoverdracht tussen de onderwijsinstellingen plaatsvindt.
- De relaties met het regionale bedrijfsleven kan geïntensiveerd worden door samen aan de slag te gaan met professionalisering en het samen optrekken bij de ontwikkeling en uitvoering van bijvoorbeeld levensechte opdrachten. Dit uiteraard naast de reeds bestaande relaties ten gunste van stageplaatsen.
- Bedrijven willen graag meewerken aan LOB-elementen binnen het onderwijs. Ze hebben daarbij behoefte aan helderheid omtrent de doelstelling en toegevoegde waarde van hun inbreng. Essentieel is dat gemaakte afspraken door alle betrokken partijen nagekomen worden.

Implementatie:

- LOB vraagt om een andere mindset. Het gaat niet alleen om het inzetten van instrumenten, maar vraagt veel van gedragsverandering van de docent. Het gaat immers om het begeleiden van studenten ten gunste van het kritisch denken over hun leven en leren en op basis daarvan keuzes leren maken. Dit geldt voor alle betrokkenen en niveaus binnen een onderwijsinstelling.
- Op dit moment in het ontwikkelingsproces van LOB moeten ook stappen gezet worden door de bestuurders en managers. Er wordt concrete sturing gevraagd om het ingezette proces een stap verder te brengen en/of naar een hoger niveau te tillen. Betrokken professionals vragen om ondersteuning, erkenning en facilitering voor de werkzaamheden ten gunste van LOB binnen de onderwijsinstelling. Dit wijst de implementatie training uit die gegeven is aan 24 mbo-instellingen. (zie hoofdstuk 4 voor de analyse praktijksituaties)
- Management, c.q. bestuurders kunnen geïnformeerd en geënthousiasmeerd worden door middel

van het aanreiken van praktijkvoorbeelden, hierbij ondersteund met het geven van het betreffende theoretische kader door experts.

- Het is de moeite waard te verkennen of het mogelijk is het thema LOB op te nemen binnen de kwaliteitsafspraken. Dit kan uiteraard binnen de vrije ruimte die nu ook al geboden wordt, maar de verkenning kan zich richten op de voor- en nadelen van het opnemen als thema. Mogelijk kan dit idee niet meteen rekenen op draagvlak. De praktijk geeft wel aan dat men graag het gesprek hierover aan zou willen gaan.
- De huidige wettelijke eisen moeten mogelijk (beter) gecommuniceerd worden aan de onderwijsbetrokkenen. Er bestaan op de werkvloer vaak (te) veel vragen ten aanzien van resultaatverplichting door de onderwijsinstelling en de inspanning van de student. Helderheid ten gunste van 'toetsing' door de examencommissie zou scherper geformuleerd kunnen worden. Dit niet omdat men zit te wachten op scherpe regels waaraan men moet voldoen, maar om ervoor te zorgen dat LOB op een meer professionele wijze binnen het onderwijs een plaats krijgt. Het delen van praktijkvoorbeelden (bijvoorbeeld middels de [Handreiking LOB in het mbo](#)) kan hieraan bijdragen.
- Energie steken in de balans tussen 'rust creëren en focus houden'. Teams moeten aan de slag blijven met LOB en gelijktijdig kijken hoe LOB versterkt kan worden. Hierbij is externe ondersteuning en sturing vanuit het management van belang.
- Er dient urgentiebesef te komen bij bestuurders en management om het belang LOB in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen scherp te krijgen en te houden.

Boven sectoraal Servicepunt:

- Ontwikkelingen ten gunste van een boven sectoraal steunpunt LOB worden over het algemeen als meerwaarde gezien. Daarbij is het wel van belang dat 'eigen kleur' van de diverse sectoren herkenbaar zijn en blijven. In dat kader kan er mogelijk ook gedacht worden aan drie loketten, waarbij eigenheid gecreëerd wordt. Die ruimte voor eigenheid is wenselijk omdat de diverse studentgroepen allen in een andere fase van hun leven en ontwikkeling zijn.
- Start mogelijk in eerste instantie met een steunpunt voor vo-mbo en streef in tweede instantie naar uitbreiding naar samenwerking met ho. Dit versneld mogelijk het proces en binnen beide sectoren kan men soepel aansluiten bij de ervaringen en resultaten van beide LOB-projecten.



Loopbaan Oriëntatie Begeleiding