

# Gedrag is een vak

Opbrengstgericht werken aan gedrag



Ria van der Sar

 **CED**  
groep

Als leren je lief is

# Gedrag is een vak

Opbrengstgericht werken aan gedrag

Ria van der Sar

*Aan de eerste editie werkten ook Audrey Machielsen, Hanni Bijl-van Gelder  
en Dineke de Groot mee.*

## Colofon

### *Auteur*

Ria van der Sar

### *Redactie*

Marléone Goudswaard

Tamara Wally-Frenk

### *Eindredactie*

Angelique van der Pluijm

### *Met dank aan*

Audrey Machielsens, Hanni Bijl-van Gelder en Dineke de Groot die aan de eerste druk meewerkten.

Collega's van de CED-Groep, in het bijzonder Hanke Geurts en Wilma Peulen.

Alle onderwijsprofessionals die ons hebben voorzien van waardevolle feedback en/of praktijkvoorbeelden.

### *Vormgeving*

Ton Kuijpers Vormgeving

### *Druk*

Realbooks.nl

Eerste druk, 2016

Tweede, herziene druk 2023

ISBN 978-90-831926-5-9

© 2023 CED-Groep, Rotterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opname, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

# Inhoud

Voorwoord .....	05
Introductie .....	07
<b>1. Schoolgedrag en leren .....</b>	<b>09</b>
1.1 Gedrag op school .....	10
1.2 Leren op school .....	11
1.3 Leren in een groep .....	11
1.4 Leerlijnen .....	12
1.5 Leerlijnen <i>Leren leren</i> en <i>Sociaal gedrag</i> .....	14
1.6 Op weg naar inclusiever onderwijs .....	22
1.7 21 <sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden .....	23
Samenvatting .....	24
<b>2. Opbrengstgericht werken aan gedrag volgens de 4D-cyclus .....</b>	<b>25</b>
2.1 De 4D-cyclus .....	27
2.2 Schoolambities .....	28
2.3 Schoolambitie schoolgedrag .....	28
2.4 Aanpakken .....	33
Samenvatting .....	34
<b>3. In vogelvlucht: Opbrengstgericht werken aan gedrag .....</b>	<b>35</b>
3.1 Het bepalen van de schoolambitie .....	36
3.2 Data .....	38
3.3 Duiden .....	40
3.4 Doelen .....	42
3.5 Doen .....	43
3.6 Het effect .....	46
Samenvatting .....	47
<b>4. Data .....</b>	<b>49</b>
4.1 Manieren om data te verzamelen .....	50
Samenvatting .....	59
<b>5. Duiden .....</b>	<b>61</b>
5.1 Data vergelijken met de schoolambitie op school-, groeps- en leerlingniveau .....	62
5.2 Data analyseren op kenmerken van het onderwijsleerproces .....	64
5.3 Leerlingen toewijzen aan de best passende aanpak .....	69
Samenvatting .....	71
<b>6. Doelen .....</b>	<b>73</b>
6.1 Doelen opstellen .....	74

6.2	Differentiatie binnen het 4D-model .....	76
6.3	Leerlingen bij de doelen betrekken .....	78
	Samenvatting .....	80
<b>7.</b>	<b>Doen</b> .....	81
7.1	Aanpakken en de onderwijskenmerken .....	82
	Samenvatting .....	95
<b>8.</b>	<b>Schoolcultuur</b> .....	97
8.1	Schoolcultuur .....	98
8.2	Opbrengstgericht werken in het team: data, duiden, doelen, doen .....	101
	Samenvatting .....	108
<b>9.</b>	<b>Cyclisch proces</b> .....	109
9.1	Data: een nameting .....	110
9.2	Duiden: het effect van je handelen beoordelen .....	112
9.3	Uitzonderingen binnen de groep .....	113
	Samenvatting .....	113
<b>10.</b>	<b>Achtergronden bij schoolgedrag en leren</b> .....	115
10.1	Basisbehoeften: Piramide van Maslow .....	116
10.2	Psychologische basisbehoeften: Zelfdeterminatietheorie van Deci en Ryan .....	118
10.3	Gedrag beïnvloeden: Leertheorie van Bandura .....	119
	<b>Literatuur</b> .....	121
	<b>Ondersteuning nodig bij Opbrengstgericht werken in 4D op jullie school?</b> .....	123

Benader gedrag als een vak. Leg, net als bij rekenen en taal, uit wélke regels er gelden, waaróm deze gelden en hÓe deze er binnen de school precies uitzien. Als leerlingen weten welk gedrag van hen wordt verwacht, kun je als leerkracht een hogere gedragsnorm bereiken.

# Voorwoord

Op een goede manier omgaan met gedrag van leerlingen is een veelbesproken onderwerp op scholen. Als leerkracht worstel je bijvoorbeeld met een moeilijke groep, met leerlingen die moeite hebben met uitgestelde aandacht, met pest-situaties of met een groep die zoveel storend gedrag vertoont dat lesgeven haast onmogelijk wordt. Hoe ga je hier mee om en hoe zorg je ervoor dat in jouw groep de verantwoordelijkheid en zelfstandigheid van leerlingen een vanzelfsprekendheid is. Hoe zorg je voor een harmonieuze groep waarin samenwerken en samen leren leidend zijn?

Gedrag wordt altijd bepaald door een context. Natuurlijk is de opvoeding die kinderen thuis van hun ouders krijgen, ook van invloed op het gedrag dat leerlingen op school vertonen. Toch wordt schoolgedrag voor het grootste deel door de school zelf bepaald. Aan de hand van het boek *Gedrag is een vak* leer je hoe je jouw leerlingen schoolgedrag aanleert waarmee zij adequaat kunnen functioneren op school en in een groep op school. Je leert gedrag als een vak te benaderen waardoor het rustig wordt in jouw groep, er een positieve leer- en werksfeer ontstaat met meer effectieve leertijd, en je ontdekt dat opbrengsten toenemen omdat schoolgedrag duidelijk beschreven is en stevig wordt neergezet.

Sinds 1999 voeren we als CED-Groep de leerlijnen *Leren leren* en *Sociaal gedrag* in op scholen. In die tijd hebben we vele scholen enthousiast gemaakt voor en succesvol begeleid bij het werken aan gedrag als vak. In 2016 verschenen de boeken *Gedrag is een vak* en *Gedrag is een signaal* waarmee we de scholen handvatten boden om deze werkwijze samen met een training te implementeren.

Inmiddels zijn we heel wat jaren verder en waren beide toe aan een update. De vernieuwde versie van *Gedrag is een vak*, waarin we onder andere ook de nieuwste ontwikkelingen van Opbrengstgericht werken in 4D hebben verwerkt, lees je nu. Hoewel de afgelopen jaren al heel wat scholen, leerkrachten en leerlingen kennis gemaakt hebben met *Gedrag is een vak* en *Gedrag is een signaal*, zijn er vanzelfsprekend nog velen die we ook deze werkwijze gunnen. We gaan dus voortvarend verder met het enthousiasmeren van scholen voor het benaderen van gedrag als een vak, met het invoeren van de leergebied overstijgende leerlijnen *Leren leren* en *Sociaal gedrag* opdat op zoveel mogelijk scholen en groepen leerlingen de vruchten plukken van opbrengstgericht werken aan gedrag.

Gedrag verwacht je niet, gedrag organiseer en onderwijs je. Doen hoor!

*Ria van der Sar*

Senior-adviseur Innovatie en organisatie

# Introductie

**School is erop gericht om kinderen verder te brengen in hun ontwikkeling, om ze te laten leren in de breedste zin van het woord. Daarin passen vanzelfsprekend taal, lezen, schrijven en rekenen, maar bijvoorbeeld ook kennis van de wereld en de sociaal-emotionele ontwikkeling. Leren op school lukt pas als er duidelijke kaders zijn en de leerlingen weten wat er van hen verwacht wordt, niet alleen met betrekking tot vakken zoals taal, lezen en rekenen, maar ook wat betreft gedrag.**

Duidelijke gedragsverwachtingen zijn voor iedereen belangrijk, maar voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften cruciaal om tot leren te komen. Door de invoering van passend en inclusief onderwijs zijn in groepen van (speciale) basisscholen meer leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften gekomen. In het speciaal onderwijs wordt de problematiek zwaarder, omdat de groepen complexer van samenstelling zijn dan voor de invoering van passend en inclusief onderwijs. Bij inclusiever onderwijs worden belemmeringen vroegtijdig weggenomen, doordat specialistische zorg dichtbij is en leerlingen binnen de school kunnen worden ondersteund en toegerust. Inclusief onderwijs gaat uit van een proactieve houding (Onderwijsraad, 2020).

Door planmatig preventief te werken aan gedrag, door gedrag als een vak te benaderen op dezelfde manier als dat je ieder ander vak benadert, kun je dit concreet maken. Leer leerlingen het gedrag aan dat ze nodig hebben om positief te functioneren in een groep. Geef les in gedrag, want als je gedrag als een vak beschouwt, werk je met jouw leerlingen opbrengstgericht. Dit werkt motiverend, zowel voor de leerlingen als voor jouzelf. De leerlingen krijgen door opbrengstgericht te werken meer inzicht in hun eigen gedrag en in hoe zij verder komen. Jij als leerkracht weet wat je van jouw groep mag en kan verwachten. Gedrag is een vak!

Dit boek, *Gedrag is een vak*, is onderdeel van een tweedelige boekenserie over gedrag. In deze twee boeken lees je hoe je tot passende aanpakken komt op het gebied van gedrag, vanuit een groepsaanpak naar een individuele aanpak, of juist andersom.

## Boek 1: Gedrag is een vak

### Opbrengstgericht werken aan gedrag

In dit boek lees je hoe je alle leerlingen schoolgedrag aanleert. Schoolgedrag is nodig om adequaat te kunnen functioneren op school en in een groep op school. Als kader voor schoolgedrag worden in dit boek de leergebied overstijgende leerlijnen *Leren leren* en *Sociaal gedrag* gebruikt. Je leest hoe je aan gedrag van leerlingen werkt volgens de werkwijze Opbrengstgericht werken in 4D, ofwel OGW4D. Deze cyclische en planmatige werkwijze draait om vier steeds terugkerende stappen in de voorbereiding en uitvoering van het onderwijs: Data, Duiden, Doelen en Doen. Met dit boek kunnen schoolleiders, leerkrachten en intern begeleiders opbrengstgericht aan de slag met gedrag.

## Boek 2: Gedrag is een signaal

### Een passende aanpak voor opvallend gedrag

Hoewel het grootste deel van jouw groep goed gedijt op de aanpak uit *Gedrag is een vak*, kunnen sommige leerlingen opvallend gedrag blijven vertonen. Zij hebben meer nodig. Het boek *Gedrag is een signaal* biedt je handvatten voor het aanleren van schoolgedrag bij leerlingen waarbij dit niet vanzelfsprekend gaat, oftewel leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften. Dit boek beschrijft waar bepaald gedrag een signaal van kan zijn en op welke manier je als leerkracht of intern begeleider tegemoet kunt komen aan de specifieke onderwijsbehoeften van het kind.

Deze boeken zijn gebaseerd op onder andere onderwijskundige, (neuro-)psychologische en orthodidactische literatuur. De geraadpleegde bronnen vind je terug in de literatuurlijst achter in dit boek.

De boeken *Gedrag is een vak* en *Gedrag is een signaal* zijn bedoeld voor gebruik in het basisonderwijs (BaO), het speciaal basisonderwijs (SBO) en het speciaal onderwijs (SO). Ze zijn daarnaast goed inzetbaar in het voortgezet speciaal onderwijs (VSO).

### Trainingen Gedrag

Bij de boekenserie horen ook diverse cursussen/trainingen.

Kijk voor meer informatie op:

[www.cedgroep.nl/advies/opbrengstgericht-werken-aan-gedrag](http://www.cedgroep.nl/advies/opbrengstgericht-werken-aan-gedrag).





# Hoofdstuk 1

## Schoolgedrag en leren



De begrippen gedrag en leren zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Leren is een vorm van gedrag. Om iets te kunnen leren, is specifiek (school)gedrag nodig. Om dit gedrag te kunnen laten zien, moet het eerst aangeleerd zijn. Jonge kinderen gedragen zich van nature gedragen instinctief. Tijdens de ontwikkeling krijgt het kind vanuit zijn of haar omgeving steeds door welk gedrag wel of niet gepast is. Gepast gedrag wordt aangeleerd en ongepast gedrag wordt afgeleerd. Dit gebeurt vooral op basis van de normen, waarden en gewoonten van ouders en verzorgers. Dit gaat spelenderwijs en intuïtief, en letterlijk met vallen en opstaan. Zodra kinderen naar school gaan, wordt er specifiek gedrag van hen gevraagd, namelijk gedrag dat nodig is op school om in een groep te kunnen leren en ontwikkelen. Dit noemen we ook wel 'schoolgedrag'.

## 1.1 Gedrag op school

School is een specifieke omgeving waarin leerlingen en volwassenen samenkomen met als doel dat leerlingen hier kennis en vaardigheden opdoen die ze gaan gebruiken in hun leven. Naast de groepsleerkrachten en onderwijsassistenten, krijgen de leerlingen binnen de school te maken met andere volwassenen: de intern begeleider, de directeur, vakleerkrachten, een conciërge, (overblijf)ouders en anderen betrokkenen bij de school. School is dus een sociale omgeving, waarbinnen leerlingen leren. De voorwaarde om te kunnen leren, is dat de leerlingen zich veilig voelen. We bedoelen hier niet alleen fysieke veiligheid, maar ook sociale veiligheid, zowel binnen de groepen als in de gemeenschappelijke ruimten. Wanneer iedereen die van deze ruimten gebruikmaakt gewenst gedrag laat zien, zal het gevoel van welbevinden bij de leerlingen hoog zijn: veel leerlingen ervaren sociale veiligheid. Om dit te bereiken moeten de verwachtingen die aan het gedrag van iedereen gesteld worden, duidelijk zijn. Duidelijke gedragsverwachtingen in en rond de school dragen bij aan een positief schoolklimaat. Het scheppen van een positief schoolklimaat is een verantwoordelijkheid van het hele team.

Een sociale omgeving zoals een school doet niet alleen een beroep op de sociale vaardigheden van leerlingen, maar ook op specifieke vaardigheden, die vooral op school belangrijk zijn. Op school wordt immers iets anders van leerlingen gevraagd dan bijvoorbeeld thuis. Hoewel er ook overeenkomsten zijn, is veel zogenaamd schoolgedrag voor jonge kinderen nieuw. Zo moeten zij op school stil zijn als dat verwacht wordt, moeten ze in de groep op hun stoel (blijven) zitten en luisteren naar wat er tegen de hele groep gezegd wordt. Van belang is ook dat ze onthouden

wat er is gezegd over wat ze moeten doen en waar ze dat moeten doen. We verwachten van kinderen bijvoorbeeld dat ze na een instructie aan het werk gaan, rustig doorwerken, alleen hulp vragen als dat nodig is, netjes werken, het werk zelf controleren en als het werk af is, ze uit zichzelf alles wat gebruikt is, opruimen. Dit zijn allemaal voorbeelden van schoolgedrag. Samengevat betekent dit dat om tot leren te kunnen komen, we adequaat schoolgedrag van leerlingen verwachten. Maar: niemand wordt geboren met adequaat schoolgedrag. Kinderen moeten dit gedrag aangeleerd krijgen. En dat gebeurt op school.

## 1.2 Leren op school

In Nederland zijn kinderen vanaf 5 tot 16 jaar leerplichtig. Ze moeten naar school om uiteindelijk een zogenaamde startkwalificatie te behalen. Door naar school te gaan, kunnen ze zich voorbereiden op de maatschappij en uiteindelijk op een baan. Het onderwijs in Nederland heeft verschillende uitgangspunten en doelstellingen vastgesteld in de Wet op het Primair Onderwijs. Zo moet het onderwijs allereerst zo zijn ingericht dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelproces kunnen doorlopen. Daarnaast moet het onderwijs worden afgestemd op de voortgang in de ontwikkeling van de leerlingen, ontwikkeling van creativiteit en op het verwerven van noodzakelijke kennis en van sociale, culturele en lichamelijke vaardigheden. Om alle gestelde doelen te kunnen bereiken en om aan de uitgangspunten te kunnen voldoen, zijn er binnen de school bepaalde voorwaarden nodig, zoals een goed lokaal, voldoende materialen en een goed functionerende leerkracht. Dit zijn basisvoorwaarden, afgeleid van de basisbehoeften die een mens heeft. Als we hieraan tegemoetkomen, komt de grootste groep leerlingen tot leren. Naast het voldoen aan basisvoorwaarden zullen de leerlingen echter ook schoolgedrag aangeleerd moeten krijgen om tot leren te kunnen komen. Wat wordt er precies allemaal verwacht van een leerling op school binnen de groep?

## 1.3 Leren in een groep

Leerlingen zitten met gemiddeld 25 kinderen in een groep. In deze groep leren ze onder andere lezen, schrijven en rekenen. Ze zitten dicht op elkaar en hebben niet voor elkaar gekozen. Meestal worden ze op basis van hun leeftijd met elkaar in een groep geplaatst en soms op basis van gedrag of op basis van aantallen leerlingen. In zo'n groep zijn de leerlingen op elkaar aangewezen en heel regelmatig zelfs

vanaf een eerste groep tot en met de eindgroep. Dat is een hele tijd. Het valt dan ook te verwachten dat de samenstelling van een groep enige invloed heeft op de ontwikkeling van een kind. Het is goed om hier als leerkracht bij stil te staan. Voor hen is de school immers niet alleen de plek waar ze leren, maar ook de plek waar ze leeftijdgenoten ontmoeten. Ze maken op school kennis met de samenleving en met verschillen in normen, waarden en omgangsvormen. De omgang met diverse leeftijdgenoten vraagt adequaat sociaal gedrag van alle leerlingen. Dat moeten ze stap voor stap leren. Voornamelijk van jou als leerkracht. Jij bent de spil in het gedrag en het leren van de leerlingen in jouw groep. En de school, met name jouw groep, biedt hiervoor de ideale oefenplaats.

Kinderen zijn pas in staat om te leren en zichzelf te ontwikkelen als ze zich veilig voelen in een groep. Om zich veilig te kunnen voelen, moet er in ieder geval voldaan worden aan de volgende drie psychologische basisbehoeften: relatie ('ik doe er toe'), competentie ('ik kan het') en autonomie ('ik kan het zelf') (Deci en Ryan, 1985; zie ook paragraaf 10.2).

Binnen een groep kun je hier gericht aan werken. Zo is het belangrijk dat leerlingen zichzelf kunnen presenteren en dat ze met anderen delen wat hen bezighoudt. Dat ze aardig kunnen doen, anderen op een positieve manier benaderen en zorg dragen voor anderen. Of dat ze in een groep opkomen voor zichzelf en nee zeggen als ze iets niet willen, kunnen omgaan met conflicten en ruzies en naar anderen luisteren bij een ruzie. Dat zijn heel wat vaardigheden om goed te kunnen functioneren binnen een groep. Om die reden is het belangrijk dat jij als leerkracht leerlingen stimuleert om deze vaardigheden te ontwikkelen en hen hierin begeleidt. De leerlijnen *Leren leren* en *Sociaal gedrag* bieden een inhoudelijk kader en een duidelijkere richting voor het werken aan schoolgedrag.

## 1.4 Leerlijnen

Een van de uitgangspunten van het onderwijs in Nederland is dat het moet worden afgestemd op de ontwikkeling van leerlingen. Dit geldt ook voor het lesgeven in schoolgedrag. Maar hoe weet je nu welk schoolgedrag op welke leeftijd passend is? Wat mag je bijvoorbeeld van een leerling in groep 4 verwachten en wat kan nog te hoog gegrepen zijn?

In de verschillende kerndoelen voor het primair onderwijs, zoals de kerndoelen voor Nederlands en rekenen/wiskunde, vind je ook leergebied overstijgende doelen. Deze zijn minder expliciet geformuleerd. In de kerndoelen 'Oriëntatie op jezelf en

de wereld' vind je daarnaast doelen die iets specifiek ingaan op adequaat gedrag van leerlingen. Voor het speciaal onderwijs zijn wel aparte leergebied overstijgende kerndoelen vastgesteld. Alle kerndoelen zijn geformuleerd voor het einde van de basisschoolperiode. Ze geven nog geen concrete richting aan het onderwijs. Zo is het kerndoel voor 'zelfbeeld' bijvoorbeeld: *'De leerlingen leren met gevoel voor zelfvertrouwen en zelfwaardering omgaan met de eigen mogelijkheden en grenzen en leren uiting geven aan eigen wensen, gevoelens en opvattingen.'* Hoe je dat op school invult, staat niet beschreven.

Leerlijnen bieden houvast en geven meer richting aan het onderwijs. Ze beschrijven per vak concrete doelen per niveau, gekoppeld aan de kerndoelen. Er bestaan niet alleen leerlijnen voor rekenen en taal, maar ook voor gedrag. De CED-Groep heeft voor het BaO, SBO en (V)SO de kerndoelen uitgezet in een doorlopende leerlijn met doelen voor acht niveaus, voor groep 1 tot en met 8. Deze leergebied overstijgende leerlijnen (*Leren leren* en *Sociaal gedrag*) bieden een praktisch kader voor het lesgeven in schoolgedrag. Door deze leerlijnen als basis te gebruiken, kun je het lesgeven in schoolgedrag verder afstemmen op de schoolpopulatie en de ontwikkeling van leerlingen. De leerlijnen van de CED-Groep zijn een richtlijn. Een school is vrij om aanpassingen in de leerlijnen te maken, zodat deze beter bij de school passen.

## Leerlijnen

Er zijn meerdere leerlijnen beschikbaar voor gedrag. Kijk goed welke leerlijn passend is voor de doelgroep van jouw school. De PO-leerlijnen *Leren leren* en *Sociaal gedrag* hebben acht niveaus. Deze leerlijnen zijn geschikt voor het basis-onderwijs, het SBO en SO, cluster 1, 2 en 4. Voor cluster 3 zijn ze bruikbaar voor het onderwijs aan langdurig zieke leerlingen. Voor zeer moeilijk lerenden (ZML) in cluster drie zijn er aparte leergebied overstijgende leerlijnen.

[www.cedgroep.nl/leerlijnen](http://www.cedgroep.nl/leerlijnen)

Leerlijnen voor zowel het regulier onderwijs als voor het SO en SBO zijn gratis te downloaden via de CED-Groep: [www.leerlijnen.cedgroep.nl](http://www.leerlijnen.cedgroep.nl).



Leergebiedoverstijgende leerlijnen wijken op één punt af van de leerlijnen voor de vakken: op de leerlijnen voor taal en rekenen ga je doorgaans van het ene niveau door naar het volgende niveau. Op de leergebiedoverstijgende leerlijnen kan een

leerling grote sprongen maken en hoeft hij niet ieder niveau aangeboden te krijgen. De schoolambitie (de norm die je als schoolteam samen vaststelt) bepaalt het niveau dat je wilt behalen met de groep. Het maken van grote niveausprongen is mogelijk omdat je leergebiedoverstijgende doelen net zo snel af- als aanleert. Bij rekenen zakt een leerling niet zomaar in kennis van niveau M6 naar M3. Maar bij leergebiedoverstijgende doelen kan een leerling van niveau 7 naar niveau 1 in de leerlijn gaan. Als je als leerkracht lage verwachtingen stelt, gaan leerlingen daar onmiddellijk naar handelen. Door duidelijke en hoge ambities te stellen vanuit de schoolambitie, bereik je met je groep een hogere gedragsnorm. In de volgende paragrafen vind je een toelichting bij de leerlijnen *Leren leren* en *Sociaal gedrag*.

## 1.5 Leerlijnen *Leren leren* en *Sociaal gedrag*

De school heeft als taak om de leerlingen te leren leren. Leerlingen hebben hierbij in verschillende mate ondersteuning nodig. De leerlijn *Leren leren* geeft voor deze ondersteuning een opbouw van de vaardigheden, die opklimt in moeilijkheid en aansluit bij de ontwikkeling van leerlingen.

Zoals in onderstaand kerndoel beschreven staat, gaat het bij *Leren leren* om het ontwikkelen van een levenshouding. Vertaald naar schoolgedrag gaat het vooral om een effectieve werkhouding. Leerlingen leren bijvoorbeeld om zelf door te werken en wat ze kunnen doen als ze iets niet zelfstandig kunnen. Om gestructureerd hieraan te werken, is de leerlijn *Leren leren* opgesteld. Deze leerlijn is opgedeeld in vijf categorieën:

1. Taakaanpak
2. Uitgestelde aandacht/hulp vragen
3. Zelfstandig (door)werken
4. Samenwerken
5. Reflectie op werk

*“De leerlingen leren belangstelling te hebben voor de wereld om hen heen. Ze leren de wereld gemotiveerd te onderzoeken en daarin taken uit te voeren, waarbij ze gebruikmaken van informatie, strategieën en vaardigheden en ze leren om te reflecteren op hun eigen handelen.”*

Bron: Kerndoelen speciaal onderwijs

De school is eveneens een sociale omgeving en doet een beroep op de sociale vaardigheden van leerlingen en hun inzicht hierin. In de schoolomgeving wordt specifiek sociaal gedrag van leerlingen gevraagd en de school is daarom een goede oefenplaats hiervoor. *Sociaal gedrag* kent de volgende kerndoelen:

*“De leerlingen leren met gevoel voor zelfvertrouwen en zelfwaardering omgaan met de eigen mogelijkheden en grenzen en leren uiting geven aan eigen wensen, gevoelens en opvattingen.”*

*“De leerlingen leren naar algemeen geaccepteerde normen en waarden omgaan met anderen en leren samenwerken aan een gezamenlijke taak of gezamenlijk spel en leren omgaan met conflictsituaties.”*

Bron: Kerndoelen speciaal onderwijs

Als je merkt dat het sociaal gedrag van leerlingen afwijkt en je ziet dat zij moeilijk of niet kunnen (gaan) voldoen aan de beschreven kerndoelen, dan biedt de leerlijn *Sociaal gedrag* houvast. In deze leerlijn komen de twee kerndoelen terug in totaal zes categorieën<sup>1</sup>:

1. Jezelf presenteren
2. Een keuze maken
3. Opkomen voor jezelf
4. Ervaringen delen
5. Aardig doen
6. Omgaan met ruzie

Op de volgende pagina's vind je een korte toelichting bij iedere categorie van de leerlijnen *Leren leren* en *Sociaal gedrag*, met daarbij steeds voorbeelden uit de betreffende leerlijn. De volledige PO leerlijnen vind je op de website: [www.leerlijnen.cedgroep.nl/po-sbo](http://www.leerlijnen.cedgroep.nl/po-sbo).



<sup>1</sup> Deze zes categorieën zijn gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek naar sociaal competent gedrag (Joosten, 2007). Ze komen overeen met de schalen van de Sociale Competentie Observatielijst (SCOL). Bij het ter perse gaan van dit boek vindt een onderzoek plaats naar een eventuele uitbreiding van deze schalen. Aanvullingen kun je te zijner tijd downloaden op de website: [www.cedgroep.nl/gedragiseenvak](http://www.cedgroep.nl/gedragiseenvak)

# Gedrag is een signaal

Een passende aanpak voor opvallend gedrag



Tamara Wally-Frenk

 **CED**  
groep

Als leren je lief is



# Gedrag is een signaal

Een passende aanpak voor opvallend gedrag

Tamara Wally-Frenk

*Aan de eerste druk werkten Hanni Bijl-van Gelder, Esther van Efferen-Wiersma, Dineke de Groot, Susanne de Kruif, Audrey Machielsen en Ria van der Sar mee.*

## Colofon

### *Auteur*

Tamara Wally-Frenk

### *Eindredactie*

Angelique van der Pluijm

### *Met dank aan*

Hanni Bijl-van Gelder, Esther van Efferen-Wiersma, Dineke de Groot, Susanne de Kruif, Audrey Machiels en Ria van der Sar die meewerkten aan de eerste druk.

Alle collega's van de CED-Groep en onderwijsprofessionals die ons hebben voorzien van waardevolle feedback en/of (praktijk)voorbeelden.

### *Vormgeving*

Ton Kuijpers Vormgeving

### *Druk*

Realbooks.nl

Eerste druk, 2016

Tweede, herziene druk 2023

ISBN 978-90-831926-6-6

© 2023 CED-Groep, Rotterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opname, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

# Inhoud

Voorwoord .....	05
Introductie .....	07
<b>1. Van opvallend gedrag naar een passende aanpak .....</b>	<b>11</b>
1.1 Een kader voor opbrengstgericht werken aan gedrag .....	12
1.2 Een stappenplan voor opvallend gedrag op school .....	14
1.3 Cyclisch proces .....	15
<b>2. Data: informatie verzamelen over het gedrag van een kind .....</b>	<b>19</b>
2.1 Dossieranalyse .....	20
2.2 Observeren .....	22
2.3 Gesprek met het kind .....	23
2.4 In gesprek met ouders .....	26
<b>3. Duiden: welk signaal geeft het kind met zijn gedrag? .....</b>	<b>29</b>
3.1 Gedrag als signaal .....	30
3.2 Patronen ontdekken .....	31
3.3 Interactie in het ABC-schema .....	31
3.4 Ik-boodschap vanuit het kind .....	35
<b>4. Doelen en Doen: omgaan met opvallend gedrag .....</b>	<b>37</b>
4.1 Onderwijsbehoeften en aanpakken .....	38
4.2 Reageren op (on)gewenst gedrag .....	42
4.3 Anticiperen op ongewenst gedrag .....	44
4.4 Als een aanpak niet werkt... ..	46
4.5 Start met het verstevigen van de basisaanpak .....	47
4.6 Steigers boven op een stevig fundament .....	49
<b>5. Van opvallend gedrag naar signaal .....</b>	<b>51</b>
5.1 Teruggetrokken gedrag .....	52
5.2 Opstandig gedrag .....	54
5.3 Druk gedrag .....	56
5.4 Achtergronden bij gedrag .....	58
<b>6. Van signalen en behoeften naar een aanpak .....</b>	<b>59</b>
6.1 Signaal: Ik voel me gespannen .....	61
6.2 Signaal: Ik voel me angstig .....	65
6.3 Signaal: Ik heb geen grip op mijn emoties en gedrag .....	69
6.4 Signaal: Ik weet niet hoe ik me (anders) moet gedragen .....	73
6.5 Signaal: Ik vind het lastig om contact te maken .....	77
6.6 Signaal: Ik vind het moeilijk om me te concentreren .....	82

6.7	Signaal: Ik verveel me .....	85
6.8	Signaal: Ik vind het moeilijk om met veranderingen om te gaan .....	88
6.9	Signaal: Ik doe het op mijn eigen manier .....	90
6.10	Signaal: Ik heb moeite met (het begrijpen van/me uiten in) taal .....	93
7.	Cyclisch proces .....	95
	Literatuur .....	97
	Ondersteuning nodig bij Opbrengstgericht werken in 4D op jullie school? .....	99

“Als een kind niet kan leren door de manier waarop wij lesgeven, misschien moeten we dan lesgeven op een manier waardoor het kind leert.”

Ignacio Estrada (1696-1760)

# Voorwoord

In 2016 verscheen de eerste versie van het boek *Gedrag is een signaal*. Bij de CED-Groep verzorgden we ook in die tijd al veel trainingen over opvallend gedrag. Die werden toen nog vooral gegeven vanuit interesse voor verschillende ontwikkelingsstoornissen, zoals angststoornissen, autisme, ADHD en ODD. Het boek *Gedrag is een Signaal* liet die diagnoses los en beschreef vooral het gedrag op zichzelf.

Na het verschijnen van dit boek veranderden de trainingen mee. Ook hier kwam de nadruk steeds meer te liggen op het gedrag en minder op diagnoses. In de loop van de tijd is het zogenoemde 'stoornisdenken' helemaal uit de trainingen verdwenen. Er kwam niet alleen meer aandacht voor gedrag, maar vooral ook voor de manier waarop wij hier zelf als onderwijsprofessionals naar kijken: hoe we het beschrijven, interpreteren en hoe wij reflecteren op de interactie en daarin ook onze eigen rol kunnen zien. Hoewel dit boek nog steeds een prettig naslagwerk bleek bij de gelijknamige training, werd het ook tijd om het boek hier en daar te herzien. Zo bleek in de praktijk dat opvallend gedrag nagenoeg altijd valt onder een van de noemers 'teruggetrokken', 'opstandig/agressief' of 'druk' gedrag. Om welk van deze drie clusters het ook gaat, ze leiden alle drie tot sociaal opvallend gedrag. Daarom hebben we de categorie 'sociaal opvallend gedrag' uit de voorgaande versie weggelaten in deze herziening. Dat maakt het aantal signalen, behoeften en interventies handzamer.

In de tussentijd is er ook steeds meer aandacht voor gelijke kansen in het onderwijs. Prinses Laurentien zei hierover het volgende tijdens het symposium ter ere van het 55-jarig jubileum van de CED-Groep:

*'Hoe pak je gelijke kansen aan? Niet vanuit wat we zien, maar vanuit wat we niet zien. Dat gaat altijd over de levens van mensen. We zien niet de binnenwereld van kinderen, van ouders en van de leefsituaties van kinderen. We zien niet de optelsom van dingen die wel of niet gebeuren in het leven. En de gevolgen die dat heeft voor kinderen: voor hoe ze naar school gaan, hoe ze naar zichzelf kijken, hoe ze met vriendjes omgaan. En óf ze wel vriendjes kunnen maken. Die optelsom noemen we gelijke kansen. En dat vraagt erom dit te ontrafelen.'*

Voor dat 'ontrafelen' is in deze nieuwe versie van *Gedrag is een signaal* meer aandacht. We gaan minder snel over tot adviezen voor interventies bij opvallend

gedrag. In plaats daarvan gaan we eerst uitgebreid in op het proces waarmee je tot die interventies komt: goed kijken naar het gedrag, inleven in het kind en zijn/haar situatie, de context van de interactie begrijpen en van daaruit de behoeften formuleren. We koppelen dit proces meteen aan opbrengstgericht werken volgens de cyclus van het 4D-model (OGW4D), toegepast op leerlingniveau. Tijdens het geven van trainingen aan leerkrachten, intern begeleiders en gedragspecialisten blijkt juist inzicht in dit proces van gedrag ontrafelen erg waardevol. Het helpt onderwijsprofessionals om beter naar kinderen te kijken en elk kind ook echt te zien.

Aansluitend daarop spreken we in deze versie nauwelijks meer over *leerlingen*, maar over *kinderen*. Een leerling is een kind in zijn rol op school. Maar gedrag komt bijna altijd voort vanuit de gehele context van een kind. Als we kinderen écht willen zien en begrijpen, kijken we dus naar die hele context. De gevoelens en gedachten bij gebeurtenissen die kinderen thuis, op de sportclub of op straat meemaken, nemen ze nu eenmaal mee naar school. En andersom. Het heeft allemaal invloed op het gedrag. Als onderwijsprofessional zien we daar alleen onder schooltijd iets van. Maar om het gedrag van het kind écht te kunnen begrijpen, is het waardevol om het kind niet alleen te zien in zijn rol als leerling binnen de muren van de school, maar als mens in de context van zijn/haar hele dagelijks leven.

Hoewel jij als onderwijsprofessional enkel de schooltijden hebt om invloed uit te oefenen: die invloed nemen de kinderen mee in hun leven en naar hun leefwereld buiten school. Niet alleen vaardigheden als rekenen en lezen, maar ook het zelfvertrouwen dat je ze geeft door oprechte verbinding met hen te maken, door ze zich competent te laten voelen en door hen passende verantwoordelijkheden te bieden. Wat jij doet, telt! En door kinderen echt te zien, leer je hun gedrag begrijpen. Zo kun je zorgen dat je bijdraagt aan een positieve uitkomst van de optelsom en bied je ieder kind gelijke kansen – ook kinderen met opvallend gedrag.

Veel succes!

*Tamara Wally-Frenk*

Trainer van o.a. de cursus *Gedrag is een signaal* en de *Basiscursus Gedragsspecialist*

# Introductie

“Passend Onderwijs leidt ertoe dat er een beroep wordt gedaan op het vermogen van leerkrachten om probleemgedrag te voorkomen of tegen te gaan. Preventief planmatig werken aan gedrag wordt steeds essentiëler.”

Onderwijsraad (2014)

**De school is er om te leren en om kinderen verder te brengen in hun ontwikkeling. De school helpt kinderen om zich te ontwikkelen in de breedste zin van het woord. Daarin passen vanzelfsprekend taal, lezen, schrijven en rekenen, maar ook kennis van de wereld en de sociaal-emotionele ontwikkeling. Dit leren op school krijgen de kinderen pas voor elkaar als zij weten wat er van hen wordt verwacht, niet alleen met betrekking tot deze vakken, maar ook wanneer het gaat om gedrag.**

Wanneer je gedrag benadert als een vak, werk je met jouw leerlingen opbrengstgericht. Dit werkt motiverend, zowel voor de kinderen als voor jouzelf. Kinderen krijgen door opbrengstgericht te werken meer inzicht in hun eigen gedrag en op welke manier zij verder komen. En jij als leerkracht weet wat je van jouw groep mag en kan verwachten.

Ondanks dat je met het grootste deel van jouw groep goed aan de slag kunt met de aanwijzingen uit het boek *Gedrag is een vak*, is er soms voor een aantal leerlingen meer nodig. Zij blijven opvallend gedrag vertonen. Dit gedrag komt ergens vandaan. Voor het kind is het gedrag vaak functioneel, een manier om om te gaan met een situatie waarin er iets van hem<sup>1</sup> wordt gevraagd dat op dat moment niet helemaal past bij wat hij nodig heeft. Voor een leerkracht is het gedrag een signaal dat een behoefte van het kind onvoldoende wordt vervuld. Het kind roept als het ware: ‘Help! Ik heb (iets van) jou nodig!’ Wat die behoefte precies is, ga je na door het kind goed te observeren, door de interactie te analyseren en door in gesprek te gaan met het kind en zijn ouders/verzorgers. Pas wanneer je weet welk signaal onder het gedrag zit en welke behoefte daaruit voortkomt, kom je tot een passende aanpak.

---

<sup>1</sup> Voor de leesbaarheid gebruiken we in dit boek hij en hem. Maar het kan natuurlijk net zo goed over meisjes gaan.

## Speciaal of voor allemaal?

Door goed te observeren, de interactie te analyseren en in gesprek te gaan, herken je de signalen en ontdek je de behoeften van kinderen. Soms merk je ineens dat de behoefte van een kind overeenkomt met de basisbehoeften van veel meer kinderen uit de groep. In plaats van veel verschillende individuele interventies uit te voeren, verstevig je jouw basisaanpak in het aanleren van gewenst schoolgedrag. En soms kom je er vanuit zo'n basisaanpak achter dat dit voor een enkel kind onvoldoende is. Het kind heeft specifieke onderwijsbehoeften waar je apart aan tegemoet moet komen.

Dit boek, *Gedrag is een signaal*, is onderdeel van een tweedelige boekenserie over gedrag. In deze twee boeken lees je hoe je tot passende aanpakken komt op het gebied van gedrag, vanuit een groepsaanpak naar een individuele aanpak, of juist andersom.





## 1. Gedrag is een vak

### Opbrengstgericht werken aan gedrag

Dit boek beschrijft hoe je *alle* leerlingen als groep gewenst schoolgedrag kunt aanleren. Dit is gedrag dat nodig is om adequaat te kunnen functioneren op school en binnen een groep. Als kader voor schoolgedrag gebruikt dit boek de leergebiedoverstijgende leerlijnen *Leren leren* en *Sociaal gedrag*.

Je leest hoe je aan gedrag van kinderen kunt werken volgens het 4D-model: Data-Duiden-Doelen-Doen. Met dit boek kunnen niet alleen leerkrachten en intern begeleiders, maar ook de directie samen met het team, opbrengstgericht aan de slag met gedrag.

## 2. Gedrag is een signaal

### Een passende aanpak voor opvallend gedrag

Dit boek beschrijft het aanleren van schoolgedrag bij kinderen waarbij dit niet vanzelfsprekend gaat, oftewel: kinderen met specifieke onderwijsbehoeften.

Je leert waar bepaald gedrag een signaal van kan zijn en op welke manier je als onderwijsprofessional tegemoet kunt komen aan verschillende onderwijsbehoeften.

### Voor wie is dit boek bedoeld?

Beide boeken zijn bedoeld voor gebruik in het basisonderwijs (BaO), het speciaal basisonderwijs (SBO) en het gespecialiseerd onderwijs (SO). De boeken zijn daarnaast bruikbaar in het voortgezet speciaal onderwijs (VSO). Voor leerkrachten die werken met jonge kinderen bevat het boek *Trapsgewijs* handvatten die aansluiten op de denk- en werkwijze van *Gedrag is een signaal*.

De boeken zijn gebaseerd op onder andere onderwijskundige, (neuro-)psychologische en orthodidactische literatuur. De geraadpleegde bronnen vind je terug in de literatuurlijst achter in dit boek.

Leerkrachten, intern begeleiders en gedragsspecialisten kunnen met dit boek aan de slag. Als leerkracht merk je opvallend gedrag van een kind meestal als eerste op. Wanneer je vervolgens geen verandering merkt met een eerste, korte interventie, bespreek je het gedrag met de intern begeleider. Samen probeer je erachter te komen van welk signaal en behoefte er sprake is, om tot een passende interventie te komen. Zo nodig bespreek je het kind in het zorgteam van de school of betrek je externe expertise erbij.

Veel van de voorbeelden van interventies in dit boek kunnen in de klas, door de leerkracht worden uitgevoerd. Sommige voorbeelden zijn intensiever en vragen om

individuele begeleiding of gesprekken die niet altijd door de leerkracht zelf kunnen worden uitgevoerd, maar waarvoor de intern begeleider of gedragspecialist ondersteuning kan bieden. Bekijk en bespreek hoe de zorgroute op jouw school is ingericht, welke mogelijkheden er zijn en waar de grenzen liggen.

### Training

Wil je met het hele team aan de slag met gedrag? Bij dit boek hoort ook een training. Kijk voor meer informatie op:

[www.cedgroep.nl/cursussen/gedrag-is-een-signaal-po](http://www.cedgroep.nl/cursussen/gedrag-is-een-signaal-po).



Hoofdstuk 1

# **Van opvallend gedrag naar een passende aanpak**



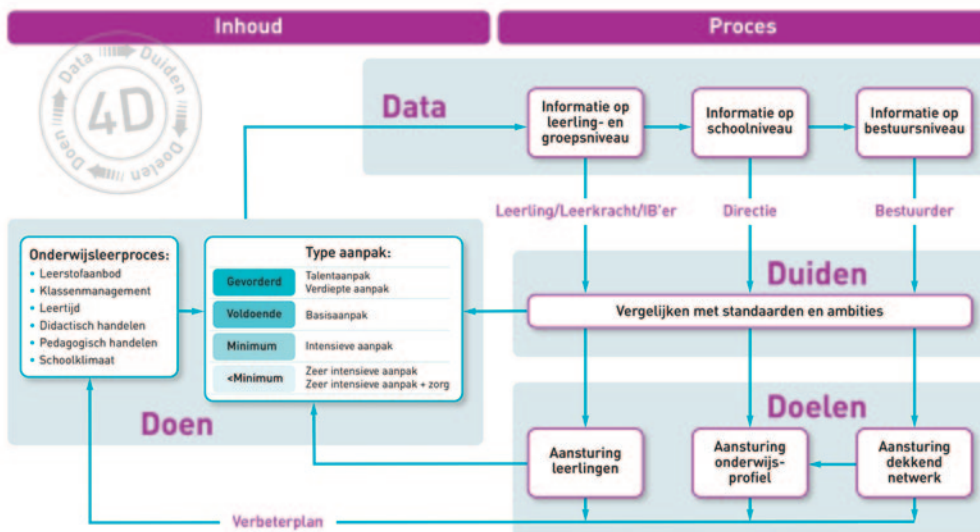
**Wanneer spreek je eigenlijk van opvallend gedrag? Is dit gedrag dat afwijkt van de grootste groep kinderen? Gaat het over gedrag in het algemeen, of binnen de school of alleen in jouw groep? Is het een onderbuikgevoel dat jij als leerkracht hebt over een kind? Of valt gedrag op als je merkt dat jouw inspanningen weinig effect lijken te hebben op de ontwikkeling van een kind? Er kunnen verschillende redenen zijn waarom jij als leerkracht vindt dat gedrag opvalt. In dit boek gaat het voornamelijk om gedrag dat we tegenkomen op school.**

Een belangrijk uitgangspunt voor het werken aan opvallend gedrag, is dat je werkt met een duidelijk kader. In het boek *Gedrag is een vak* reiken we dit kader aan in de vorm van de leerlijnen *Sociaal gedrag* en *Leren leren*. Misschien gebruikt jouw school een andere methode of manier om gewenst gedrag aan te leren. Het is van belang dat jij als leerkracht weet wat je van je van kinderen kunt vragen, en dat de kinderen weten wat er van hen verwacht wordt. Pas als de ambitie van de school op het gebied van gedrag helder is (de schoolstandaard), kun je spreken van gewenst, ongewenst of opvallend gedrag. Hoe ga je daar vervolgens mee aan de slag? Dit hoofdstuk biedt een stappenplan voor de aanpak van opvallend gedrag op school. Het stappenplan is meteen een leeswijzer voor het gebruik van dit boek.

## **1.1 Een kader voor opbrengstgericht werken aan gedrag**

Je werkt op jouw school opbrengstgericht aan gedrag. Je hebt met elkaar binnen de school afgesproken wat jullie ambitie is op het gebied van schoolgedrag: er is een schoolstandaard vastgesteld. Zoals je in het boek *Gedrag is een vak* leest, biedt het 4D-model een praktisch kader om in een school en in een groep opbrengstgericht te werken aan gedrag op school.

# Opbrengstgericht werken in 4D



Onderwijscontinuüm CED-Groep®

De 4 D's staan voor: **Data** verzamelen en **Duiden**, op basis daarvan **Doelen** stellen en vervolgens **Doen**. De schoolambities vormen de basis voor het plannen van het onderwijsaanbod en het toewijzen van kinderen aan passende aanpakken in het groepsplan. Dit betekent concreet dat jij als leerkracht het gedrag van kinderen steeds vergelijkt met het gedrag dat de school als ambitie heeft gesteld. Op basis van deze vergelijking maak je aanpassingen in het onderwijsaanbod op het gebied van het aanleren van gewenst gedrag.

Wanneer je in jouw groep ziet dat je met enkele kinderen de schoolstandaard op het gebied van gedrag niet haalt, bekijk je in eerste instantie kritisch wat jij als leerkracht kunt doen aan de **kenmerken uit het onderwijsleerproces** zodat de kinderen de doelen wel kunnen behalen:

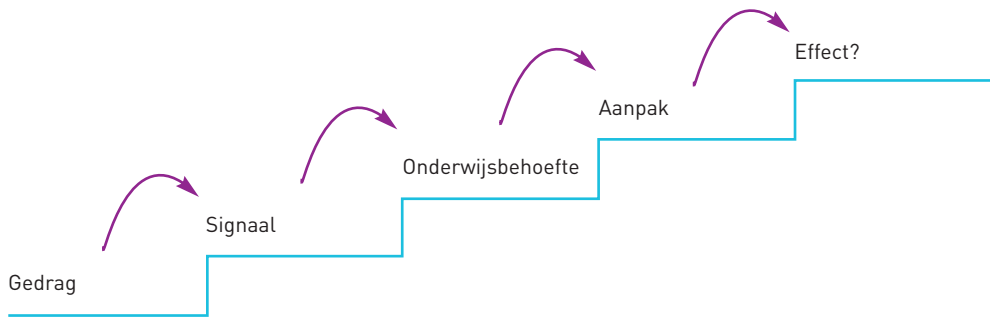
- Leerstofaanbod
- Klassenmanagement
- Leertijd
- Didactisch handelen
- Pedagogisch handelen
- Schoolklimaat

Heeft een kind bijvoorbeeld niet genoeg aan de basisinstructie, de basisleertijd of de geboden leerkrachtvaardigheden in de basisaanpak? Dan schrijf je dit kind toe aan de intensieve aanpak. Je gaat als leerkracht meer doen om het kind toch de gestelde doelen te laten behalen. Je biedt bijvoorbeeld meer instructie, meer leertijd en/of geeft meer tussentijdse positieve feedback op de doelen. Dit beschrijf je in de intensieve aanpak. Maar let op: de doelen die je met dit kind wilt bereiken blijven nog steeds hetzelfde! Je beschrijft dus alleen een intensievere manier om het kind hierbij te ondersteunen. In het boek *Gedrag is een vak* lees je hoe je op een cyclische manier gericht aan de onderwijskenmerken werkt.

## 1.2 Een stappenplan voor opvallend gedrag op school

Een kind dat niet genoeg heeft aan de intensieve aanpak, wijs je toe aan de zeer intensieve aanpak. Dit kind krijgt wél eigen doelen. De doelen moeten aansluiten op zijn specifieke onderwijsbehoeften. Maar hoe achterhaal je deze behoeften? Dat doe je door goed naar het gedrag van het kind te kijken in interactie met zijn omgeving, door naar het kind te luisteren en door je te verdiepen in achtergronden over gedrag. Met andere woorden: je verzamelt *data* over het gedrag. Met deze data ga je dit gedrag *duiden*: je komt erachter wat de functie is van het gedrag van kind en wat het kind met zijn gedrag (bewust of onbewust) wil zeggen. Je komt dus achter het signaal van het gedrag. Dit signaal geeft je inzicht wat het kind nodig heeft om ander gedrag te kunnen laten zien. Het ontrafelen van gedrag en ontdekken van de signalen helpt je dus om de onderwijsbehoeften te formuleren. Pas wanneer deze onderwijsbehoeften helder zijn, kom je tot een passende aanpak (*doelen* stellen en *doen*). De doelen en de aanpak die je vervolgens voor dit kind beschrijft in het groepsplan, neem je samen met de onderwijsbehoeften op in zijn ontwikkelingsperspectiefplan (OPP).

De stappen voor het opbrengstgericht werken aan gedrag van een kind, vind je in het overzicht. Je gaat hierbij als het ware ‘trapsgewijs’ te werk: je brengt het gedrag concreet en objectief in kaart, je bedenkt wat de functie van het gedrag is en wat het signaal van het kind kan zijn. Zo kom je te weten welke onderwijsbehoefte hij heeft. Ten slotte bepaal je een aanpak die aansluit op deze behoefte.



De paragrafen en hoofdstukken uit dit boek gebruik je om de treden te belopen. Dit boek is een praktisch naslagwerk bij het opstellen van een aanpak; je pakt het boek erbij als je vastloopt in het plaatsen van gedrag, het ontrafelen van signalen en behoeften of als je een passende aanpak wilt opstellen.

### 1.3 Cyclisch proces

Opbrengstgericht werken met behulp van het 4D-model is een cyclisch proces: je doorloopt de stappen steeds opnieuw. Terwijl je een nieuwe aanpak uitvoert, verzamel je opnieuw data. Je ziet namelijk hoe een kind reageert op een aanpak. Die informatie negeer je niet, maar gebruik je automatisch om je aanpak waar nodig bij te stellen. Zo doorloop je de cyclus weer opnieuw. In de volgende hoofdstukken doorlopen we alle fases van opbrengstgericht werken één voor één uitvoerig.