

# Opbrengstgericht werken in 4D

## Zo verbeter je onderwijs planmatig



Expertteam OGW4D

Redactie: Tamara Wally, Marléone Goudswaard, Karin van Breugel

# **Opbrengstgericht werken in 4D**

## Zo verbeter je onderwijs planmatig

Expertteam OGW4D

Redactie: Tamara Wally, Marléone Goudswaard, Karin van Breugel

## Colofon

Expertteam OGW4D van de CED-Groep: Hanke Geurts, Monique Jeurissen, Ria van der Sar, Ariane van Dijk, Leonie van de Lavoir, Jasmijn Bruining

Inhoudelijke supervisie: Wilma Peulen

Redactie: Tamara Wally, Marléone Goudswaard, Karin van Breugel

Eindredactie: Luitje Niemantsverdriet

Vormgeving: Ton Kuijpers Vormgeving

Druk: Realbooks

Eerste druk, 2021

ISBN 978-90-5676-089-2

© 2021 CED-Groep, Rotterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, 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
Inleiding .....	07
<b>1. Opbrengstgericht werken in 4D .....</b>	<b>09</b>
1.1 Opbrengstgericht werken .....	11
1.1.1 De 4D-cyclus .....	12
1.1.2 Werken met opbrengsten .....	14
1.2 Schoolvisie en kwaliteit van onderwijs .....	16
1.2.1 De onderwijskundige dimensie: optimale ontwikkelingskansen bieden .....	18
1.2.2 De pedagogische dimensie: aanleren van sociaal schoolgedrag .....	19
1.2.3 De professionele dimensie: de professional maakt het verschil .....	20
Opbrengstgericht werken in 4D in hoofdlijnen .....	22
<b>2. Schoolambities .....</b>	<b>23</b>
2.1 Referentieniveaus .....	25
2.2 Schoolweging en signaleringswaarde .....	27
2.3 Uitstroomprofiel .....	28
2.4 Kerndoelen en leerlijnen .....	29
2.5 Schoolambities .....	30
2.6 Functioneringsniveaus .....	32
2.7 Aanpakken: inhoud geven aan onderwijs .....	35
2.8 Schoolondersteuningsprofiel en ontwikkelingsperspectief .....	39
Schoolambities in hoofdlijnen .....	42
<b>3. Data .....</b>	<b>43</b>
3.1 Wat zijn data? .....	44
3.2 Data verzamelen .....	45
3.3 Verschillende soorten data .....	46
3.3.1 Data uit interactie .....	46
3.3.2 Data uit gesprekken over een leerling .....	47
3.3.3 Data uit werk .....	47
3.3.4 Data uit toetsen .....	49
3.3.5 Data uit een aanvullende leerlijn .....	52
3.3.6 Data over de aspecten van het onderwijsleerproces .....	53
3.4 Ordenen van data .....	54
Data in hoofdlijnen .....	56
<b>4. Duiden .....</b>	<b>57</b>
4.1 Wat is Duiden? .....	59
4.2 Stap 1: Data vergelijken met de schoolambities .....	60
4.3 Stap 2: Data analyseren op het niveau van de school, groep en leerling .....	61
4.4 Stap 3: Data analyseren op de kenmerken van het onderwijsleerproces .....	63
4.5 Stap 4: Elke leerling toewijzen aan de best passende aanpak .....	67

4.6	Ongelijke verdeling over de aanpakken in de groep .....	71
4.7	Leerprestaties duiden in relatie tot leerwinst .....	72
4.8	Professionalisering en ondersteuning van het team .....	73
	Duiden in hoofdlijnen .....	74
<b>5.</b>	<b>Doelen</b> .....	75
5.1	Doelen opstellen .....	76
5.2	Differentiëren .....	77
5.2.1	Convergente differentiatie .....	78
5.2.2	Divergente differentiatie .....	79
5.2.3	Vuistregel: convergent tot eind groep 6 .....	79
5.3	Leerroutes .....	80
5.4	Schoolplan, groepsplan en planning .....	82
5.5	Doelen voor het team .....	83
	Doelen in hoofdlijnen .....	86
<b>6.</b>	<b>Doen</b> .....	87
6.1	Doen wat werkt .....	88
6.2	Aspecten van het onderwijsleerproces .....	89
6.2.1	Leerstofaanbod .....	91
6.2.2	Klassenmanagement .....	91
6.2.3	Leertijd .....	92
6.2.4	Didactisch handelen .....	94
6.2.5	Pedagogisch handelen .....	96
6.2.6	Schoolklimaat .....	98
6.3	Het schoolondersteuningsprofiel .....	99
6.3.1	Kwaliteitsaspecten schoolondersteuningsprofiel .....	100
6.4	Cyclisch proces .....	105
	Doen in hoofdlijnen .....	106
<b>7.</b>	<b>OGW4D in de schoolcultuur</b> .....	107
7.1	Schoolcultuur .....	108
7.2	Draagvlak en eigenaarschap .....	109
7.3	Onderwijskundig leiderschap bij opbrengstgericht werken .....	111
7.4	Opbrengstgericht werken in het team .....	114
7.4.1	Data .....	114
7.4.2	Duiden .....	115
7.4.3	Doelen en Doen .....	116
7.5	Opbrengstgericht werken aan ouderbetrokkenheid .....	117
7.6	Cultuurverandering .....	119
	De schoolcultuur in hoofdlijnen .....	121
	Ondersteuning nodig bij Opbrengstgericht werken in 4D op jullie school? .....	122
	Verklarende woordenlijst .....	125
	Literatuur .....	129

# Voorwoord

Het optimaliseren van leeropbrengsten is de afgelopen jaren een van de belangrijkste speerpunten in het onderwijs geworden. Het adagium is daarbij 'eruit halen wat erin zit'. We horen dit zo vaak, dat het triviaal lijkt. Maar niets is minder waar! Ga er maar aan staan: eruit halen wat erin zit. Dat is een enorme uitdaging. Niet alleen voor de leraar die lesgeeft aan leerlingen die in allerlei opzichten flink van elkaar kunnen verschillen. Maar ook voor de schoolleider die wil dat iedereen in het team tot zijn recht komt en kan excelleren. En wat te denken van de schoolbestuurder?

Opbrengstgericht werken in 4D® (OGW4D) is een cyclische, planmatige werkwijze die houvast biedt om de uitdaging aan te gaan. Als adviseur bij de CED-Groep ondersteun ik al vele jaren schoolteams bij het optimaliseren van hun onderwijs en het realiseren van mooie resultaten. Het is geweldig om te merken welke impact OGW4D heeft. Het is een werkwijze die scholen daadwerkelijk helpt om hoge ambities te stellen en om die ambities ook waar te maken. Een belangrijk uitgangspunt daarbij: *iedere leerling is uniek, maar dat betekent niet dat iedere leerling een uniek onderwijsprogramma nodig heeft*. De werkwijze van OGW4D helpt scholen om te zorgen voor gedifferentieerd onderwijs dat recht doet aan de verschillen tussen leerlingen en tegelijkertijd werkbaar is voor leraren. Dat maakt deze werkwijze zo bruikbaar en zo krachtig!

Op deze plaats wil ik graag mijn collega's uit het expertteam OGW4D noemen: Hanke Geurts, Monique Jeurissen, Ria van der Sar, Ariane van Dijk, Leonie van de Lavoir en Jasmijn Bruining. Jullie waren geweldige meelezers! Dankzij jullie kritische blik, waardevolle suggesties en persoonlijke ervaringsverhalen hebben we dit boek kunnen schrijven.

Ik hoop dat deze publicatie een mooie bijdrage gaat leveren aan geweldige opbrengsten. Veel leesplezier!



Wilma Peulen  
voorzitter Expertteam OGW4D

*Wilma Peulen*

# Inleiding

**In dit boek maak je kennis met Opbrengstgericht werken in 4D, ofwel OGW4D. Deze cyclische en planmatige werkwijze draait om vier steeds terugkerende stappen in de voorbereiding en de uitvoering van het onderwijs: Data, Duiden, Doelen en Doen.**

## Voor wie is dit boek?

Met dit boek richten we ons in de eerste plaats op schoolleiders, intern begeleiders en schoolbestuurders. Opbrengstgericht werken start namelijk op het niveau van de school, of zelfs het bestuur. Daar worden de ambities benoemd en wordt de weg uitgestippeld om de ambities ook daadwerkelijk te realiseren. Daaraan levert iedereen in het team elke dag een bijdrage. Samen zorgen zij voor een krachtige doorgaande lijn in de ontwikkeling van alle leerlingen.

De OGW4D-werkwijze is geschikt voor alle sectoren in het onderwijs. In dit boek richten we ons op het reguliere basisonderwijs, het sbo en so cluster 1, 2 en 4. Hoe de school haar onderwijs heeft georganiseerd, maakt daarbij geen verschil. OGW4D is dus net zo geschikt voor traditionele jaargroepen als voor unitonderwijs, combinatiegroepen of elke andere organisatievorm.

## Opbouw van dit boek

In **hoofdstuk 1** schetsen we de contouren van OGW4D. We lichten de verschillende fasen in het model kort toe en leggen de relatie met de schoolvisie.

**Hoofdstuk 2** gaat over schoolambities formuleren. We geven direct toe: dit hoofdstuk is best technisch en pittig. We moeten veel begrippen introduceren voordat we toe zijn aan het slotakkoord: haalbare en uitdagende ambities stellen. Want daar draait het allemaal om. Zonder uitdagende ambities ga je nooit eruit halen wat erin zit. Of in ieder geval niet bij alle leerlingen in de school en in de verschillende groepen.

In **hoofdstuk 3** werken we de eerste fase uit het OGW4D-model uit: systematisch data verzamelen en ordenen. Data zijn de gegevens over wat leerlingen doen, weten, kunnen en begrijpen. Er zijn verschillende soorten data, zoals data uit interactie, uit gesprekken over de leerling, uit werk, uit toetsen en uit een aanvullende leerlijn.

Wat vertellen de data ons? Hoe moeten we ze interpreteren? Dat is waar het om draait in de tweede fase van OGW4D: duiden. Data duiden gebeurt in vier vaste stappen, die we in **hoofdstuk 4** uitwerken. Deze fase eindigt met leerlingen toewijzen aan de best passende aanpak (de basisaanpak, de verdiepte aanpak, de intensieve aanpak of de zeer intensieve aanpak). Elke aanpak is afgestemd op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen.

In **hoofdstuk 5** leggen we uit hoe scholen kunnen bepalen aan welke doelen gewerkt gaat worden. Deze doelen worden uitgewerkt op school- en groepsniveau, zodat er een heldere doorlopende lijn ontstaat. De leer- en ontwikkelingslijnen geven daarbij houvast. Een belangrijk onderwerp dat hiermee verband houdt, betreft differentiëren. Na een toelichting op verschillende vormen van differentiatie leggen we uit hoe we vanuit OGW4D tegen differentiatie aankijken.

**Hoofdstuk 6** gaat over de laatste fase van de OGW4D-werkwijze: doen. In dit hoofdstuk werken we de verschillende aspecten van het onderwijsleerproces uit waarop de leraar invloed heeft: leerstofaanbod, leertijd, klassenmanagement, didactisch handelen, pedagogisch handelen en schoolklimaat. Ook komt het schoolondersteuningsprofiel aan bod, dat de school moet maken in het kader van de Wet passend onderwijs.

Opbrengstgericht werken gaat niet alleen over het handelen van een leraar met een groep leerlingen. Het is een werkwijze die toepasbaar is op elk domein in de school en op elk niveau in de onderwijsorganisatie, dus bijvoorbeeld ook op het niveau van het schoolbestuur of het samenwerkingsverband. In **hoofdstuk 7** bespreken we daarom hoe een schoolleider het team kan meenemen in het besluit om opbrengstgericht te werken en welke leiderschapsvaardigheden daarbij van pas komen. Ook gaan we kort in op de mogelijkheden om het OGW4D-model toe te passen op ouderbetrokkenheid.

### **Tot slot**

In dit boek komen veel termen voor die te maken hebben met opbrengstgericht werken. Om de werkwijze van OGW4D goed te begrijpen is het belangrijk dat we hetzelfde beeld hebben bij de interpretatie van deze termen. Daarom sluit het boek af met een verklarende woordenlijst, waar de definities van de meest relevante termen te vinden zijn.

Voor de leesbaarheid spreken we in dit boek over de leerling, leraar, ib'er en schoolleider in de hij-vorm, maar hier zou evengoed zij kunnen staan. Bij verwijzing naar ouders bedoelen we zowel ouders, een alleenstaande ouder als verzorger(s).