



Positief leer- en werkklimaat voor iedereen

School-Wide Positive Behaviour Support

De gelukkige klas. Theo Thijssen schreef er bijna een eeuw geleden over en het is nog steeds actueel. Het zorgdragen voor een veilige omgeving waar leerlingen leren om op een respectvolle manier met elkaar om te gaan is een gezamenlijke opdracht die verankerd is in de wet¹. In de missie en visie leggen scholen vast hoe ze daar vorm aan willen geven. Waarmaken wat in de missie en visie is vastgelegd en op de website staat is een heel ander verhaal. Een plezierige leer- en werkomgeving is niet te koop of afdwingbaar. Het vraagt om koers bepalen, dagelijkse inzet en blijven afstemmen op wat nodig is, kortom: lerend zijn en blijven. Wat helpend is, is het schoolontwikkelingsproces zodanig vormgeven dat de kans dát er geleerd (en ontwikkeld) kan worden, wordt vergroot. School-Wide Positive Behaviour Support (SWPBS) biedt een raamwerk dat inzet kan worden voor zowel het opbouwen als het onderhouden van de pedagogische aanpak in de school.

■ Joke Kamstra, Monique Nelen

In dit artikel wordt de oorsprong en de theoretische basis van SWPBS toegelicht. Het daadwerkelijk realiseren van een waarde(n) volle school vraagt om een gefaseerd proces. Het bouwen van een huis wordt daarbij gebruikt als metafoor (Kamstra et al., 2023). Het stapsgewijs en gefaseerd bouwen biedt hoop. Het hoeft niet in één keer 'af'. Sterker nog: net als bij een echt huis, is je pedagogisch huis nooit klaar. Het vraagt om systematisch onderhoud. Zo hou je, met steeds weer nieuwe leraren, leerlingen en hun ouders, vast wat van waarde is én leer je wat jij concreet kunt bijdragen in de dagelijkse praktijk. De school als leer- en werkplaats! In de Nederlandse toepassing van SWPBS worden de positieve psychologie en

het oplossingsgerichte gedachtegoed benut als belangrijk(st)e theoretische concepten. We beschrijven hoe de positieve insteek vanaf de start van het schoolontwikkelingsproces kan worden ingezet en benut. In het tweede gedeelte van dit artikel lees je meer over de toepassing van de progressie gerichte benadering in de verschillende fasen van het bouwproces. Aan de hand van praktijkvoorbeelden schetsen we hoe de positieve insteek de opbouw en het onderhoud van een fijne school ondersteunt.

School-Wide Positive Behaviour Support

SWPBS is een schoolbrede aanpak die gericht is op het creëren van een positief, veilig en

¹Zie [De onderzoekskaders | Onderwerp | Inspectie van het onderwijs \(onderwijsinspectie.nl\)](#)

voorspelbaar schoolklimaat, waar alle leerlingen de kans krijgen zich te ontwikkelen en gedragsproblemen zoveel mogelijk voorkomen worden. De aanpak komt oorspronkelijk uit de VS en momenteel werken daar ongeveer 26.000 scholen met SWPBS. Kenmerkende elementen van SWPBS zijn: het formuleren van heldere gedragsverwachtingen die gebaseerd zijn op de schoolbrede waarden, lesgeven in gedrag dat in de verschillende situaties verwacht wordt, een positieve benadering, consistent reageren op probleemgedrag en het ontwerpen van een meergelaagd model van ondersteuning passend bij de context van de school, ook wel de preventie piramide genoemd (zie figuur 1). Iedere school ontwikkelt een basisaanpak die passend is voor ongeveer 80% van de leerlingen (Tier 1 of het groene interventieniveau genoemd). Voor leerlingen die tijdelijk extra ondersteuning nodig hebben, ongeveer 10-15% van alle leerlingen, ontwikkelt de school standaardinterventies (Tier 2 of het gele interventieniveau) die te allen tijden ingezet kunnen worden. Denk hier bijvoorbeeld aan een Check-in-Check-out procedure. Voor 1-5% van de leerlingen die individuele ondersteuning nodig hebben ontwikkelt de school interventies op maat (Tier 3 of het rode interventieniveau). Een team, bestaande uit een afvaardiging van leraren, management en niet-onderwijzend personeel (PBS-team of gedragsteam genoemd) stuurt de implementatie van SWPBS in de school aan.

In 2009 is SWPBS in Nederland geïntroduceerd door een consortium van partners uit hogescholen en jeugdzorg, en door middel van pilots in po en vo op maat gemaakt voor de Nederlandse context (Nelen et al., 2017). Om de implementatie te ondersteunen zijn, op basis van een studie van de literatuur, handboeken en websites, de kenmerkende elementen van SWPBS samengevat in vijf pijlers: 1) schoolbrede aanpak op basis van gedeelde waarden, 2) focus op preventie in een meergelaagd model

van ondersteuning, 3) positieve benadering: aanleren en waarderen van gedrag, 4) data gestuurd besluiten nemen, en 5) partnerschap met ouders en samenwerken met ketenpartners (Nelen et al., 2016). De vijf pijlers vormen de dragende constructie van het SWPBS huis.

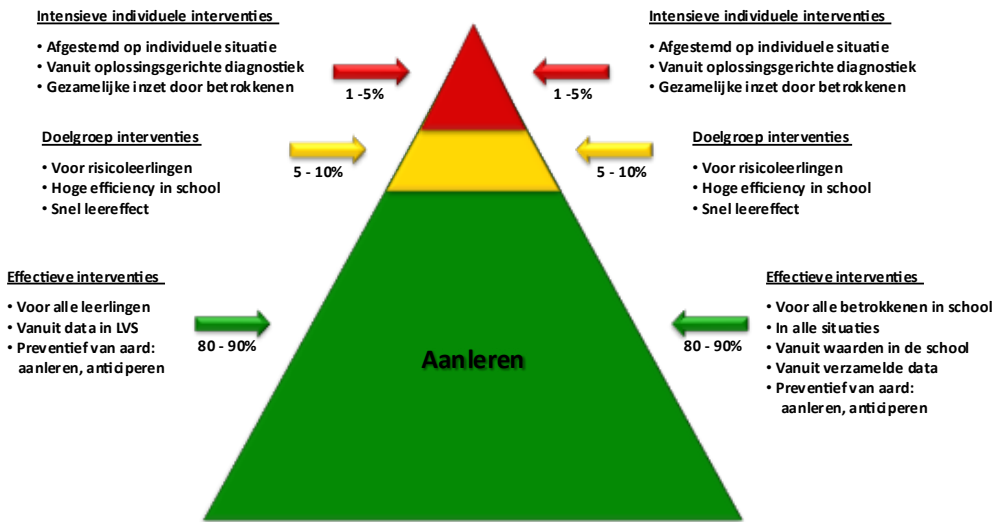
Theoretische concepten die verankerd zijn in SWPBS zijn de gedragstheorie, maar voor de Nederlandse context nadrukkelijk ook de positieve psychologie en oplossingsgericht werken. Onderdeel van de gedragstheorie is het werken met positieve reinforcement technieken en het in kaart brengen van de functie van gedrag. Het gebruik van tokens² stuitte aanvankelijk op weerstand bij scholen. Men associeerde een token economy systeem met het conditioneren van leerlingen. De tijdelijke inzet van tokens kan echter helpen bij het opbouwen van autonome motivatie. De tokens worden vooral gebruikt bij het aanleren van nieuw gedrag of gedrag dat iemand lastig vindt. Denk bijvoorbeeld aan een leerling die echt geen zin heeft om met zijn reken- of leestaak te beginnen, misschien omdat hij het moeilijk vindt of omdat hij moeite heeft met opstarten. Als de leraar de leerling dan waardeert voor het feit dat hij toch aan zijn taak begint (inzet) ervaart de leerling dat hij gezien wordt in zijn worsteling. Zodoende bouwt de leerling aan zijn autonome motivatie. Hij ervaart dat het werken aan zijn taak nut heeft en kiest ervoor te beginnen. Door samen goed te kijken naar de wijze waarop en wanneer tokens ingezet kunnen worden, is het onderdeel geworden van de systematische positieve benadering in scholen, waarbij de nadruk wordt gelegd op wat er goed gaat en van daaruit gekeken wordt naar hoe je wat nog niet goed gaat kunt oplossen (Nelen, Willemse, et al., 2020).

Bij de implementatie van SWPBS is het van belang dat je het raamwerk aanpast aan de context van de school door de kenmerkende elementen en procedures op maat te maken.

²Een token is een tastbaar voorwerp dat geruild kan worden voor een beloning, denk bijvoorbeeld aan een kaartje of een muntje. In een token-economy systeem wordt allereerst bepaald welk gedrag gewenst is. Daarna worden tokens uitgedeeld wanneer leerlingen dat gedrag vertonen.

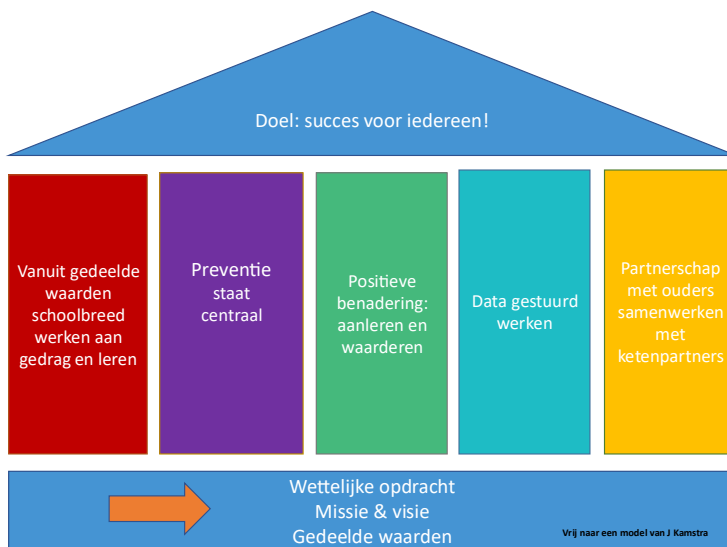
Hoe beter de school erin slaagt SWPBS te laten passen in de eigen context, des te groter de kans op succes. Daarbij moet echter wel rekening worden gehouden met de betrouwbaarheid: als je de aanpak teveel 'verdunt' is het geen huis meer maar een schuur. Dat is belang-

rijk omdat uit onderzoek blijkt dat een betrouwbare implementatie nodig is om de gestelde doelen (zoals bijvoorbeeld het vergroten van de sociale veiligheid in de school) te behalen (Nelen, 2023).



Blonk (2010), afgeleid van: www.pbis.org

Figuur 1. De preventie piramide



Figuur 2. Het huis van SWPBS

Architectuur: opbouw en onderhoud van het pedagogisch huis

Het huis van SWPBS visualiseert de sociale gemeenschap die we samen vormen. Het wettelijk kader beschrijft de opdracht waar we invulling aan moeten geven. De gedeelde waarden zijn het fundament van het huis en zijn richtinggevend in de dagelijkse omgang met elkaar. De pijlers beschrijven de kernelementen van de aanpak. Ze geven stevigheid aan het huis. Het dak staat voor de veilige omgeving die nodig is om te kunnen bouwen én onderhouden. De school doorloopt een gefaseerd bouwproces. Fixsen et al. (2009) beschrijft zes fasen die gebruikt kunnen worden als kapstok voor het organiseren van het bouwproces van SWPBS. Deze fasen zijn:

1. Oriëntatie: op de school, de context, de aanleiding en het doel.
2. Organisatie en facilitering van het schoolontwikkelingsproces.
3. Leren door uitproberen: uitvoeren van kleinschalige pilots.
4. Systematische opbouw: waardevolle routines en systemen.
5. Personaliseren: de aanpak wordt op maat gemaakt.
6. Onderhoud en doorontwikkeling: structurele professionalisering, onderzoek en ontwikkeling.

In alle fasen is het van belang om goed te onderzoeken én te organiseren wat nodig is zodat collectief leren wordt ondersteund. Het kiezen voor een procesmatige, progressiegerichte insteek helpt om samen de stip aan de horizon te zetten, op koers te blijven en vol te houden.

De aanleiding voor een school om te investeren in een schoolbrede aanpak is heel verschillend. Een inspirerende ervaring van een enkeling kan een hele school in beweging krijgen. Een onveilige situatie in één of meerdere groepen zet de school op scherp: het *moet* anders. Urgentie brengt energie met zich mee die benut kan worden om samen koers te zetten: hoe dan

wél? Je hoeft als school of organisatie niet ziek te zijn om beter te willen worden.

Fase 1

In de **oriëntatiefase** onderzoekt de school stapsgewijs de eigen situatie en past daarbij principes toe van waarderend onderzoeken (Bushe, 2013). *Wie zijn we en wat is onze opdracht? Hoe willen we daar vorm aan geven? Wat is (deels) al zichtbaar, wat moet er anders en wat zouden we willen realiseren? De gezamenlijke verkenning werkt verbindend. Het is helpend om stil te staan bij drijfveren. "Eigenlijk hebben we het daar nooit over, waarom je elke dag weer aan de slag gaat"* constateert een leraar na een verkennende bijeenkomst. Is het belangrijk? Zeker! De gedeelde bron van motivatie is een krachtige start voor een verdere verkenning. Vaak worden in deze fase al teamleden aangewezen als kartrekker in de verkenning (het latere PBS-team). Zij sturen het proces aan en zorgen dat de vaart erin blijft.

Hoe kunnen we dat wat we willen *nóg* beter vorm geven? De school verdiept zich in de aanpak SWPBS met als doel te achterhalen of deze aanpak aansluit bij de doelstellingen, de ontwikkelvraag en de wijze waarop de school nu al werkt. In de verkenning worden verschillende betrokkenen geraadpleegd. Het raamwerk biedt een kader, de focus in de verkenning ligt op wat er al *wél* is. De school werkt toe naar een concreet overzicht van wat er al is én wat versterkt zou kunnen worden. Uitkomsten worden gedeeld in het schoolteam.

Onze éénjarige mbo-opleiding is gericht op de ontwikkeling van kennis, vaardigheden en een adequate beroepshouding. De ontwikkeling van die beroepshouding komt aan de orde in de studieloopbaanbegeleiding. We kunnen onze aanpak verstevigen door hier kaders voor te ontwikkelen en stu-

dentente begeleiden in het verwerven, beheersen en behouden van gedragsvaardigheden. Dit kan de zelfsturing van studenten bevorderen. De positieve en gezamenlijke aanpak SWPBS sluit aan bij onze ontwikkelvraag. In het komende schooljaar gaan we deze aanpak kleinschalig uitproberen met als doel te ontdekken hoe dit raamwerk kan bijdragen aan het vorm geven van onze opleiding.

Fase 2

Het benutten van kracht en kansen vraagt om het **goed voorbereiden en organiseren van leerprocessen (fase 2)** zodat goed wordt aangesloten bij de eigen praktijk. Het vraagt om de juiste mensen vrij spelen en middelen vrij maken voor aanvullende scholing, materialen, begeleiding en/of coaching. Het plan van aanpak, gericht op het uitproberen van de aanpak (fase 3) wordt gepresenteerd. In dialoog met elkaar worden vragen beantwoord en mogelijke dilemma's verkend. Zijn we klaar voor een gezamenlijke SWPBS expeditie? Het commitment wordt gemeten: willen we SWPBS uitproberen middels het uitproberen van enkele pilots? Het team meet de mate van motivatie en vertrouwen door (bijvoorbeeld) op de lijn te gaan staan. De '0' staat voor niet zinvol en/of niet wenselijk en/of niet gemotiveerd en de '10' voor zeer zinvol en/of wenselijk en/of zeer gemotiveerd. Kiest een ruime meerderheid voor een getal boven de zes dan is er voldoende stevigheid om van start te kunnen gaan.

In de uitvoering kan gekozen worden voor een schriftelijke, digitale of fysieke uitvoering. Een fysieke uitvoering biedt, bij voldoende veiligheid, veel kansen voor dialoog, verbinding en beweging. De procesbegeleider bedankt alle participanten en vraagt toestemming om vragen te stellen. 'Wat maakt dat je op deze plaats bent gaan staan?' De uitwisseling geeft veel

informatie over de zorgen die er kunnen zijn en de kansen die mensen zien. Het blijkt een belangrijk startpunt te zijn voor de beoogde expeditie:

Praktijkvoorbeeld: Een grote school voor speciaal onderwijs start het schooljaar met het schoolbreed uitvoeren van een pilot. In alle groepen wordt met de leerlingen de waarden bepaald, besproken en door leerlingen gevisualiseerd. De leerlingen gaan actief op zoek naar voorbeelden van hoe dat er concreet uit ziet in hun klas. In alle groepen wordt geoefend met veilig en respectvol gedrag want erover praten is niet voldoende. Om elkaar écht te begrijpen moet je er samen mee aan de slag.

In een bijeenkomst met het team bevroeg ik de collega's op de collectieve inzet en betrokkenheid. Hoe is het toch mogelijk dat dit in al jullie groepen (18) van de grond komt? Dat jullie er werk van maken mét je leerlingen? Een leraar benoemt: "Bij de start van het jaar zijn we op de lijn gaan staan. We stonden allemaal tussen de zeven en de tien. We hebben elkaar gezien en elkaar aangekeken. Dus ga je ook samen aan de slag!"

Fase 3

In de **pilotfase (fase 3)** wordt een moeilijke onderwijssituatie als startpunt genomen. In deze situatie gebeurt, om welke reden dan ook, iets anders dan wat de leraar of het team verwacht. De situatie wordt in kaart gebracht. Wat zien we nu en wat verwachten we van elkaar? Door de uitvoering van een eenvoudige meting wordt duidelijk wat de puzzel is. De start van de les kan rommelig verlopen omdat niet duidelijk is wat wordt verwacht. Het samenstellen van een start-dia voor op het digibord met daarop de waarden en verwachtingen maakt het

mogelijk om de dagelijkse routine te oefenen en vast te houden. Het geeft ruimte voor ontmoeting en op het afgesproken moment kan gestart worden en is iedereen klaar voor de les. Na het uitproberen van deze vorm van opstarten wordt met de leerlingen geëvalueerd. Wat vinden we ervan? "Het was even wennen maar ja, het is wel lekker duidelijk." Resultaten worden gedeeld in teambijeenkomsten en collega's worden uitgenodigd om in een volgende periode aan te sluiten. Een schoolbrede manier van opstarten van lessen wordt ontworpen, getoetst, aangescherpt en al doende vorm gegeven.

Fase 4

De pilotperiode wordt afgesloten met een tweede meting. Dit keer wordt gevraagd of de school kiest voor een systematische toepassing van het raamwerk. Instemming van een ruime meerderheid van het schoolteam is het startpunt voor **de opbouw van een systematische toepassing (fase 4)**. Waarden en verwachtingen worden schoolbreed gevisualiseerd. Gedeelde waarden en gedragsverwachtingen worden opgenomen in het curriculum. Stapsgewijs leren leerlingen al doende wat het betekent om verantwoordelijk te leren zijn voor jezelf, voor elkaar en voor de omgeving. De dagelijkse situatie biedt tal van oefenmogelijkheden.

In de dagelijkse omgang met de leerlingen of studenten reageert de leraar vaker op positieve momenten, op inzet en op wat goed gaat. Wat aandacht krijgt, versterkt zich! De leerkracht benoemt concreet wat zichtbaar is: "Fijn, iedereen zit klaar, we kunnen beginnen!" Een leerling die moeite heeft met de aandacht bij het werk te houden krijgt een specifiek compliment: "Ik zie dat je al vijf minuten geconcentreerd aan het werk bent en ook even apart bent gaan zitten. Je neemt verantwoordelijkheid, fijn dat dat lukt." Bij ongewenst gedrag wordt de reactieprocedure toegepast waarbij de feedback is gericht op het gedrag. Een leerling die door de gang rent wordt apart genomen. De leraar vraagt: "Wat is de afspraak?" De leerling of de leraar benoemt

het gedrag wat wordt verwacht: "Loop rustig, dat is veilig!" Vervolgens spreekt de leraar vanuit vertrouwen zijn verwachting uit: "Jij kunt dat ook, laat maar zien." Kiest de leerling voor wandelen dan wordt dit bekrachtigd: "Fijn, dat is veilig." Mocht een leerling doorgaan met rennen dan wordt de keuze voorgelegd. Doorgaan met rennen? Dan volgt een consequentie. Lopen? Dan kan de leerling zijn pad vervolgen. De meeste leerlingen passen het gedrag aan en dit wordt bekrachtigd: "Fijn dat je loopt, dank je wel." Een consequentie is gericht op het alsnog aanleren van een specifieke vaardigheid of op herstel van relaties. De waarden zijn de kaders en in de interactie met elkaar wordt telkens weer geoefend met het omgaan met jezelf in relatie met de ander(en) en de omgeving. Een leerproces met vallen en opstaan, planken mis slaan en successen vieren. Door de nadruk te leggen op inzet, pogingen, geboekte progressie en krachtige keuzes ervaart de leerling dat deze gekend, gezien en gewaardeerd wordt.

In het leerproces van aanleren, beheersen, behouden, volhouden en generaliseren worden tijdelijk materiële bekrachtigers ingezet in de vorm van munten of geschreven kaartjes. Het zijn de 'steentjes van klein duimpje' die de weg kunnen wijzen naar voorbij de horizon. Het visualiseert de groei, de progressie en dát mag gezien en gevierd worden.

Leerlingen van het speciaal onderwijs krijgen een munt en een complimentenkaartje mee naar huis. In de vakantie gaan ze heel goed op hun vader, moeder of verzorger letten. Aan het einde van de week mogen ze hun munt én compliment uitdelen en vertellen wat er fijn was in de vakantie en wat de ander heeft gedaan waardoor de vakantie plezierig is verlopen. De berichten van ontroerde ouders stromen binnen via de groepsapp. Wat een waarde(n)volle oefening!

Fase 5

De stevigheid van de dragende constructie wordt jaarlijks gemeten met behulp van een gevalideerd instrument: de TFI (Tiered Fidelity Inventory, Nelen, Blonk, et al., 2020). Is het PBS team voldoende toegerust en effectief? Zijn alle onderdelen van de aanpak op orde en beschikken we over voldoende gegevens om beredeneerd beslissingen te kunnen nemen? Een hoge mate van implementatiebetrouwbaarheid geeft stevigheid aan het huis. Jaarlijks staat de school stil bij het waarom, de doelen die zijn bereikt, wat goed heeft gewerkt en wat de speerpunten zijn voor het volgende schooljaar. In toenemende mate wordt de aanpak op maat gemaakt en **op eigen wijze toegepast (fase 5)**. 'We gebruiken PBS en we doen dit wel op onze eigen manier hoor!' Dát is dus precies de bedoeling!

Fase 6

Het vasthouden, onderhouden, vernieuwen en verdiepen (fase 6) van een schoolbrede aanpak doet een beroep op specifieke vaardigheden op schoolniveau. Zodra de school in deze fase arriveert is dat een reden voor een feestje. Het is nogal wat om, zelf én samen, op de langere termijn waar te blijven waarmaken wat je voor ogen hebt en deze koers vast te houden.

Yulius Onderwijs start in 2011 met de implementatie van PBS op alle locaties. Op zeven van de achttien scholen wordt het pedagogisch klimaat door de onderwijsinspectie als onvoldoende beoordeeld. In 2018 worden alle locaties als voldoende beoordeeld, inclusief het pedagogisch klimaat.



In de dagelijkse omgang met de leerlingen of studenten reageert de leraar vaker op positieve momenten, op inzet en op wat goed gaat. Wat aandacht krijgt, versterkt zich!

Hoe ontvang je als school nieuwe leerlingen en hun ouders en nieuwe teamleden? Hoe neem je elkaar mee in het verhaal? Scholen die de aanpak al ruim tien jaar toepassen hebben dit vastgelegd in schoolbreed (kwaliteits)beleid. Scholing, begeleiding en inspiratiesessies worden jaarlijks georganiseerd, klein- en groot onderhoud wordt mee genomen in de ontwikkelagenda van de school.

Afsluiting

Bouwen aan een waarde(n)volle school is een voortdurend proces en houdt nooit op. Elke dag biedt kansen om te oefenen en bij te dragen aan de school die we willen en kunnen zijn. Dat gaat met vallen en opstaan, het gaat zéker niet vanzelf. Soms lekt de badkamer of vliegen bij een flinke najaarsstorm de pannen van het dak. Het is de kunst om je te blijven verwonderen over wat lukt, elke dag weer. Wat helpt is om dagelijks stil te staan bij vier mooie momenten van de dag. Wat maakt dat het lukte? Wat hielp daarbij? Je kunt op deze wijze zélf de dag afsluiten, met je leerlingen en je collega's. Zet vervolgens maximaal één 'to-do'-item op het lijstje van de volgende dag. Zo genereer je, zelf en samen, de energie die nodig is voor het realiseren van een fijne schooldag. ■

Nieuwsgierig geworden? Het PBS praktijkboek (Kamstra et al, 2023) beschrijft de ervaringen van tien jaar toepassen van het raamwerk PBS in de Nederlandse context.

Joke Kamstra is senior docent, consultant, procesbegeleider en ervaringsdeskundige in school- en organisatieontwikkeling. In haar onderzoek richt ze zich op het effect van netwerkleren.

Monique Nelen is gepromoveerd op onderzoek naar SWPBS en verbonden aan de thema's meergelaagde ondersteuningsmodellen, professionele ontwikkeling van leraren en inclusief opleiden.

Referenties

- Bushe, G. R. (2013). *The Appreciative Inquiry Model*. Sage.
- Fixsen, D. L., Blase, K. A., Naoom, S. F., & Wallace, F. (2009). Core implementation components. *Research on Social Work Practice, 19*(5), 531-540.
- Kamstra, J., Nelen, M. J. M., Blonk, A., Willemse, T. M., & Goei, S. L. (2023). *Praktijkboek PBS. Bouwen aan een waarde(n)volle school* [PBS in practice. Building a valued school]. Pica.
- Nelen, M. J. M. (2023). School-Wide Positive Behavior Support op Nederlandse basisscholen. *OnderwijsTijd, 3*(4), 33-37.
- Nelen, M. J. M., Blonk, A., Scholte, R. H. J., & Denessen, E. (2020). School-Wide Positive Behavior Interventions and Supports: fidelity of Tier 1 implementation in 117 Dutch schools. *Journal of Positive Behavior Interventions, 22*(3), 156-166. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/10983007198796>
- Nelen, M. J. M., Das, T., Blonk, A., Reijnders, I., Baard, M., Leeuwen, E. v., & Albrecht, A. (2016). De vijf pijlers van SWPBS anno 2016. [The five pillars of SWPBS anno 2016]. *Tijdschrift voor Orthopedagogiek, 55*, 484-493.
- Nelen, M. J. M., van Oudheusden, M., & Goei, S. L. (2017). De kleur van SWPBS in Nederland. Culturele aanpassing van het SWPBS-model aan de Nederlandse onderwijscontext volgens experts. *Tijdschrift voor Orthopedagogiek, 56*, 484-495.
- Nelen, M. J. M., Willemse, T. M., van Oudheusden, M. A., & Goei, S. L. (2020). Cultural challenges in adapting SWPBIS to a Dutch context. *Journal of Positive Behavior Interventions, 22*(2), 105-115. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1098300719876096>



Meer dan
6.000 artikelen
uit 13 vakbladen
online

Kennis als
kern
van verbinding

Meer dan
300 thema's

34 organisaties
met
IP toegang

- Tijdschrift voor Coaching
- LoopbaanVisie
- TVOO
- Tijdschrift Positieve Psychologie
- PsychoSociaal digitaal
- De Nieuwe Meso
- Examens
- ZKM Magazine
- TA Magazine
- Ifilosofie
- Tijdschrift voor begeleidingskunde
- Vakblad Toegepaste Psychologie
- De Binnenkant, Organisatieadvies & Ontwikkeling

12
beroeps-
verenigingen
aangesloten

Ruim
63.000
unieke
gebruikers

