

# Sleutelrol in pedagogische kwaliteit

Waar liggen de aanknopingspunten voor het verbeteren van pedagogische kwaliteit? Ruben Fukkink heeft het onlangs op een rijtje gezet. Elly Singer vindt dat hij iets belangrijks vergeet: de cruciale rol van stafpedagogen en pedagogisch managers. 'Verdrietig is dat net deze groep deels is wegbezuinigd.' Tekst Elly Singer

**H**et onderzoek naar de effecten van trainingen en programma's om de interactievaardigheden van pedagogisch medewerkers te verhogen, maakt niet vrolijk. Niets lijkt te helpen. De pedagogische kwaliteit van pedagogische medewerkers wordt niet zichtbaar beter als ze trainingen volgen. Geen van de huidige VVE-programma's is bewezen effectief. Een training op hbo of mbo-niveau lijkt ook weinig uit te maken. Ook de financiële impuls van de overheid via Bureau Kwaliteit Kinderopvang – gelden voor trainingen, voor het ontwikkelen en toegankelijk maken van het Pedagogische kader en voor kwaliteitsmonitoren voor kdv en bso – blijkt niet te leiden tot een meetbare verhoging van de kwaliteit. Ruben Fukkink heeft dit teleurstellende nieuws breed uitgemeten in zijn oratie als hoogleraar Kinderopvang aan de UvA. Zijn trainingen en programma's dan helemaal zinloos? Fukkink noemt wat lichtpuntjes: video-feedbacktraining begeleid door een pedagogisch coach heeft enig effect. Hij pleit voor méér en langdurigere trainingen: tijdens de initiële opleiding, begeleiding van startbekwame juniormedewerkers en nascholing voor ervaren professionals, en voor een hbo-opleiding pedagogiek. Goede aanbevelingen. Toch mist hij de kern: het pedagogisch leiderschap binnen de organisatie en de sleutel-

rol hierin van stafpedagogen en pedagogisch managers.

## Consistent beeld

Fukkink baseert zich op het kwantitatief onderzoek naar de effecten van trainingen aan individuele medewerkers; die effecten zijn statistisch gering. Uit internationaal onderzoek blijken er echter wél duidelijke statistische relaties te zijn tussen de kwaliteit van individuele medewerkers en het pedagogisch leiderschap. Dat onderzoek geeft een consistent beeld: wanneer binnen een organisatie continu aandacht wordt besteed aan de pedagogische kwaliteit, leidt dit tot positieve effecten op de kwaliteit van de pedagogisch medewerkers. Belangrijk zijn het uitdragen van pedagogische doelen en principes, werkbesprekingen, planning van activiteiten, gezamenlijke training als team-on-the-job en een goede collegiale samenwerking. Leseman en Slot (2013) vonden bijvoorbeeld in hun onderzoek naar Nederlandse peuterspeelzalen en kinderdagverblijven geen duidelijke relaties tussen de pedagogische kwaliteit en het gebruik van een VVE-programma, de leidster-kindratio, de groepsgrootte of het opleidingsniveau. Maar wél tussen de pedagogische kwaliteiten en de voortdurende aandacht voor professionaliteit binnen de organisatie. Waarom werken individuele trainingen en VVE-programma's niet en

het investeren op team-niveau wél? Op grond van kwantitatief onderzoek kan deze vraag niet worden beantwoord. Kwantitatief onderzoek toont slechts aan of er tussen verschijnselen een statistisch relevante samenhang bestaat; over het waarom zegt het helemaal niets. De pedagogische praktijk blijft dan een black box.

## Tipje van de sluier

Fukkink licht een tipje van de sluier op van deze black box door te wijzen op de tekortkomingen van pedagogisch medewerkers en van de implementatie van VVE-programma's. Het werken met een VVE-programma leidt tot sterk frontaal-klassikaal werken zonder aan te sluiten bij de kinderen; de pedagogisch medewerkers blijven hangen in een stramien, of ze vallen binnen drie maanden na een training terug op hun oude manier van werken. Ook organisaties laten steken vallen: ze implementeren VVE-programma's niet zoals ze zijn bedoeld. Maar het blijft onduidelijk waaruit deze tekortkomingen voortkomen. Hierbij kan in verschillende richtingen worden gedacht. Eén: de pedagogisch medewerkers en organisaties schieten tekort. Waarom? Overbelast, te weinig pedagogisch talent, te weinig motivatie, méér training nodig? Twee: de trainingen en programma's schieten te kort en sluiten niet aan bij de pedagogische werkelijkheid in kindercentra. Om





Foto: Nationale Beelddank

deze vragen te beantwoorden is kwalitatief onderzoek nodig waarin veranderingsprocessen worden geanalyseerd en hypothesen worden opgesteld op basis van systematische observaties en gesprekken met pedagogisch medewerkers, stafpedagogen en leidinggevenden. Helaas wordt er in ons land weinig kwalitatief theoretisch onderzoek gedaan. Internationaal gebeurt dat in overvloed.

### Levende pedagogiek

Kwalitatieve beschrijvingen en theoretische analyses van de opvoedingspraktijk van jonge kinderen in kindercentra maken duidelijk waarom pedagogisch leiderschap en coaching door stafpedagogen zo belangrijk zijn. Trainingen en programma's spreken de pedagogisch medewerkers en de organisaties te weinig aan op hun eigen pedagogisch talent en op hun eigen denkvermogen; in de opvoeding kun je niet als een robot doen wat iemand anders heeft bedacht. Opvoeden is werken met jonge individuen met een hoge mate van onvoorspelbaarheid. Pedagogisch medewerkers nemen dagelijks honderden beslissingen, waarbij ze direct reageren op wat zich aandient. Programma's en inzichten uit interactietrainingen zijn daarbij belangrijke middelen. Maar even belangrijk zijn de persoonlijke band met kinderen, het improvisatievermogen en de samenwerking tussen de pedagogisch medewerkers. Dit laatste

maakt het werken met jonge kinderen zo boeiend, maar vormt ook de achilleshiel. Het persoonlijke en het improviseren verwordt gemakkelijk in 'doe-maar-wat', ieder op de eigen persoonlijke manier; of in het omgekeerde, 'zo-doen-we-het-en-niet-anders', zonder rekening te houden met de kinderen. Pedagogisch leiderschap is nodig om de pedagogische ambities hoog te houden en een gezamenlijke levende pedagogiek te ontwikkelen. Pedagogische leidinggevenden en stafpedagogen spelen hiermee een sleutelrol in het hoog houden van de pedagogische kwaliteit van hun medewerkers. Zij zijn in staat om samen met de pedagogisch medewerkers 'nieuwe' inzichten te verwerven en een eigen opvoedingscultuur te ontwikkelen. Het toepassen van een zelf opgedaan nieuw inzicht werkt vele malen beter dan een recept dat tijdens een cursus wordt behandeld.

### Veranderende wensen

Maar het belang van stafpedagogen en pedagogisch leidinggevenden gaat veel verder. Een pedagogiek voor jonge kinderen in een groep is in ons land nog jong. Ze is ontwikkeld door stafpedagogen en bevlogen directrices die sinds de jaren '70 leiding gaven aan de eerste kindercentra. En ze is nog volop in ontwikkeling om antwoorden te vinden op de veranderende opvang- en opvoedingswensen van ouders en op veranderingen in

de samenleving. De praktijk liep en loopt nog steeds op de wetenschap vooruit. Denk bijvoorbeeld aan de pedagogiek die in Reggio Emilia is ontwikkeld of aan het Pedagogisch kader kindercentra 0-4 jaar waarin inzichten van stafpedagogen bijeen zijn gebracht. De wetenschap heeft tot taak om deze praktijkkennis te systematiseren, te toetsen en waar nodig te weerleggen of te verhelderen. Stafpedagogen en pedagogisch leidinggevenden spelen dus een sleutelrol in kennisverwerving. In organisaties met goed pedagogisch leiderschap signaleren ze problemen en werken ze met de pedagogisch medewerkers aan vernieuwing als dat nodig is; ze geven feedback, en organiseren overleg en uitwisseling van inzichten tussen pedagogische medewerkers; ze houden hun vakliteratuur bij en toetsen wetenschappelijke inzichten op hun waarde voor de praktijk.

Het is dan ook bijzonder tragisch voor de kinderopvang dat in ons land juist op stafpedagogen en pedagogisch leidinggevenden wordt bezuinigd. Veel kinderopvangorganisaties zien zich geconfronteerd met leegloop en hebben financiële zorgen. De enige post waarop bezuinigd kan worden wordt gevormd door stafpedagogen en leidinggevenden. Juist zij spelen de belangrijkste rol in de ontwikkeling en de kwaliteit van de pedagogiek. Daarom een dringende boodschap aan de nieuwe hoogleraar. Erken de schouders van de vrouwen waarop je staat, de stafpedagogen en pedagogisch leidinggevenden die de pedagogiek hebben ontwikkeld en daarmee bij voortduring bezig zijn. Doe kwalitatief onderzoek waarin wetenschap en praktijk van elkaar leren. En bovenal: vecht als een leeuw voor versterking van de positie van stafpedagogen en pedagogisch leidinggevenden. Zij zijn de ogen en oren die essentieel zijn voor de wetenschap. Want, zoals de titel van je oratie belooft, je opdracht is 'Werken aan de pedagogische kwaliteit'. <

Gebruikte literatuur kan worden opgevraagd bij [singer.elly@gmail.com](mailto:singer.elly@gmail.com).