

Trägerkonzeption

Bildung – Erziehung – Betreuung
von Anfang an



Vorwort	4
Einleitung	6
KiTa Bremen auf einen Blick: Profil und Perspektiven	9

**Teil I**

Ausgangsüberlegungen für die Gestaltung der Organisation und für die Arbeit in den Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen

Kapitel 1

Die zunehmende Bedeutung von Kindertagesbetreuung von Anfang an **15**

Kapitel 2

Der sozial- und bildungspolitische Standort von Kindertagesbetreuung **19**

Kapitel 3

Die Verortung des Eigenbetriebs KiTa Bremen im System der Jugendhilfe der Stadtgemeinde **22**

Kapitel 4

Zentrale Ziele und Selbstverständnis von KiTa Bremen **25**

**Teil II**

Institutionelle Voraussetzungen als Grundlage für Inhalte, Durchführung und Qualität der Angebote von KiTa Bremen

Kapitel 5

Zusammenarbeit und gemeinsames Lernen – Planung, Organisationsstruktur und Kommunikation bei KiTa Bremen **29**

Kapitel 6

Qualitätsentwicklung **34**

Kapitel 7

Personalmanagement **48**

Kapitel 8

Interessenvertretungen bei KiTa Bremen (Selbstdarstellung der Interessenvertretungen) **65**

Kapitel 9

Das Erscheinungsbild von KiTa Bremen in der Öffentlichkeit **68**

Kapitel 10

Bau- und Sachausstattung **70**

Kapitel 11

Finanzmanagement **71**

Kapitel 12

Selbstverständnis und Perspektiven, Angebote und deren fachliche Gestaltung in den Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen **77**

Kapitel 13

Perspektiven für die Arbeit in den Einrichtungen von KiTa Bremen **105**

Kapitel 14

Die Angebote von KiTa Bremen: Elementarbereich für 0- bis sechs-jährige Kinder, Schulkinderbetreuung **117**

Kapitel 15

Fachliche Grundlagen und Gestaltung der Angebote **123**

Kapitel 16

KiTa Bremen auf dem Weg von der Zusammenarbeit mit Eltern zur Erziehungs- und Bildungspartnerschaft **161**

Schlusswort

165

**Teil III**

Selbstverständnis und Perspektiven, Angebote und deren fachliche Gestaltung in den Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen

Kapitel 12

„Die Zukunft bauen, heißt die Gegenwart leben“ (Antoine de Saint-Exupéry)
Leitorientierungen für die pädagogische Arbeit und die Organisation in den Einrichtungen **77**

Kapitel 13

Perspektiven für die Arbeit in den Einrichtungen von KiTa Bremen **105**

Kapitel 14

Die Angebote von KiTa Bremen: Elementarbereich für 0- bis sechs-jährige Kinder, Schulkinderbetreuung **117**

Kapitel 15

Fachliche Grundlagen und Gestaltung der Angebote **123**

Kapitel 16

KiTa Bremen auf dem Weg von der Zusammenarbeit mit Eltern zur Erziehungs- und Bildungspartnerschaft **161**

Schlusswort

165

**Teil IV**

Anhang

A. Literaturhinweise 167

B. Hinweise auf Texte bei KiTa Bremen 174

C. Hinweise auf Publikationen des Landes der Freien Hansestadt Bremen und des Amtes für Soziale Dienste Bremen 177

D. Impressum 180

Vorwort

Der **Eigenbetrieb KiTa Bremen** wurde am 1.8.2004 gegründet. Seitdem hat der Träger eine Reihe von Anstrengungen unternommen zur Erarbeitung eines Profils, zur Professionalisierung der Organisationsentwicklung und der Arbeit in den Einrichtungen und zur Etablierung eines umfangreichen Qualitätsentwicklungskonzeptes.

Wie alle anderen Träger der Kindertagesbetreuung ist KiTa Bremen gehalten, nach den Vorgaben des „**Rahmenplans für Bildung und Erziehung im Elementarbereich**“ für das Land Bremen¹ eine Trägerkonzeption auszuarbeiten. Die Geschäftsführung sieht sich dafür verantwortlich, die konzeptionellen Grundlagen der Betriebs- und Qualitätsentwicklung von Bildung, Erziehung und Betreuung im gesamtgesellschaftlichen, fachwissenschaftlichen und fachpolitischen Kontext zu verorten und weiter zu entwickeln. Sie legt mit dieser Trägerkonzeption den Beschäftigten, der politischen Öffentlichkeit, den Eltern und allen anderen Interessierten eine verbindliche Orientierung für die Arbeit in den Kinder- und Familienzentren und der Zentrale von KiTa Bremen vor. Die Verantwortung, die ein Träger für die Betreuung, Bildung und Erziehung von Kindern im Elementar- und Grundschulbereich hat und die seine Leitungs- und Fachkräfte in Zusammenarbeit mit Eltern, SchulpädagogInnen, Bildungs- und Jugendhilfeeinrichtungen wahrnehmen, wird in dieser Konzeption zum Ausdruck gebracht und für alle Handlungsfelder von KiTa Bremen spezifiziert.

Bei allen Aktivitäten, Überlegungen und Planungen, bei allen Bemühungen zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung und bei allen personellen und finanziellen Anforderungen steht für KiTa Bremen **das Wohl des Kindes und seiner Familie im Mittelpunkt allen Handelns**. Um dies bestmöglich zu realisieren, bedarf es in erster Linie engagierter und gut qualifizierter MitarbeiterInnen und Führungskräfte, die Freude an ihrer Arbeit mit Kindern und Eltern haben.

Ebenso wichtig sind:

- fundierte Kenntnisse über kindliche Entwicklungs- und Lernprozesse
- Fähigkeiten zur kritischen Reflexion gesellschaftlicher Entwicklungen pädagogischer Konzepte, betrieblicher Orientierungen und des eigenen Handelns
- Selbstreflexion
- Bereitschaft zur Persönlichkeitsentwicklung und Weiterbildung
- Wertschätzung des bereits Erreichten und ein Interesse an neuen Ideen und Entwicklungen.

KiTa Bremen steht mit Unterstützung durch die politisch Verantwortlichen in der Verpflichtung, die notwendigen finanziellen, räumlichen, personellen, zeitlichen und organisatorischen Ressourcen für eine qualifizierte Arbeit mit Kindern und Familien zur Verfügung zu stellen.

Die gemeinsame Verantwortung für das Gelingen einer am Kind orientierten Betreuung, Bildung und Erziehung wird bereits in der Erstellung dieser Konzeption deutlich. Viele Leitungs-, Beratungs-, Projektleitungs- und Verwaltungskräfte haben ihren Teil dazu beigetragen, dass alle Facetten der Arbeit von KiTa Bremen deutlich werden. Nach einer Diskussion im gesamten Betrieb wurde aus einem vorgelegten Entwurf eine für alle verbindliche Konzeption.

¹ Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.), Bremen Dezember 2004 (im Folgenden: **Rahmenplan**)

Wir danken an dieser Stelle allen, die engagiert und fachlich kompetent an dieser Konzeption mitgearbeitet haben und wünschen uns und allen Interessierten eine kritisch-konstruktive Diskussion.



Rosi Fein

Rosi Fein

Geschäftsführerin/Pädagogische Leiterin



Wolfgang Bahlmann

Wolfgang Bahlmann

stellv. Geschäftsführer/Kaufmännischer Leiter

Bremen, im Oktober 2011

Einleitung

Aufgabe dieser Trägerkonzeption ist es, das bereits Erreichte zu dokumentieren, verbindlich festzuhalten, wie es fortgeführt werden soll, Lücken zu verdeutlichen und zu erläutern, womit und wie sie geschlossen werden können. Es geht darum, **Ist – Zustand und Perspektiven der Arbeit bei KiTa Bremen transparent zu machen.**

Die Trägerkonzeption steht einerseits in der Tradition früherer Orientierungen und ihrer Fortschreibungen für die städtischen Einrichtungen der Kindertagesbetreuung im Elementar- und Hortbereich². Zum anderen liegt zum ersten Mal eine Konzeption für die gesamte Organisation der städtischen Kindertagesbetreuung und der offenen Angebote vor. In ihr finden sich nicht nur Aussagen zur pädagogischen Arbeit und zur Zusammenarbeit mit den Familien und Kooperationspartnern im Stadtteil und darüber hinaus (Teil III), sondern auch Aussagen über die innerinstitutionellen Voraussetzungen und Entwicklungen, die dieser Arbeit einen Rahmen geben (Teil II), sowie Ausführungen zur zunehmenden Bedeutung von Kindertagesbetreuung (Teil I).

An Rahmenplan und Trägerkonzeption sollen die jeweiligen haus- und arbeitsfeldbezogenen Konzeptionen der Einrichtungen von KiTa Bremen ausgerichtet werden. Wie alle Konzeptionen ist auch diese als „**work – in – progress**“ zu verstehen: als eine in regelmäßigen Abständen zu überprüfende und fortzuschreibende, verbindliche Orientierung für alle Beschäftigten von KiTa Bremen.

Um den Zugang zu erleichtern, sollen an dieser Stelle der **Aufbau** der Konzeption und deren **fachlicher Hintergrund** verdeutlicht werden:

Um die wichtige Funktion eines Trägers bei der Steuerung von Einrichtungsqualität ins öffentliche Bewusstsein zu bringen, führte das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend von 1999 bis 2003 die „Nationale Qualitätsinitiative im System der Tageseinrichtungen für Kinder“ (NQI) durch, um erstmals in einem länder- und trägerübergreifenden Forschungsvorhaben Qualitätskriterien für die Arbeit der Kindertageseinrichtungen zu erarbeiten. Vier von fünf Teilprojekten befassten sich mit verschiedenen Aspekten der pädagogischen Qualität in der Kindertageseinrichtung, das Teilprojekt „Trägerqualität“ mit den Steuerungs- und Managementaufgaben.

Eine zentrale Aufgabe dieses Teilprojektes war die Konzeptualisierung eines Trägerprofils, das mit zehn Trägerqualitätsdimensionen (TQ) beschrieben wird:

1. Organisations- und Dienstleistungsentwicklung
2. Konzeption und Konzeptionsentwicklung
3. Qualitätsmanagement
4. Personalmanagement
5. Finanzmanagement
6. Familienorientierung und Elternbeteiligung
7. Gemeinwesenorientierte Vernetzung und Kooperation

2 Erwähnt werden sollen hier nur bestimmte Meilensteine in der innerorganisatorischen Konzeptionsentwicklung wie:

- Rahmenplan für Bildung und Erziehung im Vorschulbereich, hrsg. von der Abt. Kinderförderung des Jugendamtes, Bremen 1979
- Amt für Soziale Dienste Bremen. Abt. Städtische Kindertagesheime (Hg.), Fachkonzeption der Städtischen Kindertagesheime in der Stadtgemeinde Bremen, Dezember 2001
- Amt für Soziale Dienste. Abteilung städtische Kindertagesheime (Hg.), Rahmenkonzept der Fachberatung, Bremen, Oktober 2003

8. Bedarfsentwicklung und Angebotsplanung
9. Öffentlichkeitsarbeit
10. Bau- und Sachausstattung

In der Diskussion und bei der Erstellung der Trägerkonzeption von KiTa Bremen waren diese Qualitätsdimensionen ein Leitfaden und lieferten Orientierungspunkte für den Aufbau der Konzeption. Auch wenn die Gliederung nicht im Einzelnen dieser Abfolge entspricht, finden sich in verschiedenen Abschnitten Aussagen zu allen Qualitätsdimensionen.

Die Trägerkonzeption umfasst das gesamte Spektrum der Tätigkeitsfelder von KiTa Bremen und geht damit sowohl über die früheren Orientierungen im Jugendamt/ Amt für Soziale Dienste als auch über den bremischen Rahmenplan für Bildung und Erziehung im Elementarbereich³ hinaus. In dieser Konzeption finden sich ebenso Ausführungen zu Stand und Perspektiven der Arbeit mit Kindern, die jünger als drei Jahre sind, als auch zur Arbeit mit Schulkindern und zu den offenen Angeboten von KiTa Bremen.

An wen richtet sich die Trägerkonzeption?

Sie ist **der verbindliche Rahmen**, in dem alle Leistungen des Trägers zu erbringen sind. Sie richtet sich somit zunächst **an alle Beschäftigten des Eigenbetriebs** in der Zentrale und an alle hauswirtschaftlichen und pädagogischen Fachkräfte⁴ in den Kinder- und Familienzentren.

Sie richtet sich **an die Eltern und Familien**, die mit dieser Konzeption zusätzlich zu ihrem Kennenlernen einzelner Kinder- und Familienzentren eine Grundlage für die Entscheidung über die Unterbringung ihrer Kinder bekommen und erfahren, welche Leistungen sie in welcher Qualität beanspruchen können.

Sie richtet sich **an die politische Öffentlichkeit in Bremen**, speziell an die bremische Jugendhilfe- und Bildungspolitik, zur Information über die Arbeit von KiTa Bremen und zur Verdeutlichung von Planungen und daraus entstehenden Anforderungen.

Nicht zuletzt kann sie auch als Information **für die pädagogischen Fachkräfte in Grundschulen** (Lehrkräfte, SozialpädagogInnen und ErzieherInnen) und die **Lehrkräfte in der Ausbildung von ErzieherInnen und SozialpädagogInnen** dienen, die mit ihrer Hilfe einen differenzierten Einblick in den Verantwortungsbereich und das Profil des öffentlichen Trägers von Kindertagesbetreuung in Bremen erhalten.

3 s. jedoch den Hinweis, der in diesem Zusammenhang entwicklungs- und handlungsleitend für die Arbeit bei KiTa Bremen ist: „Der Elementarbereich umfasst alle Kinder von der Geburt bis zum Schuleintritt. Auch wenn sich der Rahmenplan vor allem auf die Arbeit im Kindergarten bezieht, sind die in ihm beschriebenen Grundsätze prinzipiell auch für jüngere Kinder gültig.“ (Rahmenplan, S. 3)

4 Fachkräfte gemäß § 10 des Bremischen Gesetzes zur Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen und in Tagespflege: Sozialpädagogische Fachkräfte – ErzieherInnen/SozialpädagogInnen. Dazu kommen: wissenschaftlich qualifizierte Fachkräfte, Verwaltungsfachkräfte, KinderpflegerInnen, SozialassistentInnen, hauswirtschaftliche Fachkräfte.

Orientierung zum Umgang mit der Trägerkonzeption

Die Konzeption verdeutlicht, in welchen Strukturen und mit welchen Ressourcen in KiTa Bremen gearbeitet wird, aber sie ist **nicht einfach eine Beschreibung** der faktischen Organisation und ihrer Abläufe. Sie stellt vielmehr dar, welche **Zwecke und Ziele** die Organisation verfolgt.

Viele der in der Konzeption entwickelten Orientierungen werden im Alltag noch nicht oder auf andere Weise umgesetzt als konzeptionell festgelegt. Die Konzeption hat die Funktion, im Alltagshandeln als gemeinsam beschlossenes Korrektiv wirksam zu werden. Sie ist das Dokument, auf das sich Leitungen und MitarbeiterInnen im Zweifel oder im Konfliktfall berufen können, um zu Klärungen zu gelangen.

Die Konzeption soll immer dann zu Rate gezogen werden, wenn z. B. pädagogische oder alltagspraktische Fragen des Umgangs miteinander auftauchen und zur Diskussion steht, wie solche Themen bei KiTa Bremen behandelt werden.

Die Konzeption ist nicht als ein Text zu verstehen, der in einem Zug gelesen werden muss, sondern als eine Abfolge von Kapiteln, in denen die für KiTa Bremen gültigen Orientierungen dargelegt sind und bei Bedarf herangezogen werden können.



KiTa Bremen auf einen Blick: Profil und Perspektiven

A) KiTa Bremen zeigt Profil

Profil soll hier verstanden werden als derjenige Teil der Trägerkonzeption, in dem KiTa Bremen seine besonderen Merkmale und seine Unverwechselbarkeit mit anderen Trägern verdeutlicht. Jeder Träger hat sein eigenes Profil und ist daran auf einen Blick zu erkennen.

Für KiTa Bremen heißt das:

- **Bremens größter Träger für Kindertages- und Schulkindbetreuung im System der Jugendhilfe**
- **Beginn der Entwicklung von Kindertagesstätten zu Kinder- und Familienzentren**
- **Vielfalt als Qualitätsmerkmal und prägend für Haltungen und Werte**
- **Qualifizierung der fachlichen Arbeit und Organisationsentwicklung auf der Grundlage des Rahmenplans als Aufbau systematischer Qualitätsentwicklung und -sicherung**



1. KiTa Bremen ist ein **städtischer Eigenbetrieb** mit 79 Kinder- und Familienzentren⁵ und Treffs in allen Stadtteilen Bremens und einer Zentrale in der Faulenstraße 14-18. **KiTa Bremen deckt etwa die Hälfte des Platzangebotes in der Stadtgemeinde Bremen ab.**⁶

Die Fachkräfte der Kinder- und Familienzentren betreuen, bilden und erziehen Kinder in 67 Krippen, Kindergärten, Horten und flexiblen Schulkindbetreuungsangeboten sowie in 11 Treffs mit offenen Angeboten für Kinder im Stadtteil - entsprechend dem gesetzlichen und politischen Auftrag, den inhaltlichen Vorgaben des Rahmenplans und den Qualitätszielen und Organisationsvorgaben des Trägers.

Die Fachkräfte in den Kinder- und Familienzentren arbeiten mit den Eltern der Kinder zusammen und kooperieren mit den verschiedenen Trägern, Vereinen und Schulen im Stadtteil.

KiTa Bremen ist **der größte Anbieter von Hortgruppen** für sechs- bis zehnjährige Schulkinder und Anbieter weiterer Möglichkeiten von Schulkindbetreuung. In Zusammenarbeit mit Grundschullehrkräften gewährleisten Hortfachkräfte von KiTa Bremen auch die Verlässliche Grundschule. Die Umwandlung von Halbtags- in Ganztagsgrundschulen hat in den vergangenen Jahren dazu geführt und wird in der Zukunft weiter dazu führen, dass Hortgruppen von KiTa Bremen in den Schulbereich übergehen und Hortfachkräfte bei Einverständnis ihrerseits in ein Beschäftigungsverhältnis mit der Bildungsbehörde treten.

Die Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen nehmen **alle Kinder** auf unabhängig von ihrer soziokulturellen oder nationalen Herkunft, ihrer Weltanschauung oder

⁵ Seit 2009 werden alle Einrichtungen Kinder- und Familienzentren genannt. Kindertagesstätten und Spielhäuser entwickeln sich zu Begegnungsorten für Kinder und ihre Familien im Stadtteil.

⁶ Wenn nicht anders angegeben, beziehen sich alle statistischen Daten auf das Kindergartenjahr 2009/2010

religiösen Ausrichtung und unabhängig von ihrem Entwicklungsstand oder einer möglichen Beeinträchtigung⁷.

KiTa Bremen setzt damit als städtischer Träger den gesetzlich verpflichtenden **Gesamtversorgungsauftrag für die Kommune** um. Als öffentlicher Träger verfolgt KiTa Bremen keine spezifischen - z. B. weltanschaulich ausgerichteten - Ziele.

2. Zur langfristig geplanten Entwicklung aller Kindertagesstätten zu Kinder- und Familienzentren als spezifischem Merkmal des Profils von KiTa Bremen sei an dieser Stelle nur darauf verwiesen, dass in zehn Pileteinrichtungen diese Umwandlung bereits in einem längeren Entwicklungsprozess geplant und auch bereits unter verschiedenen Aspekten verwirklicht ist.

3. Die große **Vielfalt** der verschiedenen in den Kinder- und Familienzentren vertretenen Nationalitäten⁸, von Kindern aus verschiedenen soziokulturellen Milieus, aus Familien mit unterschiedlichen Bildungstraditionen und -erwartungen, von Kindern mit unterschiedlichen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen und auch Beeinträchtigungen stellt für Träger und Fachkräfte eine **professionell zu meisternde Herausforderung** dar. Sie kann für alle Beteiligten - Kinder, Familien und Fachkräfte - eine **große Bereicherung** sein.

Sie schließt ein:

- Ausbildung von gegenseitiger Achtung, Wertschätzung, und Solidarität
- Gewinn von Kenntnissen über unterschiedliche Lebensweisen, Religionen und Nationen
- Kennenlernen der eigenen im Spiegel der fremden Kultur⁹
- Aufrechterhaltung des Eigenen und Akzeptanz des Fremdbleibenden oder Fremderscheinenden – Akzeptanz im Rahmen des Grundgesetzes, der bremischen Landesverfassung, der Menschen- und Kinderrechte und des gesetzlich festgelegten Rechtes auf gewaltfreie Erziehung
- Kinder können Deutsch als Erstsprache vervollkommen oder als Zweitsprache erlernen und ein Interesse für andere Sprachen ausbilden
- Wahrnehmen von individuellen Stärken und Schwächen – gegenseitige Unterstützung der Kinder und Förderung und Förderung durch die Erwachsenen

Kinder erfahren Beeinträchtigungen anderer Kinder als Normalität im Zusammenleben – sie können diese positive Erfahrung in ihre Familien und ihr späteres Erwachsensein mitnehmen. Beeinträchtigte und nicht beeinträchtigte Kinder können in gegenseitiger Wertschätzung und Freundschaft voneinander lernen. Kinder und Erwachsene lernen ein humanes Miteinander zu schätzen und werden so zur Über-

⁷ Um dem Wunsch- und Wahlrecht der Eltern entsprechen zu können, werden Kinder mit festgestellten besonderen Förder- und Lernbedarfen sowohl in den 18 Schwerpunkteinrichtungen als auch darüber hinaus in 27 weiteren Einrichtungen in insgesamt 98 Schwerpunktgruppen wohnortnah und sozialintegrativ betreut und gefördert.

⁸ Der Anteil der Kinder mit sog. Migrationshintergrund beträgt im Kindergarten rd. 58 %, in der Krippe 45 % und im Hort 42 %. D.h. mindestens ein Elternteil dieser Kinder erfüllt eine von folgenden Bedingungen: Eingebürgerte ausländische Eltern; in Deutschland geborene AusländerInnen; SpätaussiedlerInnen. Kinder mit Müttern aus allen fünf Kontinenten mit ca. hundert Nationalitäten besuchen die Einrichtungen von KiTa Bremen.

⁹ Vgl. Nigel Barley (1993), S. 9



windung einer kulturell, ökonomisch und religiös gespaltenen Gesellschaft beitragen können.

Ein Zusammenleben und -lernen in der Vielfalt ist als Erfahrung für die kindliche Persönlichkeitsentwicklung von großer Bedeutung. Eine soziale, kulturelle und unter dem Gesichtspunkt individueller Fähigkeiten gegebene Mischung in den Kindergruppen gereicht allen Kindern zum Vorteil.¹⁰

Für die Leitungs- und Fachkräfte von KiTa Bremen beinhalten diese Vorteile von Vielfalt unschätzbare Werte und erfordern dementsprechende Haltungen. **Alle Beschäftigten von KiTa Bremen sind im Umgang mit den Kindern und im Umgang untereinander verpflichtet, sich an diesen Werten zu orientieren.**

Professionell zu meisternde Herausforderung von Vielfalt hat neben gut qualifizierten und engagierten Leitungs- und Fachkräften eine unabdingbare Voraussetzung beim Träger KiTa Bremen und in der Jugendhilfe- und Sozialpolitik:

Solange Ressourcen knapp sind und solange soziokulturell bedingte Differenzen (Benachteiligungen) bestehen, werden die Einrichtungen von KiTa Bremen mit einem hohen Anteil an soziokulturell benachteiligten und/oder beeinträchtigten Kindern umfassender mit Personal ausgestattet bei gleichzeitiger bestmöglicher Unterstützung jedes einzelnen Kindes in jedem Kinder- und Familienzentrum, um darüber einen Beitrag zur Chancengleichheit in Bildung, Erziehung und Betreuung und zur Verteilungsgerechtigkeit zu leisten.

4. Umsetzung des Rahmenplans: Qualifizierung der fachlichen Arbeit und Grundlage der Organisationsentwicklung als Aufbau systematischer Qualitätsentwicklung und -sicherung

Seit 2005 wurden bei KiTa Bremen unter Einbeziehung von ca. 200 Leitungs- und Fachkräften und mit wissenschaftlicher Unterstützung durch Dr. Christa Preissing, INA Berlin¹¹, die inhaltlichen Vorgaben des Rahmenplans in Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards umgesetzt. Diese sind nach umfassender Diskussion in allen Arbeitsfeldern verbindlich und werden kontinuierlich mit fachlicher Begleitung in einem Prozess der Selbstevaluation auf ihre Umsetzung und Umsetzbarkeit hin überprüft.

Im Zuge dieses Prozesses wurde ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem aufgebaut, das sowohl eine entsprechende Personalausstattung und -planung im System der Qualifizierung als auch ein System der Personalsteuerung und -entwicklung beinhaltet.

¹⁰ Empirische Untersuchungen zur gemeinsamen Erziehung und Bildung „lernstarker“ und „lernschwacher“ Kinder zeigen, dass alle Kinder von dieser Mischung profitieren. S. z. B. Siraj-Blatchford, I. & Sylva, K. (2004). Verweis bei: Projektprogramm (2007), S. 6. Vgl. auch Julia Friedrichs (2009) (hier speziell: Der Kampf um die vorderen Plätze, S. 107ff) und Michael Hartmann (2002). Die soziale Entmischung in „Luxuskindergärten“ u. ä. bereits im frühen Kindesalter gereicht allen Kindern zum Nachteil, bringt sie um wesentliche Lebenserfahrungen und wird soziale Spaltungen in Deutschland weiter vertiefen. Unter dem Motto „Kinder sind unsere Zukunft“ werden sie funktionalisiert, um bereits als Kleinstkinder den „richtigen“ Umgang, den „richtigen“ Habitus und die weitreichendsten Qualifikationen zu erlangen.

¹¹ Internationale Akademie an der Freien Universität Berlin. Institut für den Situationsansatz

Die Geschäftsführung legte im Jahr 2005 ein Managementkonzept vor, auf dessen Grundlage die jährliche Festlegung der strategischen und operativen Ziele für den Eigenbetrieb erfolgt.

B) Langfristige Perspektiven für KiTa Bremen

Die Perspektiven für KiTa Bremen werden an dieser Stelle der Trägerkonzeption nur genannt, ohne sie im einzelnen auszuführen. Ihre Darstellung erfolgt jeweils im entsprechenden Abschnitt von Kapitel 13:

- Bremens Städtische Kindertagesstätten und Spielhäuser auf dem Weg zu Kinder- und Familienzentren
- Weitere Flexibilisierung der Angebote
- Ausbau der Plätze für Kinder unter drei Jahren bis 2013
- Frauenförderung und Entwicklung eines Genderkonzepts
- Aufbau eines Systems der GesundheitsförderungDie zunehmende Bedeutung der Kindertagesbetreuung von Anfang an



Skulptur von Anja Fußbach

Teil I

Ausgangsüberlegungen für die Gestaltung der Organisation und für die Arbeit in den Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen



1 Die zunehmende Bedeutung von Kindertagesbetreuung von Anfang an

- 1.1 Zur gesellschaftlichen und familiären Bedeutung
- 1.2 Zur Bedeutung vor dem Hintergrund wissenschaftlicher Erkenntnisse und pädagogischer Erfahrungen
- 1.3 Auswirkungen auf die Träger von Kindertagesbetreuung

KiTa Bremen als Träger der öffentlichen Hand definiert seine Aufgaben auf der Grundlage der im Kapitel 3 genannten Vorgaben und ist sich der Bedeutung seiner Tätigkeit für die Öffentlichkeit und seiner Verantwortung für die Kindertagesbetreuung in Bremen bewusst. Vor diesem Hintergrund ist auch die Trägerkonzeption zu verstehen. Daher wird die Kindertagesbetreuung im Folgenden unter den Gesichtspunkten gesellschaftliche Erfordernisse, familiäre Bedürfnisse und kindliche Entwicklung dargestellt.

1.1 Zur gesellschaftlichen und familiären Bedeutung

Die außerfamiliäre Tagesbetreuung, Bildung und Erziehung 0- bis 10-jähriger Kinder ist ein **wesentlicher Beitrag der Jugendhilfe** zu einer anregungsreichen, kindlichen Bedürfnissen entsprechenden pädagogischen Praxis. Sie trägt damit zu einer Kindheit mit vielen guten Erfahrungen, Erhaltung der Lebens- und Lernfreude und des Vertrauens in die Welt bei.

Eine Gesellschaft, in der Bildung eine wesentliche Bedeutung für Teilhabe am kulturellen und politischen Leben, für ökonomischen Erfolg und persönliches Wohlbefinden hat, ist für die Gestaltung ihrer Gegenwart und die Gestaltung ihrer Zukunft auf ein gut ausgestattetes, bedarfsgerecht strukturiertes öffentliches System frühkindlicher Bildung, Erziehung und Betreuung angewiesen.

Dafür sprechen folgende Gründe:

- zur Annäherung an ein humanes Zusammenleben, in dem soziale Spaltungen verringert werden durch gleiche Bildungs- und Teilhabechancen und durch gerechte Verteilung von Ressourcen
- zur Stärkung von Familien in allen Lebenslagen, soziokulturell unterschiedlichen Verhältnissen und aus unterschiedlichen Nationen
- zur Stärkung des ökonomischen Potentials über eine gut ausgebildete Bevölkerung
- und damit auch zur Verbesserung der sogenannten Standortqualitäten eines Landes.

Aus Sicht von **Familien** lässt sich die Bedeutung von Kindertagesbetreuung nach unterschiedlichen Aspekten differenzieren:

Kindertagesbetreuung muss allen Familien die Möglichkeit bieten, ihre Kinder an frühkindlichen Bildungs- und Erziehungsprozessen gemeinsam mit anderen Kindern und begleitet von qualifizierten Fachkräften teilhaben zu lassen. Dabei sind besonders die Vereinbarkeit von Familie und Beruf/Ausbildung oder Umschulung, speziell auch bei allein erziehenden Elternteilen, die Unterstützung von Familien in Armut und von Familien, die gesellschaftliche Diskriminierung erfahren, und die Unterstützung von

Familien mit psychisch, geistig oder körperlich beeinträchtigten Elternteilen zu berücksichtigen.

1.2 Zur Bedeutung von Kindertagesbetreuung vor dem Hintergrund wissenschaftlicher Erkenntnisse und pädagogischer Erfahrungen

Anknüpfend an die Erkenntnisse der Reformpädagogik vor und nach dem Nationalsozialismus in Deutschland und bestätigt durch die Erkenntnisse der Neurophysiologie der letzten zwanzig Jahre, der Psychoanalyse, der Bindungs- und Resilienzforschung und der Entwicklungs- und Lernpsychologie gehen die frühkindliche Bildung, Erziehung und Betreuung von einer grundlegenden, empirisch gesicherten Tatsache aus:

„Die Lust am Lernen, die Neugier, unbekannte Dinge und Zusammenhänge zu erkunden, ist bei jedem gesunden Neugeborenen mit der gleichen Mächtigkeit vorhanden.“¹²

Von Geburt an beginnen Kinder, ihre vielfältigen Erfahrungen zu dem Bild zusammen zu fügen, das sie sich von sich selbst, von anderen, von ihrer Umgebung und später auch von der Welt darüber hinaus machen. „Bildungsprozesse bezeichnen die spezifische und individuelle Weise, in der wir uns die Welt aneignen. Bildung entscheidet über die Weisen des Fühlens und Denkens, mit denen wir unseren Erfahrungen Sinn und Bedeutung verleihen, sie verarbeiten und sie in unsere Persönlichkeit einfügen.“¹³

Entscheidend für das Bedürfnis und den Mut zur aktiven Weltaneignung ist als emotionale Basis **die sichere Bindung an eine geliebte Elternperson**¹⁴. Die Erzieherin wird vom Kind als weitere Bindungsperson akzeptiert.

Kinder brauchen andere Kinder. Sie wollen schon sehr früh Kontakte zu anderen Kindern haben: zu Geschwistern, zu Kindern in einer Kindergruppe – als Freunde, als Spielpartner, als Kontrahenten.

Kinder brauchen Erwachsene. Sie brauchen sie in der Kindergruppe als gut qualifizierte Fachkräfte, als liebevoll zugewandte Bezugspersonen, als Begleiter und Unterstützer in der Aneignung ihrer Welt und als Wegweiser in unbekannte Welten.

Kinder brauchen viele Möglichkeiten und viel Platz zum Spielen. Sie wollen im Haus und in der Natur spielen, sie brauchen dazu Zeit und Erwachsene, die den kindlichen Rhythmus akzeptieren und die wissen, dass Entwicklung und Lernen im Elementarbereich wesentlich im Spiel – allein oder mit anderen – und in Beziehung stattfinden.

Kinder brauchen eine alle Sinne anregende, bildungsfördernde Umgebung, in der sie vielfältige Erfahrungen machen können und in der ihre Lust am eigenständigen Entdecken und Begreifen immer wieder neue Nahrung erhält. Diese Umgebung

12 „Jedes Kind ein aktiver Lerner – was tun, wenn es nicht danach aussieht?“ Ein Gespräch mit Dr. Gabriele Haug-Schnabel und Dr. Joachim Bense (2009). Auf die sicherlich notwendige Differenzierung vor dem Hintergrund spezifischer Schwangerschaftsverläufe muss hier verzichtet werden.

13 Rahmenplan, S. 7

14 Als Eltern sind hier alle primären erwachsenen Bezugspersonen zu verstehen, mit denen das Kind zusammenlebt. Das müssen nicht unbedingt die leiblichen Eltern sein.



soll so gestaltet sein, dass Kinder im Zusammenhang aller im „Rahmenplan“ ausgeführten **Bildungsbereiche**¹⁵ tätig werden können.

Kinder erlernen und erleben Teilhabe an allen sie betreffenden Angelegenheiten. Sie brauchen die Erfahrung, dass ihre Worte und Handlungen Wirkungen haben: auf andere Kinder, auf Erwachsene, auf ihre gegenständliche Umwelt, auf Entscheidungen (Erfahrungen der **Selbstwirksamkeit**). Die Teilhabe an allen sie betreffenden Angelegenheiten ist als **Recht der Kinder** zu verstehen, das zu gewähren nicht im Belieben der einzelnen Erwachsenen steht. Es ist festgelegt in der UN-Kinderrechtskonvention, der auch Deutschland beigetreten ist.

Kinder brauchen Schutz. Kinder brauchen einen geschützten Raum, in dem sie sich entfalten können, „in dem ihre elementaren Bedürfnisse nach Nahrung, Bewegung und Ruhe, nach Geborgenheit, Zuwendung und Wertschätzung befriedigt und ihre Unversehrtheit und ihr Aufwachsen garantiert werden.“¹⁶ Und sie brauchen darüber hinaus gezielt Schutz, wenn es um Anzeichen oder um die tatsächliche Gefährdung ihres körperlichen oder seelischen Wohls geht.

Zugrunde liegt diesem Verständnis kindlicher Entwicklung und kindlicher Bildungsprozesse ein **Bild vom Kind**, wie es zunächst mit einem Satz zusammengefasst zitiert werden soll: „Kinder werden als Subjekte aller Bildungsprozesse begriffen, nicht mehr als mit Wissensangeboten zu versorgende Objekte von Erziehung.“¹⁷

1.3 Auswirkungen auf die Träger von Kindertagesbetreuung

Aufgrund des Wandels im gesellschaftlichen Verständnis von Bildung, wie er deutlich wird in

- der zunehmenden **Bedeutung von Bildung und Erziehung** im gesellschaftlichen Bewusstsein
- den Bemühungen, aus den Ergebnissen der verschiedenen PISA-Studien Konsequenzen zu ziehen, die vor allem den **Faktor soziokulturelle Herkunft** als wesentliches Kriterium für Bildungserfolg in seiner Bedeutung reduzieren sollen
- und in den in allen Bundesländern ausgearbeiteten **Rahmenplänen für Erziehung und Bildung** zunächst für drei- bis sechsjährige Kinder, später auch für die Betreuung von Klein- und Schulkindern, die dem Elementarbereich seinen **Status als eigenständigem Bildungsbereich** zuweisen,

stehen die Träger vor veränderten Bedürfnissen und Ansprüchen ihrer Adressaten, die in der Studie „Nationale Qualitätsinitiative im System der Tageseinrichtungen für Kinder“ zusammengefasst wurden:

15 **Bildungsbereiche sind als Bezugspunkte zu verstehen, nicht als Kanon einzeln abzuhandelnder Themenfelder.** „Die ganzheitliche Weise des Wahrnehmens und Lernens bedingt, dass mit jedem Bildungsangebot stets verschiedene Bereiche angesprochen werden.“ (Rahmenplan, S. 13)

16 Rahmenplan, S. 7

17 ebd., S. 39



„Die Überführung eines bisher vorwiegenden Anbietermarkts in einen Nachfragemarkt stellt Einrichtungen und Träger vor eine verschärfte Konkurrenzsituation. Neben einer differenzierten Außenorientierung ist auch eine verstärkte Binnendifferenzierung des pädagogischen Angebots notwendig geworden, um im Kontext aktueller soziokultureller und familienbezogener Veränderungen die erforderliche Bildungs- und Erziehungsqualität zu gewährleisten.“¹⁸

In der Studie wird davon ausgegangen, dass diese veränderten Rahmenbedingungen die verschiedenen Träger herausfordern, die Aufgabenstellungen neu zu gewichten. Dazu gehören zum Beispiel:

- „eine moderne soziale Organisation zu verantworten
- Profilbildung nach außen zu leisten
- die Bildungsqualität in den Tageseinrichtungen zu sichern
- den gestiegenen Ansprüchen an die Professionalität des Erzieherberufs insgesamt und insbesondere der Einrichtungsleitung durch entsprechende Personalpolitik, Personalentwicklung und Führungskompetenz gerecht zu werden
- die unterschiedlichen Aufgaben und Entscheidungsbefugnisse von Rechtsträger, Leitung, Fachkräften mit besonderen Funktionen und Fachberatung zu klären
- verantwortliche Fortbildungsförderung zu gewährleisten
- Rahmenbedingungen für eine differenzierte Beteiligung von Eltern zu schaffen.“¹⁹

Der Eigenbetrieb KiTa Bremen hat sich seit seiner Gründung intensiv der Erfüllung dieser Aufgaben gewidmet. Ein schriftliches Zeugnis von seinen Bemühungen und Erfolgen ist die hiermit vorgelegte Trägerkonzeption.

18 W. E. Fthenakis et. al. (2003), S. 12ff.

19 ebd., S. 12

2 Der sozial- und bildungspolitische Standort von Kindertagesbetreuung

Jedes Kind hat ab dem vollendeten dritten Lebensjahr bis zum Schuleintritt einen **Rechtsanspruch** auf den Besuch eines Kindergartens (KJHG § 24). Ab 2013 gilt dieser Anspruch ab dem vollendeten ersten Lebensjahr. Die Eltern können ihn gegenüber dem Amt für Soziale Dienste der Stadtgemeinde Bremen als zuständigem örtlichem Träger der Jugendhilfe geltend machen. KiTa Bremen setzt diesen Anspruch in seinen Einrichtungen um. Der Besuch einer Einrichtung der Kindertagesbetreuung ist ein Angebot. Dabei ist es das Ziel des Trägers, die Betreuung soweit wie irgend möglich bedarfsgerecht mit den Erfordernissen der Eltern abzustimmen.

Die Einrichtungen der Kindertagesbetreuung haben die „Betreuung, Bildung und Erziehung der Kinder“ (KJHG § 22, Abs.2, Satz 1) zu gewährleisten.

„Die Einheit von Erziehung, Bildung und Betreuung ist kennzeichnend für die deutsche Kindergartenpädagogik und gründet auf den Theorien von Pestalozzi und Fröbel. Sie wird in den internationalen Vergleichsstudien der OECD als eine der größten Stärken des deutschen Systems der Tageseinrichtungen für Kinder hervorgehoben und gilt für viele andere Länder als beispielgebend.

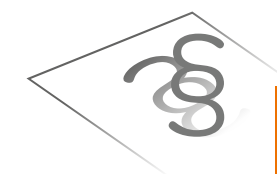
Ganzheitlichkeit bedeutet in diesem Sinne, dass Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungstätigkeiten sich wechselseitig durchdringen. Die damit verbundenen pädagogischen Aktivitäten können deshalb weder zeitlich noch personell voneinander getrennt werden.“²⁰

Sie sollen hier nur zum besseren Verständnis getrennt dargestellt werden – jeder Träger steht vor der Notwendigkeit, diese Aufgaben nicht in Widerspruch zueinander geraten zu lassen, sondern sie zu einer **Gesamtaufgabe** zu integrieren:

Als Einrichtungen der Tagesbetreuung sind sie dem Bereich der **Jugendhilfe** zuzuordnen (KJHG §§ 22 ff). Das ist zunächst historisch zu verstehen – ursprünglich war der Kindergarten vor allem für Kinder von Müttern gedacht, die aus finanziellen Gründen erwerbstätig sein mussten oder sich nicht um ihre Kinder kümmerten. Aber auch heute noch müssen diese Einrichtungen der Jugendhilfe zuzuordnende Aufgaben erfüllen wie z. B.: Integration von behinderten Kindern sowie von ausländischen Kindern und deren Familien, Unterstützung von Kindern, die mit ihrem Verhalten auffallen, von entwicklungsverzögerten oder in ihrer Sprachentwicklung beeinträchtigten Kindern, Suchtprävention, Sicherung des Kindeswohls auch in Kooperation mit anderen Institutionen, Elternberatung und Familienbildung. In diesen Fällen wird in den Einrichtungen auch nach heilpädagogischen und therapeutischen Grundsätzen gearbeitet bzw. versucht, Beratungs- und Bildungsangebote für die Eltern vorzuhalten oder zu vermitteln.

Im Rahmen qualifizierter Kindertagesbetreuung werden unterschiedliche Lebensstile, ohne sie zu bewerten, akzeptiert und in gemeinsamen Bildungsprozessen für die Kinder verständlich. „Wenn die Fachkräfte allerdings zu der Einsicht kommen, dass familiäre Überzeugungen und Erziehungsstile Kinder zu schädigen oder sie in dauerhafte Konflikte mit anderen Kindern zu bringen drohen, sind sie gehalten, sich mit den Eltern auseinander zu setzen, um im Interesse des Kindes eine für alle Beteiligten

20 Christa Preissing (2010a), S. 1f



akzeptable Lösung zu finden.“²¹ Gelingt dies im Einverständnis mit den Eltern nicht, müssen die Fachkräfte nach Absprache mit der Leitung der Einrichtung als Teil des bremischen Netzes der Kindeswohlsicherung tätig werden.

Das Ziel der **Betreuung** in den Einrichtungen ist es, Kinder qualitativ gut und ihren Bedürfnissen entsprechend zu versorgen, sodass für ihre Eltern (Voll-) Erwerbstätigkeit, Ausbildung oder Umschulung möglich ist. Dementsprechend bieten die Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen unterschiedlich lange Öffnungszeiten - je nach Bedürfnissen der Eltern/Elternteile und der Verträglichkeit für die Kinder- bis zu zehn Stunden. In dieser Zeit werden die Kinder mit Nahrung versorgt und können ihre Bedürfnisse nach Aktivität und Ruhe befriedigen. Die Kindertageseinrichtung soll jedoch nicht nur für Kinder berufstätiger oder in Ausbildung befindlicher Eltern ein Betreuungsangebot gewährleisten. Auch Kinder, die aus Familien kommen, in denen eine hinreichende Betreuung aus den verschiedensten Gründen nicht bewältigt werden kann, können von diesem Angebot profitieren, besonders im Falle hinreichend vorhandener Ganztagsplätze.

„Die Betreuung schafft die Voraussetzung, um die Bildung von Kindern in den Einrichtungen umfassend zu fördern und durch eine angemessene Erziehung zu unterstützen.“²²

In der **Erziehung** nehmen die Erwachsenen die gesellschaftliche Verpflichtung wahr, Kinder in ihrer Entwicklung zu mündigen, autonomen Individuen aktiv zu unterstützen: Sie tun das, indem sie den Kindern im Umgang mit ihnen und den anderen Erwachsenen ein Verhalten vorleben und vermitteln, „das ein menschenwürdiges Zusammenleben ermöglicht“²³. Sie geben ihnen klare Orientierungen, stellen Anforderungen an sie und verdeutlichen ihnen, welche Haltungen und Fähigkeiten dazu führen, Verantwortung für sich selbst und in der Sorge für andere zu übernehmen²⁴. In der Einrichtung werden den Kindern gute Erfahrungen im Umgang mit Menschen und in der Aneignung der Welt ermöglicht, die sie emotional positiv besetzen können, damit sie Haltungen der Offenheit, Neugier, Empathie und Weltvertrauen entwickeln und in ihr weiteres Leben mitnehmen können²⁵.

Seit Inkrafttreten des Kinder- und Jugendhilfegesetzes im Jahr 1990 umfasst der gesetzliche Auftrag der Tageseinrichtungen für Kinder neben der Betreuung und Erziehung ausdrücklich auch die **Bildung** (§ 22). Auch das Bremische Tageseinrichtungs- und Tagespflegegesetz definiert Tageseinrichtungen als Angebote der Betreuung, Bildung und Erziehung (§ 2). Darüber hinaus hat die pädagogische Diskussion über die Aufgaben von Kindertageseinrichtungen zur Forderung geführt, die Tageseinrichtungen des Elementarbereichs stärker auf frühkindliche Bildung auszurichten. Ausbau und Qualifizierung frühkindlicher Bildung und Erziehung sind ein Beitrag zu mehr Chancengleichheit durch Bildung im Sinne eines Versuchs der Entkoppelung

21 Rahmenplan, S. 33

22 vgl. Rahmenplan, S. 7

23 ebd., S. 9

24 vgl. Bernhard Stiegler (2008), S. 12

25 vgl. Gerald Hüther (2009) (DVD)

von sozialer Herkunft und Bildungserfolg (speziell bei schulischen Leistungen und in weiterführenden Ausbildungsgängen).

Bildung – ob im Kindergarten oder in der Schule – soll zur Entwicklung autonomer, selbstbewusster Individuen beitragen und so der Humanisierung und Demokratisierung der Gesellschaft dienen. Bildung ist Vorbereitung auf die Zukunft und dient gleichzeitig der gegenwärtigen Orientierung in der Welt. Sie beinhaltet weitaus mehr als nur unmittelbar für den jeweiligen Arbeitsmarkt verwertbare Anteile. Sie soll beitragen zur Differenziertheit des Denkens und der Urteilsfähigkeit, zur Entwicklung von Individualität und solidarischer Verantwortung, zur Gestaltung einer menschenwürdigen Zukunft bei gleichzeitig kritischer Durchdringung der Gegenwart.



Der **Elementarbereich** – verstanden als Betreuung, Bildung und Erziehung 0-6-jähriger Kinder – ist ein **eigenständiger Bildungsbereich**, auf den der schulische Primarbereich folgt und aufbaut.

Bildungserfolge erhöhen die Chancen, soziale und ökonomische Barrieren für Teilhabe und beruflichen Erfolg zu überwinden. Daher liegt es in der Verantwortung der Gesellschaft und ihres Staates, allen Kindern von Anfang an den Zugang zu Einrichtungen mit der bestmöglichen Bildung, Erziehung und Betreuung zu ermöglichen.

3 Die Verortung des Eigenbetriebs KiTa Bremen im System der Jugendhilfe der Stadtgemeinde

Der **Eigenbetrieb KiTa Bremen** ist gegründet worden mit dem Ziel, die Aufgaben der kommunalen Kindertagesbetreuung, die bis dahin im Amt für Soziale Dienste verortet waren, durch eine sog. Aufgabenausgliederung in der Rechtsform eines Eigenbetriebs organisatorisch zu verselbstständigen. „Eigenbetriebe sind rechtlich unselbstständige Vermögens- und Verwaltungsteile der Stadtgemeinde Bremen, die Aufgaben des Eigenbetriebs verbleiben öffentliche Aufgabe. Das Vermögen ist Sondervermögen der Stadtgemeinde Bremen. Der Eigenbetrieb hat keine eigene Rechtsfähigkeit, aber eine gewisse Unabhängigkeit und Selbstständigkeit gegenüber der Kommune“²⁶

Zur Verdeutlichung von Funktion, Ziel und Struktur des Eigenbetriebs hier ein Auszug aus dem **Ortsgesetz über den Eigenbetrieb KiTa Bremen der Stadtgemeinde Bremen (BremKiTaOG)**:

1. Der Eigenbetrieb erbringt für die Stadtgemeinde Bremen Leistungen in Tageseinrichtungen im Rahmen des Bremischen Tageseinrichtungs- und Kindertagespflegegesetzes. Hierzu kooperiert er mit anderen Institutionen und Trägern, mit Unternehmen und Schulen.
2. Der Senat kann dem Eigenbetrieb zusätzliche Aufgaben übertragen.
3. Die Wahrnehmung der Aufgaben des Eigenbetriebs erfolgt im Rahmen von Vorgaben des zuständigen Mitglieds des Senats und in Durchführung der Gewährleistungsverpflichtung der Stadtgemeinde Bremen.
4. Der Eigenbetrieb hat ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke ... zu verfolgen.
5. Ziele des Eigenbetriebs: Die städtischen Tageseinrichtungen für Kinder tragen unter Berücksichtigung der jeweiligen sozialen und individuellen Lebenssituation durch altersangemessene Betreuungs-, Bildungs- und Erziehungsangebote zur Persönlichkeitsentwicklung der Kinder bei. Die Tageseinrichtungen für Kinder ergänzen die Betreuung, Bildung und Erziehung in den Familien durch ein eigenständiges Angebot. Sie nehmen ihren Auftrag zur Förderung der Kinder im engen Kontakt mit den Personensorgeberechtigten wahr.
6. Die Leitung des Betriebes obliegt der Geschäftsführung. Sie besteht aus der Geschäftsführerin/ Pädagogische Leitung und dem stellvertretenden Geschäftsführer/Kaufmännische Leitung. Die Aufsicht über den Eigenbetrieb obliegt dem Betriebsausschuss KiTa Bremen unter der Leitung der Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales. Dem Betriebsausschuss gehören Abgeordnete der in der Bremischen Bürgerschaft vertretenen Parteien und Vertreter der Beschäftigten an.

Wesentliche **weitere gesetzliche Grundlagen** für die Aufgabenerfüllung von KiTa Bremen sind:

- Das Bremische Gesetz für Eigenbetriebe und sonstige Sondervermögen des Landes und der Stadtgemeinden (BremSVG) legt die Grundsätze der Organisation und Wirtschaftsführung der Eigenbetriebe fest.
- Das **Sozialgesetzbuch VIII (KJHG)** ist seit dem 26.06.1990 Rechtsgrundlage für das Kinder- und Jugendhilferecht. Es ist ein Instrument zur Vorbeugung, zur

26 Projektpräsentation zur Eigenbetriebsgründung von 2004

Hilfestellung und zum Schutz von Kindern und Jugendlichen. Dem Gesetz liegt ein neues Verständnis von Kinder- und Jugendhilfe zugrunde; im Vordergrund stehen die Förderung der Entwicklung junger Menschen und die Integration in die Gesellschaft durch allgemeine Förderungsangebote und Leistungen in unterschiedlichen Lebenssituationen.

- Das **Bremische Gesetz zur Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen und in Tagespflege (Bremisches Tageseinrichtungs- und Tagespflegegesetz - BremKTG)** vom 28. Dezember 2000 ist die Rechtsgrundlage für den Betrieb von Tagesbetreuungseinrichtungen für Kinder im Lande Bremen. Es regelt Inhalt und Umfang der Aufgaben und Leistungen hinsichtlich der Förderung von Kindern in Tagesbetreuungseinrichtungen und in Tagespflege.
- Das **Gesetz zum qualitätsorientierten und bedarfsgerechten Ausbau der Tagesbetreuung für Kinder (Tagesbetreuungsbaugesetz - TAG)** ist seit dem 1. Januar 2005 in Kraft. Mit dem Bundesgesetz ist der Rahmen für entscheidende Verbesserungen gesetzt:
 - 230.000 zusätzliche Plätze für Kinder unter drei Jahren in Kindergärten, Krippen und in der Tagespflege entstehen bis 2013
 - Die Qualität in der Betreuung steigt, Kinder erhalten eine frühe Förderung
 - Eltern eröffnet sich die Wahl zwischen unterschiedlichen Betreuungsmöglichkeiten, die Tagespflege wird ausgebaut und durch Qualifizierungsmaßnahmen aufgewertet
- Das Kinder- und Jugendhilfeweiterentwicklungsgesetz – KICK ist seit dem 3. Juni 2005 in Kraft. Im Mittelpunkt des Gesetzes steht die fachpolitische Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe. Gleichzeitig werden die Kommunen insbesondere durch Verwaltungsvereinfachung bei der Kostenheranziehung in den Jugendämtern und eine leistungsgerechte Beteiligung von Eltern mit höheren Einkommen an den Kosten der Jugendhilfeleistungen finanziell entlastet.

Das KICK verbessert

- den Schutz von Kindern und Jugendlichen bei Gefahren für ihr Wohl
- die fachliche und wirtschaftliche Steuerungskompetenz des Jugendamtes
- die Wirtschaftlichkeit von Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe sowie
- die Datenlage in der Kinder- und Jugendhilfe
- und unterstützt die durch das Tagesbetreuungsbaugesetz (TAG) initiierte Verbesserung der Kinderbetreuung.
- Das **gesetzlich festgelegte Recht der Kinder „auf gewaltfreie Erziehung**. Körperliche Strafen, seelische Verletzungen und andere entwürdigende Maßnahmen sind unzulässig.“ (Neufassung des § 1631(2) BGB vom 2. November 2000) und: Angebote zur Förderung der Erziehung in der Familie „sollen auch Wege aufzeigen, wie Konfliktsituationen in der Familie gewaltfrei gelöst werden können.“ (Ergänzung des § 16 (1) KJHG vom 2. November 2000)
- Ortsgesetz zur Aufnahme von Kindern und zur Regelung der Betreuungszeiten in Tageseinrichtungen (**Aufnahme- und Betreuungszeiten Ortsgesetz - ABOG**) in der Fassung vom 16. Oktober 2006

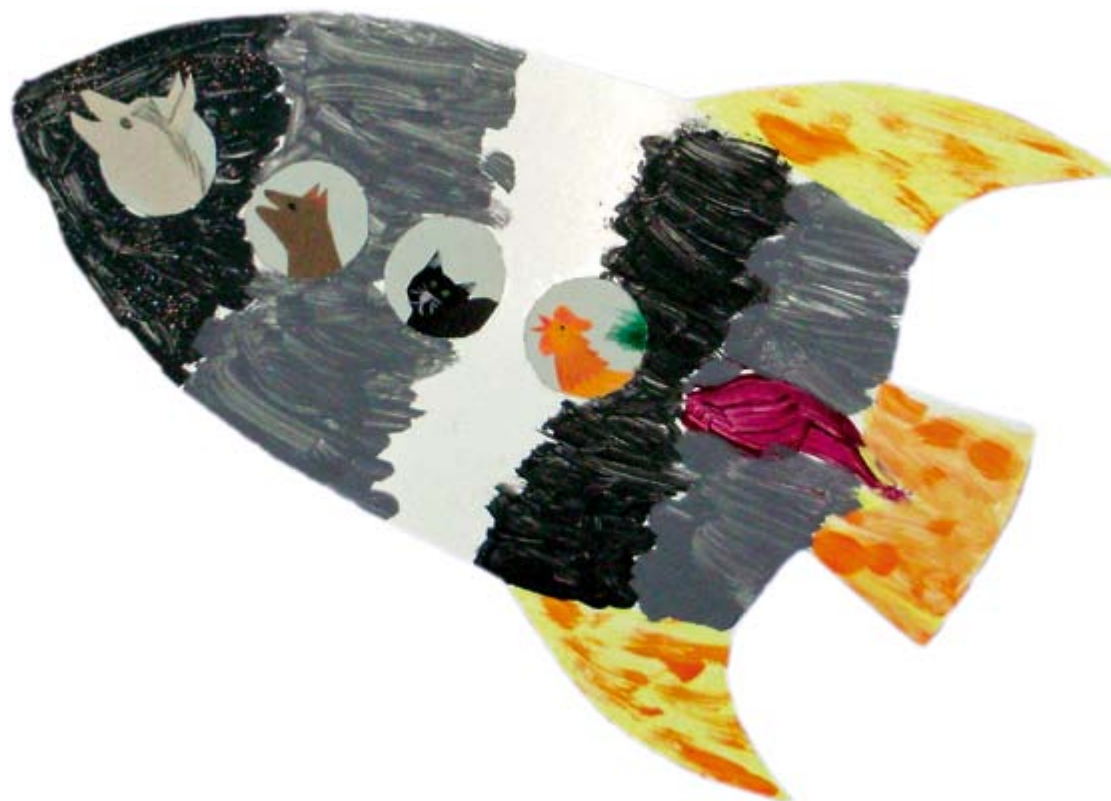


- Das Sozialgesetzbuch IX zur Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen, SGB V zur gesetzlichen Krankenversicherung und SGB XII zur Sozialhilfe

Als heranzuziehende **Richtlinien** gelten vor allem

- Richtlinien zur **Zusammenarbeit mit Elterngremien** in Tageseinrichtungen für Kinder in der Stadtgemeinde Bremen vom 23.9.2003 (auf der Grundlage von § 13 des BremTG)
- und die **Landeshaushaltsordnung (LHO)**

Grundlage der pädagogischen Arbeit und der Betriebsstrukturen ist der „Rahmenplan für Bildung und Erziehung für den Elementarbereich im Lande Bremen“, Dezember 2004.



4 Zentrale Ziele und Selbstverständnis von KiTa Bremen

4.1 Zentrale Ziele

4.2 Selbstverständnis

4.1 Zentrale Ziele

Als öffentlicher Träger ist KiTa Bremen der sozialpolitischen Schwerpunktsetzung der Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales auf die Unterstützung soziokulturell benachteiligter Familien im besonderen Maße verpflichtet und setzt zur Verbesserung der Chancen dieser Kinder zusätzliche personelle Ressourcen ein²⁷.

Es ist das Ziel von KiTa Bremen in der Zusammenarbeit und Abstimmung mit anderen Trägern, einen Beitrag zur **flächendeckenden Bildung, Erziehung und Betreuung 0- bis zwölfjähriger Kinder** und zu Chancengleichheit, Ressourcengerechtigkeit und Inklusion aller Kinder in der öffentlichen Bildung, Erziehung und Betreuung im Elementarbereich und für Schulkinder zu leisten

- durch eine bedarfsgerecht organisierte, qualifizierte pädagogische Arbeit in den Kinder- und Familienzentren und in der Erziehungspartnerschaft mit den Eltern
- durch soziokulturelle Mischung und individuelle Förderung aller Kinder ohne Ausgrenzung bestimmter Zielgruppen.

In diesem Sinne werden die VertreterInnen von KiTa Bremen in Regionalkonferenzen der **kleinräumigen Jugendhilfeplanung** aktiv. Kleinräumige Jugendhilfeplanung kann zum Abfedern von Benachteiligungen und zur soziokulturellen Mischung beitragen und somit Inklusion überhaupt erst ermöglichen. Gleichzeitig kann durch eine optimale Ressourcenausstattung in eher benachteiligten Gebieten erreicht werden, dass alle Kindertageseinrichtungen in diesen Gebieten für unterschiedliche soziale Gruppen attraktiv werden.

4.2 Selbstverständnis

Die Einstellungen im Umgang mit Kindern und Familien und beim Handeln im Betrieb sind **positiv, lustvoll und wegweisend**.²⁸ Diese Einstellungen werden im Kommunikationskonzept von KiTa Bremen „Kopf, Herz und Hand“ zugeordnet und jeweils mit einem Symbol versehen:



positiv



lustvoll

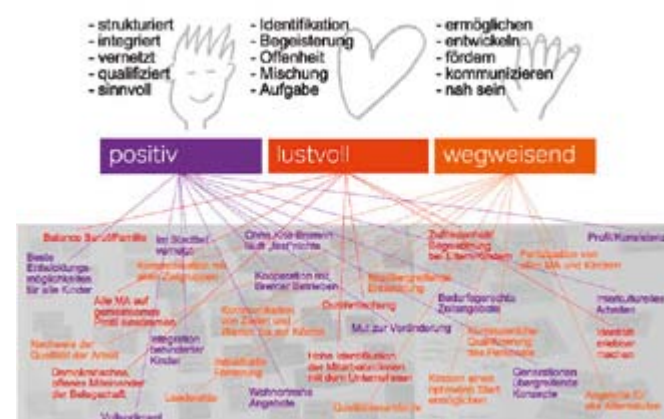


wegweisend

²⁷ vgl. Management-Konzept von KiTa Bremen 2005

²⁸ siehe Website von KiTa Bremen <http://www.kita.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen02.c.730.de>

Sie werden weiter spezifiziert und verknüpft mit Zielen, Haltungen und Handlungsprozessen in den unterschiedlichen Bereichen von KiTa Bremen:



Der Umgang mit Kindern und das Handeln im Betrieb lassen sich schlagwortartig in einem Überblick wie folgt benennen:



Mit dieser Einstellung begleiten wir Kinder und Familien

Das Kommunikationskonzept mit einem seiner Elemente, dem Internetauftritt, verdeutlicht somit in knapper Form die Zusammenhänge zwischen Profil, Zielen, Einstellungen und verschiedenen Handlungsprozessen bei KiTa Bremen.

KiTa Bremen hat für den **Umgang zwischen Führungskräften und Fachkräften aller Arbeitsbereiche** Führungsgrundsätze²⁹ formuliert:

- Respekt und Wertschätzung
- Würdigung guter Leistungen
- Nutzung von Fehlern als Lernchance
- Beteiligung bei inhaltlichen und organisatorischen Entwicklungen
- Transparenz in Entscheidungsprozessen und durchlässige Kommunikation

Transparenz und Beteiligung bei Entwicklungs- und Entscheidungsprozessen sind Voraussetzungen für die Vereinbarung von Zielen, Prioritäten, strukturellen und

29 vgl. ebd.; Geschäftsführung KiTa Bremen (September 2008); Hans-Georg Matthies/Wiebke Rendigs (3.11.09)

inhaltlichen Entscheidungen und für die inhaltliche Akzeptanz der betrieblichen und konzeptionellen Entwicklungen.

Diese Grundsätze gelten gleichermaßen für den Umgang der Fachkräfte untereinander und mit Kindern und Eltern.

Im Hinblick auf Gesundheit, Vereinbarkeit von Familie und Beruf und existenzsichernde Arbeitsverträge wird die Geschäftsführung in Abstimmung mit den jeweils zuständigen Führungskräften, dem Personalrat, der Frauenbeauftragten und der Schwerbehindertenvertretung die **Fürsorgepflicht des Arbeitgebers** gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weiterhin als eine Aufgabe mit hoher Priorität behandeln. Bisherige gemeinsam mit dem Personalrat erzielte Erfolge wie die Entfristung aller befristeten Stellen oder eine für KiTa Bremen spezifische bis zum 31.12.2009 gültige Altersteilzeitregelung sind Ausdruck dieser Betriebspolitik, ebenso der Aufbau eines Gesundheitsmanagements.

Bei der **Personalgewinnung** soll der Anteil männlicher Beschäftigter erhöht werden ebenso wie der Anteil jüngerer Leitungs- und Fachkräfte und von Fachkräften mit Deutsch als Zweitsprache bzw. mit Sprachkenntnissen, die zur Verständigung mit Kindern und ihren Familien mit anderen Erstsprachen beitragen.

Im Selbstverständnis des Trägers sind **Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung** dauerhafte Verpflichtungen. Die in einem Organisationsentwicklungsprozess entwickelten Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards für die Aufgabenbereiche des Rahmenplans bilden den Maßstab für die Weiterentwicklung der pädagogischen Arbeit in Krippen, Kindergärten, Horten und in den Treffs. Mit Hilfe der Internen Evaluation werden regelmäßig Ziele und Qualität aller Angebote überprüft.

Bei allen Entscheidungen soll der **Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und der schonende Umgang mit Ressourcen** beachtet werden.

Alle MitarbeiterInnen tragen mit ihrer Arbeit zum Erreichen der vereinbarten Ziele von KiTa Bremen bei.

Teil II

Institutionelle Voraussetzungen als Grundlage für Inhalte, Durchführung und Qualität der Angebote von KiTa Bremen



5 Zusammenarbeit und gemeinsames Lernen Planung, Organisationsstruktur und Kommunikation bei KiTa Bremen

- 5.1 Langfristige Planung – systematisch und reflektiert: Die vier Perspektiven der betrieblichen Strategie
- 5.2 Organisationsstruktur
- 5.3 Wie verständigen wir uns untereinander? Unser internes Kommunikations- und Besprechungssystem

5.1 Langfristige Planung – systematisch und reflektiert: Die vier Perspektiven der betrieblichen Strategie

Im Zuge der Organisationsentwicklung hat sich die Geschäftsführung entschlossen, zur systematischen Entwicklung der betrieblichen Strategien und deren Zielsetzungen die Perspektiven der **Balanced Score Card (BSC)**³⁰ zu nutzen:



Nach diesen vier Perspektiven werden die strategischen Ziele für jeweils drei Jahre formuliert und in jährlichen Führungsklausuren für die Aufgaben der Zentrale und der Einrichtungen von KiTa Bremen überprüft, bewertet und weiterentwickelt.

Jährlich werden auf dieser Grundlage die operativen Jahresziele und daraus abgeleiteten Aufgaben für die Geschäftsführung sowie für die Abteilungen und Bereiche erarbeitet und überprüft.

Konzeptionelle und strukturelle Veränderungen mit dem Ziel der Verbesserung von Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität werden unter Beteiligung der Fachkräfte sowie des Personalrates, der Frauenbeauftragten, der Schwerbehindertenvertretung und der Elternvertretung geplant, beraten und umgesetzt.

³⁰ vgl. Robert S. Kaplan, David P. Norton (1997)

5.2 Organisationsstruktur

Die Verantwortung für die Umsetzung der Ziele und Vorhaben liegt in je unterschiedlicher Ausprägung und Reichweite bei allen Führungskräften: Geschäftsführung (Pädagogische Leitung/Kaufmännische Leitung), Abteilungsleitung für Qualitätsmanagement, Angebotssteuerung und Personalentwicklung, den ReferatsleiterInnen für Personal/Organisation/Bau/IT/Qualitätsmanagement, Hauswirtschaft und für das Rechnungswesen, der Dienst- und Fachaufsicht für die vier Regionen (RegionalleiterInnen), den FachberaterInnen, Projektleitungen, den für Controlling verantwortlichen Fachkräften und den Leitungskräften in den Kinder- und Familienzentren.

Dies erfordert einen ständigen Kommunikationsprozess und Austausch innerhalb der Zentrale sowie zwischen der Zentrale und den Einrichtungen.

Die Geschäftsführung arbeitet mit der Personalvertretung, der Frauenbeauftragten sowie der Schwerbehindertenvertretung zusammen.

Mit dem Vorstand des Gesamtelternbeirates von KiTa Bremen führt sie halbjährliche Kooperationsgespräche.

Die Erarbeitung der fachlichen, organisatorischen und wirtschaftlichen Weiterentwicklung des Trägers und seiner Einrichtungen wird gestützt und bereichert durch

- das Fachwissen und die praktischen Erfahrungen der Leitungs- und Fachkräfte, der Fachberatung/Projektleitung und der Controllingkräfte
- die wissenschaftliche Begleitung durch verschiedene Institute
- die externe Organisationsberatung für Geschäftsführung und Führungskräfte
- ein differenziertes System der Qualifizierung.

Auf der Grundlage der fachlichen, politischen und gesetzlichen Vorgaben werden von der Geschäftsführung und den Führungskräften die fachlichen, organisatorischen und wirtschaftlichen Zielsetzungen für einen Zeitraum von drei Jahren erarbeitet (strategische Ebene) und die weitere Qualitätsentwicklung konzipiert, gesteuert und kontrolliert. Erarbeitung und Umsetzung auf der operativen Ebene geschehen unter Beteiligung der Führungskräfte, in zahlreichen Projekten mit MitarbeiterInnen aus den Kinder- und Familienzentren und in der Gestaltung des pädagogischen Alltags.

So sind in einem dreijährigen Organisationsentwicklungsprozess ein Managementkonzept, Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards für die pädagogische Arbeit in den Kinder- und Familienzentren, ein darauf abgestimmtes Evaluationskonzept und eine Reorganisation der Betriebsstrukturen unter Beteiligung von MitarbeiterInnen aller Bereiche entstanden.

Gemeinsames Lernen bei KiTa Bremen findet vor allem bei der **Qualitätsentwicklung in verschiedenen Projekten** und in einem differenzierten **System der Qualifizierung** statt. Es trägt zur Intensivierung und Verbesserung der Kommunikation zwischen allen Beteiligten bei.

5.3 Wie verständigen wir uns untereinander? Das interne Kommunikations- und Besprechungssystem bei KiTa Bremen

Die Verständigung zwischen der Zentrale und den Kinder- und Familienzentren über

- Perspektiven von KiTa Bremen und deren Umsetzung
- Projektergebnisse und deren Einführung in die Arbeit
- die Gestaltung des pädagogischen Alltags
- die Erziehungspartnerschaft mit Eltern

ist eine **Aufgabe** für alle Leitungskräfte ebenso wie für die Fachkräfte in den Einrichtungen, die Fachberatungen und Verwaltungskräfte.

Kommunikation ist ein Prozess zwischen unterschiedlichen Individuen in gleichen oder unterschiedlichen Positionen. Kommunikation ist auch, aber nicht nur eine Angelegenheit von Herz und gesundem Menschenverstand, von Empathie und Zurückhaltung, von Vertrauen und Ehrlichkeit. Der Charakter der **Kommunikation zwischen Leitungskräften und den ihnen unterstellten MitarbeiterInnen** (z. B. „top - down“ oder „bottom - up“ – Kommunikation; Selbstdarstellungsbedürfnisse oder Engagement für die Sache) ist zudem von professionellen Fähigkeiten wie Sachorientierung, Vorurteilsbewusstheit, Selbstreflektiertheit und einer Balance von Nähe und Distanz ohne sympathiegeleitete Bevorzugung einzelner Personen abhängig.

Ebenso ist die **Kommunikation in Teams** von Wertschätzung der unterschiedlichen Fähigkeiten und Kenntnisse und vom gemeinsamen Interesse an bestmöglicher Qualität der Arbeit zum Wohl des Kindes geprägt.

Die **Anforderungen**, die mit der **Entwicklung und Realisierung eines gut funktionierenden Kommunikations- und Besprechungssystems** verbunden sind, liegen in verschiedenen Faktoren begründet: Es ist für alle Mitteilungs-, Planungs- und Entscheidungsprozesse geeignet und bewährt sich auch in Konfliktfällen³¹. Es ist soweit wie möglich von der **Idee des Dialogs**³² und **nicht der Idee der Anweisung** getragen – Dialog im Sinne eines ergebnisoffenen Gesprächs, das in einer hierarchisch aufgebauten Institution die Aufgabe der jeweiligen Leitungskräfte einschließt, **nach Austausch aller Argumente** Entscheidungen zu treffen und diese Entscheidungen in ihren Konsequenzen zu verantworten. Dafür müssen Planungen und Entscheidungsprozesse **transparent** sein. Es ist für jede/n MitarbeiterIn selbstverständlich, sich in derartigen Kommunikationsprozessen angstfrei äußern zu können.³³

31 Für das Vorgehen in gravierenden Konfliktfällen wie Diskriminierung, Mobbing oder sexuelle Belästigung ist die Dienstvereinbarung zwischen dem Senator für Finanzen und dem Gesamtpersonalrat maßgebend (2011).

32 vgl. Martin F. Meyer (Hrsg.) (2006), S. 227: „Das griechische dia-logos, wörtlich etwas ‚Durch-Reden‘ oder ‚Vermittelst-von-Gründen-Bereden‘, bezeichnet eine sachorientierte Unterredung von Personen.“

33 vgl. Rosi Fein (2010b), S. 2

Ein gut funktionierendes Kommunikations- und Besprechungssystem fördert die Bereitschaft für motiviertes und engagiertes Arbeiten, indem es die drei wesentlichen Voraussetzungen von **Kohärenz**³⁴ unterstützender Kommunikation berücksichtigt:

- **Bedeutsamkeit, Sinnhaftigkeit** dessen, was kommuniziert wird, und das Vertrauen, dass Anstrengung und Engagement sich lohnen und Sinn haben – Sinnhaftigkeit heißt hier auch: es muss für die Betroffenen „Sinn machen“, „und zwar in der emotionalen, nicht nur der kognitiven Bedeutung“³⁵ dieses Begriffs
- **Verstehbarkeit** dessen, über was kommuniziert wird, und das Vertrauen darauf, dass die Herausforderungen strukturiert, vorhersehbar und erklärbar sind – verstehbar betont die kognitive Seite des Sinns: Informationen als geordnete, in sich stimmige, strukturierte und klare Mitteilungen
- **Handhabbarkeit** dessen, über was kommuniziert wird, und das Vertrauen darauf, dass materielle Ressourcen und eigene Fähigkeiten zur Verfügung stehen, um die Herausforderungen zu bewältigen

Das Gefühl von Kohärenz beruht auf Erfahrungen der Schlüssigkeit des Redens und Handelns, der Partizipation und einer Balance zwischen Überlastung und Unterforderung.³⁶

Ein gut funktionierendes Kommunikations- und Besprechungssystem ist so organisiert, dass die **unterschiedlichen Funktionen von Leitung und Beratung** für alle Beteiligten klar erkennbar sind auf der Basis guter Arbeitsbeziehungen zwischen Fachberatung und Leitungskräften.

Eine gemeinsame Verantwortung für die Qualitätsentwicklung von Bildung, Erziehung und Betreuung bei KiTa Bremen und die Aufrechterhaltung und Förderung von Motivation und Engagement hängen wesentlich vom Gelingen dieser internen Kommunikation ab.

Elemente des Besprechungssystems bei KiTa Bremen sind:

- In **monatlichen Dienstbesprechungen** treffen sich die LeiterInnen der Kinder- und Familienzentren mit den RegionalleiterInnen und der Fachberatung und informieren sich gegenseitig über wesentliche Entwicklungen, fachliche Fragen und Schwierigkeiten sowie organisatorische Anforderungen
- Sozialräumlich bezogene sogenannte **kleine LeiterInnenbesprechungen**
- Zweimal im Jahr wird von der Geschäftsführung eine sogenannte **Erweiterte LeiterInnenbesprechung** mit den Leitungskräften aller Kinder- und Familienzentren, den AbteilungsleiterInnen und RegionalleiterInnen sowie den FachberaterInnen, dem Personalrat und den Beauftragten für Frauen und für

34 Im Zusammenhang des von ihm entwickelten Modells der **Salutogenese**, der Gesunderhaltung von Menschen, definiert Aaron Antonovsky (1997) zunächst seinen Begriff des **Kohärenzgefühls** als ein Gefühl des Eingebettetheits in einen größeren Gesamtzusammenhang oder – wie er schreibt – als einer globalen Orientierung, „die das Maß ausdrückt, in dem man ein durchdringendes, andauerndes... Gefühl des Vertrauens hat, daß die eigene interne und externe Umwelt vorhersagbar ist und daß es eine hohe Wahrscheinlichkeit gibt, daß sich die Dinge so entwickeln werden, wie vernünftigerweise erwartet werden kann.“ S. 16

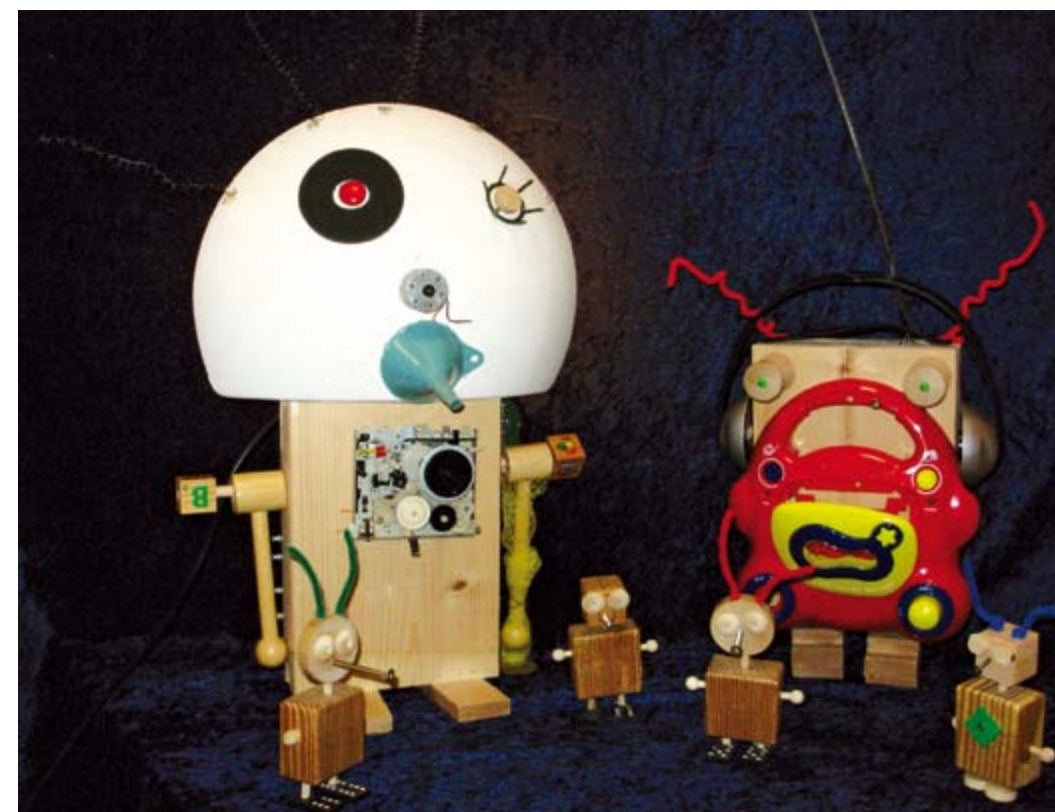
35 Eckard Schiffer (2001), S. 34

36 vgl. ebd., S. 36

Schwerbehinderte durchgeführt. Hier wird über die jährlichen fachlichen und wirtschaftlichen Zielsetzungen der Geschäftsführung und deren Bilanzierung informiert, werden Ergebnisse aus laufenden oder abgeschlossenen Projekten präsentiert und diskutiert, und es wird die Auseinandersetzung über fachliche Themen angeregt.

- Darüber hinaus finden sowohl in den Kinder- und Familienzentren als auch in der Zentrale **regelmäßig Dienstbesprechungen** zwischen Führungskräften und MitarbeiterInnen statt.
- Jährlich überprüfen alle Führungskräfte in der Zentrale die Umsetzung der vereinbarten Ziele, planen die Vorhaben für das kommende Jahr und verständigen sich über grundsätzliche Themen in einer **zweitägigen Führungsklausur**.
- Alle zwei Jahre nehmen alle Beschäftigten von KiTa Bremen an einer **Betriebsversammlung** teil. Hier wird durch die Geschäftsführung die Betriebsentwicklung dargestellt und über Ziele und Aufgaben informiert.
- Im jährlichen Wechsel mit der Betriebsversammlung findet ein **Fachtag** für alle Beschäftigten zu einem zentralen Thema fachlicher Entwicklung von KiTa Bremen statt.

Das Besprechungswesen von KiTa Bremen soll vor dem Hintergrund der dargestellten Anforderungen an Kommunikation immer wieder überprüft werden.



6 Qualitätsentwicklung

- 6.1 Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards
- 6.2 Interne und externe Evaluation
- 6.3 System der Qualifizierung bei KiTa Bremen
 - 6.3.1 Fachberatung
 - 6.3.2 Fort- und Weiterbildung
 - 6.3.3 Supervision/Coaching/Kollegiale Beratung
 - 6.3.4 Qualifizierung durch Entwicklungsarbeit in Projekten und durch die Konzeptionsentwicklung in den Einrichtungen
 - 6.3.5 Qualifizierung durch die Arbeit in und den Besuch von Konsultationskitas

Seit Mitte der 1980er Jahre haben Begriffe wie Qualität, Qualitätsentwicklung, Qualitätssicherung Eingang in die Fachdiskussion, in Fortbildungen und in die Praxis gefunden – sei es in der Jugendhilfe im Allgemeinen oder in der Kindertagesbetreuung im Besonderen. Auslösende Faktoren der Auseinandersetzung mit Fragen der Qualitätsentwicklung und -sicherung waren zunächst die bundesweite Fachdiskussion und initiierte Fortbildungsveranstaltungen über eine stärkere Orientierung

- der pädagogischen und begleitenden Tätigkeiten an den Interessen und Bedürfnissen der Kinder und ihrer Familien (Stichworte: Bürgernähe, „Kundenzufriedenheit“)
- der Leitungstätigkeit an der fachlichen und organisatorischen Unterstützung der MitarbeiterInnen (Stichworte: Mitarbeiterorientierung/Mitarbeiterzufriedenheit)
- an den öffentlichen Interessen im Hinblick auf soziale Arbeit und Erziehung (Stichwort: Wahrnehmen der gesellschaftlichen Verantwortung)
- an einem optimalen Verhältnis von Aufwand und Erfolg, von Kosten und Leistung (Stichworte: betriebswirtschaftlich durchdachtes Handeln/Kosten - Leistungs - Rechnung).

Inzwischen ist gute Qualität zu einem Schlüsselbegriff und Maßstab für die Arbeit im Elementarbereich und in der Schulkinderbetreuung geworden. Die Ergebnisse des Organisationsentwicklungsprozesses zur Umsetzung des Rahmenplans bei KiTa Bremen von 2005 bis 2008 sind maßgebend für eine gute Qualität der Arbeit in den Kinder- und Familienzentren.

Qualitätsentwicklung ist Aufgabe aller bei KiTa Bremen beschäftigten MitarbeiterInnen und kann ohne deren Motivation und Engagement nicht funktionieren. Qualitätsentwicklung kann nicht einfach auf die in den Einrichtungen tätigen MitarbeiterInnen delegiert werden, sondern macht eine über Ziele und Mittel informierte Leitungstätigkeit im Rahmen eines Qualitätsmanagementsystems unerlässlich.

Qualitätsmanagement als Bereitstellung von Instrumentarien (Gremien, Evaluationsinstrumenten, Dokumentationshilfen usw.) und als Absicherung ihrer Anwendung (Zeitkontingente, Leitungskräftequalifikation etc.) ist **Leitungsaufgabe**.

Eine wesentliche Aufgabe im Rahmen von Qualitätsmanagement ist die **Sicherung der erreichten Qualität** über deren Evaluation, Dokumentation und die Bereitstellung der notwendigen strukturellen und personellen Voraussetzungen zu ihrer Aufrechterhaltung.

Mit Hilfe seines **Qualitätsmanagementsystems** sorgt KiTa Bremen im Rahmen der zur Verfügung stehenden Mittel für die strukturellen (Personalschlüssel, Angebotsstruktur usw.) und personellen (Qualifikation, Kompetenzen, Haltungen) Voraussetzungen, um die Qualitäts- und Betriebsziele zu erreichen.

Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Führungskräfte bei der **Steuerung der Qualitätsentwicklungsprozesse** z. B. in Projekten, Arbeitsgruppen, Fortbildungsveranstaltungen, in den verschiedenen Leitungsgremien und Mitarbeiterbesprechungen. Es ermöglicht den Führungskräften die **Qualitätssicherung** anhand gemeinsam vereinbarter Ansprüche, Kriterien und Standards durch einen organisierten Ablauf von (Selbst-)Evaluation, Rückmeldung und kontinuierlichen Verbesserungsprozessen. Die dazu fachlich notwendige Unterstützung in den Einrichtungen und in Qualifizierungsveranstaltungen leisten FachberaterInnen, ProjektleiterInnen, zusätzlich als MultiplikatorInnen qualifizierte Führungskräfte von KiTa Bremen und auswärtige ExpertInnen.

6.1 Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards

Qualitätsansprüche bezeichnen die Ziele, die sich aus dem Rahmenplan für die Arbeit der Fachkräfte in den Kinder- und Familienzentren ergeben. Sie sind entsprechend der Aufgabenbereiche der Fachkräfte gegliedert.

Qualitätskriterien bezeichnen die Merkmale, an denen sich die Realisierung der Qualitätsansprüche erkennen lässt. Sie sind den **Qualitätsansprüchen** zugeordnet. **Qualitätsansprüche** und die zugehörigen **Qualitätskriterien** beschreiben die bestmögliche Praxis.

Die Kriterien dienen der Überprüfbarkeit von Standards und verhindern deren Beliebigkeit.

Qualitätsstandards sind für alle Beschäftigten verbindliche und überprüfbare Festlegungen. Sie beschreiben die **Mindestanforderungen** an Praxis, die in allen Einrichtungen von KiTa Bremen jederzeit sichergestellt sein müssen. Sie stellen ein **Qualitätsversprechen** dar, auf das sich jedes Kind und alle Erziehungsberechtigten verlassen können, wenn sie ein Angebot von KiTa Bremen wahrnehmen.

Im **Rahmenplan** sind für die Arbeit der Fachkräfte folgende Aufgabenbereiche ausgeführt:

1. Verlässliche Beziehungen zu den Kindern gestalten
2. Die Kinder verstehen
3. Umsetzung der Lern- und Entwicklungsdokumentation
4. Die kindliche Individualität und die soziale und kulturelle Identität stärken
5. Die kindliche Lernbereitschaft fördern
6. Räumlichkeiten und Material bildungsanregend gestalten
7. Den Alltag mit Kindern gestalten (Partizipation)
8. Die kindliche Selbstbildung durch vielseitige Methoden unterstützen
9. Die Erziehungspartnerschaft mit Eltern gestalten
10. Entwicklungsfördernde Übergänge ermöglichen (Familie - Krippe/ Kindergarten, Kindergarten – Schule bzw. Hort)

Folgende **zusätzliche Aufgabenbereiche** wurden auf der Grundlage der Orientierungen für die Arbeit der Fachkräfte im Rahmenplan für Bildung und Erziehung erarbeitet:

1. Die Fachkräfte stärken die Gesundheit der Kinder und ihr körperliches Wohlbefinden (Entwicklung und Umsetzung eines Verpflegungskonzeptes: „Essen und Trinken als Qualitätsmerkmale“)

2. Öffnung der Kindergruppen für Kinder unter drei Jahren

3. Bildung, Erziehung und Betreuung der Grundschul Kinder: Die zehn genannten Aufgabenbereiche für den Elementarbereich wurden für die Altersgruppe der Grundschul Kinder angepasst und folgende weitere Aufgabenbereiche entwickelt:

- Aufsichtsführung als Erziehung zur Selbstständigkeit praktizieren
- Mädchen und Jungen in ihrer geschlechtsspezifischen Identität stärken
- Schulaufgaben als Erziehung zu selbst gesteuertem Lernen gestalten
- Mit anderen Institutionen im Stadtteil im Interesse der Kinder und Familien kooperieren
- Kinder mit Beeinträchtigungen integrieren und besonders auf Kinder mit sozial-emotionalem Hilfebedarf achten
- mit den Sozialen Diensten zusammenarbeiten
- Ferienangebote mit den Kindern planen und gestalten
- mit dem Elementarbereich zusammenarbeiten

4. Für die offenen Angebote für Kinder in den Treffs wurden die Aufgabenbereiche um die Zielgruppe der jungen Jugendlichen erweitert:

- Beziehungen zu den Kindern und Jugendlichen aufnehmen
- Kinder und Jugendliche verstehen
- Die Gesundheit der Kinder und Jugendlichen und ihr körperliches Wohlbefinden stärken
- Kooperative Bezüge im Ortsteil/Quartier herstellen
- Strukturelle und fachliche Integration der Treffs in den Eigenbetrieb KiTa Bremen

Für alle vorgenannten Aufgabenbereiche wurden im Rahmen der Qualitätsentwicklung **Qualitätsansprüche, Qualitätskriterien** und **Qualitätsstandards** erarbeitet.

Zusätzliche Qualitätsansprüche wurden entwickelt sowohl für die sozialintegrative, entwicklungsfördernde Bildung und Erziehung behinderter und nicht behinderter Kinder als auch für die Wahrnehmung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung in den Leitungsfunktionen von KiTa Bremen.

Die Standards werden vom Träger und den Fachkräften jeweils daraufhin überprüft, ob sie sofort in allen Kinder- und Familienzentren; aktuell in manchen Einrichtungen



bereits zum gegenwärtigen Zeitpunkt; nach entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen oder erst mit zusätzlichen Ressourcen umsetzbar sind.

Soweit erforderliche zusätzliche Ressourcen zur Qualitätssicherung nicht zur Verfügung gestellt werden, werden die jeweiligen Standards unter Vorbehalt gesetzt, bleiben jedoch anzustrebende Ziele.

Seit 2008 erhalten die einzelnen Einrichtungen **zusätzliche Stunden** für den Einsatz der Lern- und Entwicklungsdokumentation (2,5 Stunden/Jahr/Kind), für die Elternarbeit (1,5 Stunden/Jahr/Kind) und seit 2010 auch für die Qualitätsverbesserung (0,25 Stunden/Woche/Kind).

Die Qualitätsansprüche und –kriterien wurden in einer Arbeitsgruppe unter Begleitung von Dr. Christa Preissing, INA Berlin, entwickelt, an der Fachberatungen, Regional- und Kitaleitungen beteiligt waren. Die Spezifizierung zu Standards erfolgte in den einzelnen Aufgabenbereichen zugeordneten Projektgruppen.

Es wurde ein Qualitätszirkel eingerichtet, um die Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards auf der Grundlage der bisherigen Evaluationsprozesse zu überprüfen.

6.2 Evaluation

6.2.1 Interne Evaluation

Im Rahmen eines begleiteten Selbstevaluationsprozesses stellen die MitarbeiterInnen jedes Kinder- und Familienzentrums ihr bisher erreichtes Qualitätsniveau im Verhältnis zu den formulierten Qualitätsansprüchen, -kriterien und -standards fest und verständigen sich auf die weiteren Entwicklungsschritte für deren Umsetzung. Es geht also um die regelmäßige Überprüfung der pädagogischen Arbeit in den Kinder- und Familienzentren, der Zusammenarbeit mit den Eltern, der bildungsanregenden Gestaltung der Räume und der Materialausstattung und der Ernährungssituation vor dem Hintergrund der Qualitätsstandards, um daraus Ziele für die weitere Qualitätsentwicklung zu gewinnen.

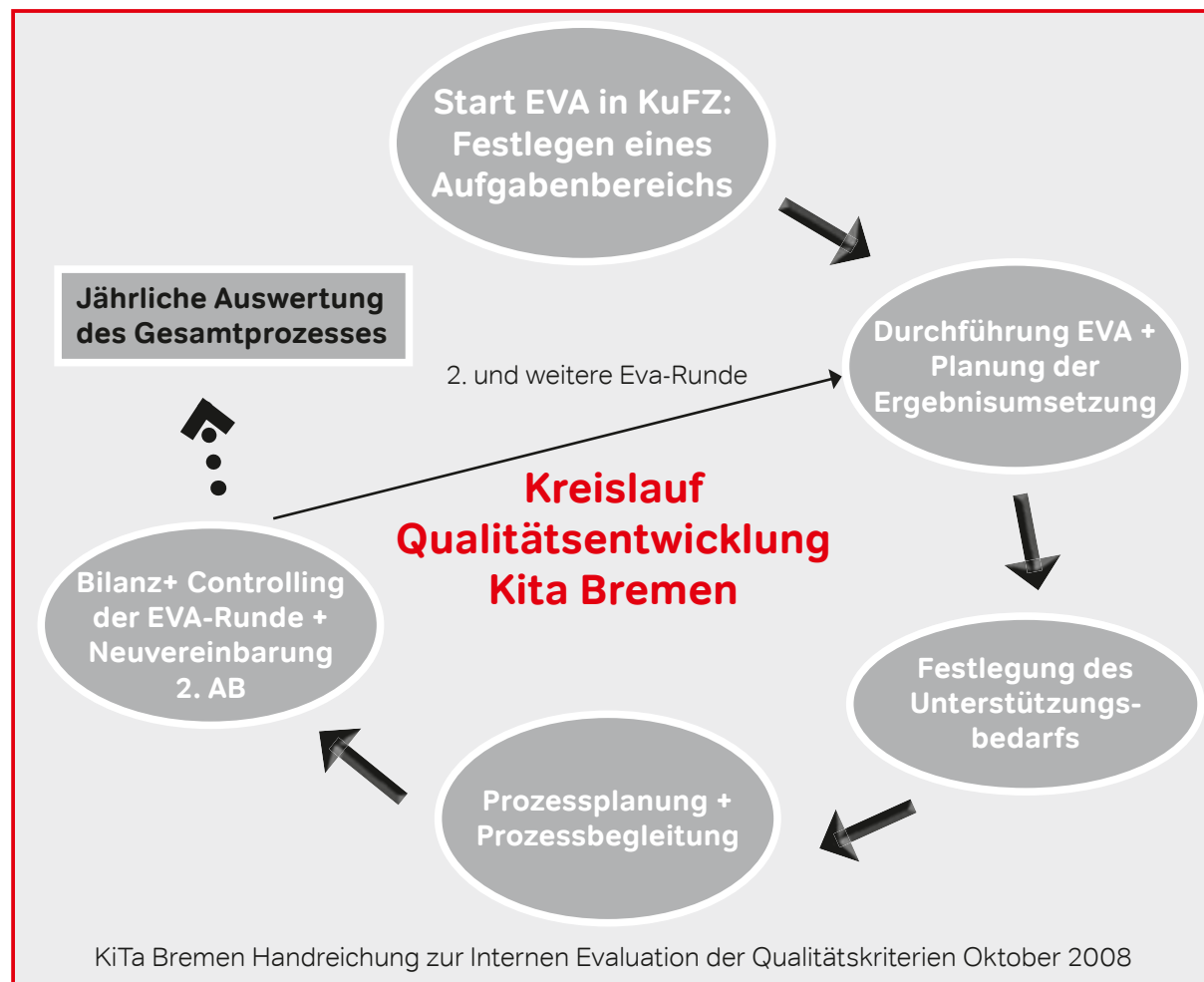
Seit 2008 entscheidet sich jedes Team eines Kinder- und Familienzentrums jährlich für mindestens einen Aufgabenbereich, den es mit Unterstützung der FachberaterInnen oder mit dafür geschulten MultiplikatorInnen evaluiert:

Dafür nutzen die Einrichtungsleitungen und die Teams die **Evaluationsinstrumente**, die mit wissenschaftlicher Begleitung von Dr. Christa Preissing, Internationale Akademie an der Freien Universität Berlin (INA), erarbeitet wurden.

Für den Gesamtbetrieb werden jährlich mit den FachberaterInnen und Regionalleitungen und künftig auch mit den Einrichtungsleitungen die Evaluationserfahrungen ausgewertet und ein **Bilanzbericht** von der Geschäftsführung erstellt.

Das **Evaluationskonzept** von KiTa Bremen beschreibt das Verfahren für die Aufgabenbereiche im Bereich Krippe, Kindergarten, Hort und für die offenen Angebote. Der dazu gehörige Ordner enthält außerdem verschiedene Dokumentationsformulare..

Der **Kreislauf der Evaluation** ist mithilfe des folgenden Schaubilds nachvollziehbar:



6.2.2 Externe Evaluation

Eine systematische externe Evaluation der Umsetzung von Qualitätsansprüchen, -kriterien und -standards in den Kinder- und Familienzentren wird angestrebt.

Das Verpflegungskonzept „Essen und Trinken als Qualitätsmerkmal“ wird in 2009 bis 2011 vom Bremer Institut (BIPS) im Rahmen eines Bundesforschungsprojektes extern evaluiert.

Ziel der Studie ist es zu untersuchen, welche Wirkungen die Umsetzung des Verpflegungskonzepts von KiTa Bremen auf Eltern, Familien und Kinder hat. Es interessieren die Verzehrgeohnheiten und das Wohlbefinden der Kinder genauso wie Einstellungen der Eltern und das Ernährungshandeln im Alltag der Familien.³⁷

³⁷ Neben KiTa Bremen beteiligen sich an dieser Studie in Bremen eine Reihe von Kitas des Landesverbandes evangelischer Tageseinrichtungen sowie in Bremerhaven alle städtischen Kitas und die Mehrzahl der Kitas des evangelisch-lutherischen Kirchenkreises. Diese Kitas werden als Vergleichsgruppen in Bezug auf die Realisierung des Verpflegungskonzepts bei KiTa Bremen herangezogen.

Als eine **Mischung von interner und externer Evaluation** kann die „Feedback-Reise“ von Elisabeth Hollmann, Büro für Lern-Kultur-Entwicklung, Offenbach, verstanden werden. Sie besucht nach der Durchführung einer dreiteiligen, regional organisierten Fortbildungsreihe für alle KitaleiterInnen und in verkürzter Form für alle StellvertreterInnen zum Thema „Entwicklungsmanagement in einer lernenden Kita“ verschiedene Einrichtungen unter bestimmten Fragestellungen und bespricht ihre Wahrnehmungen und deren Konsequenzen mit den Teams. Fortgeführt wurde diese Art der Evaluation gemeinsam mit einer Fachberaterin als „digitalem Fotoauge“ auf der **Suche nach Signalen**, die für die Kinder bedeuten können:

- Du bist wertvoll, neugierig und ideenreich! – Zeichen der Achtung und Wertschätzung
- Wir haben Interesse an dir und deiner Eigenart! – Zeichen der Anerkennung von Vielfalt
- Du hast eine anregungsreiche Bildungslandschaft verdient! – Zeichen der Einladung zu Kommunikation und Aneignung der Welt
- Du kannst bei uns oft auswählen, was du magst und machen willst! – Zeichen transparenter Strukturen und Orientierung³⁸

Auf der Grundlage dieser Wahrnehmungen werden in Workshops für Leitungs- und pädagogische Fachkräfte Ideen zur bildungsanregenden Gestaltung der Kinder- und Familienzentren entwickelt und in einer „Feedback-Reise“ durch ausgewählte Einrichtungen reflektiert.

6.3 System der Qualifizierung bei KiTa Bremen

Für KiTa Bremen ist das System von Qualifizierung³⁹ eine tragende Säule im Rahmen der **Personalentwicklung**.

Aufbauend auf der zuvor beim Jugendamt/Amt für Soziale Dienste bzw. in der Senatorischen Behörde für Jugend und Soziales angebotenen Qualifizierung hat KiTa Bremen ein System entwickelt, das folgende Tätigkeitsbereiche umfasst:

- Fachberatung, Projektleitung, Sprachförderungscoordination
- Fort- und Weiterbildung
- Supervision/Coaching/Kollegiale Beratung
- Qualifizierung durch Entwicklungsarbeit in Projekten und durch die Konzeptionsentwicklung in den Einrichtungen
- Qualifizierung durch die Arbeit in und den Besuch von Konsultationskitas.



³⁸ vgl. Dietlind Seidler (2010). Vgl. auch das Konzept der „stummen Botschaften“ bei Bruno Bettelheim (1975)

³⁹ Qualifizierung in allen ihren Formen beinhaltet Vertiefung und Aneignung fachlichen Wissens, Problemerkennntnis und Lösungssuche und soll auch immer der persönlichen Weiterentwicklung dienen. Das Interesse der Fachkräfte an ihrer eigenen Bildung, an kulturellen Aktivitäten und der Entfaltung der eigenen Kreativität, an Literatur, Kunst, Musik, Technik, Natur etc. beeinflusst die Qualität der Begleitung von kindlichen Bildungs- und Erziehungsprozessen und die Zusammenarbeit der Erwachsenen untereinander.

Vor dem Hintergrund zunehmender Bedeutung von Kindertagesbetreuung, Erziehung und frühkindlicher Bildung steigen die Anforderungen an die Aus-, Fort- und Weiterbildung kontinuierlich. Deshalb beteiligte sich KiTa Bremen in Kooperation mit verschiedenen Bildungs- und Jugendhilfeträgern im Rahmen des sogen. proKita-Programms (2005 – 2008) an verschiedenen Fort- und Weiterbildungsreihen für die pädagogischen Fachkräfte (mit ca. 180 TeilnehmerInnen). Themenschwerpunkte waren insbesondere: Frühkindliche Bildung, Interkulturelle Erziehung, Bewegungsförderung, Kinderpartizipation, forschendes und entdeckendes Lernen am Beispiel von Naturphänomenen und Technik.

Vor allem im Leitungsbereich und in den Aufgabenfeldern der Integration von Behinderten sind in den Einrichtungen Fachkräfte auf Hochschulniveau beschäftigt (SozialarbeiterInnen, SozialpädagogInnen und HeilpädagogInnen).

In Zusammenarbeit mit der Universität Bremen

- hat KiTa Bremen mitgewirkt an der Erarbeitung eines Qualifizierungsmoduls „Mehr als Management - Weiterbildung von Kita-Leitungskräften“, an dessen Durchführung ein Regionalleiter als Referent beteiligt ist
- war KiTa Bremen durch seine VertreterInnen (Geschäftsführerin, Fachberaterin, Kitaleiter) im Fachbeirat des Projektes „Profis in Kitas“ an der Klärung von Grundsatzzfragen und curricularer Entwicklung des Studiengangs Elementarpädagogik beteiligt
- stellt KiTa Bremen ErzieherInnen frei für die Weiterqualifizierung auf Hochschulniveau in der mehrteiligen Weiterbildungsreihe „Frühkindliche Bildung“.

Ein gut ausgestattetes, gut funktionierendes Qualifizierungssystem ist für KiTa Bremen ein wesentlicher Garant für die Weiterentwicklung der Qualität der Arbeit und ein Beitrag zur Erhöhung von Motivation und Engagement seiner MitarbeiterInnen.

6.3.1 Gut beraten – Aufgaben von Fachberatung, Projektleitung und Sprachförderungscoordination

In Stabsfunktion bei der Geschäftsführung/Pädagogischen Leitung sind bei KiTa Bremen **neun FachberaterInnen, eine Projektleiterin und eine Koordinatorin für Sprachförderung und Sprachbildung** tätig (Stand: 2010/2011). Grundlagen ihrer Tätigkeit sind – wie für den ganzen Eigenbetrieb – der Rahmenplan, die Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards, die Handreichungen zu einzelnen Bildungsbereichen des Rahmenplans und die im Qualitätsprojekt Land Bremen entwickelten Qualitätsvereinbarungen mit den Trägern.

Die Wahrnehmung der **Fachberaterfunktion** bei KiTa Bremen setzt eine Fachhochschul- oder Universitätsausbildung ebenso wie langjährige Berufserfahrungen in pädagogischen oder angrenzenden Bereichen und Kenntnisse in der Erwachsenenbildung bzw. –beratung voraus. Inhaltliche Grundlagen der Tätigkeit liegen mit je unterschiedlichen personellen Schwerpunkten in den Disziplinen (Entwicklungs-) Psychologie, (Behinderten-)Pädagogik, Soziologie und Sozialpsychologie, empirische Forschung und fachpraktische Erfahrungen in den unterschiedlichen Feldern der

Elementar- und Frühpädagogik, der Freizeitpädagogik und der Zusammenarbeit mit Eltern, Institutionen der Jugendhilfe und der Fortbildung. Außerdem verfügen die Fachberatungen über unterschiedliche Zusatzqualifikationen wie: Systemisches Beraten, Moderation von Erwachsenen- und Kindergruppen, Psychomotorik, Coaching in Organisationen, Organisationsentwicklung etc.

Fachberatung richtet sich mit ihrem Unterstützungsangebot an alle Fach- und Leitungskräfte der Kinder- und Familienzentren und der Zentrale. Sie nimmt regelmäßig an unterschiedlich zusammengesetzten Gremiensitzungen mit der Geschäftsführung, den Projektleitungen und den Regionalleitungen teil.

Von der Geschäftsführung wurde Fachberatung 2005 in das Führungskräfte-Team von KiTa Bremen integriert ebenso wie auch die damaligen Projektleitungen. Die individuelle Arbeitsplanung sowie die jeweiligen Aufgabenschwerpunkte, Evaluationen und Projekte werden jährlich in Abstimmung mit den strategischen Zielen des Betriebs formuliert und mit der pädagogischen Leitung abgestimmt.

Die **Aufgabenbereiche der Fachberatung** sind:

- Beratung und Qualifizierung
- Mitarbeit bei der Qualitätsentwicklung von KiTa Bremen
- Moderation der Selbstevaluation in den Kinder- und Familienzentren sowie Begleitung von anschließenden Entwicklungsprozessen
- Mitarbeit bei behörden- und trägerübergreifenden Projekten und Arbeitsgruppen

Das Selbstverständnis von Fachberatung basiert auf den **ethischen Grundlagen beraterischer Tätigkeit**⁴⁰:

- Beratung basiert auf einem Vertrauensverhältnis⁴¹ zwischen BeraterIn und zu Beratender/m
 - Beratung unterliegt grundsätzlich der Verschwiegenheitspflicht und ist
 - ein freiwillig zu nutzendes innerbetriebliches Unterstützungsangebot
- soweit es sich nicht um drohende Kindeswohlgefährdung, um gravierende professionelle Defizite oder auch die Arbeit behindernde ungelöste Konflikte in einer Einrichtung handelt.

Fachberatung und (Regional-)Leitungen haben den Auftrag, auf der Grundlage gekläarter Arbeitsteilung kooperativ zum Wohl der Kinder und ihrer Familien und der Verbesserung von Arbeitszufriedenheit und Professionalität der Fachkräfte zu arbeiten.

Es gehört zum Selbstverständnis von Fachberatung, durch kontinuierliche Aneignung von Fachliteratur und Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen für das eigene Tätigkeitsfeld wissenschaftliche Entwicklungen und fachpraktische Erfahrungen zu verfolgen, sich darüber auszutauschen und neue Erkenntnisse in die Beratungs-, Fort-

40 vgl. auch Konrad Ott (1997) (hier speziell: Die Ethik der Beratung, S. 493ff, und das Auseinanderhalten von Vertrauenswürdigsein und Hoffnungsmachen, S. 499)

41 Für die Gestaltung dieses Vertrauensverhältnisses ist folgende Erkenntnis von Bedeutung: „Es ist für Vertrauenswürdigkeit nicht allein von Belang, dass einer tut, was er sagt, sondern auch, dass er bestimmte Dinge nicht sagt und nicht tut.“ (Jan Philipp Reemtsma (2009), S. 34)

bildungs- und Entwicklungsarbeit einzubeziehen. Dies gilt ebenso für Projektleitung und Sprachförderkoordination.

Die einzelnen **Aufgaben** sind wie folgt spezifiziert:

Beratung und Qualifizierung durch Fachberatung

- Beratung und Qualifizierung von Einzelnen (Leitungskräfte, Fachkräfte) mit dem Ziel, sie bei der individuellen Betreuung, Erziehung und Bildung von Kindern, der Zusammenarbeit mit Eltern bzw. ihrer Leitungstätigkeit zu unterstützen
- Unterstützung und Qualifizierung von Teil- und Gesamtteams
- Fallbesprechungen und deren Dokumentation in einzelnen Kinder- und Familienzentren oder einrichtungsübergreifend in Gesprächskreisen
- Mitarbeit am trägereigenen Fortbildungsprogramm
- Organisation, Durchführung und Dokumentation von Fortbildungen und Fachtagen
- Vortragstätigkeit
- Fallweise Begleitung von kollegialen Beratungsgruppen der Einrichtungsleitungen und Unterstützung beim Aufbau neuer Gruppen

Mitarbeit bei der Qualitätsentwicklung von KiTa Bremen durch Fachberatung, Sprachförderkoordination und Projektleitung

- Mitarbeit bei der Entwicklung von Qualitätsansprüchen, -kriterien und -standards und deren Einführung in die Praxis
- Moderation von internen Evaluationsprozessen zur Überprüfung der Ziele, zur Einschätzung der Zielorientierung und Qualität der Arbeit und zur Klärung des Selbstverständnisses in den Einrichtungen
- Begleitung von Entwicklungs- und Veränderungsprozessen in und zu Kinder- und Familienzentren
- Initiierung, Durchführung und Dokumentation von innovativen Projekten
- Unterstützung bei der Entwicklung von Konzeptionen auf Einrichtungs- und Trägerebene
- Vermittlung von neuen Arbeitsansätzen und Begleitung von Projekten zu deren Umsetzung

Mitarbeit bei behörden- und trägerübergreifenden Projekten und Arbeitsgruppen

- Mitarbeit an den Qualitätsvereinbarungen zur Weiterentwicklung der Umsetzung des Rahmenplans, speziell zu: Organisation und Didaktik von Sprachförderung, Arbeit mit unter drei Jahre alten Kindern, Arbeit mit der Lern- und Entwicklungsdokumentation

- Mitarbeit an der Fortschreibung der „Individuellen Lern- und Entwicklungsdokumentation“
- Weiterentwicklung der Organisation von Projekten zur frühkindlichen Bildung (sogen. PISA-Projekte) bei KiTa Bremen
- Koordination und Organisation von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen anderer Träger und externer Anbieter als Angebot für die Fachkräfte von KiTa Bremen
- Zusammenarbeit mit Universität und Fachschulen u. a. im Rahmen der Ausbildung bzw. berufsbegleitenden Weiterbildung von pädagogischen Fachkräften und von Leitungskräften
- Kooperation mit Wissenschaftsinstitutionen und Kultureinrichtungen und Zusammenarbeit mit WissenschaftlerInnen, KünstlerInnen und HandwerkerInnen

Die Publikationstätigkeit in Fachzeitschriften und Fachbüchern und die kontinuierliche Mitarbeit in der Redaktion der „SpielRäume“⁴² gehören ebenfalls zu den Aufgaben der Fachberatung.

Im Rahmen des Organisationsentwicklungsprozesses sind zusätzliche, bisher nicht konzeptualisierte Aufgabenbereiche entwickelt worden:

- Fachliche Begleitung der MitarbeiterInnen von bestehenden und geplanten Gruppen mit Kindern, die jünger als drei Jahre sind
- Fachliche Begleitung, Beratung und Entwicklung des Profils von Spielhäusern (Treffe) sowie deren Integration in den Eigenbetrieb
- Entwicklung von Qualitätskriterien und -standards für die Bildung, Erziehung und Betreuung von Grundschul- und älteren Schulkindern und der Unterstützung bei deren Umsetzung in Horten, flexiblen Schulkindergruppen sowie offenen Angeboten für SchülerInnen
- Konzeptualisierung, Koordination und Weiterentwicklung von Spielkreisen bei KiTa Bremen

Derzeit (2010/2011) wird der Aufgabenbereich Science-Theater in Projektform durchgeführt.

⁴² Seit 1993 in unregelmäßigen Abständen erscheinende „Bremer Pädagogische Fachzeitschrift zur Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und Familien“, hrsg. von: Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales und Amt für Soziale Dienste Bremen.

6.3.2 Fort- und Weiterbildung

Fort- und Weiterbildung bieten die Chance, dass allen MitarbeiterInnen wissenschaftliche Erkenntnisse, fachliche Weiterentwicklungen und praktische Erfahrungen vermittelt werden können und ein Ort zum Austausch von Wissen und Erfahrungen, von Erfolgen und Fehlschlägen geboten wird. Fort- und Weiterbildung richten sich bei KiTa Bremen an die MitarbeiterInnen aller Arbeitsbereiche und Funktionen.

Das trägereigene Fortbildungsprogramm wird in enger Kooperation mit der Fachberatung und den Leitungskräften in Verantwortung der Leitung des Bereichs Angebotssteuerung, Qualitätsmanagement, Personalentwicklung erstellt. Ab 2011 tritt ein eigenes System der Bedarfsermittlung und -abstimmung für die Fortbildungsplanung in Kraft, das folgende Eckpunkte hat:

- die gesetzlichen Normen
- die politischen Vorgaben
- die Aufträge der Fachbehörde
- die wissenschaftlichen Entwicklungen
- die Ziele von KiTa Bremen und die Qualitätsentwicklung des Trägers.

Auch individuelle Fortbildungsinteressen werden an diesen Eckpunkten gemessen. Sie können begründet sein in selbst erkannten Entwicklungsnotwendigkeiten von Leitungskräften und pädagogischen Fachkräften in den Kinder- und Familienzentren oder der MitarbeiterInnen in der Zentrale oder in Zielvereinbarungsgesprächen analysiert worden sein. Sie können dabei ausschließlich im dienstlichen, im überwiegend dienstlichen oder auch im individuellen Interesse sein. Sie richten sich bei der Bewertung ihrer Notwendigkeit aber auch immer daran aus, welche Anforderungen entsprechend der Stellenbeschreibung an diese Kräfte gerichtet sind und ebenso daran, welche Entwicklungsaufgaben im Betrieb aktuell sind.⁴³

Das Programm beinhaltet im wesentlichen Angebote, die an den (jährlichen) Schwerpunktsetzungen von KiTa Bremen für die Entwicklung aller Arbeitsfelder ausgerichtet sind.

Fortbildungsveranstaltungen werden bei KiTa Bremen durchgeführt mit eigenen ReferentInnen (z. B. FachberaterInnen, Koordinatorin für Sprachförderung und Sprachbildung, ProjektleiterInnen, RegionalleiterInnen, Verwaltungskräfte) oder mit FremdreferentInnen, die z. T. auch an der Begleitung von Entwicklungsprozessen in den Kinder- und Familienzentren oder an übergreifenden Projekten beteiligt sind. Es gibt Veranstaltungen für Leitungskräfte, (Teil-)Teams, eine ganze Einrichtung oder für Gruppen aus unterschiedlichen Teams und für kollegiale Beratungsgruppen.

MitarbeiterInnen von KiTa Bremen nehmen auch an auswärtigen bzw. von anderen Trägern/Institutionen in Bremen angebotenen Fort- und Weiterbildungen teil (wie z. B. an Veranstaltungen des Aus- und Fortbildungszentrums Bremen).

⁴³ vgl. Wiebke Rendigs/Hans-Günter Schwalm (26.1.2010)

6.3.3 Supervision/Coaching/Kollegiale Beratung

Coaching und Supervision sind Ausdruck professionellen Selbstbewusstseins und der Fähigkeit zur Selbsteinschätzung und Situationsanalyse. Sie sind für KiTa Bremen eine selbstverständlich zu gewährende Dienstleistung im Rahmen von Organisations- und Personalentwicklung, Qualifizierung und Wahrnehmung der Fürsorgepflicht. Dafür sind jeweils entsprechende Mittel im Wirtschaftsplan vorgesehen. Zur Auswahl einer für eine spezifische Problemstellung geeigneten externen supervisorischen Fachkraft wird kontinuierlich eine Liste bei der Geschäftsführerin/Pädagogischen Leitung geführt und erweitert.

Über den Antrag einer Einrichtungsleitung entscheidet zunächst die zuständige Regionalleitung, um ihn dann zur weiteren Entscheidung an die Geschäftsführerin/Pädagogische Leitung weiter zu geben. Erhält das Kinder- und Familienzentrum nach erfolgter Mitbestimmung eine Zusage, kann es sich eigenständig oder mit Hilfe von Regionalleitung bzw. Fachberatung geeignete Personen auswählen.

Die **Gruppen zur kollegialen Beratung (KB-Gruppen)** bestehen seit vielen Jahren und verändern sich jeweils durch Zu- und Abgänge. Bei entsprechender Nachfrage können neue Gruppen gebildet werden. TeilnehmerInnen sind LeiterInnen der Einrichtungen bzw. deren StellvertreterInnen. Die Gruppen arbeiten eigenständig nach den Regeln kollegialer Beratung. Ihre Mitglieder unterliegen der Schweigepflicht. Die Kollegiale Beratung bietet einen geschützten Raum, der für die Beteiligten von großer Bedeutung ist.⁴⁴

Bei KiTa Bremen existieren derzeit neun (2010) KB-Gruppen, die sich bis zu zehn Mal im Jahr treffen. Seit 2008 gibt es zwischen Pädagogischer Leitung und KB-GruppensprecherInnen eine Vereinbarung zur Organisation und Durchführung der KB-Gruppen:

In Gruppen mit bis zu acht TeilnehmerInnen wird eine Beratungszeit von vier Stunden, in Gruppen über acht TeilnehmerInnen bis max. 14 wird eine Beratungszeit von fünf Stunden monatlich genehmigt.

Die Anliegen der TeilnehmerInnen haben in der kollegialen Beratung Vorrang. Themen können auch Personalentscheidungen, fachliche Fragestellungen und betriebliche Entwicklungen sein.

Einmal jährlich können KB-Gruppen eine selbstorganisierte Fortbildung bzw. Klausurtagung ohne Begleitung oder mit internen bzw. externen ReferentInnen durchführen. Die Kosten, die für Unterkunft, Verpflegung und Fahrt anfallen, werden bis zu einer bestimmten Höhe in den Wirtschaftsplan übernommen.

Hat sich eine Gruppe für die Aufnahme eines neuen Mitglieds entschieden, ist die Teilnahme grundsätzlich verbindlich. Ausnahmen sind: Urlaub, Krankheit oder betriebsinterne zwingende Angelegenheiten.

Sich neu konstituierende Gruppen werden durch Fachberatung in die Regeln der kollegialen Beratung eingeführt und anfangs begleitet. Eine Fachberaterin ist für die

⁴⁴ vgl. Rolf Haubl (2005)

Koordination der Gruppen und alle ihre Belange zuständig. Einmal jährlich (bei Bedarf auch öfter) beruft sie ein Koordinationstreffen aller GruppensprecherInnen ein.

6.3.4 Beteiligung an der fachlichen Weiterentwicklung – Qualifizierung durch Entwicklungsarbeit in Projekten und durch die Konzeptionsentwicklung in den Einrichtungen

Die fachliche Entwicklung von KiTa Bremen fußt auf einer breiten direkten Beteiligung der MitarbeiterInnen. Dazu werden regelmäßig Dienstbesprechungen auf allen Ebenen sowie Planungstage in den Kinder- und Familienzentren durchgeführt. Fachliche Entwicklungsvorhaben werden als Projekte unter Beteiligung der MitarbeiterInnen organisiert. Das erhöht die Qualität der Ergebnisse und die Bereitschaft, diese umzusetzen. Darüber hinaus fördert die Beteiligung an Projektgruppen auch die persönliche und fachliche Entwicklung.

Hervorzuheben ist die Beteiligung an den trägereigenen Projekten zur Umsetzung des Rahmenplans (2006 – 2007), zur Entwicklung einer Rahmenkonzeption für die Arbeit in Kinder- und Familienzentren (2009), zum Kinderschutz bei KiTa Bremen (2011), an den Prozesssteuerungsgruppen Kinder- und Familienzentren und Leiten und Führen (2011) und am Qualitätsprojekt der Behörde für Jugend und Soziales zur Entwicklung von Qualitätsvereinbarungen mit den Trägern (2009/10).

Ebenso trägt die gemeinsame, meist von Fachberatung begleitete Entwicklung der einrichtungsbezogenen Konzeptionen zur Qualifizierung von pädagogischen Fach- und Leitungskräften und auch des hauswirtschaftlichen Personals bei.

6.3.5 Qualifizierung durch die Arbeit in und den Besuch von Konsultationskitas

Zur Umsetzung zentraler Orientierungen des Rahmenplans (Öffnung der Einrichtungen nach innen und außen, Gestaltung von Übergängen etc.), zur Qualifizierung der Arbeit in einzelnen Bildungsbereichen (Sprachförderung, Natur – Umwelt – Technik etc.) und in neuen Arbeitsfeldern können sich seit 2005 Einrichtungen aller Träger bei der Senatorischen Behörde für Jugend und Soziales um den Titel „Konsultationskindergarten“ und die entsprechende Zusatzfinanzierung bewerben. Durchschnittlich vier bis fünf Kinder- und Familienzentren sind von KiTa Bremen jährlich beteiligt (von max. acht bis zehn Einrichtungen im Land Bremen insgesamt).

Die Fachkräfte der Kinder- und Familienzentren können die trägereigenen und anderen Konsultationseinrichtungen besuchen, um Anregungen zu gewinnen und von den Erfolgen und Misserfolgen in verschiedenen Schwerpunktbereichen zu lernen. Sie ziehen aus solchen Konsultationen für ihre eigene Arbeit großen Gewinn.

In einer Konsultationseinrichtung werden die Besuche organisiert und dokumentiert, u. a. durch Flyer mit der Beschreibung der Schwerpunkte, Besucherfragebögen und Möglichkeiten zur Hospitation und Teilnahme an Vorträgen.

Durch die Präsentation der eigenen Arbeit und das Voneinanderlernen trägt der Konsultationskindergarten zur fachlichen Weiterentwicklung aller Beteiligten und zur

Öffnung der Kindergartenpädagogik zwischen den Einrichtungen bei⁴⁵: Aus einer Konkurrenz kann so ein Wettbewerb um die beste Qualität werden.

Zweimal jährlich findet ein von der Koordination aller Konsultationseinrichtungen bei der Senatorischen Behörde für Jugend und Soziales organisiertes Treffen statt, das dazu dienen soll

- Weiterentwicklungen sichtbar zu machen
- Informationsaustausch zu ermöglichen
- Schwierigkeiten gemeinsam zu bearbeiten
- das Konzept „Konsultationskita“ weiter zu entwickeln.

Als Ergebnis dieser Auswertungstreffen lässt sich festhalten, dass die Idee des organisierten Lernens von Leitungs- und Fachkräften untereinander zur qualifizierten Umsetzung des Rahmenplans und darüber hinaus reichender Arbeitsfelder wirkungsvoll realisiert werden kann und von KiTa Bremen auch weiterhin praktiziert wird.

⁴⁵ Im Rahmen des Qualitätsmanagements ist dieses Vorgehen unter dem Stichwort „Gegenseitige Visitationen“ in vielen Institutionen langgeübte Praxis. Durch die Einrichtung der Konsultationskindergärten hat diese Praxis ein weitaus höheres Qualitätsniveau erreicht.



7 Personalmanagement

- 7.1 Personalstrategie, Personalanforderungen, Personalentwicklung
- 7.2 Personalplanung und -steuerung
- 7.3 Personalführung
- 7.4 Nachwuchsförderung – KiTa Bremen ist ein Ausbildungsbetrieb
- 7.5 Gesundheitsschutz bei KiTa Bremen
- 7.6 Frauenförderung im Frauenbetrieb KiTa Bremen
- 7.7 Zur Bedeutung von männlichen Mitarbeitern in Einrichtungen der Kindertagesbetreuung und zur Entwicklung eines Genderkonzeptes
- 7.8 Zur Bedeutung von MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund in Einrichtungen der Kindertagesbetreuung

Die Aufgaben des Personalmanagements eines Betriebs mit pädagogischen Einrichtungen sind vielfältig und von zentraler Bedeutung für das Erbringen der Leistungen. Es sind die pädagogischen und hauswirtschaftlichen Fachkräfte, die im täglichen Umgang mit Kindern die Leistungen des Betriebs erbringen. Diese Leistungen werden auf eine nicht durch technische Instrumente vermittelte Weise erbracht. Sie sind unmittelbar an die Person der Fachkräfte gebunden.

Personalmanagement hat daher bei KiTa Bremen eine zentrale Bedeutung. Es hat die Aufgabe, allen Fachkräften in den Einrichtungen und der Zentrale den organisatorischen Rahmen bereit zu stellen und gemeinsam mit ihnen die qualitativen personellen Voraussetzungen für ihre Erziehungs-, Bildungs- und Betreuungsarbeit zu entwickeln und zu sichern.

7.1 Personalstrategie, Personalanforderungen, Personalentwicklung

Das Personalentwicklungskonzept, das bei KiTa Bremen erarbeitet wird, verbindet

- die gesetzlichen Vorgaben
- die strategischen Zielsetzungen des Managementkonzeptes
- die Qualitätsversprechen an die Eltern

mit den notwendigen Qualifikationsanforderungen an die pädagogischen und hauswirtschaftlichen Fachkräfte, die Leistungskräfte, die Stabsfunktionen und die Dienstleistungen der Zentrale.

Bisher liegen vor:

- die strategischen Ziele des Managementkonzeptes für 2009 bis 2011, dazu insbesondere die „Ideen und Werte, die uns leiten“
- die Führungsziele und Fragen, die sich noch in der abschließenden Diskussion befinden
- Stellenbeschreibungen für
 - das hauswirtschaftliche Personal
 - die Regionalleitungen
 - im Entwurf: für die Leitungen und deren Stellvertretungen in den Kinder- und Familienzentren

- im Entwurf: für pädagogische Fachkräfte
- die Leitungen der Abteilungen 1 und 2
- die Referatsleitungen der Abteilung 1
- die Sachbearbeitung der Abteilung 1
- im Entwurf: für die Fachberatung
- die Bilanzbuchhaltung
- das Fachcontrolling
- das Personalcontrolling
- die Geschäftsführung

Das Personalentwicklungskonzept wird Festlegungen zu Kriterien und Verfahren der Personalauswahl, der Personalgewinnung, der Nachwuchsförderung, der Qualifizierung, zur Gesundheitsförderung, zum Beurteilungswesen sowie zur Förderung von Männern und Frauen im Sinn von Gender Mainstreaming treffen.

Ebenfalls wird es beinhalten:

- Einarbeitungsprogramme für MitarbeiterInnen nach der Familienphase
- Mobilitätsförderung
- Perspektivprogramme für MitarbeiterInnen, die der Aufgabenstellung an ihrem Arbeitsplatz nicht mehr nachkommen können oder die sich unterfordert fühlen
- Ausstiegsförderung
- Personalausgleich
- Arbeitszeitgestaltung

Als qualitative Ziele für die Personalentwicklung wurden festgelegt:

- die fachliche Qualifikation zu erhalten bzw. zu fördern und zu verbessern
- Motivation, Arbeitszufriedenheit und Flexibilität der MitarbeiterInnen zu erhalten bzw. zu erhöhen
- die Qualitäts-, Dienstleistungs- und Kundenorientierung zu fördern
- Leistungs- und Verantwortungsbewusstsein, -bereitschaft und -fähigkeit auf allen Ebenen weiter zu entwickeln

Die **Personalauswahl** auf der Grundlage eines abgestimmten Verfahrens erfolgt in der Abteilung 2 durch die Regionalleitungen ausgehend vom Anforderungsprofil der Stellenbeschreibung im Rahmen von Bewerbungsgesprächen. Die Leitungen der Kinder- und Familienzentren sind beteiligt, ebenso die Interessenvertretungen. Die Entscheidung über den Einsatzort trifft die Regionalleitung in Abstimmung mit der Leitung des jeweiligen Kinder- und Familienzentrums.

7.2 Personalplanung und -steuerung

Personalplanung und –steuerung ruhen bei KiTa Bremen auf drei Säulen:

- der **Personalbestandsanalyse – qualitativ und quantitativ**, aus der hervorgeht, welches Personal zur Verfügung steht.
- der **Personalbedarfsplanung – aufgabenkritisch und entwicklungsfördernd**, aus der hervorgeht, welches Personal KiTa Bremen für die zukünftigen Aufgaben braucht.
- der **Personaleinsatzplanung – quantitativ und qualitativ**, die sich an der Angebotsplanung, den inhaltlichen Schwerpunktsetzungen für den Ausbau der Tagesbetreuung und an spezifischen anerkannten Bedarfen der Einrichtungen in den Stadtteilen ausrichtet. Das Ziel ist eine optimale Zuordnung von Beschäftigten zu den jeweiligen Aufgaben.

Die **Personalsteuerung** erfolgt entsprechend den Abläufen eines Kindergartenjahres rechtzeitig im Frühjahr unter den erforderlichen Aspekten der Angebotsplanung (Bevölkerungsentwicklung, Platzaus- und -abbau) unter Berücksichtigung ggf. zu verändernder Standards und der politischen Beschlusslage zum Umfang der Betreuungszeiten, der Betreuungsangebote und der Personalausstattung. Sie wird verantwortlich durch die Regionalleitungen in der Abteilung 2 gestaltet, die in enger Kooperation mit den LeiterInnen der Einrichtungen und mit der Personalstelle den Personaleinsatz für das neue Kindergartenjahr planen. Das Personalreferat stellt die notwendigen Daten zur Personalfuktuation zusammen und liefert sie den Regionalleitungen für eine vorausschauende Personalbedarfsplanung. In diese Planung fließt auch die mittelfristige Angebotsplanung von KiTa Bremen ein.⁴⁶

Ziel ist es, möglichst rechtzeitig personelle Veränderungen⁴⁷ zu erfassen und darauf zu reagieren ebenso wie Anträge von MitarbeiterInnen auf einen Wechsel des Arbeitsplatzes im Betrieb zu berücksichtigen. Ziel ist es auch, im Rahmen dieser Personalplanung möglichst jede/n Mitarbeiterin/ Mitarbeiter bei KiTa Bremen an den richtigen Ort zu bringen.

7.3 Personalführung

In der Bestimmung grundsätzlicher Führungsaufgaben als Bestandteil der Stellenbeschreibungen für MitarbeiterInnen in Vorgesetztenfunktionen bei KiTa Bremen⁴⁸ werden als verpflichtende Leitlinien der Personalführung hervorgehoben:

- Das Fordern qualifizierter und verlässlicher Arbeitsleistungen und die Förderung der professionellen Fähigkeiten der MitarbeiterInnen
- Die Fürsorge für MitarbeiterInnen

46 vgl. Hans-Georg Matthies/Wiebke Rendigs (Juni 2010)

47 Dazu gehört auch die Analyse der Auswirkungen des durch Altersteilzeit oder Rentenbeginn bedingten Ausscheidens von ca. 60 Leitungskräften bis 2014 und eine frühzeitige Planung der NachfolgerInnen.

48 vgl. Hans-Georg Matthies/Wiebke Rendigs (3.11.09)

- Die regelmäßige Information der MitarbeiterInnen im Rahmen von Dienstbesprechungen bzw. Teamsitzungen, die durch schriftliche Protokolle zu dokumentieren sind
- Die Ausgestaltung von Leitung als Prozess der Zusammenarbeit und des Dialogs
- Das Fördern und Organisieren von Partizipation und
- das Einräumen eigenständiger Gestaltungs- und Entscheidungsmöglichkeiten der MitarbeiterInnen, in der Regel im Rahmen von Teams, in ihrem unmittelbaren Arbeitsbereich⁴⁹

Die in der Trägerkonzeption genannten Anforderungen an die Kommunikation zwischen Vorgesetzten und MitarbeiterInnen konkretisieren diese Leitlinien in einem zentralen Bereich der Leitungstätigkeit.

Zur Einschätzung der bisherigen Umsetzung der Führungsgrundsätze

- Respekt und Wertschätzung
- Würdigung guter Leistungen
- Nutzung von Fehlern als Lernchance
- Beteiligung bei inhaltlichen und organisatorischen Entwicklungen
- Transparenz in Entscheidungsprozessen und durchlässige Kommunikation

und zur Weiterentwicklung der Führungskultur wurde **eine Prozesssteuerungsgruppe Führen und Leiten** unter Vorsitz der Geschäftsführung und mit Beteiligung von Fachberaterinnen, ReferatsleiterInnen, LeiterInnen aus Kinder- und Familienzentren und aus Treffs gebildet. Grundlagen für deren Arbeit sind neben den vorhandenen Managementkonzepten und Führungszielen von KiTa Bremen die Einschätzungen des Führungsverhaltens durch alle Leitungen der Einrichtungen auf einer Besprechung im Mai 2010.

7.4 Nachwuchsförderung - KiTa Bremen als Ausbildungsbetrieb

- 7.4.1** Das Anerkennungspraktikum für ErzieherInnen und SozialpädagogInnen in den Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen
- 7.4.2** Qualifizierung der AnleiterInnen
- 7.4.3** Ausbildung für Verwaltungs- und hauswirtschaftliche Fachkräfte
- 7.4.4** Perspektiven

KiTa Bremen ist Ausbildungsstätte sowohl für pädagogische als auch für hauswirtschaftliche und Verwaltungsfachkräfte.

49 vgl. hierzu den von Peter Erath/Claudia Amberger (2000), S. 143, formulierten Grundsatz: „Keine Entscheidung sollte von einer Stelle gefällt werden, wenn sie von einer untergebenen Stelle ebenso gut oder besser gefällt werden kann! Jede Entscheidung sollte von der untersten Stelle gefällt werden, die noch über den nötigen Überblick verfügt!“

7.4.1 Das Anerkennungspraktikum für ErzieherInnen in den Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen

Die Praktika bei KiTa Bremen wie auch bei anderen Trägern der Jugendhilfe dienen in Verbindung mit der jeweiligen Ausbildungsstätte – Universität, Fachhochschule, Fachschule – der **Professionalisierung des beruflichen Nachwuchses**. Professionalisierung bedeutet: Das Handeln ist geleitet von (Ausbildungs-)Wissen, neueren Erkenntnissen, eigenen Erfahrungen und Intuition. Professionalität zeigt sich in der Verbindung dieser Elemente und ist ohne Reflexion des eigenen Handelns nicht denkbar.

In der Anleitung soll der Praktikant/die Praktikantin zum einen mit Hilfe von eigenen Wahrnehmungen und dokumentierten Beobachtungen lernen, das Handeln anderer, in diesem Fall seiner Gruppenleitung, unter bestimmten Fragestellungen zu reflektieren und mit seinem Ausbildungswissen in Verbindung zu bringen. Zum anderen soll die angeleitete Reflexion des eigenen Handelns sie/ihn Schritt um Schritt in der Entwicklung eigener Professionalität unterstützen. Ziel ist die verantwortliche und selbstständige Wahrnehmung der pädagogischen Aufgaben.

Pädagogische Fachkräfte durchlaufen bei KiTa Bremen unterschiedliche Praktika. ErzieherInnen können ihr Anerkennungspraktikum⁵⁰ in den Einrichtungen des Eigenbetriebs absolvieren. Sie werden dabei von speziell für diese Tätigkeit qualifizierten Fach- bzw. Leitungskräften angeleitet. Begleitend finden angeleitete Auszubildende Veranstaltungen und selbstorganisierte Kleingruppen zum Erfahrungsaustausch und zur kollegialen Beratung statt. Zur Teilnahme an derartigen Treffen können PraktikantInnen bis zu 38 Tage im Jahr freigestellt werden.

Die Übernahme geeigneter AnerkennungspraktikantInnen nach Abschluss ihrer Ausbildung (Kolloquium beim Landesjugendamt) auf einen Arbeitsplatz bei KiTa Bremen erfolgte 2010 für 36 PraktikantInnen. KiTa Bremen stellt pro Kindergartenjahr durchschnittlich 70 Plätze für AnerkennungspraktikantInnen zur Verfügung.

7.4.2 Qualifizierung der AnleiterInnen

Für die Qualifizierung von AnleiterInnen wird seit 2006 – als mögliche Alternative zu dem von der Senatorischen Behörde für Jugend und Soziales angebotenen verpflichtenden Dreitageskurs – eine trägerübergreifende „PraxismentorInnen - Qualifikation“ durchgeführt, an deren Konzeptualisierung auch VertreterInnen von KiTa Bremen beteiligt sind. Ebenso werden einzelne Fortbildungsmodule durch ReferentInnen aus der Fachberatung von KiTa Bremen mitgestaltet und durchgeführt. Veranstalter ist die Universität Bremen in Kooperation mit dem Zentrum für Weiterbildung und dem Landesverband Evangelischer Tageseinrichtungen für Kinder in Bremen.

KiTa Bremen erwartet nach entsprechender Qualifikation von den AnleiterInnen, dass sie in der Lage sind, die professionelle und Persönlichkeitsentwicklung der Anzuleitenden zu fördern ebenso wie ihre Reflexions- und Handlungsfähigkeit. Sie können sie

⁵⁰ In den Anerkennungsordnungen für Erzieherinnen/Heilerziehungspflegerinnen und für Sozialpädagoginnen/Sozialarbeiterinnen vom 27.3.2008 sind alle Einzelheiten der Anerkennungspraktika geregelt (s. Land Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2008)

beraten und in der Anleitungstätigkeit sich selbst reflektieren in ihrer Wirkung auf ihr Gegenüber. Zum Abschluss des Praktikums müssen sie eine fundierte Einschätzung aus Praxissicht zur Eignung der AbsolventInnen abgeben.

Als „Essentials“ werden in den Anerkennungsordnungen die regelmäßige Durchführung vorbereiteter Anleitungsgespräche und die angemessene Berücksichtigung der Anleitung in den Arbeitspensenen der AnleiterInnen festgelegt.⁵¹

7.4.3 Ausbildung für Verwaltungs- und hauswirtschaftliche Fachkräfte

KiTa Bremen stellt in der Zentrale Praktikumsplätze für StudentInnen der Universität und der Hochschule Bremen zur Verfügung und beteiligt sich als Praxisstelle an der **Verwaltungsausbildung** der Stadtgemeinde Bremen.

Die Ausbildung der hauswirtschaftlichen Fachkräfte wird in Kooperation zwischen Aus- und Fortbildungszentrum (AFZ-Bremen) bzw. der Ausbildungsgesellschaft Bremen und den Kinder- und Familienzentren durchgeführt. „Die Anleitung der praktischen Ausbildung wird ... von den KüchenleiterInnen übernommen, die über eine Eignungsprüfung zum Ausbilder/zur Ausbilderin verfügen sollten. ...

Die Ausbildung zum **Hauswirtschaftler/zur Hauswirtschaftlerin** ... wird im Rahmen einer Verbundausbildung durchgeführt. Das Ziel der dreijährigen Ausbildung ist es, Fachkräfte heranzubilden, die in einem Privathaushalt oder in einem Betrieb hauswirtschaftliche Dienstleistungen und Betreuungsaufgaben fachlich kompetent und eigenverantwortlich übernehmen. Im Hinblick darauf erhalten die Auszubildenden... Einblick in den Betriebsablauf und erwerben Kenntnisse in Arbeitsorganisation und im Bereich der Reinigung. ...

Die Ausbildung zum **Hauswirtschaftshelfer/zur Hauswirtschaftshelferin** ... hat das Ziel, junge Menschen ohne Schulabschluss mit eingeschränkter Lernfähigkeit zu befähigen, hauswirtschaftliche Tätigkeiten, in der Regel unter Anleitung, durchzuführen. Diesem Personenkreis wird damit die Chance auf eine weitgehend von Hilfe unabhängige berufliche Tätigkeit gegeben. Zudem erhalten die Auszubildenden nach erfolgreicher Abschlussprüfung zum Hauswirtschaftshelfer/zur Hauswirtschaftshelferin einen Hauptschulabschluss.

Die Anleitung dieser jungen Menschen erfordert von den KüchenleiterInnen ein besonderes didaktisches und methodisches Vorgehen und sozialpädagogische Kompetenz.⁵²

7.4.4 Perspektiven

Zur Weiterentwicklung von KiTa Bremen als Ausbildungsbetrieb sollen im Rahmen eines Konzepts für die Ausbildung der pädagogischen Fachkräfte folgende Verfahren festgelegt werden:

⁵¹ vgl. ebd., S. 11

⁵² KiTa Bremen in Zusammenarbeit mit dem Bremer Institut für Präventionsforschung und Sozialmedizin – BIPS (2008), S. 31

- Kriterien für und Organisation des Auswahlverfahrens der AnerkennungspraktikantInnen
- Begleitung der PraktikantInnen in den Einrichtungen, ihre Schulung und Bewertung nach trügereigenen Standards
- Umgang mit AnerkennungspraktikantInnen von der Begrüßung in der Zentrale bis zu ihrer Verabschiedung aus der Einrichtung
- Organisation des regelmäßigen Kontakts zwischen Ausbildungseinrichtung, Ausbildungsstätte und Senatorischer Behörde für Jugend und Soziales
- Qualifizierungsanforderungen und Aufgaben der anleitenden Fach- und Leitungskräfte

Zudem müssen Regelungen getroffen werden für die Gestaltung des Orientierungspraktikums im Rahmen des universitären B.A. Studiengangs Fachbezogene Bildungswissenschaften mit dem Schwerpunkt Elementarbereich/Grundschule (eingrichtet zum Wintersemester 2005/06 an der Universität Bremen).

Auch für die AbsolventInnen dieses Studiengangs (erstmalig 2008/09) wird KiTa Bremen im Austausch mit anderen Trägern der Jugendhilfe und der Universität entsprechende Rahmenbedingungen für den Einsatz von ElementarpädagogInnen B. A. in den Einrichtungen gestalten. Sie verfügen über besondere Kompetenzen z. B. zur Übergangsgestaltung vom Kindergarten in die Grundschule. In ihrem ersten Berufsjahr werden sie von der Universität Bremen begleitet, damit ihr im Studium erworbenes Handlungs- und Reflexionswissen, ihre Fachkompetenzen und ihre Innovationsbereitschaft in der Praxis nutzbar werden können. Im Anschluss an die zwölfmonatige Berufseinstiegsphase können sie die staatliche Anerkennung als Elementarpädagogin beim Landesjugendamt Bremen beantragen.

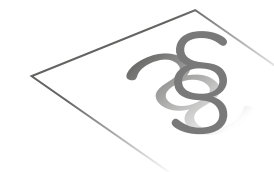
7.5 Gesundheitsschutz bei KiTa Bremen

- 7.5.1** Bedeutung des Gesundheitsschutzes im Rahmen eines Gesundheitsmanagements
- 7.5.2** Gesundheitsschädigende Belastungsfaktoren
- 7.5.3** Umsetzung der tarifvertraglichen Forderungen und der „Dienstvereinbarung zum Gesundheitsmanagement im bremischen öffentlichen Dienst“
- 7.5.4** Betriebliches Eingliederungsmanagement im Sinne von SGB IX § 84 (2)

7.5.1 Bedeutung des Gesundheitsschutzes im Rahmen eines Gesundheitsmanagements

Der Gesundheitsschutz ist als Aufgabe gesetzlich verankert⁵³ und gehört zu den Fürsorgepflichten des Arbeitgebers. Mit dem Tarifvertrag von 2009 (TVöD zum Sozial- und Erziehungsdienst, § 2 Nr. 6 Gesundheitsschutz) zwischen der Gewerkschaft ver.di und dem öffentlichen Arbeitgeber ist er zur

53 Arbeitsschutzgesetz, Präventionsgesetz SGB IX § 84



tariflich verankerten Verpflichtung für jeden Träger der Kindertagesbetreuung geworden.

Zwischen der Freien Hansestadt Bremen, dem Gesamtpersonalrat u. a. wurde 2009 eine Vereinbarung über ein Gesundheitsmanagement geschlossen, die gemäß § 62 des Bremischen Personalvertretungsgesetzes eine Dienstvereinbarung ist und gleichzeitig gemäß § 83 Abs. 2a Nr. 5 SGB IX die Integrationsvereinbarung vom 17.12.2007 ergänzt.

„Grundlage ist der umfassende Gesundheitsbegriff nach der ‚Ottawa-Charta‘ der Weltgesundheitsorganisation (WHO) von 1986. Gesundheitsförderung zielt demnach darauf ab, allen Menschen ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit als umfassendes körperliches, seelisches und soziales Wohlbefinden zu ermöglichen. Gesundheit und Krankheit sind Bestandteile des Lebens. Es gilt daher auch, Verständnis zu schaffen für kranke Menschen und ihre Situation, um ihre Benachteiligung zu verhindern.“

Ein Gesundheitsmanagement auf der Grundlage von Prävention und Arbeitsschutz ist unverzichtbarer Bestandteil eines modernen Personalmanagements. Gerade in Zeiten gewandelter, oft erhöhter Anforderungen an die Beschäftigten werden unterstützende Konzepte und Maßnahmen erforderlich. Insbesondere im Rahmen einer optimalen Personalentwicklung ist ein dienststelleninternes Gesundheitsmanagement von Bedeutung und als wichtiger Baustein der Verwaltungsreform aufzugreifen.⁵⁴ Als Unterstützung beim Aufbau eines Gesundheitsmanagements in den verschiedenen Dienststellen, Eigenbetrieben und Schulen wurde eine umfängliche Handlungshilfe entwickelt.⁵⁵ Dabei unterscheidet sich ein betriebliches Gesundheitsmanagement von Einzelmaßnahmen der Gesundheitsförderung „durch die Integration in die Betriebsroutinen und ein kontinuierliches Betreiben der vier Kernprozesse Diagnostik, Planung, Interventionssteuerung und Evaluation.“⁵⁶

Ebenfalls zum Gesundheitsschutz gehören die besonderen Aufgaben in der Wahrnehmung von schwerbehinderten, ihnen gleichgestellten oder von Behinderung bedrohten Beschäftigten (nach SGB IX).

7.5.2 Gesundheitsschädigende Belastungsfaktoren

Gesundheitliche Belastungen für die Beschäftigten bei KiTa Bremen können unter anderem zurückgeführt werden auf

- den **Lärmpegel** in den Einrichtungen, der eng zusammenhängt mit dem verfügbaren Raum, der Kinderanzahl und dem entsprechend ausgeprägten Ausmaß an Unausgeglichenheit von Kindern und ErzieherInnen
- die **Belastungen für den Rücken** durch Heben und Tragen von Kindern und durch ungeeignetes Mobiliar, z. B. Kinderholzstühle für Erwachsene, oder durch anstrengende Tätigkeiten in der Küche und im Reinigungsbereich

54 Freie Hansestadt Bremen, Der Senator für Finanzen (Juli 2010), S. 41

55 s. ebd.

56 Expertenkommission zukunftsfähige betriebliche Gesundheitspolitik (2004), zit. bei: Freie Hansestadt Bremen, Der Senator für Finanzen, Susanne Pape (PPP) (2010)

- ein hohes **Infektionsrisiko** im Kontakt mit Kindern
- die **Belastungen durch PC-Arbeit**, z. B. durch Fehlbelastungen des „Mausarms“
- **psychische Belastungen**⁵⁷ durch unterschiedliche Faktoren wie z. B.
- Kommunikationsstörungen im Team oder zwischen Führungskräften aller Ebenen und MitarbeiterInnen
- (Gefühle von) Unter- oder Überforderung
- überhöhte Selbst- und/oder Fremdansprüche
- sogen. Multitasking (die gleichzeitige Ausführung verschiedener Konzentration erfordernder Tätigkeiten gleichzeitig)
- **„Präsentismus“**: MitarbeiterInnen machen zu viele Überstunden oder kommen krank zur Arbeit
- **außerberufliche Belastungen** wie
 - Probleme bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, besonders für alleinerziehende Leitungs- und Fachkräfte
 - Pflege von Familienangehörigen
 - Konflikte

Dazu kommen allgemein in Institutionen in unterschiedlicher Ausprägung die von Antonovsky in dem von ihm entwickelten Modell der Salutogenese als **„Arbeitsstressoren“**⁵⁸ erkannten Faktoren gesundheitlicher Belastung am Arbeitsplatz:

- Hoher Arbeitsdruck
- Starke Kontrolle durch Vorgesetzte⁵⁹
- Fehlende Autonomie
- Fehlende Klarheit

Sowohl Prävention als auch Stabilisierung greifen nur, wenn die Atmosphäre im Gesamtbetrieb gekennzeichnet ist durch:

- Freude und Interesse an der eigenen Tätigkeit und der Tätigkeit der anderen
- Zusammenhalt unter den MitarbeiterInnen
- Unterstützung durch Vorgesetzte⁶⁰
- Von Respekt getragene Kommunikation, die sowohl auf der Sach- als auch auf der Beziehungsebene klar und klärend ist

57 In diesem Zusammenhang soll auf eine bisher noch nicht in ihren Ursachen erforschte besondere Situation in Bremen hingewiesen werden: Psychische Erkrankungen nehmen bundesweit zu. In Bremen ist ein überproportionaler Anstieg zu verzeichnen: 25 % mehr Fehltage aufgrund psychischer Erkrankungen als in Deutschland insgesamt (vgl. „Weserkurier“ vom 6.4.10).

58 Aaron Antonovsky (1997), S. 46

59 vgl. auch Rosi Fein (2010b), S. 1: „Wissenschaftliche Untersuchungen bestätigen, was viele von uns wissen oder ahnen: Es gibt einen engen Zusammenhang zwischen Verhalten von Vorgesetzten und der Arbeitszufriedenheit und Gesundheit von Mitarbeitern.“

60 vgl. ebd.

- Möglichkeiten der physischen und psychischen Entlastung für Leitungs- und Fachkräfte
- Bedeutsamkeit und Sinn, Verstehbarkeit und Handhabbarkeit von Anforderungen.

7.5.3 Umsetzung der tarifvertraglichen Forderungen und der „Dienstvereinbarung zum Gesundheitsmanagement im bremischen öffentlichen Dienst“

KiTa Bremen steht zum einen vor der Aufgabe, gesundheitsfördernde Maßnahmen (Prävention) zu realisieren – speziell im Bereich der genannten allgemeinen und speziellen Belastungsfaktoren. Zum anderen gilt es, die Aufgabe zu bewältigen, bei häufigen bzw. langfristigen krankheitsbedingten Ausfällen von Beschäftigten eine stabilisierende Wiedereingliederung ins Berufsleben zu organisieren

Die Wahrnehmung von Prävention und Stabilisierung bedeutet für KiTa Bremen, Gesundheitsschutz als **bedeutsame Aufgabe der Organisations- und Personalentwicklung** zu behandeln.

Zur Umsetzung dieser Aufgabe gibt der Tarifvertrag drei Instrumente vor:

- Individueller Anspruch auf Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung
- Einrichtung einer betrieblichen Kommission
- Möglichkeit der Einrichtung von Gesundheitszirkeln

Die Dienstvereinbarung legt den umfassenden Rahmen für das betriebliche Gesundheitsmanagement fest:

- Zentrale und dezentrale Aufgaben
- Notwendige Strukturen und Prozesse
- Lernzyklus: Analyse, Planung, Intervention, Evaluation
- Rolle der Führungskräfte
- Beteiligung der Beschäftigten
- Aufbau einer Gesundheitsberichterstattung⁶¹

Ein Gesundheitsmanagement kann nur Schritt für Schritt entwickelt werden. Eine **betriebliche Kommission** unter Einbeziehung der Interessenvertretungen ist bei KiTa Bremen gebildet worden, um die notwendigen Schritte einzuleiten.

61 vgl. Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Finanzen. Susanne Pape (PPP) (Dezember 2010)

7.5.4 Betriebliches Eingliederungsmanagement nach SGB IX § 84 (2)

Seit 2004 hat KiTa Bremen ein **betriebliches Eingliederungsmanagement** (BEM) für mehrfach oder langfristig erkrankte MitarbeiterInnen aufgebaut⁶². Damit ist dem Arbeitgeber die Möglichkeit gegeben, durch ein frühzeitiges Zugehen auf erkrankte Beschäftigte eventuellen gesundheitlichen Gefährdungen am Arbeitsplatz entgegen zu wirken und eine Eingliederung zu unterstützen. In Gesprächen zwischen dem Beschäftigten und dem/der nächsten Vorgesetzten, auf Wunsch unter Hinzuziehung von Personalrat, Schwerbehindertenvertrauensfrau, Frauenbeauftragter, VertreterInnen des Arbeitsmedizinischen Dienstes, des Integrationsamtes und von persönlichen Vertrauten, soll vor allem geklärt werden,

- welche betrieblichen Bedingungen im Hinblick auf Gesundheit und Gesunderhaltung verändert werden können
- welche geeigneten Maßnahmen vor oder bei der Wiederaufnahme der Arbeit vereinbart werden können, um einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen
- in welcher Weise der/die MitarbeiterIn selbst aktiv werden kann, um Gesundheit und Arbeitsfähigkeit zu erhalten.

Die Wahrnehmung derartiger Gesprächsangebote ist freiwillig.

Die Kosten für mögliche Wiedereingliederungsmaßnahmen (spezielles Mobiliar, spezielle Ausstattung des Bildschirmarbeitsplatzes etc.) übernehmen die Reha-Träger, wenn durch die Maßnahmen verhindert wird, dass ein Beschäftigter ausscheidet bzw. wenn eine volle Wiedereingliederung ermöglicht werden kann. Nach dem Hamburger Modell, dem sich auch KiTa Bremen angeschlossen hat, kann der/die Betroffene bei medizinisch attestierter Notwendigkeit zunächst einen Arbeitsversuch aufnehmen und dann schrittweise über einen kürzeren oder auch längeren Zeitraum zur vollen Arbeitszeit zurückkehren.

KiTa Bremen plant, die Wiedereingliederung durch eine zu entwickelnde betriebliche Sozialarbeit zu flankieren.

7.6 Frauenförderung bei KiTa Bremen

Erziehung, Bildung und Betreuung von Kindern im Elementarbereich und im frühen Schulalter gehören zu den wichtigsten Aufgaben, die in einer Gesellschaft erfüllt werden müssen. Nichtsdestotrotz werden Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern **in der Öffentlichkeit** immer noch **als klassischer Frauenberuf** verstanden, der wahrgenommen wird als ein der schulischen Bildung unter- bzw. nachgeordneter Bereich.

62 Um die Bedeutung und den Umfang der Wiedereingliederungsaufgabe für KiTa Bremen nachvollziehbar zu machen, sei hier die Betroffenenzahl des Kindergartenjahres 2009/2010 genannt: ca. 300 Beschäftigte (das entspricht ca. 20 Prozent der Beschäftigten) sind aufgrund längerer Krankheitsausfälle (42 und mehr Tage im Jahr) im Wiedereingliederungsverfahren.

Bei KiTa Bremen arbeiten überwiegend Frauen. Der Anteil von Männern an allen Beschäftigten liegt zwischen acht und neun Prozent⁶³.

KiTa Bremen ist davon überzeugt, dass es an der Zeit ist, Erziehung, Bildung und Betreuung in der Gesellschaft im Allgemeinen und bei Eltern, LehrerInnen und Bildungspolitik im Besonderen **aufzuwerten**, um diesem Arbeitsfeld einen **seiner gesellschaftlichen Bedeutung** entsprechenden Platz im Gefüge gesellschaftlicher Arbeitsteilung einzuräumen, der auch seiner Bedeutung für die Kinder und für ihre Familien entspricht und um zufriedenstellende Ausbildungs- und Arbeitsverhältnisse zu schaffen, die für **Frauen und Männer** gleichermaßen attraktiv sind.

KiTa Bremen versteht es als eine **wesentliche Aufgabe des Trägers**, dazu beizutragen, Bildung, Erziehung und Betreuung in der Öffentlichkeit und im Selbstverständnis der Beschäftigten aufzuwerten:

- durch gute Qualität der Arbeit
- durch gezielte Öffentlichkeitsarbeit
- durch die Selbstbehauptung als eigenständiger Bildungsbereich
- durch die Verbesserung von Arbeitsbedingungen und Arbeitszufriedenheit.

Für KiTa Bremen bedeutet **Frauenförderung** – und ist so großenteils in einem **Frauenförderplan** (Entwurf) festgelegt:

- Organisation familienfreundlicher Arbeitszeiten (Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch Arbeitsorganisation und Zeitpolitik). Dazu gehören auch Möglichkeiten, „während der Familienpause Kontakt zum Beruf und zum Arbeitsleben“⁶⁴ zu halten.
- den Ausbau des Betreuungsangebots zu nutzen für die Einrichtung von Vollzeit-arbeitsplätzen
- die Qualifizierung von Mitarbeiterinnen in niedrigen Entgeltgruppen besonders zu unterstützen
- bei der Personalauswahl darauf zu achten, dass „Kenntnisse, Sensibilität und Engagement für die Zielsetzungen Gleichstellung, Frauenförderung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Verhinderung von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz“⁶⁵ zu den Qualifikationen von Führungskräften gehören und somit Bestandteil des Anforderungsprofils sind
- systematische Begünstigung eines höheren Ausbildungsgrads in der Personalauswahl für die MitarbeiterInnen in Einrichtungen.⁶⁶

63 vgl. zur Information: Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Finanzen (2009), S. 129: Von 1512 Beschäftigten bei KiTa Bremen sind 1387 weiblich (91,7 %) und 125 männlich (8,3 %).

64 Rosi Fein (8.5.2009), S. 7

65 Rosi Fein, ebd., S. 6

66 vgl. F. Wagner (2010), S. 9

7.7 Zur Bedeutung von männlichen Mitarbeitern in Einrichtungen der Kindertagesbetreuung und zur Entwicklung eines Genderkonzepts bei KiTa Bremen

Die „Feminisierung“ des Bildungssystems im Elementar- und Primarbereich wird seit vielen Jahren untersucht und beklagt. Die bundesweite Datenlage ist eindeutig:

- Elementarbereich: „Nur drei Prozent des gesamten pädagogischen Personals sind Männer; am häufigsten arbeiten diese in der Förderung behinderter Kinder (5,9 Prozent) und in Leitungsfunktionen (4,1 Prozent).“⁶⁷ Bei KiTa Bremen liegt dieser Anteil immerhin zwischen acht und neun Prozent⁶⁸
- Grundschule: 79,4 % Frauen stehen 20,6 % Männer gegenüber
- dagegen sieht an den Gymnasien das Verhältnis auffällig anders aus: ca. 40 % Frauen zu ca. 60 % Männer, von den Universitäten ganz zu schweigen

Aus Sicht von Mädchen und Jungen ist es sowohl für ihre Persönlichkeitsentwicklung als auch für die Ausbildung von Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen besser, wenn sie Frauen und Männer – am besten zusammen – in den Einrichtungen der Kindertagesbetreuung als Bezugspersonen, Spiel- und GesprächspartnerInnen erleben.

„Jungen wachsen weitgehend ohne männliche Vorbilder auf: Der Vater ist oft nur ein Wochenend-Vater oder er ist bei der Arbeit; in Kindergarten, Hort und Grundschule gibt es fast nur Frauen. Für die Persönlichkeitsentwicklung lässt sich vereinfacht formulieren: Jungen orientieren sich an Frauen, aber mit zunehmendem Alter in Form von Abgrenzung. Männlich sein heißt für sie: anders als eine Frau zu sein, ... Verhaltensweisen zu entdecken, die von Frauen eher selten gezeigt werden wie: rumrotzen, körperliche Gewalt, Krach machen, provozieren.“⁶⁹ In der Arbeit mit Jungen ist es daher von zentraler Bedeutung, Männer zu finden, die sie anerkennen und akzeptieren, die auch ihre eigenen Schwächen kennen, ... bei denen Jungen schwach sein dürfen und sich nicht als Loser oder Weichei fühlen müssen und die sie dabei begleiten, ihre Energien in eine positive, konstruktive Richtung zu lenken. Daraus entstehen Selbstbewusstsein und Selbstwertschätzung als bester Schutz gegen die Ausbildung von Intoleranz und Gewaltbereitschaft.“⁷⁰

Das Erleben von Männern und Frauen in den Einrichtungen der Kindertagesbetreuung kann positive Effekte haben

- für Mädchen, die allein mit ihrer Mutter leben oder negative Erfahrungen mit Männern gemacht haben
- für Jungen, die - gerade, wenn sie älter werden – gern mit Männern Fußball spielen oder ihre Kräfte im Raufen erproben

67 vbw-Vereinigung der Bayrischen Wirtschaft e.V. (Hrsg.)(2009), S. 76. Vor diesem Hintergrund initiierte das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend die bundesweit agierende Koordinationsstelle „Männer in KITAS“ (angegliedert an die Katholische Hochschule für Sozialwesen Berlin), die seit Beginn des Jahres 2010 regionale und überregionale Strategien, Projekte und Maßnahmen zur Erhöhung des Männeranteils in KITAS entwickelt.

68 vgl. Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Finanzen, Personalbericht 2009. S. 127

69 vgl. Josef Riederle (2003), S. 14

70 Katharina Hanstein-Moldenhauer (2007), S.4

- für Jungen mit festgefühten Rollenvorstellungen, die Männer in einem Arbeitsfeld erleben, das sie für typisch weiblich halten. Sie erleben, dass Männer und Frauen gleichberechtigt zusammen arbeiten können und sich untereinander respektieren.

KiTa Bremen hat sich die Entwicklung eines Genderkonzepts und dessen Umsetzung als Trägeraufgabe vorgenommen. „Im Gendermainstreaming-Ansatz sieht KiTa Bremen eine neue Perspektive für sein Handeln. KiTa Bremen unterstützt diese Grundsätze und fördert ein Arbeitsumfeld, das die Geschlechterperspektive von weiblichen und männlichen Lebenslagen im betrieblichen Veränderungsprozess berücksichtigt.“⁷¹

In einem Genderkonzept sollen u. a. Ideen zur Aufwertung des ErzieherInnenberufs und zur Akquisition von Männern in die Bildung, Erziehung und Betreuung als Festangestellte, Berufspraktikanten oder Honorarkräfte verankert werden.

So können **Frauen und Männer als Vorbilder und Bezugspersonen für Kinder und Kooperationspartner für Eltern** einen angemessenen Stellenwert erlangen.

Die Einbeziehung Freiwilliger (vormals: Ehrenamtlicher), z. B. handwerklich, künstlerisch, naturwissenschaftlich, technisch, literarisch, musisch spezialisierter oder interessierter Elternteile beiderlei Geschlechts wird überlegt ebenso wie die Bedeutung von Männern und Frauen für die Bildung, Erziehung und Betreuung im Elementarbereich, in der Schulkindbetreuung und für die Zusammenarbeit mit Eltern dargestellt werden soll. Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben von Frauen und Männern mit dem Ziel einer zufriedenstellenden „Work - Life - Balance“ (WLB)⁷² für alle Beschäftigten auf der Basis einer entsprechenden Klärung mit den MitarbeiterInnen sollen entwickelt werden.

In Beratung, Fort- und Weiterbildung, in Supervisions- und Coachingprozessen soll Wert gelegt werden auf:

- die Selbst- und Teamreflexion der eigenen Rolle in der Arbeit mit Mädchen und Jungen im Elementarbereich und mit Schulkindern
- die Qualifizierung für die Arbeit mit Mädchen und Jungen vor dem Hintergrund der Bewusstwerdung der eigenen Sozialisation als Mädchen-/Jungensozialisation, den fachlichen Kenntnissen über unterschiedliche Sozialisationsprozesse, Bedürfnisse und Interessen von Mädchen und Jungen
- Bearbeitung eigener Vorurteile und entsprechender geschlechtsspezifischer Zuschreibungen
- Auseinandersetzung mit den Geschlechterverhältnissen in der Gesellschaft und in den unterschiedlichen Bildungs- und Erziehungsfeldern⁷³

71 Rosi Fein/Ute Garbers (2011), S. 2

72 Vgl. Bundesarbeitskreis ARBEIT UND LEBEN (Hrsg.) (2009), S. 41 Fn. 3: Die vier Bausteine der WLB: „Arbeitszeit (Beruf, Hausarbeit, Kinderbetreuung, Einkommen, Erfolg...), Beziehungszeit (Partnerschaft, Familie, Freunde, Sozialkontakte...), Körperzeit (Gesundheit, Ernährung, Sport, Entspannung, Erholung...) und Ich- oder Sinnzeit (Wünsche, Werte, Selbstverwirklichung, Lernen, Lesen, Hobby...)“. Trotz des technokratischen Charakters dieses Begriffs ist er in seiner Differenzierung orientierend für Überlegungen und geeignete Maßnahmen.

73 s. dazu z. B.: vbw-Vereinigung der Bayrischen Wirtschaft e. V. (Hrsg.) (2009)

- Auseinandersetzung mit informellen Hierarchien zwischen Mädchen und Jungen, Frauen und Männern, Frauen- und Männerberufen und zwischen Jugendhilfe und Schule

7.8 Zur Bedeutung von MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund in Einrichtungen der Kindertagesbetreuung

Vor dem Hintergrund der Koalitionsvereinbarung und des Senatskonzepts zur Integration von Zuwanderinnen und Zuwanderern und durch die Unterzeichnung der Charta der Vielfalt⁷⁴ ist als ein Ziel für die bremische Verwaltung formuliert worden, sich interkulturell zu öffnen.⁷⁵ Darunter ist nicht nur eine Öffnung nach außen gegenüber den AdressatInnen der eigenen Arbeit zu verstehen, sondern ebenfalls eine Öffnung nach innen: Menschen mit Migrationshintergrund und AusländerInnen werden Wege auch in den öffentlichen Dienst in allen seinen Arbeitsfeldern geebnet, so dass sie – möglichst entsprechend ihrer beruflichen Qualifikation und ihrer Interessen – tätig werden können.

Unter diesem Aspekt – der **Öffnung der Institution nach innen** – bedeutet **Interkultur**

- die prinzipielle Akzeptanz, Wertschätzung und Ermöglichung von Unterschiedlichkeit in der Mitarbeiterschaft
- ein gleichrangiges und gleichwertiges Arbeiten von Menschen unterschiedlicher sozialer oder nationaler Herkunft, von Menschen mit oder ohne Beeinträchtigungen.

Üblicherweise geht es stets um die „Kultur der anderen“, einer Minderheit, die sich von der Mehrheit integrieren lassen soll und dafür integrationsfähig sein muss. Bei der interkulturellen Öffnung von Institutionen geht es vor allem um die Kultur der Institution selbst, „ihre impliziten Ein- und Ausschlussmechanismen“, die „selten zur Disposition“⁷⁶ stehen. „Es gilt vielmehr, den Kern der Institutionen... daraufhin abzuklopfen, ob die Räume, die Leitideen, die Regeln, die Routinen, die Führungsstile, die Ressourcenverteilungen sowie die Kommunikation nach außen im Hinblick auf die Vielheit gerecht und effektiv sind.“⁷⁷

Die **interkulturelle Öffnung von KiTa Bremen für pädagogische Fachkräfte mit Migrationshintergrund bzw. für AusländerInnen** ist unter gesellschaftspolitischen und betrieblichen Aspekten von Bedeutung:

- Ein Ziel interkultureller Öffnung ist die angemessene Berücksichtigung der kulturellen und ethnischen Vielfalt der Bevölkerung auch in der Institution⁷⁸
- Interkulturelle Öffnung erweitert die beruflichen Chancen und damit die Teilhabemöglichkeiten am sozialen, kulturellen und politischen Leben

74 Vereinbarung zur Zusammenarbeit... (2007), hier v.a. S. 52/Senatskonzept (2003)/Charta der Vielfalt (2006ff)

75 vgl. Die Senatorin für Finanzen (2010)

76 Mark Terkessidis (2010), S. 134

77 ebd., S. 132

78 vgl. Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration (2010), S. 300

- Sie fördert das Verständnis für die positive Bedeutung von Unterschiedlichkeit aller Beschäftigten und die dadurch gegebene Bereicherung
- Sie trägt perspektivisch der Vielfalt der Nationalitäten, nationalen und kulturellen Wurzeln der Kinder und ihrer Familien in den Kinder- und Familienzentren durch die Vielfalt in der Beschäftigtenstruktur Rechnung
- Sie nutzt die besonderen Kenntnisse und Fähigkeiten, die interkulturell erworbenen Erfahrungen und die Mehrsprachigkeit von Menschen mit Migrationshintergrund⁷⁹
- Sie kommt den Bedürfnissen von Kindern und Familien nach, sich im pädagogischen Alltag und in der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit Eltern auch in den ihnen vertrauten Sprachen und Bildern verständigen zu können. „Durch die gemeinsame Sprache entsteht ein Gefühl der Dazugehörigkeit. Eltern und Kinder entwickeln Vertrauen und fühlen sich verstanden.“⁸⁰ Der erstsprachlichen Förderung von Kindern mit Migrationshintergrund kann mehr Beachtung geschenkt werden.⁸¹
- Kinder und Eltern mit Migrationshintergrund können erleben, dass es möglich ist, eine berufliche Perspektive zu entwickeln und zu realisieren. Kinder und Eltern, in deren Lebenszusammenhängen es eventuell eher ungewöhnlich ist oder abgelehnt wird, dass sich Frauen unabhängig und eigenständig beruflich betätigen, erfahren andere Lebensstile und -möglichkeiten.

Alle beteiligten Erwachsenen – seien es pädagogische Fachkräfte oder Eltern – gleich welcher Herkunft können ihre möglicherweise ausgeprägten wechselseitigen Vorurteile überprüfen und abbauen. Jedoch ist „Interkultur ... nicht die Erziehung zum Relativismus, das Recht auf kulturelle Unterschiedlichkeit oder einfach nur herzliche Beliebigkeit. Es geht um die Herstellung eines Rahmens, der den Individuen ihre Entfaltung ermöglicht“⁸² – eine Entfaltung, die ihre Grenzen für alle im Grundgesetz, der Bremischen Landesverfassung, den Menschen- und Kinderrechten und den verbindlichen konzeptionellen Orientierungen bei KiTa Bremen hat.

Entfaltung, gegenseitige Wertschätzung und Akzeptanz bedürfen

- einer Überprüfung eigener Haltungen und notwendiger Haltungsveränderungen (Vorurteilsbewusstheit)
- einer Leitungstätigkeit, mit der aktiv Vielfalt und Unterschiedlichkeit unterstützt und jeweils das Gemeinsame und nicht das Trennende verdeutlicht werden
- der Entwicklung interkulturell ausgerichteter sozialer, handlungs-, wissens- und wertbezogener Kompetenzen⁸³
- einer vertrauensvollen Atmosphäre in den Teams

79 vgl. Erhard Heinze (2009), S. 3

80 Joachim Schuch (2009), S. 8

81 vgl. Die Beauftragte der Bundesregierung... (2009), S. 86

82 Mark Terkessidis (2010), S. 165

83 s. im Einzelnen dazu: Joachim Schuch (2009), S. 11f und ders. (o.J.): „Interkulturelle Kompetenz bedeutet... eine Haltung und ein Bewusstsein für Andersartigkeit, Vielfalt und Toleranz und ist nicht ausschließlich auf ethnisch bedingte Differenzen beschränkt.“ (S. 2)

- der Unterstützung durch Beratung, Supervision, Fort- und Weiterbildung
- der Erforschung der institutionellen Barrieren, die eventuell Hindernisse für eine interkulturelle Öffnung darstellen.

Interkulturelle Öffnung ist eine **Aufgabe in der Organisationsentwicklung von KiTa Bremen**, die strukturell verankert werden muss:

- in der Personalentwicklung und -auswahl
- als Kompetenzförderung
- in geeigneten Formen der Zusammenarbeit im interkulturellen Team
- durch die Verpflichtung zur regelmäßigen Erörterung und Berichterstattung
- im Qualitätsmanagement
- durch entsprechende Öffentlichkeitsarbeit
- und eine tragfähige Kooperation mit Vereinen, Organisationen und Selbsthilfegruppen der MigrantInnen⁸⁴

Für KiTa Bremen ist es ein Beitrag zur interkulturellen Öffnung nach innen, seine **Personalauswahl** in diesem Kontext zu betreiben, wobei selbstverständlich im Rahmen der Bildung, Erziehung und Betreuung in den Kinder- und Familienzentren „die Eignung als pädagogische Fachkraft in der Tagesbetreuung“⁸⁵ ausschlaggebend sein muss. „Bei der Personalgewinnung und Entwicklung wird auf die Einstellung von pädagogischen Fachkräften mit Migrationshintergrund besonders geachtet. Der derzeitige Anteil liegt bei 17 %. Wir stellen jede pädagogische Fachkraft ein, die den Anforderungen an interkulturelle Kompetenz entspricht.... Bei künftigen Ausschreibungen wird KiTa Bremen Frauen und Männer mit Migrationshintergrund ausdrücklich auffordern, sich zu bewerben.“⁸⁶ (Das Tragen eines Kopftuchs ist bei KiTa Bremen kein Ausschlussgrund.)

Im Rahmen von **Fortbildungen** ist für die Beschäftigten von KiTa Bremen die Möglichkeit gegeben, interkulturelle Kompetenzen zu vertiefen ebenso wie z. B. im Rahmen des Projektes zur vorurteilsbewussten Bildung und Erziehung. Bei der Bearbeitung von Konflikten, die im Zusammenhang mit kulturell und individuell bedingten kontroversen Erziehungsstilen und Bildungsverständnissen entstehen, leisten Fachberatungs- und Leitungskräfte einen wichtigen Beitrag ebenso wie das Coaching für Leitungskräfte der Einrichtungen und die kollegiale Beratung.

84 s. im Einzelnen: Joachim Schuch (2009), S. 9

85 ebd., S. 10

86 Rosi Fein (2010 - Kurzfassung), S. 8

8 Interessenvertretungen bei KiTa Bremen (Selbstdarstellung der Interessenvertretungen)⁸⁷

8.1 Das Bremische Personalvertretungsgesetz (BremPersVG) bei KiTa Bremen – Umsetzung und Verantwortungsübernahme der Mitbestimmung durch den Personalrat

In der novellierten Fassung des BremPersVG vom 05. März 1974 haben die Personalräte des Öffentlichen Dienstes im Land Bremen die Möglichkeit, aber auch die Pflicht, in allen sozialen, personellen und organisatorischen Angelegenheiten gleichberechtigt mitzubestimmen. Dies bedeutet, dass anders als in anderen Bundesländern, in denen oft nur im personellen Bereich eine Mitbestimmung möglich ist, hier der Einflussbereich deutlich ausgeprägter wahrgenommen wird. Das setzt nicht nur ein solides Grundwissen voraus, sondern ist mit einem hohen Maß an Verantwortung verbunden.

Gezeichnet ist die Arbeit des Personalrates dadurch, dass er sich an den Belangen der Kolleginnen und Kollegen orientiert und sich aus diesem Blickwinkel heraus auf verschiedenen Ebenen für sie einsetzen kann. Um dies richtungsweisend tun zu können, ist der Personalrat in den beschriebenen Angelegenheiten - so die Vorgabe - zu beteiligen. So kann theoretisch keine Entscheidung an den Interessen der Kolleginnen und Kollegen vorbei laufen und in jedem einzelnen Fall vom Personalrat regulierend eingegriffen werden.

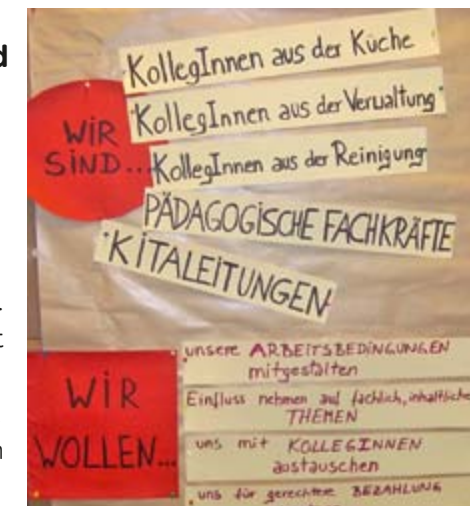
Die Mitbestimmung bezieht sich im Besonderen

- in **sozialen Angelegenheiten** u. a. auf Fragen des Arbeitsschutzes und des Gesundheitsschutzes, Recht auf Fortbildung, Dienstplangestaltung und Einsatzplanungen
- in **personellen Angelegenheiten** u. a. auf Einstellungen oder Entlassungen, Beförderungen oder Höhergruppierungen, Versetzungen oder Altersteilzeit
- in **organisatorischen Angelegenheiten** u. a. auf die Auflösung oder Zusammenlegung von Einrichtungen, die Einführung von neuen Arbeitsmethoden, die Erstellung und Änderung von Organisationsplänen, Haushaltsplänen und Personalprogrammen.

Die Anzahl der Personalratsmitglieder und der freigestellten Mitglieder ist laut BremPVG an der Beschäftigtenzahl einer Institution orientiert.

Insgesamt ist dem Personalrat KiTa Bremen wichtig, sich als ein Organ zu verstehen, das sich zu jeder Zeit seiner großen Verantwortung bewusst ist, einen wertschätzenden Umgang im Betrieb zu gewährleisten. Dabei ist eine Gratwanderung zu schaffen, die ein Spannungsfeld zwischen verschiedenen Parteien und Rahmenbedingungen mit sich bringt.

Deshalb kommt dem Personalrat beim Interessenausgleich zwischen den Vorstellungen der Geschäftsführung, den Bedarfen der Einrichtungen, den Wünschen der einzelnen Kolleginnen und Kollegen, den Umsetzungen des gesetzlichen Auftrags und den politischen Vorgaben eine besondere Rolle zu.



87 Diese Selbstdarstellung der Interessenvertretungen unterliegt nicht der inhaltlichen Federführung für die Trägerkonzeption.

Erklärtes Ziel dabei ist, keine der Parteien oder Rahmenbedingungen im permanenten Abstimmungs- und Entwicklungsprozess zu verlieren oder zu missachten, um für die Kolleginnen und Kollegen das Optimum zu ermöglichen und dadurch soziales Miteinander zu leben.

8.2 Die Frauenbeauftragte/Die Umsetzung des Bremer Landesgleichstellungsgesetzes bei KiTa Bremen

Die Grundlage für die Tätigkeit der von allen Frauen des Betriebes gewählten Frauenbeauftragten ist das Gesetz zur Gleichstellung von Frau und Mann im öffentlichen Dienst des Landes Bremen in der Neufassung vom 02. Dezember 2010 (Landesgleichstellungsgesetz).

Ziel des Gesetzes ist es, Frauen zur Verwirklichung der Gleichstellung von Frauen und Männern im bremischen öffentlichen Dienst nach Maßgabe dieses Gesetzes zu fördern. Es dient damit der Umsetzung des Art. 3 Abs. 2 und 3 des deutschen Grundgesetzes (Gleichberechtigung von Frauen und Männern; Diskriminierungsverbot).

Wichtige Elemente sind:

- Vollzeittätigkeit als existenzsichernde Grundlage während der Erwerbstätigkeit und der späteren Rente sowie kürzere Unterbrechungszeiten wegen der Kindererziehung
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf, auch bei zu pflegenden Angehörigen
- Gesundheitsförderung
- Möglichkeiten von altersgerechten Arbeitsplätzen

Die wesentlichen Ziele und Aufgaben werden, entsprechend der Lage der Frauen bei KiTa Bremen, festgelegt.

Um den Vollzug des Gesetzes zu fördern, ist im § 13 (1) geregelt, dass die Frauenbeauftragte von der Dienststellenleitung sowohl an der gesamten Planung als auch bei den Entscheidungen der Dienststellenleitung, insbesondere bei personellen, sozialen und organisatorischen Maßnahmen, mitberatend zu beteiligen ist.

An der Aufstellung des Frauenförderplanes ist sie zu beteiligen.

Sie berät, begleitet und unterstützt Kolleginnen vorrangig in folgenden Fragen:

- Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Arbeitszeitgestaltung
- Mutterschutz und Elternrecht
- Rückkehr aus Elternzeit und Beurlaubung
- Qualifizierung/ Aufstiegschancen durch Fort-/Weiterbildungen
- Gesundheitsschutz und Arbeitsbelastungen
- Geschlechtsspezifische Diskriminierung

Es ist das Ziel, die Interessen der Kolleginnen mit den Belangen des Betriebes in Einklang zu bringen.

Die wesentlichen externen KooperationspartnerInnen in allen Gleichstellungsfragen und in der Lösung von Problemen im Rahmen typischer Frauenberufe sind die Zentralstelle für die Verwirklichung der Gleichberechtigung der Frauen in Bremen und der Gesamtpersonalrat.

Die Frauenbeauftragte arbeitet innerbetrieblich mit der Geschäftsführung, allen Abteilungen, dem Personalrat, der Schwerbehindertenvertretung und den Gewerkschaften zusammen.

8.3 Schwerbehindertenvertretung/Umsetzung des Sozialgesetzbuches IX bei KiTa Bremen

Die von den schwerbehinderten und gleichgestellten Beschäftigten gewählte Schwerbehindertenvertretung nimmt deren Interessen im Eigenbetrieb im Rahmen des SGB IX wahr.

Sie ist Ansprechpartnerin für schwerbehinderte und behinderte KollegInnen, denen der Status „Gleichgestellt“ zuerkannt wurde, sowie für alle KollegInnen, die unter gesundheitlichen Einschränkungen leiden und die einen Antrag auf Feststellung der Schwerbehinderteneigenschaft oder einen Gleichstellungsantrag stellen wollen.

Die Schwerbehindertenvertretung ist ebenso Ansprechpartnerin für alle KollegInnen, die Beratungsbedarf auf Grund von gesundheitlichen Einschränkungen und zu erwartenden gesundheitlichen Problemen haben.

Zentrale Aufgaben der Schwerbehindertenvertretung sind:

- Beraten, Betreuen und Informieren in allen Fragen, die die Schwerbehinderung betreffen
z. B. zu Fragen der Antragsstellung oder der Arbeitsplatzausstattung
- Überwachung der Einhaltung von Vorschriften, die zu Gunsten der schwerbehinderten KollegInnen gelten
- Begleitung der KollegInnen in Wiedereingliederungs- und BEM-Gesprächen

Die Schwerbehindertenvertretung bei KiTa Bremen wird nach dem SGB IX festgelegt und besteht zurzeit aus einer Vertrauensfrau, einer Stellvertreterin und einem Stellvertreter.

Die Schwerbehindertenvertretung arbeitet innerbetrieblich mit der Geschäftsführung, der Personalstelle, dem Beauftragten des Arbeitgebers, dem Personalrat und der Frauenbeauftragten zusammen; außerbetriebliche Kooperationspartner sind VertreterInnen des Integrationsamtes, der Arbeitsagentur, der Gewerkschaften und der bremischen Gesamtschwerbehindertenvertretung.



9 Das Erscheinungsbild von KiTa Bremen in der Öffentlichkeit

- 9.1 Logo, Schrift und Farben
- 9.2 Der Internetauftritt
- 9.3 Die Gebäudekennzeichnung
- 9.4 Die Druckerzeugnisse

Mit der Eigenbetriebsgründung zum 1.8.2004 wurden unter anderem die Ziele einer Hebung der Dienstleistungsqualität und einer stärkeren Profilbildung der städtischen Kitas verfolgt (Begründung zum BremKitaOG). Auf der Grundlage dieser Zielsetzung wurde ein Kommunikationskonzept erarbeitet, das Elemente einer eigenständigen und zeitgemäßen Form der Außendarstellung enthält. Sie dienen der

- Darstellung des Betriebes als kompetent, modern und attraktiv
 - nach außen für Kinder und Eltern und zwar für alle Familien unabhängig von ihrer sozialen, nationalen, kulturellen oder religiösen Herkunft
 - nach innen für alle Beschäftigten und zukünftigen MitarbeiterInnen
- Stärkung der konzeptionellen Aussagen und der Profilierung des Betriebs
- Stärkung des Profils als städtischer, größter Träger der Kindertagesbetreuung in Bremen, der keine spezifischen z. B. weltanschaulich ausgerichteten Ziele verfolgt.
- Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit

9.1 Logo, Schrift und Farben

Die Designelemente bringen die Identität von KiTa Bremen zum Ausdruck. Das Logo von KiTa Bremen gibt dem Namen ein Gesicht. Es hat für die eindeutige Wahrnehmung und Wiedererkennbarkeit von KiTa Bremen eine zentrale Bedeutung. Die Kugeln sind Symbole dafür, dass kindliche Entwicklung und kindliches Lernen in diesem Alter im Wesentlichen im Spiel stattfinden. Das Logo bringt das Selbstverständnis von KiTa Bremen in einem Bild zum Ausdruck: „KiTa Bremen bringt für ganz Bremen Bildung spielend ins Rollen.“

Die Schriftart Tondo kann aus Sicht von Erwachsenen assoziiert werden mit den Begriffen: spielerisch, dynamisch und klar. Abgeleitet aus den Kugeln trägt die Schrift mit Rundungen statt Ecken zum hohen Wiedererkennungswert von KiTa Bremen bei.

Die gewählten Farben bringen Lebensfreude zum Ausdruck. Mit ihrer Mischung im Rotspektrum verbinden die Gestaltungsfarben die Lebendigkeit der Aufgaben von KiTa Bremen mit der Landesfarbe von Bremen.

9.2 Der Internetauftritt

Seit April 2009 präsentiert sich KiTa Bremen auch im Internet. Unter der Internetadresse www.kita.bremen.de sind alle Kinder- und Familienzentren und deren Angebote zu finden. Eltern können sich schnell und unkompliziert über Krippen, Kindergarten, Horte, Familienangebote und über Treffs für ältere Kinder und jüngere Jugendliche bei KiTa Bremen informieren. Die Art der Angebote, die Anzahl der Plätze, Öffnungszeiten und AnsprechpartnerInnen der einzelnen Kinder- und Familienzentren lassen

sich ebenso bequem finden wie deren Standorte. Durch eine Verknüpfung mit dem Stadtplan von bremen.de kann jedes Kinder- und Familienzentrum sofort auf einem Stadtplan angezeigt werden. Interessierte Eltern können direkt per E-Mail zu den Kinder- und Familienzentren, der Zentrale von KiTa Bremen oder dem Gesamtelternbeirat Kontakt aufnehmen.

Die Website wird kontinuierlich weiterentwickelt. Es ist geplant, interessante Projekte darzustellen, Fotogalerien aufzubauen und aktuelle Stellenangebote von KiTa Bremen zu veröffentlichen.

9.3 Die Gebäudekennzeichnung

Die weithin sichtbare Kennzeichnung aller Kinder- und Familienzentren hat einen hohen Stellenwert. Die Stelen markieren die Eingänge zu den Häusern. Kindern, Eltern und anderen BesucherInnen wird durch sie der Weg gewiesen. Die Einrichtungen sind gut zu finden, und KiTa Bremen ist als großes Netzwerk in der Fläche wahrnehmbar. Mit der gleichen Kennzeichnung aller Einrichtungen werden Wiedererkennbarkeit und Vertrautheit in unterschiedlichen städtischen Räumen hergestellt und die Auffindbarkeit der Einrichtungen erleichtert.

9.4 Die Druckerzeugnisse

Druckerzeugnisse, wie z. B. Briefe, Umschläge, Visitenkarten und Broschüren repräsentieren für ihre Adressaten den Betrieb. Sie sind übersichtlich, einheitlich und klar strukturiert. Informationen werden auf diese Weise schnell erfasst. Mitarbeiterzeitung, Elterninformationen und eine Schriftenreihe zu Fachthemen sind für die Zukunft im neuen Design geplant.

10 Bau- und Sachausstattung

Die Kinder- und Familienzentren verfügen über eine weitgehende Freiheit in der Auswahl der Ausstattung der Gruppenräume und bei der Auswahl des pädagogischen Materials. Dazu erhalten sie neben der Fachverantwortung vor Ort auch die Ressourcenverantwortung mit eigenen Budgets. Diese umfassen im Wesentlichen das pädagogische Material, Ausstattung und Lebensmittel. Die Kriterien für die Zuweisung der Budgets werden jährlich unter Beteiligung der Einrichtungen überprüft. Bei der Bewirtschaftung dieser Budgets werden bestehende Vorschriften eingehalten. Ebenso werden bei den Anschaffungen sowohl pädagogische als auch betriebswirtschaftliche Aspekte berücksichtigt.

Kostenbewusstsein und wirtschaftliches Denken sind bei allen MitarbeiterInnen wesentliche Aspekte im Umgang mit den zur Verfügung gestellten Ressourcen.

Die Liegenschaftsbetreuung sichert als zentrale Einheit den Kontakt zum Gebäudeeigentümer und koordiniert die Angelegenheiten rund um die Gebäude. Dabei werden die individuellen Besonderheiten der einzelnen Kinder- und Familienzentren, so weit dies im Rahmen der Vorschriften möglich ist, berücksichtigt.

Bauunterhaltungs- und Sanierungsmaßnahmen werden durch den Eigentümer finanziert.

Alle Vorhaben rund um die Gebäude werden mit den Kinder- und Familienzentren geplant. Dabei wird die Einbeziehung der Kinder in die Gestaltung des Außengeländes durch klar strukturierte und moderierte Projekte immer häufiger zur Selbstverständlichkeit.

11 Finanzmanagement

- 11.1 Wirtschaftsplan
- 11.2 Jahresabschluss
- 11.3 Finanz- und Rechnungswesen
- 11.4 Controlling
- 11.5 Fundraising
- 11.6 Innenrevision
- 11.7 Risikomanagement

Aufbau und Ablauf des Finanzmanagements ergeben sich im Wesentlichen aus den hierfür relevanten rechtlichen Vorgaben. Dies sind insbesondere das Handelsgesetzbuch, die Haushaltsordnung der Freien Hansestadt Bremen (Landeshaushaltsordnung), das Bremische Gesetz für Eigenbetriebe und sonstige Sondervermögen des Landes und der Stadtgemeinden und das Ortsgesetz über den Eigenbetrieb KiTa Bremen der Stadtgemeinde Bremen.

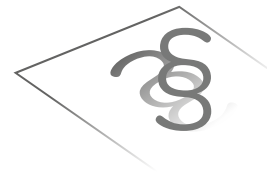
11.1 Wirtschaftsplan

Die Geschäftsführung hat vor Beginn eines jeden Geschäftsjahres einen Wirtschaftsplan für das kommende Geschäftsjahr aufzustellen, der der Zustimmung des zuständigen Fachressorts bedarf. Das Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr. Der Wirtschaftsplan wird durch den Betriebsausschuss beschlossen. Er besteht aus

- dem **Erfolgsplan**. Er enthält alle voraussehbaren Erträge und Aufwendungen des Wirtschaftsjahres und ist wie die Gewinn- und Verlustrechnung lt. Handelsrecht gegliedert.
- dem **Vermögensplan**. Er enthält alle voraussichtlichen Ausgaben des Wirtschaftsjahres, die sich aus Anlagenänderungen (Anschaffung, Erweiterung, Verkauf) ergeben.
- einer **Stellenübersicht**.
- dem fünfjährigen **Finanzplan**. Er besteht aus einem fünfjährigen Erfolgs- und Vermögensplan.

11.2 Jahresabschluss

Für jedes Wirtschaftsjahr ist ein Jahresabschluss aufzustellen. Der Jahresabschluss besteht aus der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung, dem Anlagennachweis und dem Lagebericht. Der Jahresabschluss wird durch eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft. Die Prüfung umfasst neben dem Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung auch die Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Tätigkeit der Geschäftsführung nach § 53 Haushaltsgrundsätzegesetz. Der vom Wirtschaftsprüfer testierte Jahresabschluss wird dem Betriebsausschuss bis spätestens zum 30. Juni des Folgejahres vorgelegt. Der Betriebsausschuss beschließt die Feststellung des Jahresabschlusses, die Verwendung des Jahresüberschusses oder des Jahresfehlbetrages sowie die Entlastung der Geschäftsführung.





11.3 Finanz- und Rechnungswesen

Das Finanz- und Rechnungswesen erfolgt mit Hilfe der Buchhaltungssoftware SAP/R3. Die Bearbeitung der Elternbeiträge inkl. des automatisierten Mahnverfahrens erfolgt im Auftrag von KiTa Bremen durch die Landeshauptkasse Bremen. Die Beitreibung bzw. Vollstreckung offener Posten wird durch die Beitreibungsstelle des Finanzamts Bremen durchgeführt.

11.4 Controlling

Die Entwicklung der Erlöse und Aufwendungen wird laufend kontrolliert. Im Rahmen des Beteiligungscontrollings erhält die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales quartalsweise Controllingberichte. Die Berichte enthalten neben einer Gegenüberstellung der geplanten und der tatsächlichen Aufwendungen und Erlöse Informationen über die Anzahl der beschäftigten Personen, die Liquidität, die Leistungsmenge der Jahresschulungsplätze und eine Prognose des Jahresergebnisses. Bedeutende Plan-Ist-Abweichungen werden beschrieben und geplante Steuerungsmaßnahmen benannt. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales legt den Bericht dem Haushalts- und Finanzausschuss vor.

Die Kinder- und Familienzentren erhalten ein Sachmittelbudget, das sie in eigener Verantwortung bewirtschaften. Das Budget enthält u. a. Mittel für Spielmaterial, Lebensmittel, Büromaterial etc. Die Teilbudgets sind untereinander deckungsfähig. Die Grundsätze der Budgetberechnung und -verteilung werden in der AG Sachmittel unter Beteiligung von Kinder- und Familienzentren, Regionalleitung, Finanz- und Rechnungswesen und Personalvertretung abgestimmt. Die Kinder- und Familienzentren erhalten zur Kostenkontrolle monatlich Kostenstellenberichte, auf denen Plan- und Ist-Kosten und Abweichungen ausgewiesen werden.

11.5 Fundraising

Die gesetzlichen Leistungen KiTa Bremens werden überwiegend durch Zuschüsse der Freien Hansestadt Bremen finanziert. Der Betrieb verfügt über keine Möglichkeit, einen finanziellen Eigenanteil des Trägers einzubringen. Über die Grundversorgung hinausgehende Leistungen müssen über gesonderte Investitionszuschüsse der Stadt und/oder über die Einwerbung von Drittmitteln finanziert werden. Der Einwerbung von Drittmitteln kommt deshalb eine wichtige Rolle bei der qualitativen Ausgestaltung der Angebote, Gebäude und Außengelände von KiTa Bremen zu.

Für den Eigenbetrieb ist Fundraising ein Werkzeug, um

- konzeptionelle Veränderungen beschleunigt auf den Weg zu bringen
- bei der Umsetzung von Projekten Mitstreiter zu gewinnen
- Projekte in der Öffentlichkeit bekannt zu machen⁸⁸

88 vgl. Rosi Fein (4.2.2010)

Das Fundraising von KiTa Bremen hat zum Ziel, Partner und Förderer zu gewinnen und zusätzliche Mittel in zusätzliche Projekte zu investieren. Gleichzeitig werben die einzelnen Kinder- und Familienzentren eigenständig Mittel ein und werden in ihren Fundraisingaktivitäten von der Zentrale unterstützt.

Im Einzelnen werden folgende Ziele verfolgt:

- Strukturen eines strategischen Fundraising für Kinder- und Familienzentren werden geschaffen und umgesetzt. Sie betreffen die Unterstützungsstrukturen für die Kinder- und Familienzentren sowie das Einwerben von Mitteln durch die Zentrale
- Die im Zusammenhang mit dem Fundraising eingegangenen Partnerschaften und umgesetzten Projekte sollen eine wesentliche Rolle im Auftritt und der Außenwirkung von KiTa Bremen als innovativ, aktiv und offen spielen
- Das Einwerben von Drittmitteln wird insgesamt verstärkt.

Zur **Professionalisierung des Fundraising** in den Einrichtungen von KiTa Bremen wurde ein zweijähriges Projekt durchgeführt⁸⁹ mit den Schwerpunkten Schulung, Beratung und Implementierung von Fundraisingkompetenz in den Einrichtungen und in der Zentrale von KiTa Bremen, um auf dieser Grundlage die Beschäftigten zu „ermutigen, Partner und Förderer zu gewinnen und zusätzliche Mittel für innovative ... Projekte einzuwerben.“⁹⁰

Mit dem Fundraising-Leitfaden von KiTa Bremen erhalten alle MitarbeiterInnen konkrete Handlungshilfen (Checklisten, Ablaufdiagramme, Kontaktdaten und Ansprechpartner) für die Durchführung von Fundraising-Projekten. Der Leitfaden enthält den Fundraising-Kodex, der die Ethik des Spendenwerbens und eine Selbstverpflichtung für den Umgang mit Förderern und Spenden beschreibt.⁹¹

11.6 Innenrevision

Die Innenrevision soll die bestehende Dienst- und Fachaufsicht unterstützen, um die Ordnungsmäßigkeit, Zweckmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit der Bewältigung der Aufgaben und des Einsatzes von personellen und finanziellen Ressourcen zu gewährleisten. Sie soll dabei auch zur Korruptionsprävention und -bekämpfung beitragen.

Die Innenrevision ist unmittelbar der Geschäftsführung unterstellt. Sie wird im Auftrag von KiTa Bremen durch die Innenrevision der Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales durchgeführt.

Die Prüfungsfelder liegen schwerpunktmäßig in den Bereichen Finanz- und Rechnungswesen, Beitragsberechnung, Beschaffungswesen, Personalwesen, Inventarverwaltung sowie im Bereich Materialwirtschaft /Lagerhaltung.

89 in Kooperation mit dem Forum Philanthropie der Universität Bremen (Näheres ist zu finden unter: <http://philantropie.uni-bremen.de/ueber-uns/projekte/fundraising>)

90 Rosi Fein/Wolfgang Bahlmann (2010), S. 8

91 vgl. Rosi Fein/Wolfgang Bahlmann (2010)

11.7 Risikomanagement

Die Aufgaben des Risikomanagements sind:

- die systematische Identifizierung und Dokumentation von Risiken
- deren Bewertung nach Qualität, Quantität und Eintrittswahrscheinlichkeit
- die regelmäßige Berichterstattung über die Entwicklung der Risiken an die Geschäftsführung
- und die Erarbeitung von Maßnahmen zur Risikosteuerung.

Darüber hinaus werden die Ziele einer Verbesserung der internen Transparenz, der Entwicklung und Verbesserung des Risikobewusstseins im Sinne von Chancen und Risikoorientierung der Beschäftigten sowie die Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben verfolgt.

Unternehmensstrategie und Risikostrategie sind eng miteinander verbunden; sie bedingen sich gegenseitig, da aus den Unternehmenszielen die Geschäftsführungsmaßnahmen folgen und diese sowohl Chancen als auch Risiken beinhalten. Aus diesem Grund wird die Systematik der Risikokategorien an den im Managementkonzept genannten vier Perspektiven der Balanced Score Card: Finanzperspektive, Prozessperspektive, Kundenperspektive, Mitarbeiter- und Lern- und Innovationsperspektive ausgerichtet.

KiTa Bremen führt jährlich eine Risikoinventur durch. Alle Einzelrisiken werden systematisch erfasst und anhand der festgelegten Maßstäbe bewertet. In die Bewertung fließen insbesondere die Risikogröße (in Euro) und die Eintrittswahrscheinlichkeit ein. Es werden Steuerungsmaßnahmen erörtert und dokumentiert. Für Risiken, die sich nicht nach diesen Vorgaben bewerten lassen, ist eine Bewertung in Absprache mit dem Risikomanager oder der Geschäftsführung vorzunehmen.

Einmal im Jahr wird ein Risikobericht erstellt. Er enthält alle bei der letzten Risikoinventur analysierten und bewerteten wesentlichen Risiken, in dem Zeitraum neu aufgetretene Risiken und die Entwicklung aller Risiken seit der jeweils letzten Risikoinventur. Ein Risiko wird als wesentlich angesehen, wenn es als von hoher oder von sehr hoher Bedeutung bewertet wird. Der Risikobericht wird dem Betriebsausschuss bis zum 30.6. eines Jahres vorgelegt. Bestandsgefährdende und den Erfolg wesentlich beeinflussende Risiken sind unabhängig von der Risikoinventur umgehend der Geschäftsführung zu melden.

Teil III

Selbstverständnis und Perspektiven, Angebote und deren fachliche Gestaltung in den Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen



12 „Die Zukunft bauen, heißt die Gegenwart leben“ (Antoine de Saint-Exupéry) Leitorientierungen für die pädagogische Arbeit und die Organisation in den Einrichtungen

- 12.1 Pädagogisches Handeln, Werte und Haltungen – Der „Rahmenplan für Bildung und Erziehung“ als grundlegende Orientierung
- 12.2 Von der Integration zur Inklusion
- 12.3 Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung
- 12.4 Offenheit – Umgang im Team, mit Kindern und Eltern und in der Ausrichtung der pädagogischen Arbeit
- 12.5 Partizipation: Teilhabe der Kinder an Planung und Entscheidung aller sie betreffenden Angelegenheiten und Einbeziehung der Eltern
- 12.6 Stärkung der Widerstandsfähigkeit der Kinder
- 12.7 Sicherung des Kindeswohls: Prävention und Intervention



12.1 Pädagogisches Handeln, Werte und Haltungen – Der „Rahmenplan für Bildung und Erziehung“ als grundlegende Orientierung

Grundlagen für die Gestaltung des pädagogischen Handelns in den Einrichtungen aller bremischen Träger von Kindertagesbetreuung sind die Leitideen und Werte des Rahmenplans. Sie gelten für den Umgang mit den Kindern ebenso wie für die Kommunikation in Teams und mit Eltern. Sie sind Ausgangspunkte von Fort- und Weiterbildung, von Einrichtungskonzeptionen, von Selbstevaluationsprozessen und deren Moderation, sie wurden als Qualitätsansprüche der Entwicklung von Qualitätskriterien und –standards bei KiTa Bremen zugrunde gelegt.

Im Mittelpunkt jeglichen Handelns steht das **Kind als eigenständige Persönlichkeit**.

Das Kind im Mittelpunkt verweist auf ein Menschenbild von Gleichberechtigung und gegenseitiger Achtung. „Jeder ist der Mittelpunkt der Welt, aber eben jeder, und nur weil die Welt von solchen Mittelpunkten voll ist, ist sie kostbar. Das ist der Sinn des Wortes Mensch: jeder ein Mittelpunkt neben unzähligen anderen, die es ebenso sehr sind wie er.“⁹²

Die von den pädagogischen Fachkräften auf der Grundlage ihrer Beobachtungen und ihres Fachwissens erkannten Entwicklungsziele für jedes Kind und für die ganze Gruppe müssen in Einklang gebracht werden mit den von den Kindern ausgehenden Impulsen in ihren Selbstbildungsprozessen. Neugier auf die Welt und Lust am Lernen bringt (fast) jedes Kind in die Gruppe mit. Eine anregende Bildungsumwelt in jeder Einrichtung, in der alle Bildungsbereiche - Rhythmik und Musik, Körper und Bewegung, sprachliche und nonverbale Kommunikation, soziales Lernen, Kultur und Gesellschaft, Bauen und Gestalten, Natur, Umwelt und Technik – durch Räume und Materialien berücksichtigt werden, ermöglicht den Kindern, die **Chancen zur Selbstbildung** eigenständig zu nutzen.

Die pädagogischen Fachkräfte unterstützen die Kinder mit **Anregungen und Herausforderungen**, mit **Empathie und Intuition** in ihren Bildungsprozessen. Denn: „Bleiben die Erzieherinnen dabei stehen, die Themen aufzugreifen, die Kinder aus

⁹² Elias Canetti (1982), S. 58

ihrer eigenen Erfahrungswelt mit in die Kindertageseinrichtung bringen oder die sie dort aus eigener Kraft entwickelt haben, dann bleibt vieles ausgespart, was Bildungsherausforderung sein und die Neugier und den Forschergeist der Kinder wecken kann. Auch wäre die Chance vertan, den Kindern Bereiche unserer Kultur zu eröffnen, denen sie in ihrer häuslichen Umgebung und in ihrem Freundeskreis vielleicht nicht begegnen.“⁹³ Eine von Erwachsenen vorgegebene besondere Betonung eines Bildungsbereichs muss in den Interessen, Bedürfnissen und festgestellten Bedarfen von Kindern begründbar sein.

Qualifizierte am Kind orientierte Arbeit in den Einrichtungen von KiTa Bremen bedeutet für die pädagogischen Fachkräfte: Verantwortung zu übernehmen für die Möglichkeiten der Kinder, ihre Selbstbildungsprozesse eigeninitiativ zu verfolgen, und dafür, die Bedürfnisse und Interessen der Kinder so zu erweitern, dass sich immer schon der nächste Schritt an Erkenntnissen und Fähigkeiten abzeichnet („die Zone der nächsten Entwicklung“ – Wigotsky).

Ausgangspunkt bei der Themenwahl ist die **Lebenswelt der Kinder und ihrer Familien**. Die aufgeführten Bildungsbereiche werden nicht als einzelne „Fächer“ mit je spezifischer Didaktik bearbeitet, sondern sind integriert in Selbstbildungsprozesse der Kinder und in unterstützende, weiterführende Anregungen der Erwachsenen in einer vielfältig gestalteten Bildungsumwelt.

Das **methodische Vorgehen** der ErzieherInnen ist gekennzeichnet durch die Unterstützung des individuellen und forschenden Lernens der Kinder und durch die Erweiterung von Partizipationsmöglichkeiten im Alltag.

Kinder können sich in ihrem Rhythmus und in ihrem Tempo mit Themen beschäftigen – im Wesentlichen im (gemeinsamen) Spiel, im sprachlichen und nonverbalen Austausch, im Bauen, kreativen Gestalten und Experimentieren, mit Büchern und Bildern. **Materialien** zur sinnlichen und gedanklichen Durchdringung von Natur- und technischen Erscheinungen, von Zahlen, Schrift und Zeichen stammen so weit wie möglich aus dem Alltag von Kindern und Erwachsenen und sind weniger vorgefertigte, käuflich zu erwerbende Produkte. Letztere werden eingesetzt, wenn es den pädagogischen Fachkräften notwendig zur Vertiefung von Aneignungsprozessen erscheint, die mit diesen Materialien für die Kinder besser zugänglich sind oder die Interesse und Freude der Kinder am Thema erhöhen.

Besonders die **Projektarbeit** bietet hier für Kinder und ErzieherInnen (auch unter Einbeziehung von Eltern) eine hervorragende Möglichkeit. Die Orientierung an der Lebenswelt der Kinder kennzeichnet das **Lernen im Situationsansatz**, der sich im Rahmenplan, der Qualitätsvereinbarung und den Qualitätsansprüchen, -kriterien und -standards von KiTa Bremen wiederfindet.

93 Hans-Joachim Laewen/Beate Andres (2002), S. 127

Das Kind in den Mittelpunkt zu stellen, ihm zu seinem „Recht auf den heutigen Tag“ (Korczak) und zu seinem Recht auf Kindsein zu verhelfen, hat Folgen für die **Strukturierung des Tagesablaufs**. Er wird bestimmt zum einen durch die vorgegebenen Eckpunkte der Einrichtung bzw. des Trägers wie Bringe-, Abhol- und Essenszeiten, die Erfordernisse aus dem Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrag sowie durch die Einschätzungen der ErzieherInnen in Kenntnis des Entwicklungsniveaus der Kinder. Zum anderen beeinflussen die Bedürfnisse und Interessen der Kinder und die Wünsche der Eltern nach Verlässlichkeit und Flexibilität in der Anwesenheitszeit ihrer Kinder den Alltag.

Er hat bisher überwiegend eine Struktur, die verschiedene Unterbrechungen in den Aktivitäten der Kinder mit sich bringt: Spielen, Aufräumen, Essen, Sich - Treffen, Wechsel zwischen Innen und Außen, pädagogische Angebote, Aufräumen, Essen, Sich - Ausruhen, Sich - Bewegen usw. Viele Brüche werden durch Erwachsene gesetzt; aber auch Kinder untereinander sorgen für Unterbrechungen im Alltag. Brüche im Tagesablauf können Abbrüche sein und die Hingabe des Kindes an seine Tätigkeit verhindern oder Aufbrüche, die dem Kind zusätzliche Handlungsmöglichkeiten eröffnen. Die Strukturierung des Tagesablaufs ist daher immer wieder Gegenstand gemeinsamer Überlegungen im Team und erfordert auch die Einbeziehung von Kindern und Eltern, um nicht zur unhinterfragten Routine zu verkommen⁹⁴.

Eine weitere anspruchsvolle Aufgabe liegt in der **Realisierung des Anspruchs auf Ganzheitlichkeit** in der Unterstützung von Selbstbildungsprozessen, der als klare Orientierung des Rahmenplans gegeben ist. Dieser Anspruch gerät immer wieder in Widerspruch zu pädagogischen „Konjunkturen“ wie z. B. der Vorrangstellung von Naturwissenschaft, Mathematik und Technik in der öffentlichen Diskussion gegenüber z. B. dem Lernen im Bereich von Kultur und Gesellschaft.

Zur Professionalität der Fach- und Leitungskräfte in den Einrichtungen gehört auch die Bewältigung von Anforderungen bei KiTa Bremen, die der ständigen **Qualitätsverbesserung** dienen und **als notwendige, aber oft weitere Ressourcen erfordernde Anforderungen** zusätzlich zu den Alltagsaufgaben bewältigt werden sollen.

Pädagogische Konzepte, Erkenntnisse und Haltungen, die die kindliche Entwicklung und Aktivität betreffen⁹⁵, aber sich auch auf das erstrecken, was ein Kind im Elementarbereich und speziell beim Übergang zur Schule leisten soll, müssen in Einklang gebracht werden mit **Elternvorstellungen** und **persönlichen Vorstellungen der ErzieherInnen**.

Außer durch körperliche oder geistige Beeinträchtigungen kann ein Kind sowohl in der Kindergruppe als auch in der Familie in seiner Entwicklung behindert werden durch

- reglementierendes, abwertendes oder gleichgültiges Verhalten von Erwachsenen

94 vgl. Katharina Hanstein-Moldenhauer, Hans-Günter Schwalm (2008)

95 z. B. die Gleichberechtigung von Jungen und Mädchen, das kindliche Forschungsinteresse im Hinblick auf Körperprozesse, speziell alle Fragen, die mit Sexualität und Beziehungen zwischen Menschen zu tun haben; die Lust am Wahrnehmen und Fühlen des eigenen Körpers und dem des kindlichen Gegenübers, religiös oder kulturell bedingte Einschränkungen kindlicher Selbstbestimmung; die Reichweite von Partizipation von Kindern

- Ausschluss durch gleichaltrige, ältere oder stärkere, einflussreichere Kinder
- über- oder unterfordernde Bildungsanreize, Desorientierung und Strukturlosigkeit
- familiären (Dauer-)Stress und traumatisierende Ereignisse

Zu seiner Entwicklung und in seinen Bildungsprozessen braucht das Kind als **soziales Wesen** – unabhängig davon, wo es seinen Tag zubringt - erwachsene (Bindungs-)Personen, die seine Signale, seine Bedürfnisse, seine Gefühle, seine Sprache, sein Spiel, seine Konflikte und Probleme versuchen zu verstehen und das Kind verständnisvoll unterstützen. Es braucht – je kleiner, desto intensiver – Körperkontakt. Es ist angewiesen auf Klarheit in der Kommunikation – hergestellt durch die Übereinstimmung von (sprachlich vermittelten) Botschaften und Mimik, Körperausdruck und Handlungen. Es muss sein Kontaktbedürfnis zu anderen Kindern stillen können in gemeinsamen Aktivitäten, im Körperkontakt, im Gespräch.

Zum Erforschen und Entdecken der inneren und äußeren Welt: der Geheimnisse des Körpers, in den Beziehungen zwischen Menschen und Dingen, der Natur und Technik, des Werdens und Vergehens ist es auf andere Menschen angewiesen, auch wenn es zu einer gesunden Entwicklung je individuell **Rückzugsmöglichkeiten** und Alleinsein braucht.

Als **auf Umweltanreize angewiesenes Wesen** braucht es zu seiner Entwicklung anregend gestaltete Räume, anregende Materialien, Farben, Musik, unterschiedliche Oberflächen, Licht und Schatten und wechselnde Geruchsempfindungen.

Um sich nicht als kleiner Mensch in einer komplexen Umwelt zu verlieren, braucht das Kind **Orientierung durch Strukturen, Regeln und Rituale**. Je kleiner es ist, desto bedeutsamer sind die Strukturen, die zu einem ausgewogenen Verhältnis von Geborgenheit und Freiheit⁹⁶, von Selbstbestimmtheit und Grenzsetzungen beitragen können.

Strukturen sind zum einen vorgegeben durch die Architektur und Gestaltung der Einrichtung und jedes einzelnen Raums, zum anderen durch die Gestaltung des Tagesablaufs, die Regeln des Hauses und jeder einzelnen Gruppe und durch verschiedene Rituale zur täglichen Begrüßung, zum Abschied, zum Verlassen der Einrichtung, wenn das Kind eingeschult wird, bei Geburtstagsfesten und anderen Fixpunkten im Jahresablauf.

In unterschiedlicher Ausprägung und Intensität gelten die verschiedenen Gestaltungselemente für die pädagogische Arbeit mit Kindern aller Altersstufen und Entwicklungsniveaus in den Einrichtungen von KiTa Bremen.

Alle **Orientierungen von KiTa Bremen** hinsichtlich Kommunikation, Leitungs- und Beratungstätigkeit, pädagogischen Konzepten und der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit Eltern entsprechen den **Werten und Haltungen**, die im Rahmenplan formuliert sind wie z. B.:

⁹⁶ vgl. Astrid Lindgren (2003), S. 44f

- Wertschätzung jedes Kindes als eigenständige Persönlichkeit, seiner Bedürfnisse und Interessen und Wahrung seiner körperlichen Unversehrtheit
- Achtung und Respekt gegenüber anderen Religionen, Kulturen, Weltanschauungen – soweit ihre Orientierungen mit gesetzlichen Grundlagen (besonders zu beachten: Grundgesetz, Strafgesetzbuch, Kinder- und Jugendhilfegesetz, Bürgerliches Gesetzbuch) vereinbar sind ebenso wie mit den Menschen- und Kinderrechten
- Ökologisch verantwortungsvolles Handeln, Schutz von Tieren und Pflanzen
- Beteiligung von Kindern an allen sie betreffenden Angelegenheiten und Entscheidungen
- Verantwortung für sich, Hilfsbereitschaft und Solidarität gegenüber anderen
- Unterstützung der Kinder in eigenständiger Meinungsbildung, Stärkung der Kinder im Standhalten gegenüber Gruppendruck.

Die Kinder- und Familienzentren haben unterschiedliche Profile. Damit werden sie den spezifischen Bedürfnissen der Familien und den Anforderungen des jeweiligen Stadtteils gerecht zu und bieten Eltern Wahlmöglichkeiten. Die Umsetzung der aufgeführten Leitideen, Werte und Haltungen kann unabhängig vom Standort einer Einrichtung von allen Beteiligten eingefordert werden.



12.2 Leitorientierung: Von der Integration zur Inklusion

12.2.1 Zum Begriff der Inklusion

12.2.2 KiTa Bremen auf dem Weg zu Inklusion

12.2.1 Zum Begriff der Inklusion

In der Fachdiskussion um die Bildung und Erziehung beeinträchtigter Kinder nimmt der Begriff der **Inklusion** an Bedeutung zu. Dagegen wird der Begriff der **Integration** zunehmend nur noch als öffentlicher Anspruch an und öffentliche Aufgabe gegenüber Migranten und Migrantinnen bzw. Einzelnen oder Familien, in deren Generationsfolge Migration ein zentrales Ereignis ist, das noch nicht allzu lange zurückliegt⁹⁷, gebraucht.

Der **Grundgedanke der Integration**, wie er die über Jahre in der öffentlichen Diskussion vorherrschte, war gekennzeichnet durch die selbstverständliche Legitimität einer Polarisierung in der eigenen Gesellschaft und in der Welt:

„Egal, um wessen Integration es geht, es wird von zwei Gruppen ausgegangen: Behinderte und Nichtbehinderte, Einheimische und Menschen mit Migrationshintergrund usw. Hierbei definiert sich eine - in der Regel die größere – Gruppe als 'normal' und bekommt dadurch die Autorität, über die Integration der jeweils als ‚anders‘ Definierten zu entscheiden. Dadurch entsteht für diese ‚Anderen‘ ein großer Druck zur Anpassung dazu, so ‚normal‘ wie möglich zu werden. Das heißt, es geht hier auch um Macht: Die Macht zu entscheiden, wer zur Normalität zugelassen wird, wer integrierbar ist

⁹⁷ Dafür hat sich als Kürzel in der öffentlichen und Fachdiskussion der Begriff „Menschen mit Migrationshintergrund“ durchgesetzt.

und wer nicht.“⁹⁸ Integration ist „einseitig auf die Anpassungsleistungen der Eingewanderten fokussiert und lässt gesellschaftliche Strukturen außen vor.“⁹⁹

In der bremischen Kindertagesbetreuung und der universitären Ausbildung zur Behindertenpädagogik wurde demgegenüber seit Jahren ein anderes Verständnis von Integration vertreten und in der pädagogischen und therapeutischen Praxis versucht umzusetzen:

„Integration neu verstehen heißt Aussonderung verhindern heißt entwicklungsfördernde und sozialintegrative Erziehung und Bildung für **alle** Kinder“¹⁰⁰ Die Formulierung: „Alle Kinder“ bezog auch Kinder mit Behinderungen und mit bestimmten (psychischen) Störungsbildern und soziokulturell benachteiligte Kinder ein.¹⁰¹

Inklusion beruht auf diesem Grundgedanken.

„Unabhängig von Geschlecht, Religion, ethnischer Zugehörigkeit, besonderen Lernbedürfnissen, sozialen und ökonomischen Voraussetzungen etc. müssen allen Menschen die gleichen Möglichkeiten offen stehen, an qualitativ hochwertiger Bildung teilzuhaben und ihre Potenziale zu entwickeln.“

Das Konzept der Inklusion rückt die unterschiedlichen Bedürfnisse aller Lernenden in den Mittelpunkt und begreift Vielfalt als Chance für Lern- und Bildungsprozesse. Inklusive Bildung erfordert flexible Bildungsangebote und dementsprechende strukturelle und inhaltliche Anpassungen in allen Bereichen des Bildungssystems unter Einschluss der frühkindlichen Bildung.“¹⁰²

Dem **Ziel der Inklusion** folgend geht es um eine grundlegende Veränderung des Denkens und der Institutionen und nicht darum, wie „Minderheiten in bestehende Institutionen einzugliedern“ sind. „Es gilt vielmehr,... Institutionen zu befragen, ob die Räume, die Leitideen, die Regeln, die Routinen, die Führungsstile, die Ressourcenverteilungen sowie die Kommunikation nach außen im Hinblick auf die Vielheit gerecht und effektiv sind.“¹⁰³ Inklusion als Leitidee bedeutet für KiTa Bremen auch, dass die MitarbeiterInnen alle Menschen, „die mit ihnen Kontakt haben, freundlich empfangen und **willkommen** heißen“¹⁰⁴. Die Zentrale und jede Einrichtung verkörpern diese Botschaft.

98 Inklusion behinderter Menschen: Alter Wein in neuen Schläuchen?, S. 1f (www.slbremen-ev.de/Lesen/Inklusion_MC_Mrz_09.pdf)

99 Petra Wagner (2011), S. 32 (Petra Wagner ist Leiterin des bundesweiten Projekts „KINDERWELTEN“)

100 Dietlind Seidler (1999), S. 1. Vgl. auch Georg Feuser (2011), S. 119: „Basiert war die Integrationsbewegung ... sehr deutlich auf der ‚Anerkennung‘ eines jeden Menschen unabhängig von ihm kategorisierenden Merkmalen oder seiner Herkunft und damit an ‚Differenz und Heterogenität‘ orientiert und in ihrer Zielsetzung auf die volle, gleichberechtigte und gleichwertige gesellschaftliche ‚Teilhabe‘ an Bildung orientiert.“

101 vgl. Dietlind Seidler (1999), S.2. Zu den letzteren gehören: deutsche Kinder aus dem Herkunftsland Deutschland, Migrantenkinder, Aussiedlerkinder. Vgl. auch: Amt für Soziale Dienste Bremen – Abt. Städtische Kindertagesheime (Hrsg.) (2001)

102 Aus: Resolution der 69. Hauptversammlung der Deutschen UNESCO-Kommission, Brühl, 26. Juni 2009, zit. bei: Christa Preissing (2010), S. 4

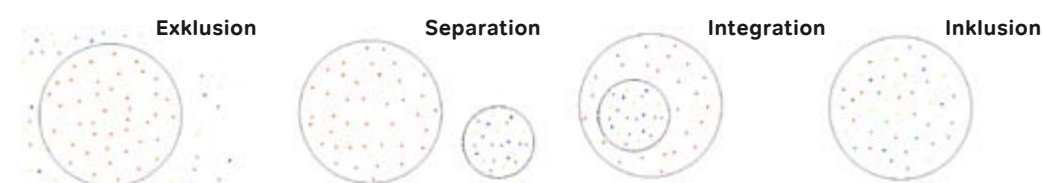
103 Mark Terkessidis (2010), S. 132

104 Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft (Hrsg.)(o. J.), S. 2

„Integration will den Menschen mit Behinderung in ein bestehendes System einpassen, Inklusion hingegen betrachtet den Menschen von Anfang an als Teil der Gesellschaft

Inklusion nimmt keine Unterteilung in Gruppen (Menschen mit Behinderung, Frauen, Menschen mit Migrationshintergrund etc.) vor, sie will das System (z. B. Schule, Kindergarten, Arbeit, Wohnen) an die Bedürfnisse der Menschen anpassen

Inklusion basiert auf dem ‚Diversity‘-Ansatz – die Unterschiedlichkeit aller Menschen ist kein zu lösendes Problem, sondern eine Normalität – an diese Normalität wird das System angepasst und nicht umgekehrt“¹⁰⁵.



(Christa Preissing (2010a), S. 5

„Während Integration auf die (Wieder)Eingliederung behinderter Menschen in bestehende gesellschaftliche Strukturen zielt, weist das Konzept der Inklusion auf die Umgestaltung der sozialen Welt (einschließlich der Institutionen, die AutorInnen) als Voraussetzung für die gemeinsame Nutzung und gesellschaftliche Teilhabe durch heterogene Gruppen von Kindern und Jugendlichen hin.“¹⁰⁶

Emanzipatorische Erziehung und Bildung können eher einen Beitrag zu Inklusion leisten als ein Ansatz kompensatorischer Erziehung und Bildung. Der Maßstab für Kompensation – also für den Ausgleich von festgestellten Defiziten – ist ein normativ gesetzter: implizit der von Fähigkeiten, die in Verhältnissen der Familien in (weißen) Mittelschichtmilieus als wünschenswert gelten, explizit der Maßstab schulische Anforderungen, die sich gerade nach den Erkenntnissen der PISA-Studien als stark selektierend erwiesen haben: „Im Durchlaufen der Erziehungs- und Bildungseinrichtungen verschärfen sich für Kinder in Deutschland soziale Unterschiede. Das Bildungssystem benachteiligt insbesondere arme Kinder und Kinder aus Immigrantenfamilien.“¹⁰⁷

Emanzipatorische Erziehung und Bildung haben ihren Maßstab in der **Vision** einer Welt,

- in der die Menschen- und Kinderrechte zu verwirklichen, oberstes Ziel allen Handelns und aller Bildung ist
- in der Kinder lernen, dass sie nicht nur Pflichten, sondern auch weitreichende Rechte in der Gestaltung aller sie betreffenden Angelegenheiten haben

105 vgl. T. Booth, M. Ainscow, D. Kingston (2006), dargestellt bei: Dr. Timm Albers (2010), S. 5 (www.ash-berlin.eu/uploads/.../Albers-Inklusion_Profs_f_r_Krippen_2010.pdf)

106 Dannebeck (2008), Vom Integrations- zum Inklusionsparadigma, S. 195 f, zit. bei Reinhard Wiesner (2010), S. 51

107 zit. nach: http://lerntherapie-system.de/download/C2f0f21c8X129ac211dafXY259a/Praesentation_Frau_Wagner.pdf, S. 4

- in der Bildungs- und Erziehungsprozesse von den Bedürfnissen und Interessen der Kinder ausgehen und Erwachsene als zugewandte Unterstützer den Kindern helfen, ihren Wissens- und Fähigkeitshorizont umfassend zu erweitern
- in der die Autonomie des Einzelnen und die Verbundenheit mit Anderen ein wesentliches Ziel für die Persönlichkeitsentwicklung des Kindes in Erziehungs- und Bildungsprozessen ist
- in der Familien in problematischen Lebenslagen aus der Vereinzelung heraustreten und sich gemeinsam mit anderen Menschen für die Verbesserung ihrer Lebensmöglichkeiten einsetzen und dabei von verschiedenen Institutionen unterstützt werden
- in der die Begegnung mit dem fremden, dem unbekanntem Verhalten auf Interesse und nicht auf Ablehnung und Ausschluss stößt
- in der Kinder von klein auf lernen können, Ungerechtigkeit nicht als Normalität hinzunehmen ebenso wenig wie soziale Ausgrenzungen und Spaltungen.

Für inklusive Bildung und Erziehung ebenso wie für die materiellen und personellen Ressourcen für diese Arbeit gilt: „Bei unterschiedlichen Startbedingungen verstärkt Gleichbehandlung die Ungleichheit.“¹⁰⁸ Der Begriff der Ressourcengerechtigkeit beinhaltet die ungleiche Verteilung von Ressourcen als Beitrag zum Ausgleich schwieriger Startbedingungen. Diesem Grundsatz ist KiTa Bremen verpflichtet.

Inklusion und emanzipatorische Erziehung und Bildung tragen zur Erhöhung von Chancengleichheit bei.¹⁰⁹ Sie sind Teil der Utopie einer humanen, gerechten und friedlichen Welt, für die es sich anzustrengen lohnt – auch im Elementarbereich und in der Schulkinderbetreuung. Für das gemeinsame Lernen aller Kinder gibt es keine Grenzen, aber für die pädagogische Arbeit einen großen Fortbildungs- und Ressourcenbedarf.

12.2.2 KiTa Bremen auf dem Weg zu Inklusion

Wenn auch die Schaffung von Schwerpunkteinrichtungen in der Kindertagesbetreuung seit 2006 eher ein Rückschritt gegenüber dem Ziel der Integration ist, hat **KiTa Bremen** bereits **Schritte auf dem Weg zur Inklusion** unternommen:

- Besonderen Problemlagen von Kindern und ihren Familien wird mit zusätzlichen Ressourcen für die Einrichtungen begegnet z. B. im Hinblick auf den Personalschlüssel
- Innerhalb der Gruppen wird versucht, ein **ganzheitliches Leben und Lernen** zu praktizieren, in dem keine Kinder in Förderkursen o. ä. separiert werden, um sie „integrationsfähig“ zu machen.¹¹⁰

¹⁰⁸ Petra Wagner (2011), S. 34

¹⁰⁹ vgl. Resolution der Deutschen UNESCO-Kommission, Brühl 26.6.2009, S. 2. Zit. bei: Christa Preissing (2010), S. 7

¹¹⁰ Eine Ausnahme bilden die additiven Sprachfördergruppen, deren Existenzberechtigung und Didaktik auch unter dem Aspekt von Inklusion neu diskutiert werden sollten.

- Die auf der Grundlage des Rahmenplans¹¹¹ bei KiTa Bremen entwickelten **Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards** gehen von ganzheitlichen Betreuungs-, Bildungs- und Erziehungsprozessen aus, in denen alle Kinder so gefördert und gefordert werden, dass ihre Teilhabe- und Bildungschancen vergrößert, ihr Selbstbewusstsein und Selbstwertgefühl gestärkt werden. Ebenso gründen die für alle Träger verbindlichen Qualitätsvereinbarungen auf dem Grundgedanken der Inklusion
- **Die Teilnahme am bundesweiten Projekt „Kinderwelten“**, in dem „kritisches Denken über Vorurteile und Diskriminierung bei Kindern und Erwachsenen“¹¹² angeregt, in der Praxis umgesetzt und in den Einrichtungskonzeptionen im Sinne vorurteilsbewusster Erziehung und Bildung zur verbindlichen Handlungsorientierung wird
- **Verankerung von Partizipation** der Kinder und Eltern als Aufgabe für alle pädagogischen Fach- und Leitungskräfte in den Einrichtungen – nicht nur als einmaliges Projekt, z. B. in der Gestaltung von Außengeländen, sondern als selbstverständliches Vorgehen in der Alltagsgestaltung. Inklusion ohne Partizipation ist keine Inklusion.

Damit KiTa Bremen sich perspektivisch in allen Tätigkeitsfeldern zu inklusiver Arbeit entwickeln kann, bedarf es **weiterer Schritte**:

Zunächst ist Inklusion als **verbindliches Ziel** zu formulieren und zu dessen Verständnis, Akzeptanz und Umsetzung eine Diskussion in den verschiedenen betrieblichen Gremien, in Fortbildungsveranstaltungen und in Beratungsprozessen zu initiieren. Die in der AG Basics des Qualitätsprojekts der Senatorischen Behörde für Jugend und Soziales entwickelten Ziele, Qualitätsansprüche und –kriterien werden in jedem Kinder- und Familienzentrums umgesetzt¹¹³. Gemeinsam mit der Senatorischen Behörde für Jugend und Soziales werden die Rahmenbedingungen für die pädagogische Arbeit, die Zusammenarbeit mit den Eltern und die Weiterqualifizierung der Fachkräfte dahingehend verbessert, dass mittelfristig für alle Einrichtungen der Kindertagesbetreuung mit Ressourcen gearbeitet werden kann, wie sie jetzt den Schwerpunkt- und Indexeinrichtungen vorbehalten sind. Langfristiges Ziel ist es, zu einer Ausstattung für alle Einrichtungen zu kommen, die die Leitidee der Inklusion in vollem Umfang realisierbar werden lässt.

Gemeinsam mit anderen Trägern und Institutionen tritt KiTa Bremen in einen Dialog mit den Ausbildungsstätten für ErzieherInnen und SozialpädagogInnen, um den Gedanken der Inklusion in der Ausbildung zu verankern. Behinderte und Menschen mit Migrationshintergrund werden in der Personalentwicklung (Nachwuchsförderung, Einstellungspraxis) stärker berücksichtigt.

In der „Rahmenkonzeption für Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen“ werden als Ziele für die Einrichtungen das „Zusammenleben und –lernen von Kindern und Familien verschiedener Kulturen und heterogener Lebenslagen“ und „die Stärkung

¹¹¹ Der Rahmenplan entspricht in seinen Aussagen der Leitidee der Inklusion (auch wenn weiterhin noch von Integration gesprochen wird).

¹¹² Dr. Timm Albers (2010), S. 20

¹¹³ s. Christa Preissing (2010b)

der sozialen und bildungsfördernden Inklusion“ formuliert als Teil einer Vision für „eine multiethnische und interkulturelle Stadtgesellschaft“¹¹⁴.

KiTa Bremen geht Schritt für Schritt in den nächsten Jahren den Weg zur Umsetzung des Inklusionsgedankens in der Entwicklung von Kindertagesstätten zu Kinder- und Familienzentren über die Pileteinrichtungen hinaus für alle Einrichtungen.

12.3 „Alle Kinder sind gleich! Jedes Kind ist besonders!“ Leitorientierung: Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung

12.3.1 Die Bedeutung vorurteilsbewusster Bildung und Erziehung für die Arbeit von KiTa Bremen

12.3.2 Ziele und Vorgehen



„Alle Kinder sind gleich, was ihre Rechte angeht, ihre Ansprüche an ein erfülltes und friedliches Leben, an die Entfaltung ihrer Persönlichkeit und ihrer Potenziale. ... Jedes Kind ist besonders, was seinen individuellen Lernzugang und seine Welt-sicht angeht, aber auch seine Lebensverhältnisse und seine Lernmöglichkeiten. Hier gibt es große Unterschiede für Kinder in Deutschland, sogar eine zunehmende Kluft in Bezug auf Erfahrungsreich-tum und Bildungsmöglichkeiten, je nach sozialem Stand der Familien.“¹¹⁵

12.3.1 Die Bedeutung vorurteilsbewusster Bildung und Erziehung für die Arbeit von KiTa Bremen

Kleine Kinder entwickeln sehr früh ein **Bewusstsein für Unterschiede**. Sie sind beeinflusst von Bewertungen und Bedeutungszuweisungen, die die Menschen in ihrer Umgebung ihnen verbal oder nonverbal vermitteln. Sie nehmen auch wahr, dass „bestimmte Merkmale von Menschen unterschiedlich bewertet werden, als ‚gut‘ und ‚schön‘ oder als ‚schlecht‘ oder ‚unnormale‘... ‚Vor-Vorurteile‘¹¹⁶. Die **Kultur ihrer Familie**¹¹⁷ und ihrer Umwelt ist von entscheidender Bedeutung für sie in der Ausbildung ihrer Identität. Kinder erleben früh, dass „die Auswirkungen von Einseitigkeit und Diskriminierung ... sich je nachdem (unterscheiden), welcher sozialen Gruppe“¹¹⁸ sie angehören.

114 Rosi Fein (12.1.10.) Kurzfassung, S. 4 – Langfassung, S. 5. Vgl. ebenfalls: Christa Preissing (2010), S. 4ff

115 Petra Wagner (2011), S. 33 (Petra Wagner ist Leiterin des bundesweiten Projekts „KINDERWELTEN“)

116 Eva Pajenkamp (2009), S. 42

117 vgl. Petra Wagner (2001), S. 12, Fn. 4: „Im Projekt KINDERWELTEN arbeiten wir mit dem Begriff ‚Familienkulturen‘, in Abgrenzung vom Begriff ‚Nationalkultur‘, der sich für die Unterscheidung und Beschreibung alltagskultureller Gewohnheiten als unbrauchbar erwiesen hat.“

118 Petra Wagner, Katinka Beber (2010), S. 2

Die wissenschaftliche Untersuchung dieser Entwicklungsprozesse hat zu Ergebnissen geführt, die für die vorurteilsbewusste Erziehung und Bildung handlungsorientierend sind.

- „Kinder nehmen Unterschiede bereits im ersten Lebensjahr wahr. Mit zwei Jahren schon zeigen ihre Kommentare und Fragen, dass sie insbesondere äußerliche körperliche Unterschiede wahrnehmen. ...
- Zwei-, drei- und vierjährige Kinder sind neugierig auf diese Unterschiede, wie generell auf alle Unterschiede.“ Sie versuchen herauszufinden, was sie bedeuten.
- „Mit vier Jahren etwa konstruieren Kinder ihre eigenen Theorien darüber, wie Menschen so unterschiedlich werden. ...
- Kinder übernehmen schon im Alter von drei bis vier Jahren Stereotype, falsche Informationen, negative Haltungen und Ängste in Bezug auf Menschen, die sich von ihnen und ihrer Familie unterscheiden. Diese Vor-Vorurteile übernehmen sie nicht notwendigerweise aus dem direkten Kontakt mit den Menschen, sondern vor allem aus der Begegnung mit gesellschaftlich gängigen Vorstellungen über sie. Kinder begegnen diesen Vorstellungen in ihrer Familie, in ihrer Nachbarschaft und in ihrem weiteren Umfeld. Daher können sie Fehlinformationen, Stereotype und Unbehagen gegenüber Menschen anderer ethnischer Gruppen äußern, ohne jemals Kontakt mit ihnen gehabt zu haben Dieses Ergebnis widerspricht dem Glaubenssatz, kleine Kinder lernten ausschließlich aus direkter Erfahrung. ... Kinder (machen) sehr eindrückliche und umfassende indirekte Erfahrungen über verschiedene Gruppen“¹¹⁹.
- Erwachsene sind zentraler Bestandteil der sozialen Welt von Kindern. „Sie geben Kindern unablässig Botschaften, mit denen Kinder ihr Weltwissen anreichern, auch aus Vorurteilen, Abwertungen, Herabwürdigungen oder Auslassungen“¹²⁰.

Vorurteile als verallgemeinernde Zuschreibungen gegenüber einzelnen Menschen oder Gruppen können zu negativen ebenso wie zu vermeintlich positiven Bewertungen führen. Vorurteile verstärken die Abgrenzung zwischen „Wir“ und „die Anderen“. Sie begünstigen Aggression und Gewalt gegenüber anderen Menschen und Gruppen und erleichtern deren Legitimation. **Vorurteilsbewusste Erziehung und Bildung sind somit auch präventive Arbeit gegen Gewalt.**

Vorurteile und Diskriminierung sind nicht einfach - etwa per Verbot - aus der Welt zu schaffen. An ihre Stelle muss etwas anderes treten: die Erfahrung von respektvollem

119 Louise Derman-Sparks (2001), S. 6ff

120 Petra Wagner (2011), S. 34

Umgang miteinander, das Erleben von Unterschieden als Bereicherung. Die Zielformel „Vielfalt als Chance“ ist leichter aufgestellt als im Alltag umgesetzt. Deshalb ist es so wichtig, dass ErzieherInnen und Eltern lernen, genau hinzuschauen und situationsangemessen zu reagieren.¹²¹

Pädagogische Fachkräfte und Leitungskräfte auf allen Ebenen von KiTa Bremen sind in der Bildung, Erziehung und Betreuung im Elementarbereich und von Schulkindern mitverantwortlich dafür,

- welches **Bild vom Menschen und vom sozialen Leben** Kinder entwickeln, welche Bewertungen individueller Identitäten und gesellschaftlicher Verhältnisse sie vornehmen und welche Haltungen sie ausbilden
- welchen **Eindruck** die Einrichtung an ihre BesucherInnen vermittelt
- welche **Leitorientierungen** sich die Institution gibt und wie sie für alle Beschäftigten tatsächlich die Arbeit und die Beziehungen bestimmen („Vorurteilsbewusste Erziehung und Bildung als Beitrag zu einer wertegeleiteten Organisationsentwicklung in Kindertageseinrichtungen“).¹²²

Kinder brauchen „kompetente Erwachsene, die wissen, wie man Kindern Erfahrungen mit Vielfalt ermöglicht und was man gegen ungerechte und diskriminierende Vorurteile tun kann.“¹²³ Es geht darum zu verhindern, dass Vor-Vorurteile zu festen Vorurteilen werden. Kinder können erfahren, dass sie Unterstützung und Zuwendung erfahren, wenn sie sich in der Ausbildung eigener Bedeutungszuweisungen und Bewertungen nicht einem Gruppendruck unterwerfen. **Vorurteilsbewusste Erziehung und Bildung sind daher immer auch Stärkung der psychischen Widerstandsfähigkeit (Resilienz) von Kindern.**

Die in den USA von Louise Derman-Sparks und ihren KollegInnen in den 1980er Jahren entwickelte „**Anti-Bias-Arbeit**“ (Arbeit gegen Einseitigkeit und Diskriminierung) mit kleinen Kindern¹²⁴ fußt auf der Vision einer inklusiven Gesellschaft und ihrer Institutionen. Vorurteilsbewusste Erziehung und Bildung erfordern demokratische Entscheidungsstrukturen und demokratisches Zusammenleben von Kindern und Erwachsenen. **Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung sind immer partizipative Bildung und Erziehung.** Kinder erleben „Vielheit“ als eine Normalität, deren „kleinste Einheit das Individuum als unangepasstes Wesen ist, als Bündel von Unterschieden. Die Gestaltung der Vielheit muss für dieses Individuum einen Rahmen schaffen, in dem Barrierefreiheit herrscht und es seine Möglichkeiten ausschöpfen kann.“¹²⁵ **Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung sind inklusive Bildung und Erziehung.**

121 vgl. http://www.kindergarten-heute.de/medientipps/fachbuecher/fachbuch_details.html?k_beitrag=2248153 (Vorstellung des Handbuchs von Petra Wagner (2008))

122 Titel der Führungskräfteklausur von KiTa Bremen am 1.3.2010

123 Eva Pajenkamp (2009), S. 42

124 in Deutschland übersetzt, weiter entwickelt und praktiziert als **vorurteilsbewusste Erziehung und Bildung**

125 Mark Terkessidis (2010), S. 126

Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung werden von der Hoffnung und der Überzeugung getragen, dass es alle Anstrengungen für die Gestaltung einer Gegenwart und einer Zukunft lohnt, in denen „man ohne Angst verschieden sein kann.“¹²⁶

Die Begründerin der Anti-Bias-Arbeit ist davon überzeugt, dass diese Arbeit „mit dem Kampf um soziale Gerechtigkeit... verknüpft werden muss. ... Wir sind die Brücke zwischen den Familien und der Gesellschaft und haben daher eine sehr bedeutsame Aufgabe gegenüber den Kindern. Aber ich glaube, dass uns darüber hinaus eine bedeutsame Rolle in den Bewegungen zukommt, die für eine insgesamt gerechtere Gesellschaft eintreten.“¹²⁷

Vorurteilsbewusste Erziehung und Bildung orientieren somit pädagogisches Handeln umfassend. Sie stützen sich nach dem Anti-Bias-Ansatz auf soziologische, sozial- und entwicklungspsychologische Erkenntnisse sowie auf pädagogisches Wissen und Erfahrungen. Sie beinhalten eine gesellschaftliche Vision, der sich durch die Arbeit mit kleinen Kindern und Familien und im Rahmen sozialer Bewegungen angenähert wird.

12.3.2 Ziele und Vorgehen

Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung verfolgen **vier Ziele** für die Arbeit mit Kindern, die Selbstreflexion und Qualifizierung von pädagogischen Fach- und Leitungskräften und für die Entwicklung von Organisationen:

1. Ich-Identität und Bezugsgruppenidentität stärken
2. Respekt für Vielfalt entwickeln
3. Kritisches Denken über Vorurteile und Diskriminierung anregen
4. Sich Diskriminierung und Vorurteilen aktiv widersetzen.¹²⁸

Diese Ziele bauen aufeinander auf und sind aufeinander bezogen: „Um ein starkes Selbstbewusstsein zu entwickeln, muss man auch kritisch denken können und wissen, wie man Widerstand leistet. Um andere zu verstehen, muss man wissen, wer man selbst ist, man muss die Vorurteile überwinden, die man über andere Gruppen gelernt hat, man braucht Empathie und ein starkes Gerechtigkeitsempfinden.“¹²⁹

Die **Umsetzung** dieser Ziele erfordert eine Integration vorurteilsbewusster Erziehung und Bildung in den Alltag von Kindern und ErzieherInnen in Kinder- und Familienzentren. Sie setzen an den Alltagserfahrungen der Kinder an. Kulturelle Vielfalt kann dann als Normalität wahrgenommen und gelebt werden. Dieses Konzept geht über multikulturelle Ansätze insofern hinaus, als es nicht nur das Besondere einer Kultur als Erfahrung ermöglicht („Türkisches Buffet“, multikulturelles Fest), sondern das Zusammenleben der Menschen in seiner ganzen Vielfalt und Alltäglichkeit erleben und bewusst werden lässt.

Für die pädagogische Arbeit, die Erziehungspartnerschaft mit Eltern, die Zusammenarbeit im Team und die Leitungstätigkeit bedeutet das, sich seiner eigenen Vorurteile

126 Theodor W. Adorno (1969), S. 131

127 Louise Derman-Sparks (2001), S. 15

128 vgl. zur inhaltlichen Ausführung dieser Ziele in der Arbeit mit Kindern Petra Wagner (2001), S. 6ff. Zu Ziel 1 und den entsprechenden didaktischen Prinzipien vgl. dies. (2005)

129 Louise Derman-Sparks (2001), S. 13

bewusst zu werden und Aktivitäten, Raumgestaltung und Materialien unter dem Aspekt von Ausgrenzung, Diskriminierung und Einseitigkeit zu überprüfen.

Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung setzen an mit einer Arbeit an sich selbst¹³⁰, sie werden im gemeinsamen Handeln von Kindern und Erwachsenen entwickelt. Perspektivisch werden sie zur Selbstverständlichkeit und durch organisationale Unterstützung gefestigt (z. B. in der Personalentwicklung, Barrierefreiheit, Verständlichkeit von Informationen wie „Leichte Sprache“ und übersetzte Texte).¹³¹

KiTa Bremen war an dem bundesweiten Projekt „**KINDERWELTEN – Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung**“ beteiligt.

12.4 Leitorientierung: Offenheit – Umgang im Team, mit Kindern und Eltern, in der Ausrichtung der pädagogischen Arbeit und in der Organisation eines Kinder- und Familienzentrums

Offenheit in der Arbeit eines Kinder- und Familienzentrums ist kein abrufbares Konzept für die konkrete Alltagsgestaltung. Sie charakterisiert zunächst eine Haltung der MitarbeiterInnen und Leitungskräfte. Mit dieser Haltung kann Offenheit als **konzeptionelle Orientierung** für die pädagogische Alltagsarbeit und die Organisation eines Kinder- und Familienzentrums umgesetzt werden. Umgekehrt wird in dieser Umgestaltung Offenheit als Haltung zur Selbstverständlichkeit.

Offenheit im Team heißt: MitarbeiterInnen und Leitungskräfte setzen sich aktiv mit der Frage auseinander, inwieweit sie zugewandt, respektvoll und sachorientiert miteinander kommunizieren. Sie begrüßen die Unterschiedlichkeit der vielen Persönlichkeiten als Bereicherung – eine Unterschiedlichkeit, in der das Wohl des Kindes im Mittelpunkt steht und die als ihren Rahmen die Konzeption, die Strukturen, Regeln und Vereinbarungen der Einrichtung und des Trägers versteht.

Offenheit im Team heißt auch, sich mit neuen Forschungsergebnissen zur kindlichen Entwicklung und in der Pädagogik vertraut zu machen, das eigene Handeln zu überdenken und Veränderungen aktiv mit zu gestalten. Sie schließt die Bereitschaft ein, gegenseitig voneinander zu lernen in Hospitationen, Kooperationsbeziehungen und fachlichem Austausch („die Gruppentür öffnen“). Die Perspektive für eigene Lernprozesse ist nicht mehr ausschließlich „meine“ Gruppe, sondern „die uns anvertrauten Kinder, ihre optimale Entwicklung und die Beziehungsgestaltung zu den Familien“.

Offenheit im Umgang mit Kindern und Eltern bedeutet:

- sensible Wahrnehmung für Krisen und Veränderungen
- gemeinsam mit Kindern und Familien entwickelte Lösungen von Problemen

130 vgl. auch A.S. Neill (1969), S. 166: „Ein Erwachsener kann niemals außerhalb seiner eigenen Komplexe erziehen.“ S. auch G. Regel/A.J. Wieland (Hrsg.) (1993), S. 50: „Nur was wir selbst in uns zulassen und bewußt leben, können wir bei anderen wirklich verstehen, zulassen und gewähren.“ Weiter führend zum Verständnis und zur Bedeutung reflexiver Kompetenzen in der Erziehungs- und Bildung sind auch die Ausführungen von Uwe Bittlingmayer u. a. (2008), S. 21ff

131 Explizit wird für die Personalauswahl bei KiTa Bremen darauf verwiesen, dass reflexive Kompetenzen wichtig sind und „eine Sensibilität für Vorurteile, Fremdbilder und Machtungleichheiten“ ermöglichen. (Joachim Schuch (2009), S. 7)

- Begegnungen mit Achtsamkeit und professioneller Distanz

Eine **Konzeption der pädagogischen Arbeit und der Organisation eines Kinder- und Familienzentrums** geht von einer Reihe grundlegender Fragen an die pädagogische Praxis aus, die in jeder Einrichtung immer wieder neu zu stellen sind:

- Wie kann die pädagogische Arbeit derart organisiert und gestaltet werden, dass Kinder viele Wege ungestörter Selbstbildung gehen können?
- Wie kann die verlässliche Beziehung jedes Kindes zu einer Bindungsperson gewährleistet bleiben?
- Wie kann mit Kindern und Eltern das „Fenster zur Welt“ weiter geöffnet werden – über die bisherigen Erfahrungen und Erfahrungsmöglichkeiten der Familien hinaus?
- In welcher Weise gelingt es, im Alltag den Kindern Raum zu geben für unterschiedliche selbst gewählte Aktivitäten: Bauen, Bewegung, Musik, Experimentieren (Rollen- und Theater-) Spielen? D. h. auch: Wie können die ganze Einrichtung und jeder Raum so gestaltet und mit Materialien ausgestattet werden, dass sie einen ausgeprägten Aufforderungscharakter und viele Möglichkeiten zum Ausprobieren und Vertiefen von Kenntnissen und Fähigkeiten bieten und in ihren Funktionen klar und übersichtlich werden?¹³²
- Wie kann der **Alltag** derart „entzerrt“ werden, dass nicht alle Kinder zur gleichen Zeit auf die gleichen Aktivitäten festgelegt sind wie z. B. Freispiel, Essen, Spielen auf dem Außengelände?
- Wodurch werden den Kindern die meisten Wahl- und Entscheidungsmöglichkeiten eröffnet?

Im **Rahmenplan** ist die konzeptionelle Orientierung auf gruppenbezogenes oder sogen. Offenes Arbeiten für die Träger bewusst nicht festgelegt worden. Es ist jedoch eine eindeutig erkennbare Präferenz auf eine Öffnung der Arbeit erkennbar.

Basierend auf der Fachkonzeption von 2003 und dem Rahmenplan zielte die allgemeine konzeptionelle Orientierung bei **KiTa Bremen** von Beginn an weg von der „Einzimmerpädagogik“ hin zur Öffnung der Gruppenstrukturen und zu einer bildungsanregenden Gestaltung der Räume in den Einrichtungen.¹³³ Das bedeutet für den pädagogischen Alltag, dass mehr Freiheit und Selbstständigkeit ermöglicht werden können und die Einrichtung eher den Interessen und Bedürfnissen der Kinder gerecht wird. Die Wahlfreiheit für die Kinder wird größer im Hinblick auf Aktivitäten und Beziehungen bei einer gleichzeitig eindeutig identifizierbaren Bezugsperson für jedes Kind. Austausch zwischen den ErzieherInnen, Beobachtungen, Wahrnehmungen und deren Dokumentation bekommen einen höheren Stellenwert, damit jedes Kind die Chance hat, von verschiedenen Erwachsenen in verschiedenen Situationen und Kinderkonstellationen wahrgenommen zu werden. ErzieherInnen können sich stärker auf besondere Fähigkeiten und Interessen konzentrieren. Sie können sich mit Neugier und Lust

132 vgl. dazu besonders: Ingrid Höltje, Dorothee Wolter-Buhlmann (2007)

133 vgl. KiTa Bremen (2007), S.7



am Experimentieren auf den Weg des gemeinsamen forschenden Lernens mit den Kindern begeben.

Eltern erleben eine offene Atmosphäre mit festen AnsprechpartnerInnen, eine lebendige, pulsierende, phantasievoll gestaltete Einrichtung und die wachsende Autonomie ihrer Kinder.

Offenheit und Öffnung lassen sich nicht anordnen.¹³⁴ Jede Einrichtung bemüht sich, ihren Ressourcen und Bedingungen entsprechend eigene Wege zur Umsetzung dieser Orientierung zu finden. Die Öffnung der Einrichtungen nach innen wird dementsprechend unterschiedlich gestaltet:

- offene Freispielphase
- themenbezogene Öffnung z. B. im Rahmen von Projektarbeit
- Erweiterung von Wahlmöglichkeiten bei den täglichen Angeboten und bei Projekten
- „Wunsch- oder Aktionstage“, an denen in unterschiedlichen Räumen je ein Angebot gemacht wird oder an denen die Kinder in unterschiedlichen Räumen mit den bereitgestellten Materialien eigeninitiativ tätig werden können
- gleitendes Frühstück in der Gruppe oder gruppenübergreifend in einem „Restaurant“, Mitbestimmung bei der Essenauswahl in Form eines „Wunschessens“¹³⁵.

Bis auf wenige Ausnahmen bleibt die **Stammgruppe** für ErzieherInnen und Kinder auch in den Einrichtungen bestehen, in denen alle Räume nach unterschiedlichen Bildungsbereichen und Funktionen gestaltet sind.

Öffnung der Kinder- und Familienzentren **nach außen** schließt ein:

- Die Öffnung in den Sozialraum durch Teilnahme an Stadtteilgremien, Kooperation mit Schulen, Vereinen, Initiativen
- Die Öffnung für Familien – Raumnutzungsmöglichkeiten außerhalb der Betreuungszeiten, Beratung durch Dienste, die in der Einrichtung z. B. tageweise anwesend sind
- Exkursionen mit Kindern und Eltern in die Stadt und in die nähere und weitere Umgebung
- Besuche von Kultur- und Wissenschaftseinrichtungen
- Einbeziehung von Menschen mit handwerklichen, künstlerischen, technischen und wissenschaftlichen Fähigkeiten und Kenntnissen, Sing- oder Lesepaten.

Die Akzeptanz und praktische Umsetzung von Offenheit werden unterstützt durch Team- und Planungstage, gemeinsame Kooperations- und Austauschzeiten, gemeinsame Vorbereitungszeiten, gruppenübergreifende Projekte, die frühzeitige Einbeziehung von Eltern, Fortbildungen, kollegiale und Fachberatung, Supervision, der Besuch entsprechender Konsultationskitas und die Orientierungen durch Leitungskräfte.

134 vgl. Jörg Reiner Hoppe (2000)

135 vgl. Katharina Hanstein-Moldenhauer, Hans-Günter Schwalm (2008), S. 2ff

12.5 Leitorientierung Partizipation – Teilhabe der Kinder an der Planung und Entscheidung aller sie betreffenden Angelegenheiten und Einbeziehung der Eltern

Kinder verfügen häufig nicht über Erfahrungen mit demokratischen Regeln und angemessenen Beteiligungsformen, wenn sie in ein Kinder- und Familienzentrum kommen. Ihnen diese Erfahrungen zu ermöglichen, ist eine wesentliche Aufgabe im Elementarbereich und in der Schulkinderbetreuung. Kinder werden von den Erwachsenen anerkannt als Menschen, die „angelegt sind auf Freiheit, Aktivität, Selbstwerdung und Selbstbestimmung“ (Janusz Korczak)¹³⁶.

Partizipation von Kindern verlangt von den Erwachsenen einen Perspektivenwechsel. Kinder als Subjekte und Träger von Rechten wahr- und ernst zu nehmen, bedeutet Routinen zu hinterfragen und neue Wege zu gehen. Das hat Machtabgabe zur Voraussetzung, was allerdings keinesfalls bedeutet, die Verantwortung abzugeben. Partizipationsbereitschaft und Partizipationsfähigkeit können nicht lehrend vermittelt, sondern nur handelnd erworben werden. **Demokratie lernt man, indem man sie praktiziert.** Deshalb müssen sich die Teams in jeder Einrichtung und in Zusammenarbeit mit den Eltern darüber verständigen, worüber Kinder mitentscheiden sollen und worüber nicht und dies für die Kinder wahrnehmbar verankern.

In einer demokratisch funktionierenden Gruppe und Einrichtung können sie erleben, dass es um ihre Interessen geht, dass Themen für sie Sinn und Bedeutung haben müssen und dass ihre Freuden, Sorgen und Nöte auf offene Ohren und klare Augen treffen.

An diesem Modell lernen sie die Grundbedingungen eines friedlichen, gerechten, verantwortlich und solidarisch verfassten Zusammenlebens kennen und die Bewältigung der Schwierigkeiten, die damit verbunden sind.

Jede Einrichtung ist verpflichtet, das verbrieftete Recht der Kinder, „entsprechend ihrem Entwicklungsstand an allen sie betreffenden Entscheidungen der öffentlichen Jugendhilfe“ beteiligt zu werden (§ 8 SGB VIII), in gelebte Praxis umzusetzen.

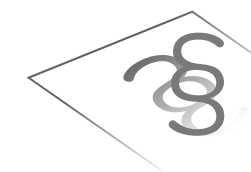
Der **Zusammenhang von Partizipation und kindlichen Bildungsprozessen** wird verdeutlicht durch die Fähigkeiten, die zur Gestaltung der Lebensverhältnisse in einer demokratischen Gesellschaft gefordert sind:

- kritische Auseinandersetzung mit dem Gegebenen
- Analyse und Bewertung von Motiven, Fakten und Zusammenhängen
- (ethisch fundierte) Entscheidungen finden und durchsetzen können
- persönliche Initiative und Verantwortungsübernahme
- Mitgestaltung eines gerechten Zusammenlebens.¹³⁷

Um derartige Fähigkeiten ausbilden zu können, muss die kindliche Welt (und die der Erwachsenen bei KiTa Bremen) so gestaltet sein, dass Kinder diese Fähigkeiten

136 Dargestellt bei: Silvia Ungermann (2006), S. 375

137 vgl. ebd., S. 360



erproben, sich Wissen zum Verstehen der Welt und ihrer selbst aneignen können, die Chance haben, ihre Bedürfnisse zu erkennen und zum Ausdruck zu bringen und in einen Dialog mit Erwachsenen und anderen Kindern treten, d. h. vom Ergebnis her offen miteinander kommunizieren können.

In einer wachsenden Anzahl von Einrichtungen wird Partizipation gelebt. Damit sie sich als selbstverständliche Haltung im pädagogischen Alltag aller Einrichtungen durchsetzen kann, bedarf es **eines kontinuierlichen, fachlich angeleiteten Entwicklungsprozesses**. Wesentliche Elemente sind:

- Beteiligung der Kinder an der Themenwahl für Projekte und andere Aktivitäten
- Gemeinsames Finden von Fragen und von Erkenntniswegen
- Erhöhung von Wahlmöglichkeiten bei verschiedenen Aktivitäten
- Beteiligung der Kinder bei der Aufstellung/Veränderung von Regeln für die Einrichtung und: Selbstbestimmung über den eigenen Körper, solange damit keine Gefährdung für die Kinder verbunden ist
- bei der Gestaltung des Außengeländes, der Gestaltung der Räume, bei der Materialauswahl und -anschaffung und
- bei der Dokumentation und Präsentation ihrer Aktivitäten
- Verwirklichung des „Rechts, Rechte zu haben“¹³⁸ in institutionalisierten Formen wie z. B. Gruppenstunden oder Kinderkonferenzen.

12.6 Leitorientierung: Stärkung der Widerstandsfähigkeit der Kinder

Viele Kinder wachsen in Lebensverhältnissen auf, die eine positive Entwicklung beeinträchtigen können. Sie bilden in ihren Beziehungen zu anderen Kindern, zu Erwachsenen und in ihrer Persönlichkeit häufig Verhaltensweisen aus, die als unangepasst und störend bzw. verletzend oder selbstverletzend wahrgenommen werden. „Unangepasstheit“ des Kindes bedeutet, daß die Umwelt zu einem frühen Zeitpunkt darin versagt hat, sich angemessen auf das Kind einzustellen“¹³⁹. Die „Auffälligkeiten“

des Kindes sind sein unbewusster Versuch, mit der Situation zurechtzukommen bzw. Hilfesignale an die Erwachsenen auszusenden, die „den Sinn im Unsinn“ verstehen sollen, um helfen zu können.

Viele Kinder bilden jedoch trotz widrigster Lebensumstände mit viel Lebensenergie und Zuversicht Stärken aus, die für ihr Kinderleben und auch für ihre Zukunft von positiver Bedeutung sind. Für sie können Belastungen und Krisen eher zu Herausforderungen als zu Bedrohungen werden, sie greifen auf Ressourcen zurück und entwickeln Fähigkeiten, mit denen



138 Hannah Arendt (1949), S. 760

139 D.W. Winnicott (1996), S. 250

sie ihre Situation meistern und z. B. später die Schule erfolgreich durchlaufen. Die Erforschung dieser Ressourcen (Schutzfaktoren) und Fähigkeiten ist Gegenstand der **Resilienz**forschung, der Erforschung **psychischer Widerstandsfähigkeit**.

Für die pädagogische Arbeit in den Einrichtungen und die Zusammenarbeit mit Eltern sind vor allem folgende Erkenntnisse von Bedeutung:

Als **Schutzfaktoren**¹⁴⁰ gelten:

- **Temperamenteigenschaften des Kindes**, „die bei Sorge- und Erziehungspersonen positive Reaktionen auslösen“¹⁴¹ (gutmütige, liebevolle, aktive Kinder, gesellig und ausgeglichen). Das „Stärkende“ sind **die positiven Reaktionen der Erwachsenen**. Daher ist es notwendig, auch bei Nichtvorhandensein dieser kindlichen Eigenschaften zugewandt zu reagieren.
- **„Körperliche Gesundheitsressource“** und „die kognitiven Fähigkeiten des Kindes oder Jugendlichen“¹⁴²
- Das **„Ausmaß an wahrgenommener sozialer Unterstützung“**¹⁴³
- Als wichtigster Schutzfaktor für die Verhinderung problematischer Entwicklungen gilt eine **stabile emotionale Beziehung zu einem Erwachsenen** – auch außerhalb der engeren Familie. Um eine schützende Wirkung entfalten zu können, muss diese Beziehung für beide - Kind und Erwachsenen - von Interesse und emotional positiver Bedeutung sein.
- Als stabilisierend für die kindliche Entwicklung gelten „Menschen, die ihnen als soziales **Vorbild** dienen und ihnen zeigen, wie Probleme konstruktiv gelöst werden können“¹⁴⁴
- Ein weiterer bedeutsamer Schutzfaktor steht im Zusammenhang mit dem **Ausmaß des Selbstwirksamkeitserlebens**¹⁴⁵ der Kinder: Inwieweit können sie sich wahrnehmen als Menschen, die für sich und in ihrer Umwelt etwas bewirken, deren Handlungen also Konsequenzen für sie selbst und ihre Mitmenschen haben? Erkannt wurde als Schutzfaktor die Übernahme „dosierter sozialer Verantwortlichkeiten“¹⁴⁶, d. h. für die Kindertagesbetreuung: Übernahme von kleinen Ämtern, Präsentation von eigenen oder Gruppenarbeiten, Patenschaft für kleinere Kinder u. ä. Dabei gilt es besonders die Kinder herauszufordern, die in der Bewältigung derartiger Aufgaben noch nicht über entsprechende Fähig-

140 vgl. zur Einführung in die entsprechenden Langzeitstudien z. B.: Günther Opp u. a. (Hrsg.) (1999)

141 Emmy E. Werner, Entwicklung zwischen Resilienz und Risiko, in: ebd., S. 27

142 Dr. Hans-Joachim Stamer (2010)

143 ebd.

144 Ursula Nuber (1999), S. 8

145 vgl. Uwe Bittlingmayer u. a. (2008), S. 32: „Selbstwirksamkeit ist ein Konzept zur Handlungsmotivation des amerikanischen Psychologen Albert Bandura. Eine Person erfährt die eigene Selbstwirksamkeit, wenn sie eine schwierige Aufgabe erfolgreich löst und den Erfolg den eigenen Kompetenzen und nicht äußeren Umständen zuschreibt... Bei mehreren ähnlich gelagerten Selbstwirksamkeitserfahrungen stellt sich eine Selbstwirksamkeitserwartung ein, die maßgeblich zur Motivation beiträgt, eine bestimmte Aufgabe überhaupt in Angriff zu nehmen.“ Interessant in diesem Zusammenhang ist auch der Hinweis von Oskar Negt (2010), S. 10: „Glück hat... dieselbe Sprachwurzel wie Gelingen, worin noch der aktive Anteil im Glücksbegriff steckt.“

146 Friedrich Lösel/Doris Bender, Von generellen Schutzfaktoren zu differentiellen protektiven Prozessen: Ergebnisse und Probleme der Resilienzforschung, in: Günther Opp, u. a. (Hrsg.) (1999), S. 37

keiten verfügen, und nicht nur auf diejenigen zurück zu kommen, die sie bereits haben.

Entscheidend für den Umgang mit Misserfolgen ist der „**persönliche Erklärungsstil**“, die „Art und Weise, wie man Ursachen beurteilt“¹⁴⁷; z. B. unterscheiden zu können, wann man selbst einen Misserfolg verursacht hat und wann andere es sind, ob es eine überprüfbare Erklärung für den eigenen Misserfolg gibt, z. B. bezogen auf den Ablauf eines Konfliktes, bei dem ein Kind eine Niederlage erlitten hat. Es geht also darum, wie ein Kind über die Welt denkt/zu denken gelernt hat – vor allem bei Fehlschlägen.¹⁴⁸

Diese Quellen psychischer Widerstandsfähigkeit kommen zum Tragen, wenn Kinder in ihrem Leben, in ihrem eigenen Tun und dem der anderen **Sinn** finden. Für frühkindliche Bildungsprozesse bedeutet das: „Nicht Kompetenzen sind Ausgangspunkt und Ziel frühkindlicher Bildung, sondern Sinnfindung. Damit ein Kind Kompetenzen erwirbt, muß es einen Sinn in dem finden, was es tut und vorfindet.“¹⁴⁹ Es geht darum, genau zu beobachten, womit sich ein Kind beschäftigt und was es interessiert; die Themen der Mädchen und Jungen wahrzunehmen und aufzugreifen. „Wenn Kinder etwas für sich selbst als bedeutungsvoll erleben, dann wird ihre Lernintensität viel größer sein, als wenn sie etwas tun, was ihnen -aus welchen Gründen auch immer- nicht wertvoll und wichtig genug erscheint. Wenn man also die Lernbereitschaft der Kinder und damit ihren Bildungsprozess unterstützen will, dann muss man die Bedeutungen (erkennen) und ernst nehmen, die Kinder mit einer Sache verbinden.“¹⁵⁰

Bildung, Erziehung und Betreuung bei KiTa Bremen können dazu beitragen, dass Kinder in schwierigen Situationen wachsen können und nicht verzweifeln:

- durch die Gestaltung des Kinder- und Familienzentrums als **stützendes System mit einer „haltenden Kultur“** (Robert Kegan)¹⁵¹
- durch Zugewandtheit, Empathie und Verstehen bei gleichzeitiger professioneller Distanz zum Geschehen (keine Identifikation und kein Sich - Verlieren in der Not des Gegenüber)
- durch Analyse von Krisenentstehung und –bewältigung
- durch die Bereitschaft der ErzieherInnen, sich auf Veränderungen und Krisen im Erleben einzulassen und z. B. weder Arbeitslosigkeit und Armut noch Tod und Gewalt zu tabuisieren
- durch Selbsterkenntnis im Hinblick auf eigene Erfahrungen und den eigenen Umgang mit Krisen im Leben
- durch Perspektivenwechsel und Einschätzung der Situation mit allen Beteiligten.¹⁵²

147 Martin E. P. Seligman (1999), S. 59/85

148 vgl. Katharina Hanstein-Moldenhauer (2002)

149 Gerd E. Schäfer (2002). Auch Glauben oder politische Überzeugungen können im weiteren Lebensverlauf zur Widerstandsfähigkeit in existentiell bedrohlichen Lebenssituationen beitragen, vgl. Viktor Frankl (1995)

150 Gerd E. Schäfer (2002), S. 12

151 zit. in: Götz Doyé, Christine Lipp-Peetz (1998), S. 19

152 ebd., S. 25

Die Resilienzforschung stützt den pädagogischen Grundsatz bei KiTa Bremen, die Erziehungs-, Bildungs- und Betreuungsarbeit aus dem Blickwinkel der Stärken der Kinder zu betreiben, indem sie verdeutlicht, dass und wie es Kindern gelingen kann, trotz widrigster Lebensverhältnisse nicht zu scheitern.

Solche Erkenntnisse sensibilisieren für eine Wahrnehmung von Lebensverhältnissen der Kinder als entwicklungsfördernde oder entwicklungsbeeinträchtigende Verhältnisse, „die wir schlichtweg als defizitär bezeichnen müssen – die aber in weiten Kreisen der Bevölkerung und insbesondere in bestimmten sozialen Schichten Normalität geworden sind.“¹⁵³ In den Kinder- und Familienzentren werden Kinder und Familien zur Zuversicht ermutigt¹⁵⁴ und darin unterstützt, persönliche Widerstandsfähigkeit über Selbstvertrauen, Selbstwirksamkeit und positive Selbstkommunikation zu entwickeln, auch um gemeinsam mit anderen Betroffenen angemessene Lebensverhältnisse für Kinder und Erwachsene zu gestalten.

Durch die Einbindung der Einrichtung in ein soziales Netz, das zur Unterstützung bei Krisen aktiviert werden kann, und durch professionelle Unterstützung - Supervision, Fachberatung, Vorgesetzte, Ärzte, Erziehungsberatungsstellen, Allgemeine Sozialdienste und Fachkräfte anderer Träger – werden auch die pädagogischen Fachkräfte in ihren Fähigkeiten gestärkt, gemeinsam Kindern und Familien in krisenhaften Situationen Beistand zu leisten.

12.7 Leitorientierung: Sicherung des Kindeswohls: Prävention und Intervention

12.7.1 Bedeutung für KiTa Bremen

12.7.2 Gesetzliche Grundlagen und konzeptionelle Orientierungen

12.7.3 Wahrnehmung des Schutzauftrags bei KiTa Bremen

12.7.4 Perspektiven

Prävention und Intervention zur Sicherung des Kindeswohls bedeuten, das Wohl aller Kinder vorausplanend zu schützen und bei Gefährdung im Einzelfall alles zur Beendigung der Gefährdung zu unternehmen. „Kindeswohl“ als unbestimmter Rechtsbegriff muss unter verschiedenen Kriterien immer wieder am Einzelfall gemessen werden. Die Bestimmung des Begriffs „hängt immer von kulturell, historisch-zeitlich oder ethnisch geprägten Menschenbildern ab. Auch innerhalb unseres Kulturkreises gibt es ganz divergierende Vorstellungen.“¹⁵⁵

Zur Einschätzung des Kindeswohls gelten als hilfreiche Gesichtspunkte:

- Die Befriedigung der kindlichen Grundbedürfnisse ist gesichert
- Die familiäre Lebenslage ermöglicht diese Bedürfnisbefriedigung
- Das Kind wird in seiner Entwicklung „zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit“ unterstützt

153 Ulrich Holste, Spracherziehung im Kindergarten, Weinheim 2004, zit. nach: Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2008), S. 15

154 vgl. Dr. Hans-Joachim Stamer (2008)

155 Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2009), S. 10

- „Die Rechte des Kindes nach dem BGB ... und nach der UN - Kinderrechtskonvention müssen gewährleistet sein.“¹⁵⁶
- Das Bedürfnis der Kinder nach sozialen Kontakten wird befriedigt¹⁵⁷

In allen genannten Bereichen kann das Kind in seinem Wohl gefährdet sein. Um von einer tatsächlichen Kindeswohlgefährdung sprechen zu können, muss nach § 1666 BGB dazu kommen, dass „die Eltern nicht gewillt oder in der Lage sind, diese Gefahr abzuwenden.“¹⁵⁸ Nach BGH-Rechtsprechung liegt eine Kindeswohlgefährdung vor, „wenn

- eine gegenwärtige oder zumindest unmittelbar bevorstehende Gefahr für die Kindesentwicklung abzusehen ist,
- die bei ihrer Fortdauer eine erhebliche Schädigung des körperlichen, geistigen oder seelischen Wohls des Kindes
- mit ziemlicher Sicherheit voraussehen lässt.“¹⁵⁹

Das Handlungskonzept der Jugendhilfe gliedert sich in drei Stufen:

- **Gewährleistung des Kindeswohls:** Regelangebote zur Förderung und Erziehung/Eltern entscheiden freiwillig, ob sie das Angebot annehmen
- **Nichtgewährleistung des Kindeswohls:** Anspruch auf Hilfen zur Erziehung/ Einverständnis der Eltern ist notwendig
- **Kindeswohlgefährdung:** Erziehungshilfe bei Einverständnis der Eltern oder Anrufen des Familiengerichts zum Tätigwerden des Jugendamtes gegen den Willen der Eltern.¹⁶⁰

Bei Nichtgewährleistung oder Gefährdung des Kindeswohls liegt die Verantwortung für die Fallführung, die Koordination und die Finanzierung der Hilfen und für die Bündelung und Weitergabe von Informationen an andere Leistungsträger beim Case-manager oder der Casemanagerin des Ambulanten Sozialdienstes Junge Menschen beim Amt für Soziale Dienste.

Um zur Beendigung der Nichtgewährleistung bzw. der Gefährdung des Kindeswohls beizutragen, sind die MitarbeiterInnen und Leitungskräfte von KiTa Bremen verpflichtet zur Einbeziehung der Eltern, zur fachgerechten Durchführung von Hilfen im Rahmen von Kindertagesbetreuung und zur unterstützenden Zusammenarbeit mit Eltern, CasemanagerIn und anderen Institutionen und Fachleuten im Hilfesystem.

Nach § 13 StGB sind die MitarbeiterInnen der Jugendhilfe Träger einer **Garantenpflicht:** sie garantieren, „dass bei einem Kind kein Schaden entsteht und dürfen es nicht unterlassen, Maßnahmen zu ergreifen, die das Kind vor Schaden schützen.“¹⁶¹

156 Frederike Alle ((2010), S. 11

157 vgl. sozialarbeitsnetz (Hrsg) (2006–2009), S. 1, Dossier Kindeswohl und Kindeswohlgefährdung <http://www.sozialarbeitsnetz.de/Kindeswohlgefaehrdung.126.0.html>

158 ebd.

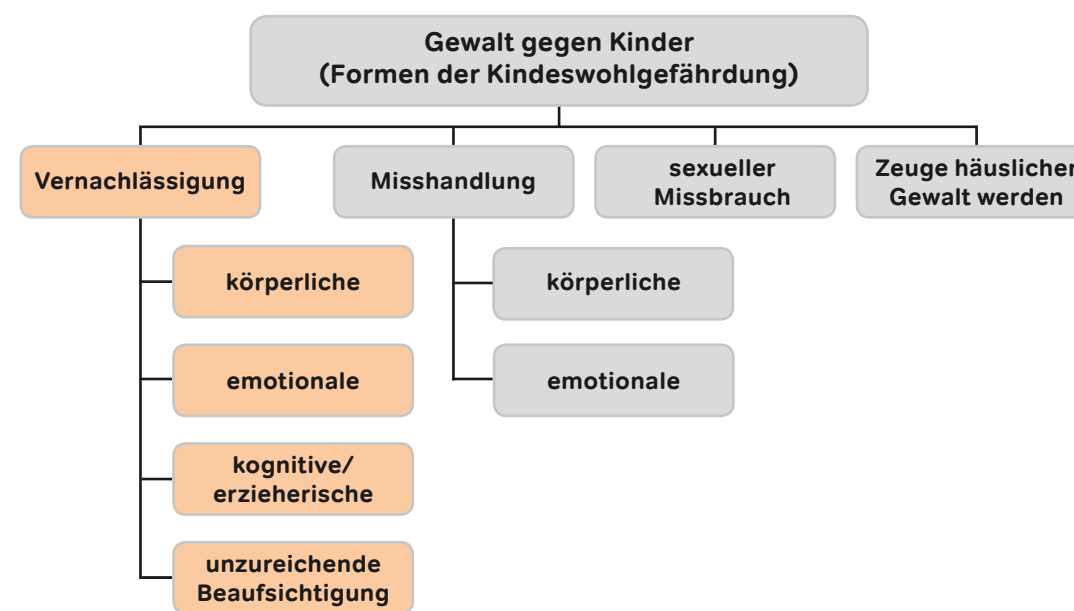
159 Zitiert bei: ebd., S. 12

160 vgl. Kati Lang (2010), S. 44

161 opinio/RA Tilo Rößler (o. J.), unpubl.

Die verschiedenen Formen der Kindeswohlgefährdung werden in der Fachliteratur und in empirischen Studien eingehend behandelt¹⁶². Als handhabbar für die differenzierte Wahrnehmung in der Praxis soll folgendes Schaubild an dieser Stelle genügen:

Formen der Kindeswohlgefährdung



(Quelle: Forschungsgruppe Verhaltensbiologie des Menschen (FVM) (2008))

Ein wesentliches Gefährdungsmerkmal in Kombination mit anderen gewichtigen Merkmalen wie stark mangelnde Körperhygiene, verdächtige Symptome am Kind, die körperliche Gewaltanwendung nahelegen, und selbst- bzw. fremdverletzendes Verhalten ist die Ablehnung von Gesprächen bzw. eine fehlende Zugänglichkeit der Eltern im Gespräch mit der Einrichtung.¹⁶³

12.7.1 Bedeutung für KiTa Bremen

Die öffentliche Kindertagesbetreuung ist ein Bereich, in dem sehr früh Gefährdungen des Kindeswohls sichtbar werden können: durch täglichen individuellen Kontakt mit jedem Kind, zum Teil bereits ab dem Säuglingsalter, und durch den kontinuierlichen Kontakt mit familiären Bezugspersonen. Die Fachkräfte in der öffentlichen Kindertagesbetreuung können „frühe Signale“ von Kindeswohlgefährdung bemerken¹⁶⁴ und unter Einbeziehung von Eltern und Kindern, wenn nötig in Kooperation mit anderen Institutionen, unterstützend und schützend tätig werden. „Pädagogische Fachkräfte sind verpflichtet, bei einem Verdacht auf Kindeswohlgefährdung das Gefährdungsrisiko abzuklären und dazu verschiedene Schritte einzuleiten: Gespräch mit den Eltern,

162 Zu einer differenzierten Betrachtung siehe die einschlägigen Handbücher und die zahlreichen Texte und Studien, die unter dem Stichwort Kindeswohlgefährdung im Internet zu finden sind.

163 Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg (Hrsg.) (2011), unpubl.

164 vgl. Amt für Soziale Dienste, Bremen – Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung e. V. (2009), S. 43

Hinzuziehen einer insoweit erfahrenen Fachkraft (ieF) und im Fall eines hohen Gefährdungsverdachts die Information des Trägers und die Meldung beim Jugendamt.“¹⁶⁵

Eltern wollen das Beste für ihre Kinder und nehmen die Verantwortung für sie ernst. Zunehmend gibt es jedoch Eltern, „die verunsichert sind und sich von ihrem Erziehungsauftrag überfordert fühlen. ... Ein wirksamer Schutz muss notfalls auch gegen die eigenen Eltern durchgesetzt werden. ... Das Elternrecht findet seine Grenzen, wo das Kindesrecht verletzt wird.“¹⁶⁶ Dabei bedeutet Kinderschutz nicht die „Rückkehr zu einer eingriffsorientierten Jugendhilfe, sondern versteht sich auch als Elternschutz in der Weise, dass es Auftrag der Jugendhilfe ist, Familien bzw. Eltern zu unterstützen, dass sie den erforderlichen Schutz des Kindes sicherstellen können.“¹⁶⁷ Erst wenn die Eltern nicht bereit oder in der Lage sind, den Schutz des Kindes zu gewährleisten, „muss er ersatzweise für die Eltern durch Fachkräfte“¹⁶⁸ sichergestellt werden.

Zwei normative Grundsätze gelten als Orientierung:

- „die Anerkennung der Vorrangigkeit der elterlichen Erziehungsverantwortung gegenüber staatlichen Eingriffen – was hinsichtlich des methodisch-fachlichen Vorgehens bedeutet, zunächst alles zu versuchen, um das Selbsthilfepotential der betroffenen Familie zu aktivieren“
- „Der Versuch, die Chancen der Familie zu verbessern, selbst Auswege zu finden, darf jedoch ... nicht dazu führen, die Eigenständigkeit der Kindesinteressen in Frage zu stellen oder diese zu übergehen...“¹⁶⁹ **Das Kindeswohl steht an oberster Stelle.**

Das Kindeswohl ist in der Kommunikation zwischen ErzieherInnen und Eltern von großer Bedeutung. ErzieherInnen können eine psychische oder körperliche Gefährdung des Kindes vermuten oder feststellen. Eltern können ihr Kind in der Gruppe gefährdet sehen (pädagogisches Fehlverhalten, Übergriffe von stärkeren gegenüber schwächeren Kindern etc.). In einer derartigen Situation werden gegebenenfalls zuständige Dritte einbezogen und spezifische Unterstützungsmaßnahmen vereinbart.

Mit dem 2005 eingeführten neuen § 8a SGB VIII – KICK - wird das Hilfe- und Leistungsinstrumentarium der öffentlichen Jugendhilfe erweitert: „In Vereinbarungen mit den Trägern und Einrichtungen, die Leistungen nach diesem Buch erbringen, **ist sicherzustellen**¹⁷⁰, dass deren Fachkräfte den Schutzauftrag nach Absatz 1 in entsprechender Weise wahrnehmen und bei der Abschätzung des Gefährdungsrisikos eine insoweit erfahrene Fachkraft hinzuziehen. Insbesondere ist die Verpflichtung aufzunehmen, dass die Fachkräfte bei den Personensorgeberechtigten auf die Inanspruchnahme von Hilfen hinwirken, wenn sie diese für erforderlich halten und das Jugendamt informieren, falls die angenommenen Hilfen nicht ausreichend erscheinen, um die Gefährdung abzuwenden.“ Ebenfalls neu ist § 72a, der die persönliche Eignung der Fachkräfte unter diesen Aspekten spezifiziert.

165 Forschungsgruppe Verhaltensbiologie des Menschen (FVM): Joachim Bensele u. a. (2011), unpubl.

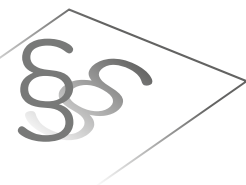
166 Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (2007), S. 7

167 Herbert Holakovsky (2007), S. 12

168 ebd.

169 Ministerium für Generationen etc, a.a.O., S. 12

170 Herv. durch die AutorInnen der Trägerkonzeption



Kinderschutz in Bremen orientiert sich an Kindeswohl, Elternwohl und Gemeinwohl und ist sowohl Prävention zur allgemeinen Kindeswohlsicherung als auch Intervention im Einzelfall.¹⁷¹

Die Sicherung des Kindeswohls hat bei der Wahrnehmung des Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrags in der Kindertagesbetreuung oberste Priorität: „Der Schutz des Kindes ... ist ... der Gewährung von Leistungen bzw. der Erfüllung anderer Aufgaben vorgelagert.“¹⁷² Die Wahrnehmung des Schutzauftrages bei KiTa Bremen erfolgt im Rahmen der vorhandenen Ressourcen. Zusätzliche Ressourcen werden vom Amt für Soziale Dienste nicht bereit gestellt.

12.7.2 Gesetzliche Grundlagen und konzeptionelle Orientierungen

Dem Auftrag zur Wahrnehmung des Kinderschutzes und seiner Umsetzung liegt eine breite Palette gesetzlicher Regelungen zugrunde. Neben den bereits genannten sind im StGB zu finden: § 171 Verbot der Schädigung der körperlichen und psychischen Entwicklung, §§ 174 ff Verbot von sexuellem Missbrauch und § 225 Verbot der Misshandlung Schutzbefohlener ebenso wie im BGB § 1631, Abs. 2 Unzulässigkeit von körperlichen Bestrafungen, seelischen Verletzungen und anderen entwürdigenden Maßnahmen. Im „Gesetzesentwurf der Bundesregierung vom 25.3.2009 zur Verbesserung des Kinderschutzes (Kinderschutzgesetz)“¹⁷³ stehen u. a. wesentliche Hinweise zur Regelung der Informationsweitergabe (Datenschutzproblematik).¹⁷⁴

Für **Bremen** wurden seit dem Jahr 2006 **spezifische Handlungsorientierungen** und Richtlinien entwickelt:

- **Bremer Qualitätsstandard – Zusammenarbeit im Kinderschutz**¹⁷⁵: „Er ist ein zentraler Bestandteil eines umfassenden Qualitätskonzepts moderner Kinderschutzarbeit, zu dem neben einer programmatischen und methodischen Qualitätskonzeption auch Konzepte der Qualitätssicherung und des Risikomanagements gehören.“¹⁷⁶ Diese Konzepte sind formuliert in
- **„Das Bremer Konzept. Qualitätssicherung und Risikomanagement in der Kinderschutzarbeit“**¹⁷⁷

171 vgl. Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung e. V./Amt für Soziale Dienste Bremen (2010), S. 14ff

172 Amt für Soziale Dienste (2008), S. 1

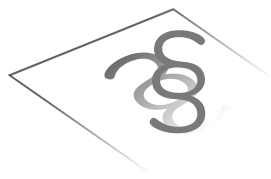
173 <http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/16/124/1612429.pdf>. „Themen für ein neues Kinderschutzgesetz: Gesetzliche Verankerung früherer Hilfen/Qualifizierung des Schutzauftrags/Verbesserung des strukturellen Kinderschutzes/Bundeseinheitliche Rechtsgrundlage für die Weitergabe von Informationen an das Jugendamt durch sog. Geheimnisträger/Verbesserung der Statistik zum Kinderschutz“ (Reinhard Wiesner (2010), S. 41)

174 s. zu kurzen Informationen zum Datenschutz auch: Martin R. Textor <http://www.system-familie.de/kindeswohlgefaehrung.htm>, S. 3

175 Amt für Soziale Dienste, Bremen – Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung (2009). Die Publikation ist das Ergebnis eines Projekts, das nach dem Scheitern des lokalen Kinderschutzsystems im Fall „Kevin“ initiiert worden war. In dem Projekt arbeiteten Bremer Kinderschutz-Fachkräfte der öffentlichen und freigemeinnützigen Kinder- und Jugendhilfe mit einzelnen Kolleg(inn)en aus den Bereichen Polizei und Gesundheitswesen zusammen. Von Januar 2008 bis März 2009 untersuchten die Beteiligten ausführlich die Probleme der Zusammenarbeit im Kinderschutz. Das Projekt wurde von Qualitätsentwicklern des Kronberger Kreises für Qualitätsentwicklung e. V. (Berlin) begleitet. Das erarbeitete Qualitätskonzept der Zusammenarbeit umfasst die Ebenen „Zusammenarbeit mit Familien“, „Zusammenarbeit in der Kinderschutzorganisation und im Team“ und „Zusammenarbeit im Hilfesystem“. (http://www.jugendhilfeportal.de/wai2/showdbdb.asp?action=view&db=0&ThemaID=4&c_catid=DE0010004314) (Gabriele Schoppe)

176 Amt für Soziale Dienste, Bremen – Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung e. V. (2009), S. 4f

177 Amt für Soziale Dienste, Bremen – Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung e. V. (2010)



- **Vereinbarung** zur „Sicherstellung des Schutzauftrags nach § 8a Abs. 2 SGB VIII zwischen dem Amt für Soziale Dienste – Jugendamt der Stadtgemeinde Bremen – und den freien Trägern der Jugendhilfe/Leistungsanbietern für die Einrichtungen der Kindertagesbetreuung der Stadtgemeinde Bremen“.¹⁷⁸

In diesen Orientierungen wird davon ausgegangen, dass die Qualität der Kinderschutzarbeit entscheidend abhängt von der **Gestaltung der Zusammenarbeit** mit den Familien, in der Kinderschutzorganisation, im Team und im Hilfesystem. Ebenfalls unerlässlich ist es, dass diese Zusammenarbeit dokumentiert, evaluiert und weiter entwickelt wird.

In der „Vereinbarung“ sind festgehalten:

- klare Regeln zur Sicherstellung des Schutzauftrags bei Kindeswohlgefährdung
- die Verpflichtung der Träger zur Freistellung ihrer Fachkräfte für die Wahrnehmung von adäquaten Fortbildungsmaßnahmen
- Verpflichtung der Träger/der Einrichtungen zur Dokumentation ihrer Beobachtungen und Schlussfolgerungen im Einzelfall¹⁷⁹ und
- die Kooperation und Evaluation zur „Verbesserung der Risikoeinschätzung und Verfahrensabläufe“.¹⁸⁰

Zusätzlich zu den Fachkräften der regulären Ambulanten Sozialdienste wurden 2007 ein Kinder- und Jugendschutztelefon und ein Hintergrunddienst beim Amt für Soziale Dienste und bei kooperierenden Freien Trägern eingerichtet. Sie sind immer erreichbar für die MitarbeiterInnen in den Kinder- und Familienzentren, auch wenn der direkte Zugang zum/zur zuständigen SozialarbeiterIn nicht gewährleistet sein sollte. Allerdings macht die Inanspruchnahme dieser Zusatzdienste durch Einrichtungen der Kindertagesbetreuung nur einen verschwindend geringen Anteil an allen Meldungen aus, da durch die Zusammenarbeit der Fachkräfte in vielen Kinder- und Familienzentren mit dem zuständigen Ambulanten Sozialdienst (ASD) schon im Vorfeld tatsächlicher Kindeswohlgefährdung interveniert werden kann.¹⁸¹

12.7.3 Wahrnehmung des Schutzauftrags bei KiTa Bremen

Zum Schutz der Kinder sind zusätzlich zum Dialog mit den Eltern die Kooperation mit dem regional zuständigen Ambulanten Sozialdienst, Kontakte zum Gesundheitsamt, zu den Häusern der Familie und zur Polizei von großer Bedeutung und werden in vielen Kinder- und Familienzentren gepflegt.

Die Leitungs- und Fachkräfte nutzen zur Beurteilung eines ggf. beeinträchtigten Kindeswohls eine „Kurzbeschreibung der Risikobereiche“.¹⁸² Nach der Überprüfung ver-

178 Bremen Stand: 20.12.2007, von KiTa Bremen im Juni 2010 unterzeichnet. **Im Folgenden: „Vereinbarung“**

179 In der „Vereinbarung“ § 6 werden die in der Dokumentation im Einzelfall aufzuführenden Informationen detailliert festgehalten.

180 Amt für Soziale Dienste (2007), S. 5

181 vgl. Amt für Soziale Dienste Bremen (Hrsg.) (2009), S. 49

182 zusammengestellt von Cornelius Kopf-Finke (Controlling, Planung, Grundsätze bei KiTa Bremen) auf der Grundlage von: Deutsches Jugendinstitut, Melde- und Prüfbögen aus dem Handbuch Kindeswohlgefährdung nach § 1666 BGB und Allgemeiner Sozialer Dienst (ASD), München o. J.

schiedener Beobachtungs- und Dokumentationsbögen und Ablaufdiagramme durch die Projektgruppe Kinderschutz werden handhabbare Instrumente in den Kinder- und Familienzentren eingesetzt.

Die Information über diese Orientierungen ebenso wie über die genannte Vereinbarung ist auch für diejenigen Leitungskräfte, die nicht an entsprechenden Fortbildungsveranstaltungen oder Dienstbesprechungen¹⁸³ teilnehmen konnten, gewährleistet über deren Veröffentlichung auf dem elektronischen „Schwarzen Brett“ im Intranet von KiTa Bremen. Durch die Weitergabe und Diskussion in den Teams können sich alle MitarbeiterInnen mit dem Vorgehen bei KiTa Bremen auseinandersetzen.

Bei Kindern, deren Entwicklung und Verhalten eine Gefährdung vermuten lassen bzw. die akut gefährdet sind

- wird die Leitung des Kinder- und Familienzentrums informiert
- wird mit den Eltern und im Team darüber gesprochen
- ebenso wie ggf. der Träger, das Amt für Soziale Dienste und eine erfahrene, spezialisierte Fachkraft („insoweit erfahrene Fachkraft“ nach § 8a SGB VIII) einbezogen werden.

Im Oktober 2010 wurde bei KiTa Bremen eine Projektgruppe Kinderschutz bei KiTa Bremen - Prävention und Intervention bei Kindeswohlgefährdung - initiiert. Sie wird gesteuert von einem Regionalleiter und zwei Fachberaterinnen. Aus nahezu jeder Region arbeiten Leitungs- und pädagogische Fachkräfte von Kinder- und Familienzentren mit.

Ziel des Projektes ist es, den „Kinderschutz als Regelaufgabe mit höchster Priorität in jedem Kinder- und Familienzentrum zu verankern“ ebenso wie beim Träger insgesamt – und zwar als eine Aufgabe, „die unter Einbeziehung der Eltern und in Kooperation mit Partnern im Hilfesystem systematisch, kenntnisreich und mit angemessener Sensibilität durchgeführt wird.“¹⁸⁴

In den **drei Teilprojekten**

1. Planung der Qualifizierung der Leitungskräfte in der Zentrale, der Fachberatungen, der Leitungs- und pädagogischen Fachkräfte in den Einrichtungen
2. Durchführung einer empirischen Untersuchung
3. Entwicklung der Prozessqualität

sollen bis Ende des Kindergartenjahres 2012/13 Ergebnisse erarbeitet werden, die zur Zielerreichung beitragen.

Die jeweils erarbeiteten Materialien und die Informationen aus der Projektgruppe werden regelmäßig am Schwarzen Brett im Intranet von KiTa Bremen veröffentlicht.

183 In einer erweiterten LeiterInnensitzung im März 2010 wurden bereits alle Anwesenden in das „Bremer Konzept“ zum Kinderschutz eingeführt, vgl. PP-Vortrag von Joachim Schuch (2010)

184 Projektsteckbrief vom 26.1.11, S. 1; Projektstrukturplan. Stand: 8.2.11

12.7.4 Perspektiven

Kinderschutz im Sinne der Umsetzung des § 8a SGB VIII erfordert einen breit angelegten **Qualifizierungs- und Qualitätsentwicklungsprozess bei KiTa Bremen**, damit die Fach- und Leitungskräfte Prävention und Kinderschutz wahrnehmen können. Zur Qualifizierung gehören Fortbildungen ebenso wie Fach- und kollegiale Beratung und Unterstützung durch Vorgesetzte.

Kinderschutz erfordert eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Ambulanten Sozialdiensten und sozialen Hilfs- und Beratungsinstitutionen im Stadtteil¹⁸⁵. Grundlage ist eine respektvolle, kooperative und wertschätzende Zusammenarbeit mit den Eltern. Auch bei auseinanderstrebenden Sichtweisen und Konsequenzen soll sie transparent für die Familie bleiben. Abweichungen von dieser Anforderung sind nur nach begründeten Einschätzungen z. B. im Falle sexuellen Missbrauchs, bei völliger Verweigerung der Kooperation oder bei psychisch gefährdeten Eltern denkbar, in jedem Fall jedoch, wenn für das Kind dadurch ein zusätzlicher Schaden entstünde.

Prävention und Kinderschutz werden zu einem für alle Beschäftigten transparenten und verstehbaren **System von Erkenntnis- und Handlungsschritten** bei KiTa Bremen ausgebaut.

Sie erfordern zusätzliche zeitliche und personelle Ressourcen für

- die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen, Fachleuten und Eltern im Einzelfall
- die Dokumentation
- die Qualifizierung der Fachkräfte und die Evaluation des Kinderschutzes in den Einrichtungen
- die Mitarbeit in oder auch die Initiierung von örtlichen Kinderschutznetzwerken.

Im Rahmen ihrer Schwerpunktsetzungen muss die bremische Sozialpolitik KiTa Bremen die **notwendigen Ressourcen** zur Verfügung stellen, damit der Träger seinen gesetzlichen Auftrag nach SGB VIII, § 8a tatsächlich erfüllen kann.¹⁸⁶

¹⁸⁵ Zu Fragen der wechselseitigen Information (Datenschutzproblematik) s. auch das Gesetz über die Zusammenarbeit im Kinderschutz (KiSchZusG) § 2. <http://dipbt.bundestag.de/dip21/btd/16/124/1612429.pdf>

¹⁸⁶ „Die Beratungstätigkeit der insoweit erfahrenen Fachkraft ist nach Einführung des § 8a SGB VIII eine zusätzliche Aufgabe im Kinderschutz, die auch mit zusätzlichen Ressourcen einhergehen muss. Öffentliche und freie Jugendhilfeträger sind aufgefordert, die **Kosten** im Rahmen der Kooperationsvereinbarung nach 8a SGB VIII aufzunehmen und vertraglich zu regeln.“ (ISA e.V. u. a. (2010), S. 5 (http://kindesschutz.de/Empfehlungen_Kinderschutzfachkraft_DasJugendamt.pdf))

13 Perspektiven für die Arbeit in den Einrichtungen von KiTa Bremen

- 13.1** Bremens Städtische Kindertagesstätten und Spielhäuser auf dem Weg zu Kinder- und Familienzentren
- 13.2** Flexibilisierung der Angebote
- 13.3** Ausbau der Plätze für Kinder unter drei Jahren bis 2013

13.1 Bremens Städtische Kindertagesstätten und Spielhäuser auf dem Weg zu Kinder- und Familienzentren

- 13.1.1** Entwicklungsprozess und Perspektiven auf dem Weg zu Kinder- und Familienzentren
- 13.1.2** Kinder- und Familienzentren als Treffpunkte für Familien und Orte der Aktivierung
- 13.1.3** Bildungs- und Beratungsangebote für Familien in der Einrichtung, im Stadtteil und zuhause
- 13.1.4** Prinzip Gemeinwesenarbeit – Vernetzung im Sozialraum



13.1.1 Entwicklungsprozess und Perspektiven auf dem Weg zu Kinder- und Familienzentren

KiTa Bremen verfolgt **das Ziel**, die Kindertagesstätten und Treffs zu Kinder- und Familienzentren zu entwickeln, in denen

- das „Zusammenleben und Lernen von Kindern und Familien verschiedener Kulturen und Lebenslagen“¹⁸⁷ gefördert werden kann
- die Vision einer multikulturellen und multiethnischen Stadtgesellschaft im Rahmen einer Einrichtung Wirklichkeit werden soll
- „der Isolation in den Stadtteilen entgegengewirkt“¹⁸⁸ wird
- die soziale und bildungsfördernde Inklusion heterogener Gruppen, von Eltern und Kindern und die Teilhabe aller Erwachsenen und Kinder an den sie betreffenden Angelegenheiten erweitert wird

Kinder- und Familienzentren sind Orte, an denen

- Bildung, Erziehung, Betreuung und
- Begegnung und
- Beratung und
- Familienbildung und
- Vermittlung ins Hilfesystem und ...

stattfinden sollen.

¹⁸⁷ Rosi Fein (2010a), S. 4. Den folgenden Ausführungen liegt diese Rahmenkonzeption in Kurz- bzw. Langfassung zugrunde.

¹⁸⁸ Rosi Fein (2010), unpag.

Als sozial- und bildungspolitischer Konsens liegt diesen Zielen zugrunde, einen Beitrag zu Chancengleichheit und Ressourcengerechtigkeit durch Bildung, Erziehung, Betreuung und die Stärkung familialer (Selbsthilfe-)Potentiale zu leisten.

Dazu bedarf es vor allem

- eines **Selbstverständnisses von Fach- und Leitungskräften**, das die Einrichtungen nicht nur als „Orte für Kinder“ (Harald Seehausen, Deutsches Jugendinstitut, München), sondern auch als Begegnungs-, Beratungs- und Bildungsstätten für Familien und als Anlaufstelle/Informationsbörse zur Klärung familienbezogener Fragen versteht
- einer **Personalentwicklung, -auswahl und -qualifizierung**, die das quantitativ und qualitativ erweiterte Aufgabenspektrum der Einrichtungen zur Grundlage und zum Gegenstand hat. Dabei gewinnt der Aspekt interkultureller Kompetenz der Fach- und Leitungskräfte zusätzlich an Bedeutung
- der **Bewältigung struktureller Anforderungen** wie:
 - Um- und Neubaumaßnahmen
 - Ausstattung mit Personal- und Sachmitteln
 - Qualitative Erweiterung der Selbstevaluation¹⁸⁹

Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen sind Orte, an denen sowohl Bildung, Erziehung und Betreuung für Null- bis Vierzehnjährige und offene Angebote stattfinden als auch niedrigschwellige Arbeit für und mit allen Familien geleistet wird. Familien in Überlastungssituationen und mit eingeschränkten Entwicklungs- und Teilhabemöglichkeiten finden hier zudem einen Ort, an dem sie Unterstützung erhalten und eigene Kräfte entwickeln können.

Wesentliches Prinzip ist **das gemeinsame Erkennen und die Stärkung vorhandener und die Erschließung zusätzlicher Ressourcen** – auch im Rahmen **gemeinwesenorientierter Arbeit**. Alle Familien im Stadtteil, auch die, deren Kinder nicht in einem Kinder- und Familienzentrum angemeldet sind, können die Einrichtungen aufsuchen. Kinder- und Familienzentren sind somit auch Informationsbörse und Anlaufstelle für familienbezogene Fragen und Bedürfnisse.

2009 wurde bei KiTa Bremen das Projekt „Bremens Städtische Kindertagesstätten und Spielhäuser auf dem Weg zu Kinder- und Familienzentren“¹⁹⁰ eingerichtet. Ziel war es, eine „Rahmenkonzeption für die Entwicklung der Kitas und Spielhäuser zu Kinder- und Familienzentren, insbesondere in sozial benachteiligten Ortsteilen“ zu entwickeln.¹⁹¹ Im Januar 2010 hat die Geschäftsführung eine Konzeption vorgelegt. Sie beruht auf den Ergebnissen der Projektgruppe, die sich u. a. zum einen an den briti-

189 vgl. Rosi Fein (2010a), S. 8 (Kurzfassung)

190 vgl. Projektsteckbrief. Ein Projekt unter der Leitung von Christiane Schrader, Regionalleitung, unter Beteiligung von Fach- und Leitungskräften aus den Einrichtungen und der Zentrale, einer Vertreterin des Gesundheitsamtes Bremen, begleitend moderiert von Klaus Glaser, ERGON und Partner, und in Patenschaft von Rosi Fein, Geschäftsführerin und Pädagogische Leitung des Eigenbetriebs.

191 ebd.

schen und deutschen „Early Excellence Centers“¹⁹², zum anderen an den langjährigen Erfahrungen familienorientierter Arbeit in tragereigenen Einrichtungen orientieren.

Die Verantwortung für die Umsetzung der Rahmenkonzeption vor Ort liegt bei den Leitungskräften, sie werden dabei von Regionalleitungen und Fachberatungen unterstützt. **Qualifizierungsmaßnahmen** wie (einrichtungsinterne) Fortbildungsveranstaltungen, Fachtage, Studienfahrten zum Besuch auswärtiger Kinder- und Familienzentren werden vom Träger durchgeführt.

Inhaltliche Schwerpunkte dieser Maßnahmen sind u. a.:

- Kontakt-, Informations-, Bildungs- und Beratungsangebote für Familien
- Entwicklung von eltern- und kindbezogenen Angeboten
- Die Förderung von interkultureller Kompetenz
- Organisations- und Teamentwicklung
- Die Weiterentwicklung und Sicherung von Kooperationsstrukturen sowie
- Vernetzung im Stadtteil.¹⁹³

Die **vorhandenen Einrichtungskonzeptionen** werden in den Teams und von den Leitungskräften entsprechend überarbeitet bzw. neue Konzeptionen werden erstellt.

Die Realisierung der **strukturellen Anforderungen** im Hinblick auf bauliche Um- und Anbauten und die zusätzliche Ausstattung mit Personal- und Sachmitteln muss bis zur Bereitstellung der benötigten Ressourcen weitgehend zurück gestellt werden.

Seit Herbst 2010 konzipiert und begleitet eine „Prozesssteuerungsgruppe zur Umsetzung der Rahmenkonzeption zur Entwicklung von Kinder- und Familienzentren“ den Wandlungsprozess von Kitas und Treffs zu Kinder- und Familienzentren. Sie wird geleitet von einer Regionalleiterin und befasst sich unter Beteiligung zweier Fachberaterinnen und den LeiterInnen der regional ausgewählten Einrichtungen mit folgenden Aufgaben:

- Bestandsaufnahme und qualitative Beschreibung der Angebote unter Einbeziehung des Quartiers in den ausgewählten Piloteinrichtungen in den Bereichen
 - Familienbegegnung
 - Eltern- und Familienberatung
 - Elternbildung
- Entwicklung von weiteren Angeboten in diesen Arbeitsfeldern

192 vgl. Hebenstreit-Müller, Sabine/ Kühnel, B. (Hrsg.), Early Excellence: Der positive Blick auf Kinder, Eltern und Erzieherinnen, Berlin 2007: „Die Entwicklung der Early Excellence Centers (EEC) und der Start des Early Excellence Programm 1997 in Großbritannien werden in der Fachdebatte als Pioniere der Weiterentwicklung von Kindergärten zu Familienzentren herausgestellt. Ziel der englischen Regierung war der Ausbau des Systems frühkindlicher Bildung. Die Konzepte für Kinder- und Familienzentren in Deutschland beziehen sich überwiegend auf diesen Ansatz.“ (zit. bei: Rosi Fein (2010), S. 6, Fn. 8 (Kurzfassung). „Dabei geht es darum, Kindertagesstätten zu schaffen, die Gesundheitsvorsorge und Elternschulung für Erziehung und gesellschaftliche Integration verbinden. Ziel des Programms ist es unter anderem, die Schulleistungen von Kindern, welche unter unterprivilegierten Verhältnissen aufwachsen, zu steigern.“ (http://de.wikipedia.org/wiki/Early_Excellence_Centre)

193 vgl. Rosi Fein (2010), S. 7 (Kurzfassung)

- Vorschläge für Fortbildung und Supervision in den Piloteinrichtungen¹⁹⁴

Die Patenschaft für die Gruppe hat die Geschäftsführerin/Pädagogische Leitung von KiTa Bremen übernommen.

13.1.2 Kinder- und Familienzentren als Treffpunkte für Familien und Orte der Aktivierung

Die **Bedürfnisse von Familien** bei der Nutzung eines Kinder- und Familienzentrums sind ebenso unterschiedlich wie die Familien selbst.¹⁹⁵

- Austausch untereinander über familiäre Themen
- Austausch mit den Fachkräften über die Entwicklung ihres Kindes und Transparenz der Gruppenarbeit/der Einrichtungskonzeption (realisiert z. B. in Entwicklungsgesprächen, „Tür- und - Angel - Gesprächen“, in Präsentationen, Beteiligung an konzeptionellen Überlegungen, Elternabenden)
- Teilhabe am gemeinsamen Erleben und Lernen mit und von ihren Kindern¹⁹⁶
- Wunsch nach Unterstützung
 - in der Bildung und Erziehung des eigenen Kindes
 - in der Verbindung von Arbeit und Beruf (Betreuungsdauer und -flexibilität)
 - beim Kennenlernen und Aufsuchen städtischer und regionaler Hilfe- und Beratungsinstitutionen
 - in der Orientierung bei Ausbildungs- und Arbeitsplatzsuche¹⁹⁷
- Kontakte und selbstorganisiertes Engagement¹⁹⁸ (z. B. Elterncafé, Gesprächskreise, Angebote verschiedener Dienstleistungen von und für Familien im Kinder- und Familienzentrum, gemeinsame Feste und Fremdnutzungsmöglichkeiten der Einrichtung für Geselligkeiten, Einbringen spezifischer Fähigkeiten und Ideen von Familienmitgliedern, selbstorganisierter Familienservice, familienentlastende Dienste, Eltern-Kind-Spielkreise)
- Teilhabe und Mitwirkung in der Nutzung der Mitwirkungsgremien für Eltern und durch die Schaffung weiterer Möglichkeiten entweder durch Fach- und Leitungskräfte oder auch durch die beteiligten Eltern selbst

Heterogenität der Bedürfnisse und Beteiligungsmöglichkeiten erfordern einen Dialog zwischen Einrichtung und Familien (Gespräche, Befragungen, „Runde Tische“), in dem

194 vgl. Steckbrief der Prozesssteuerungsgruppe v. 29.11.2010

195 Die folgenden Bereiche beruhen auf Praxiserfahrungen, Elternwünschen, Vermutungen und deren fachlicher Einschätzung. In der Prozessbegleitung sind sie nach den Gegebenheiten vor Ort zu verändern oder zu ergänzen.

196 vgl. die anregenden Erfahrungsberichte aus Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen zur Verdeutlichung der Teilhabemöglichkeiten, in: Rosi Fein (2010a), S. 26ff

197 vgl. z. B. Götz Doyé, Christine Lipp-Peetz (1998) 1998, S. 67 - im Zusammenhang mit der Schilderung eines Kita-Projekts mit Kindern und Erwachsenen zu Arbeitslosigkeit: Die Erzieherin kann keine Arbeitsplätze schaffen. Sie kann aber „eine der Bewältigungsressourcen (aktivieren), auf die sie Zugriff hat: die Gemeinschaft der Kita. Sie trägt damit bei, den Teufelskreis von Tabu, Scham, Verleugnung zu unterbrechen und die Konzentration vom ungenügenden Teil des Selbstbildes auf andere Seiten der Persönlichkeit zu lenken. Damit kann Selbstvertrauen erhalten oder neu aufgebaut werden. Es erhöht die Chance, Kräfte freizusetzen, sich weiter um Arbeit zu kümmern oder anderswie ‚auf die Füße zu fallen‘. Und – auch um sich politisch zu artikulieren, braucht es das Gefühl, etwas bewirken zu können.“

198 vgl. ebd., S. 55 und vor allem: Kerstin Al Hussaini, Greta Menge (2009)

die tatsächlichen Wünsche festgestellt, mit den Eltern und dem Träger und ggf. in Kooperation mit anderen Institutionen auf ihre Realisierbarkeit hin überprüft und als zu befriedigende Bedarfe mit allen Beteiligten abgestimmt werden.

13.1.3 Bildungs- und Beratungsangebote für Familien in der Einrichtung, im Stadtteil und zuhause

In den Kinder- und Familienzentren gibt es Angebote zur Familienbildung und –beratung. Den Familien wird der Weg zu solchen Angeboten ermöglicht. Dabei stehen Lern- und Erfahrungsmöglichkeiten im Vordergrund, die zur Vertiefung der Bindung zwischen Kind und Erwachsenen und zur Entlastung des familiären Alltags dienen.

Gesetzliche Regelung

SGB VIII § 16

Allgemeine Förderung der Erziehung in der Familie

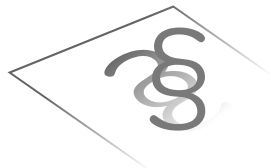
(1) Müttern, Vätern, anderen Erziehungsberechtigten und jungen Menschen sollen Leistungen der allgemeinen Förderung der Erziehung in der Familie angeboten werden. Sie sollen dazu beitragen, daß Mütter, Väter und andere Erziehungsberechtigte ihre Erziehungsverantwortung besser wahrnehmen können. Sie sollen auch Wege aufzeigen, wie Konfliktsituationen in der Familie gewaltfrei gelöst werden können.

(2) Leistungen zur Förderung der Erziehung in der Familie sind insbesondere

1. Angebote der Familienbildung, die auf Bedürfnisse und Interessen sowie auf Erfahrungen von Familien in unterschiedlichen Lebenslagen und Erziehungssituationen eingehen, die Familie zur Mitarbeit in Erziehungseinrichtungen und in Formen der Selbst- und Nachbarschaftshilfe besser befähigen sowie junge Menschen auf Ehe, Partnerschaft und das Zusammenleben mit Kindern vorbereiten,
2. Angebote der Beratung in allgemeinen Fragen der Erziehung und Entwicklung junger Menschen,
3. Angebote der Familienfreizeit und der Familienerholung, insbesondere in belastenden Familiensituationen, die bei Bedarf die erzieherische Betreuung der Kinder einschließen.

In einigen Einrichtungen werden Familienbildungsprogramme¹⁹⁹ angeboten, in denen Eltern dazu angeleitet werden, ihre Kinder ab dem Alter von eineinhalb Jahren im Spiel und in der Ausbildung spezifischer Fähigkeiten zu fördern, die später auch in der Schule anwendbar sind.

199 wie: „Mama lernt Deutsch“; Familienorientiertes Integrationstraining (FIT) - Eltern; Module zur Förderung der „Migrationsspezifischen Elternkompetenz“ (Mekom) (FIT-Migration) parallel zu den Spielkreisen des MigrantInnenrats



Durch die Qualifizierung von KursleiterInnen mit Migrationshintergrund für verschiedene Programme, an der auch FachberaterInnen von KiTa Bremen in Kooperation mit den zuständigen Fachkräften bei der Behörde für Jugend und Soziales mitgewirkt haben, sollen der Dialog und die Zusammenarbeit zwischen Eltern mit (aber auch ohne) Migrationshintergrund und den MitarbeiterInnen des Kinder- und Familienzentrums gestärkt werden.²⁰⁰

Erfahrungen aus trügereigenen Kinder- und Familienzentren zeigen, dass sich auch Familien ohne Migrationshintergrund für die Teilnahme interessieren, da die inhaltlich anspruchsvollen Module zur Kommunikation, Entwicklung des Kindes, Umgang mit Behinderung usw. auf allgemeines Interesse stoßen und auch die Auseinandersetzung mit Migration im Zuge der interkulturellen Öffnung der bremischen Stadtgesellschaft und ihrer Einrichtungen von Bedeutung für alle Bürgerinnen ist.²⁰¹

13.1.4 Prinzip Gemeinwesenarbeit – Vernetzung im Sozialraum

Die Aufgaben, die sich im Zusammenhang von Bildung, Erziehung und Betreuung im Elementarbereich stellen, können von den Einrichtungen der Kindertagesbetreuung nicht allein bewältigt werden. Sie sind auf Kooperationspartner angewiesen und umgekehrt, Ressourcen im Stadtteil können gemeinsam und arbeitsteilig genutzt werden. Ein Kinder- und Familienzentrum ist Teil eines sozialräumlich orientierten Netzwerks und auch selbst als Netzwerk organisiert.

Im Rahmen miteinander vernetzter Institutionen, Dienste und Initiativen können Familien darin unterstützt werden,

- selbst aktiv zu werden und sich gegenseitig zu unterstützen (Bildung von Netzwerken der Betroffenen)
- Hilfe zu suchen und möglichst niedrigschwellig Hilfe zu finden
- Bedürfnisse zu artikulieren und sich gemeinsam für deren Realisierung einzusetzen, die über die bisher vorhandene Infrastruktur hinaus gehen würde

Netzwerkarbeit ist keine Arbeit für, sondern eine Arbeit mit allen Betroffenen und Interessierten. Menschen lernen (wieder), ihre Geschicke selbst in die Hand zu nehmen, sie werden aktive Mit-GestalterInnen öffentlicher und privater Prozesse.

Die Fachkräfte bekommen durch die Vielfalt der Aktivitäten in einem Kinder- und Familienzentrum und die Kenntnis der Angebote in seinem Einzugsgebiet einen erweiterten Blick auf ihr Arbeitsfeld und auf die Lebenswelt von Kindern und deren Familien. Auch sie werden zu Mit-GestalterInnen von Entwicklungen, sei es durch die Diskussion im Team, durch die Gespräche mit Eltern, das Kennenlernen anderer Institutionen und KollegInnen oder durch die Teilnahme an einer Beiratssitzung oder BewohnerInnenversammlung.

Zur **Entwicklung eines funktionierenden Netzwerkes** sind Kenntnisse über die Bedürfnisse von BewohnerInnen und Kenntnisse über die soziale Infrastruktur ei-

200 Joachim Schuch (19.8.2009), S. 5

201 vgl. Erfahrungsberichte aus Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen, in: Rosi Fein (2010) S. 26ff

nes Ortsteils/Stadtteils unerlässlich. Unter Einbeziehung von Familien und in enger Zusammenarbeit mit den vorhandenen Institutionen werden die eigenen Angebote eines Kinder- und Familienzentrums abgestimmt. Der erste Schritt ist sinnvollerweise das Kennenlernen der vorhandenen Angebote und MitarbeiterInnen im Stadtteil und eine Ermittlung der Bedürfnisse von Eltern und Kindern in Gesprächen, Befragungen, Runden Tischen.

Zum Aufbau und zur Weiterentwicklung eines Netzwerks gehören bestimmte **materielle Voraussetzungen** wie z. B. Räumlichkeiten, die im Kinder- und Familienzentrum für die Arbeit mit Familien/Eltern genutzt werden können. Sehr unterstützend ist für die Kinder- und Familienzentren in den entsprechenden Sozialräumen auch die Vergabe von Mitteln aus dem Programm „Wohnen in Nachbarschaften“, mit denen viele einzelne Projekte finanziert werden können.

Es gehört dazu ebenfalls eine **Haltung**, die gekennzeichnet ist von

- Verständnis für die Bedürfnisse und Probleme von Familien im Einzugsgebiet des Kinder- und Familienzentrums
- Freude an Kooperation und am Entwickeln neuer Ideen
- Ausdauer zur Gewährleistung von Kontinuität

Die **Verortung der Kinder- und Familienzentren in den verschiedenen Netzwerken** ist unterschiedlich ausgeprägt. Jede Einrichtung findet ihren eigenen Weg in der vernetzten Arbeit mit anderen Institutionen und mit den Familien.

Kinder- und Familienzentren verstehen sich und agieren z. B. als

- Teil eines Quartiers-(bildungs-)zentrums
- „Brückenbauer“ für die Familien hin zu anderen Institutionen
- Ort, an dem andere Institutionen/Dienste kontinuierlich in zur Verfügung gestellten Räumen und zu verabredeten Zeiten tätig werden können
- Ort der Begegnung und des Informationsaustauschs

13.2 Flexibilisierung der Angebote

13.2.1 Ausgangsüberlegungen, Möglichkeiten und Grenzen von Flexibilisierung

13.2.2 Ausgangslage und Vorgehen bei KiTa Bremen

13.2.3 Perspektiven

13.2.1 Ausgangsüberlegungen, Möglichkeiten und Grenzen von Flexibilisierung

Ausgangspunkt von Überlegungen zur Flexibilisierung der Betreuungszeiten im Elementarbereich und in der Schulkinderbetreuung ist die Annahme, dass starre Betreuungszeiten immer weniger der Nachfrage von Eltern entsprechen. Eine gesetzliche Grundlage zur Befriedigung dieser vermuteten Nachfrage bietet u. a. SGB VIII § 22a, in dem vorgeschrieben wird, dass sich das Förderangebot in Kindertagesstätten



pädagogisch und organisatorisch an den Bedürfnissen der Kinder und ihrer Familien orientieren soll.

Es gibt sehr unterschiedliche Formen, die unter den Begriff der flexiblen Kinderbetreuung fallen, z. B.:

- **Atypische Öffnungszeiten:** frühmorgens, spätnachmittags, abends, über Nacht, samstags, sonntags, während der Einrichtungsferien
- **Lange Öffnungszeiten:** mindestens acht bis zehn Stunden am Tag
- **Flexible (aber regelmäßige) Nutzung der Öffnungszeiten** (z. B. „Betreuungsbausteine“)
 - Betreuung nur an einzelnen Tagen in der Woche
 - Betreuungsmix von Vormittagen und Nachmittagen
 - Betreuung an manchen Tagen halbtags, an anderen Tagen ganztags. Z. T. können Betreuungsstunden in Wochen- bis hin zu Monatsabständen gebucht werden
- **Unregelmäßige Inanspruchnahme von Betreuungsplätzen:** Von Woche zu Woche, teilweise von einem Tag zum anderen, können die Eltern Betreuungsstunden für ihr Kind buchen, die in Bezug auf Umfang und Wochentag ständig wechseln
- **Notfallbetreuung, Back-up-Programme:** Kurzfristiges, vorübergehendes Bereitstellen einer Betreuung in Notfällen (z. B. bei Erkrankung der Mutter) oder in einer Übergangssituation (z. B. nach einem Umzug ist noch kein neuer Betreuungsplatz gefunden worden)
- **Zusätzliche Serviceleistungen:** Bring- und Abholservice von zu Hause, In-house-Betreuung des Kindes in der Familie, Abend- und Nachtbetreuung durch Erzieherinnen, die die Kinder mit nach Hause nehmen, Begleitung für die Kinder, wenn Eltern beruflich unterwegs sind.²⁰²

Die Entscheidung zur Flexibilisierung muss unter verschiedenen Aspekten sorgfältig durchdacht werden und kann nur unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren getroffen werden:

- das **Wohl des Kindes:**
 - Berücksichtigung der kindlichen Belastbarkeit
 - Ertragen der Trennungsdauer
 - Notwendigkeit einer kontinuierlichen verlässlichen Erzieher-Kind-Beziehung und von Peergroup-Beziehungen
 - Verkraften wechselnder Bezugspersonen
 - kontinuierliche Gestaltung von Übergängen wie Eingewöhnungszeit oder Wechsel in die Schule
- die **Bedürfnisse der Eltern:**

²⁰² vgl. Rosi Fein, Wolfgang Bahlmann (2010c), S. 3

- Vereinbarkeit von Familie, Beruf, Ausbildung und persönlichen Interessen
- Zeiten für das Zusammensein mit ihrem Kind

- die **Umsetzung des Bildungs- und Erziehungsauftrags** unter Berücksichtigung von guten Bedingungen für Aktivitäten wie:
 - möglichst wenige Handlungsabbrüche
 - langfristige und kontinuierliche Teilnahme an Projekten
 - Erhalt der Motivation
 - Kontinuität in der Förderung der Kinder
- der **Sozialverträglichkeit der Arbeitsplatzgestaltung:**
 - stabile Teamsituationen im Hinblick auf die Zusammensetzung
 - Verlässlichkeit und Kontinuität in der Teilnahme an Besprechungen
 - Mitwirken am Zustandekommen von Vereinbarungen und deren Einhaltung
 - geregelte Übergabezeiten
 - Vereinbarkeit von Familie und Beruf
 - Erhalt der Motivation und Arbeitszufriedenheit
- den KiTa Bremen zur Verfügung gestellten **Ressourcen**
 - Personalschlüssel
 - Räumlichkeiten
 - für Zusammenarbeit mit Eltern und Qualitätssicherung genutzte Ressourcen

Im Rahmen der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit Eltern werden diese Faktoren im Einzelnen besprochen und für die Entscheidung über die Umsetzung von Flexibilisierungsinteressen gewichtet.

Grundsätzlich stellt sich vor dem Hintergrund der Einheit von Bildung, Erziehung und Betreuung die Frage, wann das Ausmaß von Flexibilisierung diese Einheit in Frage stellt durch eine Prioritätensetzung auf die Erfüllung von Betreuungswünschen. Sicherlich muss diese Frage je nach Altersgruppe der Kinder differenziert beantwortet werden:

Sie lässt sich für Krippen- und Schulkinder anders beantworten als für Drei- bis Sechsjährige. Der Elementarbereich in Form des Kindergartens soll als eigenständiger Bildungsbereich perspektivisch ebenso bedeutungsvoll wie die Schule von Seiten der Öffentlichkeit, speziell der Eltern, wahrgenommen werden (können). Das setzt auch ungestörte, zusammenhängende Zeiten zu gemeinsamen Aktivitäten voraus und die Möglichkeit zu kontinuierlicher Beziehungsgestaltung.

Im Rahmen der Schulkinderbetreuung ist es sinnvoll, die Wünsche der Kinder selbst nach Umfang und Dauer der Anwesenheitszeiten stärker zu berücksichtigen.

13.2.2 Ausgangslage und Vorgehen bei KiTa Bremen

Die Angebote in den Einrichtungen bieten bereits eine große Vielfalt unterschiedlicher Betreuungszeiten, die jedoch nicht den von vielen Eltern geäußerten Bedürfnissen nach längeren Öffnungszeiten und nach flexiblerer Nutzung innerhalb dieser Zeiten entsprechen:

Kinder aus Krippengruppen mit achtstündiger täglicher Betreuung „vor allem in Einzugsgebieten mit geringem Anteil an berufstätigen Eltern finden an einzelnen Standorten, anders als Kinder aus alterserweiterten Gruppen, kein entsprechendes Angebot beim Wechsel von der Krippe in den Kindergarten vor.“²⁰³

KiTa Kindergarten: „Insbesondere die längeren Betreuungszeiten – mehr als sechs Stunden – werden im Verhältnis zum vorhandenen Angebot stärker nachgefragt, so dass Eltern mit entsprechend höheren Betreuungsbedarfen, die beispielsweise nur eine sechsstündige Betreuung für ihr Kind erhalten haben, die für die Personaleinsatzplanung/Dienstpläne wichtigen und notwendigen Abholzeiten nicht einhalten können. Deshalb bieten die Einrichtungen in solchen Fällen Eltern oft nach Beginn des Kindergartenjahres die längere Betreuungszeit an. Dies erfordert mehr Personaleinsatz als der Einrichtung zur Verfügung steht. Die Folge ist eine Standardunterschreitung.

Auch für den Bereich der sechsstündigen Betreuung gilt, dass die Eltern diesen Betreuungsumfang stärker anwählen als kürzere Betreuungszeiten. Hier sind jedoch die Anmeldeüberhänge und die Abholprobleme längst nicht so gravierend wie bei der achtstündigen Betreuung.“²⁰⁴

Die **Angebote der Schulkinderbetreuung** sind inhaltlich und zeitlich differenziert ausgestaltet sowohl bezogen auf die Hortgruppen als auch auf die bedarfsorientierten Betreuungszeiten zwischen drei und zwölf Wochenstunden an einer frei zu wählenden Anzahl von Wochentagen. „Zusätzlich gibt es an vielen Standorten einen pädagogischen Mittagstisch, der die sukzessive Ablösung der Kinder vom Hort erleichtern soll.“²⁰⁵ Damit ist bereits ein hohes Maß an Flexibilisierung erreicht.

Die **Senatorische Behörde für Jugend und Soziales** beauftragte die Geschäftsführung von KiTa Bremen im September 2009 mit der **Konzeptionsentwicklung zur Flexibilisierung der Angebotsstruktur in den Kinder- und Familienzentren**. Im März 2010 legte die Geschäftsführung eine entsprechende **Konzeptskizze** vor, in der wesentliche Aspekte flexibler Betreuung erläutert wurden:

- die Ergebnisse empirischer Untersuchungen zu diesem Thema, die eingehen auf
 - die Wechselwirkungen von elterlichen Bedürfnissen (bedingt z. B. durch Arbeitszeiten), Kindeswohl und Personalentwicklung
 - die Definitionen und Möglichkeiten flexibler Betreuung
 - die Nutzung flexibler Betreuung durch die befragten Eltern
 - das Verhältnis von Flexibilität und Qualität

203 ebd., S. 6

204 ebd.

205 ebd., S. 7

- die Bedeutung von Stabilität für die Entwicklung gelungener ErzieherInnen – Kind – Beziehungen und für die Beziehungen der Kinder untereinander
- Die Ausgangslage bei KiTa Bremen
- Der gültige Personalschlüssel
- Verschiedene zu überprüfende Arbeitshypothesen
- Der Vorschlag, zur Ermittlung elterlicher Bedürfnisse als Grundlage für Bedarfsabstimmung und Angebotsplanung eine Studie mit wissenschaftlicher Begleitung durchzuführen – alternativ eine Befragung von Eltern im Rahmen des Anmeldeverfahrens.

Die Geschäftsführung weist darauf hin, dass die Einführung von flexiblen Betreuungsformen bei KiTa Bremen in Einklang mit den „geltenden Qualitätsversprechen für Eltern und Kinder“ gebracht werden müssen. Zudem ist „davon auszugehen, dass flexible Betreuungsangebote zu fundamentalen Veränderungen der Arbeitsplätze der Erzieherinnen führen.“²⁰⁶

13.2.3 Perspektiven

Grundlagen für die schrittweise Umsetzung von Flexibilisierung der Angebote von KiTa Bremen in den nächsten Jahren sind die dargestellte Konzeptskizze und die Ergebnisse einer zum Jahresbeginn 2011 eingeleiteten Elternbefragung. Sie wird im Zuge des Anmeldeverfahrens in 46 Kinder- und Familienzentren an ausgewählten Standorten durchgeführt. Abgefragt werden die Wünsche nach

- geteilten Zeiten (Timesharing)
- geteilten Plätzen (Platzsharing)
- flexiblen Endzeiten bei späterer Anfangszeit
- und das Interesse an zusätzlichen kostenpflichtigen Serviceleistungen.

Speziell eine Anbindung von Kindertagespflege zur Umsetzung von ergänzenden Betreuungszeiten soll in Kooperation mit der „Pflegekinder in Bremen gGmbH“ (PiB) ermöglicht werden. An einigen Standorten existiert bereits eine einzelfallbezogene Zusammenarbeit von Kinder- und Familienzentren mit Tagesmüttern.²⁰⁷

Die zu planenden Flexibilisierungsschritte werden zwischen Regionalleitung, Einrichtungsleitung und Team jedes Kinder- und Familienzentrums unter Einbeziehung von Personalvertretung und Elternvertretung besprochen und vereinbart.

206 ebd., S. 5

207 vgl. Rosi Fein, Wolfgang Bahlmann (2010c), S. 3

13.3 Ausbau der Plätze für Kinder unter drei Jahren bis 2013

Seit dem 1. Januar 2005 ist das Gesetz zum Ausbau der Tagesbetreuung für Kinder unter drei Jahren in Kraft - das Tagesbetreuungsausbaugesetz (TAG). Der Ausbau der Kindertagesbetreuung ist dadurch eine Pflichtaufgabe der Länder und Kommunen geworden und führt auch bei KiTa Bremen zu einem erheblichen Ausbau.

Folgende Regelungen wurden getroffen:

1. Für die unter drei Jahre alten Kinder, deren Eltern nach dem Elterngeldbezug ein Betreuungsangebot suchen, sollen bis 2013 ausreichend Plätze in Einrichtungen und in der Tagespflege geschaffen werden: Insgesamt bundesweit für 35 % der unter Dreijährigen, d. h. ca. 750.000 Plätze.
2. Die Länder stimmen der bundesweiten Einführung eines Rechtsanspruches auf ein Betreuungsangebot für alle Kinder vom vollendeten ersten Lebensjahr mit Beginn des Kindergartenjahres 2013/2014 zu.

Das Versorgungsziel für Bremen bis 2010 lag bei zwanzig Prozent. Das Ziel bis 2013 ist es, auch Kindern unter drei Jahren einen Platz zur Verfügung stellen zu können, die aus soziokulturell benachteiligten Familien kommen und deren Mütter nicht berufstätig sind. Solange jedoch eine Unterversorgung an Plätzen gegeben ist, haben Kinder berufstätiger Eltern Vorrang.²⁰⁸

Zur Information führt die zuständige Fachberaterin alle Einrichtungsleitungen in das Gesetz zum qualitätsorientierten und bedarfsgerechten Ausbau der Tagesbetreuung für Kinder (Tagesbetreuungsausbaugesetz - TAG) ein.

208 s. jedoch: Amt für Soziale Dienste (2009), S. 10: „Für Kinder substituierter/drogenabhängiger Eltern werden diese Angebote vorrangig zur Verfügung gestellt.“ (Z. B. Spielkreise, Kleinkindertagesstätten/Kindergruppen)

14 Die Angebote von KiTa Bremen: Elementarbereich für 0- bis sechsjährige Kinder, Schulkinderbetreuung

- 14.1 Platzangebot
- 14.2 Öffnungs- und Schließungszeiten
- 14.3 Personalausstattung
- 14.4 Finanzierung der Angebote und Dienstleistungen
- 14.5 Übersicht zu den Platzzahlen und der Anzahl der MitarbeiterInnen

14.1 Platzangebot

- 14.1.1 Spezifizierung des Angebots für Kinder bis zu drei Jahren und für Kindergartenkinder
- 14.1.2 Schulkinderbetreuung
- 14.1.3 KiTa-Treff/Spielhäuser

KiTa Bremen hat 2011 68 Kinder- und Familienzentren mit einem Platzangebot zwischen 40 und 220 Plätzen. Es gibt 11 KiTa-Treff/Spielhäuser als Orte der Freizeitgestaltung für Kinder von ca. fünf bis vierzehn Jahren.

KiTa Bremen bietet an:

- für **Kinder, die jünger als drei Jahre sind:**
 - alterserweiterte Gruppen
 - Krippen
 - sozialpädagogische Spielkreise und
 - Spielkreise sowohl in eigener Trägerschaft als auch in Kooperation mit einem anderen Träger

In Krippen können Kinder ab dem Alter von acht Wochen aufgenommen werden, in alterserweiterten Gruppen ab achtzehn Monaten.

- für **Kindergartenkinder**
 - altersgemischte Gruppen vom vollendeten dritten Lebensjahr bis zum Schuleintritt
 - alterserweiterte Gruppen vom vollendeten dritten Lebensjahr bis zum Schuleintritt gemeinsam mit Kindern unter 3 Jahren
- für **Schulkinder**
 - Hortgruppen für Grundschul Kinder
 - flexible bedarfsorientierte Angebote (Schülertreffs) und
 - 20 Plätze für ältere Schulkinder mit halbiertes Betreuungszeit
 - offene Angebote für Kinder im Alter von fünf bis 14 Jahren in Treffs der Kinder- und Familienzentren.



14.1.1 Spezifizierung des Angebots für Kinder bis zu drei Jahren und für Kindergartenkinder

Zunehmend betreut KiTa Bremen in seinen Kinder- und Familienzentren **Kinder unter drei Jahren** in Krippen bzw. zusammen mit Kindergartenkindern in alterserweiterten Gruppen und in Spielkreisen.

Für die bis zu drei Jahre alten Kinder stehen für die Dauer der Betreuung (sechs bis acht Stunden täglich) jeweils zwei Fachkräfte zur Verfügung.

Außer in den Spielkreisen erhalten alle Kinder im Rahmen der Betreuung ein Mittagessen. In den Ferien können die Eltern der unter drei Jahre alten Kinder außer in Spielkreisen, die nur z. T. in den Ferien geöffnet sind, bei Bedarf eine Ferienbetreuung in Anspruch nehmen.

Kinder in den **Kindergartengruppen** (3 Jahre bis zum Schuleintritt) werden in folgendem Umfang betreut:

- vier Stunden und fünf Stunden ohne Mittagessen
- fünf Stunden mit Mittagessen
- sechs Stunden mit Mittagessen
- sieben Stunden mit Mittagessen und
- acht Stunden mit Mittagessen

Bereitgestellt wird für die jeweiligen Betreuungszeiten eine dreistufige Personalbemessung. Als Grundlage gilt die Differenzierung der Kinder- und Familienzentren in Regel-, Schwerpunkt- und Indexeinrichtungen durch den örtlichen Jugendhilfeträger.

Mit jeder dieser Einrichtungsarten ist ein Personalschlüssel verbunden, der eine unterschiedliche Ausstattung mit Fachkräften ermöglicht.

14.1.2 Schulkinderbetreuung

Schulkinder werden überwiegend in **Horten** ab mittags 13.00 Uhr durch jeweils eine Fachkraft betreut. Die Betreuungszeiten orientieren sich an den von den Eltern geäußerten Wünschen.

- In der Regel erfolgt die Betreuung bis 16.00 Uhr. Eine darüber hinaus gehende Betreuung erfolgt standortbezogen und bedarfsabhängig bis 16.30 Uhr, 17.00 Uhr, 17.30 Uhr bzw. 18.00 Uhr.
- Allen Gruppen stehen zusätzliche Personalstunden für kleinere Projekte und/oder variable Öffnungszeiten zur Verfügung sowie kinderdienstfreie Zeiten zur Vorbereitung, Reflexion, für Kooperations- und Dienstbesprechungen sowie zur Zusammenarbeit mit Eltern in Höhe von 1,5 Stunden pro Kind und Jahr.
- Mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen kann ein **Ferienangebot** bereitgestellt werden, das bei Bedarf für ca. ein Drittel der Kinder in der Regel von 8.00 bis 16.00 Uhr genutzt werden kann.

Für weitere Schulkinderangebote wie bedarfsorientiert eingerichtete **Schülertreffs, Betreuungsangebote an Schulstandorten, pädagogischer Mittagstisch** und **offene Angebote** wird eine an den jeweiligen Öffnungszeiten ausgerichtete Personalausstattung bereitgestellt.

KiTa Bremen versucht, mit diesen ergänzenden Schulkinderangeboten den jährlichen Nachfrageüberhang von ca. 400 Plätzen abzumildern.

An insgesamt 38 Schulstandorten sind Fachkräfte von Kinder- und Familienzentren an der Betreuung im Rahmen der **Verlässlichen Grundschule** in der Zeit bis 13.00 Uhr beteiligt.

14.1.3 KiTa-Treff/Spielhäuser

Pädagogische Fachkräfte bieten in 11 Häusern mit der Unterstützung von ehrenamtlichen MitarbeiterInnen, Kooperationspartnern und Honorarkräften für Kinder ab 6 Jahren im Anschluss an die Schulzeit bis in den frühen Abend ein breitgefächertes pädagogisches Programm. In den Schulferien werden Ferienprogramme durchgeführt.

14.2 Öffnungs- und Schließungszeiten

Die Kinder- und Familienzentren sind das ganze Jahr hindurch mit Ausnahme von vier Wochen geöffnet (Schließungszeiten: drei Wochen in den Sommerferien und eine weitere Woche in den Oster-, ggf. Pfingst- oder Weihnachtsferien bzw. verteilt auf einzelne Ferientage). Spezielle Ferienprogramme bieten insbesondere die Treffs an.

Um die **Zeiten für die Qualitätsentwicklung** der Teams zu sichern, stehen zwei zusätzliche Schließungstage aus dem tariflichen Vorbereitungs- und Qualifizierungszeitanspruch zur Verfügung.

Für längere Betreuungszeiten vor 8.00 Uhr und nach 16.00 Uhr stehen dem Träger für jede Einrichtung 7,5 Wochenstunden zur **Einrichtung von Früh- und Spätdiensten** zur Verfügung. Diese werden bedarfsorientiert regional verteilt.

14.3 Personalausstattung

14.3.1 Regeleinrichtungen

14.3.2 Schwerpunkteinrichtungen

14.3.3 Indexeinrichtungen

Ca. 1500 PädagogInnen, Leitungskräfte, KöchInnen, KüchenhelferInnen und Raumpflegerinnen in den Kinder- und Familienzentren, Leitungskräfte, FachberaterInnen, Controlling- und Verwaltungsfachkräfte in der Zentrale sind bei KiTa Bremen beschäftigt.

KiTa Bremen legt großen Wert darauf, dass die hauswirtschaftlichen Tätigkeiten (Küche, Raumpflege) nicht an Fremdfirmen vergeben werden. Pädagogische und hauswirtschaftliche Fachkräfte verstehen sich als ein Team, das mit je unterschiedlichen Aufgaben in engem Kontakt mit Kindern und auch mit Eltern steht. Die Kinder erleben

unterschiedliche berufliche Tätigkeiten und knüpfen Beziehungen zu den hauswirtschaftlichen Fachkräften ihrer Einrichtung an. Die Küchenfachkräfte beteiligen die Kinder an der Essensplanung (z. B. „Wunschessen“ einmal pro Woche). Sie arbeiten auf der Grundlage des Verpflegungskonzeptes von KiTa Bremen, in dem nicht nur die Standards für gesundes Essen festgeschrieben sind, sondern auch die Gestaltung der Essenssituation und die Bedeutung einer angenehmen, genussbetonten Atmosphäre hervorgehoben werden. Die Reinigungsfachkräfte arbeiten auf Grundlage eines einheitlichen Reinigungskonzeptes, welches die Reinigungsmethoden, die Verwendung von Reinigungsmitteln, die Hygienevorschriften und den Gesundheitsschutz der Reinigungskräfte beschreibt und verbindlich regelt.

14.3.1 Regeleinrichtungen

Basis für alle Einrichtungen ist die **Regelausstattung**. Sie ist so bemessen, dass die Kinder während der jeweiligen Betreuungszeiten von einer Fachkraft betreut und in ihren Selbstbildungsprozessen begleitet und unterstützt werden können.

Für Ausfallzeiten der Fachkräfte gibt es einen Zuschlag in Höhe von 10 %.

Neben der Betreuungszeit steht den Fachkräften Zeit zur Vorbereitung und Reflexion der Arbeit, zur Durchführung der Lern- und Entwicklungsdokumentation und für die Zusammenarbeit mit Eltern zur Verfügung sowie für Kooperationen und Dienstbesprechungen. Die Zeit hierfür beträgt insgesamt pro Gruppe bei der vier- und fünfstündigen Betreuung 7,5 Wochenstunden, bei der sechs- und siebenstündigen Betreuung neun Wochenstunden und bei der achtstündigen Betreuung zehn Wochenstunden.

14.3.2 Schwerpunkteinrichtungen

Eine besondere Personalausstattung mit jeweils zwei Fachkräften für die Dauer der Betreuungszeit steht über die beschriebene Regelausstattung hinaus für die achtzehn **Schwerpunkteinrichtungen** zur Verfügung.

Dadurch sollen Kinder mit besonderen Lern- und Förderbedarfen (durchschnittlich vier Kinder pro Gruppe) eine intensivere Förderung im Rahmen des Kindergartenalltags erfahren.

KiTa Bremen hat diese Ausstattung jedoch nicht allein in den Schwerpunkteinrichtungen eingesetzt, sondern die Ressource so verteilt, dass den Wünschen der Eltern entsprechend in fast allen Einrichtungen wenigstens eine „schwerpunktmäßig“ ausgestattete Gruppe eingerichtet werden kann. Voraussetzung ist die Aufnahme einer entsprechenden Anzahl Förderkinder.

Damit ist es allerdings nicht möglich, in den Schwerpunkteinrichtungen alle Gruppen generell mit einer zweiten Fachkraft auszustatten. Ein Ausgleich hierfür konnte aber über den Verteilungsmodus des dritten Ausstattungsmodus erreicht werden.

14.3.3 Indexeinrichtungen

Für 29 anerkannte **Index-Häuser** erhält KiTa Bremen eine Personalausstattung, mit der zusätzlich zur beschriebenen Regelausstattung in allen Gruppen am Vormittag eine zweite Fachkraft zur Verfügung gestellt werden kann.

Ausschlaggebend für die Auswahl der Index - Häuser ist der Indexwert der jeweiligen soziokulturellen Benachteiligung ihrer Besucher.²⁰⁹

Schwerpunkteinrichtungen sind von dieser Betrachtungsweise ausgenommen, obwohl auch in diesen Einrichtungen eine erhebliche soziokulturelle Benachteiligung nachweisbar ist.

Weil die Benachteiligung in den Kinder- und Familienzentren sehr unterschiedlich ausgeprägt ist, hat KiTa Bremen die Index-Ressource unter Berücksichtigung der Ausprägung soziokultureller Benachteiligung und der Einrichtungsgröße allen Einrichtungen mit einem relevanten Indexwert individuell, also nicht einheitlich, zugewiesen. Diese Verteilung schließt nun auch die Schwerpunkteinrichtungen mit ein. Insgesamt 33 Kinder- und Familienzentren erhalten auf diese Weise eine Zusatzausstattung zwischen 8,5 und 94 Wochenstunden.

In allen drei Einrichtungstypen erhalten Kinder mit anerkannten besonderen Lern- und Förderbedarfen heilpädagogische, medizinisch-therapeutische oder Komplexleistungen²¹⁰ im Umfang von 1,5 oder drei Stunden entsprechend der bewilligten Förderbedarfsgruppe. Diese werden nicht von trügereigenen Fachkräften, sondern von Fachkräften der hierfür spezialisierten Träger (wie DRK, Hans-Wendt-Stiftung, Lebenshilfe) in den Kinder- und Familienzentren erbracht.

14.4 Finanzierung der Angebote und Dienstleistungen

Der Umsatz des Betriebes beträgt rd. 69 Mio. € (2011). Die Finanzierung erfolgt zu acht Prozent aus Elternbeiträgen und sonstigen Erlösen und zu 92 % aus Zuschüssen und Entgelten der Freien Hansestadt Bremen.

Die Beitragsspanne bewegt sich zwischen Null (also einer vollständigen Beitragsbefreiung) und dem Höchstsatz von 257 €. Der durchschnittliche Beitrag beträgt bei KiTa Bremen ca. 52 €.

Die von den Eltern zu bezahlenden Beiträge werden auf Basis der Einkommen und der Personenzahl im Haushalt ermittelt. Die Höhe der Beiträge und die Beitragsmodalitäten sind durch Ortsgesetz vorgeschrieben.

Zusätzlich hat KiTa Bremen für die Spielkreise und Schülertreffs eigene Beitragstabellen herausgegeben, weil die niedrigeren Betreuungszeiten mit den offiziellen Tabellen nicht angemessen berücksichtigt werden. Die Systematik der Beitragsstufung ist identisch mit den offiziellen Tabellen und lediglich nach unten erweitert.

209 Die aktuell verwendeten Indexwerte basieren auf den Sozialdaten von 2005.

210 Seit dem 1. Januar 2007 wird interdisziplinäre Frühförderung als Komplexleistung durchgeführt. Die gesetzliche Grundlage für die Neuerung ist im Sozialgesetzbuch IX (§§ 30 und 56) verankert. Diese umfassende Art der Förderung ist sowohl für Kinder mit Entwicklungsbesonderheiten als auch für Kinder mit Behinderungen bestimmt. Eine Behinderung, Entwicklungsauffälligkeit oder -besonderheit kann vielfältige Ursachen haben. Deshalb ist es wichtig, das Kind und seine Familie ganzheitlich zu betrachten, um ihnen in allen Bereichen die Hilfe zu geben, die sie auch wirklich brauchen. Die Komplexleistung besteht daher immer aus einer Kombination von heilpädagogisch-psychologischen, kinderärztlichen und medizinisch-therapeutischen Maßnahmen.

Da ein Großteil der Kinder bei KiTa Bremen aus Familien mit geringen Einkommen stammt, ist der Anteil derjenigen mit einem geringen Beitrag entsprechend hoch.

14.5 Übersicht zu den Platzzahlen und der Anzahl der MitarbeiterInnen

Kindergartenjahr 2011/2012 (Stand 01.08.2011)			
a. geplante Plätze			
336 Plätze für unter 3-jährige Kinder	in Spielkreisen	48 Plätze	
	6 Stdn. mit Mittagessen	63 Plätze	
	7 Stdn. mit Mittagessen	10 Plätze	
	8 Stdn. mit Mittagessen	215 Plätze	
5.839 Plätze Kindergarten	4 Stdn.	118 Plätze	
	5 Stdn.	234 Plätze	
	5 Stdn. mit Mittagessen	1.551 Plätze	
	6 Stdn. mit Mittagessen	2.397 Plätze	
	7 Stdn. mit Mittagessen	110 Plätze	
	8 Stdn. mit Mittagessen	1.429 Plätze	
1.885 Plätze Hort mit Mittagessen	von Schuleintritt bis 10 Jahre	1.765 Plätze	
	10 bis 12 Jahre	20 Plätze	
	Schulkindertreff	100 Plätze	
	Gesamtkinderanzahl	8.060 Plätze	
b. Essensportionen pro Tag			
	7.750 Mittagessen		
c. Personalausstattung (Anzahl MitarbeiterInnen)			
Zentrale		60	4 %
68 Kinder- und Familienzentren	Leitung	134	9 %
	Pädagogische Fachkräfte	914	61 %
	Hauswirtschaft	365	24 %
11 KiTa-Treffs/Spielhäuser		27	2 %
	Summe:	1.500	100 %
ErzieherInnen im Anerkennungsjahr		66	
Auszubildende Hauswirtschaft		32	

15 Fachliche Grundlagen und Gestaltung der Angebote

- 15.1 Fachliche Grundlagen für die pädagogische Arbeit bei KiTa Bremen
- 15.2 Die pädagogische Arbeit im Elementarbereich
- 15.3 Schulkinderbetreuung
- 15.4 KiTa Treff
- 15.5 Die Bedeutung und Gestaltung von Übergängen in der Arbeit mit den Kindern und ihren Familien
- 15.6 Ein Thema von besonderer Bedeutung: Sprachförderung
- 15.7 Zum Umgang mit der Lern- und Entwicklungsdokumentation bei KiTa Bremen
- 15.8 Projektarbeit bei KiTa Bremen
- 15.9 Frühförderung und andere Integrationsleistungen
- 15.10 Gesunde Ernährung



15.1 Fachliche Grundlagen für die pädagogische Arbeit bei KiTa Bremen

Die **fachlichen Grundlagen für die pädagogische Arbeit in den Einrichtungen** von KiTa Bremen werden im Rahmen der Trägerkonzeption an verschiedenen Stellen erwähnt. Ihre Quellen sind:²¹¹

- Der Rahmenplan für Bildung und Erziehung im Elementarbereich
- Konkretisierungen zu den Bildungsbereichen
- Die Bremer Individuelle Lern- und Entwicklungsdokumentation (LED)
- Sprachförderung im Elementarbereich - Planung und Organisation von Sprachförderprojekten/Praxismaterialien zur Sprachförderung
- Das Handbuch TransKiGs: Gestaltung des Übergangs von der Kita in die Schule. Für eine kontinuierliche kindliche Bildungsbiographie
- Die Qualitätsvereinbarung mit den Trägern der Kindertagesbetreuung in Bremen und Bremerhaven zu den Bereichen:
 - Grundprinzipien der pädagogischen Arbeit („Basics“)
 - Arbeit mit Kindern unter drei Jahren („die Jüngsten“)
 - Sprachförderung
 - Übergang von der Kita in die Grundschule
 - Beobachten und Dokumentieren mit der LED

Diese unter Federführung der Senatorischen Behörde für Jugend und Soziales – z. T. in Zusammenarbeit mit der Behörde für Bildung und Wissenschaft – herausgegebenen Materialien sind unter Einbeziehung von FachexpertInnen aller Träger der Kindertagesbetreuung in Bremen, des Landesjugendamtes und der kommunalen Jugendämter entstanden. Ihre gemeinsame Orientierungsgrundlage ist der Rahmenplan für Bildung und Erziehung.

211 s. die detaillierten Nennungen in Teil IV. Anhang C unter: Freie Hansestadt Bremen (2004ff)

Trägereigene Materialien und weitere Quellen sind:

- Die Qualitätsstandards bei KiTa Bremen²¹²
- Der Leitfaden zur bildungsanregenden Raum- und Materialgestaltung in Kitas²¹³
- Das Konzept Essen & Trinken als Qualitätsmerkmale²¹⁴
- Das Hygienekonzept²¹⁵
- Fachwissen und langjährige Erfahrungen der Fach- und Leitungskräfte
- Fachwissenschaftliche Literatur und Praxisberichte
- Dokumentationen guter Praxis, insbesondere von Projektarbeit

Die **Gestaltung der pädagogischen Arbeit mit den Kindern** geschieht in Kenntnis und in Auseinandersetzung mit diesen fachlichen Grundlagen in Verbindung mit eigenen, auch je spezifischen Fähigkeiten und Vorlieben der Fachkräfte und der Einbeziehung von Erwartungen der Eltern, ihrer Beteiligung und der Beteiligung der Kinder.

15.2 Pädagogische Arbeit im Elementarbereich

- 15.2.1 Krippen und altersgemischte Gruppen für 0- bis sechsjährige Kinder
- 15.2.2 Spielkreise für Familien mit Kindern unter drei Jahren
- 15.2.3 KiTa Kindergarten

15.2.1 Die Arbeit mit den Jüngsten - KiTa Krippe und alterserweiterte Gruppen

Für die Entwicklung und den weiteren Bildungsweg der Kinder sind die ersten drei Lebensjahre von grundlegender Bedeutung – „Grundlegend“ im direkten Sinne des Begriffs: in diesen Jahren wird der Grund gelegt, das Fundament gebaut für die Entfaltung der Persönlichkeit, der individuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten des Kindes, seiner Haltung und seinen Einstellungen zu sich und zur Welt.²¹⁶ „Es zeigt sich dabei aktiv und begehrend und ihm diese Eigenschaften abzuspüren, wäre ein Irrweg und eine Sackgasse.“²¹⁷

Das Wohl der jungen Kinder und die Orientierung an ihren Grundbedürfnissen bilden die wesentlichen Orientierungspunkte für die Gestaltung des Gruppenalltags.

Unter **Grundbedürfnissen**²¹⁸ sollen verstanden werden:

- Physiologische Bedürfnisse z. B. nach Nahrung²¹⁹, Aktivität und Ruhe

212 Informationen zum Organisationsentwicklungsprozess (2007); KiTa Bremen Organisations-Entwicklung (2009)

213 Ingrid Höltje, Dorothee Wolter-Buhlmann (2007)

214 KiTa Bremen - BIPS (2008)

215 KiTa Bremen - BIPS (2007)

216 vgl. Rahmenplan, S. 10

217 Myriam Szejer (1998), S. 49

218 vgl. Abraham A. Maslow (1978)

219 Zu den Besonderheiten in der Ernährung unter drei Jahre alter Kinder vgl. Heidegret Bosche (2008)



- Sicherheitsbedürfnisse z. B. nach Geborgenheit und Angstfreiheit
- die Bedürfnisse nach Zugehörigkeit, Liebe und Verstandenwerden
- die Bedürfnisse nach Achtung und Wertschätzung durch andere und Selbstachtung
- die Bedürfnisse nach Wissen und Verstehen.²²⁰

Für die Arbeit mit Kindern in Krippen oder alterserweiterten Gruppen werden besonders folgende Bereiche gestaltet:²²¹

Gesundheit, Ernährung, Körperpflege bedürfen in den ersten Lebensjahren besonders intensiver Aufmerksamkeit: Grundlagen einer **beziehungsvollen Körperpflege**, in der das Kind die ungeteilte Aufmerksamkeit der pädagogischen Fachkraft erfährt, sind das Wahrnehmen der Bedürfnisse und Signale des Kindes und die angemessene Reaktion darauf. Die Intimsphäre des Kindes bleibt gewahrt, Feinfühligkeit und Wertschätzung kennzeichnen die Situation und tragen ebenfalls zur Festigung der Beziehung zwischen dem Kind und der pädagogischen Fachkraft bei.

Nicht nur das Säubern und der Windelwechsel bestimmen eine beziehungsvolle Pflege. Dies ist eine Situation, in der sich die pädagogische Fachkraft am intensivsten um das einzelne Kind kümmert. Sie hat die Gelegenheit, mit dem Kind zu sprechen, auf seine Handlungen zu achten und darauf einzugehen. Die ungeteilte Aufmerksamkeit, die das Kind in dieser und anderen Situationen erfährt, festigen die Bindung zwischen beiden. Um sich **im eigenen Tempo** entwickeln zu können, müssen sich die Aktivitäten am Entwicklungsstand des jeweiligen Kindes orientieren, zwischen Aktivität und Ruhe wechseln, Möglichkeiten zum gemeinsamen Spiel sowie zum individuellen Rückzug bieten. Wieder erkennbare Elemente wie individuelle Schlaf- und Essenszeiten, Zeiten für gemeinsames Spiel im Haus und auf dem Außengelände geben dem Tag für jedes Kind eine Struktur und vermitteln ihm Sicherheit.

Soziale und emotionale Entwicklung bedürfen der erlebbaren Sicherheit in den Beziehungen: unmittelbare Erfahrungen von vertrauten, verlässlichen und kontinuierlichen Beziehungen nicht nur zu den Eltern, sondern auch zu den Fachkräften und anderen Kindern. Eine gelungene Bindung an die Fachkräfte setzt einen gelingenden Übergang vom Elternhaus in das Kinder- und Familienzentrum voraus, der gemeinsam mit den Eltern im Rahmen einer Eingewöhnungsphase gestaltet wird. Die Kinder lernen im Spiel mit- und voneinander, sie lernen, Konflikte zu lösen und Freundschaften zu schließen. Sie entwickeln Selbstständigkeit, Selbstbewusstsein und Kreativität.

An Aufgaben wachsen zu können, ist auch für die Entwicklung kleiner Kinder von großer Bedeutung. Die Kinder übernehmen kleine Pflichten wie Aufräumen und Geschirr Austeilen und lernen so, Verantwortung zu übernehmen und selbstständig zu handeln.

220 Diese letztere Gruppe von Bedürfnissen gehört nach Maslow zu den höher entwickelten Bedürfnissen, die erst nach dem Stillen von Hunger und Durst etc. in den Vordergrund treten können.

221 vgl. hierzu u. a.: Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2009), S. 1f

Frühkindliche Bildung lässt sich von der Erkenntnis leiten, dass Kinder von Geburt an aktiv lernen und entsprechend ihrer individuellen Entwicklung ganzheitlich gefördert werden müssen. Die ErzieherInnen achten auf die Unterstützung ihrer Sprachentwicklung, insbesondere wenn Deutsch nicht die Erstsprache ist. Gleichzeitig lernen die Kinder andere Sprachen kennen und erleben deren Wertschätzung durch die Erwachsenen und die anderen Kinder.

Kleine Kinder lernen intuitiv (primäres Lernen). D. h. „sie nutzen keine bewussten Strategien und brauchen auch keine ‚gerichtete Unterweisung‘ (Gisbert) von Erwachsenen.“

Solche **Bereiche intuitiven Lernens** sind:

- Motorische Fähigkeiten
- Spracherwerb
- Erstes Verständnis von Menge und Zahl
- Intuitive Biologie, Physik und Psychologie²²²

Intuitives Lernen der Kinder erfordert vom Erwachsenen die Gestaltung einer verlässlichen Beziehung und von anregenden Umwelten, um vielfältige Bildungserfahrungen zu ermöglichen (Bsp. Bewegungslandschaften).

Für die Arbeit mit unter drei Jahre alten Kindern wurden bei KiTa Bremen **zehn bedeutungsvolle Themen**²²³ herausgearbeitet:

- Selbstverständnis der pädagogischen Fachkraft und Bindungsbereitschaft
- Eingewöhnungszeit
- Eltern in der Einrichtung
- Beziehungsvolle Pflege
- Schlafen und Ruhen
- Planung der Arbeit und des Angebots
- Altersmischung
- Ausstattung der Räume
- Spielmaterialien
- Tagesablauf/Rhythmisierung

Für die Ausgestaltung jedes dieser Themen werden die Gefühle der Kinder, ihre Initiativen und ihre Selbstbildungsprozesse wahrgenommen und unterstützt. Kleine Kinder lernen mit dem ganzen Körper und mit allen Sinnen, vor allem aber durch selbsttätiges Handeln. In der alterserweiterten Gruppe gilt es, Bedürfnisse und Initiativen der „Kleinen“ mit denen der „Großen“ in Einklang zu bringen. In allen Interaktionen muss

222 Fridolin Sickinger (2009), S. 11f

223 vgl. Uschi Wede, Jürgen Uhlenberg (2009), S. 4

die Würde des Kindes geachtet werden, besonders bei allen körperbezogenen Handlungen des Erwachsenen oder größerer Kinder gegenüber den Kleinen.

Die Arbeit mit „den Jüngsten“ in der Krippe und in der alterserweiterten Gruppe bedarf zusätzlich zu einer qualifizierten ErzieherInnenausbildung, Berufserfahrungen und persönlicher Eignung Kenntnisse in der Kleinkindpädagogik, der Entwicklungspsychologie und über den Einfluss familiärer Lebenslagen und elterlichen Erziehungsverhaltens auf das Kindeswohl. Sie erfordert die Bereitschaft und Fähigkeit, mit kleinen Kindern umzugehen, die sich noch nicht sprachlich verständigen können, die auf körperliche Pflege, Unterstützung beim Essen und Trinken und auf eine verlässliche, liebevolle Bindung zum Erwachsenen angewiesen sind. Die pädagogischen Fachkräfte können sich in speziellen Fortbildungen von KiTa Bremen oder anderer Träger und auch in Weiterbildungsangeboten der Universität Bremen²²⁴ für die anspruchsvolle Arbeit mit dieser Zielgruppe qualifizieren. Für die trägereigene Fachberatung und Fortbildung ist besonders eine Fachberaterin mit diesem Schwerpunkt zuständig.

15.2.2 Spielkreise für Familien mit Kindern unter drei Jahren

Eine Vielfalt von unterschiedlichen Spielkreisen (in Kooperation mit anderen Trägern, mit und ohne Elternbeteiligung²²⁵) wird als Teil der Tagesbetreuung in den Kinder- und Familienzentren seit 2008 für Eltern mit Kindern unter drei Jahren angeboten.

In den Spielkreisen für Familien mit kleinen Kindern orientieren sich die pädagogischen Fachkräfte an folgenden Zielen:

- Sie sind ein niedrigschwelliges Angebot für Familien
- Sie ermöglichen Begegnungen von Kindern und Eltern, fördern die Freude, mit anderen gemeinsam tätig zu sein, und stärken das soziale Netz der Familien
- Sie dienen der Entlastung in schwierigen sozialen und psychischen Situationen
- Sie leisten einen Beitrag zur Erweiterung der elterlichen Kompetenzen
- Sie ermöglichen durch gemeinsame Erfahrungen, Familien bereits sehr früh zu unterstützen, Probleme möglichst frühzeitig zu erkennen und Hilfen anzubieten
- Spielkreise unterstützen die Sprachentwicklung der Kinder
- Spielkreise sind für Kinder und ihre Eltern eine Brücke in den Kindergarten und erleichtern den Übergang
- Spielkreise, die in Kooperation mit dem MigrantInnenrat durchgeführt werden, führen zur Erweiterung der interkulturellen Kompetenz aller Beteiligten

Durch den Kontakt, das gemeinsame Spiel, gemeinsame Erfahrungen beim Herstellen und Essen von Mahlzeiten werden grundlegende Fähigkeiten und Fertigkeiten der Kinder unterstützt. Sing- und Bewegungsspiele, Bücher und immer wiederkehrende Rituale fördern die Sicherheit, das Sprechen und das Sprachverständnis der Kinder.

224 wenn auch inzwischen nicht mehr im ursprünglich bewilligten Umfang

225 s. Greta Menge (2010)

Die Lust am Lernen, die Neugierde auf das Entdecken und Gestalten der Welt werden durch eine anregungsreiche Umgebung, einen orientierenden Ablauf mit Ritualen und Signalen und eine sichere, geschützte Atmosphäre gefördert. Durch die Begleitung der Bezugsperson als sichere Basis für neue Erfahrungen wird das langsame Hineinwachsen in neue Bindungen/Beziehungen zu anderen Erwachsenen und Kindern im Spielkreis entwickelt.

Die Gestaltung der Spiel- und Lernsituation orientiert sich bei der Eingewöhnung, der Tagesstruktur mit ihrem Rhythmus und ihren Ritualen, den Räumen und der Materialausstattung an der Konzeption des jeweiligen Kinder- und Familienzentrums und ist auf die Bedürfnisse der Altersgruppe abgestimmt.

Eine „Brückenerzieherin“ sorgt für die Verbindung der Spielkreisleiterin zum Team des Kinder- und Familienzentrums. Sie unterstützt die Spielkreisleiterin und die Gruppe bei der Gestaltung des Übergangs vom Spielkreis in den Kindergarten. Sie unterstützt bei der Organisation von Besuchen der Kinder in Kindergartengruppen oder Gesprächen mit den pädagogischen Fachkräften und vermittelt Eltern den Kontakt zu anderen Fachkräften im Kinder- und Familienzentrum.

Für die Konzeptionierung der Spielkreisarbeit, die Beratung und Fortbildung der pädagogischen Fachkräfte ist eine Fachberaterin mit diesem Schwerpunkt zuständig. Eine für dieses Arbeitsfeld entwickelte Konzeption des Trägers liegt vor.²²⁶

Es wird angestrebt, Spielkreise und offene Spielangebote für Kinder, die noch nicht drei Jahre alt sind, in allen Kinder- und Familienzentren anzubieten.²²⁷

15.2.3 KiTa Kindergarten

Die Arbeit mit den drei- bis sechsjährigen Kindern in den Einrichtungen von KiTa Bremen führt weiter, was die Kinder bereits bis zum dritten Lebensjahr an Bildung und Erziehung erfahren konnten. Sie ist ausführlich im Rahmenplan dargestellt.

Das Kindergartenkind unterscheidet sich in seinen Fähigkeiten, Interessen und Bedürfnissen vom Säugling und Kleinkind: „Die körperliche Aneignung der Welt wird mit zunehmendem Alter der Kinder sprachlich begleitet und bearbeitet – in Erzählungen, Vermutungen, Erinnerungen... Und sie gewinnt eine neue, dem Kind eigene und für andere sichtbare Form durch die Gestaltungstätigkeit des Kindes im Bild, in Figuren, in Rollenspielen.“²²⁸ Sprachliche Erklärungen (Erklärungsversuche) nehmen beständig mehr Raum ein in den kindlichen Aktivitäten. Das Kind lernt, seine Handlungen zu planen, besonders wenn die Erzieherin es zum sprachlichen Begleiten seiner Tätigkeiten ermuntert. Es stellt Fragen über Fragen.

Pflegerische Tätigkeiten treten in den Hintergrund, auch wenn das Kind – selbstbestimmt – immer wieder sehr bedürftig ist nach Körperkontakt. Es wird immer eigenständiger und immer präziser in der differenzierten Umweltwahrnehmung. Es lernt,

226 Greta Menge (2011)

227 siehe Rosi Fein (2010a Langfassung): Beispielsammlung für Angebotsbausteine im Kinder- und Familienzentrum, o.P.

228 Katharina Hanstein-Moldenhauer (2004), S. 17

über Beziehungen und über seine Gefühle zu sprechen. Es bildet deutlich erkennbare Verhaltenssignale aus – als Ausdruck von Freude, Kummer oder auch Hilfsbedürftigkeit bei Problemen, die es überfordern. Seine Geschlechtsidentität wird ihm klarer, es möchte lustvolle körperliche Erfahrungen mit anderen machen und seine Neugier befriedigen. Es ist immer wieder auf Anregungen und Unterstützung angewiesen und erlangt gleichzeitig ausgeprägtere Fähigkeiten, aus Interesse „an der Sache“ bei der Sache zu bleiben und sich zu konzentrieren.

Zwischen fünf und sechs Jahren, also in der Übergangsphase in den nächsten Bildungsbereich, beginnt der Übergang vom intuitiv-primären zum bewusst-sekundären Lernen. Das Kind fängt an, Lernstrategien zu entwickeln, sich bewusst anzustrengen, sich Ziele zu setzen und auch Erwachsenenenerklärungen stärker in sein Denken und Handeln einzubeziehen. Da dieser Übergang äußerst störanfällig ist im Hinblick auf die Aufrechterhaltung eigener (intrinsischer) Motivation des Kindes und sein Bewusstsein von seinen Fähigkeiten²²⁹, muss er von den PädagogInnen in Kindergarten und Schule bewusst und achtsam unterstützt werden.

Die Arbeit bei KiTa Bremen mit den drei- bis sechsjährigen Kindern wird in Kenntnis dieser Lebensphase geplant, durchgeführt und dokumentiert. Stärker in den Vordergrund treten von Jahr zu Jahr:

- die Ausweitung der Partizipation von Kindern an allen sie betreffenden Angelegenheiten
- Selbstbestimmte Gestaltung von Abschnitten des Tages gemeinsam mit anderen Kindern, speziell in der offenen Arbeit
- Übernahme von Verantwortung in der Essensversorgung, dem Überbringen von Informationen, Selbstständigkeit in der Regulierung von Körperfunktionen, beim An- und Ausziehen
- Rollen- und Regelspiele, forschendes Lernen, Experimentieren, Theaterspiel, Bücher, Exkursionen, Teilhabe an kulturellen Ereignissen in der Stadt, Projekte im Kindergarten und über den Kindergarten hinaus.

Den Abschluss der Kindergartenzeit bildet der Übergang in die Schule, dessen Gestaltung in Kooperation mit Eltern und LehrerInnen und unter Einbeziehung der Kinder ein bedeutsamer Bestandteil des letzten Kindergartenjahres ist.

15.3 Schulkinderbetreuung

15.3.1 KiTa Hort

15.3.2 KiTa Schülertreff

15.3.3 KiTa Offene Angebote

15.3.4 KiTa Betreuungsprojekte

Ausgangspunkt der Überlegungen und Aktivitäten im Rahmen der Schulkinderbetreuung sind die Bedürfnisse und Interessen der Kinder und die Situation, aus der sie aktuell kommen: Sie haben einen Schultag hinter sich mit vielfältigen Anforderungen

229 vgl. Fridolin Sickinger (2009), S. 12. Vgl. Rahmenplan, S. 10f

und Anstrengungen, mit Freuden und Problemen, der ein hohes Maß an Konzentration erfordert und selten Rückzugsmöglichkeiten bietet.

Nach der Schule möchten sie tun, wozu sie Lust haben. Das kann bedeuten, dass sie sich gut versorgt fühlen möchten (Mittagessen, Zuwendung von ihren ErzieherInnen, Trost), mit FreundInnen zusammen sein, „Dampf ablassen“ und „Abhängen“ oder aktiv werden wollen (Sport, Teilnahme an Projekten, kreatives Gestalten, Backen etc.). Sie werden bei der Erledigung ihrer Hausaufgaben betreut und bei Bedarf unterstützt.

Die bei KiTa Bremen erarbeiteten Qualitätsstandards für die Arbeit mit Schulkindern gelten als Orientierung und Verpflichtung für alle MitarbeiterInnen in diesem Arbeitsbereich. Sie sind formuliert mit Blick auf die Lebenssituation und altersentsprechende Bedürfnisse und Interessen. Besonders in der Schulkinderbetreuung treten folgende Themen in den Vordergrund:

- Aufsichtsführung als Erziehung zur Selbstständigkeit praktizieren
- Mädchen und Jungen in ihrer geschlechtsspezifischen Identität wahrnehmen, thematisieren und stärken
- Schulaufgaben als Erziehung zu selbst gesteuertem Lernen gestalten
- die Zusammenarbeit zwischen Kita und Grundschule fördern
- mit dem Elementarbereich zusammenarbeiten.

15.3.1 KiTa Hort

In den Horten von KiTa Bremen werden Kinder bis zum Ende ihrer Grundschulzeit als Teil einer Ganztagsbildung und -erziehung betreut und gefördert. Sie erhalten ein gesundes Mittagessen und Unterstützung bei den Schulaufgaben als Hilfe zu selbstgesteuertem Lernen.

Gemeinsame Erfahrungen der Kinder in der Gruppe, ihre Fähigkeiten zum Aufbau sozialer Beziehungen, Impulse für die Freizeitgestaltung und ihre Kreativität, also die Entfaltung der menschlichen Kräfte im Sinne einer umfassenden Bildung mit Kopf, Herz und Hand, sind Ziele des pädagogischen Handelns.

Die Kinder werden in die Planung und Ausgestaltung des Nachmittags und des pädagogischen Angebots einbezogen und erfahren hierdurch ihr Recht auf Selbst- und Mitbestimmung. Sie übernehmen schrittweise Verantwortung für sich, sind an Entscheidungen für die Gruppe beteiligt und gestalten aktiv einen Teil ihres Alltags. Dabei werden sie von den Fachkräften begleitet und unterstützt und erweitern somit schrittweise ihren Handlungsspielraum.

Die Räume und Materialien sind bildungsanregend gestaltet und auf die Bedürfnisse der Schulkinder nach Rückzug einerseits und Aktivität mit anderen andererseits abgestimmt. Mädchen und Jungen werden in ihrer geschlechtsspezifischen Identität auch durch gezielte Angebote wahrgenommen und gestärkt wie z. B. Gesprächsrunden in Mädchen- oder Jungengruppen, Bereitstellung von Büchern und anderen Medien, die

„ein reales und breites Spektrum von Mädchen-/Frauenbildern und Jungen-/Männerbildern repräsentieren“.²³⁰

Hortkinder brauchen – wie Kindergartenkinder mit zunehmendem Alter auch - außer der Nähe und der Aufmerksamkeit der ErzieherInnen entpädagogisierte Räume, „erwachsenenfreie Zonen“, in denen sie, ohne ständig im Blick der Erwachsenen zu sein, spielen und Gespräche führen können.

Besondere Hilfen für Kinder mit Beeinträchtigungen werden immer dann entwickelt, wenn sie für das einzelne Kind notwendig und förderlich sind. Fachkräfte arbeiten gemeinsam mit den Eltern und anderen Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe, besonders der Schule, im Interesse der Förderung der Kinder zusammen.

Die ErzieherInnen im Hort stehen im Spannungsfeld unterschiedlicher Erwartungen und Bedürfnisse: An erster Stelle stehen die der Kinder nach Freundschaften, Entspannung, Bewegung, Rückzug und Vergnügen an Aktivitäten. Für die Eltern ist der Hort ein Ort, an dem sie zusätzlich die Erledigung der Hausaufgaben erwarten. Außerdem hoffen sie, in der Erzieherin oder dem Erzieher eine/n AnsprechpartnerIn zu finden für alle Fragen, die ihr Kind betreffen. Auf der Basis eines gewachsenen Vertrauensverhältnisses werden die ErzieherInnen auch AnsprechpartnerInnen für familiäre Probleme z. B. die Situation einer alleinstehenden Mutter oder eines alleinstehenden Vaters, Arbeitslosigkeit, Beziehungskonflikte in der Familie. LehrerInnen erwarten, dass die HortnerInnen sie mit ihren Kenntnissen im Umgang mit für sie schwierigen Kindern unterstützen.

Die ErzieherInnen stehen vor der Aufgabe, diese Erwartungen mit ihren eigenen Ansprüchen in Einklang zu bringen. Dazu gehört auch, dass Absprachen zwischen Elternhaus und Hort und zwischen Schule und Hort eingehalten werden.

Um diese Aufgabe bewältigen zu können, bedarf es der kontinuierlichen Partizipation der Kinder an allen sie im Hort betreffenden Angelegenheiten, einer guten Zusammenarbeit mit Elternhaus und Schule und einer regelmäßigen Abstimmung im Team und mit der Leiterin /dem Leiter der Einrichtung.

Für Kinder, die in die Eigenständigkeit begleitet werden sollen, kann für einen begrenzten Zeitraum im Rahmen der in der Einrichtung vorhandenen Möglichkeiten ein **pädagogischer Mittagstisch** angeboten werden. Die Kinder sind in der Regel schon so selbstständig, dass sie allein ihre Schulaufgaben bewältigen und ihren Interessen nachgehen können. Aber sie selbst und ihre Eltern wünschen für einen Übergangszeitraum, dass die bekannte Anlaufstelle erhalten bleibt und ein gesundes Mittagessen gesichert ist.

15.3.2 KiTa Schülertreff

Der Schülertreff ist zusätzlich zum Hort ein niedrigschwelliges, familiennahes und bedarfsorientiertes Angebot im Kinder- und Familienzentrum. Schulkinder können für einen bis fünf Tage in der Woche für zwei Stunden am Tag den Schülertreff verbindlich (mit Anmeldung und Kostenbeitrag) besuchen. Mittagessen und Schulaufgaben-

²³⁰ KiTa Bremen (Juni 2009), S. 10

betreuung sind Bestandteile des Schülertreffs. Dem Bedürfnis nach selbstständiger Betätigung und eigenständigen Peer-Group-Beziehungen wird durch kreative und sportliche Angebote entsprochen.

Der Schülertreff bietet den Kindern den Raum, über informelle Bildungs- und Partizipationsprozesse Teilhabemöglichkeiten und –fähigkeiten auszuweiten. Die entwickelten Qualitätsstandards für die Bildung, Erziehung und Betreuung von Schulkindern bei KiTa Bremen gelten soweit wie möglich auch für den Schülertreff. Besondere konzeptionelle Schwerpunkte werden standortbezogen entwickelt

15.3.3 KiTa Offene Angebote

Offene Angebote als weiteres Angebot für Schulkinder in einem Kinder- und Familienzentrum können ohne Anmeldung und kostenfrei wahrgenommen werden. Sie richten sich an Schulkinder und junge Jugendliche. Die Kinder besuchen das Angebot je nach ihren Interessen. Der Auftrag, offene Angebote vorzuhalten, ergibt sich aus dem Bremer Kinder-, Jugend- und Familienförderungsgesetz. Ziel des Angebots ist, dass Kinder und junge Jugendliche die Freizeit mit anderen sinnvoll verbringen und gemeinsam etwas unternehmen können.

Offene Angebote richten sich nach der Situation am Standort des Kinder- und Familienzentrums. Die Öffnungs- und Betreuungszeiten sind daher unterschiedlich. Es gibt u. a. Gruppen für Mädchen oder Jungen und für Kinder mit Migrationshintergrund.

Die Angebote können sowohl an fünf Tagen in der Woche für drei bis vier Stunden pro Tag als auch im Anschluss an den Schülertreff oder Hort für einige Stunden in der Woche stattfinden.

Die Fachkräfte vernetzen ihre Arbeit im Ortsteil und kooperieren mit nahe gelegenen Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe.

15.3.4 KiTa Betreuungsprojekte

Betreuungsprojekte von KiTa Bremen sind an zwei Grundschulen in soziokulturell benachteiligten Wohngebieten angesiedelt. Sie werden von Fachkräften des Eigenbetriebs KiTa Bremen unter der Fachaufsicht der Schulleitungen durchgeführt.

Die Kinder werden während des Unterrichts sowie vor und nach der Schulzeit in den Räumen der Schule durch Fachkräfte betreut, begleitet und gefördert. Die Betreuungszeit beginnt morgens ab 7.00 Uhr mit einem Frühstück und endet in der Regel gegen 16.00 Uhr. Die Kinder erhalten einen kleinen Imbiss oder einen Mittagstisch.

15.4 KiTa Treff - Spielhäuser

Elf KiTa Treff – Spielhäuser bieten Kindern von ca. fünf bis ca. 14 Jahren einen Ort zur Freizeitgestaltung. Kinder und junge Jugendliche nehmen freiwillig und interessegeleitet die Angebote der KiTa Treff - Spielhäuser an. Es gibt genügend Raum für handlungsorientierte Erlebnis- und Kulturprojekte (in der Schulzeit am Nachmittag und in den Ferien ganztags). Im Vordergrund steht die Freude an der gemeinsamen Betäti-

gung. Die Fachkräfte begleiten die Kinder beim Erwerb von erforderlichen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen aufmerksam und zugewandt.

Die KiTa Treff - Spielhäuser bieten eine sichere, vertraute Umgebung, die es den Kindern ermöglicht, ihre Zeit im Kontakt mit anderen Kindern selbstbestimmt zu gestalten. Sie finden Wahlmöglichkeiten zu vielfältiger Betätigung vor, können eigenständig Räume und Materialien nutzen, um alltagsorientierte Aktivitäten wie gemeinsames Kochen oder Backen, Räume (Spielplatz) Gestalten oder Renovieren durchzuführen. Theater oder sportliche Aktivitäten werden von den Fachkräften ebenso unterstützt und angeleitet wie die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen sozialen, kulturellen und religiösen Werten. Die Bildung verlässlicher, vertrauensvoller Bindungen ermöglicht es Kindern und Erwachsenen, eine Atmosphäre herzustellen, die es erlaubt, „Lernende und Lehrende“ zugleich zu sein.

Interessante Angebote fördern Fähigkeiten im kreativ - musischen Ausdruck, sie stärken die Naturverbundenheit durch Gartengestaltung und Ausflüge und unterstützen die Bildung eines positiven Körpergefühls durch Sport und durch die zum Treff gehörenden Spielplätze, die zum Klettern, Toben, Laufen und Springen anregen. Unterschiedliche Interessen von Mädchen und Jungen werden dabei berücksichtigt. Durch gezielte Aktivitäten werden die Kinder angeleitet, ihre sozialen Kompetenzen im Miteinander mit Gleichaltrigen weiter zu entwickeln. Programme zur Gewalt- und Stressprävention gehören ebenso zum Angebot der Treffs wie Anleitungen zur Konfliktlösung. Die Kinder planen und setzen Projekte eigenverantwortlich um und übernehmen Aufgaben bei deren Durchführung.

In den KiTa Treff - Spielhäusern haben am Vormittag junge Familien mit kleinen Kindern einen Ort für Begegnungen und gemeinsames Spiel.

Die Fachkräfte der Treffs arbeiten mit nahegelegenen Einrichtungen für Kinder und Jugendliche im Ortsteil zusammen.

15.5 Die Bedeutung und Gestaltung von Übergängen in der Arbeit mit den Kindern und ihren Familien

- 15.5.1** Der Übergang von der Familie in die Krippe bzw. in die alterserweiterte Gruppe oder in die Kindergartengruppe: Die Zeit der Eingewöhnung
- 15.5.2** Die Gestaltung entwicklungsfördernder Übergänge vom Kinder- und Familienzentrum in die Schule

Übergänge sind natürliche Bestandteile des Lebens. „Gut strukturierte Übergänge bringen im Ergebnis einen Wachstumsschub, manchmal auch einen regelrechten Wachstumssprung.“²³¹ Sie können aber auch Entwicklungsrisiken in sich bergen, wenn sie als nicht zu bewältigende Brüche erlebt werden, die Stagnation, Abwehr und Regression zur Folge haben können.

231 Fridolin Sickinger (2009), S. 21



Übergänge sind besondere Lebensereignisse in der Biographie von Kindern, in denen neue Anforderungen und die Anpassung an veränderte Lebensbedingungen psychisch verarbeitet werden müssen. Bewältigung von Diskontinuitäten und konzentrierte Prozesse sozialen Lernens sind Schlüssel für erfolgreich erlebte Übergänge. Dafür brauchen Kinder Selbstvertrauen, Selbstsicherheit, Widerstandsfähigkeit und Unterstützung von Erwachsenen. „Wenn bereits in frühem Kindesalter gelingende Übergänge erlebt werden können, erhöht dies die Chancen, dass spätere Übergänge angstfrei und erfolgreich gestaltet werden.“²³²

Viele Übergänge haben zwei Seiten und werden als zwiespältig erlebt:

- Eine Trennung kann das Beenden einer schwierigen Situation und/oder einen Verlust bedeuten
- Ein Umzug ist ein Neuanfang und kann mit Heimweh verbunden sein
- Die Geburt eines Geschwisterkindes ist mit Freude und oft auch mit Eifersucht auf den kleinen „Rivalen“ verbunden
- In Krippe oder Kindergarten, später in die Schule zu kommen, ist für das Kind mit Freude und Erwartungen, aber auch mit Angst und Sehnsucht nach dem Vertrauten verbunden
- Der tägliche Abschied des kleinen Kindes von seiner Mutter/seinem Vater eröffnet die anregende Welt der Kindergemeinschaft und anderer Bezugspersonen, ist oft aber auch mit Trennungsschmerz verbunden.

Kinder, Eltern und ErzieherInnen erleben Übergänge unterschiedlich und haben unterschiedliche Aufgaben zu bewältigen:

- Die **Kinder** sind entsprechend ihrer bereits vorhandenen Fähigkeiten aktive Gestalter der Übergänge und wachsen in ihnen. Sie benötigen dazu in unterschiedlichem Ausmaß die Unterstützung der Erwachsenen.
- **Eltern und pädagogische Fachkräfte** müssen „rechtzeitig, bewusst und verbindlich Übergangsszenarien entwickeln, die tragfähig sind“²³³
- **Eltern** müssen den Übergang auch für sich selbst gestalten und akzeptieren, dass sie von Eltern eines Kindes, das bisher überwiegend in ihrer Obhut war, zu Eltern eines Krippen- oder Kindergartenkindes, später eines Schulkindes werden. Sie brauchen in Übergangsprozessen gegebenenfalls Unterstützung, auf jeden Fall partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Fachkräften im Kinder- und Familienzentrum, später mit den LehrerInnen in der Grundschule
- **ErzieherInnen** müssen jedes Jahr erneut bereit sein, neue Kinder willkommen zu heißen und ältere Kinder in die Schule „loszulassen“
- Die **Institutionen** müssen den Rahmen bieten, dass Übergänge entwicklungs-förderlich gestaltet werden können – mit konzeptionellen Orientierungen, ideellen, materiellen und personellen Ressourcen und mit einer darauf abgestimmten Organisation des Alltags

232 Freie Hansestadt Bremen (2009), S. 5

233 Fridolin Sickinger (2009), S. 21

15.5.1 Der Übergang von der Familie in die Krippe bzw. in die alterserweiterte Gruppe oder in die Kindergartengruppe: Die Zeit der Eingewöhnung

Der Übergang von der Familie in die Krippen- oder Kindergartengruppe bedeutet für viele Kinder die erste wirkliche und über jeden Wochentag für mehrere Stunden andauernde Trennung von ihren bisherigen Bindungspersonen, speziell von der Mutter.

Die Erfahrungen, die das Kind bei diesem Übergang machen kann, tragen dazu bei, wie es spätere Übergänge, z. B. den zur Schule, angeht: optimistisch, voller Zutrauen in seine eigenen Fähigkeiten und die Verlässlichkeit der Erwachsenen, neugierig auf das, was da an Unbekanntem auf das Kind wartet, oder ängstlich, misstrauisch und auf Rückzug bedacht.

Zu den **Entwicklungsaufgaben des Kindes** in der Bewältigung dieses Übergangs gehören, sich auf eine außerfamiliäre Bindungsperson zusätzlich zu seinen bisherigen Bindungspersonen zu orientieren, seinen Platz in der Gruppe anderer Kinder zu finden, Fähigkeiten der Selbstversorgung und der Weltaneignung auszubilden, sich als Kind außerhalb der Familie wahrzunehmen und Unterschiede im Umgang von Menschen miteinander zu begreifen.

Für die **Eltern** heißt das, ihr Kind loslassen zu können, es in seiner Selbstständigkeitsentwicklung zu unterstützen und mit Freude und Interesse am außerhäuslichen Erleben der Kinder teilzuhaben, den PädagogInnen zu vertrauen und mit ihnen zusammenzuarbeiten.

Die **Aufgabe der Erzieherin** ist es, den Übergang begleitend zu unterstützen, die Eltern zu orientieren und für die Kinder der „**sichere Hafen**“ in der Krippe oder der Kindergartengruppe zu werden. Auf der Grundlage einer sicheren Bindungsbeziehung²³⁴ können Kinder ihre Welt erkunden und aus dem unmittelbaren Kontakt zur elterlichen Bindungsperson hinaus gehen. Vor dem Hintergrund der Erkenntnisse der Bindungsforschung und den langjährigen Erfahrungen aus einem Berliner Modellprojekt²³⁵ heißt das:

Jedes Kind hat das Recht darauf, durch die Begleitung seiner Eltern für einen verabredeten Zeitraum in der Eingewöhnungszeit unterstützt zu werden.

Die von der Projektgruppe zur Gestaltung entwicklungsfördernder Übergänge erarbeiteten Qualitätsstandards sind die verbindlichen Orientierungen für den Übergang von der Familie in die Krippe, die alterserweiterte oder die Kindergartengruppe, deren Kernstück die **Eingewöhnungsphase** darstellt.

In ihr lernt das Kind, sich in der neuen Umgebung zu orientieren, Freundschaften zu schließen und für den Zeitraum seines Aufenthalts in Krippe, alterserweiterter oder Kindergartengruppe die Erzieherin als Bindungsperson zu akzeptieren. Lässt sich das Kind von der pädagogischen Fachkraft problemlos trösten, kann die Eingewöhnungszeit als abgeschlossen betrachtet werden.

234 vgl. die zusammenfassende Darstellung unterschiedlicher Bindungsqualitäten für die Übergangsbewältigung bei: Katharina Hanstein-Moldenhauer (2008)

235 Andreas Laewen/Andres/Hedervari (2003). Als eine Projekterkenntnis wird die Aufnahme des Kindes in eine Kindertageseinrichtung **ohne die Begleitung einer vertrauten Bindungsperson** als **gravierender Verstoß gegen das Kindeswohl** betrachtet.

In dieser Phase wird auch die Grundlage für die „Qualität des Verhältnisses zwischen Eltern und MitarbeiterInnen“ gelegt. Die PädagogInnen „erkennen die Eltern als die **ersten und wichtigsten** Erzieher ihrer Kinder an.“²³⁶ Sind auch die Eltern aus innerer Überzeugung bereit, die Verantwortung für ihr Kind während dessen Anwesenheit auf die Erzieherin zu übertragen und ihre Professionalität zu respektieren, ist die Voraussetzung für eine Bildungs- und Erziehungspartnerschaft gegeben.

Bereits vor der Aufnahme des Kindes werden die Eltern über die Notwendigkeit ihrer aktiven Mitwirkung und den Ablauf dieser besonderen Zeit informiert. Die Anwesenheit einer vertrauten Bezugsperson für einen definierten Zeitraum wird im Aufnahmegespräch vereinbart.

Eltern fällt es manchmal schwerer als Kindern, sich auf die neue Situation einzustellen. Hier ist die Erzieherin besonders gefordert, um Eltern bei ihren z. T. widersprüchlichen Ablösungsprozessen zu begleiten. Transparenz im Hinblick auf das tägliche Geschehen und Informationen über die Integration des Kindes in die Gruppe sind in dieser Zeit besonders von Bedeutung. Die Eingewöhnungsphase hat im Verlauf des Kindergartenjahres für die Organisation der pädagogischen Arbeit höchste Priorität. Andere Aktivitäten werden darauf hin überprüft, in wieweit sie während dieser Phase zurückgestellt werden müssen.

Die Eingewöhnungsphase wird personell so organisiert, dass für jedes neue Kind kontinuierlich eine verantwortliche Bindungsperson zuständig ist.

15.5.2 Die Gestaltung entwicklungsfördernder Übergänge vom Kinder- und Familienzentrum in die Schule

Der Übergang vom Kinder- und Familienzentrum in die Grundschule stellt für Kinder ebenso wie der Eintritt in das Kinder- und Familienzentrum einen Meilenstein in ihrer Entwicklung dar. Auch für Eltern ist die Einschulung ein wichtiger Schritt im Leben ihres Kindes. Dieser Übergang wird im Kinder- und Familienzentrum sorgfältig gestaltet.

1. Bedeutung und Notwendigkeit einer bewussten, kooperativ durchgeführten Übergangsgestaltung

Die Ausgangsüberlegungen für die Gestaltung des Übergangs in die Schule beruhen auf Erkenntnissen verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen, auf sozial- und bildungspolitischen Anforderungen und auf langjährigen Erfahrungen aus Familien, aus pädagogischer und kinderpsychologischer Praxis.

Jedes Kind entwickelt sich in seinem eigenen Tempo. Das gilt auch für den Übergang vom intuitiv - primären zum bewusst - sekundären Lernen. Daher scheint es von Vorteil, „zwischen den beiden genannten Lernformen eine **Übergangszone** zu gestalten. Hier mischen sich intuitive und bewusste Lernprozesse der Kinder. Kindergarten und Grundschule haben in dieser ‚Übergangszone‘ große Schnittmengen und gemeinsame Aufgaben. Logischerweise verbietet sich in einer so verstandenen

236 Rosi Fein (12.1.10), S. 24

Lernkultur die Erwartung normierter Entwicklung am ‚Tag X‘ und die Zensur des Entwicklungsstandes.“²³⁷

Empirische Studien haben ergeben, dass ein Drittel der jeweils einzuschulenden Kinder Schwierigkeiten mit dem Start ins Schulleben hat.²³⁸

Familiäre und schulische stresserzeugende Leistungserwartungen sind lernhemmend und entwicklungsbeeinträchtigend.²³⁹

Fremdheits- und Ausgeschlossenheitserfahrungen bei Kindern mit unterschiedlichen Beeinträchtigungen und aus soziokulturell benachteiligten Familien führen zu Ängsten gegenüber dem unbekanntem Milieu Schule. Aufgrund unterschiedlicher sozialer Herkunftsmilieus und unterschiedlicher Fähigkeiten und Kenntnisse stehen Kinder den in der Schule vermittelten Fähigkeiten und Wissensbeständen jeweils näher oder ferner. Der Abstand zwischen dem schulischen Curriculum und dem „geheimen“ Curriculum des Herkunftsmilieus ist entscheidend dafür, „ob schulische Bildung als Weiter-Bildung dessen, was ohnehin schon angelegt ist, oder als ... Bruch mit den Erfahrungen und Fähigkeiten der Primärsozialisation ... wirkt“.²⁴⁰

Für Kinder aus schulbildungsnahen Familien stellt die Schule ein vertrautes kulturelles Milieu dar, sie haben gelernt, ihre Bedürfnisbefriedigung aufzuschieben, kennen oder erfassen intuitiv die Bedeutung von Text und Zeichen etc. Für soziokulturell benachteiligte Kinder und deren Familien wird erst eine Schule, die ihre Alltagsrealität zum Ausgangspunkt des Lehrens und Lernens macht und ihre spezifischen Fähigkeiten und Fertigkeiten (z. B. Organisationsfähigkeit im Alltag)²⁴¹ wertschätzt und einbezieht, ein vertrauter Ort.

Die Haltungen der Eltern zur Schule wie Zuversicht, Freude, Vorbehalte oder unterschiedliche Erwartungen prägen auch die Haltungen der Kinder. Erinnerungen der Erwachsenen an eigene stärkende oder belastende Schulerfahrungen oder die Sorge um ein mögliches Versagen ihrer Kinder – sei es in der Hoffnung auf Spitzenleistungen oder bei der Bewältigung normaler schulischer Anforderungen – können den elterlichen Haltungen zugrunde liegen.

Die Chancen beim Schulstart sind für die Kinder vor diesem Hintergrund und durch unterschiedliche familiäre Unterstützungsmöglichkeiten sehr unterschiedlich. Schulen und Kinder- und Familienzentren haben die Verantwortung, durch einen bewusst gestalteten Übergang einen Beitrag dazu zu leisten, dass die Chancengleichheit für alle Kinder im Hinblick auf ihre schulische Laufbahn erhöht wird.²⁴²

237 Fridolin Sickinger (2009), S. 11f

238 vgl. Wilfried Griebel, Renate Niesel (2004), S. 100

239 vgl. Untersuchungsergebnisse, aus denen eine erschreckend hohe Zahl von Kindergarten- und Grundschulkindern mit sogenannten somatoformen Problemen wie etwa Kopf- und Bauchschmerzen hervorgeht, die ihre Ursachen in überhöhten Anforderungen an sich selbst oder durch Erwachsene haben (Untersuchung des Universitätsklinikums Hamburg-Eppendorf (UKE), in der mehrere bereits vorliegende Studien ausgewertet wurden- zwei UKE-Studien, zwei Studien der Weltgesundheitsorganisation WHO und die umfangreiche Kinder- und Jugendgesundheitsstudie KiGGS.) (vgl. „Märkische Allgemeine“ vom 12.8.2010/„Weser-Kurier“ vom 15.8.2010).

240 Wolfgang Böttcher (2005), S. 15

241 Uwe H. Bittlingmayer/Ullrich Bauer (2005), S. 10

242 Erfahrungen aus Modellversuchen und in einzelnen Einrichtungen von KiTa Bremen zeigen, dass die beteiligten Kinder in der Grundschule als selbstsicherer, weniger ängstlich sowie wesentlich besser orientiert wahrgenommen werden (vgl. Annette Samuel (2010), S. 4).

Die Arbeit in den Kinder- und Familienzentren ist von Beginn an auch eine Unterstützung und Herausforderung der Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse der Kinder, über die sie für ein erfolgreiches Schulleben verfügen sollten. In den Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen wird die Gestaltung des Übergangs zur Schule aber nicht primär verstanden als Vorbereitung auf die Schule im Sinne einer „Vorschule“, sondern als gemeinsame Aufgabe von ErzieherInnen, Kindern, Familien und Lehrkräften.

Aus Sicht der kindlichen Entwicklung können als Voraussetzungen für die Bewältigung schulischer Anforderungen u. a. genannt werden:

- entfaltete **Spielfähigkeit und Spiellust**
- Hingabe an eigenmotiviertes Handeln, kreative Fähigkeiten, Konzentration, soziales Handeln, eigenständiges Handeln, Zähigkeit, Durchsetzungsfähigkeit, Kompromissbereitschaft, ergebnisorientierter Umgang mit Anforderungen und die dazu erforderlichen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse
- Eröffnung vielfältiger Möglichkeiten für das Kind, das zu tun, worin es **Sinn und Bedeutung** findet, für das es sich interessiert und womit es seine Fragen ans Leben beantworten kann
- die **Schule** als auf dem Elementarbereich aufbauende, sich ihm anschließende Institution zu begreifen mit eigenen, der Entwicklungsphase des nun älteren Kindes angemessenen Formen, Inhalten und Zielen des Lernens
- eine **Lern- und Entwicklungsdokumentation**, die das Kind nicht nach Kompetenzen aufgeteilt darstellt, sondern seine Stärken hervorhebt, ohne dabei zu entwickelnde Fähigkeitsbereiche zu vernachlässigen.

Schulvorbereitung ist in diesem Verständnis die Unterstützung und Gestaltung kindlicher Bildungsprozesse im Spiel, im Forschen und Entdecken, in alltäglichen Handlungen, in vielfältigen sozialen Interaktionen, im Erfahren von Partizipation und kein „spielerisch“ vorgezogenes schulisches Lernen.

2. Gestaltung des Übergangs von den Kinder- und Familienzentren bei KiTa Bremen in die Grundschule

Der Übergang zur Schule ist einer der Schwerpunkte in der Arbeit mit den zukünftigen Schulkindern.

Zur Entwicklung und fachlichen Qualifizierung der Gestaltung der Übergangsphase waren verschiedene Einrichtungen von KiTa Bremen und eine Vertreterin der Fachberatung am Forschungsprojekt „Frühes Lernen – Kindergarten und Grundschule kooperieren“ von 2003 – 2005 beteiligt. Zwanzig Einrichtungen von KiTa Bremen nahmen an dem Verbundprojekt TransKiGs zur „Stärkung der Bildungs- und Erziehungsqualität in Kindertageseinrichtungen und Grundschule – Gestaltung des Übergangs“²⁴³ von 2005 – 2009 teil. Im Zuge der Rahmenplanumsetzung bei KiTa Bremen wurden Qualitätsansprüche, -kriterien und –standards für einen entwicklungsfördernden Übergang erarbeitet. Die Leiterin eines Kinder- und Familienzent-

243 vgl. Abschlussbericht unter gleichem Titel, Bremen 2010 – ein bundesweites Projekt, dessen Leitung in Bremen gemeinsam von den Ressorts Jugend und Bildung wahrgenommen wurde.

rums war in die Entwicklung der Qualitätsvereinbarung der Senatorischen Behörde für Jugend und Soziales zu diesem Themenfeld einbezogen. In vielen Kinder- und Familienzentren werden Projekte zur Übergangsgestaltung entwickelt und in Kooperation mit Eltern und Schulen durchgeführt.

Die vorhandenen Standards sind verbindliche Orientierungen für die fachliche Arbeit - soweit sie mit den vorhandenen Ressourcen umsetzbar sind, die sich von Modellversuchsbedingungen, wie bei den erstgenannten beiden Projekten, unterscheiden.

Ziele sind,

- langfristig die Kooperation mit Schulen als gleichberechtigte Partner verbindlich und zuverlässig zu gestalten und damit für alle Beteiligten, speziell natürlich für die Kinder, eine Brücke zwischen den unterschiedlichen Lernprozessen und Bildungsverständnissen zu bauen
- die Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit Eltern auch in dieser Übergangsphase – ebenso wie in der Eingewöhnungszeit des Kleinkindes – besonders ernst zu nehmen und durch die Kooperation mit der Schule zu erweitern
- die Kinder in ihrer Persönlichkeit, ihren Fähigkeiten und Kenntnissen so zu stärken, dass sie mit Neugier, Lernfreude und Optimismus ihr schulisches Leben beginnen und fortführen können

In der **Zusammenarbeit zwischen Schule und Kinder- und Familienzentrum** werden erprobt und haben sich als förderlich erwiesen:

- wechselseitige Hospitationen
- Beteiligung der pädagogischen Fachkräfte beider Institutionen an schulischen Konferenzen und Mitarbeiterbesprechungen der Kinder- und Familienzentren
- Erfahrungsaustausch
- gemeinsame Fortbildungen und Fachtage – vor allem auch um ein gemeinsames Bildungsverständnis zu entwickeln und sich über das Bild vom Kind aus Sicht unterschiedlicher Professionen zu verständigen
- Verabredung von pädagogisch sinnvollen Vorgehensweisen in der Gestaltung des Übergangs
- Planung und Durchführung gemeinsamer Projekte zur Fortführung in der Grundschule
- Orientierung der Kooperation an einem gemeinsam vereinbarten Kooperationskalender

Für die **Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit Eltern in der Übergangsgestaltung** ist eine Verständigung über das Vorgehen – auch vor dem Hintergrund elterlicher Erwartungen an die pädagogische Arbeit – von großer Bedeutung. Sie beinhaltet eine gemeinsame Reflexion über Haltungen gegenüber schulischen Bildungsprozessen und dem Elementarbereich, rückt die Bedeutung des ganzheitlichen Lernens und der kindlichen Persönlichkeitsentwicklung auch in dieser Phase in den

Vordergrund und erhöht für die Eltern die Transparenz bei Projekten und anderen Aktivitäten.

Möglichkeiten dafür bieten u. a. Hospitationen und Beteiligung an Projekten zum Übergang.

- Elternabende mit dem entsprechenden Schwerpunkt der Übergangsgestaltung, auch in gemeinsamer Verantwortung von Kinder- und Familienzentrum und Schule,
- Gespräche mit Eltern zur Stärkung ihres Kindes bei möglichen Ängsten oder überhöhten Erwartungen.
- und das abschließende Entwicklungsgespräch auf der Grundlage der Lern- und Entwicklungsdokumentation – möglichst auch unter Einbeziehung des Kindes und seiner zukünftigen Lehrerin.

Die **Kinder** erhalten über Hospitationen und Besuche einen Einblick in das schulische Leben. Dadurch können Ängste vermindert, spontane Neugier, Lernbereitschaft und Freude auf die Schule geweckt bzw. bestärkt werden. Ihre Erwartungen, Fragen und Befürchtungen werden von den Fachkräften aufgegriffen: in Anregungen zu Rollenspielen, im Gespräch mit einer eingeladenen Lehrkraft, durch Einladung früherer Kindergartenkinder oder Besuche von Hortkindern, in Projekten, die sich mit dem schulischen Leben befassen. Abgeschlossen wird dieser Prozess mit einer Verabschiedung – sei es ein Ritual, ein Fest o. ä. -, die für die zukünftigen Schulkinder den Eintritt in einen neuen Lebensabschnitt deutlich markiert.

3. Flexible Einschulung – ein Modell für die Zukunft?

In jedem Jahr wird erneut deutlich, dass ein Teil der SchulanfängerInnen zu früh oder zu spät eingeschult wird. „Allein der kognitiv-intellektuelle Entwicklungsstand eines Kindes reicht für die Entscheidung ‚Einschulung oder nicht‘ nicht aus, gerade sozial-emotionale Faktoren müssen zum Wohl des Kindes berücksichtigt werden.“²⁴⁴

Für drei Gruppen ist die flexible Einschulung gedacht:

- Kinder, die in der Grundschule lieber spielen wollen und sich noch nicht auf das schulische Lernen konzentrieren können – sie wären besser ein weiteres Jahr im Kindergarten geblieben
- Karenzkinder, für die ein weiteres ganzes Jahr im Kindergarten eine Unterforderung, ein halbes Jahr jedoch sinnvoll wäre
- Kinder, die – obwohl sie vom Alter her bereits die Schule besuchen könnten – aus guten Gründen noch im Kindergarten geblieben sind, bei denen aber nach einem halben Jahr festgestellt wird, dass sie nun in der Schule besser aufgehoben wären.

244 Meike Baasen (Leiterin der Ganztagsgrundschule am Buntentorsteinweg) (2009), S. 2

Im **Modellversuch „2mal im Jahr einschulen“**²⁴⁵ wird die pädagogische Arbeit zwischen den PädagogInnen von Kindergarten und Grundschule so verzahnt, dass ein zweimaliger Übergang für Kinder möglich wird. Fach- und Leitungskräfte der Ganztagsgrundschule Buntentorsteinweg und von fünf Einrichtungen der Kindertagesbetreuung, davon zwei Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen, und Vertreterinnen der Fachberatung des Trägers haben den Modellversuch geplant und realisieren die flexible Einschulung ab Februar 2011 bis Juni 2015. Einbezogen ist der schulärztliche Dienst, der Versuch wird wissenschaftlich begleitet und ist ressortübergreifend und mit den Beteiligten der Träger abgestimmt. Wesentliche Bestandteile sind gegenseitige Hospitationen, gemeinsame Fortbildungen, die Bildungspartnerschaft mit Eltern und eine „Kinderwerkstatt Mathe – Deutsch.“

Im Mittelpunkt aller Überlegungen zur flexiblen Einschulung stehen das Wohl des Kindes, die Vermeidung zu früher Einschulung und das Ermöglichen von mehr Kindergartenzeit bei Bedarf auch für Kinder im Pflichtschulalter.

15. 6 Ein Thema von besonderer Bedeutung: Sprachentwicklung und Sprachförderung

Spracherwerb verläuft bei Kindern in der Regel intuitiv. Bereits der Säugling kann Laute, mimische und gestische Gebärden zur Verständigung mit seinem Gegenüber produzieren. Das Sprachlernen ist in erster Linie motiviert durch die Herstellung einer gelingenden **Beziehung**, die zum gemeinsamen Handeln führt. Tätigkeiten werden von sprachlichen Äußerungen begleitet, Gefühle werden zunächst vorzugsweise körperlich ausagiert und können erst allmählich sprachlich zum Ausdruck gebracht werden. „Bis ungefähr zum dritten Lebensjahr erwerben Kinder grundlegende Bereiche wie z. B. Lautaneignung (Aussprache), Wortaneignung und –bedeutung (Vokabular) und strukturelle Eigenschaften einer Sprache (Wortstellung). Um die Muttersprache zu lernen, braucht man kein Talent und keine besondere Strategie... .. bei Kindern (ist) der Spracherwerb keine Frage der Intelligenz oder der Motivation... er geschieht einfach infolge ihres Kommunikationsbedürfnisses.“²⁴⁶



Kinder, die im Alter von drei Jahren in den Kindergarten kommen, beherrschen in der Regel ihre Erstsprache. Sie verstehen, „ihre Beziehungen im gemeinsamen Gespräch zu festigen und sich über Absichten und Handlungen abzusprechen. Die **Sprache** ist zum entscheidenden **Mittel der Verständigung** geworden. ... Noch wenig ausge-

245 die folgenden Ausführungen stützen sich u. a. auf:
 • s. ebd.
 • Helmut Kehlenbeck, Bewilligung des Antrags am 11.1.2010
 • Projektbeschreibung
 • Empfehlung 4 des Bremer Schulentwicklungsplans 2008, S. 43f
 • Bremisches Schulgesetz § 53: Beginn der allgemeinen Schulpflicht
 • Ganztagsgrundschule am Buntentorsteinweg (o.J.)

246 Katja Francesca Cantone (2009), S. 1

prägt ist ihre Fähigkeit, allgemeine Begriffe zu bilden.“²⁴⁷ In diesem Alter lernen sie zu erzählen. „Diese Fähigkeit versetzt sie in die Lage, nun nicht nur in gegebenen Situationen über Sprache auf andere einzuwirken, sondern auch vergangene oder vorgestellte Handlungen sprachlich mitzuteilen.“²⁴⁸

Warum werden Sprachentwicklung und Sprachförderung als „**Thema von besonderer Bedeutung**“ herausgestellt?

Sprachlich strukturiertes Denken, Sprechen und Sprachverständnis sind für den Menschen als soziales und schöpferisches Wesen wesentlich zur Verständigung in Beziehungen, zur Formulierung eigener Vorstellungen und zur Aneignung von Wissen in der Auseinandersetzung mit der Welt – sei es über unmittelbare sinnliche Erfahrungen und deren sprachliche Fassung, sei es über Textaneignung, Erzählungen, Zuhören, Gespräche, visuelle Medien, Theater, sei es in formellen oder informellen Bildungsprozessen. Sie sind unerlässlich für eigene Mitteilungen über Erzählungen und Texte und zur Erschließung der Kulturen in der eigenen Bevölkerung und in anderen Ländern.

„Wir wissen, daß der Schulerfolg im Allgemeinen und der Leseerfolg im Besonderen hochgradig vom häuslichen Umfeld abhängen. Kinder, die... in einem literalen Milieu heranwachsen, erwerben schon vor der Schule einen Wissensvorsprung, den sie in der Regel während der gesamten Schulzeit behaupten. Ein literales Milieu ist ein Umfeld, in dem viel gelesen und gesprochen wird, ein Haushalt, in dem es Bücher gibt und Bilderbücher, Kinderbücher und regelmäßiges Vorlesen Selbstverständlichkeiten sind.“²⁴⁹

Für die Erweiterung von Bildungs- und Teilhabechancen ist erforderlich, dass alle Kinder die Möglichkeit erhalten, sich ein Sprachverständnis anzueignen bzw. aktiv und gut verständlich ihre Erstsprache (Deutsch oder andere Sprachen) bzw. Deutsch als Zweitsprache sprechen zu können. Je älter Kinder mit einer Einschränkung im Sprachverständnis und im aktiven Sprechen der deutschen Sprache werden, desto größere Schwierigkeiten erwarten sie in der Schule, bei der Berufswahl und in gesellschaftlichen Teilhabeprozessen. Forschungsergebnisse in einzelnen Bundesländern und Städten verweisen auf einen deutlichen Anstieg von Sprachentwicklungsstörungen und Verständigungsschwierigkeiten in den letzten zehn bis fünfzehn Jahren, der bei Kindern aus soziokulturell benachteiligten Familien besonders ausgeprägt ist.²⁵⁰

Die familiären Bedingungen sind der weitaus wichtigste Faktor für die kindliche Sprachentwicklung. Dabei sind die sprachbezogenen Aktivitäten der Eltern – wie sie sprechen, wie oft, was sie mit ihren Kindern gemeinsam unternehmen – ausschlaggebend.

In den Kinder- und Familienzentren werden viele Sprachen gesprochen. Kinder und Erwachsene machen die Erfahrung, dass alle Sprachen von gleichem Wert und großer

247 Rahmenplan, S. 10

248 ebd., S. 20

249 Rudolf Kretschmann (2005), S. 3

250 In einem Resümee verschiedener Ergebnisse wird ein Anteil von 20 bis 30 % an sprachauffälligen Kindern (Elementarbereich/Einzuschulende) genannt – vgl. Detlef Häuser (o. J.), S. 7. Vgl. auch: Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2008), S. 15f

Bedeutung sind. Mehrsprachigkeit wird zur Normalität und als Tor zu unterschiedlichen Menschen und Kulturen begriffen.

Sprachförderung findet als „**Querschnittsaufgabe**“ im Alltag von der Begrüßung über das Mittagessen bis zum Abgeholtwerden und in allen Aktivitäten und Bildungsbereichen statt. Sie richtet sich an die Gesamtpersönlichkeit des Kindes und wird verbunden mit Spiel, Gesang, kreativem Handeln, Körper- und Sinneserfahrungen, positiv erlebten Kontakten und der Freude am Entdecken und Experimentieren.

Außerdem sieht das Bremische Sprachförderkonzept für den Elementarbereich vor, „dass Kinder mit einem erhöhten Förderbedarf... ein Jahr vor der Einschulung zusätzlich in kleinen Sprachfördergruppen individuell und gezielt gefördert werden.“²⁵¹ Dabei müssen sich die beteiligten Fachkräfte dessen bewusst sein, dass spezielle Förderstunden (sogen. **additive Gruppen**) die „alltägliche Sprachförderung nur ergänzen, aber nicht ersetzen“²⁵² können.

Der mit dem **Cito-Test**²⁵³ ermittelte Anteil von ca. 45 % aller gestesteten Vier- und Fünfjährigen mit zusätzlichem Bedarf in der Unterstützung der Sprachentwicklung hat zu umfangreichen Anstrengungen bei der Sprachförderung der verschiedenen Träger von Kindertagesbetreuung in Bremen geführt.

KiTa Bremen hat seit dem Kindergartenjahr 2009/2010 in jeder Einrichtung zwischen einer und sechs additive Gruppen, für die ca. fünfzig pädagogische Fachkräfte zusätzlich zu den bisherigen SprachförderInnen qualifiziert wurden. Die Arbeit in den Gruppen mit bis zu sieben Kindern wird mithilfe eines von der Senatorischen Behörde für Jugend und Soziales entwickelten Bogens dokumentiert. An diese Nachweise ist die Finanzierung der einzelnen Gruppen gebunden.

Grundlagen für die gezielte Sprachförderung sind:

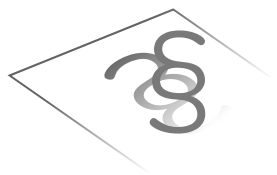
- der Rahmenplan
- die gesetzliche Verpflichtung für alle Eltern, bis zum 31. Mai eines Jahres ihre Kinder, die „im folgenden Kalenderjahr... schulpflichtig werden“ an einer „Feststellung der Kenntnisse der deutschen Sprache (Sprachstandsfeststellung)“ teilnehmen zu lassen. „Kinder, deren deutsche Sprachkenntnisse nach der Sprachstandsfeststellung nicht ausreichen, um dem Unterricht sprachlich zu folgen, sind verpflichtet, im Jahr vor der Einschulung nach näherer Bestimmung durch den Senator für Bildung und Wissenschaft an besonderen schulischen oder außerschulischen Sprachfördermaßnahmen teilzunehmen.“²⁵⁴
- die Qualitätsvereinbarungen zwischen Senatorischer Behörde für Jugend und Soziales und den Trägern der Kindertagesbetreuung

251 Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2008), S. 3. Siehe vor allem die Ausführungen zur Ganzheitlichkeit des Sprachlernprozesses auch in den Sprachfördergruppen, ebd., S. 5/S. 24.

252 Rahmenplan, S. 21

253 Bremens Schulbehörde hat sich für den einzigen digitalen Test für Kinder im Elementarbereich entschieden. Zur Kritik an diesem Test siehe u. a.: Stellungnahme des Elternbeirats des Kinder- und Familienzentrums Thedinghauser Straße, Bremen 2009; und: www.radiobremen.de/wissen/themen/citosprachtest108.html; siehe auch die aufschlussreiche Kritik an Sprachstandsfeststellungsverfahren bei: Mark Terkessidis (2010), S. 66ff. Zum Überblick über andere Testverfahren siehe: www.bildungserver.de

254 Bremisches Schulgesetz § 36 in der Neufassung vom 1.8.2009



- die ebenfalls von der Senatorischen Behörde herausgegebenen „Praxismaterialien zur Sprachförderung im Elementarbereich“ und für die „Planung und Organisation von Sprachförderprojekten im Elementarbereich“.

Die Sprachförderung in Krippe, Kindergarten und Spielkreisen²⁵⁵ hat zum Ziel, dass die Kinder bis zum Schuleintritt die deutsche Sprache als Erst- oder Zweitsprache gut beherrschen. Eine enge Zusammenarbeit mit den Eltern und deren Unterstützung beim Erwerb der deutschen Sprache oder der Vertiefung bereits vorhandener Kenntnisse sind dabei unerlässlich.

Kinder lernen Deutsch bzw. vervollkommen ihre Sprachkenntnisse und –fähigkeiten in dieser Sprache in den Einrichtungen von KiTa Bremen in Beziehung zu den Personen, die diese Sprache im Alltag verwenden – den Erwachsenen und den anderen Kindern. Die Erwachsenen sind Sprachvorbild und SprechpartnerInnen. Sie unterstützen die Kinder u. a. darin,

- ihre Bedürfnisse und Gefühle sprachlich zu äußern
- sich in die deutsche Sprache einzuhören
- Sprachhemmungen abzubauen und stattdessen mit Freude zu sprechen, ohne zunächst auf Fehler zu achten
- ihre Planungen mit anderen Kindern zu besprechen, Kompromisse zu finden, Streit über Sprache und nicht mit den Fäusten zu beenden
- ihre (Spiel-)Handlungen sprachlich zu begleiten
- sich an Büchern und anderen Texten zu freuen und sie auch zur Aneignung von Wissen zu nutzen
- Spaß am Spielen mit Worten, an eigenen Geschichten und Interesse an den Erzählungen anderer Kinder zu entwickeln
- konzentriert beim Vorlesen zuhören zu können
- Wortschatz, Grammatik und phonologische Bewusstheit zu erweitern
- einen ersten Umgang mit Buchstaben und Symbolen zu erleben und aktiv zu gestalten.

Unterstützt wird die Wahrnehmung dieser Aufgaben bei KiTa Bremen von einer **Koordinatorin für Sprachförderung und Sprachbildung**. Sie koordiniert die fachlichen und organisatorischen Anforderungen, die durch die Mittelzuwendung der Sozialbehörde in den Kinder- und Familienzentren und in der Zentrale anfallen.

Im Einzelnen arbeitet sie in folgenden Tätigkeitsbereichen:

- **Qualitätsentwicklung:** Unterstützung des Trägers bei der Erarbeitung konzeptioneller Orientierungen in Bezug auf Sprachentwicklung und -förderung
- Beratung und Qualifizierung

²⁵⁵ vgl. hierzu auch: Greta Menge (2009), S. 4; Greta Menge (2010)

- Initiierung und Durchführung von Foren und Gesprächsgruppen zur Unterstützung von Mitarbeiterinnen in der Handhabung integrierter und additiver Sprachförderung
- Initiierung und Mitarbeit bei der Qualifizierung von trügereigenen Fachkräften
- Unterstützung und Beratung von Teams und einzelnen Mitarbeiterinnen zur Durchführung von Sprachförderung im Alltag
- Initiierung und Begleitung von neuen Projekten
- **Mitarbeit in behörden- und trägerübergreifenden Arbeitsgruppen** - Mitarbeit bei der Organisation von Testverfahren und Fördergruppen
- **Trägerübergreifende Zusammenarbeit bei der Entwicklung konzeptioneller Orientierungen**
- Teilnahme an **Besprechungen** mit der Geschäftsführung, den FachberaterInnen, der Projektleitung Science-Theater und den Regionalleitungen.

Langfristiges Ziel für die Sprachförderung in den Kinder- und Familienzentren ist eine noch **stärkere Integration von qualifizierter Sprachförderung in den Alltag der Kinder**. Dazu muss im Einzelnen geprüft werden, ob in den Einrichtungen hinreichend fachliche **Qualifikation für integrierte Sprachförderung** vorhanden ist bzw. wie diese weiter erhöht werden kann durch Unterstützung bei der Reflexion der pädagogischen Fachkräfte in ihrer Rolle als Sprachvorbild und bei der Reflexion ihres kommunikativen Verhaltens. Zu dieser Qualifikation gehört auch die Erweiterung des Wissens über den Spracherwerb von einsprachig oder mehrsprachig aufwachsenden Kindern.

Der Erreichung dieses Ziels dient auch die im März 2011 begonnene Bundesinitiative „**Offensive Frühe Chancen: Schwerpunktkitas Sprache und Integration**“, in deren Rahmen bis 2014 pädagogische Fachkräfte mit einer Zusatzqualifikation als SpracherzieherIn in vierzehn Kinder- und Familienzentren bei KiTa Bremen tätig werden. „Mit der Bundesinitiative wird die alltagsintegrierte Sprachförderung von Anfang an als Schlüssel zu Integration und Bildungsaufstieg hervorgehoben. Zur Zielgruppe gehören Einrichtungen, die von Kindern unter drei Jahren besucht werden und eine überdurchschnittliche Zahl von Kindern mit potentiell hohem Sprachförderbedarf haben.“²⁵⁶

15. 7 Beobachten und Dokumentieren mit der „Bremer Individuellen Lern- und Entwicklungsdokumentation“ (LED)

Das im Rahmenplan dargelegte Bildungs- und Erziehungsverständnis, das ihm zugrunde liegende Bild vom Kind und die Vorstellung vom Recht auf Kindheit, vom Recht auf den heutigen Tag (Janusz Korczak) erfordern, dass die Fachkräfte versuchen zu verstehen, „was Kinder in ihren verschiedenen Ausdrucksmöglichkeiten mitteilen“.²⁵⁷ Verstehen heißt nicht

²⁵⁶ KiTa Bremen (Januar 2011), S. 1

²⁵⁷ Rahmenplan, S. 32



hinnehmen, verstehen heißt antworten²⁵⁸, antworten mit dem Inhalt und auf die Weise, die für das Kind verständlich ist und ihm in der Bewältigung seines Lebens weiterhilft.

Grundlagen des Verstehens sind Zugewandtheit, professionelles Wissen, erzieherische Erfahrung und der Dialog mit dem Kind - „beobachten, zuhören, ernst nehmen, sich an die eigene Kindheit erinnern, sich selbst kennen“²⁵⁹. Es ist die Aufgabe der Fachkräfte, die Aktivitäten der Kinder, ihre Lernwege und aktuellen Themen, ihre Bedürfnisse und Interessen wahrzunehmen, ihre Fragen und Vorschläge aufzugreifen und die Situation der Gruppe sowie einzelner Kinder einzuschätzen.²⁶⁰

Vor diesem Hintergrund hat die **Bremer Individuelle Lern- und Entwicklungsdokumentation (LED)**²⁶¹ einen hohen Stellenwert für die **pädagogische Arbeit** und die **Entwicklungsgespräche mit Eltern**. Sie bezieht sich ausdrücklich auf den Rahmenplan, der das schriftliche Festhalten von Beobachtungen als Teil einer qualifizierten Tätigkeit in den Einrichtungen definiert. ErzieherInnen haben die Aufgabe, „Lernschritte und Bildungsprozesse von Kindern in den Mittelpunkt der Beobachtungs- und Dokumentationsleistung zu stellen.“²⁶² Damit unterscheidet sich die LED von einer Diagnose bzw. Einschätzung von Entwicklungsniveaus, die die Fähigkeiten des Kindes in einzelne Kompetenzbereiche parzellieren. Zweck der LED ist es, aus den Merkmalen kindlicher Lernschritte und Bildungsprozesse Konsequenzen für Beobachtung, pädagogisches Handeln und Dokumentation zu ziehen.

Die **Instrumente** werden seit 2005 in den Einrichtungen der bremischen Träger von Kindertagesbetreuung erprobt, evaluiert und in einer bei der Senatorischen Behörde für Jugend und Soziales eingerichteten Arbeitsgruppe 2009/2010 überarbeitet.

Diese Instrumente sind:

- der Beobachtungsbogen
- die Lerndispositionen und Lerngeschichten
- das Portfolio für jedes Kind
- das Kinderinterview und
- der Entwicklungstern

Die LED wird in allen **Altersgruppen** angewendet – jeweils mit Modifikationen für die Kinder, die jünger als drei und älter als sechs Jahre sind.

In die Anwendung der LED sind Kinder und Eltern einbezogen. Sie dient der Entwicklung einer lebendigen Erziehungs- und Bildungspartnerschaft zwischen Fachkräften und Eltern. Die Dokumentation beginnt mit der Aufnahme in die Krippe oder die Kin-

258 vgl. das gleichnamige Buch von Aron Bodenheimer (1987)

259 Rahmenplan, S. 32

260 vgl. ebd.

261 Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (2005). Sowohl bei der Entwicklung der ursprünglichen Fassung als auch bei deren Überarbeitung war eine Fachberaterin von KiTa Bremen beteiligt. Im Folgenden wird die Neufassung vom August 2010 zitiert.

262 Katrin Betz/ Sonja Damen/Rainer Strätz (2008), S. 4

dergartengruppe und endet mit dem Übergang zur Schule bzw. wird in den Hortgruppen fortgeführt.

In den **Evaluationen** werden sowohl der Stand der Umsetzung der LED dokumentiert als auch Aussagen zur Weiterentwicklung der LED und zu „Stolpersteinen“ in der Praxis formuliert. Diese Erkenntnisse flossen ebenso wie die Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards von KiTa Bremen für den Evaluationsbereich „Kinder verstehen“ in die entsprechenden Qualitätsstandards, die mit den Trägern vereinbart wurden, und in die **Neufassung der LED** ein. Sie beinhaltet u. a. ein weiteres Dokumentationsinstrument – die Mindmap zu den Lerndispositionen – und ist umfassender mit Praxisbeispielen versehen.

Für KiTa Bremen ist **Qualitätsentwicklung** unmittelbar an die Beobachtung und Dokumentation von Lernschritten und Bildungsprozessen jedes einzelnen Kindes geknüpft. Pro Kind und Jahr werden dafür zweieinhalb Stunden zur Verfügung gestellt.

Für die **Fachkräfte** bedeutet die Anwendung der LED, wenn sie in den Arbeitsablauf integriert werden kann, eine Vertiefung ihrer Beziehung zu den Kindern und ihrer Professionalität:

- Sie entwickeln ein umfassenderes Verständnis für jedes Kind
- Sie können auf jedes Kind individuell eingehen und bestmöglich seine Entwicklung und Selbstbildungsprozesse fördern
- Sie können sich mit anderen Fachkräften und dem betreffenden Kind über das Dokumentierte austauschen
- Sie können mit dem Kind und anderen Fachkräften die kindlichen Bedeutungszuweisungen in unterschiedlichen Situationen erforschen
- Sie treten mit dem Kind in einen Dialog über ihre Beobachtungen, das zu Dokumentierende, die Fortschritte in seiner Entwicklung, seine Themen und Interessen.

Das **Kind** erlebt im Interview, in der Gestaltung seines Portfolios, im gemeinsamen Ausfüllen des Entwicklungsterns usw. die ungeteilte, verständnisvolle Zuwendung seiner ErzieherIn/seines Erziehers. Es erfährt Wertschätzung und Anerkennung auch für kleine Entwicklungsschritte und lernt Erlebnisse und Erfahrungen als erinnerbar wahrzunehmen. Es erkennt mit zunehmendem Alter mehr und mehr die Wege seines Lernens und kann sie bewusst mit gestalten.

Auch für die **Eltern** können sich das Bild und die Kenntnisse, die sie von ihrem und über ihr Kind haben, verändern, erweitern und ggf. positiver gestalten. Für sie werden im Dialog mit den ErzieherInnen Bildungsprozesse sichtbar und Alltagsabläufe transparent. Sie erleben, wie sehr ihre elterliche Wahrnehmung des Kindes von Bedeutung ist und sind im Austausch von Wahrnehmungen und Kenntnissen über ihre Kinder gleichberechtigte Partner.

Wenn Kind und Eltern sich entscheiden, die Dokumentation im Übergang zur Schule der **Lehrkraft** zur Verfügung zu stellen, kann sie sich besser auf das Kind einstellen. Sie lernt es mit seinen Interessen, Lernstrategien und Arbeitsweisen kennen.²⁶³

Mit der Anwendung der LED hat KiTa Bremen kontinuierlich die Professionalität von Fach- und Leitungskräften erhöht, ihr Verstehen der kindlichen Entwicklung und Bildungsprozesse erweitert und ist einen großen Schritt auf dem Weg zur Erziehungspartnerschaft mit Eltern voran gekommen.

15.8 Projektarbeit bei KiTa Bremen

15.8.1 Zur besonderen Bedeutung des pädagogischen Arbeitens in Projekten

15.8.2 Projektarbeit bei KiTa Bremen



15.8.1 Zur besonderen Bedeutung des pädagogischen Arbeitens in Projekten

Kinder sind kleine **Forscher und Entdecker**, sie sind von Geburt an unermüdliche Lerner, die sich in Beziehung zu anderen Menschen ihre Welt aneignen.

Als Projektarbeit ist eine Handlungs- und Lernform zu verstehen, „die auf Eigenverantwortung, Selbstbestimmung, Kooperation, Erleben, Situationsbezug, gesellschaftlicher Relevanz, Partizipation, Autonomie und Orientierung am Interesse der Beteiligten, vorrangig der Kinder, basiert. ... Das „Arbeiten in Projekten verändert den Lernvorgang wesentlich. Kinder

ahmen nicht mehr nach, sondern lernen, agieren, forschen, entdecken und produzieren selbstständig.“²⁶⁴ Projekte sind zeitlich begrenzt, sie haben ein klar umrissenes Thema oder eine bestimmte Fragestellung. Ein Projekt kann in sich abgeschlossen oder die Grundlage für ein nächstes, ein Thema weiter führendes Projekt sein.

Das Hauptziel forschenden Lernens ist der gemeinsame Suchprozess und nicht das Einfordern richtiger Antworten, Erklärungen oder Definitionen. Es geht nicht um das Anhäufen von Wissen, sondern um entdeckendes Begreifen und die Fähigkeit, sich Wissen selbstständig anzueignen. „Ein Kind lernt dann am besten, wenn es Aufgaben selbstständig löst. Das Lustgefühl, das damit einhergeht, ist nachhaltiger als jede Belohnung von außen.“²⁶⁵

In der Projektarbeit haben Kinder nicht nur die Möglichkeit, sich selbstbestimmt und unterstützt von der pädagogischen Fachkraft Wissen anzueignen, sondern es ist ebenso bedeutsam für sie, herauszufinden, wie sie **Antworten auf ihre Fragen oder auf anregende Fragen der Erwachsenen** finden. „Kinder müssen fragen, um die

263 vgl. Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2010), S. 5, 8 und 17

264 Petra Stamer-Brandt (2010), S. 7

265 Hans-Günter Schwalm (2010), S. 63

Welt, in die sie geboren wurden, zu begreifen und um ihre Eindrücke zu ordnen. Die Kinder fragen nach Zusammenhängen, Begründungen und Ursachen.“²⁶⁶ Über Erfahrungen, Wahrnehmungen, Fragen und Antworten entsteht Wissen. „Wenn man einmal gelernt hat, wie Fragen zu stellen sind – wichtige, angemessene und substantielle Fragen -, dann hat man gelernt, wie man lernt, und niemand wird einen daran hindern können, zu lernen, was man auch immer wissen will oder muß.“²⁶⁷

Die besondere Fähigkeit der pädagogischen Fachkraft liegt darin, die Kinder beim Finden eigener Fragen und eigener Antworten zu unterstützen; durch das gemeinsame Finden eines Projektthemas, das Bereitstellen vielfältiger Materialien zum Experimentieren und Forschen in der Einrichtung und in der Natur und durch weiterführende Fragen²⁶⁸, die die Phantasie und das Interesse der Kinder anregen, und durch eigene Neugier und Freude am gemeinsamen Erkunden.

Projektarbeit ist von Beginn an ein **partizipativer Prozess** mit den Kindern. Die grundlegenden Merkmale sind:

- „die gemeinsame Projektideensammlung
- gemeinsame Planung
- immer wiederkehrende Zwischenreflexionen
- ein hohes Maß an Selbstständigkeit und Eigenverantwortung
- eine veränderte Rolle der Pädagogin von der Macherin zur Begleiterin und Moderatorin, die auf Dominanz verzichtet
- sichtbare Folgen, wenn Kinder erleben, dass sie Entscheidungen treffen können und ernst genommen werden.“²⁶⁹

Dabei ist es nicht ausschlaggebend, von wem die Projektinitiative ausgeht. „Es kann ein Alltagserlebnis, die Frage eines Kindes oder Elternteils sein oder der Impuls der Erzieherinnen.“ Es kann die Kampagne des Trägers sein, an der sich ein Kinder- und Familienzentrum nach einer gemeinsamen Klärung mit den Kindern beteiligt. „Entscheidend ist, dass die Projektthemen zusammen mit den Kindern entschieden werden und der Projektverlauf maßgeblich von ihnen gestaltet werden kann.“²⁷⁰

Die Einmaligkeit und zeitliche Befristung jedes Projekts begünstigen das Engagement von Eltern, Kooperationspartnern und Unterstützern. Auch die handlungsorientierte Herangehensweise, die immer auf einen Höhepunkt – ein Fest mit Präsentation, Ausstellung und/oder Aufführung - abzielt, trägt dazu bei, Eltern und andere Partner leichter zu gewinnen. Die Unterstützung kann durch Geld- oder Sachspenden, Zeit oder spezifische Kenntnisse und Fähigkeiten erfolgen.

Die Arbeit mit Kindern in Projekten unter Einbeziehung von Eltern und unterschiedlichen Kooperationspartnern ist ein **„Königsweg“** zur Verwirklichung forschenden

266 Rosi Fein (2010)

267 Neil Postman, Charles Weingartner (1972), S. 45. Ein Beispiel zur Illustration (ebd.): Die Frage ist dann nicht: „Wer entdeckte Amerika?“, sondern: „Wie entdecken wir, wer Amerika entdeckte?“

268 vgl. die Anregungen für „produktives“, „richtiges“ Fragen in: Jos Elsgeest (o. J.), Ines Freitag-Amtmann (2009), Lothar Klein, Herbert Vogt (2000), Petra Stamer-Brandt (2010), S. 47ff, S. 54ff und S. 70

269 Petra Stamer-Brandt (2010), S. 23

270 Hans-Günter Schwalm (2010), S. 62

Lernens, von Partizipation und von ganzheitlichem Lernen im Sinne der Integration unterschiedlicher Bildungsbereiche (Rahmenplan) und Handlungsmöglichkeiten.

Im Elementarbereich und in der Grundschule entspricht es der kindlichen Aneignung der Welt, dass Themen nicht in abgegrenzten Fachgebieten behandelt werden. In der Projektarbeit können Kinder **ganzheitlich** wahrnehmen und lernen. Besonders in Projekten können verschiedene **Bildungsbereiche** einbezogen werden. Sie sind je nach den Interessen und Fragen der Kinder zu berücksichtigen. Im Rahmenplan werden die Bildungsbereiche als Bezugspunkte verstanden, an die für jede konkrete Planung die Frage zu richten ist, „wie sie Anlässe zum tätigen und forschenden Lernen bieten.“²⁷¹ Die Kinder können mit allen Sinnen und in vielfältigen Aktivitäten tätig werden.

„Sie brauchen

- Möglichkeiten zum forschenden Umgang mit Sachen, die für sie von Interesse sind (messen, wiegen, auseinander bauen, konstruieren, experimentieren, erfinden)
- einen künstlerischen Zugang zu Sachen (kreativer Umgang mit Dingen, spielen, erfinden, gestalten, verwerfen, umfunktionieren, deuten)
- Möglichkeiten, mit dem eigenen Körper zu experimentieren (Sport, Spiel, Tanz, Gesundheit, Ernährung, Abenteuer)
- den Umgang mit der Sprache (sprechen, hören, denken, und ausdenken, schreiben, raten, reimen, lesen, singen)
- den Kontakt zu anderen Kindern (Beziehungen aufbauen, Freundschaften pflegen, streiten, sich gegenseitig helfen, Aushandeln lernen, Konflikte erleben)“.²⁷²

Ausgangspunkte für die pädagogische Fachkraft sind Situationsanalyse, Beobachtung der Kinder und Wahrnehmen ihrer Interessen, bevor es zu einer gemeinsamen Entscheidung über das Projektthema, die Vorgehensweisen und die daran anschließende Planung kommt. Die **Projektdurchführung** geht über einen längeren Zeitraum, schließt Umwege und Sackgassen ein. Sie ist gekennzeichnet von Zwischenreflexionen, die klären helfen, wie weit die Beteiligten gekommen sind, welche neuen Fragen entstehen und in welche Richtung(en) das Projekt weiter entwickelt werden soll.

Jedes Projekt wird dokumentiert und damit in seinem Verlauf und seinen Ergebnissen für die Beteiligten und für andere sichtbar gemacht – für KollegInnen, Eltern, die (Stadtteil-) Öffentlichkeit etc. Eine **Projektdokumentation** ist ein Schatz gesammelter Erfahrungen und Erkenntnisse, der nicht verloren gehen darf, weder für die unmittelbar Beteiligten noch für die, die daraus lernen können oder einfach daran interessiert sind.

271 Rahmenplan, S. 13

272 Petra Stamer-Brandt (2010), S. 10

15.8.2 Projektarbeit bei KiTa Bremen

In allen Kinder- und Familienzentren werden sowohl **gruppen- als auch einrichtungsbezogen** Projekte mit Kindern geplant und durchgeführt, z. T. unter Einbeziehung von Eltern und mit Unterstützung von Fachberatung und Fortbildung. Das Ausmaß der Arbeit in Projekten als ein „Königsweg“ für forschendes Lernen, Partizipation und Ganzheitlichkeit ist im pädagogischen Verständnis der Leitungs- und Fachkräfte noch unterschiedlich ausgeprägt und auch in Abhängigkeit von den gegebenen Rahmenbedingungen einer Einrichtung zu sehen. Einrichtungen, die regelmäßig in Projekten arbeiten, fällt es leichter, sich an übergreifenden, regionalen oder überregionalen Projekten, Ausschreibungen, Kampagnen oder Wettbewerben zu beteiligen.

In allen pädagogischen Arbeitsfeldern der Kinder- und Familienzentren gestalten die pädagogischen Fach- und Leitungskräfte innovative Projekte mit den Kindern unter Einbeziehung von Eltern, Kooperationspartnern und mit Unterstützung durch Qualifizierungsmaßnahmen.

„KINDERWELTEN – Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung“

Das auf drei Jahre ausgelegte Projekt: „KINDERWELTEN – Qualifizierung pädagogischer Fachkräfte für die Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung“ ruht auf drei Säulen:

- **„Pädagogische Praxis:** Implementation des Konzepts vorurteilsbewusster Bildung und Erziehung im Rahmen einer zweijährigen Qualitätsentwicklung
- **Kompetenzerweiterung der Fachkräfte:** Qualifizierung von MultiplikatorInnen und anderen Projektbeteiligten für vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung
- **Materialentwicklung:** Erstellung von Materialien für die pädagogische Praxis mit Kindern, für die Zusammenarbeit mit Eltern und für die Aus- und Fortbildung mit Fachkräften.“

Seine Resultate sollen dazu beitragen, „dass Respekt für die Vielfalt und das Widerstehen gegen Ausgrenzung und Diskriminierung zunehmend zu einer ‚Kultur des Aufwachsens‘ in Deutschland gehören, die Erwachsene verantworten, um allen Heranwachsenden Bildung zu ermöglichen.“²⁷³

Eine Fachberaterin von KiTa Bremen hat das Projekt begleitet und sich zur Multiplikatorin für vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung weiterbilden lassen. Eine andere Fachberaterin war als Trägervertreterin an der Gesamtprojektsteuerung beteiligt. Die MultiplikatorInnenqualifizierung wird über das Ende des bundesweiten Projekts 2010 in Berlin weitergeführt. Eine Fachberaterin von KiTa Bremen nimmt daran teil. Ebenso wird das Netzwerk in Bremen ausgebaut.

Das Kinder- und Familienzentrum Kornstraße ist mit seinem Projekt „Der rosa Hausschuh – von den vielen Möglichkeiten, in der Kita ein Junge oder ein Mädchen zu sein“ im Rahmen des bundesweiten Programms aktiv geworden²⁷⁴. Die Beteiligung der benachbarten Ganztagsgrundschule vertiefte die bereits vorhandenen Kooperations-

273 Serap Sikcan, Anke Krause (2010), S. 21

274 vgl. Rosi Fein, Wolfgang Bahlmann (2010), S. 6

beziehungen zwischen beiden Institutionen. Das Projekt wurde dokumentiert und in einer Ausstellung aller Projekte auf der Abschlusstagung von „Kinderwelten“ in Berlin präsentiert. Die Broschüre steht allen Einrichtungen von KiTa Bremen zur Verfügung.

Der Transfer der Ergebnisse des Projektes KINDERWELTEN in verschiedene Kinder- und Familienzentren und die Vertiefung einzelner Aspekte vorurteilsbewusster Bildung und Erziehung in Fortbildungsveranstaltungen²⁷⁵ führen zur Verbreitung dieses Ansatzes bei KiTa Bremen.

PISA-Projekte

Zur Umsetzung der Konsequenzen aus der PISA-Studie wurden von der Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales ab 2003 zwölf Projekte für Bremer Kindertageseinrichtungen initiiert. Sie haben u. a. zum Ziel, Kindertagesstätten als Einrichtungen frühkindlicher Bildung zu profilieren und pädagogische Fachkräfte, Leitungskräfte, Fachberatungen und Eltern als „Wegbereiter/-begleiter“ und „Förderer“ ihrer Kinder zu qualifizieren.

Seit 2005 liegt ihr Schwerpunkt in der Umsetzung des Rahmenplans. Diese sogen.

PISA-Projekte werden in enger Kooperation durchgeführt²⁷⁶ mit

- dem Universum Science Center
- der Stadtbibliothek
- dem Landesverband der Gartenfreunde – Beratungszentrum floratrium
- ArchitektInnen und KünstlerInnen

An diesen Projekten sind viele Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen beteiligt, eine **Fachberaterin** ist für die **Koordination** zuständig. Durch begleitende Fortbildungen und Workshops, die Einrichtung von Ateliers, Experimentierräumen und kleinen Bibliotheken, Exkursionen zu den kooperierenden Institutionen und bestätigt durch das große Interesse von Kindern und Eltern besteht die berechtigte Hoffnung auf „ein flächendeckendes Hineinwachsen der Projekte in den normalen Kita-Alltag“.²⁷⁷

Bewegungskindergarten

Elf Kinder- und Familienzentren (Stand: Oktober 2010) haben das Zertifikat „**Anerkannter Bewegungskindergarten**“ des Landessportbunds erworben. Die Kinder erhalten an mindestens vier Tagen in der Woche eine Bewegungsstunde unter qualifizierter Anleitung. Eine weitere Bedingung ist, dass die Einrichtungen mit den Sportvereinen eine Kooperation eingehen, um die Kontinuität des Bewegungsangebotes über drei Jahre sicher zu stellen.

Canto elementar

Die Yehudi Menuhin Stiftung führt in Kooperation mit „Il Canto del Mondo e. V.“ und der „start Jugend Kunst Stiftung“ Bremen das **Projekt Canto elementar** durch.

275 wie z. B. zur Qualifizierung in der Arbeit mit „Persona Dolls“ – Puppen mit je eigenem biographischem Hintergrund, mit denen ErzieherInnen ins Gespräch über Gemeinsamkeiten und Besonderheiten mit Kindern kommen können.

276 vgl. Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2005a), S. 1f

277 ebd., S. 1



Von KiTa Bremen sind fünf Einrichtungen beteiligt (Stand: Oktober 2010). Einmal wöchentlich kommen SeniorInnen als Singpaten in die Einrichtungen und singen mit den Kindern und ErzieherInnen. Die ehrenamtlichen Singpaten sind begeisterte Sängerninnen und Sänger, die häufig auch ein Instrument spielen können. Begleitet wird das Projekt durch ein Einstiegsseminar sowie kontinuierliche Betreuung durch Fortbildung und Beratung durch speziell ausgebildete Canto-TrainerInnen. Das Projekt stärkt die Singkultur in den Kinder- und Familienzentren und fördert den Dialog zwischen den Generationen. Singen wird als positives Gemeinschaftserlebnis erfahren, das alle Beteiligten - ungeachtet ihres Alters und ihrer Herkunft - miteinander verbindet.

Kinderkonferenz und Kinderparlament

Das Kinder- und Familienzentrum Betty Gleim Haus hat 2010 den Deutschen Kinderpreis²⁷⁸ gewonnen. Für ihre Beteiligungsformen Kinderkonferenz und Kinderparlament erhielt die Einrichtung den 1. Preis in der Kategorie „Kinder bewegen Politik“. Der dabei entstandene Film „Spaghetti zum Frühstück“ zeigt anschaulich, dass Kinderbeteiligung für das Kinder- und Familienzentrum der Schlüssel zu Demokratie und Bildung ist.

Dieser Erfolg unterstützt die Motivation zur Verstetigung institutionalisierter Partizipation in der Einrichtung. Das Projekt ermutigt weitere pädagogische Fachkräfte, auch in ihrem Kinder- und Familienzentrum die Idee der Beteiligung umfassend zu realisieren.

Wörtersammler

Durch das Konzept „Wörtersammler“, ein Intensivangebot zur Sprachförderung, ermöglichen die pädagogischen Fach- und Leitungskräfte des Kinder- und Familienzentrums An Smidts Park den Kindern eine besonders sprachanregende und -fördernde Entwicklung. Gearbeitet wird in kleinen und großen Projekten, die sich an den Interessen und Fragen der Kinder orientieren. Sprachfördernde Elemente bilden eine Basis für alle Projekte und tragen damit zu einer ganzheitlichen Sprachförderung bei.²⁷⁹ Da die Einrichtung eine Konsultationskita ist, können viele MitarbeiterInnen bei KiTa Bremen und anderen Trägern von deren Erfahrungen profitieren.

„Haus der kleinen Forscher“

An diesem bundesweiten Projekt²⁸⁰ ist Bremen als lokaler Netzwerkpartner (Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales und das Universum Bremen) beteiligt. Ziel ist es, die alltägliche Begegnung mit Natur und Technik in allen Kinder- und Familienzentren zu verankern und die Kinder mit einfachen Experimenten an Naturwissenschaft und Technik heran zu führen. Dafür werden die pädagogischen Fachkräfte der Einrichtungen qualifiziert und die Eltern in die Arbeit mit einbezogen.

Jede Kita und jedes Kinder- und Familienzentrum kann sich um den Titel „Haus der kleinen Forscher“ bewerben, wenn frühkindliche naturwissenschaftliche und techni-

278 Seit 2007 wird der Deutsche Kinderpreis durch das Kinderhilfswerk World Vision ausgeschrieben.

279 vgl. <http://www.ideen-initiative-zukunft.de/projekt/anzeigen/21121#>

280 Das Projekt ist eine gemeinsame Initiative der Helmholtz-Gemeinschaft deutscher Forschungszentren, von McKinsey, der Siemens AG und der Dietmar Hopp Stiftung unter der Schirmherrschaft von Bundesbildungsministerin Dr. Annette Schavan. 2010 gehörten dem Netzwerk bereits über 6300 Kitas an.

sche Bildung einen festen Platz im pädagogischen Alltag einnimmt. Das bremische Netzwerk ist noch erweiterbar.

Von KiTa Bremen sind bis zum Kindergartenjahr 2010/2011 25 Kinder- und Familienzentren mit der Plakette „Haus der kleinen Forscher“ ausgezeichnet wurden. Weitere Einrichtungen wollen sich um eine Auszeichnung bewerben.

ENER:KITA

Das Projekt der gemeinnützigen Klimaschutzagentur Bremer Energiekonsens (gefördert von der Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales, dem Senator für Umwelt, Bau, Verkehr und Europa und der Seestadt Immobilien) begann 2009 und ist zunächst auf drei Jahre ausgerichtet. ENER:KITA vereint pädagogische und technische Aspekte von Energiesparmaßnahmen.

Unter dem Motto „Schlauer als der Power-Klauer“ führen Fachkräfte pädagogische Schulungen zu den Themen Strom, Wärme und Wasser durch. Diese sollen ErzieherInnen dazu befähigen, Kindern das Energiesparen mit Hilfe von kindgerechtem Material sowie Experimenten zu vermitteln. Somit kann schon im Elementarbereich der Grundstein für einen verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen gelegt werden. Die Energiesparvorschläge orientieren sich an der Erfahrungswelt dieser Altersgruppe und sollen in den täglichen Ablauf integriert werden. Durch die technische Begleitung, die auch die gesamte Haustechnik in den Kinder- und Familienzentren begutachtet, sind weitere Verbrauchsreduzierungen zu erwarten. ENER:KITA leistet einen wichtigen Beitrag zur frühkindlichen Bildung. Werden bestimmte Zielmarken bei den Einsparungen erreicht, erhalten die Kinder- und Familienzentren eine Prämie. Von KiTa Bremen sind aktuell (2011) 21 Einrichtungen an diesem Projekt beteiligt.

Neujahrsempfang

KiTa Bremen wirbt jährlich zum Neujahrsempfang in seinen Einrichtungen für die Beteiligung von Kindern, Eltern und Fachkräften an einer **Ausstellung** im Foyer. Dieses Projekt steht im Zusammenhang mit den Aktivitäten zu Kunst und Kreativität in allen Kinder- und Familienzentren, zu deren Qualifizierung immer wieder hausinterne oder einrichtungsübergreifende Fortbildungen oder auch Projekte mit KünstlerInnen durchgeführt werden. Dabei geht es auch um die Verbindung verschiedener Bildungsbereiche des Rahmenplans mit künstlerischer Gestaltung.²⁸¹

„Bremens Kinder greifen nach den Sternen“

Unter diesem Titel schrieb KiTa Bremen 2010 aus Anlass des 38. Internationalen Raumfahrtkongresses „Cospar“ in Bremen einen trägerübergreifenden Wettbewerb aus, der Kindertageseinrichtungen zur Durchführung von Projekten anregen sollte, bei denen Kinder sich mit dem Zusammenhang zwischen dem Leben auf der Erde und dem Universum, mit Themen aus Raumfahrt und Natur ebenso wie mit philosophischen und religiösen Fragen auseinandersetzen konnten. Der Bremer Öffentlichkeit sollte damit deutlich gemacht werden, was die Einrichtungen als Orte frühkindlicher Bildung, des Forschens und Entdeckens leisten. Organisationen, Vereine und Unter-

²⁸¹ vgl. Rosi Fein, Wolfgang Bahlmann (2010b), S. 8



nehmen sollten motiviert werden, Kinder beim Forschen und Entdecken zu unterstützen. Die Leitung des Projektes lag bei einem Fachberater von KiTa Bremen.

Mehr als 1800 Kinder aus 40 Einrichtungen der Kindertagesbetreuung, davon 26 Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen, sind im Zeitraum von November 2009 bis Mai 2010 auf „Expedition“ gegangen. Sie haben ausprobiert, sortiert, verglichen, spekuliert und gefachsimpelt. Ihre Fragen, Meinungen, Ergebnisse und Entdeckungen wurden in erstaunlicher Vielfalt und Kreativität dokumentiert²⁸² und auf einem großen Kinderfest im Rathaus und auf dem Marktplatz präsentiert, bei dem auch die Preisverleihung stattfand.

Im Rahmen dieses Projekts wurden **Kooperationsbezüge** zu vielen Partnern neu geknüpft oder vertieft, mit denen zum Teil auch Qualifizierungs- und Besichtigungsveranstaltungen unter dem Motto „Sternstunden“ stattfanden.

Die Projektbeiträge verdeutlichten die Qualitäten des forschenden Lernens und der Projektarbeit auf beeindruckende Weise. Zugleich haben sie Impulse gesetzt zur Weiterbeschäftigung mit den begonnenen Themen.

KiTa Science-Theater

Das Theaterspielen und das Erleben von Theateraufführungen sind für die Entwicklung der Kinder im Elementarbereich und in der Schulkinderbetreuung von großer Bedeutung: Sie eröffnen neue Wahrnehmungen und neue Sichtweisen, vertiefen eigene Erfahrungen und bieten neue Erfahrungen im Umgang mit sich und anderen. Sie unterstützen Sprachverständnis und Sprachfähigkeiten. Beziehungen zwischen Kindern und zwischen ihnen und Erwachsenen werden vertieft. Sie strukturieren Handlungsabläufe, erweitern Teilhabemöglichkeiten und schaffen Zugänge zum Erbe unterschiedlicher Kulturen und zur Erkenntnis von Gesetzmäßigkeiten in Natur und Technik.

Im geschützten Raum der Theatergruppe erproben die Kinder neue Rollen und erleben die Vielseitigkeit ihrer Persönlichkeit. Introvertierte Kinder gewinnen durch den geschützten Rahmen in der Theatergruppe Vertrauen und zeigen Fähigkeiten, die im Alltag des Kindes manchmal keine Beachtung finden. Die Kinder wachsen an ihren Rollen und es ist oft zu beobachten, wie schüchterne Kinder im Laufe eines Theaterjahres zu spielstarken Kindern werden, die sich selbstbewusst darstellen können. Kinder, für die es bedeutsam ist, immer wieder im Mittelpunkt zu stehen, haben im Theaterspiel die Möglichkeit dazu, lernen aber gleichzeitig, dass erst die Leistungen jedes Einzelnen, die zum gemeinsamen Spiel der Gruppe abgestimmt werden, zu einer gelungenen Aufführung beitragen.

Theaterspielen fördert die Sprache: Aussagen müssen klar und verständlich an ein zuschauendes Publikum gerichtet werden. Klares und deutliches Sprechen, die Sensibilisierung für grammatikalisch korrekte Sätze, die Erweiterung des Wortschatzes und Übungen, die eine differenzierte Phonetik unterstützen, sind Bestandteile der regelmäßig stattfindenden Probenarbeit.

²⁸² vgl. KiTa Bremen (2010)

Durch Gruppen- und Einzelimprovisationen entwickeln die Kinder ihre Theaterstücke selbst und bestimmen somit die Inhalte und Abläufe. Inhalte, Veränderungsvorschläge, Ideen, Rollenbesetzungen, Masken und Requisiten werden in der Gruppe besprochen und entschieden. Damit wird ein **demokratisches Grundverständnis der Kinder** gefördert.

Kinder lernen im Science-Theater oft erstmalig Institutionen wie Universität, Theater und andere Stadtteile und Berufsgruppen kennen, die ihnen Einblicke in bisher fremde Berufs- und Lebenswelten gewähren.

Mit dem **Science-Theater** erhalten die **Hortkinder** ein **Angebot zum Forschenden Lernen in Kombination mit Theaterpädagogik**. In Kooperation mit der Universität Bremen (wie dem Marum, Zentrum für Marine und Umweltwissenschaften, und dem Institut für Umweltphysik und Fernerkundung) werden Alltagserfahrungen und Fragen von Kindern im Umgang mit physikalischen und anderen Naturerscheinungen aufgegriffen. Die Kinder besuchen in regelmäßigen Abständen Forschungseinrichtungen an der Bremer Universität, um Antworten auf ihre Fragen zu erhalten wie z. B.: Woher komme ich? Wo ist mein Platz in der Geschichte der Erde?

Im MARUM UniSchullabor forschen sie eigenständig an themenorientiert aufgebauten Experimentierstationen. Die gewonnenen Erkenntnisse werden mit theaterpädagogischen Methoden reflektiert und dadurch mit Körper, Sprache und Selbstgestaltung neu erfahrbar gemacht. Die Theatergruppen nutzen die Forschungsthemen als Grundlage für die Entwicklung von Theaterstücken.

Im Rahmen des Projektes KiTa Science-Theater gibt es vielfältige Angebote für Kinder und pädagogisches Fachpersonal. Dabei geht es um die Anbahnung von Erkenntnissen globaler Zusammenhänge, von einem Gefühl des eigenen Standortes in der Welt, um die Vermittlung von Kenntnissen über Berufe im naturwissenschaftlichen Bereich und deren ethische Zielsetzungen und um das Wecken von Interessen für Naturwissenschaften besonders auch bei Mädchen.

In der Kooperation zwischen KiTa Bremen, dem Kulturzentrum Schlachthof e. V. und dem Projekt „Theater von Anfang an“ wird ein Schwerpunkt auf die ästhetische und kulturelle Bildung im Übergang vom Elementarbereich zur Schule gelegt. Wie beim Science-Theater wird mit Methoden des Improvisations- und Playbacktheaters gearbeitet. Einmal monatlich besuchen die Kinder eine professionelle Kindertheatervorstellung im Schlachthof, spielen das Gesehene nach und entwickeln aus den gewonnenen Impulsen ein eigenes Theaterstück, das vor den Sommerferien zur Aufführung kommt.

Neben Kindern aus der Schulkinderbetreuung sind Kinder im Übergang zur Schule an dem Projekt Science-Theater beteiligt. Es besteht die Möglichkeit der Kooperation zwischen Übergangs- und Hortgruppen. Die zukünftigen Schulkinder lernen die Hortkinder kennen und können eventuell vorhandene Ängste und Unsicherheiten abbauen.

Die **Projektleitung Science-Theater** entwickelt einrichtungsübergreifende Theaterprojekte für Schulkinder mit naturwissenschaftlichen Fragestellungen. Daneben



werden Fortbildungsveranstaltungen für pädagogische Fachkräfte in Horten in Kooperation mit dem MARUM durchgeführt. Die Projektleiterin führt u. a. theaterpädagogische Workshops, Anleitung zu Forschen und Spiel und den Aufbau eines kreativen Netzwerks innerhalb von KiTa Bremen ebenso wie Fortbildungsmaßnahmen für pädagogische Fachkräfte durch.²⁸³

15.9 Frühförderung und andere Integrationsleistungen

Eine sozialintegrative entwicklungsfördernde Pädagogik für alle Kinder in jeder Einrichtung anzubieten, gehört zu einer der grundlegenden konzeptionellen Orientierungen von KiTa Bremen.

Alle Kinder werden in dem Kinder- und Familienzentrum aufgenommen, in dem sie angemeldet sind, und ausgerichtet an ihren individuellen Lernbedarfen gefördert. Dem Wunsch- und Wahlrecht der Eltern wird auch bei Kindern mit einer besonderen Anforderung an die personelle Ausstattung grundsätzlich entsprochen. Bei Anforderungen, deren Erfüllung die Möglichkeiten einzelner Einrichtungen übersteigt, kann es jedoch sein, dass den Eltern eine spezialisierte und geeignetere Einrichtung in der Nachbarschaft empfohlen wird. Das geschieht auch, wenn spezifische Leistungen für mehrere Kinder mit gleichem Bedarf in sinnvoller Weise gebündelt werden sollen. Doch auch in diesen Fällen liegt bei den Eltern die endgültige Entscheidung.

Die Leitungs- und Fachkräfte begegnen allen Menschen, die ihre Einrichtung besuchen, mit Wertschätzung und sorgen im Rahmen ihrer Möglichkeiten und denen des Trägers dafür, dass alle Räume der Einrichtung für Menschen mit und ohne Behinderung zugänglich sind. Sie achten darauf, dass die Grundgedanken der Integration – weiter zu entwickeln als: Inklusion – und der Akzeptanz von Unterschieden Bestandteile der Einrichtungskonzeption sind und dass deren Umsetzung von allen getragen wird.

Die **sozialintegrative entwicklungsfördernde Pädagogik** beinhaltet, allen Kindern ganzheitliches Lernen in differenzierten Angeboten zu ermöglichen. Berücksichtigt werden individuelle Lebenserfahrungen, Nationalität, Lebensalter, Entwicklungsalter, Möglichkeiten, Kontakt auf- und auszubauen, Bedarf an Unterstützung, Entwicklungstempo, Geschlecht. „Der Respekt vor der Eigenaktivität des Kindes bestimmt den Umgang mit dem Kind.“ Es gibt kein Mittel, „die Entwicklung des Kindes voranzutreiben. Erfolg verspricht auch bei einem Kind mit Behinderung nur der Dialog auf Augenhöhe und das Herausfinden der Interessen des Kindes sowie der notwendigen Unterstützung, damit es seine Interessen verfolgen kann.“²⁸⁴

Ziel ist, dass in allen Einrichtungen eine bewusste und systematische Auseinandersetzung mit Fragen der inklusiven Förderung und Pädagogik stattfindet. Die Fachkräfte nehmen unterschiedliche Entwicklungs- und Leistungsvoraussetzungen aller Kinder bewusst und systematisch wahr. Sie dokumentieren Entwicklungsverläufe von

283 Das Science-Theater-Angebot, das als Projekt konzipiert war und in die bestehenden Strukturen dauerhaft integriert werden sollte, kann aus finanziellen Gründen nicht etabliert werden. Es endet zum 31.7.2012

284 Daniela Kobelt Neuhaus (2011), S. 34

Kindern anhand der Lern- und Entwicklungsdokumentation und tauschen sich mit KollegInnen und Eltern über Entwicklungschancen und Entwicklungsrisiken aus.

Sie erkennen unterschiedliche Potentiale und Ressourcen der Kinder und stellen den spezifischen Förderbedarf einzelner Kinder fest. Auf mögliche Ängste von Eltern wird mit dem Ziel, die Leitidee inklusiver Pädagogik zur gemeinsamen Grundlage von Einschätzungen und Planungen zu machen, eingegangen.

Die Fachkräfte nutzen vorhandene Entwicklungsunterschiede gezielt, um allen Kindern einen Gewinn an Erfahrung zu ermöglichen. Insbesondere werden Gelegenheiten geschaffen, damit behinderte und nicht behinderte Kinder Gemeinsames erleben können.

In der Zusammenarbeit mit Eltern, externen ExpertInnen und Institutionen werden fördernde Angebote für Kinder entwickelt, die möglichst weitgehend in den Alltag der Kindergruppe integriert sind. Sie vermitteln darüber hinaus zusätzliche notwendige Hilfen, Beratung und Unterstützung.

Es ist den Fachkräften von KiTa Bremen ein wichtiges Anliegen, die besonderen Lebenslagen, Ängste und Unsicherheiten von Eltern behinderter Kinder zu verstehen und in ihre Arbeit mit einzubeziehen. Die Eltern werden bei ihrer Auseinandersetzung mit der Beeinträchtigung ihres Kindes unterstützt und zur Kontaktaufnahme mit anderen Eltern ermutigt.

Schulkinder mit besonderen Lern- und Förderbedarfen erhalten entsprechend ihrer anerkannten Hilfebedarfsgruppe eine intensivere und spezifizierte Betreuung und Förderung. Je nach Hilfebedarfsgruppe erhalten die Kinder- und Familienzentren rechnerisch für 10,6 oder 3,5 Kinder eine zusätzliche Fachkraftausstattung von 38,5 Wochenstunden. Für ergänzende heilpädagogische oder therapeutische Leistungen stehen wie im Kindergarten 1,5 bzw. 3 Wochenstunden zur Verfügung. Diese zusätzlichen Fachkräfte sowie die heilpädagogischen und therapeutischen Fachkräfte sind entweder bei KiTa Bremen beschäftigt oder werden über Jugendhilfeträger wie das DRK, die Hans-Wendt-Stiftung oder die Lebenshilfe bezogen.

15. 10 Gesunde Ernährung

Seit Jahrzehnten wird die Entwicklung der Qualität von Essen und Trinken in den städtischen Kindertageseinrichtungen vom Bremer Institut für Präventionsforschung und Sozialmedizin der Universität Bremen (BIPS) begleitet. Seit der Betriebsgründung von KiTa Bremen und im Rahmen des Organisationsentwicklungsprozesses wurde die Zusammenarbeit weiter vertieft. Gemeinsam mit den KüchenleiterInnen, dem Bereichsleiter für Hauswirtschaft und Hygiene und der wissenschaftlichen Begleitung durch das BIPS ist das **Verpflegungskonzept „Essen und Trinken als Qualitätsmerkmale“**²⁸⁵ entstanden.

Grundlage des Konzeptes bilden wissenschaftlich abgesicherte Expertenaussagen. Die im Verpflegungskonzept verbindlich festgelegten Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards werden sowohl hinsichtlich ihrer Verankerung in den Einrichtungen als



285 KiTa Bremen - Bremer Institut für Präventionsforschung und Sozialmedizin – BIPS (2008).

auch in ihrer langfristigen Wirkung auf das Ernährungsverhalten der Kinder und ihrer Familien im Rahmen einer vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (2009 - 2012) geförderten Studie vom BIPS evaluiert.

Im Verpflegungskonzept werden kurz und praxisnah das qualitative Angebot, die Strukturen und die Rahmenbedingungen der Ernährungsversorgung in den Einrichtungen von KiTa Bremen beschrieben. Mit in den Blick genommen werden die Gesundheitsförderung und die Bedeutung der Gestaltung der Mahlzeiten unter dem Gesichtspunkt, dass es sich hierbei um immer wiederkehrende bedeutsame Situationen im Gruppenalltag handelt, die wie andere Aktivitäten als Betreuungs-, Erziehungs- und Bildungssituationen zu verstehen sind.

Inhaltliche Schwerpunkte dieser für KiTa Bremen verbindlichen konzeptionellen Orientierung sind:

Die Kita als Lernort für gesundes und genussvolles Essen und Trinken

Die Einrichtungen von KiTa Bremen bieten frisch zubereitete, geschmacklich anregende und gesunde Mahlzeiten. Ein geschmückter Esstisch mit Porzellangeschirr und Gläsern, eine gemütliche Tischatmosphäre mit Gesprächen und ausreichend Zeit zum Essen unterstützen die ernährungspädagogischen Ziele, allen Kindern Freude und Genuss am Essen zu erhalten bzw. zu vermitteln. Im Verpflegungskonzept sind das **wöchentliche Wunschessen** als ein Beitrag zur Mitwirkung und Mitsprache der Kinder ebenso festgelegt wie ihre Selbstbestimmung bei den täglichen Mahlzeiten. In vielen Häusern gibt es inzwischen Kinderrestaurants, in denen die Kinder selbst entscheiden, wann, wie lange und mit wem sie essen möchten.

Die Qualität der Essensversorgung

Essen und Trinken bei KiTa Bremen basieren auf den Regeln der Optimierten Mischkost. Das Ernährungskonzept wurde vom Forschungsinstitut für Kinderernährung in Dortmund entwickelt und entspricht den heutigen wissenschaftlichen Erkenntnissen über richtige Ernährung von Kindern. Angeboten werden Getränke zum Frühstück und ein frisch zubereitetes Mittagessen. Ganztags- und Hortkinder erhalten zusätzlich eine Zwischenmahlzeit am Nachmittag. Wichtige Qualitätsmerkmale sind der Einsatz von zehn Prozent an Bio-Lebensmitteln, die Bevorzugung von saisonalem Obst und Gemüse und hochwertigem Fleisch aus der Region. Die seit vielen Jahren erprobte „Bremer Checkliste“ unterstützt die hauswirtschaftlichen Fachkräfte dabei, den wöchentlichen Speiseplan und jedes Mittagessen ernährungsphysiologisch ausgewogen und kindgerecht zusammenzustellen.

Besondere Anforderungen

Da in den Kinder- und Familienzentren sehr viele Kinder aus kulturell und religiös unterschiedlich geprägten Familien stammen, wird den Kindern eine Ernährung angeboten, die ihre religiös und ethisch begründeten Kostformen berücksichtigt. Ebenso wird auf individuell notwendige Diäten geachtet.

Unter organisatorischen Besonderheiten wurden im Konzept die Vorgehensweisen in der Essensversorgung bei Personalengpässen in der Küche, bei Anforderungen an Fremdlieferanten und für die Verpflegung bei besonderen Anlässen geregelt.

Strukturqualität

Die hohen Ansprüche an die Essensversorgung werden in den Kinder- und Familienzentren von qualifizierten und regelmäßig fortgebildeten hauswirtschaftlichen MitarbeiterInnen umgesetzt. Die hauseigenen Küchen verfügen über bedarfsgerechte bauliche, technische und apparative Ausstattungen. Feste Organisationsgrundsätze und –regeln und bewährte Kommunikationswege sind weitere Bausteine, die eine gute Qualität der Essensversorgung sichern.

Die Qualität von Essen und Trinken steht in unmittelbarem Zusammenhang mit einer guten **Hygienepraxis** in den Küchen. „Das Bremer Institut für Präventionsforschung und Sozialmedizin - BIPS hat im Auftrag von KiTa Bremen... im Rahmen einer umfassenden Organisationsentwicklung gemeinsam mit erfahrenen Praktikern/innen die gesetzlich geforderten hygienischen Qualitätssicherungsmaßnahmen im Sinne der HACCP - Grundsätze in ganz konkrete Handlungsanleitungen umgesetzt. Das Hygiene-Handbuch wird ergänzt durch zehn Vordrucke, die die Dokumentation der selbst durchgeführten Kontrollen in den Kitas erleichtern. Die Dokumentation dient als Nachweis, dass alles Notwendige getan wurde, um Schaden von den Kindern und den erwachsenen Essensteilnehmern abzuwenden. Hygienisch einwandfreies Arbeiten setzt umfangreiches Wissen und die Einsicht in die Notwendigkeit von Hygieneregeln voraus. Deswegen gehören jährliche Hygieneschulungen für die hauswirtschaftlichen Fachkräfte in den Kindertagesstätten dazu.

Neben der EU - Hygienerichtlinie ist das seit 2001 geltende Infektionsschutzgesetz ein weiteres wichtiges Gesetz zum Schutze der Gesundheit. Es überträgt den Betrieben, so auch den Trägern von Kindertagesstätten, die Aufgabe, die Mitarbeiter/innen einmal jährlich zum Infektionsschutz zu belehren.

Das... vorliegende Hygiene - Handbuch ist kein starres Gebilde. Da sich Technik, Methoden, Strukturen, Gesetze und auch Ziele im Lauf der Zeit verändern, muss das Handbuch regelmäßig überprüft und den neuen Bedingungen angepasst werden.“²⁸⁶

16 KiTa Bremen auf dem Weg von der Zusammenarbeit mit Eltern zur Erziehungs- und Bildungspartnerschaft

- 16.1 Leitorientierungen für die Einrichtungen von KiTa Bremen
- 16.2 Partizipation von Familien in den Kinder- und Familienzentren - Institutionalisierte Mitwirkung von Eltern
- 16.3 Entwicklungsgespräche zwischen Fachkräften und Eltern

16.1 Leitorientierungen und Qualitätsanforderungen

Die Grundlage für die Zusammenarbeit mit Eltern ist in SGB VIII § 22a, Abs. 2 festgeschrieben:

Förderung in Tageseinrichtungen

(2) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe sollen sicherstellen, dass die Fachkräfte in ihren Einrichtungen zusammenarbeiten

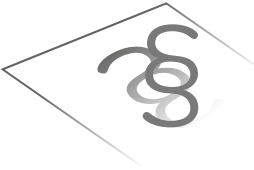
mit den Erziehungsberechtigten und Tagespflegepersonen zum Wohl der Kinder und zur Sicherung der Kontinuität des Erziehungsprozesses,

...3. mit den Schulen, um den Kindern einen guten Übergang in die Schule zu sichern und um die Arbeit mit Schulkindern in Horten und altersgemischten Gruppen zu unterstützen. Die Erziehungsberechtigten sind an den Entscheidungen in wesentlichen Angelegenheiten der Erziehung, Bildung und Betreuung zu beteiligen.

Jedes Kinder- und Familienzentrum ist zur Zusammenarbeit mit Eltern und zu deren Beteiligung verpflichtet. In den letzten zwanzig Jahren lässt sich eine deutliche Entwicklung in der Umsetzung dieser Verpflichtung feststellen. Was noch vor Jahren Elternarbeit hieß, sich dann als Zusammenarbeit mit Eltern gestaltete, soll zur Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Eltern/Familien in den Kinder- und Familienzentren von KiTa Bremen weiterentwickelt werden.

Geprägt war die **Elternarbeit** durch Informationsvermittlung und Ratgeberfunktion von Seiten der Fach- und Leitungskräfte einer Einrichtung überwiegend im Rahmen der vorgesehenen Mitwirkungsinstitutionen wie Elternbeirat, Elternabende etc. Die Themenwahl für Elternabende hing davon ab, „welche Probleme das Fachpersonal identifiziert hatte.“²⁸⁷ Durch gemeinsame Feste, Ausfahrten und Interesse an der Entwicklung des eigenen Kindes und auch der Gruppenarbeit entstand eine Bindung von Eltern an „ihre“ Einrichtung und eine persönliche Beziehung zur Erzieherin/zum Erzieher.

In der auf dieser Elternarbeit aufbauenden und sie integrierenden **Zusammenarbeit mit Eltern** basiert die Beteiligung der Eltern auf einem vertrauensvollen Dialog zwischen Fachkräften und Eltern. Vertrauen wächst in der Regel durch gemeinsame Erfahrungen. Nach und nach werden gute Beziehungen mit dem Ziel partnerschaftli-



chen Umgangs miteinander aufgebaut. Sie lassen sich „weder einfordern noch verordnen oder gar einseitig erklären.“²⁸⁸

Erziehungs- und Bildungspartnerschaft zwischen Fachkräften und Eltern gelingt im Prozess des gemeinsamen und gegenseitigen Lernens von Eltern und Fachkräften. Gemeinsame Verantwortungsübernahme für das Wohl des Kindes, gegenseitiges Interesse, Mitbestimmung, Beratung von Eltern und/oder Weitervermittlung in fachspezifische Beratungs- und Unterstützungsangebote werden zur Grundlage für die Abstimmung gemeinsamer Erziehungs- und Bildungsziele. Die Familie des Kindes bildet den Bezugspunkt für die Bildungs- und Erziehungspartnerschaft.

Voraussetzungen für eine gute Zusammenarbeit in partnerschaftlichen Beziehungen sind **Respekt, Wertschätzung, Verlässlichkeit und Offenheit** im Umgang miteinander. Eltern erleben und wissen, was die Fachkräfte aus welchem Grund und mit welchen Zielen tun. Fachkräfte haben Interesse an der familiären Situation und den Erziehungs- und Bildungsvorstellungen der Eltern. Sie akzeptieren „die Eltern als die **ersten und wichtigsten** Erzieher ihrer Kinder“²⁸⁹. Indem Eltern und ErzieherInnen lernen, sich selbst besser zu verstehen, lernen sie gemeinsam, sich besser in die Kinder einzufühlen, und wenn nötig, die Einstellung zu den Kindern zu verändern.²⁹⁰

Erziehungs- und Bildungspartnerschaft benötigt Transparenz und Teilhabemöglichkeiten ebenso wie die Achtung der Erziehungs- und Bildungsleistungen in der Familie durch die Fachkräfte und der pädagogischen Leistungen in der Einrichtung durch die Eltern. Ihr Erfolg ist abhängig von der Aufrichtigkeit und dem erkennbaren Willen aller Beteiligten, zum Wohl des Kindes zu handeln.

„Wenn es gelingt, Partnerschaft von ihren moralisierenden Anteilen zu befreien, kann sie ... als eine Form sehr hoch entwickelter Zusammenarbeit definiert werden, deren Ziele von allen Beteiligten gemeinsam erarbeitet oder bestätigt wurden.“²⁹¹ Sie braucht viel Zeit und Energie zur Entwicklung, bedarf eines sichernden Rahmens und beruht auf gleichen Rechten aller Beteiligten.²⁹²

Ähnlich wie in anderen partnerschaftlichen Beziehungen beinhaltet auch die Erziehungs- und Bildungspartnerschaft Konfliktmöglichkeiten, z. B. im Fall drohender oder aktueller Kindeswohlgefährdung. Eine weitere Konfliktanfälligkeit ist strukturell gegeben: Familiäre Erziehung geht aus von den eigenen Lebenserfahrungen, Einsichten und Werten, die Eltern ihren Kindern vermitteln wollen. In der professionell betriebenen **öffentlichen Erziehung** werden deren Ziele über öffentliche Diskussion und Bildungspläne festgelegt. Eine pädagogische Fachkraft steht in einem partnerschaftlichen Verhältnis mit bis zu zwanzig Eltern(teilen)²⁹³, deren Erwartungen an Bildung, Erziehung und Betreuung sehr unterschiedlich sein können. Auch wenn für das pädagogische Handeln der Rahmen durch Einrichtungskonzeption, Trägerkonzeption und

288 ebd., S. 8

289 Rosi Fein (12.1.10), S. 24

290 vgl. Reinhart Wolff (2004), S. 203 (Wolff u. a. haben aus diesen Überlegungen heraus ein neues Modell gemeinsamen Lernens entwickelt, siehe ebd.)

291 Roger Protz/Annette Hautumm (2004), S. 11

292 vgl. ebd.

293 In der offenen Arbeit ggf. noch mehr.

Rahmenplan vorgeben ist, geraten Fachkraft und Eltern leicht in ein Spannungsfeld, das immer wieder im Dialog und in Mitwirkungsgremien offen dargelegt und geklärt werden muss, um zu einer partnerschaftlich getragenen Lösung zu kommen.²⁹⁴

Für die **Bearbeitung von Elternbeschwerden**, die sich nicht partnerschaftlich lösen lassen, gibt es bei KiTa Bremen ein **Beschwerdemanagement**, in dessen Rahmen der zuständige Mitarbeiter in der Zentrale Beschwerden möglichst umgehend in Rückkoppelung mit der jeweiligen Einrichtung bearbeitet.

16.2 Partizipation von Familien in den Kinder- und Familienzentren – Institutionalisierte Mitwirkung von Eltern

Eltern haben das **Recht auf Verständigung und Teilhabe an allen ihr Kind betreffenden Angelegenheiten**. Partizipation „darf nicht nur der Krisenbewältigung dienen, sie muss eine Kraft der Gestaltung sein.“²⁹⁵

Reichweite und Grenzen von Partizipation und Partnerschaft sind vor dem Hintergrund arbeits- und personalvertretungsrechtlicher Gesichtspunkte ebenso wie konzeptioneller Orientierungen und rechtlicher Bestimmungen zu konkretisieren. Ähnlich wie die Partizipation von Kindern an allen sie betreffenden Angelegenheiten in jedem Team und mit den Kindern geklärt werden muss, bedarf auch das Verständnis von Partizipation und Partnerschaft mit Eltern einer Klärung im Team, mit den Eltern und auf der Ebene des Trägers.

Nicht alle Eltern können und wollen aufgrund ihrer unterschiedlichen Interessen und Belastungssituationen gleichermaßen an der Arbeit in den Einrichtungen teilhaben. Partizipation wird gefördert, wenn sie von der Frage ausgeht: Was wollen die Beteiligten? Erst auf der Grundlage ermittelter **Bedürfnisse und Wünsche** und ihrer Sinnhaftigkeit und Machbarkeit kann ein **gemeinsam akzeptierter Bedarf** definiert werden, der zu einem **Angebot von Partizipation** führt.

Die aktive Teilhabe bietet Eltern nicht nur Einsicht in die Arbeit, „sie stellt für die Kinder eine Verbindung zwischen den verschiedenen Lebensbereichen her und die Eltern erleben ihre Kinder in der Kindergruppe. Spielaktionen, Unterstützung bei Bildungsangeboten oder Hilfe bei der Betreuung der Kinder, etwa um Ausflüge durchzuführen, ermöglichen darüber hinaus beiden Seiten, sich im Umgang mit den Kindern zu erleben und voneinander zu lernen.“²⁹⁶

Teilhabemöglichkeiten beginnen mit den Anmelde- und Aufnahmegesprächen. Weitere Gelegenheiten sind Hospitationen, aktive Beteiligung an Projekten und anderen Aktivitäten, Präsentationen der Arbeit, regelmäßige Gespräche²⁹⁷ und in den vorgeschriebenen **Mitwirkungsgremien**²⁹⁸:

294 vgl. Rahmenplan, S. 31

295 Mark Terkessidis (2010), S. 215

296 Rahmenplan, S. 37

297 Bei vielen Gesprächen werden ÜbersetzerInnen benötigt. Eine entsprechende Liste wird den Einrichtungen zur Verfügung gestellt.

298 siehe „Richtlinien zur Zusammenarbeit mit Eltern in Tageseinrichtungen für Kinder in der Stadtgemeinde Bremen“ vom 23.9.2003 und § 13 des BremKTG vom 19.12.2000

- Gruppenelternversammlung
- Elternbeirat
- Gesamtelternvertretung

16.3 Entwicklungsgespräche zwischen Fachkräften und Eltern

Eine besondere Bedeutung im Rahmen der anzustrebenden Erziehungs- und Bildungspartnerschaft haben die **Entwicklungsgespräche mit Eltern**. In diesen Gesprächen versuchen alle Beteiligten, mit ihrem Erleben und ihrer Kenntnis des Kindes zu einem besseren Verstehen dessen beizutragen, was das Kind jetzt und für seine Zukunft an erzieherischer Begleitung und an Bildungsherausforderungen braucht. Ziel der Gespräche ist, das Kind in seinem Alltag und in seiner Entwicklung zu verstehen und zu stützen. Dabei wird vor allem auf die Stärken des Kindes und seine Lernerfolge geachtet. Die Bedeutung der individuellen Lernwege für seine Bildungsprozesse wird verdeutlicht²⁹⁹. Ausgangspunkt für die Entwicklungsgespräche sind die in der „Bremer Individuellen Lern- und Entwicklungsdokumentation“ festgehaltenen Beobachtungen und Äußerungen jedes Kindes und die elterlichen Wahrnehmungen. Fachkräfte und Eltern nutzen in der Regel den in der LED enthaltenen „Entwicklungsstern“, auf dem beide Seiten unabhängig voneinander ihre Einschätzungen des Entwicklungsverlaufs markieren. In einem Dialog werden Unterschiede und Gemeinsamkeiten herausgearbeitet. Ein gut gelungenes Entwicklungsgespräch kommt ohne „richtig“ und „falsch“ aus und endet mit einem für das Kind positiven Schritt nach vorn. Fünf- bis sechsjährige Kinder sollten sich nach Absprache an der Sternerstellung und dem Gespräch beteiligen können. Diese Art, den „Entwicklungsstern“ zu verwenden, stößt auf positive Resonanz.³⁰⁰



299 vgl. Qualitätsansprüche, -kriterien und -standards von KiTa Bremen: Erziehungspartnerschaft mit Eltern Punkt 8.1.6.

300 vgl. u. a. Marita Sickinger (2007), S. 3

17 Schlusswort

Zum Abschluss dieser Trägerkonzeption hoffen die an der Erarbeitung beteiligten MitarbeiterInnen und Führungskräfte von KiTa Bremen, dass alle wesentlichen Aspekte der Arbeit berücksichtigt und angemessen dargestellt wurden. Alle interessierten LeserInnen sollen hinreichend informiert und angeregt sein, um die Entwicklung von KiTa Bremen weiterhin mit Interesse, Neugier, kritischer Unterstützung und Wohlwollen zu verfolgen.

Vieles muss im Alltag noch erreicht werden. Die weitere Qualifizierung und der Ausbau der Ressourcen für Bildung, Erziehung und Betreuung werden eine ständige Aufgabe bleiben.

Die Auseinandersetzung mit den Aufgabenfeldern von KiTa Bremen war für die AutorInnen ein großer Gewinn. Zum ersten Mal liegt ein Gesamtüberblick vor, der das bisher Geleistete und die vielen Herausforderungen in der Zukunft transparent und nachvollziehbar macht.³⁰¹

Die Trägerkonzeption hat ihren Zweck erfüllt, wenn sie dazu beiträgt, die Arbeit durch klare und verbindliche Orientierungen zu stärken.



301 Eine Kurzfassung wird bei Interesse von KiTa Bremen zur Verfügung gestellt.

Teil IV

Anhang

A. Literaturhinweise

B. Hinweise auf Texte bei KiTa Bremen

C. Hinweise auf Publikationen des Landes, der Freien Hansestadt Bremen und des Amtes für Soziale Dienste Bremen

D. Impressum



A. Literaturhinweise

Adorno, Theodor W. (1969), *Minima Moralia*. Reflexionen aus dem beschädigten Leben, Frankfurt/M.

Albers, Timm, (2005) *Inklusion*. „Profis für Krippen“
(www.ash-berlin.eu/uploads/.../Albers-Inklusion_Profis_f_r_Krippen_2010.pdf)

Alle, Frederike (2010), *Kindeswohlgefährdung*. Das Praxishandbuch, Freiburg im Breisgau

Antonovsky, Aaron (1997), *Salutogenese*. Zur Entmystifizierung der Gesundheit, Tübingen

Arendt, Hannah (1949), Es gibt nur ein einziges Menschenrecht, in: *Die Wandlung* 4. Jg., Dezember, S. 754-770

Baasen, Meike, (2009), Antrag an die Senatorin für Bildung und Wissenschaft vom 20.11.2009: Genehmigung eines Modellversuchs „2mal im Jahr einschulen“

Barley, Nigel (1993), *Traurige Insulaner*. Als Ethnologe bei den Engländern, Stuttgart

Bettelheim, Bruno (1975), *Der Weg aus dem Labyrinth*, Stuttgart

Betz, Katrin/**Damen**, Sonja/**Strätz**, Rainer (2008), Evaluation und Begleitung der Erprobung und Umsetzung der Individuellen Bremer Lern- und Entwicklungsdokumentation (LED). Kurzfassung des Evaluationsberichts. Stand: 1. Dezember 2008

Bittlingmayer, Uwe/**Bauer**, Ullrich (2005), Erwerb sozialer Kompetenzen für das Leben und Lernen in der Ganztagschule, in außerschulischen Lebensbereichen und für die Lebensperspektive von Kindern und Jugendlichen. Expertenentwurf für das BLK-Verbundprojekt „Lernen für den ganzen Tag“, Bremen

Bittlingmayer, Uwe/**Reith**, Sandra/**Bauer**, Ullrich (2008), Soziales Lernen und Lernen des Sozialen. Milieuspezifische Bildungsaussichten und soziale Kompetenzen in der Ganztagschule, Bremen

Bodenheimer, Aron (1987), *Verstehen heißt Antworten*, Stuttgart

Böttcher, Wolfgang (2005), Soziale Auslese und Bildungsreform, in: *APuZ* 12/2005

Booth, Tony/**Ainscow**, Mel/**Kingston**, Denise (2006), *Index für Inklusion* (Tageseinrichtungen für Kinder). Lernen, Partizipation und Spiel in der inklusiven Kindertageseinrichtung entwickeln, Frankfurt (GEW)

Bosche, Heidegret (2008), Essen und Trinken in der Kinderkrippe (PPP: http://www.wehrfritz.de/pdf/vortrag_essen_b.pdf)

Buhk, Sabine (2011), Einführung in den Fachtag zur vorurteilsbewussten Bildung und Erziehung, Bremen

Bundesarbeitskreis ARBEIT UND LEBEN (Hrsg.) (2009), Fortschritt und Ungleichzeitigkeit. Die Umsetzung von Gender Mainstreaming bei ARBEIT UND LEBEN, Wuppertal

- Canetti, Elias (1982)**, Das Gewissen der Worte. Essays, Frankfurt/Main
- Cantone, Katja Francesca**, Kennst Du viele Sprachen – hast Du viele Schlüssel für ein Schloss! Zur Sprachentwicklung und frühen Mehrsprachigkeit, in: Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (hrsg.), Frühkindliche Bildung in Bremen. Newsletter 12, 08/2009
- Carle, Ursula/Samuel, Annette (2006)**, Frühes Lernen – Kindergarten und Grundschule kooperieren. Abschlussbericht der Wissenschaftlichen Begleitung, Universität Bremen
- Castendyk, Stephanie (2004)**, Unter Daueraufsicht, in: Kinder, Kinder. Kursbuch Heft 156, Berlin
- Charta der Vielfalt (2006ff)** (Unternehmensinitiative)
- Derman-Sparks, Louise (2001)**, Anti-Bias-Arbeit mit kleinen Kindern in den USA http://www.kinderwelten.net/pdf/1_Anti_Bias_Arbeit.pdf
- Doyé, Götz/Lipp-Peetz, Christine (1998)**, Das soll einer verstehen! Wie Erwachsene und Kinder mit Veränderungen leben (Reihe Situationsansatz), Ravensburg
- Elschenbroich, Donata (2005)**, Weltwunder. Kinder als Naturforscher, München
- Elstgeest, Jos (o.J.)**, Die richtige Frage zur richtigen Zeit (Entdeckendes Lernen e.V., Digitale Bibliothek www.entdeckendes-lernen.de)
- Erath, Peter/Amberger, Claudia (2000)**, Das KitaManagementKonzept, Freiburg
- Feuser, Georg (2011)**, 25 Jahre Integrations-/Inklusionsforschung: Rückblick – Ausblick. Eine kurze kritische Analyse, in: BHP 50 (2011) 2
- Forschungsgruppe Verhaltensbiologie des Menschen (2008)**, „Vernachlässigte Kinder“ - wissenschaftliche Erkenntnisse und Handlungskonzepte für Kindertageseinrichtungen. Ein Projekt im Auftrag des Kommunalverbandes Jugend und Soziales Baden-Württemberg, Kurzbericht, Kandern
- Forschungsgruppe Verhaltensbiologie des Menschen (2011)**: Joachim Bensel u. a., Studie zur Einschätzskala Kindeswohlgefährdung in Kindertagesstätten im Auftrag des Kommunalverbandes Jugend und Soziales Baden-Württemberg, Stuttgart
- Frankl, Victor (1995)**, ...trotzdem Ja zum Leben sagen, München
- Freitag-Amtmann, Ines (2009)**, „Frag doch mal... die Kinder!“ in: betrifft: Kinder 6/2009
- Friedrichs, Julia (2009)**, Gestatten: Elite. Auf den Spuren der Mächtigen von morgen, München, hier bes.: Der Kampf um die vorderen Plätze, S. 107-116
- Fthenakis, W. E. et. al. (2003)**, Träger zeigen Profil, in: Handbuch für Träger von Kindertageseinrichtungen, Weinheim
- Ganztagsgrundschule am Buntentorsteinweg (o.J.)** (Broschüre)

- Griebel, Wilfried/Niesel, Renate (2004)**, Transitionen. Fähigkeit von Kindern in Tageseinrichtungen fördern, Veränderungen erfolgreich zu bewältigen. Weinheim
- Häuser, Detlef (o. J.)**, Die kitaintegrierte Spracherhebung und kompensatorische Sprachförderung. PP-Vortrag Netzwerk Integrative Förderung Humboldt Universität zu Berlin
- Hansen, Rüdiger u. a. (2004)**, Die Kinderstube der Demokratie, Partizipation in Kindertageseinrichtungen, Kiel
- Hanstein-Moldenhauer, Katharina (2002)**, Wer barfuß gehen will, muß in der Kindheit warme Füße gehabt haben – Soziokulturelle Benachteiligung und Unterstützung kindlicher Fähigkeiten im Kindergarten, in: SpielRäume 24/25
- Hanstein-Moldenhauer, Katharina (2004)**, „Der Schatten hat sich bewegt...“. Kindliche Selbstbildung und Gestaltung von Erziehungsprozessen, in: SpielRäume Nr. 29/30
- Hanstein-Moldenhauer, Katharina (2007a)**, Rede zur Eröffnung der Ausstellung „Wir sind Menschen einer Erde“ in der Vertretung der Freien Hansestadt Bremen bei der EU am 5.6.2007 (zum Projekt „Kinder für Demokratie, Menschenrechte und Toleranz – gegen Rassismus und Fremdenfeindlichkeit“ der Kita Ebenroder Straße. Verantw. Hortnerin/Projektleitung: Marianne Wojciekowski)
- Hanstein-Moldenhauer, Katharina (2007b)**, „Erfolgreich positiv angepasst“? Kommentar zum Wustmann-Beitrag „So früh wie möglich! - Ergebnisse der Resilienzforschung“, SpielRäume 36/37
- Hanstein-Moldenhauer, Katharina (2008)**, Gestaltung des Übergangs von der Familie in die Kita nach Erkenntnissen der Bindungsforschung, in: SpielRäume Heft 42-43
- Hanstein-Moldenhauer, Katharina/Schwalm, Hans-Günter (2008a)**, „Lea, was denkst Du?“ oder: Partizipation als Schlüssel zu Bildung und Demokratie, in: SpielRäume Heft 38-39
- Hartmann, Michael (2002)**, Der Mythos von den Leistungseliten, Frankfurt/M.
- Haubl, Rolf (2005)**, Risikofaktoren des Machtgebrauchs, in: Freie Assoziation 8, Heft 3/2005
- Heintze, Erhard (2009)**, Leitbilder und klare Strategien. Grundlagen und Perspektiven der bremischen Integrationspolitik – Neue Herausforderungen für sozialpädagogische Dienste und Einrichtungen, in: SpielRäume 46 – Migration
- Holakovsky, Herbert (2007)**, Warum diese Irritation?, in: SpielRäume 36/37
- Hoppe, Jörg Reiner (2000)**, Räume sind Erfahrungswelten. Raumfunktion und Raumgestaltung in der Offenen Arbeit, in: TPS 2
- Hüther, Gerald (2009)**, Ohne Gefühl geht gar nichts! Worauf es beim Lernen ankommt. Vortrag, Freiburg Juni 2009 (DVD)
- Inklusion behinderter Menschen (2009)**. Alter Wein in neuen Schläuchen?, S. 1f www.slbremen-ev.de/Lesen/Inklusion_MC_Mrz_09.pdf

Institut für soziale Arbeit e. V./Deutscher Kinderschutzbund Landesverband NRW/Bildungsakademie BIS (2010), Überlegungen zur Ausgestaltung der Rolle der Kinderschutzzachkraft, in: Jugendamt Heft 1/2010 http://kindeschutz.de/Empfehlungen_Kinderschutzzachkraft_DasJugendamt.pdf

„Jedes Kind ein aktiver Lerner – was tun, wenn es nicht danach aussieht?“ (2009) Ein Gespräch mit Dr. Gabriele Haug-Schnabel und Dr. Joachim Bensel, in: Das Leitungsheft – kindergarten heute 2

Kaplan, Robert S./Norton, David P. (1997), Balanced Scorecard: Strategien erfolgreich umsetzen, Stuttgart

Klein, Lothar, Vogt, Herbert (2000), Die richtige Frage zur richtigen Zeit! In: TPS 3/2000

Kobelt Neuhaus, Daniela (2011), Partnerschaftlich mit Eltern zusammenarbeiten, in: kindergarten heute 3/2011

Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg (Hrsg.) (2011), Forschungsgruppe Verhaltensbiologie des Menschen (FVM): Joachim Bensel u. a., Studie zur Einschätzungskala Kindeswohlgefährdung in Kindertagesstätten, Stuttgart

Kretschmann, Rudolf (2005), Veränderungen kindlicher Lebensbedingungen und ihre Bedeutung für Schule und Unterricht (unveröff. Vortrag bei der Freiwilligenagentur Bremen am 5.9.05)

Lackner, Regina (2004), Wie Pippa wieder lachen lernte. Fachliche Hilfe für traumatisierte Kinder, Wien

Laewen, H.-J./Andres, B./Hédervári, É. (2000), Ohne Eltern geht es nicht. Die Eingewöhnung von Kindern in Krippen und Tagespflegestellen, Weinheim

Laewen, Hans – Joachim/Andres, Beate, (2002) Forscher, Künstler, Konstrukteure. Werkstattbuch zum Bildungsauftrag von Kindertageseinrichtungen, Neuwied/Berlin

Lang, Kati, (2010) Kindeswohl im Spannungsfeld von (neo)nazistischen Familien und staatlichem Fürsorgeanspruch, in: Kulturbüro Sachsen e.V. (Hrsg.), Elternarbeit im Spannungsfeld Rechtsextremismus. Erfahrungen und Perspektiven, Dresden

Lindgren, Astrid (2003), Das verschwundene Land, München

Maslow, Abraham A. (1978), Motivation und Persönlichkeit, Freiburg

Meyer, Martin F. (Hrsg.) (2006), Zur Geschichte des Dialogs, Darmstadt

Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2009), Studie: Kindeswohlgefährdung – Ursachen, Erscheinungsformen und neue Ansätze der Prävention, Düsseldorf

Montag Stiftung Jugend und Gesellschaft (Hrsg.) (o. J.), Kommunalen Index für Inklusion. Arbeitsbuch, Bonn

Negt, Oskar (2010), Kant und Marx. Ein Epochengespräch, Göttingen

Neill, A.S. (1969), Summerhill, Reinbek

Nuber, Ursula (1999), Das Konzept RESILIENZ: Wie Sie Krisen meistern können, in: klein&groß, Heft 10 (Abdruck aus „Psychologie heute“, Heft 5/1999)

Opinio – Gesellschaft für Bildungssysteme und Kommunikation (GdbR), RA Rößler, Tilo (o.J.), Kindeswohlgefährdung – rechtzeitig erkennen und handeln. Eine Betrachtung aus zivilrechtlicher und strafrechtlicher Sicht, Dresden

Opp, Günther u. a. (Hrsg.) (1999), Was Kinder stärkt. Erziehung zwischen Resilienz und Risiko, München

Ott, Konrad (1997), Ipso facto, Frankfurt/Main (hier speziell: Die Ethik der Beratung, S. 493ff)

Pajenkamp, Eva (2009), Kinderwelten – Alle Kinder sind gleich! Jedes Kind ist besonders!, in: SpielRäume Nr. 46

Pankau, Johannes G. (2007), Kindertheater, Bremen (PIK – Profis in Kitas – Handreichungen zur Entwicklung der Sprach- und Literaturdidaktik im Elementarbereich. BA Fachbezogene Bildungswissenschaft, hrsg. von Jochen Hering/Sven Nickel)

Postman, Neil, Weingartner, Charles (1972), Fragen und Lernen, Frankfurt

Preissing, Christa (2010a), Qualitätsprojekt für das Land Bremen. Bereich „Basics“ (internes Skript)

Preissing, Christa (2010b), Ergebnisse der AG Basics Juni 2010 (internes Skript)

Projektprogramm (2007) Vielfalt respektieren, Ausgrenzung widerstehen: Qualifizierung pädagogischer Fachkräfte für vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung in Kindertageseinrichtungen. Projektträger INA Berlin

Protz, Roger, Hautumm, Annette (2004), 12 Prinzipien für eine erfolgreiche Zusammenarbeit von Erzieherinnen und Eltern, Berlin

Reemtsma, Jan Philipp (2009), Vertrauen und Gewalt. Versuch über eine besondere Konstellation der Moderne, Hamburg

Regel, G., Wieland, A.J. (Hrsg.) (1993), Offener Kindergarten konkret. Veränderte Pädagogik in Kindergarten und Hort, Hamburg

Riederle, Josef (2003), Kampfspiele machen Spaß und unterstützen Jungen in ihrer persönlichen Entwicklung, Schwerte

Samuel, Annette (2010), Das Kind im Fokus einer gemeinsamen Bildungsarbeit von Kita und Grundschule, in: Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.), Frühkindliche Bildung in Bremen, Newsletter 03

Schäfer, Gerd E. (2002), Aufgaben frühkindlicher Bildung. Vortrag auf dem Forum Bildung am 21.3.02 in Bremen, in: Schriftenreihe des AfSD

Schiffer, Eckard (2001), Wie Gesundheit entsteht. Schatzsuche statt Fehlerfahndung, Weinheim/Basel

Schuch, Joachim (o.J.), Interkulturelle Kompetenz – die Kür der Kinder- und Jugendarbeit? (aus: Ingeborg Becker-Textor/Martin R. Textor (Hrsg.), SGB VIII – Online-Handbuch (<http://www.sgbviii.de/S97.html>))

Seligman, Martin E. P. (1999), Kinder brauchen Optimismus, Reinbek

Sickinger, Fridolin (2009), Von der „Anschlussfähigkeit“ zur gemeinsamen Bildungsarbeit, in: Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales/Der Senator für Bildung und Wissenschaft (Hrsg.): Handbuch TransKiGs. Gestaltung des Übergangs von der Kita in die Schule. Für eine kontinuierliche kindliche Bildungsbiographie, S. 11ff

Sikcan, Serap, Krause, Anke (2010), PPP Kinderwelten – Qualifizierung pädagogischer Fachkräfte für die vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung

Siraj-Blatchford, I./Sylva, K. (2004), Researching Padagogy in English Pre-Schools. British Educational Research Journal, 30 (5), p. 713-73 (Verweis bei: Projektprogramm (2007))

sozialarbeitsnetz (Hrsg) (2006–2009), Dossier Kindeswohl und Kindeswohlgefährdung <http://www.sozialarbeitsnetz.de/Kindeswohlgefaehrdung.126.0.html>

Späth, Karl (2004), Das Recht auf gewaltfreie Erziehung (http://www.familienhandbuch.de/cmain/f_Fachbeitrag/a_Rechtsfragen/s_125.html)

Stamer, Dr. Hans-Joachim (2008), Die Kraft der Zuversicht - Resilienz bei Kindern aus Migrantenfamilien im Übergang zwischen Kindertagesstätte und Schule. (Diss.), Koblenz

Stamer-Brandt, Petra (2010), Projektarbeit in Kita und Kindergarten - planen, durchführen, dokumentieren, Freiburg

Szejer, Myriam (1998), Platz für Anne. Die Arbeit einer Psychoanalytikerin mit Neugeborenen, München

Stiegler, Bernhard (2008), Die Logik der Sorge. Verlust der Aufklärung durch Technik und Medien, Frankfurt am Main

Terkessidis, Mark (2010), Interkultur, Berlin

Textor, Martin R., Kindeswohlgefährdung – richtiges Verhalten bei Verdacht auf Kindesmisshandlung und sexuellen Missbrauch, in: ders. (Hrsg.), Kindergartenpädagogik – Online-Handbuch – (<http://www.system-familie.de/kindewohlgefaehrdung.htm>)

Überarbeiteter Ausschnitt aus dem Projektprogramm (2004), Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung. Einführung in Ziele und Prinzipien http://www.kinderwelten.net/pdf/10_Ziele_und_Prinzipien.pdf

Ungermann, Silvia (2006), Die Pädagogik Janusz Korczaks. Theoretische Grundlegung und praktische Verwirklichung 1896 – 1942, Gütersloh

vbw-Vereinigung der Bayrischen Wirtschaft e.V. (Hrsg.) (2009), Geschlechterdifferenzen im Bildungssystem – Jahresgutachten 2009 des „Aktionsrat Bildung“, Wiesbaden

Wagner, F. (2010), Positionspapier zur Frage der Trägerstruktur in der Kindertagesbetreuung, Bremen

Wagner, Petra (2001), Kleine Kinder – keine Vorurteile? http://www.kinderwelten.net/pdf/32_kleine_kinder_keine_vorurteile.pdf

Wagner, Petra (2005), Kinder in ihrer Ich- und Bezugsgruppenidentität stärken http://www.kinderwelten.net/pdf/11_identitaet.pdf

Wagner, Petra (2008), Handbuch Kinderwelten. Vielfalt als Chance - Grundlagen einer vorurteilsbewussten Bildung und Erziehung, Freiburg

Wagner, Petra (2011), Interview in: TPS 1/2011: KINDERWELTEN Berlin: Bildung konsequent inklusiv

Wagner, Petra, Beber, Katinka (2010), PPP für KiTa Bremen, Fortbildung für Führungskräfte 1.3.2010

Wede, Uschi/Uhlenberg, Jürgen (2009), Wir folgen den Initiativen des Kindes, nicht umgekehrt! Frühkindliche Bildung in einer altersgemischten Gruppe mit 1- bis 6-jährigen Kindern, in: Frühkindliche Bildung in Bremen, Newsletter 12, S. 4

Wiesner, Reinhard (2010), 20 Jahre KJHG. Ein Rück- und Ausblick auf die Entwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe. Fachtagung des Deutschen Vereins vom 21.-23. Juni 2010

Winnicott, D.W. (1996), Aggression. Versagen der Umwelt und antisoziale Tendenz, Stuttgart

Wolff, Reinhart (2004), Können Eltern Erziehung lernen? Zum Verhältnis von Laien und Professionellen bei Bruno Bettelheim, in: Hanstein-Moldenhauer, Katharina, Moldenhauer, Bernd, Wunsch, Robert (Hrsg.) (2004), Pädagogik und Psychoanalyse. Von Bettelheim lernen, Worpsswede (verkürzter Nachdruck in: SpielRäume 31/32, Mai 2005)

B. Hinweise auf Texte bei KiTa Bremen

Bahlmann, Wolfgang (2010), Fundraising - Kodex von KiTa Bremen, Bremen Oktober 2010

Fein, Rosi (2009), Frauenförderplan (Entwurf) vom 8.5.2009

Fein, Rosi (2010a), Rahmenkonzeption für Kinder – und Familienzentren von KiTa Bremen, 12.1.10 (Kurz- und Langfassung)

Fein, Rosi (2010b), Redebeiträge der GF/Päd. Leitung bei der Erw.LeiterInnenbesprechung am 20.5.10, Bremen

Fein, Rosi (2010c), Vorwort in: KiTa Bremen, Bremens Kinder greifen nach den Sternen. Dokumentation des großen Kita Wettbewerbs zum forschenden und entdeckenden Lernen, Bremen 2010

Fein, Rosi/Bahlmann, Wolfgang (2010a), Entwicklung einer Konzeptskizze zur Flexibilisierung der Angebotsstruktur. Zielvereinbarung vom 2.9.2009, Bremen 31.3.2010

Fein, Rosi/Bahlmann, Wolfgang (2010b), KiTa Bremen, Eigenbetrieb der Stadtgemeinde Bremen. Lagebericht für das Geschäftsjahr 2009, Bremen 12.5.2010

Fein, Rosi/Bahlmann, Wolfgang (2010c), Bericht zur Flexibilisierung der Angebotsstruktur, Bremen 29.12.2010

Fein, Rosi/Garbers, Ute (2011), Überarbeiteter Entwurf des Frauenförderplans vom Juni 2011

Geschäftsführung KiTa Bremen (2008), Strategische Ziele von KiTa Bremen 2009 – 2011

Hanstein-Moldenhauer, Katharina/Schwalm, Hans-Günter (2008) (im Rahmen der Projektgruppen „Den Alltag mit Kindern gestalten/Kinderbeteiligung“ und „Entwicklungsfördernde Übergänge gestalten“), Thesen zur Gestaltung des Tagesablaufs, 15.1.2008

Höltje, Ingrid/Wolter-Buhlmann, Dorothee (2007), Ein Leitfaden zur bildungsanregenden Raum- und Materialgestaltung in Kitas. Zur Auseinandersetzung mit und zum Finden von Möglichkeiten, Räume und Materialien so zu gestalten, dass sie Selbstbildungsprozesse von Kindern unterstützen und fördern

Informationen zum Organisationsentwicklungsprozess zur Umsetzung des Rahmenplans und Profilentwicklung von KiTa Bremen, Nr. 3, 11/2006

Informationen zum Organisationsentwicklungsprozess zur Umsetzung des Rahmenplans und Profilentwicklung von KiTa Bremen, Nr. 4, 03/2007: Qualitätsstandards bei KiTa Bremen. Ergebnisse der Entwicklungsphase

KiTa Bremen Organisations-Entwicklung (2009). Information Nr. 5, Juni 2009: Meilenstein: Qualitätsstandards, Qualitätsansprüche und Qualitätskriterien für die Bildung, Erziehung und Betreuung von Schulkindern bei KiTa Bremen

KiTa Bremen in Zusammenarbeit mit dem Bremer Institut für Präventionsforschung und Sozialmedizin – BIPS (2008), Essen und Trinken als Qualitätsmerkmale, Bremen

KiTa Bremen (2010), Bremens Kinder greifen nach den Sternen. Dokumentation des großen Kita Wettbewerbs zum forschenden und entdeckenden Lernen, Bremen

KiTa Bremen (2011), Ausschreibung an alle pädagogischen Fachkräfte mit einer Zusatzqualifikation als Spracherzieher/in...

Management – Konzept von KiTa Bremen (2005)

Matthies, Hans-Georg/Rendigs, Wiebke (2009), Grundsätzliche Führungsaufgaben als Bestandteil der Stellenbeschreibungen für MitarbeiterInnen in Vorgesetztenfunktionen bei KiTa Bremen (Entwurf vom 3.11.09)

Matthies, Hans-Georg/Rendigs, Wiebke (2010), Grundsätze zur Personalplanung und zum Personaleinsatz vereinbart zwischen der Geschäftsführung von KiTa Bremen und den Interessenvertretungen von KiTa Bremen – Stand Kindergartenjahr 2010/2011 vom Juni 2010

Menge, Greta (2010), Sachstandsbericht 2010 über Spielkreise und Sprachfördergruppen in Einrichtungen von KiTa Bremen im Rahmen der Zuwendung der Fritz Hollweg Stiftung (1. Quartal)

Menge, Greta (2010), Rahmenkonzeption für Spielkreise bei KiTa Bremen

Menge, Greta/Al Hussaini, Kerstin (2009), Partizipation von Familien im Kinder- und Familienzentrum KiTa Bremen

Projekt Kinderschutz bei KiTa Bremen (2010/2011) – Prävention und Intervention bei Kindeswohlgefährdung: Projektstrukturplan. Projektsteckbrief. Fragebogen

Projektpräsentation (2004) zur Eigenbetriebsgründung auf der Grundlage des Bremischen Gesetzes für Eigenbetriebe (BremEBG)

Rendigs, Wiebke (2010), Beratung zur Rahmenkonzeption Kinder- und Familienzentren in der Abt. 2. Anregungen zur weiteren Prozessgestaltung und zum Verfahren zur Auswahl von 8 Einrichtungen, die 2010 und/oder im kommenden KGJ diesen Prozess beginnen (Dienstbesprechung 6.4. 2010)

Rendigs, Wiebke/Kopf-Finke, Cornelius (2011), Brief an die Leitungen der Kinder- und Familienzentren zur Bedarfsabfrage nach flexibleren Betreuungszeiten vom 6.1.2011

Rendigs, Wiebke/Schwalm, Hans-Günter (2010), Eckpunkte für eine Bedarfserhebung zur Fortbildungsplanung 2011 (Entwurf vom 26.1.2010)

Schuch, Joachim (2009), Personalauswahl im Kontext interkultureller Öffnung bei KiTa Bremen. Stand: 19.8.2009

Schuch, Joachim (2010), Qualitätssicherung und Risikomanagement in der Kinderschutzarbeit, (PPP KiTa Bremen 2. März 2010)

Schwalm, Hans-Günter (2008), Arbeitspapier auf der Basis von Veröffentlichungen des Landesmodellprojekts in Schleswig-Holstein: Die Kinderstube der Demokratie – Partizipation in Kindertagesstätten

Schwalm, Hans-Günter, Resümee (2010), in: KiTa Bremen, Bremens Kinder greifen nach den Sternen. Dokumentation des großen Kita Wettbewerbs zum forschenden und entdeckenden Lernen

Seidler, Dietlind (2010), Ausschreibung für zwei zweitägige Workshops für die Leitungen oder stellvertretenden Leitungen der Kinder- und Familienzentren: RaumBildungen zur Spiegelung des Könnens

Sickinge, Marita (2007), Auswertung des Probelaufs zur LED, KiTa Bremen 10/07

Stamer Dr., Hans-Joachim (2009), FOA – Familienorientierte Arbeit in Kindertagesstätten. Die Kraft der Zuversicht. PP-Vortrag

Steckbrief der Prozesssteuerungsgruppe Kinder- und Familienzentren (2010), KiTa Bremen vom 29.11.2010

Vereinbarung (2011) zwischen der Geschäftsführung und dem Gesamtelternbeirat von KiTa Bremen, 20.1.2011

C. Hinweise auf Publikationen des Bundes, des Landes, der Freien Hansestadt Bremen und des Amtes für Soziale Dienste Bremen

Amt für soziale Dienste Bremen (2007), Vereinbarung zur „Sicherstellung des Schutzauftrags nach § 8a Abs. 2 SGB VIII zwischen dem Amt für Soziale Dienste – Jugendamt der Stadtgemeinde Bremen – und den freien Trägern der Jugendhilfe/ Leistungsanbietern für die Einrichtungen der Kindertagesbetreuung der Stadtgemeinde Bremen“

Amt für Soziale Dienste Bremen (2008), Vorlage für die 7. Sitzung des Jugendhilfeausschusses am 29. April 2008/für die Sitzung der städtischen Deputation für Soziales, Jugend, Senioren und Ausländerintegration am 22.5.2008, vom 18. April 2008 (Autor: Herbert Holakovsky)

Amt für Soziale Dienste Bremen (2009), Evaluation des Kinder- und Jugendschutztelefons und –notdienstes der Stadtgemeinde Bremen, (Autor: Dr. Bernd Moldenhauer IMSD, Woppswede) (Kurzbericht und Langfassung)

Amt für Soziale Dienste Bremen. Abt. Städtische Kindertagesheime (1999). Seidler, Dietlind, Integration neu verstehen. Inhaltliche Thesen und Überlegungen

Amt für Soziale Dienste Bremen – Abt. Städtische Kindertagesheime (Hrsg.) (2001), Fachkonzeption der Städtischen Kindertagesheime in der Stadtgemeinde Bremen

Amt für Soziale Dienste Bremen – Abt. Städtische Kindertagesheime (Hrsg.) (2003), Rahmenkonzept der Fachberatung

Amt für Soziale Dienste Bremen – Amtsleitung (2009), Fachliche Weisung 01/2009: Umgang mit Kindern substituierter bzw. drogenabhängiger Mütter/Väter bzw. Eltern

Amt für Soziale Dienste, Bremen – Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung (2009), BQZ. Der Bremer Qualitätsstandard: Zusammenarbeit im Kinderschutz

Amt für Soziale Dienste, Bremen – Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung (2010), Das Bremer Konzept. Qualitätssicherung und Risikomanagement in der Kinderschutzarbeit

Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration (2010), 8. Bericht der Beauftragten der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration über die Lage der Ausländerinnen und Ausländer in Deutschland, Berlin

Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2004): Rahmenplan für Bildung und Erziehung im Elementarbereich. Frühkindliche Bildung in Bremen

Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2005a), PISA/Newsletter 03. Zur Umsetzung der Konsequenzen aus der PISA-Studie für die frühkindliche Bildung in Bremer Kindertageseinrichtungen

Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2005b): Rahmenplan für Bildung und Erziehung im Elementarbereich. Konkretisierungen zu den Bildungsbereichen. Frühkindliche Bildung in Bremen

Freie Hansestadt Bremen. Der Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2005c): Bremer Individuelle Lern- und Entwicklungsdokumentation. Frühkindliche Bildung in Bremen

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (2007a), Kindeswohl hat Vorrang, in: SpielRäume 36/37

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (2007b): Das „Familienorientierte Integrationstraining“ FIT. Themen und Ziele im Überblick

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.)(2008): Sprachförderung im Elementarbereich. Frühkindliche Bildung in Bremen

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2009a): „Einblicke in die „Qualitätswerkstatt u3“. Qualitätsentwicklung in der Tagesbetreuung von Kindern unter drei Jahren, in: Frühkindliche Bildung in Bremen, Newsletter 12

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales/Die Senatorin für Bildung und Wissenschaft (Hrsg.) (2009b): Handbuch TransKiGs. Gestaltung des Übergangs von der Kita in die Schule. Für eine kontinuierliche kindliche Bildungsbiographie

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2010a): Bremer Individuelle Lern- und Entwicklungsdokumentation. (Neufassung)

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales (Hrsg.) (2010b): Qualitätsvereinbarung mit den Trägern der Kindertagesbetreuung in Bremen und Bremerhaven. Frühkindliche Bildung in Bremen

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Finanzen (2009): Personalbericht 2009. Band IV – Anlageband: Darstellung der Beschäftigtenstrukturanalyse der Dienststellen zum Bericht über die Umsetzung des Landesgleichstellungsgesetzes 2008

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Finanzen (Juni 2010), Ausbildung zum/zur interkulturellen Trainer/-in in der öffentlichen Verwaltung (Ausschreibung vom 1.6. 2010)

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Finanzen (Juli 2010): Gesundheitsmanagement im bremischen öffentlichen Dienst. Handlungshilfe und Dienstvereinbarung

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Finanzen (Dezember 2010), Pape, Susanne, Betriebliches Gesundheitsmanagement – eine kurze Einführung. Informationen für die Führungskräfte von KiTa Bremen, 1.12.2010 (PPP)

Freie Hansestadt Bremen. Die Senatorin für Finanzen (Juli 2011), Dienstvereinbarung. Konfliktbewältigung am Arbeitsplatz

Jugendamt Bremen – Abt. Kinderförderung (Hrsg.) (1979). Katharina Hanstein/Angelika Schutte, Rahmenplan für die vorschulische Erziehung und Bildung (Mitarbeit: Konrad Zaiss)

Land Bremen. Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales – Ausbildung (Hrsg.) (2008), Das Berufspraktikum im Lande Bremen für Erzieherinnen und Heilerziehungspflegerinnen mit Anerkennungsordnung vom 27. März 2008 und Sozialarbeiterinnen/Sozialpädagoginnen mit Anerkennungsordnung vom 27. März 2008 (<http://www.soziales.bremen.de/sixcms/media.php/13/Brosch%FCre%20Berufspraktikum%202009.pdf>)

Senatskonzept zur Integration von Zuwanderern und Zuwanderinnen im Lande Bremen (2007 – 2011)

Vereinbarung (2007) zur Zusammenarbeit in einer Regierungskoalition für die 17. Wahlperiode der Bremischen Bürgerschaft 2007-2011

D. Impressum

Kita Bremen

Bremens städtische Kinder- und Familienzentren
Eigenbetrieb der Stadtgemeinde Bremen

Faulenstraße 14-18
28195 Bremen

office@kita.bremen.de
www.kita.bremen.de

V.i.S.d.P. Rosi Fein, Geschäftsführerin/Pädagogische Leiterin

Verantwortlich für Inhalt, redaktionelle Überarbeitung und Gestaltung:

Rosi Fein, Geschäftsführerin/Pädagogische Leiterin von KiTa Bremen

Inhaltliche Federführung und redaktionelle Überarbeitung:

Katharina Hanstein-Moldenhauer, Fachberaterin KiTa Bremen

AutorInnen:

Bahlmann, Wolfgang, stellv. Geschäftsführer/ Kaufmännischer Leiter

Bergemann, Anne, Referatsleiterin des Finanz- und Rechnungswesens

Bosche, Heidegret, Bremer Institut für Präventionsforschung und Sozialmedizin

Buhk, Sabine, Fachberaterin

Fein, Rosi, Geschäftsführerin/Pädagogische Leiterin

Garbers, Ute, Frauenbeauftragte

Grosse, Peter, Fachbereichsleiter Hauswirtschaft

Hanstein-Moldenhauer, Katharina, Fachberaterin

Hecker, Norbert, Bau/Liegenschaftsbetreuung

Kopf-Finke, Cornelius, Fachcontrolling, Planung, Grundsätze

Lankenau, Ute, Projektleiterin Science-Theater

Lanz-Hafki, Stefanie, Schwerbehinderten - Vertrauensfrau

Matthies, Hans-Georg, Referatsleiter Personal, Organisation, Bau, IT

Menge, Greta, Fachberaterin

Rabe, Anja, Leiterin des Kinder- und Familienzentrums Im Viertel

Rendigs, Wiebke, Abteilungsleiterin Angebotssteuerung, Qualitätsmanagement,
Personalentwicklung

Schrader, Christiane, Regionalleiterin Tagesbetreuung Süd

Schuch, Joachim, Regionalleiter Tagesbetreuung Mitte-West

Schwalm, Hans-Günter, Fachberater

Sickinger, Marita, Fachberaterin

Stiepani, Andrea, Sprachförderkoordinatorin

Taschies, Elke, Fachberaterin

Tliche, Monika, Personalcontrolling

Wedde, Uschi, Fachberaterin

Wetjen, Grit, Personalratsvorsitzende

Gestaltung

formathoch2 | Andrea Künzel
www.formathoch2.de

Foto der Titelseite

Thilo Müller aus Stuhr/Bremen

Bremen, Oktober 2011

