

mentierter Frühbereich auch Folgekosten zu eliminieren, an der die öffentliche Hand heute auch schwer trägt.

Man kann bei der partiellen Sicht auf die frühe Kindheit auch das halbvolle Glas sehen. Politisch hat man da und dort die Hoffnung, dass dringende Probleme mit Hilfe des Frühbereichs angegangen werden können. Der Nutzen dieser themenspezifischen Programme ist aber nicht ausgewiesen und behindert die Gesamtsicht auf das Aufwachsen in den ersten Lebensjahren in unserer Gesellschaft. Die Veränderung der Sicht braucht sicher Zeit, sie bedarf an vielen Orten eine Haltungsänderung, einen Wechsel der Perspektive auf Kinder und Familien. Ein Gesamtkonzept für die frühe Kindheit würde aber nicht nur die Chancengleichheit fördern, sondern, dies sei als Hypothese in den Raum gestellt: Sie würde als Nebeneffekt viel wirkungsvoller zur Lösung von politischen Problemen beitragen als Einzelprogramme.

Nr.	7
Titel	Qualitätsentwicklung mit dem Orientierungsrahmen - finanziert durch den Kanton Zug
Autorin	Patricia Schwerzmann
Funktion	Beratung/Organisationsentwicklung Frühkindliche Bildung
Institution	Netzwerk Kinderbetreuung Schweiz

Ausgangslage

Der Kanton Zug ermöglichte Kindertagesstätten im Rahmen der Qualitätsentwicklung im Frühbereich eine Realisierung zu einem der drei folgenden Qualitätsentwicklungsprojekte: Anwendung und

Erprobung des Orientierungsrahmens für frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung, Bildungskrippen.ch und Bildungs- und Lerngeschichten. Von insgesamt acht Kitas haben sich vier Kitas für die Qualitätsentwicklung mit dem Orientierungsrahmens beworben: Zuger Chinderhüser Frauensteinmatt und Fuchsloch, Kindertreff Miraculix, Baar und Kinderkrippe Teiki, Hünenberg.

Ziele des Qualitätsentwicklungsprozesses

Gemäss Auftrag des Kantons Zug an das Netzwerk Kinderbetreuung Schweiz war das Ziel des Projekts, die Kompetenzen der Betreuungspersonen in der Begleitung der Kinder weiterzuentwickeln und anhand konkreter Anwendungsbeispiele den Orientierungsrahmen als Instrument für die eigene Qualitätsentwicklung zu nutzen. Das Projekt dauerte von November 2012 bis November 2014. Der Kanton Zug war eines der 24 Partnerprojekte im Zuge der Anwendungs- und Erprobungsphase des Orientierungsrahmens. Alle Mitarbeitenden der Kitas inkl. Trägerschaft und Eltern wurden in die Umsetzung der Hauptziele und die kitabezogenen individuellen Ziele eingebunden.

Coachings und Workshops, Elternabende und Sitzungen mit Trägerschaft

Gestartet sind die vier Kitaleiterinnen mit einem individuellen Erstgespräch und einem gemeinsamen Strategie-Workshop, bei dem es einerseits um die inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Orientierungsrahmen und andererseits um die Gestaltung des gesamten Prozesses ging. Im Anschluss daran fand ein Planungs-Workshop für alle Beteiligten der vier Institutionen statt. In den unterschiedlichen Settings der vier Kitas wurden die Bedürfnisse kleiner Kinder und die Anforderungen an Erwachsene anhand der Leitprinzipien erarbeitet, die Auswirkungen des

Qualitätsentwicklungsprojekts auf die strategische Führung diskutiert und die Planung individueller Projektziele angegangen. Alle vier Kitaleitungen nahmen zwischen März 2013 und Oktober 2014 sechs Coachings wahr. Zwei Kindertagesstätten bezogen die Eltern explizit ein und veranstalteten einen Elternabend zu ihrem Projekt und zum Orientierungsrahmen. Mit den Geschäftsleitungen oder Trägerschaften fand ein regelmässiger Austausch statt.

Fach- und Prozessbegleitung

Das Ziel der Fach- und Prozessberatung war, den Verantwortlichen für ihre Projektumsetzung mit dem Orientierungsrahmen fachliche Unterstützung zu geben und sie im Prozess zu begleiten und zu stärken. Die Beratung war so aufgebaut, dass sie die bisher geleistete Arbeit wertschätzte, auf den vorhandenen Ressourcen und Ideen aufbaute und für die Kitaleiterinnen und

die gesamte Institution motivierend wirkte. Schrittweise wurden die formulierten Ziele erfolgreich umgesetzt. Besonders sorgfältig wurde auf die Verankerung der Ziele in der Kultur (Identität der Kitas), der Struktur (Abläufe und Strukturen der Betreuungsinstitution) und der Strategie (Ausrichtung und Orientierung der Kita) geachtet. Die Kitas legten während ihrer Projektzeit ein Portfolio an, welches Einblick in ihren Entwicklungsprozess gewährte.

Evaluation

Der Prozess einer Qualitätsentwicklung einer Kita ist immer individuell. Das Entwicklungsportfolio - eine Sammlung von Dokumenten und Materialien, die im Alltag entstanden - begleitete die Institutionen während ihres Qualitätsentwicklungsprozesses. Durch diese Dokumentationsform zeigte sich ein roter Faden der Lern- und Entwicklungsschritte der



Den Kindern mehr Zeit lassen.



Die Kita auf Kinderaughöhe erleben.

Institution. Mit einer Zwischenevaluation wurde die Ausrichtung des Projekts in der Halbzeit überprüft und teilweise korrigiert. Die halbtägige Schlussveranstaltung für alle Beteiligten inkl. Trägerschaft jeder Kita ermöglichte ein summatives Fazit, das sich auf die postulierten kitabezogenen Projektziele und die Art und Weise deren Erreichung bezog. Eine schriftliche Reflektion durch die Kitaleitung zum angelegten Portfolio rundete die Evaluation des Veränderungsprozesses ab. Bei der Schlussveranstaltung präsentierten die Kitas in kreativer Form ihren Qualitätsentwicklungsprozess den Anwesenden. Die während der zwei Jahre erarbeiteten Materialien und Dokumente stellten die Betreuungsinstitutionen in einem Marktstand während der Veranstaltung aus.

Das hat sich in den Kitas verändert

Gemeinsame Haltung im Team erarbeitet: Bei allen vier Institutionen zeigte sich



Verbesserte Kommunikation.

- trotz individueller Projektziele - dass sie im Team stärker zusammengewachsen sind, vermehrt an einem Strick ziehen und das Kind in ihrer Arbeit ins Zentrum rücken und sich dadurch gestärkt fühlen und über eine gemeinsame Haltung bezüglich der Betreuungsarbeit verfügen. Der intensivere Austausch und die Reflexion der eigenen Arbeit verbesserten bei allen vier Institutionen die Arbeitszufriedenheit deutlich bis sehr deutlich, indem sich z.B. die Wertschätzung der Teammitglieder untereinander und gegenüber den Kindern erhöht hat.

An Professionalität zugelegt: Alle vier Kitas berichteten, dass sich durch die differenziertere Betrachtungsweise der Bedürfnisse des Kindes die Aktivitäten der Erwachsenen verändert haben, die Betreuenden konnten z.B. den Kindern mehr Zeit für ihre Entwicklungen lassen, das Team wurde den Kindern gegenüber offener und flexibler und sie suchten vermehrt zusammen mit dem Kind nach Lösungen. Die Kitas erlebten ihr pädagogisches Handeln dadurch professioneller. Weiter stellten die Kitas fest, dass die veränderte Haltung im Team auch Auswirkungen auf die Kinder hat. So beschrieben sie, dass der Alltag weniger hektisch und die Kinder zufriedener seien, weil sie vermehrt ihren eigenen Interessen und Bedürfnissen nachgehen durften. Ebenso konnten die Betreuenden beobachten, dass Dank der differenzierteren Angebote in den Räumlichkeiten das Engagement und die Begeisterung der Kinder gestiegen ist.

Strukturen optimiert: Sichtbare Veränderungen bezüglich der Qualität im Verlaufe des zweijährigen Prozesses erkannten die Kitas auch anhand ihrer veränderten Strukturen. Alle vier Kitas gestalteten ihre Räumlichkeiten so um, dass Bildungsprozesse bei den Kindern vermehrt ermöglicht und herausgefordert werden. Sie ergänzten zudem die „Bildungsräume“ mit anregendem Material, welches für

Weitere Informationen finden Sie unter folgenden Links:

- Orientierungsrahmen für frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung in der Schweiz: www.netzwerk-kinderbetreuung.ch/orientierungsrahmen.ch
- Kanton Zug, Familienergänzende Kinderbetreuung: www.zg.ch/private/gesund-heit-und-soziales/familienerganzende-kinderbetreuung
- Bildungskrippen: www.bildungskrippen.ch
- Bildungs- und Lerngeschichten: www.mmi.ch/bildungsprojekt
- Quali-Kita, Qualitätslabel für Kindertagesstätten von kibesuisse: www.quali-kita.ch

die unterschiedlichen Entwicklungsalter und individuellen Interessen der Kinder eine breitere Spielauswahl gestattet. Alle vier Einrichtungen vereinfachten gewisse Tagesabläufe, wie zum Beispiel die Nahrungszubereitung der Säuglinge oder den Zugang der Spiele für die Grösseren. Zwei Kitas erarbeiteten einen Beobachtungsbogen auf der Basis der sechs Leitprinzipien sowie einen Kriterienraster für anregende Bildungsräume.

Verbesserte Kommunikation: Zwei Kitas stellen am Ende des Prozesses eine Veränderung der Kommunikation mit der Trägerschaft fest. Aufgrund verschiedener Anlässe mit den Vorgesetzten wurden Kommunikationsvorhaben und gemeinsame Zielvorstellungen neu formuliert. Alle vier Kitas liessen Eltern am Projekt teilhaben. An Elternabenden zum Orientierungsrahmen teilten die Eltern aufgrund der beobachtbaren Veränderung im Kitaalltag ihre Zufriedenheit mit: Sie lobten die stärkere Kind-Bezogenheit und den guten Teamgeist bei den Fachpersonen sowie die spürbar grössere Ruhe im Betrieb.

Notwendige Voraussetzungen für einen gelingenden Qualitätsentwicklungsprozess mit dem Orientierungsrahmen

Basierend auf den in diesem Projekt gemachten Erfahrungen lassen sich Schlussfolgerungen ziehen zu den Voraussetzungen für einen gelingenden Qualitätsentwicklungsprozess mit dem

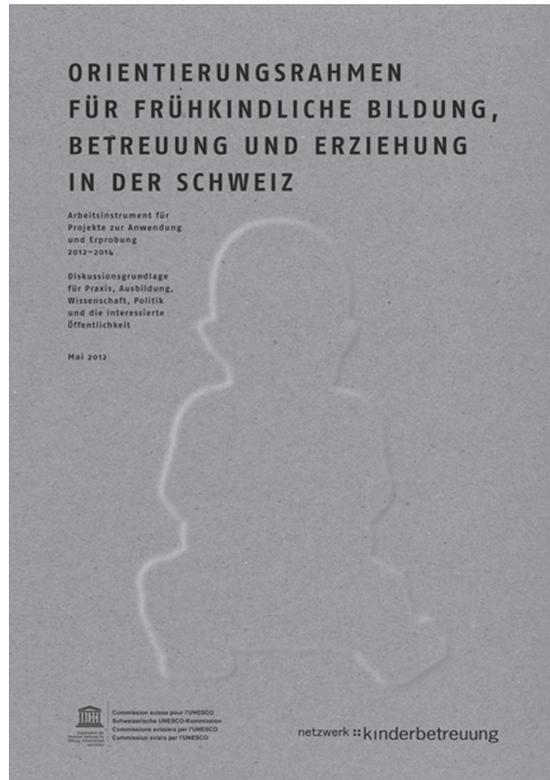
Orientierungsrahmen:

- Zu Beginn eines Qualitätsentwicklungsprozesses lohnt es sich, mit der Trägerschaft und allenfalls einer externen Fachperson eine sorgfältige Analyse der Ist-Situation zu machen und gemeinsam zu entscheiden, welche Veränderungen mit welchem Instrument angegangen werden sollen.
- Für die Qualitätsentwicklung mit dem Orientierungsrahmen wird vom Team und der Trägerschaft mutige Offenheit, lustvolles Mitwirken und eine Portion Eigenleistung vorausgesetzt, denn die Veränderung setzt dort an, wo die Kita steht und wird nicht in vorgegebenen Schritten absolviert.
- Eine aktive Mitarbeit von Geschäftsleitung und Trägerschaft unterstützt den Prozess positiv und gibt dem Team den notwendigen Rückhalt.
- Die Trägerschaft trägt das Projekt mit und sorgt für genügend zeitliche Ressourcen (d.h. auch teilweise Freistellung von Personen für die Arbeit am Projekt) und finanzielle Unterstützung.
- Ist eine Vertretung der Trägerschaft, der Leitung, des Teams und allenfalls der Eltern in eine Kern- bzw. Projektleitungsgruppe eingebunden, hilft dies einerseits, die Verankerung bei den Beteiligten voranzutreiben und zu unterstützen und andererseits die anstehenden Anliegen und Bedürfnisse rechtzeitig wahrzunehmen und einzubinden.
- Weil es letztendlich bei jedem Verände-

rungsprozess um das Wohl der Kinder geht, ist es angebracht, auch die Eltern angemessen in den Prozess einzubeziehen. Gerade der Orientierungsrahmen bringt auch Eltern viele Anregungen und Diskussionsstoff für ihren eigenen Erziehungsalltag und eignet sich daher hervorragend für den Austausch zwischen Kita und Elternschaft.

Der Orientierungsrahmen kann sowohl als Grundlage für einen Qualitätsentwicklungsprozess wie auch zur Sensibilisierung für zentrale Themen und Fragen in der Frühen Förderung als wertvolles Werkzeug dienen.

Auf Seite 103 finden Sie von derselben Autorin den Artikel „Der Orientierungsrahmen - eine Referenz für Qualität in der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung in der Schweiz“.



Nr.	2
Titel	Der Orientierungsrahmen - eine Referenz für Qualität in der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung in der Schweiz
Autorin	Patricia Schwerzmann
Funktion	Beratung/Organisationsentwicklung Frühkindliche Bildung
Institution	Netzwerk Kinderbetreuung Schweiz

Was sind die Ziele des Orientierungsrahmens?

Der Orientierungsrahmen für frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung in der Schweiz bietet eine pädagogische Grundlage bzw. eine Referenz für die familienergänzende Betreuung von Kin-

dern bis vier Jahren. Der Orientierungsrahmen macht erkennbar, was kleine Kinder für eine gute Entwicklung brauchen und welche wichtigen Leistungen in der Kinderbetreuung erbracht werden. Zudem bietet er eine Orientierungshilfe für die Betreuenden, die Eltern, die Fachpersonen in Verwaltung und Ausbildung sowie die Entscheidungsträger, um eine qualitativ gute Kinderbetreuung zu realisieren. Er wurde im Mai 2012 vom Netzwerk Kinderbetreuung und der Schweizerischen UNESCO-Kommission publiziert und anschliessend mit Partnern aus Verwaltung, Ausbildung und Praxis angewendet, erprobt und diskutiert. Auf welche Grundlagen stützt sich der Orientierungsrahmen und wer hat ihn erarbeitet?

Der Orientierungsrahmen wurde im Auftrag der Trägerschaft vom Marie Meierhofer Institut für das Kind entwickelt. Das Dokument stützt sich auf bestehende Publikationen in der Schweiz, auf die neusten internationalen, wissenschaftlichen