

Best Practice in Kitas und Kindergärten

Von erfolgreichen
Fach- und Lehrkräften
lernen

Dossier 14/2

Prof. Dr. Margrit Stamm



Prof. Dr. Margrit Stamm

Direktorin des Forschungsinstituts Swiss Education
em. Ordinaria für Erziehungswissenschaft an der Universität Fribourg
Neugasse 8 CH-3011 Bern +41 31 311 69 69 / 079 462 92 82
www.margritstamm.ch
<https://twitter.com/MargritStamm>

Inhalt

Vorwort.....	6
-	
Was dieses Dossier will und wie Sie es verwenden können.....	8
Management Summary	10
Schlüsselbotschaften	13
Einleitung: Weshalb ein positiver Blick zentral ist	16
Briefing Paper 1: Vom Qualitätsmanagement zu Best Practice	18
Briefing Paper 2: Qualität und berufliche Handlungskompetenz	21
Briefing Paper 3: Best Practice in PRINZ.....	24
Briefing Paper 4: Erfolgreiche Kitas.....	25
Briefing Paper 5: Erfolgreiche Kindergärten.....	29
Briefing Paper 6: Best Practice von 0 bis 6 und ihre Erfolgsfaktoren	35
Anhang: Portraits der beteiligten Institutionen.....	37

Unser Projekt war überschattet von einem tragischen Todesfall. Eine der teilnehmenden Lehrkräfte ist kurz vor Weihnachten 2013 ganz überraschend gestorben. Deshalb widme ich ihr dieses Dossier in ehrenvollem Andenken: **Frau Elfriede Michel (1957-2013)**.

Sie war eine hervorragende Lehrerin, eine Visionärin und eine wahre Vertreterin des Best Practice-Gedankens.

Vorwort

Wir erleben derzeit eine breite öffentliche Debatte darüber, was Kinderkrippen und Institutionen des Schuleingangsbereichs, die Kindergärten, leisten sollen. Die Diskussion ist sehr aufgeladen, und es werden viele Floskeln verwendet.

Endlos sind denn auch die Antworten auf die Frage, was eine gute Kita oder ein guter Kindergarten ausmacht. Oft geht es dabei ausschliesslich um die Streitfrage der Professionalisierung des Personals. Fälschlicherweise ist diese bisher nahezu ausschliesslich auf die Akademisierung eingeeengt geblieben, d.h. auf die Frage, ob nicht nur Kindergartenlehrpersonen einen Hochschulabschluss haben müssen, sondern auch ein Teil des Kinderkrippen(Kita)-Personals. Dabei wird jedoch oft übersehen, dass es die berufliche Handlungskompetenz von Fachpersonen ist, welche für die Beantwortung dieser Frage im Mittelpunkt stehen sollte. Erst wenn geklärt ist, was die Fachkräfte je nach beruflicher Position *können* und *wissen müssen*, kann die Akademisierungsfrage beantwortet werden.

Allerdings ist in den letzten Jahren in dieser Hinsicht gerade im Kita-Bereich viel unternommen worden. Man denke an Studien des Marie Meierhofer Instituts zur Messung der Qualität von Kitas oder an die Lancierung des Qualitätslabels von KitaS und der Jacob Foundation zur Zertifizierung von Kinderkrippen («QualiKita»). Dieses Label beruht auf einem Manual, das wir im Jahr 2012 am Universitären Zentrum für Frühkindliche Bildung ZeFF der Universität Fribourg ausgearbeitet haben.

Es besteht somit kein Zweifel, dass heute empirisch und theoretisch abgesicherte Instrumente zur Verfügung stehen. Allerdings können sie die Frage, was eine gute Kita resp. einen guten Kindergarten ausmacht, ausschliesslich normativ beantworten. Mit normativ gemeint ist, dass die Instrumente bereits im Voraus festlegen, wie die Qualität auszusehen hat. Auf dieser Basis wird dann untersucht, inwieweit die Einrichtungen solchen Vorgaben genügen. Folgedessen ist die Frage, wie gute pädagogische Qualität entsteht oder was erfolgreiche Arbeit des Personals aus seiner eigenen Sicht auszeichnet, bisher weitgehend unberücksichtigt geblieben. Fragt man jedoch Fach- und Lehrkräfte, so äussern sie ein grosses Bedürfnis, sich mit solchen Fragen zu beschäftigen.

Deshalb sollte die direkte pädagogische Arbeit der Fach- und Lehrkräfte im Vorschul- und Schu-

leingangsbereich stärker in den Mittelpunkt der wissenschaftlichen Betrachtungen gestellt werden. Dies lässt sich sowohl mit den Erkenntnissen der Lehr- und Lernforschung als auch mit den bildungspolitischen Erfahrungen im Zuge der PISA-Studien, aber auch mit der Untersuchung von John Hattie, legitimieren. Dank solcher Erkenntnisse wissen wir beispielsweise, dass die Verschiedenheit der Schulsysteme nicht geeignet ist, um die grossen Unterschiede in den Schülerleistungen zu erklären. Auch weder Früh- noch Späteinschulungen oder die Integration lernschwacher Kinder sind hierzu in der Lage. Was jedoch die wichtigste Rolle spielt, ist der einzelne Pädagoge. Übertragen auf Kitas und Kindergärten heisst dies: auf jede Fachperson kommt es an, wie sie mit Kindern umgeht und welche Haltungen und Einstellungen sie vertritt.

Aus solchen Gründen geht unsere PRINZ-Studie einen anderen Weg. Sie will von erfolgreichem Personal lernen. Deshalb sucht sie nicht nach Schwachstellen pädagogischer Qualität, sondern stellt das Wissen und Können erfolgreicher Fachpersonen in den Mittelpunkt. Wir nennen dies «Best Practice». PRINZ wurde finanziell gefördert vom Bundesamt für Migration, der AVINA- und der HAMASIL-Stiftung.

Mit dem Best Practice-Ansatz wollen wir Fach- und Lehrkräften die Möglichkeit geben, über den Zaun der eigenen Arbeit zu blicken, um sich von vorbildlichen oder bewährten Konzepten, Strategien und Methoden von anderen, besonders erfolgreichen Fachkräften inspirieren zu lassen. Best Practice bildet somit die Basis für eine Art Imitationslernen.

Im vorliegenden Dossier werden die Erkenntnisse hierzu vorgestellt. Da der Best Practice-Ansatz bisher viel zu wenig genutzt worden ist, verbinde ich mit dem Dossier die Hoffnung, sein grosses Potenzial möge einen guten Anklang finden.



Prof. Dr. Margrit Stamm
Direktorin des Forschungsinstituts
Swiss Education Bern
em. Ordinaria an der Universität Fribourg

Bern, im Mai 2014

Was dieses Dossier will und wie Sie es verwenden können

Das vorliegende Dossier richtet sich an alle Personen, welche in Vorschuleinrichtungen und Kindergärten arbeiten, mit ihnen verbunden sind oder sich für sie interessieren. Im Mittelpunkt steht die «Best Practice» von Kita-Fachkräften und Kindergartenlehrkräften im Rahmen unserer Studie PRINZ (Best Practice integrationsfördernder Kitas und Kindergärten – Wege in die Zukunft). Aufgezeigt wird, welche Faktoren ihr pädagogisches Handeln im Hinblick auf eine gute Integrations- und Entwicklungsförderung der Kinder bestimmen. Damit ergänzt PRINZ traditionelle Qualitätskonzepte und -untersuchungen, welche aus einer Aussenperspektive und anhand vorgängig festgelegter Kriterien den Status Quo von Einrichtungen beurteilen und auf dieser Basis Optimierungsmöglichkeiten vorschlagen.

PRINZ beantwortet drei Fragen:

- Wie erklären sich Fachkräfte in Kitas und Lehrkräfte in Kindergärten ihren Erfolg, und wie setzen sie ihr Wissen und Können im Alltag um?
- Welches sind Erfolgsfaktoren, die für eine gute Entwicklung und Integration der Kinder förderlich sind resp. eine gute Qualität ausmachen?
- Welches sind mögliche Wege zum Erfolg?

Das vorliegende Dossier ist diesem Themenkomplex gewidmet. Es zeigt nicht nur auf, wie wichtig Qualität und Bildung in all ihren Facetten für die Gestaltung des Vorschul- und Schuleingangsbereichs sind, sondern verweist ebenso auf die Erfordernis, den Fach- und Lehrkräften selbst eine Stimme zu geben.

Deshalb möchte das Dossier den Weg in die Praxis ebnen, damit Kolleginnen und Kollegen von erfolgreichen Fach- und Lehrkräften lernen können. Wir wissen alle, dass das wissenschaftlich generierte Wissen den weiten Weg zur Praxis nicht einfach so zurücklegt und häufig nur zu einer geringen Akzeptanz und deshalb auch nicht zu den erwünschten Veränderungen führt. Wenn Fach- und Lehrkräfte jedoch einem Forschungsansatz gegenüber Sympathien haben, dann werden sie die Ergebnisse eher aufnehmen und in ihrem pädagogischen Alltag umzusetzen versuchen. Weil der Best Practice-Ansatz von der Praxis ausgeht und auch für sie bestimmt ist, dürfte dies mit einer hohen Wahrscheinlichkeit eher der Fall sein.

Das Dossier ist wie folgt aufgebaut: Zunächst werden in einem Management Summary die Erkenntnisse zu den behandelten Fragen kurz erläutert und zu einzelnen Schlüsselbotschaften verdichtet. Anschliessend wird einleitend dargelegt, weshalb ein Best Practice-Blick auf die pädagogische Arbeit wichtig. Sodann werden in den Briefing Papers 1 und 2 Unterschiede zwischen Qualitätsmanagementkonzepten und Best Practice-Ansätzen erklärt und aufgezeigt, was Qualität mit beruflicher Handlungskompetenz zu tun hat. Briefing 3 bis 5 erörtern sodann die Grundlagen der PRINZ-Studie und präsentieren die Ergebnisse, differenziert nach Kitas und Kindergärten. In Briefing 6 wird abschliessend Bilanz gezogen.

Insgesamt verfolgt das vorliegende Dossier das Ziel, auf der Basis von verständlich dargestelltem Forschungswissen mit dem Best Practice-Ansatz ein breiteres Fachpublikum zu erreichen: Erzieherinnen und Erzieher, Kita-Leitungen und Kita-Personal, Trägerschaften, Kindergartenlehrkräfte, Schulbehörden, Ausbilderinnen und Ausbilder sowie bildungspolitisch Tätige.

Das Dossier macht deutlich, dass unsere durch PRINZ eruierte Best Practice mit wissenschaftlich generierten Qualitätskonzepten (wie etwa dem Label «QualiKita») weitgehend übereinstimmt.

Alle bisher erschienenen Dossiers können auf der Website (margritstamm.ch) heruntergeladen werden. Es sind dies:

- Der Schuleintritt. Sieben wissenschaftliche Erkenntnisse für die bildungspolitische HarmoS-Diskussion (Dossier 10/1).
- Wozu frühkindliche Bildung? (Dossier 11/1).
- Talentmanagement in der beruflichen Grundbildung (Dossier Berufsbildung 12/1).
- Achtung, fertig, Schuleintritt (Dossier 12/2).
- Qualität und frühkindliche Bildung (Dossier 12/3).
- Migrantinnen mit Potenzial. Begabungsreserven in der Berufsbildung ausschöpfen (Dossier 12/4).
- Bildungsort Familie. (Dossier 13/1).
- Zu cool für die Schule? Abbrüche, Ausstiege und Ausschlüsse von Kindern und Jugendlichen aus und von der Schule (Dossier 13/2).
- Lehrlingsmangel. Strategien für die Rekrutierung des Nachwuchses (Dossier 13/3).
- Bildung braucht Bindung (Dossier 13/4).
- Frühe Sprachförderung: Was sie leistet und wie sie optimiert werden könnte (Dossier 14/1).

Management Summary

Einleitung: Weshalb ein positiver Blick zentral ist

Es ist eine empirische Tatsache, dass es einzelnen Institutionen des Vorschul- und Schuleingangsbereichs besser gelingt, Entwicklungs- und Integrationsförderung betreiben als anderen. Notwendig ist deshalb ein alternativer, jedoch positiver Blick auf diesen Sachverhalt.

Briefing Paper 1 Seite 15

Darüber, was gute pädagogische Arbeit ausmacht, gehen die Meinungen weit auseinander. Eltern, Fach- und Lehrkräfte, Trägerschaften oder Behörden haben ganz unterschiedliche Vorstellungen darüber. Allgemein dürfte jedoch Konsens darüber bestehen, dass sich gute Qualität vor allem dort äußert, wo die Bemühungen des Fachpersonals resp. der Lehrkräfte beim Kind ankommen und es gute Entwicklungsschritte macht. Aus der Forschung ist schon lange bekannt, dass es auf die einzelne Fachkraft, auf die einzelne Lehrperson und ihre berufliche Handlungskompetenz, ankommt. In dieser empirischen Tatsache ist auch ein Hauptgrund dafür zu suchen, dass es einzelnen Fachpersonen eher gelingt, die Kinder in ihrer Entwicklung zu fördern und sie besser zu integrieren als anderen.

Notwendig ist folgedessen ein positiver Blick auf die Frage, weshalb dem so ist. Genau diese Perspektive verfolgt PRINZ. Die Studie will etwas über die Erfolgsfaktoren erfahren, d.h. darüber, was genau diejenigen vorschulischen Institutionen und diejenigen des Schuleingangsbereichs (Kindergärten) auszeichnet, die Kinder sowohl besonders gut fördern als auch in die soziale Gemeinschaft integrieren.

Briefing Paper 1: Vom Qualitätsmanagement zur Best Practice

Um die Frage zu beantworten, was eine gute Kita resp. ein guter Kindergarten ist, gibt es viele traditionellen Möglichkeiten. Sie setzen alle bei einem vordefinierten Qualitätskatalog an.

Briefing Paper 1 Seite 17

Im Vorschul- und Schuleingangsbereich boomt der Qualitätsdiskurs. Zur Messung der Bildungs-, Betreuungs- und Förderqualität stehen viele Instrumente zur Verfügung. Grundsätzlich können sie dem Modell der Input-Prozess-Output-Steuerung zugeordnet werden. Bildungspläne und Leitideen sind beispielsweise Ausdruck der

Input-Steuerung, pädagogische Qualitätskriterien in der Regel Ausdruck der Output-Steuerung, während Qualitätsmanagement-Konzepte meist alle drei Bereiche abdecken. Darüber hinaus gibt es kombinierte Modelle. Das bekannteste ist das «QualiKita»-Label von KitaS und der Jacobs Foundation.

Der Best Practice-Ansatz unserer PRINZ –Studie stellt eine Ergänzung solcher Modelle dar, weil er einen anderen, einen entgegengesetzten, Weg verfolgt: Er untersucht nicht, welche Institutionen den normativ gesetzten Vorgaben entsprechen, sondern, wie gute Qualität aus der Sicht erfolgreicher Fachkräfte entsteht und welche Handlungen, welches Wissen und Können sie dafür verantwortlich machen.

Besonders erfolgversprechend ist der Ansatz deshalb, weil es nicht um ein von der Wissenschaft vorgegebenes, sondern von erfolgreichen Fachkräften bereitgestelltes Wissen aus der Alltagspraxis geht. Es sind weder theoretische Konzepte noch die Generierung neuen Wissens gefragt, sondern die Übernahme oder ‚Imitation‘ von Erfahrungen und Wissen solcher Fachkräfte. Best Practice ist im Kern deshalb eine Art von Imitations- oder Modelllernen. Der Best Practice-Ansatz verfügt somit über ein hohes Innovationspotenzial.

Briefing Paper 2: Qualität und berufliche Handlungskompetenz

Wenn Fach- und Lehrkräfte so zentral sind im Hinblick auf Entwicklungs- und Integrationsförderung, dann ist die Qualitätsfrage mit der beruflichen Handlungskompetenz zu verbinden.

Briefing Paper 2 Seite 20

Was macht die tägliche Arbeit von ErzieherInnen und Kindergartenlehrkräften erfolgreich? Im Kern ist es die berufliche Handlungskompetenz. Aus der Expertiseforschung ist bekannt, dass es dabei nicht in erster Linie um das «Wissen was», sondern vor allem auch um das «Wissen wie», d.h. um das Können, geht. Der Weg zur beruflichen Handlungskompetenz ist allerdings ein langer und ein langwieriger. Niemand wird als Experte geboren, vom «Novizen» bis zum «Experten» ist es weit. Doch die Expertiseforschung zeigt, dass Expertise lern- und trainierbar ist, wobei auf diesem Weg allerdings Elemente intuitiver Praxis eine erhebliche Rolle spielen. Professionelle Intuition» artikuliert sich

als ‚gefühltes Wissen‘, das auch als praktische Intelligenz bezeichnet wird.

Ein wichtiges Qualitätsmerkmal beruflicher Handlungskompetenz sind Haltungen und Einstellungen der Fach- und Lehrkräfte. Denn die besten pädagogischen Konzepte und das umfassendste Wissen nützen nichts, wenn sie nicht entsprechend umgesetzt und ideell getragen werden. Inwiefern Fach- und Lehrkräfte über die notwendigen Haltungen verfügen, zeigt sich beispielsweise darin, wie sie die Heterogenität in ihren zu betreuenden resp. zu unterrichtenden Gruppen interpretieren, welche Folgerungen sie daraus ziehen und wie sie diese in der Praxis konkretisieren.

Briefing Paper 3: Best Practice in PRINZ

PRINZ fragt nach den Faktoren für eine gute Integrations- und Entwicklungsförderung. Deshalb setzt die Studie bei den Kindergärten und Kitas an, die dies besonders erfolgreich tun.

Briefing Paper 3 Seite 23

Als «nachweisbar erfolgreiche Praxis» wurde in PRINZ definiert, wenn es Fachkräften im Vergleich zu anderen gelungen ist, die Kinder in ihrem Kompetenzerwerb und ihrer Integrationsfähigkeit besser als zu fördern. PRINZ fragt somit danach, wie sich solche Pädagoginnen und Pädagogen ihren Erfolg erklären, wie sie ihr Wissen und Können im Alltag umsetzen und welches die Faktoren für eine gute Entwicklung und Integration der Kinder sind.

Auf der Basis der Ende 2012 abgeschlossenen FRANZ-Studie wurden je sechs Kitas und Kindergärten ausgewählt. Die Studienanlage orientierte sich am Best Practice-Ansatz und umfasste insgesamt vier Untersuchungsschritte: (1) Messen der sprachlichen und mathematischen Vorläuferfähigkeiten von Kindern; (2) Analyse und Kontrolle der gemessenen Testleistungen; (3) Diskussion und Reflexion des eigenen Erfolges durch die Fach- und Lehrkräfte; (4) Festlegung und Verifizierung von Schlüsselkomponenten als Erfolgsfaktoren.

PRINZ stellt Wissen zur Verfügung, das dem pädagogischen Feld (Praxis, Aus- und Weiterbildung) als Diskussions- und Entwicklungsbasis und dem Bundesamt für Migration (und der Bildungs-/Sozialpolitik insgesamt) als Steuerungswissen dienen kann.

Briefing Paper 4: Erfolgreiche Kitas

Aus den Ergebnissen der Kitas liessen sich 10 Faktoren ableiten, welche als Best Practice-Handeln und vier Faktoren, welche als opti-

maler Umgang mit Rahmenbedingungen verstanden werden können.

Briefing Paper 4 Seite 25

Als Erfolgsfaktoren der Alltagsarbeit kristallisieren sich folgende Merkmale heraus: (1) vertrauensvolle Beziehungen zu den Kindern, (2) Integrationsförderung durch Sprachförderung, (3) individuelle, beobachtungs-basierte Befähigung und Entwicklungsförderung, (4) zentrale Rolle des Spiels als Entwicklungsmotor, (5) Lebenswelt der Kinder als Ausgangspunkt, (6) Ermöglichung von Partizipation und Mitbestimmung, (7) bewusste Vorbildfunktion, (8) konstruktive Zusammenarbeit mit den Eltern, (9) Flexibilität innerhalb vorgegebener Regeln und Strukturen, (10) den Bedürfnissen der Kinder entsprechende Gruppenzusammensetzung.

Die vier Erfolgsfaktoren im optimalen Umgang mit Rahmenbedingungen sind: (11) Systematisierung der Zusammenarbeit mit Fachstellen, (12) fachspezifische Weiterbildung und Teamarbeit als Bestandteile der pädagogischen Arbeit, (13) optimale Nutzung der Innen- und Aussenräume, (14) verschriftlichte und gelebte pädagogische Grundsätze.

Briefing Paper 5: Erfolgreiche Kindergärten

Aus den Ergebnissen der Kindergärten lassen sich 11 Faktoren ableiten, welche als Best Practice-Handeln und drei Faktoren, die als optimaler Umgang mit Rahmenbedingungen verstanden werden können.

Briefing Paper 5 Seite 29

Die befragten Lehrkräfte führen den Erfolg auf elf Merkmale ihrer pädagogischen Arbeit und auf drei Merkmale der Rahmenbedingungen zurück. Merkmale ihrer Alltagsarbeit sind (1) Kinder als Persönlichkeiten verstehen, (2) gezielte Beobachtung als zentrales Instrument, (3) herausfordernde und entwicklungsangemessene Individualförderung, (4) klare Strukturierung und auf alle Sinne ausgerichteter Unterricht, (5) kindliche Lebenswelt als Ausgangspunkt, (6) Raum und Zeit für das Spiel, (7) gezielte Pflege des sozialen Lernens, (8) Stärkung des «Wir-Gefühls» durch sorgfältige Integration und Gruppenerlebnisse, (9) altersangemessene Partizipation und Mitbestimmung, (10) Dokumentation individueller Lernentwicklungen sowie (11) Nutzung der Elternzusammenarbeit als Chance.

Darüber hinaus lassen sich drei Erfolgsfaktoren im optimalen Umgang mit Rahmenbedingungen benennen: (12) Klärung der Zusammenarbeit mit Fachpersonen; (13) Schaffung von Erlebnis-

räumen und (14) der Lehrplan als unterstützende Grundlage pädagogischen Handelns.

Briefing Paper 6: Best Practice von 0 bis 6 und ihre Erfolgsfaktoren

Im abschliessenden Fazit werden die Erkenntnisse zu einer Synthese gebündelt, im Hinblick auf das QualiKita-Label diskutiert und 13 Merkmale formuliert, welche erfolgreiche Fach- und Lehrkräfte kennzeichnen.

Briefing Paper 6 Seite 34

Legt man eine gemeinsame Folie über Kitas und Kindergärten, dann kristallisieren sich insgesamt 13 Erfolgsfaktoren als Best Practice zwischen 0 und 6 von Institutionen der Vorschul- und Schuleingangspraxis verstanden werden. Es sind dies (1) vertrauensvoller Beziehungen als Herzstück, (2) Verständnis von Andersartigkeit als integrationsfördernde Bereicherung, (3) alltagsintegrierte Sprachförderung, (4) Beobachtung als zentrales Instrument, (5) ganzheitlich-individualisierte Entwicklungsförderung, (6) gruppenbezogene Nutzung der Heterogenität, (7) kindliche Lebenswelt als Basis der pädagogischen Arbeit, (8) Raum und Zeit für das Spiel, (9) etablierte Partizipation und Mitbestimmung, (10) Regeln und Strukturen als Orientierungsrahmen, (11) Elternarbeit als Chance, (12) entlastende Zusammenarbeit mit Fachpersonen sowie (13) un-

terstützende Funktion schriftlicher Grundlagen/des Lehrplans für die pädagogische Arbeit.

Vergleicht man das QualiKita-Modell mit diesen Best Practice-Ergebnissen, so ergeben sich in den allermeisten Bereichen Übereinstimmungen und nur wenig Abweichungen. Der Hauptgrund für die Abweichungen liegt darin, dass PRINZ verstärkt nach ganz konkreten pädagogischen Handlungen gefragt hat.

Schliesslich interessiert, welche Merkmale die in PRINZ befragten Fach- und Lehrkräfte auszeichnen. Insgesamt sind es deren fünf. So zeigen sie eine grosse Berufserfahrung und professionelle Intuition, sind weitgehend von der finanziellen Situation an ihren Institutionen unabhängig, legen haben die im aktuellen pädagogischen Diskurs geforderten professionellen Haltungen verinnerlicht, zeigen eine hohe Berufszufriedenheit, ein grosses Berufsinteresse und ein überdurchschnittliches Engagement und haben die aktuell im pädagogischen Diskurs geforderten professionellen Haltungen verinnerlicht: Für beide Gruppen sind Forderungen nach früher Bildung in Kitas, Elternarbeit, Integration und Individualisierung grundlegende und in ihrem Bewusstsein etablierte Notwendigkeiten.

Dass Kindergartenlehrkräfte für viele als Modelle dienen, zeigt sich daran, dass Lehrpersonen aus höheren Schulstufen oft bei ihnen hospitieren.

Schlüsselbotschaften

Einleitung: Weshalb ein positiver Blick zentral ist

- Einzelne Institutionen des Vorschul- und Schuleingangsbereichs betreiben bessere Entwicklungs- und Integrationsförderung als andere.
- Notwendig ist deshalb ein positiver Blick auf die Frage, weshalb dies so ist. Genau diese Perspektive verfolgt PRINZ.

Briefing Paper 1: Vom Qualitätsmanagement zur Best Practice

- Traditionelle Konzepte zur Qualitätsmessung folgen dem Modell der Input-Prozess-Output-Steuerung und gehen von vordefinierten Qualitätskriterien aus.
- Der Best Practice-Ansatz in unserer PRINZ – Studie geht einen entgegengesetzten Weg: Er untersucht, wie gute Qualität aus der Sicht erfolgreicher Fachkräfte entsteht und welche Handlungen, welches Wissen und Können sie selbst dafür verantwortlich zeichnen.
- Best Practice ist deshalb im Kern eine bestimmte Form von Imitations- oder Modelllernen.

Briefing Paper 2: Qualität und berufliche Handlungskompetenz

- Weil Fach- und Lehrkräfte im Hinblick auf Entwicklungs- und Integrationsförderung so zentral sind, muss die Qualitätsfrage mit der beruflichen Handlungskompetenz verbunden werden.
- Bei der beruflichen Handlungskompetenz geht es um das «Wissen was», vor allem aber auch um das «Wissen wie», d.h. um das Können sowie um Elemente intuitiver Praxis («Professionelle Intuition»).
- Ein wichtiges Qualitätsmerkmal beruflicher Handlungskompetenz sind Haltungen und Einstellungen der Fach- und Lehrkräfte.

Briefing Paper 3: Best Practice in PRINZ

- PRINZ fragt nach den Erfolgsfaktoren für eine gute Integrations- und Entwicklungsförderung. Deshalb setzt sie bei den Kindergärten und Kitas an, die dies besonders erfolgreich tun.

- PRINZ stellt somit Wissen zur Verfügung, das dem pädagogischen Feld als Diskussions- und Entwicklungsbasis und dem Bundesamt für Migration als Steuerungswissen dienen kann.

Briefing Paper 4: Erfolgreiche Kitas

- Erfolgreiche Kitas lassen sich über 10 Erfolgsfaktoren definieren, welche ihr pädagogisches Handeln umschreiben.
- Zudem lassen sie sich über vier Erfolgsfaktoren definieren, welche als optimaler Umgang mit Rahmenbedingungen verstanden werden können.

Briefing Paper 5: Erfolgreiche Kindergärten

- Erfolgreiche Kindergärten lassen sich über 11 Erfolgsfaktoren definieren, welche ihr pädagogisches Handeln umschreiben.
- Zudem lassen sie sich über drei Erfolgsfaktoren definieren, welche als optimaler Umgang mit Rahmenbedingungen verstanden werden können.

Briefing Paper 6: Best Practice von 0 bis 6 und ihre Erfolgsfaktoren

- Legt man eine gemeinsame Folie über Kitas und Kindergärten, dann kristallisieren sich insgesamt 13 Erfolgsfaktoren heraus. Sie können als den gemeinsamen Nenner von Best Practice von 0 bis 6 verstanden werden.
- Der Vergleich dieser Erfolgsfaktoren mit dem «QualiKita»-Modell verdeutlicht relativ grosse Übereinstimmungen in den allermeisten Bereichen und nur wenig Abweichungen.
- Erfolgreiche Fach- und Lehrkräfte zeichnen sich durch bestimmte Persönlichkeitsmerkmale aus: grosse Berufserfahrung und professionelle Intuition, relative Unabhängigkeit von der finanziellen Situation an ihrer Institution, ausgeprägtes Know-how und Interesse am aktuellen pädagogischen Diskurs, hohe Berufszufriedenheit und überdurchschnittliches Engagement sowie verinnerlichte Standards professioneller Haltungen.

Best Practice in Kitas und Kindergärten

Von erfolgreichen
Fach- und Lehrkräften
lernen

Dossier 14/2

Prof. Dr. Margrit Stamm

Einleitung: Weshalb ein positiver Blick zentral ist

Wenn wir von guter pädagogischer Arbeit sprechen, dann stellt sich wohl jeder etwas anderes darunter vor. Eltern, Fach- und Lehrkräfte, Trägerschaften, kantonale und Gemeindebehörden, bildungs- und sozialpolitisch Tätige haben sehr unterschiedliche Vorstellungen, was eine gute Erzieherin in einer Kita oder eine gute Lehrperson im Kindergarten ausmacht. Weshalb? Weil sie ganz unterschiedlich mit der Institution verknüpft sind. Dementsprechend haben sie auch normativ voneinander abweichende Interessen und Wertvorstellungen. Was eine gute Erzieherin oder ein guter Erzieher ausmacht oder wie sich eine gute Kindergartenlehrperson definieren lässt, ist somit alles andere als einfach zu beantworten.

- **Für Eltern** wichtig ist beispielsweise, inwiefern eine Kita flexible Öffnungszeiten anbietet oder Kontinuität und Stabilität des Betreuungspersonals garantieren kann. Ebenso bedeutsam ist für sie, ob der Kindergarten günstig und sicher erreichbar ist und das Kind entsprechend seinen Fähigkeiten gefördert wird.
- **Kita-Leitungen** erachten wahrscheinlich in erster Linie eine gute Auslastung ihres Angebots als zentral. Darüber hinaus dürften eine gute Teamkultur, hohe Sauberkeitsstandards und/oder regelmässige Präsenzzeiten der Kinder dazugehören.
- Für **Kita-Fachkräfte** sind wahrscheinlich eher andere Kriterien qualitätsleitend. So dürften sie den Umstand besonders hoch gewichten, gute Arbeitsbedingungen zu haben, insbesondere auch möglichst wenig Ablenkung durch administrative Arbeiten, genügend Zeit für die einzelnen Kinder und angemessene Möglichkeiten, sich weiterzubilden.
- Für **Kindergartenlehrkräfte** scheinen ähnliche Merkmale wesentlich zu sein. Darüber hinaus ist anzunehmen, dass für sie eine gute Zusammenarbeit mit den Eltern zentral ist, aber auch, aufgeweckte Kinder zu unterrichten und diese optimal auf den Schuleintritt vorzubereiten.
- Anzunehmen ist, dass **Trägerschaften** eine starke Krippenleitung und/oder eine hohe Elternzufriedenheit als besonders wichtige Qualitätskriterien erachten.
- **Schulkommissionen** wiederum werden wahrscheinlich vor allem den Umstand stark

gewichten, dass wenig Reklamationen seitens der Eltern eintreffen und mit den Kindergartenlehrkräften eine gute Zusammenarbeit besteht.

Gute pädagogische Arbeit aus einer Forschungsperspektive

Was aber ist eine gute pädagogische Arbeit aus einer Forschungsperspektive? In erster Linie, dass die Bemühungen des Fachpersonals resp. der Lehrkräfte beim Kind ankommen und dieses bedeutsame Entwicklungsfortschritte macht. Dazu kommt, dass die Kinder auf der Basis gezielter Beobachtung individuell und entwicklungsangemessen gefördert werden. Selbstständiges, aber aufmerksam begleitetes Tun und handelndes Lernen spielen dabei eine wichtige Rolle. Ein weiteres Qualitätsmerkmal ist die Fähigkeit des Fachpersonals, Kinder gut in verschiedene soziale Gruppen zu integrieren und ihnen über kooperatives Lernen den Erwerb sozialer Kompetenzen zu erleichtern.

Auf die Fach- und Lehrkraft kommt es an!

Aus dem Schulbereich wissen wir seit längerem, dass einzelne Lehrkräfte mit ihren Klassen bessere Ergebnisse erzielen als andere. Aber auch im nicht-kognitiven Bereich zeigt sich immer wieder, dass in einzelnen Schulen und auch Kindergärten mehr Kinder als in anderen in Therapien geschickt, als verhaltensschwierig oder als schwer integrierbar bezeichnet werden. Man könnte argumentieren, dass dies deshalb der Fall sei, weil Bildungsinstitutionen generell mit einer sehr unterschiedlichen «Klientel» zu tun haben und deshalb wenig an dieser Situation ändern können. Dem ist aber nicht so, denn die Unterschiede sind auch dann noch vorhanden, wenn die Einflüsse von Intelligenz, sozialer und kultureller Herkunft kontrolliert werden.

Daraus lässt sich schliessen, dass es eben auf die einzelne Erzieherin in der Kita, auf die einzelne Lehrperson im Kindergarten, ankommt. Dabei spielt nicht in erster Linie die Höhe ihres Berufsabschlusses eine Rolle, sondern das Ausmass ihrer beruflichen Handlungskompetenz. Genau dies verdeutlicht die inzwischen berühmte Studie von John Hattie (2014). Er hat sämtliche englischsprachigen Studien zum Lernerfolg von Kindern gesichtet und zu einer grossen Synthese zusammengeführt. Dazu gehören Studien zu Schulstrukturen, zu Hausaufgaben, Förderunterricht,

zur Klassengrösse, Elternarbeit oder zum Sitzenbleiben. Für die verschiedenen Unterrichtsmethoden und Lernbedingungen errechnete er dann einen Erfolgsfaktor, Effektstärke genannt. Hatties zentrale Erkenntnis ist die: Was Schüler lernen, bestimmt nicht die Struktur(reform), sondern der einzelne Pädagoge, die einzelne Pädagogin. Alle anderen Einflussfaktoren sind dagegen zweitrangig. Das klingt zwar banal, doch unterstreicht Hatties Erkenntnis die Bedeutung beruflicher Handlungskompetenz doppelt.

Auf der Basis der Hattie-Studie lässt sich ebenfalls interpretieren, weshalb trotz hoher investierter Summen in den Vorschulbereich viele Projekte nur mittelmässig sind und bisher wenig Wirkung zeigen. Dies gilt vor allem für die Sprachförderung (vgl. Stamm & Edelmann, 2013; Stamm, 2014). Viel Geld zu investieren und im Vorschul- und Schuleingangsbereich aktiv zu werden, heisst somit noch lange nicht, dass die neuen Konzepte und Ideen tatsächlich von den Pädagoginnen und Pädagogen umgesetzt und die Bemühungen auch beim Kind ankommen.

Es braucht einen positiven Blick

Notwendig ist deshalb ein anderer, jedoch ein positiver Blick auf die Frage, weshalb einige Fachkräfte erfolgreicher sind als andere. «Erfolgreicher» meint dabei, dass ihre pädagogische Arbeit tatsächlich beim Kind ankommt und sich dies in bedeutsamen Entwicklungsfortschritten äussert.

Mit unserer PRINZ-Studie gehen wir genau diesen Weg. Uns interessiert nicht, wo die Schwächen von Kitas und Kindergärten liegen. Wir wollen vielmehr etwas über die Erfolgsfaktoren erfahren, d.h. darüber, was genau vorschulische Institutionen und solche des Schuleingangsbereichs (Kindergärten) auszeichnet, die Kinder be-

sonders gut fördern und sie dabei auch in die soziale Gemeinschaft integrieren.

Damit ergänzt PRINZ die Erkenntnisse, welche bisher vor allem aus zwei Typen von Studien vorliegen:

- Quantitative Erhebungen wie beispielsweise die NUBBEK-Studie (2012) oder die Studie des Marie Meierhofer Instituts (Wustmann Seiler & Simoni, 2013), welche Daten zur kindlichen Entwicklung und zu ihrem Alltagslernen auf der Basis institutioneller Merkmale präsentieren und auf dieser Basis aufzeigen, in welchen Bereichen die grössten Qualitätsmängel anzutreffen sind.
- Ethnographische Studien (z.B. Kuhn, 2013), welche den sozialen Alltag in den Blick nehmen und nach dem «Wie» fragen, d.h. wie dieser Alltag hervorgebracht und welche Strategien dabei angewendet werden.

Weiterführende Literatur

Hattie, J. (2014). Lernen sichtbar machen für Lehrpersonen. Hohengehren: Schneider.

Nationale Untersuchung zur Bildung, Betreuung und Erziehung in der frühen Kindheit (NUBBEK) in Deutschland (2012). <http://www.nubbek.de/>.

Kuhn, M. (2013). Professionalität im Kindergarten. Eine ethnographische Studie zur Elementarpädagogik in der Migrationsgesellschaft. Wiesbaden: Springer VS.

Wustmann Seiler, C. & Simoni, H. (2013). Projekt «Bildungs- und Resilienzförderung im Frühbereich». Zusammenfassung. http://www.mmi.ch/files/downloads/6fc86505a167d75fd5797587e1c721c5/Ergebnisse_Projekt_MMI.pdf

Briefing Paper 1: Vom Qualitätsmanagement zu Best Practice

Der Qualitätsdiskurs boomt. Dies ist nicht nur in wissenschaftlichen, sondern zunehmend auch in bildungspolitischen Kreisen und in der Praxis selbst der Fall. Dabei steht die berechtigte Frage im Mittelpunkt: «Was ist eine gute Kita?» «Was ist ein guter Kindergarten?» Zwar ist man sich allgemein einig, dass Kinder gemäss der UN-Kinderrechtskonvention ein Recht auf Bildung haben, jedoch ebenso ein Recht auf Qualität. Trotzdem ist es schwierig, solche Fragen zu beantworten, weil die theoretischen Grundlagen sehr unterschiedlich sind, es diverse Positionen gibt und der Diskurs somit ein vielstimmiger ist.

Die wichtigsten Positionen zur Qualität im Vorschulbereich

Überblickt man die neueren Aktivitäten, so lassen sich mindestens vier unterschiedliche Positionen zur Qualitätsfrage identifizieren. Grundsätzlich können sie dem Modell der Input-Prozess-Output-Steuerung zugeordnet werden. Bildungspläne und Leitideen beispielsweise sind Ausdruck der Input-Steuerung, pädagogische Qualitätskriterien in der Regel der Output-Steuerung, während Qualitätsmanagement-Konzepte meist alle drei Bereiche abdecken (wollen).

- **Bildungspläne:** Sie setzen bei der Input-Steuerung von Qualität an und konzentrieren sich auf die Entwicklung von Programmen. Zentrales Instrument sind Bildungspläne, Lehrpläne oder Leitideen, beispielsweise der Orientierungsrahmen des Netzwerks Kinderbetreuung (2012). Konzeptionell vertreten solche Instrumente oft unterschiedliche pädagogische Ansätze.
- **Pädagogische Kriterien:** Dabei handelt es sich um vorab definierte Kriterien pädagogischer Qualität, oft in Form von Beobachtungsskalen, welche sich auf die Betreuungsumwelten der Kinder und auch auf die institutionellen Rahmenbedingungen konzentrieren. Gemessen wird die Struktur-, die Organisations-, die Prozess- und die Orientierungsqualität. Diese Kriterien sind Outcome-orientiert, weil sie in erster Linie die nachprüfbaren Effekte auf die kindliche Entwicklung messen. Ein Beispiel sind die so genannten KES-Skalen von Tietze et al. (2005).
- **Qualitätsmanagement-Konzepte:** Solche Konzepte fokussieren die Gesamtqualität einer Einrichtung. Zuvor wird festgelegt, wie die Qualität erfasst und verbessert werden soll. Folgedessen können sie sowohl Input- als auch Prozess- und Output Merkmale um-

fassen. Beispiele von Qualitätsmanagement-Konzepten sind ISO 9000; EFQM, K.I.E.L. etc.

- **Kombinierte Modelle:** Ein Beispiel eines kombinierten Modells von pädagogischen Kriterien und Qualitätsmanagement-Konzepten ist das Label «QualiKita» für Schweizer Kindertagesstätten von KiTaS und der Jacobs Foundation, das auf der Grundlage unseres Manuals basiert (Stamm et al., 2012).

Das Manual für das Qualitätslabel von KiTaS und Jacobs Foundation

Unser im Jahr 2012 fertig gestelltes Manual für das Qualitätslabel für Kindertagesstätten (Stamm et al., 2012) kombiniert pädagogische Kriterien mit Qualitätsmanagementkonzepten, die je nach Institution ganz unterschiedlich sein können. Im Unterschied zu anderen Modellen pädagogischer Qualität hat das Manual jedoch nicht vorab festgelegt, was Qualität sein soll. Die Kriterien sind vielmehr in einem transparenten Kommunikationsprozess mit einer begleitenden Fachkommission und der pädagogischen Praxis partizipatorisch entwickelt worden. Das so entstandene Modell pädagogischer Qualität umfasst acht Qualitätsentwicklungsindikatoren, die für die Qualität in einer Kita ausschlaggebend sind. Das Modell wurde validiert und ist breit abgestützt.

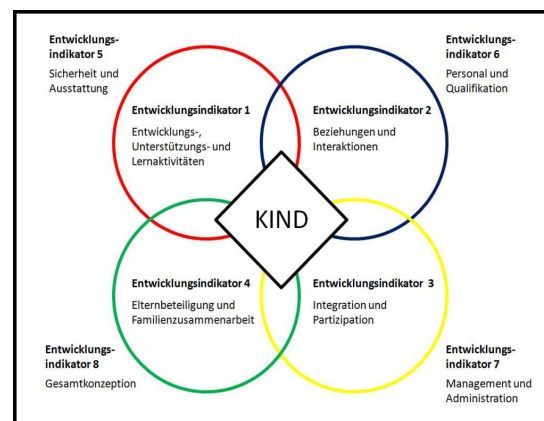


Abbildung 1: Das dem QualiKita-Label zu Grunde liegende Modell

Inzwischen haben sich bereits viele Kitas dem Zertifizierungsverfahren gestellt. 39 Kitas haben bisher das QualiKita-Label erhalten (Stand April 2014, vgl. <http://quali-kita.ch/qualikita/zertifizierte-kitas/>).

Weshalb ein Konzept «Best Practice»?

Zwar wird in vielen Qualitätskonzepten die pädagogische Prozessqualität, also das alltägliche Handeln der Fachkräfte mit den Kindern, ebenfalls bewertet, doch geschieht dies zwangsläufig auf einer normativen Ebene. Normativ meint dabei, dass man im Voraus festlegt, wie gute Qualität aussehen soll. Auf dieser Basis wird anschliessend beurteilt, inwiefern die Institutionen diesen Vorgaben genügen oder nicht.

Der Best Practice-Ansatz geht den gegenteiligen Weg. Bisher ist er – von wenigen Ausnahmen abgesehen wie etwa die Best Practice-Studie im Schulbereich von Moser und Tresch (2003) – kaum zum Zug gekommen. Der Ansatz untersucht nicht, wer den normativ gesetzten Vorgaben entspricht, sondern wie gute Qualität aus der Sicht erfolgreicher Fachkräfte entsteht und welche Handlungen, welches Wissen und Können sie dafür verantwortlich zeichnen. Damit bildet der Best Practice-Ansatz keine Konkurrenz der bestehenden traditionellen Konzepte, sondern eine wichtige Ergänzung. Dies kommt auch in den unterschiedlichen Fragen zum Ausdruck, welche diesen Ansätzen zugrunde liegen:

- **Traditionelle Ansätze:** Sie orientieren sich an der Frage, ob die Institutionen und das Personal das leisten, was als Qualität/en vorangehend definiert worden ist.

Aufgrund ihrer konzeptuellen Anlage sind solche Ansätze von einer gewissen ‚Defizitsicht‘ auf das Personal und die Institution geprägt. Je nachdem verfügen sie über genügende oder ungenügende berufliche Kompetenz und Qualifizierung.

- **Best Practice-Ansatz:** Dieser Ansatz interessiert sich für die Frage, wie erfolgreiche Fachkräfte das bewirken, was sie leisten und was sie dabei als besonders wichtig erachten.

Damit ist der Best Practice-Ansatz eine wichtige Ergänzung traditioneller Ansätze. Denn er konzentriert sich auf die Identifikation der pädagogischen Praxis mit erfolgreichen Fachkräften und auf die Übernahme ihrer Erfahrungen und ihres Wissens, welche sie ihrem pädagogischen Handeln zu Grunde legen.

Die Vorzüge von Best Practice

Der Best Practice-Ansatz gehört zum Imitations- resp. Modelllernen. Fast alle ErzieherInnen und Lehrkräfte kennen dieses Lernen von ihrer Aus- oder Weiterbildung und sind sich gewohnt, die Handlungen anderer zu begutachten und die eigenen zu reflektieren. Dies geschieht allerdings selten in direkter Auseinandersetzung mit der

pädagogischen Praxis, d.h. der Arbeit mit den ihnen anvertrauten Kindern und deren Integration.

Zentrales Element des Best Practice-Ansatzes ist deshalb die Reflexion über Prozesse, die zu guten kindlichen Entwicklungsergebnissen führen. Auf diese Weise lernen Fach- und Lehrkräfte, das Geschehen in der Kita resp. im Kindergarten bewusst auf der Grundlage von Fakten zu überdenken und bei Bedarf Teile des Modellverhaltens von Kolleginnen und Kollegen in das eigene Handeln zu integrieren.

Besonders erfolgversprechend ist der Ansatz deshalb, weil es nicht um ein von der Wissenschaft vorgegebenes, sondern von anderen Fachkräften bereitgestelltes Lernen aus der Alltagspraxis geht. Es sind weder theoretische Konzepte noch die Generierung neuen Wissens gefragt, sondern die Übernahme oder ‚Imitation‘ von Erfahrungen und vom Wissen anderer. Zu beachten ist allerdings, dass es viele Wege gibt, die erfolgreiches pädagogisches Handeln produzieren können.

Ein weiterer Vorzug des Best Practice-Ansatzes ist der, dass er unmittelbar wirksam werden kann, während dies für Reformbestrebungen wie beispielsweise Weiterbildungen in Unterrichtsführung oder Gruppenarbeit, nur verzögernd zutreffen kann. Diejenigen Massnahmen hingegen, welche durch Modelllernen direkt in das eigene pädagogische Handeln überführt werden, erweisen sich deshalb als besonders erfolgsversprechend.

Bilanz

Der Best Practice-Ansatz verfügt über ein Innovationspotenzial, das bisher viel zu wenig genutzt worden ist. Eigentlich ist dies paradox. Denn gerade in der frühkindlichen Bildungsförderung wird immer wieder die Ressourcenorientierung anstelle der Defizitorientierung betont und eingefordert. Traditionelle Qualitätsansätze fokussieren jedoch in erster Linie auf das, was Kitas und Kindergärten noch nicht «können» resp. wo sie noch Schwächen haben. Der Best Practice-Ansatz setzt das erfolgreiche pädagogische Handeln in den Mittelpunkt und nicht die Mängel oder Schwächen.

Weiterführende Literatur

Moser, U. & Tresch, S. (2003). Best Practice in der Schule. Von erfolgreichen Lehrerinnen und Lehrern lernen: Buchs: Lehrmittelverlag des Kantons Aargau.

Stamm, M., Burger, K. et al. (2012). Qualitätslabel für Kindertagesstätten: Vorschlag für ein

Manual zuhanden von KiTaS und der Jacobs Foundation. Universität Fribourg: Departement Erziehungswissenschaften.

Tietze, W. et al. (2005). Kindergarten-Skala (KES-R). Feststellung und Unterstützung pädagogischer Qualität. Weinheim: Beltz.

Wustmann Seiler, C. & Simoni, H. (2012). Orientierungsrahmen für frühkindliche Bildung, Be-

treuung und Erziehung in der Schweiz (erarbeitet vom Marie Meierhofer Institut für das Kind im Auftrag der Schweizerischen UNESCO-Kommission und des Netzwerks Kinderbetreuung Schweiz). Bern/Zofingen: Schweizerische UNESCO-Kommission/Netzwerk Kinderbetreuung Schweiz.

Briefing Paper 2: Qualität und berufliche Handlungskompetenz

Im Feld der Vorschulspezialisten streitet man sich aktuell darum, welches die ‚richtige‘ Strategie ist, pädagogisches Fachpersonal auszubilden: die Akademisierung des Personals inklusive die Erhöhung der Löhne oder die professionelle Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz. Unter dem Aspekt der Wirksamkeitsoptimierung ist es mit Sicherheit die Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz. Dafür spricht auch die Hattie-Studie (vgl. Einleitung).

Professionelle Handlungskompetenz zeigt sich in Entwicklungsunterschieden

Aus der Forschung in Deutschland wissen wir, dass die Qualität eines Kindergartens bis zu einem Jahr Entwicklungsunterschied ausmachen kann und dass damit Langzeitauswirkungen verbunden sind, die sich in Schulleistungsunterschieden am Ende der zweiten Klasse manifestieren. Amerikanische Untersuchungen gehen noch weiter. Sie weisen nach, dass qualitativ hochstehende Vorschulangebote, die stark benachteiligten Kindern und ihren Familien zur Verfügung gestellt werden, positive Auswirkungen bis ins Erwachsenenalter haben. Qualität kann somit nicht nur erhebliche Unterschiede in den Schulleistungen der Kinder zur Folge haben, sondern auch – wenn diese aus *sehr bescheidenen* Verhältnissen stammen – im späteren Berufs- und Lebenserfolg.

Deshalb stellt sich die Frage, was denn ErzieherInnen und Kindergartenlehrkräfte in ihrer täglichen Arbeit erfolgreich macht. Dies ist die vielleicht wichtigste Frage überhaupt, wenn es um die Qualifikation des Personals geht. Zwar existiert hierzu auf wissenschafts- und bildungspolitischer Ebene eine umfassende Diskussion zur Professionalisierung von Lehrkräften. Meist wird sie jedoch ausschliesslich im Hinblick auf das erforderliche Ausbildungsniveau diskutiert, kaum jedoch in inhaltlicher Perspektive unter die Lupe genommen.

Berufliche Handlungskompetenz als Herzstück

Aus der Expertiseforschung ist bekannt, dass es bei der Frage um berufliche Handlungskompetenz nicht in erster Linie um deklaratives Wissen geht (d.h. um das «Wissen was», also um Wissen, das verbal formuliert werden kann), sondern vor allem auch um das prozedurale Wissen («das Wissen wie, d.h. um das Können). «Ge-

wusst wie» ist somit auch eine notwendige Voraussetzung von Best Practice.

Emanuel Weinert hat vor bald zwanzig Jahren in einem viel beachteten Aufsatz gefragt, was ein guter Lehrer, eine gute Lehrerin sei (1996). Dabei ist er zum Schluss gekommen, dass berufliche Handlungskompetenz vier Bereiche umfasst:

- das Sachwissen über das, was in pädagogischen Prozessen angewendet werden muss
- das Wissen über Führung, Integration und Gruppenprozesse
- das diagnostische Wissen
- das didaktische Wissen

Weinert hat dabei deutlich gemacht, dass der Weg bis zur beruflichen Handlungskompetenz ein langer und ein langwieriger ist. Niemand wird als Experte geboren.

Wie wird man vom Novizen zur Expertin?

Berufliche Handlungskompetenz erfordert einen sukzessiven Aufbau des Wissens und Könnens. Das aus der Kognitionspsychologie stammende Novizen-Experten-Paradigma beschreibt diesen Aufbau als Stadien bei der Entwicklung von Expertise.

- **Stadium als Novize:** Der 'Novize' resp. die ‚Novizin‘ verfügt über Wissen in den oben aufgeführten Bereichen, die meist ohne Rücksicht auf den Kontext auf einzelne Kinder und Ereignisse angewendet werden können. Obwohl Novizen in der Lage sind, das was sie tun, rational zu begründen, sind sie noch nicht imstande, dieses Wissen flexibel und an spezifische Situationen angepasst zu verwenden. Sichtbar wird dies in unvorhergesehenen Situationen, die rasches und überlegtes Handeln erfordern würden. Stattdessen reagieren Novizen häufig hektisch oder rigide.
- **Stadium des fortgeschrittenen Anfängers:** ‚Fortgeschrittene AnfängerInnen‘ können sich schon vermehrt an praktischen Handlungserfahrungen orientieren und ihnen vertrauen. Durch intensives Üben, Reflektieren und Beobachten werden sie in wiederkehrenden Situationen zunehmend beweglicher und vielfältiger in ihrem Verhalten.
- **Stadium des kompetenten Praktikers:** ‚Kompetente PraktikerInnen‘ sind in der Lage, pädagogische Situationen resp. Unterrichtssituationen zu analysieren und flexibel zu reagieren. Sie verfügen über ein breites Hand-

lungsrepertoire, das sie kontinuierlich einüben. In herausfordernden Situationen tun sie sich aber oft noch schwer, weil ihnen Kompetenz und Gefühl fehlen, das Wesentliche zu erkennen.

- **Stadium des routinierten Praktikers:** ‚Routinierte PraktikerInnen‘ sind in der Lage, vielfältige pädagogische Situationen zu schaffen und ihr Wissen auch *intuitiv* einzusetzen. Sie verfügen über das, was wir allgemein als ‚praktisches Know-how‘ bezeichnen. Deshalb können sie auch Handlungen durchführen, ohne diese immer vorgängig bewusst zu reflektieren.
- **Stadium der Expertise:** ‚Meisterlehrkräfte‘, wie ExpertInnen in der Expertiseforschung auch genannt werden, können routiniert, schnell, angemessen und quasi-automatisch auf die unterschiedlichsten Situationen reagieren und anspruchsvolle Lernsituationen individuell gestalten. In kritischen Situationen erkennen sie sofort, wie «es eigentlich sein müsste» und was zu tun ist. Schaut man ihnen dabei zu, dann erscheint ihr Handeln anstrengungsfrei. Sie wirken so, als ob dieses einfach funktioniere. Individuen, welche über derartiges Wissen verfügen und dieses aufgrund ihrer Erfahrung in beruflichen Alltagssituationen anwenden und in einem bestimmten Bereich erfolgreich sind, werden als Experten bezeichnet.

Fazit: Die Expertise gilt als lern- und trainierbar, weil ihre Ursachen nicht (nur) in einer «natürlichen Begabung», d.h. in genetischen Anlagen, vermutet werden. Als berufliche Handlungskompetenz lässt sie sich nicht (nur) als Anwendung von theoretischem Wissen und als anspruchsvolles Üben verstehen. Sie geht auch mit Elementen intuitiver, erfahrungsbezogener Praxis einher und erfordert hohe Flexibilität, um Wissen und Können situationsabhängig richtig anwenden zu können.

Intuition als wichtige Handlungsgrundlage erfahrener Fach- und Lehrkräfte

Intuition spielt in Bezug auf die berufliche Handlungskompetenz eine wichtige Rolle, gerade auch deshalb, weil viele Handlungen nicht verbalisiert werden können. «Professionelle Intuition», wie sie Gerd Gigerenzer in seinem lehrreichen Buch «Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition» (2008) nennt, ist etwas Anderes. Professionelle Intuition ist auf theoretisches Wissen und Erfahrung angewiesen. Sie artikuliert sich als ‚gefühltes Wissen‘. Dieses Können wird auch als praktische Intelligenz bezeichnet, weil es erfahrenen Fach- und Lehrkräften als Experten gelingt, ihr Wissen aufgrund ihrer Erfahrung in beruflichen Alltagssitua-

tionen *spontan* anzuwenden. Sie wissen in bestimmten Situationen oft schnell einmal, was wie zu tun ist. Dies kann jedoch dazu führen, dass Experten, auch wenn sie versuchen, dieses Wissen und Können zu reflektieren und an PraktikantInnen oder Studierende weiterzugeben, es schwierig finden zu artikulieren, was sie wissen.

Haltungen und Einstellungen der Lehrkräfte

Ein wichtiges Qualitätsmerkmal beruflicher Handlungskompetenz sind Haltungen und Einstellungen der Fach- und Lehrkräfte. Weder die vier vorangehend erwähnten Bereiche beruflicher Handlungskompetenz (Sachwissen, Führungs- und Integrationswissen, diagnostisches Wissen, didaktische Wissen) noch vorteilhafte Strukturen oder förderliche Erwachsenen-Kind-Interaktionen resp. Lehrer-Schüler-Beziehungen reichen aus, um die pädagogische Qualität sicherzustellen. Ebenso wesentlich sind Haltungen und Einstellungen. Denn Hatties Studie (vgl. Einleitung) zeigt: Pädagogen, die sich selbstkritisch fragen, was sie falsch machen, wenn die Kinder ihrer Gruppe oder Klasse in Entwicklung und Lernen nicht vorankommen, erzielen die besten Ergebnisse. Wer hingegen die fehlenden Entwicklungs- und Lernfortschritte mit den Schwächen der Kinder, familiären Problemen oder mangelndem Fleiss erklärt, fällt deutlich zurück. Die besten pädagogischen Konzepte, das umfassendste Wissen und die besten Strukturformen nützen nichts, wenn das Personal nicht über die notwendige selbstreflektive Haltung verfügt.

Dies zeigt sich beispielsweise darin, wie Fach- und Lehrkräfte die Heterogenität in ihren zu betreuenden resp. zu unterrichtenden Gruppen interpretieren. Sehen sie die Gründe hierfür in der Familie oder der Gesellschaft als Ganzes, vor allem aber bei den Eltern und ihren unzulänglichen Erziehungsvorstellungen, dann werden sie wenig gewillt sein, ihre persönlichen Haltungen und Einstellungen zu ändern. Eine erfolgreiche Fachkraft verfügt deshalb über eine ausgeprägte Fähigkeit zur kritischen Selbstreflexion und eine Bereitschaft, die eigene Meinung zu ändern.

Bilanz

Was lässt sich aus diesen Ausführungen schließen? Erstens, dass berufliche Handlungskompetenz von Fach- und Lehrkräften auf einer breiten Wissensbasis beruht, die sowohl in der Aus- und Weiterbildung als auch im Selbststudium erworben wird und wichtige Elemente persönlicher Erfahrung beinhaltet. Zweitens, dass Können nicht nur als Anwendung von Wissen verstanden werden kann, sondern auch mit Elementen intuitiver

Praxis einhergeht und hohe Flexibilität erfordert. Damit verliert das Argument an Überzeugungskraft, dass allein der Erwerb eines grossen (akademischen) Fachwissens die Professionalität von ErzieherInnen und Kindergartenlehrkräften ausmache. Denn man mag in wissenschaftlich hochstehender Weise über ein Problem reden können, zu dessen Lösung aber wenig beizutragen in der Lage sein. Aber auch der Ruf nach verstärktem praktischem Handlungswissen genügt noch nicht, denn auch viel Praxis allein garantiert noch keine Professionalität.

Wenn Können entfaltet werden soll, braucht es Raum für die Entwicklung professioneller Intuition. Die Entwicklung von Intuition darf nicht ständig durch Wissen gestört und durch Denken am Handeln gehindert werden. Weil sie Raum braucht, dürfen Theorie und Praxis nicht ununterbrochen und hastig aufeinander bezogen werden.

Wer allerdings jetzt denkt, dass Kita-Fachpersonen und Kindergartenlehrkräfte immer aufgrund eines Bauchgefühls handeln sollten, der irrt. In-

tuition kann auch problematisch sein, vor allem, wenn es sich um wenig erfahrene, schlecht ausgebildete Fachkräfte handelt, welche «aus dem Bauch heraus» oder «mit gesundem Menschenverstand» agieren wollen. Intuition ist auf theoretisches Wissen angewiesen. Wer (noch) wenig davon hat, sollte sich nicht auf seine Intuition verlassen. Berufsleute und Experten mit grosser Erfahrung und genug verinnerlichtem beruflichen Wissen sind jedoch bestens dafür ausgerüstet, ihr Bauchgefühl sprechen zu lassen.

Weiterführende Literatur

Gigerenzer, G. (2008). *Bauchentscheidungen. Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition*. München: Goldmann.

Weinert, E. (1996). 'Der gute Lehrer', 'die gute Lehrerin' im Spiegel der Wissenschaft. Was macht Lehrende wirksam und was führt zu ihrer Wirksamkeit? *Beiträge zur Lehrerbildung*, 14, 2, 141-151.

Briefing Paper 3: Best Practice in PRINZ

Unsere Studie PRINZ, welche zwischen Januar 2013 und März 2014 durchgeführt worden ist, wollte herausfinden, welches die Erfolgsfaktoren für eine gute Integrations- und Entwicklungsförderung sind. Deshalb setzten wir bei den Kindergärten und Kitas an, die dies am besten tun. Das Kürzel PRINZ steht für Best Practice integrationsfördernder Kitas und Kindergärten – Wege in die Zukunft).

Als «nachweisbar erfolgreiche Praxis» haben wir definiert, wenn es Fachkräften im Vergleich zu anderen gelungen ist, die Kinder in ihrem Kompetenzerwerb *und* ihrer Integrationsfähigkeit besonders gut zu fördern. Dies nennen wir «Wirksamkeit». Ein solches Verständnis widerspiegelt sich in den drei Fragestellungen, welche dem Projekt zugrunde liegen:

- Wie erklären sich Fachkräfte in Kitas und Lehrkräfte in Kindergärten ihren Erfolg, und wie setzen sie ihr Wissen und Können im Alltag um?
- Welches sind Erfolgsfaktoren, die förderlich für eine gute Entwicklung und Integration der Kinder sind resp. gute Qualität ausmachen?
- Welches sind mögliche Wege zum Erfolg?

Die Untersuchung erfolgte anhand des Best Practice-Ansatzes sowie der so genannten Delphi-Methode. Die erfolgreichen Fach- und Lehrkräfte stammen aus der FRANZ-Studie («Früher an die Bildung, erfolgreicher in die Zukunft»), die anfangs 2013 abgeschlossen wurde (Stamm et al., 2013). Ausgewählt wurden dabei diejenigen Fach- und Lehrkräfte, welchen es gelungen war, FRANZ-Kinder aus einfachen sozialen Verhältnissen besonders gut zu fördern und auch in die Gruppe oder den Klassenverband zu integrieren. Ausgewählt wurden auf dieser Basis je sechs Kitas und Kindergärten. Damit handelt es sich um keine repräsentative Studie.

Der Best Practice-Ansatz in PRINZ

Unsere Studienanlage umfasste in Anlehnung an die Studie von Moser und Tresch (2003, vgl. Briefing Paper 1) insgesamt fünf Untersuchungsschritte. Erhoben wurden quantitative und qualitative Daten, die dann miteinander kombiniert wurden. Die Orientierung an Erfolgsfaktoren stand dabei immer im Mittelpunkt. Die ersten vier Untersuchungsschritte waren die folgenden:

- Die Leistungen/Entwicklungsverläufe der Kinder mit anerkannten Instrumenten messen und beurteilen.

- Die Leistungen/Entwicklungsverläufe der Kinder auf der Basis ihrer Lernvoraussetzungen analysieren und kontrollieren.
- Die eigene pädagogische Arbeit im Team diskutieren und reflektieren und allenfalls Optimierungsmassnahmen überlegen.
- Schlüsselkomponenten festlegen, welche am ehesten zur Entwicklungs- und Integrationsförderung der Kinder beitragen.

Der letzte, fünfte Schritt, ist die Diffusion, d.h. die Verbreitung der Erkenntnisse. Sie erfolgt durch dieses Dossier, aber auch durch Referate, Meetings, Kongresse und Tagungen. Nachfolgend werden die vier Untersuchungsschritte skizziert.

Erster Schritt: Messen/Beurteilen

Zunächst wurden diejenigen 30 Kinder aus der FRANZ-Studie bestimmt, welche die besten sprachlichen und mathematischen Entwicklungsfortschritte aufwiesen, jedoch aus eher bescheidenen familiären Verhältnissen stammen und die mindestens zwei Tage eine Kita besucht hatten oder bereits den Kindergarten. Über ihre Eltern erfolgte daran anschliessend die Identifikation der Kitas und Kindergärten, welche diese Kinder betreut resp. unterrichtet hatten und zugleich die Anfrage, ob sie sich an unserer Studie beteiligen möchten. Insgesamt konnten auf diese Weise sechs Kindergärten und sechs Kitas eruiert werden. Es waren dies:

Kindertagesstätten

- Chinderhus Rägeboge, Uzwil
- Tagesheim Unterwart, Muttenz
- Kita Futura, Liebefeld
- Kinderhort Rapperswil-Jona, Jona
- Tagesheim für Kinder Ziegelmatte, Solothurn
- Kita Zauberschiff, Gränichen

Kindergärten

- Kindergarten Boletta 2, Chur
- Kindergarten Bannegg, Waltenschwil
- Kindergarten Pestalozzi 1, Birr
- Kindergarten Bifang 2, Olten
- Kindergarten Vogelsang, Goldau
- Kindergarten Kollbrunn, Kollbrunn

Anschliessend wurden in jeder Institution eine Gruppe zufallsausgewählter Kinder bescheidener sozialer Herkunft in Bezug auf intellektuelle Fähigkeiten und sprachlichen sowie mathematischen Vorläuferfähigkeiten untersucht. Das Ziel war, auf der Basis dieser Daten einen Vergleich zwischen den Institutionen anstellen zu können. Die angewendeten Testverfahren werden in Stamm et al. (2013) beschrieben.

Zweiter Schritt: Analyse und Kontrolle der kindlichen Vorläuferfähigkeiten

Es wäre natürlich falsch, einfach von den Vorläuferfähigkeiten der Kinder auf den Erfolg der Kitas und der Kindergärten zu schliessen. Denn sie arbeiten unter unterschiedlichen Bedingungen. Es gibt Kinder mit sehr günstigen und solche mit eher ungünstigen Lernvoraussetzungen. Der Best Practice-Ansatz muss deshalb die Lernvoraussetzungen kontrollieren. Nur so wird sichtbar, wie gut die Leistungen der Kinder sind, welche mit dem pädagogischen Handeln des Personals und nicht mit der sozialen Herkunft erklärt werden können.

Kontrolliert wurden deshalb (a) die intellektuellen Fähigkeiten, (b) die sprachlichen und ma-

thematischen Vorläuferfähigkeiten, (c) die Anzahl fremdsprachiger Kinder in der Gruppe/Klasse, (c) die soziale Herkunft.

Dritter Schritt: Diskussion und Reflexion des eigenen Erfolges

Der dritte Schritt wurde als Delphi-Erhebung durchgeführt. Zunächst wurden alle Kita-Leitungen und/oder ErzieherInnen resp. alle Kindergartenlehrkräfte befragt, wie sie sich ihren Erfolg erklären. Die Befragung erfolgte anhand eines schriftlichen Fragebogens. Die weiteren Befragungen erfolgten wie in Abbildung 2 dargestellt.

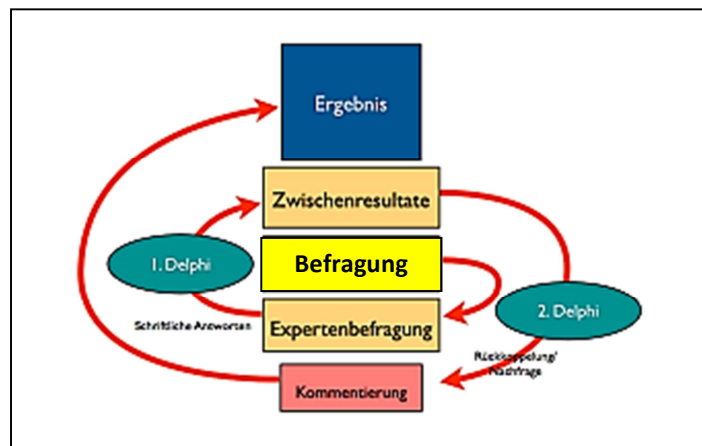


Abbildung 2: Die Delphi-Methode (aus Horx, <http://www.horx.com/zukunftsforschung/2-09.aspx>)

Insgesamt erfolgten drei Delphi-Runden. Zunächst wurden den Kitas/Kindergärten die zusammengefassten Ergebnisse der ersten schriftlichen Befragung zur Einschätzung vorgelegt und um ergänzende Auskünfte und Kommentare gebeten. Für die zweite Delphi-Runde wurden die Rückmeldungen zusammengefasst, um wichtige Punkte ergänzt und den Beteiligten erneut vorgelegt. An einer Gruppendiskussion, zu der je alle beteiligten Fachpersonen aus den Kitas resp. KindergärtnerInnen eingeladen waren, wurden versucht, eine Synthese zu bilden und die Quintessenz der Ergebnisse als Best Practice herauszuarbeiten.

Vierter Schritt: Festlegen von Schlüsselkomponenten als Erfolgsfaktoren

Die Gesamtergebnisse wurden zu je 14 Erfolgsfaktoren für die Kitas und die Kindergärten verdichtet. Sie können als Best Practice-Faktoren einer entwicklungs- und integrationsfördernden Kita resp. eines entwicklungs-

und integrationsfördernden Kindergartens verstanden werden.

Bilanz

PRINZ wollte von erfolgreichen Kitas und Kindergärten lernen. Im Mittelpunkt stand das Wissen, welche Faktoren die Gesamtentwicklung von Kindern besonders gut unterstützen und die Integration aller Kinder fördern. PRINZ stellt Wissen zur Verfügung, das dem pädagogischen Feld (Praxis, Aus-/Weiterbildung) als Diskussions- und Entwicklungsbasis und dem Bundesamt für Migration (und der Bildungs-/Sozialpolitik insgesamt) als Steuerungswissen dienen kann.

Weiterführende Literatur

Stamm, M. et al. (2012). FRANZ. Früher an die Bildung – erfolgreicher in die Zukunft. Schlussbericht zuhanden der HAMASIL Stiftung und der AVINA-Stiftung. Universität Fribourg: Departement Erziehungswissenschaften.

Briefing Paper 4: Erfolgreiche Kitas

In diesen Briefing Paper werden die insgesamt 14 Erfolgsfaktoren vorgestellt, welche aus der Sicht der Fachkräfte in den teilnehmenden Kitas ihren beruflichen Erfolg und damit auch ihre berufliche Handlungskompetenz ausmachen. Nachfolgend werden zunächst die Erfolgsfaktoren in Tabellenform dargestellt. So dann wird jeder Erfolgsfaktor anhand der Erkenntnisse, der Best Practice und unter Bezugnahme auf theoretische Erkenntnisse erläutert.

- **Die Erkenntnisse** repräsentieren dasjenige Wissen und diejenigen Erfahrungen, welche den gemeinsamen Nenner der Kitas bilden.
- **Die Best Practice** umfasst das optimale pädagogische Handeln oder den Erfolg versprechendsten Umgang mit Rahmenbedingungen.
- **Der theoretische Bezug** spiegelt die Erfolgsfaktoren und die Best Practice-Strategien im hierzu verfügbaren Wissenschaftswissen.

14 Erfolgsfaktoren

Die befragten Fachkräfte führen den Erfolg ihrer pädagogischen Arbeit auf zehn Merkmale und auf vier Merkmale der Rahmenbedingungen zurück («Erfolgsfaktoren»).

Erfolgreiches pädagogisches Handeln

1. Vertrauensvolle Beziehungen
2. Integrationsförderung durch Sprachförderung
3. individuelle, beobachtungsbasierte Befähigung und Entwicklungsförderung
4. Zentrale Rolle des Spiels als Entwicklungsmotor
5. Lebenswelt der Kinder als Ausgangspunkt
6. Ermöglichung von Partizipation und Mitbestimmung
7. Bewusste Vorbildfunktion der Fachkräfte
8. Konstruktive Zusammenarbeit mit den Eltern
9. Flexibilität innerhalb vorgegebener Regeln und Strukturen
10. Bedürfnisorientierte Gruppenzusammensetzung

Optimaler Umgang mit Rahmenbedingungen

11. Systematisierung der Zusammenarbeit mit Fachstellen
12. Fachspezifische Weiterbildung und Teamarbeit als Bestandteile der pädagogischen Arbeit
13. Optimale Nutzung der Innen- und Aussenräume
14. Verschriftlichte und gelebte pädagogische Grundsätze

Erfolgreiches pädagogisches Handeln

- **Erfolgsfaktor 1: Vertrauensvolle Beziehungen**

Erkenntnisse: Vertrauensvolle Beziehungen zu den Kindern aufzubauen und diese zu pflegen, verstehen erfolgreiche Fachkräfte als Herzstück ihres pädagogischen Auftrags.

Best Practice: Voraussetzung für eine erfolgreiche Integrations- und Entwicklungsförderung ist eine vertrauensvolle und verlässliche Beziehung zwischen den Kindern und den Fachkräften. In einer guten Kita wird jedem Kind Zuneigung, Aufmerksamkeit, Wertschätzung und Respekt entgegengebracht sowie Zeit geschenkt.

Theoretischer Bezug: Beziehung gilt als wichtigste Voraussetzung jeglicher Förder-, Erziehungs- und Betreuungsarbeit. «Bindung braucht Bildung» (Stamm, 2013).

- **Erfolgsfaktor 2: Integrationsförderung als Sprachförderung**

Erkenntnisse: Für die Fachkräfte ist Integrationsförderung etwas Alltägliches. Unterschiede gelten als Bereicherung. Die Sprachförderung ist dabei der Leitmotor. Wichtig sind der tägliche Dialog, die intensive Begleitung und die Schaffung von Gemeinschaftserlebnissen.

Best Practice: Entsprechend dem Entwicklungsalter der Kinder werden in einer guten Kita bei der Integrationsförderung drei Schwerpunkte gesetzt: (1) Kinder werden in den Alltag eingeführt; (2) der Dialog wird bewusst gepflegt; (3) der Tagesablauf wird so gestaltet, dass Gruppenerlebnisse regelmässig möglich werden.

Theoretischer Bezug: Gemäss dem interkulturellen Ansatz gelten soziale Teilhabe, Wertschätzung und Anerkennung von Vielfalt als Basics für eine wirkungsvolle Integrations- und Sprachförderung (Stamm, 2014).

- **Erfolgsfaktor 3: Individuelle, beobachtungsbasierte Förderung**

Erkenntnisse: Die Fachkräfte erachten auch die individuelle Förderung als Selbstverständlichkeit. Deshalb gehen sie systematisch vor, setzen gezielt Beobachtungsinstrumente ein und versuchen auf dieser Basis, jedes Kind entwicklungsangemessen zu fördern und zu befähigen. Dabei achten die Kitas auf Persön-

lichkeitsmerkmale und Temperament der Kinder. Die Beobachtung von Entwicklungsverzögerungen, Lernschwierigkeiten und Verhaltensauffälligkeiten erachten sie als zentral.

Best Practice: In einer guten Kita orientiert sich die Betreuung und Förderung jedes Kindes am individuellen kindlichen Entwicklungsstand. Gezieltes Beobachten und Befähigen sind zugleich Weg und Ziel hierfür, um Entwicklungsverzögerungen und Lernschwierigkeiten, aber auch azelerierte Entwicklungen, nicht zu übersehen.

Theoretischer Bezug: In guten frühpädagogischen Ansätzen stellt die Beobachtung des Kindes eine grundlegende Notwendigkeit dar. Erfolgreich ist sie jedoch nur, wenn sie systematisiert und für die Einrichtung einheitlich erfolgt (Schulz & Cloos, 2013).

- **Erfolgsfaktor 4: Zentrale Rolle des Spiels als Entwicklungsmotor**

Erkenntnisse: Das Spiel gilt für die Fachkräfte als Entwicklungsmotor für das Lernen generell. Sie sprechen ihm einen grossen Bildungswert zu. Gerade auch bei unsicheren oder unmotivierten Kindern erachten sie eine gezielte Begleitung der Kinder beim Spielen als zentral.

Best Practice: In einer qualitativ hochstehenden Kita dürfen Kinder nicht nur ‚einfach so‘ spielen, sondern sie werden hierzu gezielt angeleitet und begleitet. Dafür bekommen sie genug Zeit. Die ErzieherInnen engagieren sich im Mitspielen.

Theoretischer Bezug: Ein wesentlicher Schlüssel der frühkindlichen Bildung liegt im Spiel. Es gilt als früheste Form jeglicher frühkindlicher Bildungs- und Lernprozesse (Hauser, 2013).

- **Erfolgsfaktor 5: Lebenswelt der Kinder als Ausgangspunkt**

Erkenntnisse: Der Einbezug der Lebenswelt der Kinder bildet für erfolgreiche Fachkräfte eine wichtige Grundlage für ihr pädagogisches Handeln, das auf den Einbezug aller Sinne ausgerichtet ist. Ihre Rolle ist dabei eine anregende und aktive. Dazu gehört auch, Kinder in Umweltfragen und im Strassenverkehr zu schulen sowie in Alltagsarbeiten einzubinden.

Best Practice: In einer Kita, die der Best Practice verpflichtet ist, werden angeleitete Aktivitäten lebensnah, bedürfnis- und fähigkeitsorientiert gestaltet. Kinder in ihren lebenspraktischen Fähigkeiten zu fördern, ist für eine solche Kita selbstverständlich.

Theoretischer Bezug: Handelndes Lernen findet sich bereits bei Jean-Jacques Rousseaus ganzheitlichem Bildungsideal oder bei Johann Heinrich Pestalozzis Konzept der Elementarbildung als Einheit von Kopf, Herz und Hand. Handelndes Lernen ist die Vorstufe zum formalen Denken (Thole et al., 2013).

- **Erfolgsfaktor 6: Ermöglichung von Partizipation und Mitbestimmung**

Erkenntnisse: Die Fachkräfte geben den Kindern in einer selbstverständlichen Art und Weise die Möglichkeit zur Partizipation und zur Mitbestimmung. Dies gilt vor allem bei der Alltagsgestaltung, in der sie auf eine angemessene Entscheidungsfreiheit achten und nicht den gesamten Tagesablauf durchplanen. Mitbestimmung umfasst jedoch auch die Übernahme von Verantwortung in verschiedenen Bereichen des Alltagshandelns.

Best Practice: Partizipation und Mitbestimmung wird in einer guten Kita auf vielfältige Art und Weise ermöglicht und systematisch in den Alltag eingebaut. Kinder bekommen in bestimmten Dingen Entscheidungsfreiheit, müssen aber auch Verantwortung übernehmen.

Theoretischer Bezug: Frühe Einübung von Partizipation und Mitbestimmung fördert nicht nur die Integration, sondern auch selbstbestimmtes Denken und Konfliktfähigkeit (Stieve, 2013).

- **Erfolgsfaktor 7: Bewusste Vorbildfunktion der Fachkräfte**

Erkenntnisse: Dass Kinder viele Verhaltensweisen durch Beobachtung und Nachahmung von Personen erlernen, ist für die befragten Fachkräfte selbstverständlich. Sie wissen, dass sie deshalb Vorbildcharakter haben und sich entsprechend verhalten sowie eine ausgewogene Sprache pflegen müssen.

Best Practice: Eine qualitativ hochstehende Kita, welche erfolgreich Integrations- und Entwicklungsförderung betreibt, setzt auf eine bewusste Vorbildfunktion und ein entsprechendes Alltagshandeln der Fachkräfte. Dazu gehört ein bewusstes und anspruchsvolles Sprachverhalten.

Theoretischer Bezug: Seit Banduras kognitiver Lerntheorie ist bekannt, dass das Modellernen für kleine Kinder eine der wichtigsten Lernformen ist. Kinder übernehmen Verhaltensweisen, welche sie bei anderen beobachten (Friedrich & Siegert, 2013).

- **Erfolgsfaktor 8: Konstruktive Zusammenarbeit mit den Eltern**

Erkenntnisse: Die Zusammenarbeit mit den Eltern nimmt bei den Fachkräften einen wichtigen Platz ein. Sie nutzen diese als Chance, um gute Integrations- und Entwicklungsförderung zu betreiben. Gelungen ist eine Zusammenarbeit dann, wenn gemeinsam mit den Eltern die gleichen Ziele verfolgt werden können und das Kind dabei im Mittelpunkt steht. Bei Schwierigkeiten werden unabhängige Fachpersonen einbezogen.

Best Practice: Eine gute Kita setzt alles daran, mit den Eltern im Gespräch zu sein und gemeinsame Ziele zu verfolgen. Das Kind steht dabei im Zentrum. Bei Problemen wird externe Hilfe geholt.

Theoretischer Bezug: Heute wird generell die Bedeutung einer Erziehungspartnerschaft zwischen Elternhaus und Kindertagesstätte immer wieder betont. Eine solche wird jedoch nicht von allen Eltern gewünscht (Thole et al., 2013).

- **Erfolgsfaktor 9: Flexibilität innerhalb vorgegebener Regeln und Strukturen**

Erkenntnisse: Die Kitas arbeiten mit klaren, transparenten und altersentsprechenden Regeln und Strukturen. Sie erachten sie als zentral, weil sie Geborgenheit und Sicherheit vermitteln. Dabei haben sie jedoch auch nachvollziehbare und begründete Konsequenzen formuliert, wenn Kinder Regeln nicht einhalten. Die Fachkräfte zeigen sich trotzdem dort ausserordentlich flexibel, wo Freiräume für eine persönliche Entfaltung wichtig sind.

Best Practice: In einer Best Practice-Kita sind genaue Regeln und Strukturen vorhanden. Die Regeln sind verbindlich und werden bei Missachtung von nachvollziehbaren Konsequenzen gefolgt. Die Handhabung erfolgt jedoch flexibel.

Theoretischer Bezug: Flexibilität im täglichen pädagogischen Handeln beinhaltet Elemente professioneller Intuition. Diese ist ein Merkmal beruflicher Handlungskompetenz (Gigerenzer, 2008).

- **Erfolgsfaktor 10: Bedürfnisorientierte Gruppenzusammensetzung**

Erkenntnisse: Wie die Gruppen zusammengesetzt werden und wie intensiv die Betreuung ist, bestimmen die Fachkräfte auf der Basis der kindlichen Bedürfnisse und nicht anhand bürokratischer Regelungen. Sie haben ein Be-

treuungsminimum festgelegt, achten aber auch darauf, wenn die Betreuungsintensität zu hoch und für die Integration und Entwicklung des Kindes nicht förderlich ist. Dann suchen sie das Gespräch mit den Eltern.

Best Practice: Gute Kitas achten auf eine bedürfnisorientierte Gruppenzusammensetzung als Basis einer erfolgreichen Integrations- und Entwicklungsförderung. Sie achten aber auch darauf, dass die Betreuungsintensität auf die Persönlichkeit des Kindes abgestimmt ist und sind hierzu mit den Eltern im Gespräch.

Theoretischer Bezug: Zeitpunkt, Umfang und Intensität der Fremdbetreuung wirken sich je nach Temperament unterschiedlich auf die Entwicklung aus (Ahnert, 2011).

Optimaler Umgang mit Rahmenbedingungen

- **Erfolgsfaktor 11: Systematisierung der Zusammenarbeit mit Fachstellen**

Erkenntnisse: Die Fachkräfte versuchen bei Kindern mit Defiziten einen guten Weg für die Zusammenarbeit mit externen Fachstellen zu finden und sich zu vernetzen. Sie erachten diese Aufgabe jedoch teilweise als schwierig, weil oft viele Fachstellen und Ämter involviert sind, alle jedoch nur den eigenen Bereich im Blick haben.

Gerade deshalb versuchen die Kitas, diese nicht optimale Situation durch eine proaktive und systematischere Vernetzung zu korrigieren. Dabei kämpfen sie auch darum, dass sie als kompetente Partner ernst genommen werden.

Best Practice: Ausgebildetes Personal verfügt in guten Kitas über ausreichende berufliche Handlungskompetenz, zu entscheiden, zu welchem Zeitpunkt Fachstellen einbezogen werden müssen. Dabei bemühen sie sich um eine proaktive systematische Vernetzung derselben.

Theoretischer Bezug: Fachliche Unterstützung kann sich vor allem dann positiv auf die Entwicklung und Förderung der Kinder auswirken, wenn sie interdisziplinär angelegt und Synergien zwischen den Systemen erlaubt (Jenni, 2013).

- **Erfolgsfaktor 12: Fachspezifische Weiterbildung und Teamarbeit als Bestandteile der pädagogischen Arbeit**

Erkenntnisse: Die befragten Fachkräfte arbeiten in Kitas, in denen Personalförderung und die Zusammenarbeit im Team verwirklicht

sind. Sie erachten dies als wichtige Voraussetzungen, damit sich eine Fachkraft an die Institution binden und dadurch für Eltern und Kinder auch eine Betreuungskonstanz garantiert werden kann. Der regelmässige Besuch von fachspezifischen Weiterbildungen und der Austausch im Team ist deshalb eine Selbstverständlichkeit.

Best Practice: In guten Kitas ist Personalförderung und Teamarbeit etabliert. Fachspezifische Weiterbildungen und der Austausch im Team werden als notwendige Bedingungen verstanden, damit das Kita-Personal erfolgreiche Integrations- und Entwicklungsförderung betreiben und dem Kind Betreuungskonstanz bieten kann.

Theoretischer Bezug: Die berufliche Handlungskompetenz wird durch Weiterbildung und Teamarbeit gestärkt (Stamm, 2013).

● **Erfolgsfaktor 13: Optimale Nutzung der Innen- und Aussenräume**

Erkenntnisse: Die Kitas versuchen, die zur Verfügung stehenden Räume mit Initiative und Kreativität bedürfnisgerecht zu gestalten. Damit Kinder auch viel Zeit im Freien verbringen können, werden zusätzlich neben dem Aussenpielbereich viele öffentliche Räume (Wald, Zoo etc.) als Erlebnisräume genutzt. Als das wertvollste Lern- und Spielmaterial erachten sie dasjenige, welches die Kinder selbst aussuchen. Deshalb stehen in ihren Kitas verschiedene, altersangemessene Spielmaterialien bereit.

Best Practice: Erfolgreichen Kitas gelingt es, mit Initiative und Kreativität das Beste aus ihren Räumlichkeiten herauszuholen. Externe öffentliche Räume nutzen sie auch als Erlebnisräume.

Theoretischer Bezug: Raumqualität und Spielangebot bilden wichtige Elemente für die Strukturierung der natürlichen, sozialen und kulturellen Erfahrungswelt der Kinder (Grell, 2013).

● **Erfolgsfaktor 14: Verschriftlichte und gelebte pädagogische Grundsätze**

Erkenntnisse: Die Fachkräfte arbeiten in Kitas, die neben dem Betriebsreglement auch über schriftliche pädagogische Grundlagen verfügen, die als handlungsleitend für die tägliche Arbeit gelten. Damit das Personal entsprechend handelt, denkt und reflektiert, sind sie praxisbezogen und verständlich verfasst. Sie werden in den Kitas regelmässig evaluiert, ge-

gebenenfalls überarbeitet und neuen Mitarbeitenden sorgfältig kommuniziert.

Best Practice: Eine Kita, die Best Practice betreibt, verfügt über schriftliche pädagogische Grundlagen, die für die tägliche Arbeit handlungsleitend sind. Eine regelmässige Evaluation und Überarbeitung ist selbstverständlich.

Theoretischer Bezug: Ein pädagogisches Konzept sichert, dass alle Fachkräfte am gleichen Strick ziehen und Kinder gleichermassen gefördert werden (Hajszan et al., 2013).

Weiterführende Literatur

Ahnert, L. (2011). *Wie viel Mutter braucht das Kind?* Heidelberg: Spectrum.

Friedrich, L. & Siegert, M. (2013). Frühe Unterstützung benachteiligter Kinder mit Migrationshintergrund. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), *Frühkindliche Bildungsforschung* (S. 461-472). Wiesbaden: Springer VS.

Gigerenzer, G. (2008). *Bauchentscheidungen. Die Intelligenz des Unbewussten und die Macht der Intuition.* München: Goldmann.

Grell, F. (2013). Frühkindliche Bildung in historischer Perspektive. M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), *Frühkindliche Bildungsforschung* (S. 147-164). Wiesbaden: Springer VS.

Hauser, B. (2013). *Spielen. Frühes Lernen in Familie, Krippe und Kindergarten.* Stuttgart: Kohlhammer.

Jenni, O. (2013). Die Rolle der Kindermedizin in der frühkindlichen Bildung. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), *Frühkindliche Bildungsforschung* (S. 343-356). Wiesbaden: Springer VS.

Schulz, M. & Cloos, P. (2013). Beobachtung und Dokumentation von Bildungsprozessen. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), *Frühkindliche Bildungsforschung* (S. 787-800). Wiesbaden: Springer VS.

Stamm, M. (2013). *Bildung braucht Bindung. Ein Fundament für das Vorschulalter.* Bern: Swiss Education, Dossier 13/4.

Stamm, M. (2014). *Frühe Sprachförderung: Was sie leistet und wie sie optimiert werden kann.* Bern: Swiss Education, Dossier 14/1.

Stieve, C. (2013). Anfänge der Bildung. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), *Frühkindliche Bildungsforschung* (S. 51-70). Wiesbaden: Springer VS.

Thole, W. et al. (2013). Kinder und Kindheiten im Blick unterschiedlicher Fachkulturen. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), *Frühkindliche Bildungsforschung* (S. 23-36). Wiesbaden: Springer VS.

Briefing Paper 5: Erfolgreiche Kindergärten

Identisch zu Briefing Paper 4 werden nachfolgend die insgesamt 14 Erfolgsfaktoren vorgestellt, welche aus der Sicht der Kindergartenlehrkräfte den beruflichen Erfolg und damit auch ihre berufliche Handlungskompetenz ausmachen. Zunächst werden wiederum die Erfolgsfaktoren in Tabellenform dargestellt. Sodann wird jeder Erfolgsfaktor anhand der Erkenntnisse, der Best Practice und eines theoretischen Bezugs erläutert.

14 Erfolgsfaktoren

Die befragten Lehrkräfte führen den Erfolg ihrer Arbeit auf 11 Merkmale pädagogischen Handelns und auf drei Merkmale der Rahmenbedingungen zurück.

Erfolgreiches pädagogisches Handeln

1. Kinder als Persönlichkeiten verstehen
2. Gezielte Beobachtung als zentrales Instrument
3. Herausfordernde und entwicklungsangemessene Individualförderung
4. Klare Strukturierung und auf alle Sinne ausge richteter Unterricht
5. Kindliche Lebenswelt als Ausgangspunkt
6. Raum und Zeit für das Spiel
7. Gezielte Pflege des sozialen Lernens
8. Stärkung des «Wir»-Gefühls durch sorgfältige Integration und Gruppenerlebnisse
9. Altersangemessene Partizipation und Mitbestimmung
10. Dokumentation individueller Lernentwicklungen
11. Nutzung der Elternzusammenarbeit als Chance.

Optimaler Umgang mit Rahmenbedingungen

12. Klärung der Zusammenarbeit mit Fachpersonen
13. Schaffung von Erlebnisräumen
14. Der Lehrplan als unterstützende Grundlage pädagogischen Handelns

Erfolgreiches pädagogisches Handeln

- **Erfolgsfaktor 1: Kinder als Persönlichkeiten**

Erkenntnisse: Erfolgreiche Lehrkräfte verstehen ihre Kindergartenkinder als Persönlichkeiten, denen sie auf Augenhöhe begegnen. Auch bei schwierigen Kindern versuchen sie, Wege und Mittel zu finden, die dem Kind gut tun. Dabei reflektieren sie ihr eigenes Verhalten selbstkritisch.

Best Practice: Gute Kindergärten sind bemüht, zu jedem Kind, auch zu auffälligen und unsympathischen Kindern, eine stabile, vertrauensvolle Beziehung aufzubauen und es als Persönlichkeit wahrzunehmen.

Theoretischer Bezug: Eine vertrauensvolle Unterrichtskultur gilt als wichtige Voraussetzung für den Erwerb schulvorbereitender Kompetenzen «Bindung braucht Bildung» (Stamm, 2013).

- **Erfolgsfaktor 2: Gezielte Beobachtung als zentrales Instrument**

Erkenntnisse: Heterogenität ist für die Kindergartenlehrkräfte selbstverständlich. Eine zentrale Alltagsaufgabe bildet deshalb die Beobachtung des Lernverhaltens jedes einzelnen Kindes. Das Ziel besteht darin, seinen aktuellen Entwicklungsstand und seine Bedürfnisse zu identifizieren. Die Lehrkräfte achten darauf, die Kinder in verschiedenen Situationen genau zu beobachten. Beobachtungen dienen auch der Lernkontrolle und der weiteren Förderplanung. Die gewonnenen Erkenntnisse werden im Team und/oder mit involvierten Fachpersonen diskutiert und fließen laufend in die Unterrichtsgestaltung ein.

Best Practice: In guten Kindergärten wird auf Heterogenität und die Beobachtung des kindlichen Lernverhaltens gesetzt. Lehrkräfte sind deshalb in der Lage, das Kind dort abholen, wo es steht, zu spüren, was es gerade beschäftigt und welche Bedürfnisse und Interessen es hat. Das Gespräch mit dem Kind selbst und der Austausch mit den Eltern sowie Drittpersonen sind selbstverständlich.

Theoretischer Bezug: Bei der Erfassung des Status Quo des kindlichen Entwicklungsstandes spielt die Fähigkeit zur genauen Beobachtung eine herausragende Rolle (Schulz & Cloos, 2013).

- **Erfolgsfaktor 3: Herausfordernde und entwicklungsangemessene Individualförderung**

Erkenntnisse: Ausgangsbasis der pädagogischen Arbeit ist für die befragten Lehrkräfte der individuelle kindliche Entwicklungsstand. Dabei setzen sie bei seinen Stärken an, fordern es heraus und steigern sukzessive den Schwierigkeitsgrad. Insbesondere ein ängstliches oder schwächeres Kind bedarf einer intensiven, persönlichen Begleitung. Aber auch

starke, selbstbewusste Kinder werden begleitet, unterstützt und herausgefordert. Sie bekommen besondere Aufgaben übertragen oder werden als ‚Experten‘ eingesetzt.

Best Practice: Kindergärten, die Best Practice betreiben, setzen auf das Postulat der pädagogischen Vielfalt. Deshalb arbeiten sie mit verschiedenen Schwierigkeitsgraden und individuellen Lernprogrammen. Ihre Arbeit ist ressourcen- und nicht defizitorientiert. Sie fördern sowohl schwache, ängstliche als auch starke, selbstbewusste Kinder durch Anregung, Unterstützung und Herausforderung.

Theoretischer Bezug: Gemäss Wygotskys «Zone der nächsten Entwicklung» werden Kinder besonders herausgefordert, wenn sie nach und nach weniger Hilfe, dafür zunehmend Angebote erhalten, die sie alleine bewältigen können (Stamm, 2013).

- **Erfolgsfaktor 4: Klare Strukturierung und auf alle Sinne ausgerichteter Unterricht**

Erkenntnisse: Die Lehrkräfte wissen genau, wie sie den Unterricht durchführen wollen: klar strukturiert, methodisch abwechslungsreich, regelgeleitet, handlungsorientiert und auf die Nutzung aller Sinne ausgerichtet (kognitiv, motorisch, sprachlich, mathematisch, musisch-künstlerisch, fein- und grobmotorisch, emotional und sozial). Sie konfrontieren die Kinder mit verschiedenen Lern- und Spielmaterialien, damit sie möglichst viele elementare Erfahrungen sammeln können.

Best Practice: In einem guten Kindergarten gilt der handlungsorientierte und alle Sinne ansprechende Unterricht als Basics. Er wird mit klaren Regeln und Informationen zum Kindergartenalltag verbunden und achtet auf eine grosse Vielfalt anspruchsvoller Spiel- und Lernmaterialien.

Theoretischer Bezug: Ein Unterricht, der die Unterrichtsmethoden auf die kindlichen Fähigkeiten und Personmerkmale ausrichtet, ist besonders erfolgsversprechend (Fölling-Albers, 2013).

- **Erfolgsfaktor 5: Kindliche Lebenswelt als Ausgangspunkt**

Erkenntnisse: Der Einbezug der Lebenswelt der Kinder und auch ihre kulturelle Herkunft bilden für Lehrkräfte eine wichtige Grundlage für ihr pädagogisches Handeln. Sie vermitteln die Lerninhalte spielerisch, wobei der Sprachentwicklung besondere Beachtung geschenkt wird. Dabei verstehen sie sich selbst als posi-

ves Sprachvorbild. Deshalb achten sie auf eine differenzierte, anspruchsvolle Sprache.

Best Practice: Qualitativ hochstehende Kindergärten setzen in ihrem pädagogischen Handeln bei der Alltagswelt der Kinder und ihrer kulturellen Herkunft an. Sie schenken der Sprachförderung hohe Aufmerksamkeit und achten auf ihr eigenes positives Sprachvorbild.

Theoretischer Bezug: Handelndes Lernen findet sich bereits bei Jean-Jacques Rousseaus ganzheitlichem Bildungsideal oder bei Johann Heinrich Pestalozzis Konzept der Elementarbildung als Einheit von Kopf, Herz und Hand. Handelndes Lernen ist die Vorstufe zum formalen Denken (Thole et al., 2013).

- **Erfolgsfaktor 6: Raum und Zeit für das Spiel**

Erkenntnisse: Das (anspruchsvolle) Spiel ist für die Lehrkräfte *das* Bildungsmittel und ein wichtiger Motor des Lernens. Dabei müssen sie dieses oft gegenüber den Eltern rechtfertigen oder gar verteidigen. Denn nicht selten gilt das Spiel bei Eltern als «verlorene Zeit». Für die Lehrkräfte gilt Gegenteiliges: Sie schaffen bewusst Zeitfenster, insbesondere für das aktive und selbstbestimmte Freispiel. Das Spiel wird auch als Chance genutzt, um Regeln einzuüben, soziale Kompetenzen zu erwerben, ein Gemeinschaftsgefühl zu erleben und den Umgang mit Konflikten einzuüben.

Best Practice: Erfolgreiche Lehrkräfte schaffen regelmässig Raum und Zeit für das Spiel. Dabei achten sie auf eine anregungsreiche Spielumgebung, damit das selbstbestimmte Freispiel auf einem anspruchsvollen Niveau stattfinden kann.

Theoretischer Bezug: Ein wesentlicher Schlüssel der frühkindlichen Bildung liegt im Spiel. Es gilt als früheste Form jeglicher Lernprozesse. Kinder spielen oft zu banal, deshalb brauchen sie Anleitung (Hauser, 2013).

- **Erfolgsfaktor 7: Gezielte Pflege des sozialen Lernens**

Erkenntnisse: Im Unterricht der befragten Lehrkräfte geschieht soziales Lernen nicht einfach zufällig, sondern gezielt. Sie erachten es als Hauptgrundlage für Erwerb von Persönlichkeitsmerkmalen wie Frustrationstoleranz, Selbstbewusstsein oder Konfliktfähigkeit. Eingübt wird soziales Lernen durch bestimmte Lernformen in gut durchmischten Gruppen, aber auch im begleiteten Spiel.

Best Practice: In einem Kindergarten, welcher dem Best Practice-Ansatz verpflichtet ist, können Kinder das bewusste soziale Lernen systematisch und in den Alltag integriert einüben.

Theoretischer Bezug: Durch soziales Lernen erwerben Kinder Kompetenzen, welche einen wichtigen Teil der Schulfähigkeit ausmachen (Stamm, 2012).

- **Erfolgsfaktor 8: Stärkung des «Wir»-Gefühls durch sorgfältige Integration und Gruppenerlebnisse**

Erkenntnisse: Für die befragten Lehrkräfte gilt die Devise: Jedes Kind wird so integriert, damit es sich als Teil der Kindergruppe wahrnehmen, sich wohl und durch die Gruppe akzeptiert fühlen kann. Kinder, die neu im Kindergarten oder schüchtern sind, werden mit der unbekannteren Umgebung vertraut gemacht resp. bekommen vorerst einen «geschützten Raum». Die Stärkung des «Wir»-Gefühls ist das Fundament. Der Integrationsprozess ist dann gelungen, wenn sich das Kind in verschiedenen Gruppensituationen zurechtfindet, sich mitteilt und sich von anderen Kindern Unterstützung holt.

Best Practice: In einem guten Kindergarten geschieht Integration in erster Linie durch die Förderung des «Wir»-Gefühls. Kinder werden je nach Situation und Temperament unterschiedlich in dieses Gemeinschaftserleben eingeführt.

Theoretischer Bezug: Zur Identitätsentwicklung gehört der Aufbau eines Gefühls von Zugehörigkeit zur Klassengemeinschaft als einer Gemeinschaft von Lernenden («Wir»-Gefühl; Griebel & Niesel, 2013).

- **Erfolgsfaktor 9: Altersangemessene Partizipation und Mitbestimmung**

Erkenntnisse: Partizipation und Mitbestimmung wird im Unterricht der PRINZ-Lehrkräfte grossgeschrieben. Sie lassen die Kinder altersangemessen den Kindergartenalltag vielfältig mitgestalten und geben Raum und Zeit für partizipative Elemente. Kinder mitbestimmen zu lassen, erachten sie jedoch als besonders anspruchsvolle Aufgabe, weil dies ein vernünftiges Mass zwischen Flexibilität und Konsequenz erfordert. Deshalb wägen sie ab, in welchen Bereichen und in welcher Form sie diese Aufgabe umsetzen.

Best Practice: In einem guten Kindergarten ist Partizipation verwirklicht. Dies zeigt sich daran, dass die Kinder mitbestimmen und den Kindergartenalltag mitgestalten können. Art

und Ausmass der Mitbestimmung ist entsprechend dem Alter und dem Entwicklungsstand des Kindes festgelegt.

Theoretischer Bezug: Mitbestimmung fördert den Gemeinschaftssinn und gilt als die Grundlage von Partizipation und politischer Erziehung (Lange, 2013).

- **Erfolgsfaktor 10: Dokumentation individueller Lernentwicklungen**

Erkenntnisse: Die Bedeutung, welche erfolgreiche Lehrkräfte dem individuellen Lernen beimessen, zeigt sich unter anderem in entsprechenden schriftlichen Unterlagen. Das Portfolio ist überall etabliert. Darin werden der Lernprozess, die Kompetenzen und Interessen des Kindes festgehalten. Es dient der Kindergartenlehrperson zur individuellen Förderplanung, den Eltern zur Information und dem Kind zur Selbstreflexion. Das Portfolio ist Eigentum des Kindes und wird nicht an die Schule weitergegeben. Gleiches gilt für Ausstehende.

Best Practice: Das Portfolio ist in Best Practice-Kindergärten als «Must» etabliert. Es dient als hilfreiches Instrument zur Dokumentation der Entwicklungsfortschritte, Interessen und Erlebnisse des Kindes. Das Portfolio wird kindgerecht und zusammen mit dem Kind gestaltet.

Theoretischer Bezug: Portfolioarbeit trägt zum Aufbau der persönlichen und sozialen Identität des Kindes bei. Sie kommt auch begabten Kindern entgegen (Haiszan et al., 2013).

- **Erfolgsfaktor 11: Nutzung der Elternzusammenarbeit als Chance**

Erkenntnisse: Elterngespräche sind heute zwar in fast allen Kindergärten obligatorisch. Die befragten Lehrkräfte gehen jedoch darüber hinaus. Sie nutzen solche Gespräche als Chance zur optimalen Integrations- und Entwicklungsförderung. Dabei werden die Zusammenarbeit und die Verantwortungsbereiche zu Beginn gemeinsam mit den Eltern geklärt. Diese werden vor allem dann einbezogen, wenn es um das Kind selbst geht (Standortgespräche). Trotz allem erachten die befragten Lehrkräfte die Elternarbeit als schwierige Aufgabe. Gerade deshalb pflegen sie proaktiv und regelmässig Elterngespräche in verschiedensten Formen und zwar auch dann, wenn keine Probleme vorhanden sind.

Best Practice: Eine konstruktive Zusammenarbeit mit den Eltern bildet in guten Kindergär-

ten eine notwendige Bedingung für erfolgreiche Integrations- und Entwicklungsförderung. Einen besonderen Stellenwert hat das Gespräch (u.a. Standortbestimmung), auch dann, wenn keine Probleme bestehen. Deshalb sind für Eltern vielfältige und systematisierte Kontaktmöglichkeiten etabliert.

Theoretischer Bezug: Eine gute Zusammenarbeit mit den Eltern sichert, dass sich Eltern und Lehrkräfte gemeinsam im Interesse des Kindes austauschen und partnerschaftlich seine Entwicklung fördern (Fröhlich-Gildhoff, 2013).

Optimaler Umgang mit Rahmenbedingungen

● Erfolgsfaktor 12: Klärung der Zusammenarbeit mit Fachpersonen

Erkenntnisse: Dass externe Fachpersonen (schulische Heilpädagogik, Logopädie etc.) in den Unterricht integriert werden, ist für die PRINZ-Lehrkräfte unbestritten und gilt für sie allgemein als unterstützend. Dies aber bedingt, dass das externe Fachpersonal gut ausgebildet, flexibel, empathisch und engagiert ist und auch die Fähigkeit hat, situativ zu handeln. Damit eine Zusammenarbeit für beide Seiten konstruktiv werden kann, ist es für die Lehrkräfte unabdingbar, dass Zuständigkeiten, gemeinsame Gespräche, verfügbare Zeit etc. vorangehend geregelt werden. Als besondere Herausforderung erachten sie es, wenn die Fachperson nicht über die notwendige Expertise verfügt, weil dann für sie ein Mehraufwand entsteht.

Best Practice: In einem guten Kindergarten sind externe, gut ausgebildete und kompetente Fachkräfte integriert. Die Zusammenarbeit ist vorgängig definiert, so dass sie für die Kindergartenlehrperson unterstützend wirkt und keine Mehrbelastung darstellt.

Theoretischer Bezug: Fachliche Unterstützung kann sich vor allem dann positiv auf die Entwicklung und Förderung der Kinder auswirken, wenn sie interdisziplinär angelegt und sich Synergien zwischen der Fachperson, der Lehrkraft und dem Unterricht ergeben (Jenni, 2013).

● Erfolgsfaktor 13: Schaffung von Erlebnisräumen

Erkenntnisse: Die Lehrkräfte legen Wert auf eine Lernumgebung, welche vielfältige Erfahrungen ermöglichen und eigenständige Lernprozesse fördert. Deshalb achten sie auch auf eine entsprechende Raumgestaltung. Aller-

dings sind die Klassengrößen und die zur Verfügung stehenden Räume in vielen Kindergärten nicht ideal. Dieser Herausforderung begegnen die Lehrkräfte, indem sie zusätzliche Erlebnisräume in den schulinternen Räumen (Bibliothek, Musikzimmer, Turnhalle etc.) oder in öffentlichen Räumen (Eishalle, Wald, Museum etc.) schaffen.

Best Practice: Erfolgreiche Kindergärten holen aus den zur Verfügung stehenden Räumen das Optimalste heraus. Darüber hinaus nutzen sie zusätzliche öffentliche Erlebnisräume.

Theoretischer Bezug: Gerade aufgrund der lebensweltlichen Veränderungen, die dazu führen, dass Kinder immer mehr ihre Freizeit in vorstrukturierten Freizeitangeboten verbringen, spielen Erlebnisräume für die kreative und kognitive Entwicklung von Kindergartenkindern eine wichtige Rolle (Schüpbach & Von Allmen, 2013).

● Erfolgsfaktor 14: Lehrplan als unterstützende Grundlage für pädagogisches Handeln

Erkenntnisse: Für erfolgreiche Lehrkräfte spielen Lehrpläne zwar eine wichtige, aber zu relativierende Rolle. Sie erachten den Lehrplan als hilfreiche Grundlage für die pädagogische Arbeit, weil er sowohl eine gute Übersicht über alle Kompetenzbereiche bietet als auch der Überprüfung der Lernziele dient. Trotzdem stellen sie immer das Kind mit seinen Bedürfnissen ins Zentrum.

Best Practice: Gute Kindergärten erachten den Lehrplan als hilfreiche Grundlage zur Überprüfung der Lernziele. Im Zentrum stellen sie jedoch immer das Kind.

Best Practice: Der Unterricht baut grossenteils auf dem Lehrplan auf, doch steht grundsätzlich das Kind im Zentrum.

Theoretischer Bezug: Lehrpläne können individuellen Begabungen und Neigungen unterstützen, aber nur dann, wenn sie nicht nivellierend sind (Schulz & Cloos, 2013).

Weiterführende Literatur

Fölling-Albers, M. (2013). Erziehungswissenschaft, sozialwissenschaftliche Kindheitsforschung und frühkindliche Bildung. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), Frühkindliche Bildungsforschung (S. 37-50). Wiesbaden: Springer VS.

Fröhlich-Gildhoff, K. (2013). Kooperation von Familien und familienergänzenden Einrichtungen. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.),

Frühkindliche Bildungsforschung (S. 357-372). Wiesbaden: Springer VS.

Hajszan, M. et al. (2013). Inklusive Begabtenförderung. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), Frühkindliche Bildungsforschung (S. 667-681). Wiesbaden: Springer VS.

Hauser, B. (2013). Spielen. Frühes Lernen in Familie, Krippe und Kindergarten. Stuttgart: Kohlhammer.

Jenni, O. (2013). Die Rolle der Kindermedizin in der frühkindlichen Bildung. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), Frühkindliche Bildungsforschung (S. 343-356). Wiesbaden: Springer VS.

Lange, A. (2013). Frühkindliche Bildung: Soziologische Theorien und Ansätze. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), Frühkindliche Bildungsforschung (S. 71-84). Wiesbaden: Springer VS.

Niesel, R. & Griebel, W. (2013). Transitionen in der frühkindlichen Bildungsforschung. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), Frühkindliche Bildungsforschung (S. 285-296). Wiesbaden: Springer VS.

Schulz, M. & Cloos, P. (2013). Beobachtung und Dokumentation von Bildungsprozessen. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), Frühkindliche Bildungsforschung (S. 787-800). Wiesbaden: Springer VS.

Schüpbach, M. & Von Allmen, B. (2013). Frühkindliche Bildungsorte in und ausserhalb der Familie. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), Frühkindliche Bildungsforschung (S. 343-356). Wiesbaden: Springer VS.

Stamm, M. (2012). Achtung, fertig, Schuleintritt. Dossier 12/3. Universität Fribourg: Departement Erziehungswissenschaften.

Stamm, M. (2013). Bildung braucht Bindung. Ein Fundament für das Vorschulalter. Bern: Swiss Education, Dossier 13/4.

Thole, W. et al. (2013). Kinder und Kindheiten im Blick unterschiedlicher Fachkulturen. In M. Stamm & D. Edelmann (Hrsg.), Frühkindliche Bildungsforschung (S. 23-36). Wiesbaden: Springer VS.

Briefing Paper 6: Best Practice von 0 bis 6: 13 Erfolgsfaktoren

Das vorliegende Dossier hat über die Best Practice in Kindertagesstätten (Kitas) und Kindergärten im Rahmen unserer Studie PRINZ berichtet. Für die Teilnahme ausgewählt worden waren Kitas und Kindergärten, welche sich als besonders entwicklungs- und integrationsfördernd erwiesen hatten. Im Mittelpunkt unseres Erkenntnisinteresses stand dabei die Frage, wie sich die Fach- und Lehrkräfte dieser Institutionen ihren Erfolg erklären, wie sie ihr Wissen und Können im Alltag umsetzen und welche Faktoren sie für eine gute Entwicklung und Integration der Kinder als förderlich erachten.

In diesem abschliessenden Fazit werden nun die Erkenntnisse zunächst zu einer Synthese, gebündelt und auf der Folie des in Abbildung 1 (Briefing Paper 1) dargestellten Modells des QualiKita-Labels diskutiert. Sodann wird gefragt, welche Persönlichkeitsmerkmale die beteiligten Fach- und Lehrkräfte sie charakterisieren und ob es so etwas wie einen gemeinsamen Nenner bilden. Den Abschluss bildet ein kurzes Plädoyer für den Best Practice-Ansatz, gefolgt von ein paar wichtigen Einschränkungen.

13 Erfolgsfaktoren als Synthese

Legt man eine gemeinsame Folie über Kitas und Kindergärten, dann kristallisieren sich insgesamt die nachfolgenden 13 Erfolgsfaktoren heraus. Sie können als Erfolgsfaktoren in der pädagogischen Arbeit mit Kindern zwischen 0 und 6 Jahren verstanden werden.

1. Zentrale Bedeutung vertrauensvoller Beziehungen
2. Verständnis von Andersartigkeit als integrationsfördernde Bereicherung
3. Alltagsintegrierte Sprachförderung
4. Beobachtung als zentrales Instrument
5. Ganzheitlich-individuelle Entwicklungsförderung
6. Gruppenbezogene Nutzung der Heterogenität
7. Kindliche Lebenswelt als Ausgangspunkt
8. Zentrale Rolle des Spiels
9. Etablierte Partizipation und Mitbestimmung
10. Regeln und Strukturen als Orientierungsrahmen
11. Elternarbeit als Chance
12. Entlastende Zusammenarbeit mit Fachpersonen
13. Unterstützende Funktion schriftlicher Grundlagen/des Lehrplans für die pädagogische Arbeit

Vergleich von QualiKita-Modell und Best Practice-Ergebnissen

Vergleicht man das QualiKita-Modell mit unseren Best Practice-Ergebnissen, so ergeben sich Übereinstimmungen und Abweichungen. Aus Abbildung 3 werden diese ersichtlich. In Normalschrift dargestellt sind dabei die Übereinstimmungen, in Kursivschrift die Abweichungen. Als Übereinstimmungen bezeichnet werden können:

- der Aufbau vertrauensvoller Beziehungen zu den Kindern
- eine gezielte Sprachförderung
- der Fokus auf förderliche Gruppenzusammensetzungen
- die Notwendigkeit von Regeln und Strukturen
- eine umfassende Elternzusammenarbeit
- die Bedeutung der Vorbildrolle von Fachkräften
- der Einbezug der Kinder in den Alltag
- Partizipation, Mitbestimmung und Entscheidungsfreiheit
- die kontinuierliche Evaluation schriftlicher Unterlagen (Leitbild, Lehrplan)

Bei gewissen Qualitätsmerkmalen ist unsere Praxis allerdings differenzierter, was aber auch verständlich ist, da wir nach konkreten pädagogischen Handlungen gefragt haben. So

- legen sie einen stärkeren Fokus auf die Bedeutung des Spiels
- berücksichtigen sie die kindliche Lebenswelt stärker
- gewichten sie den Freiraum zur persönlichen Entfaltung des Kindes höher
- unterstreichen sie die Bedeutung der Betreuungsdensität im Hinblick auf die Bedürfnisse der Kinder
- betonen sie die Wichtigkeit des initialen Engagements bei Vernetzungsaktivitäten mit Fachstellen resp. externen Fachpersonen.

Als kontroverser Punkt erweist sich die Elternarbeit. Während gemäss dem Modell die aktive Mitgestaltung des Kita- resp. Kindergartenalltags durch die Eltern befürwortet wird und die Eltern in erzieherischen Fragen und / oder sozialen Notlagen unterstützt werden sollen, wägen die Kita-Fachkräfte jeweils situativ und aufgrund der verfügbaren Ressourcen ab, wie weit die Zusammenarbeit und der Ein-

bezug der Eltern reichen soll. Die Kindergartenlehrkräfte klären gemeinsam mit den Eltern die Verantwortungsbereiche.

Deutlich weiter als unsere Fach- und Lehrkräfte geht das Label in Bezug auf die Inhalte der Personal- und Teamentwicklung sowie im Hinblick auf die Erfordernis nach Kooperation mit anderen Kitas und Institutionen.

Kindergartenlehrkräfte betonen darüber hinaus

- die enorme Bedeutung eines professionellen Umgangs mit Heterogenität
- den strukturierten Unterricht
- die Zeitfenster für das selbstgesteuerte Lernen
- die Bedeutung des Portfolios sowie die zentrale Stellung des Kindes – auch in Bezug auf den Lehrplan.

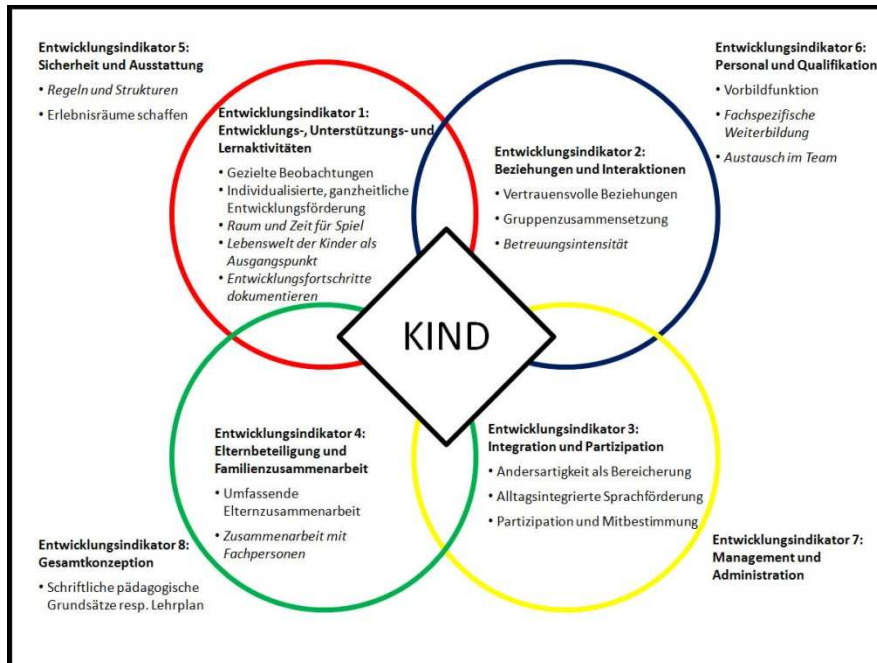


Abbildung 3: Die 13 PRINZ-Erfolgsfaktoren auf der Folie des QualiKita-Modells (kursiv: Abweichungen der PRINZ-Ergebnisse vom QualiKita-Modell)

Merkmale erfolgreicher Fach- und Lehrkräfte

Schliesslich ist von Interesse, welche Persönlichkeitsmerkmale die in PRINZ befragten Fach- und Lehrkräfte auszeichnen. Insgesamt sind es die folgenden:

- **Grosse Berufserfahrung und professionelle Intuition:** Gemeinsam ist den Fach- und Lehrkräften ihre grosse Berufserfahrung. Bei den Kita-Fachkräften sind es durchschnittlich 24 Jahre, bei den Kindergartenlehrkräften 28 Jahre. Sie verfügen über ein gesundes Selbstvertrauen und eine beachtliche Fähigkeit zur Selbstreflexion. Sie sind sich ihrer Vorbildfunktion bewusst und zeichnen sich durch gesunden Menschenverstand und Improvisationsvermögen aus. Dies sind Merkmale professioneller Intuition, so wie sie in Briefing Paper 2 beschrieben worden ist.

Deshalb wäre es wichtig, in der Aus- und Weiterbildung das Modelllernen im Sinne der professionellen Intuition als dem Wissen, das nicht gesagt werden kann, weit stärker zu pflegen und es als zentrale Form des Er-

werbs beruflicher Handlungskompetenz in den Mittelpunkt zu stellen.

- **Weitgehende Unabhängigkeit von der finanziellen Situation:** Der Erfolg unserer Fach- und Lehrkräfte hängt nicht in erster Linie von den zur Verfügung stehenden Finanzen ab. Denn finanziell sind ihre Kitas resp. Kindergärten keineswegs auf Rosen gebettet. Kraft ihrer Kreativität und ihrem Engagement sind sie jedoch in der Lage, mit den vorhandenen Mitteln und Möglichkeiten das Bestmögliche herauszuholen.
- **Know-how im und Interesse am aktuellen pädagogischen Diskurs:** Die befragten Fach- und Lehrkräfte kennen sich in der aktuellen früh- und schulpädagogischen Diskussion aus. Gegenüber forschungsbasiertem Wissen sind sie ausgesprochen offen. Persönliche und berufliche Weiterentwicklung steht bei ihnen hoch im Kurs.
- **Hohe Berufszufriedenheit und Berufsinteresse sowie überdurchschnittliches Engagement:** Insgesamt leisten die Fach- und Lehrkräfte viel mehr, als dies dem Berufsauf-

trag entsprechen würde (Elternarbeit, Engagement den Kindern gegenüber, proaktives Verhalten im Zusammenhang mit Fachstellen etc.). Sie verfügen über eine hohe intrinsische Motivation, eine grosse Berufszufriedenheit und ein gesundes Selbstbewusstsein.

- **Starke Verinnerlichung der aktuell im pädagogischen Diskurs geforderten professionellen Haltungen:** Für beide Gruppen sind die in der bildungspolitischen Debatte geäusserten Forderungen nach Elternarbeit, Integration und Individualisierung grundlegende und in ihrem Bewusstsein etablierte Notwendigkeiten.

Damit ist diese von der Pädagogik immer wieder eingeforderte Trias für die Fach- und Lehrkräfte kein Affront von praxisfernen Wissenschaftlern, sondern Grundlage ihrer Alltagsarbeit: In den Kitas ist der Bildungsgedanke Alltag, in den Kindergärten der erfolgreiche Umgang mit heterogenen Klassen.

Weshalb der Best Practice-Ansatz erfolgversprechend ist

Best Practice meint nicht, es gäbe das richtige Konzept, die eine richtige Methode oder Strategie auf dem Weg zu einer erfolgreichen Integrations- und Entwicklungsförderung. Vielmehr hat unsere PRINZ-Studie deutlich gemacht, dass es viele Wege zum erfolgreichen pädagogischen Handeln gibt. Der Best Practice-Ansatz schürt keine Konkurrenz.

Gerade aus diesem Grund dürfte der Best Practice-Ansatz in der pädagogischen Praxis auf recht grosses Interesse stossen. Dazu kommt ein zweiter Aspekt: Da der Best Practice-Ansatz direkt beim Wissen und Handeln der Fach- und Lehrkräfte ansetzt und sie selbst die zentralen Akteure sind, ist die Nutzungswahrscheinlichkeit höher als in traditionellen wissenschaftlichen Studien. Obwohl auch in unserer PRINZ-Studie die verwendeten Methoden teilweise komplex sind, ist der Kern der Best Practice die Sache der Fach- und Lehrkräfte. Deshalb können sie auch als Modelle für andere Fach- und Lehrkräfte, insbesondere auch jedoch für Nachwuchsfachkräfte betrachtet werden.

Einschränkungen

«What's good for the goose is not always good for the gander» («Was dem einen recht ist, ist

dem anderen nicht immer auch billig»). Diese Redensart meint, dass eine Sache bestimmten Personen genehm sein kann, andere Personen damit jedoch nicht einverstanden sind. Übertragen auf den Best Practice-Ansatz heisst dies, dass auch die folgenden Schattenseiten zu berücksichtigen sind.

- Eine Praxis, die sich in einem bestimmten Umfeld bewährt, muss nicht zwangsläufig auch in einem anderen Umfeld zielführend sein. Das bedeutet, dass Best Practice-Modelle nicht immer überall gleich funktionieren können.
- Best Practice ist kein einfach zu übernehmendes Rezept. Jede pädagogische Einrichtung ist einmalig. Ihre Geschichte, die Lage, der soziale Kontext, das Elternengagement – all diese Faktoren haben einen Einfluss darauf, wie Institutionen funktionieren.
- Es gibt nichts *die* beste Praxis oder *das* beste Können, sondern viele unterschiedliche Möglichkeiten. Deshalb sollten sich Kitas oder Kindergärten fragen: Welches könnte die beste Lösung für *unsere* Einrichtung sein? Wie können wir die Ergebnisse dieser Best Practice-Lösung anwenden? Lohnt sich der Aufwand?

Selbstverständlich kann der Best Practice auch Ergebnisse generieren, welche dem wissenschaftlichen Wissen widersprechen. In unserer PRINZ-Studie sind es beispielsweise Erkenntnisse, wonach die finanzielle Situation für die pädagogische Qualität nicht den Stellenwert bekommt, den man ihr in der Wissenschaft immer wieder zuschreibt oder dass das externe Fachpersonal nicht allein schon aufgrund ihrer Präsenz in den Einrichtungen zur Optimierung der Entwicklungs- und Integrationsförderung beiträgt. Solche Dissonanzen sind jedoch erwünscht und für beide Seiten fruchtbar.

Weiterführende Literatur

Stamm, M., Hess, J. & Stauffer, M. (2014). Best Practice integrationsfördernder Kindertagesstätten und Kindergärten – Wege in die Zukunft. Eine Studie zu Kita-Fachkräften und Kindergartenlehrpersonen, die sich besonders erfolgreich um Integration bemühen und Kinder individuell fördern. Schlussbericht zuhanden des Bundesamtes für Migration, der AVINA-Stiftung und der HAMSIL-Stiftung.

Anhang: Portraits der beteiligten Institutionen

Kindertagesstätten

Kindertagesstätte Zauberschiff, Gränichen



Die Kita «Zauberschiff» in Gränichen wird durch den Verein Kindertagesstätten Gränichen geführt. Sie verfügt über 27 Plätze, verteilt auf zwei altersgemischte Gruppen und eine Hortgruppe. Die Kita steht Kindern ab drei Monaten bis zum Ende der Primarschule offen. Es wird Wert auf gezielte und geführte Aktivitäten, klare Regeln und Strukturen sowie Raum für Bewegung und individuelle Entfaltung gelegt. Zur Förderung der deutschen Sprache bei fremdsprachigen Kindern wird das Projekt «Kita+» durchgeführt.

Kinderhort Rapperswil-Jona, Jona



Der «Kinderhort Rapperswil-Jona» bietet 64 Plätze an, verteilt auf zwei Standorte mit je zwei Kleinkind- und einer Schülergruppe. Der Hort steht Kindern ab dem Säuglingsalter bis ca. Ende der vierten Klasse zur Verfügung. Im Kinderhort wird auf eine altersdurchmischte Gruppenzusammensetzung geachtet. Kinder sollen möglichst viel miteinander spielen und voneinander lernen können. Die Trägerschaft des Kinderhorts ist ein Verein. Die Plätze werden durch die Stadt Rapperswil-Jona einkommensabhängig subventioniert.

Kindertagesstätte Futura, Liebefeld

Die «Kita Futura» befindet sich in Liebefeld und wird durch den Verein kibe Region Köniz geführt. Sie führt zwei altersgemischte Gruppen und eine Kleinstkindergruppe. Von den 36 Plätzen sind 24 subventioniert, 12 stehen Swisscom-Mitarbeitenden zur Verfügung. Die Kita arbeitet nach dem situationsorientierten Ansatz. Ziel ist es, Kinder zu befähigen, Situationen weitgehend selbstständig zu meistern. Die Kita hat ein Programm zur Früherkennung und Frühintervention bei Kindern, die in ihrer Entwicklung gefährdet sind.



Tagesheim Unterwart, Muttenz

Das «Tagesheim Unterwart» verfügt über 45 Plätze, verteilt auf fünf altersgemischte Gruppen. Es besteht eine Zusammenarbeit mit dem Tagesheim Sonnenmatt. Beide sind Sozialwerke der Gemeinde Muttenz und bieten Kindern ab drei Monaten bis und mit Schulalter tagsüber professionelle Betreuung. Sie zielt auf Persönlichkeitsentfaltung, Entwicklungsförderung, Erziehung zur Gemeinschaftsfähigkeit und Erfahrungen mit der kulturellen Vielfalt. Erziehungsziele werden gemeinsam mit den Eltern festgelegt.



Tagesheim für Kinder Ziegelmatte, Solothurn



Das «Tagesheim für Kinder Ziegelmatte» in Solothurn wird durch den Verein Seraphisches Liebeswerk Solothurn geführt. Es verfügt über eine Grossgruppe zu 15 Plätzen für Kinder im Alter von sechs Monaten bis 12 Jahren. Im Tagesheim wird mit dem Verfahren der «Bildungs- und Lerngeschichten» gearbeitet. Es zielt auf die Beobachtung und Dokumentation von Aktivitäten, Fähigkeiten und Entwicklungsfortschritte der Kinder. Daraus werden individuelle Förderziele abgeleitet.

Chinderhus Rägeboge, Uzwil



Das «Chinderhus Rägeboge» in Uzwil wird durch den gleichnamigen Verein getragen und erhält finanzielle Unterstützung durch die Einwohnergemeinden Uzwil und Oberuzwil sowie von Unternehmen. Es verfügt über 30 Plätze, verteilt auf drei Gruppen und steht Kindern ab vier Monaten bis 12 Jahren offen. Die Kinder werden in ihrer ganzheitlichen Entwicklung und in ihrer Kreativität gefördert. Das Chinderhus hat einen eigenen Waldplatz, um den Kindern möglichst viele Erfahrungen in der Natur zu ermöglichen.

Kindergärten

Kindergarten Pestalozzi 1, Birr

Der «Kindergarten Pestalozzi 1» gehört zur Schule Birr. Die Kindergartenlehrperson strukturiert ihren Unterricht gemäss den vier Unterrichtsbausteinen von Erwin Achermann: Thema, freie Tätigkeit, Kurs und Plan. Der Kindergarten pflegt eine intensive Zusammenarbeit mit den Eltern und arbeitet mit einem sogenannten «Spurenbuch», mittels dem sich die Eltern und die Kindergartenlehrperson gegenseitig über das Kind informieren und sich regelmässig austauschen. Für Eltern steht der Kindergarten immer offen.



Kindergarten Boletta 2, Chur

Der «Kindergarten Boletta 2» gehört zur Stadtschule Chur. Die Kindergartenlehrperson arbeitet mit eigens entwickelten Lern- und Kontrollplänen, die beim individuellen Entwicklungs- und Lernstand jedes Kindes ansetzen. Eine zentrale Rolle nimmt das gemeinsame Znüni ein, dem immer ein Märchen, eine Geschichte oder ein Ereignis zugrunde liegt. Durch die Teilnahme am Projekt «Purzelbaum» ist die Kindergartenlehrperson verpflichtet, jeden Tag eine Bewegungssequenz in den Unterricht einzubauen.



Kindergarten Vogelsang, Goldau



Der «Kindergarten Vogelsang» gehört zu den Gemeindeschulen Arth-Goldau. Der Kindergartenlehrkraft ist wichtig, dass Kinder vielfältige Erfahrungen sammeln, im Spiel und durch konkretes Handeln lernen und etwas selbstständig ausprobieren können. Kreativität wird gelebt. Sie nutzt diverse Erlebnisräume wie den Tierpark, den Wald, den Bahnhof oder Handwerksbetriebe. Der Unterricht wird abwechslungsreich mittels Planarbeit, Werkstattunterricht, Projekttagen und Gruppenarbeiten gestaltet.

Kindergarten Kollbrunn



Kollbrunn verfügt über drei Kindergärten. Der am Projekt beteiligte «Kindergarten Kollbrunn» legt grossen Wert darauf, sein Angebot möglichst genau auf die individuellen Voraussetzungen und Bedürfnisse der Kinder auszurichten. Der Kindergarten handelt nach dem Leitsatz: Ich helfe dir, es selbst zu tun. Lerninhalte und schulvorbereitende Grundlagen werden spielerisch vermittelt. Die Unterrichtsmethoden sind lustvoll und handlungsorientiert ausgerichtet und sprechen alle Sinne an.

Kindergarten Bifang 2, Olten

Der «Kindergarten Bifang 2» gehört zu den Schulen Olten. Aufgrund der heterogenen Klassenzusammensetzung besteht eine enge Zusammenarbeit mit zusätzlichen Fachpersonen. Die Kindergärtnerin arbeitet nach dem Prinzip: «Weniger ist mehr». Sie legt Wert auf überschaubare Angebote, strukturierte Abläufe und die schrittweise Förderung aller Kinder. Alle zwei Jahre führt sie das Projekt «Spielzeugfreier Kindergarten» durch. Bei der Vermittlung von Lerninhalten ist ihr wichtig, dass alle Sinne angesprochen werden.



Kindergarten Bannegg, Waltenschwil

Der «Kindergarten Bannegg» gehört zur Schule Waltenschwil. Viel Wert wird auf das Gemeinschaftsgefühl gelegt. So übernimmt jeweils ein 6-jähriges Kind die Patenschaft für ein 5-jähriges und begleitet es während der ersten Zeit im Kindergarten. Die Kinder gehen oft in den Wald und besuchen die Bibliothek. Die 6-jährigen Kinder aller drei Kindergartenabteilungen sind während des ganzen Schuljahrs am Mittwochmorgen zusammen und lernen sich im Hinblick auf den gemeinsamen Schulbesuch besser kennen.



