

Stuttgart, 20.04.2012

## **Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung in Stuttgarter Kindertageseinrichtungen ab 2012**

### **Beschlussvorlage**

Vorlage an	zur	Sitzungsart	Sitzungstermin
Jugendhilfeausschuss Verwaltungsausschuss	Beschlussfassung Beschlussfassung	öffentlich öffentlich	14.05.2012 23.05.2012

**Dieser Beschluss wird nicht in das Gemeinderatsauftragssystem aufgenommen.**

### **Beschlussantrag**

1. Von dem Sachstandsbericht über die Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung in Stuttgarter Kindertageseinrichtungen (Anlage 1) wird zustimmend Kenntnis genommen.
2. Alle Träger von Kindertageseinrichtungen in Stuttgart (freie Träger und städtischer Träger), die in die städt. Bedarfsplanung aufgenommen sind und die in den „Grundsätzen für die Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung in Stuttgarter Kindertageseinrichtungen“ (s. Anlage 2) genannten Voraussetzungen erfüllen, erhalten ab dem 01.01.2012 städt. Finanzmittel zur Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung. Bei den freien Trägern werden diese Mittel als Zuschuss, beim städtischen Träger durch die Bereitstellung eines entsprechenden Budgets erbracht.
3. Der Zuschuss pro Gruppe wird auf der Grundlage der Gruppenanzahl und der verfügbaren Haushaltsmittel zum 01.03. jährlich neu berechnet.
4. Das Jugendamt wird ermächtigt, die jährliche Zuschussberechnung nach Punkt 3 durchzuführen.
5. Der in Anlage 1 Ziff. 2 dargestellten Verteilung der Mittel auf die Träger wird zugestimmt.

## **Kurzfassung der Begründung**

Die frühkindliche Bildungsförderung in Kindertageseinrichtungen stellt neben dem flächenmäßigen Ausbau des Betreuungsangebots eine zentrale Aufgabe und zugleich eine Herausforderung für die Kommune dar. Sie erfordert eine neue Fachlichkeit beim pädagogischen Personal und baut auf der Bereitschaft der Einrichtungen und Träger zur Qualitätsentwicklung auf.

Der 2005 verabschiedete Orientierungsplan für Bildung und Erziehung für die baden-württembergischen Kindergärten stellt die konzeptionelle Grundlage für die Umsetzung frühkindlicher Bildungsförderung dar. Bereits in 2006 hat Stuttgart die Herausforderung angenommen und Kindertageseinrichtungen mit einem Qualifizierungsprogramm bei der Aneignung der neuen fachlichen Handlungsweisen unterstützt.

Ausgangspunkt für den Qualifizierungsprozess war die besondere Situation in der jeweiligen Einrichtung. Sie wurde durch eine/n externe/n, in einem frühpädagogischen Bildungsansatz geschulte/n Referentin/en begleitet. Die Unterstützung zielte auf das konkrete Handeln der Fachkräfte und damit auf die Verbindung zwischen Theorie und Praxis des wissenschaftlich entwickelten, modernen Bildungskonzepts. Zugleich wurden Team- und Einrichtungsentwicklungsprozesse unterstützt.

Inzwischen ist das Förder- bzw. Qualifizierungsprogramm abgeschlossen und inhaltlich ausgewertet:

- Entsprechend der Anzahl der vorgehaltenen Betreuungsplätze erhielten die Träger einen einmaligen Pauschalbetrag zur Finanzierung der Qualifizierungsmaßnahme. Die Platzbezogene Förderung umfasste insgesamt 19.370 Plätze. Damit wurden die Stuttgarter Einrichtungen in geplantem Umfang erreicht. Der Platzausbau bei den Trägern wie auch das Angebot von neuen Trägern konnte im Förderprogramm teilweise berücksichtigt werden.
- Die großen Stuttgarter Träger bzw. Trägerverbände haben mit dem angestoßenen Qualifizierungsprozess von Beginn an eine Zukunftsperspektive verbunden und ihn als breit angelegten Entwicklungsprozess gestaltet.
- Die Erfahrungen der Träger zeigen auch, dass Praxisentwicklung nie als vollständig abgeschlossen betrachtet werden kann, sondern immer wieder der Auffrischung bedarf. Dies ist bedingt durch Personalwechsel, durch das Hinzukommen neuer Mitarbeiter/innen und neuem Leitungspersonal wie auch durch neue Aufgaben. Deshalb brauchen pädagogische Teams immer wieder Phasen der Praxisbegleitung, um auftauchende Problemstellungen zu reflektieren und sich der fachlichen Ziele zu vergewissern.

- Eine im Jahr 2009 beauftragte Evaluationsstudie durch das Berliner Institut Educert (vgl. Anlage 3) sollte ein objektivierbares Maß der pädagogischen Qualität zum Ausdruck bringen, die in den qualifizierten Einrichtungen bis dato gegeben ist. Dabei zeigte sich, – so auch die Empfehlung der Evaluatoren – dass der begonnene Prozess einer systematischen Qualitätsentwicklung in Stuttgarter Kindertageseinrichtungen fortgesetzt werden sollte, um von einem durchschnittlich mittleren auf ein hohes Qualitätsniveau zu gelangen. Ebenso sollten die Träger der Kindertageseinrichtungen verstärkt steuernden Einfluss auf den pädagogischen Alltag in den Einrichtungen nehmen und ihre Steuerungsaktivitäten an einem gemeinsamen Aufgabenkatalog ausrichten.

Diese verschiedenen Auswertungsperspektiven aus der Förderphase 2006-2011 machen zusammengenommen deutlich, dass eine Fortsetzung des Programms sehr sinnvoll ist, auf wesentliche Vorarbeit baut und zur Nachhaltigkeit führt. Dafür stehen im Haushalt 2012 und 2013 Mittel in Höhe jährlich 1,915 Mio Euro zur Verfügung.

Ab 2012 soll entsprechend der formulierten Bedarfe Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung in Kindertageseinrichtungen folgendermaßen gefördert werden:

### **1. Trägerinterne Fortführung der fachlichen Begleitung der Bildungsförderung in Kindertageseinrichtungen**

Hierbei geht es darum (wie auch schon in der ersten Förderphase), die Handlungskompetenz zur Bildungsförderung in den pädagogischen Teams der Einrichtungen zu fördern. Die geschieht durch Folgendes:

- *Prozessbegleitung und -beratung*  
Diese beinhaltet Unterstützungsleistungen wie Praxisberatung der Leitung, Begleitung einzelner Mitarbeiter/innen, teilnehmende Beobachtung und Feedback zur Anwendung von Verfahren und Instrumenten der Bildungsförderung, Moderation und Supervision des Teams bei Entwicklungsaufgaben, Rückmeldung zum Lernprozess der Organisation insgesamt, Hinweise auf Schwachstellen, Bilanzierung im Erreichen fachlicher Ziele, Ressourcen für Fremdevaluationen etc.
- *Individuelle Lernprozesse und Fortbildung*  
Hierzu zählen Nachqualifizierungsmodule für neue Mitarbeiter/innen, thematische Leitungstrainings, die Durchführung von Lernwerkstätten zu neuen Teilthemen der Bildungsförderung, Ressourcen und Anleitung zur Selbstevaluation, Vermittlung von Methoden der Elternarbeit/ Erwachsenenbildung/ Beteiligungsverfahren, Multiplikator-schulung etc.
- *Einrichtungsübergreifender Austausch und Reflexion*  
Beispielsweise sind das die Organisation und Moderation von kollegialem Austausch, Exkursionen, die Durchführung von Elternhearings, die Organisation themenbezogener Veranstaltungsreihen, die Erarbeitung von Praxismaterialien etc.
- *Raumgestaltung, Ausstattung und Material*  
Hierzu zählen Ausstattungsgegenstände für die Bildungsbereiche, Gestaltung differenzierter Bildungssituationen, interkulturelle Raumgestaltung etc.

## 2. Trägerübergreifende Qualitätsdialoge

Neben den individuellen fachlichen Begleitprozessen der Einrichtungen durch die Träger ist auch eine trägerübergreifende Verständigung notwendig. Das erreichte pädagogische Niveau der Bildungsförderung soll an einem gemeinsamen kommunalen Erwartungshorizont ausgerichtet werden und perspektivisch auf einheitliche Qualitätsstandards in der Frühpädagogik in Stuttgarter Kindertageseinrichtungen hinauslaufen. In diesem Sinne ist – nach Abstimmung mit den großen Stuttgarter Trägern und Trägerverbänden – die Einrichtung von fünf übergreifenden Qualitätsdialogen geplant. Sie arbeiten in unterschiedlicher Besetzung zielbezogen an zentralen Qualitätsfragen:

- *Qualitätsdialog 1*  
In einem ersten Qualitätsdialog findet fachliche Verständigung auf Ebene der Trägerverantwortlichen statt. Die Beteiligten tauschen sich in Bezug auf richtungsweisende Fachfragen aus, informieren sich wechselseitig über trägerinterne Vorhaben, Entwicklungen und Standards, schließen sich ggfs. zu gemeinsamen Aktionen (Projektbewerbungen) zusammen.
- *Qualitätsdialog 2*  
In einem zweiten Qualitätsdialog werden Aufgaben und Standards der fachlichen Begleitung von Einrichtungen erarbeitet. Diese konzeptionelle Grundlagenarbeit flankiert die Umsetzung derselben durch die einzelnen Träger (siehe 1.)
- *Qualitätsdialog 3*  
In einem dritten Qualitätsdialog wird ein standardisiertes Instrument zur Elternbefragung entwickelt, das ab 2013 trägerübergreifend im Rhythmus von zwei Jahren eingesetzt wird.
- *Qualitätsdialog 4*  
In einem vierten Qualitätsdialog legen die Träger Standards der Trägerqualität und der diesbezüglichen Aufgaben fest.
- *Qualitätsdialog 5*  
In einem fünften Qualitätsdialog wird die besondere Situation der „sonstigen Träger“ berücksichtigt und ein Beteiligungsverfahren der „Sonstiger Träger“ am Qualitätsdiskurs entwickelt.

Durch dieses Verfahren der Qualitätsdialoge wird ein hohes Maß an Verbindlichkeit wahrscheinlich, da die Qualitätskriterien Trägererfahrungen und -interessen berücksichtigen.

**3. Die Federführung insbesondere für die trägerübergreifenden Aufgaben** liegt bei der Jugendhilfeplanung. Dazu gehören

- die Organisation, Vorbereitung, Moderierung und das Geben fachlicher Impulse im Zusammenhang mit den Qualitätsdialogen,
- die trägerübergreifende Koordinierung, die Beauftragung und der Ergebnistransfer der Elternbefragungen,
- die Information und Beratung von Trägern, die erstmals gefördert werden,

- die Beratung kleinerer sonstiger Träger im Hinblick auf die Fortführung der praxisbegleitenden Maßnahmen.

### **Finanzielle Auswirkungen**

Die notwendigen Mittel sind im Haushalt eingestellt.

Die Kostenkalkulation für die beschriebenen Maßnahmen zur Bildungsförderung ab 2012 sieht folgendermaßen aus:

### **Kostenkalkulation**

1. Umsetzung fachliche Begleitung der Bildungsförderung in Einrichtungen und Fortbildungen	Förderung der Träger entsprechend Gruppenanzahl	1.812.240 € p.a.
2. Externe Unterstützungsleistungen	Elternbefragung und ggf. weitere Evaluationen	59.000 € p.a.
3. Programmkoordination	Jugendhilfeplanung, 60% Stellenanteil EG 13	41.000 € p.a.
<b>Gesamt</b>		<b>1.912.240 € p.a.</b>

### **Mitzeichnung der beteiligten Stellen:**

Referat WFB hat mitgezeichnet

### **Vorliegende Anfragen/Anträge:**

### **Erledigte Anfragen/Anträge:**

Isabel Fezer  
Bürgermeisterin

### **Anlagen**

Anlage 1: Sachstandsbericht Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung in Stuttgarter Kindertageseinrichtungen (enthalten)

Anlage 2: Grundsätze für die Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung in Stuttgarter Kindertageseinrichtungen

Anlage 3: Zusammenfassung Evaluationsergebnisse der Educert-Studie

# Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung in Stuttgarter Kindertageseinrichtungen

## Teil A

### Umsetzung der Bildungsförderung in Kindertageseinrichtungen 2006-2011

Der Gemeinderat hat im Februar 2006 dem Stuttgarter Konzept zur Umsetzung der Bildungsförderung in Kindertageseinrichtungen zugestimmt (vgl. GRDRs 49/2006). Das Konzept sah eine schrittweise, über die Jahre 2006-2011 sich vollziehende Qualifizierung aller Stuttgarter Kindertageseinrichtungen auf der Grundlage eines modernen Konzeptes der Frühpädagogik vor. Durch das kommunale Förderprogramm sollten die von Wissenschaft, Politik und Fachpraxis entwickelten Leitüberlegungen des 2005 eingeführten Orientierungsplans für Bildung und Erziehung in baden-württembergischen Kindergärten qualifiziert ins alltägliche pädagogische Handeln einfließen. Es war als Ergänzung zu den durchs Land finanzierten Fortbildungstagen für pädagogische Fachkräfte zur Einführung des Orientierungsplans konzipiert.

Vorgabe für eine Förderung war, dass die Einrichtungen im Einzelnen (max. in Zusammenschlüsse von wenigen Einrichtungen) einen Qualitätsentwicklungsprozess durchlaufen. Dieser sollte an entscheidenden Stellen ansetzen, um die Kompetenzen in der Bildungsförderung nachhaltig zu erweitern:

- Ausgangspunkt stellte immer die besondere Situation der Einrichtung dar, die gegebenen Bedingungen also, unter denen Souveränität im Umsetzten des Bildungskonzepts erlangt werden muss.
- Der Focus lag auf dem pädagogischen Handeln der Fachkräfte. Sie wurden befähigt, Zutrauen in die kindlich forschende Aneignung von Welt zu entwickeln sowie die Bedürfnisse und Bildungsaktivitäten der Kinder in ihrer lernintensivsten Zeit der ersten Lebensjahre zu erkennen und individuell zu bestärken.<sup>1</sup>
- Da das Team unterstützend auf das Handeln der einzelnen Fachkräfte wirkt, wurde auf Teamentwicklungsprozesse insb. auf die Entwicklung einer kollektive Haltung im Team besonderer Wert gelegt.
- Auch trägt das Leitungshandeln maßgeblich dazu bei, dass Fachkräfte ihren Bildungsauftrag einhalten und die notwendige Aufmerksamkeit für individuelle Prozesse konsequent aufbringen. Insofern sollte die Leitung in ihrer motivierenden und zielführenden Rolle weitergebildet werden.

---

<sup>1</sup> Kinder werden auf der Basis entwicklungspsychologischer und neurobiologischer Erkenntnisse als neugierig, interessiert und aktiv Lernende begriffen, die von Geburt an die Fähigkeit besitzen, sich in der Auseinandersetzung mit ihrer Umwelt zu bilden: durch Sprache, Bewegung, soziale Kontakte, naturwissenschaftliches Entdecken sowie sinnästhetische Wahrnehmung. Bildungsförderung unterstützt die kindliche Selbsttätigkeit und ermöglicht allen Kindern individuelle Bildungsprozesse.

- Schließlich war auch vorgegeben, dass die Eltern als Erziehungspartner in den Bildungsprozess einbezogen werden und Verständnis dafür entwickeln, wie die Bildungsbiographie ihrer Kinder sich sukzessive im kreativen spielerischen Tun entfaltet.

In allen städtischen und katholischen Einrichtungen wurde sukzessive das Konzept des Instituts infans eingeführt und weiterhin praktiziert (beim städtischen Träger „Einstein-Prozess“ genannt). Das Konzept der Bildungs- und Lerngeschichten des Deutschen Jugendinstitutes wird von den Einrichtungen des Evangelischen Stadtverbandes sowie den im Dachverband Eltern-Kind-Gruppen organisierten Einrichtungen umgesetzt. In einigen katholischen Einrichtungen wurde das Konzept der Early Excellence Centres zugrunde gelegt. Die zahlreichen kleineren „Sonstigen Träger“ wählten hingegen mehrheitlich auf ihre individuellen Belange zugeschnittene Qualifizierungsmaßnahmen, die von bekannten, ausgewiesenen Instituten bzw. Prozessbegleitern mit ihnen zusammen entworfen wurden.

## 1. Umsetzungsschritte der Träger

Zur Umsetzung der Maßnahme wurden Mittel in Höhe von 7.200.000 Euro bereitgestellt. Diese wurden überwiegend für eine platzbezogene Förderung der Kindertageseinrichtungen (96%) und ergänzend für trägerübergreifende Maßnahmen eingesetzt (4%). Die Maßnahme wurde ausgehend von den Zahlen in 2005 kalkuliert. Daraus ergab sich eine jährlich zu fördernde Anzahl von 3170 Plätzen für 0-6 Jährige in Kindertageseinrichtungen. Pro Platz erhielt der Träger einen einmaligen Pauschalbetrag in Höhe von 355€.

### *Etappenweise Umsetzung der Maßnahme 2006 - 2011*

Die etappenweise Umsetzung der Maßnahme erfolgte wie geplant. Tabelle 1 zeigt den Zuwachs an geförderten Plätzen in den drei aufeinander folgenden Umsetzungsphasen.

Tabelle 1: Übersicht über geförderte Plätze 2006-2011, Stand Dezember 2011

	Geförderte Plätze 2006/2007	Geförderte Plätze 2008/2009	Geförderte Plätze 2010/2011	Gesamtzahl geförderte Plätze pro Träger	Kalkulierte Plätze pro Träger
Städtischer Träger	2586	2720	2565	<b>7871</b>	7871
Evangelische Träger	1402	1538	1804	<b>4744</b>	4814
Katholische Träger	1084	1200	1521	<b>3805</b>	3409
Eltern-Kind-Gruppen	250	225	191	<b>666</b>	764
Waldorfeinrichtungen	215	223	256	<b>694</b>	670
Sonstige Träger	536	558	496	<b>1590</b>	1501
<b>Geförderte Plätze insgesamt</b>	<b>6073</b>	<b>6464</b>	<b>6833</b>	<b>19370</b>	<b>19029</b>

Der Platzausbau bei den Trägern im Laufe des Förderzeitraums konnte weitgehend berücksichtigt werden. Anstatt der kalkulierten 19029 Plätze wurden 19370 gefördert. (plus 341). Dies konnte durch eine Verschiebung von Mitteln aus dem Budget für trägerüber-

greifende Maßnahmen finanziert werden, da hier die realen Ausgaben geringer ausfielen als ursprünglich kalkuliert.

Bei den großen Trägern lagen die real geförderten Plätze dadurch zumeist leicht über den vorab kalkulierten Platzzahlen. Ihre stellenweise Über- bzw. Unterschreitung liegt auch daran, dass einige Träger entschieden haben, den Qualifizierungsprozess eigenständig außerhalb ihres Trägerverbunds zu absolvieren. Diese wurden dann als „Sonstige Träger“ gewertet. Bei der Gruppierung der „sonstigen Träger“ kamen einige neue Träger hinzu. Dennoch konnten nicht alle im Laufe der Förderung neu entstandenen Betreuungsplätze mit 355 Euro gefördert werden. Die großen Träger haben sich darum bemüht, das neue Personal dennoch in noch laufende Qualifizierungsprozesse so gut als möglich einzubeziehen. Kleine sonstige Träger verfügen qua Struktur nicht über solche Möglichkeiten.

### *Fazit:*

Die Stuttgarter Einrichtungen wurden im geplanten Umfang mit der Maßnahme erreicht. Das zeigt, dass diese Art von Qualifizierungsangebot von Trägern aktiv und motiviert aufgegriffen wird.

Die großen Stuttgarter Träger bzw. Trägerverbände haben mit dem angestoßenen Qualifizierungsprozess von Beginn an eine Zukunftsperspektive verbunden und gestalteten ihn daher nachhaltig,

- indem sie trägerintern eigene Multiplikatoren – zumeist Einrichtungsleitungen oder Fachberatungen – im jeweiligen Bildungsansatz ausgebildet haben. Diese waren wiederkehrend in den Einrichtungen als Praxisberatung präsent, garantierten eine flexible, nachfragegerechte Vor-Ort-Unterstützung und stehen auch nach der Projektphase potenziell noch zur Verfügung,
- indem sie innerhalb des Trägers einrichtungsübergreifenden Austausch organisierten und Einrichtungen, die sich früh qualifizierten als Konsultationseinrichtungen beauftragt haben, um nachfolgenden Einrichtungen immer wieder Orientierung zu bieten,
- indem sie konzeptuelle Fortschreibungen eigenständig weiterverfolgt haben z.B. „Einstein in der Arbeit mit Schulkindern“ als Handreichung entwickelten und - den eigenen Lernprozess flankierend - öffentliche Veranstaltungsreihen zur frühkindlichen Bildung organisiert haben,
- indem sie eigene Erhebungen und Evaluationen durchgeführt bzw. veranlasst haben, um so den eingeschlagenen Veränderungsprozess genau auszuwerten.

Die Träger haben durch diese konzeptionellen Schritte ein je eigenes Unterstützungssystem (als wesentliche Kontextqualität der Bildungsförderung) erarbeitet.

Bedingt durch den verstärkten Ausbau an Kleinkindplätzen im Förderzeitraum, haben viele der Einrichtungen ihr Angebot erweitert. Hinzukommende Gruppen und Angebotsveränderungen haben einen intensiven Personalwechsel in den Einrichtungen mit sich gebracht. Dies führte zu Herausforderungen innerhalb der Qualifizierung:

- neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mussten im Nachhinein eingebunden werden, d.h. das jeweilige Handlungsmodell des Bildungsansatzes theoretisch und praktisch



- kennen zulernen, sich darin einzuarbeiten und Gelegenheit zu erhalten, um Handlungsunsicherheiten zu thematisieren,
- Teams, die sich personell verändern, mussten darin unterstützt werden, neu zusammenzufinden, um selbstverständlich wechselseitige Unterstützung zu bieten,
  - neue Leitungskräfte mussten auf ihre aktivierende Rolle in der Bildungsförderung vorbereitet werden und zuvorderst eigene Handlungsfragen klären.
  - Die Kleinkindpädagogik stellte vielerorts ein neues Arbeitsfeld dar und führte zu Verunsicherungen, inwieweit der Bildungsansatz auf Kleinkinder anwendbar ist. Daher war eine erneute Praxisbegleitphase für die Einführung einer eigenen, entwicklungspsychologisch angepassten Arbeitsgrundlage zur Bildungsförderung von Kleinkindern notwendig.

Es wird deutlich, dass die Kompetenzentwicklung in den Einrichtungen nicht allein vom einmaligen Wissenserwerb einzelner Fachkräfte abhängt, sie muss stattdessen in der Organisation verankert sein. Mit der Implementierung der Bildungsansätze in den Einrichtungen erfolgte eine Basisqualifikation aller pädagogischen Fachkräfte. Diese ist wichtig, muss allerdings durch ein fortlaufendes Organisationslernen unterstützt werden. Die realen Bedingungen, unter denen die anspruchsvolle Aufgabe der Bildungsförderung gelingt, stellen sich immer wieder neu dar. Deshalb brauchen pädagogische Teams immer wieder Phasen der Praxisbegleitung, um auftauchende Problemstellungen formulieren und mit Hilfe externer Unterstützung reflektieren zu können.

## **2. Trägerübergreifende Maßnahmen**

Das Förderprogramm war als sechsjähriger Prozess angelegt. Zur Koordinierung des Programms zählte neben der Einrichtung einer Programminfrastruktur<sup>2</sup> auch eine Reihe qualitätssichernder Maßnahmen, die angesichts des vergleichsweise langen Förderzeitraums möglich und sinnvoll waren:

- die individuelle Beratung von kleinen „Sonstigen Trägern“ zur Gestaltung ihres Qualifizierungsprozesses,
- der trägerübergreifende Austausch auf Fachberatungsebene zu aktuellen inhaltlichen und organisatorischen Herausforderungen bei der Einführung der neuen Konzepte,
- die trägerübergreifende Evaluationsstudie zur pädagogischen Qualität in den geförderten Einrichtungen. Auf diese Maßnahme wird unter 3. genauer eingegangen.

### *Individuelle Beratung von kleinen „Sonstigen Trägern“*

Die Teilnahme am Programm basierte auf Freiwilligkeit. Während die großen Träger/-verbände sich im Vorfeld auf die verbindliche Teilnahme festlegten und innerhalb der Mitgliedseinrichtungen eine Qualifizierungsplanung vornahmen, waren die kleinen „Sonstigen Träger“ zunächst von den damit verbundenen Chancen zu überzeugen. Der lange Förderzeitraum war hier von Vorteil. Die kleinen Träger konnten frühzeitig über die Absicht des Programms, die Beantragung der Fördermittel und die Kriterien der Vergabe

informiert werden und hatten – anders als beim Einwerben von Projektmitteln häufig der Fall – ausreichend Zeit, das Projekt innerhalb ihrer Strukturen vorzubereiten. Träger, die sich zunächst den Aufwand scheuten, wurden im Verlauf des Förderzeitraums wiederkehrend angesprochen und informiert, bis dass ein günstiger Umsetzungszeitpunkt gefunden war. Nur wenige Träger lehnten die Qualifizierungsmaßnahme ab.

Stuttgartweit sollte durch das Förderprogramm ein Qualifizierungsschub in der frühkindlichen Pädagogik gelingen. Bedingung dafür ist, dass alle Stuttgarter Kindertageseinrichtungen in gleicher Weise vom Förderprogramm profitieren. Da die kleinen „Sonstigen Träger“ von den Voraussetzungen her häufig nicht über interne fachliche Arbeitsbezüge (sprich ein eigenes System an Fachberatung, an Qualitätsmanagement, Vernetzung mit Fach(hoch)schulen und andern sozialpädagogischen Handlungsfeldern und Dienstleistungen etc.) verfügen wie große Träger, war Unterstützung bei der Planung der Qualifizierung notwendig. Diese Unterstützung im Vorfeld beinhaltete Beratung bei der Konzeptfindung (z.B. welcher Bildungsansatz passt zur pädagogischen Ausrichtung des Trägers), Unterstützung bei der Suche nach geeigneten Praxisbegleitern und auch Orientierung beim Aufbau des Qualifizierungsprozesses.

#### *Trägerübergreifender Austausch auf Fachberatungsebene*

Das Jugendamt wie auch die beteiligten großen Träger/-verbünde sollten regelmäßig Gelegenheit zum wechselseitigen Einblick in die Vor-Ort-Entwicklungen der Qualifizierung haben. Zu diesem Zweck wurde eine *Trägerübergreifende Fachrunde Bildungsförderung* eingerichtet. Diese fand über die sechs Umsetzungsjahre hinweg regelmäßig statt und erfüllte drei wichtige Funktionen:

- Durch das regelmäßige Berichten der TrägervertreterInnen über den Umsetzungsprozess wurden Schlüsselthemen erkannt und diskutiert. Durch den wiederkehrenden Trägervergleich gelang es, Inhalte über die eigenen Trägerstrukturen hinaus zu betrachten und den Einfluss eigener Organisationsweisen auf die Einführung von Innovationen abzuschätzen, bzw. Qualitätsentwicklungen auch im Spiegel der eigenen Trägeridentität zu sehen.
- Verschiedene Themen wie z.B. Verfahren der Selbstevaluation oder der Elternbefragung, die Möglichkeiten einer erweiterten Bildungsförderung in Familienzentren etc. wurden inhaltlich vertieft.
- Die Frage der Nachhaltigkeit des Kompetenzerwerbs in den Kindertageseinrichtungen wurde aus verschiedenen Perspektiven erörtert. Die Träger stellten ihre Überlegungen vor, wie Nachhaltigkeit bezogen auf den bisherigen Entwicklungsstand erreicht werden kann und welche weiteren Entwicklungsschritte notwendig, welche Rahmenbedingungen erforderlich sind, damit diesen nachgegangen werden kann (siehe Abschnitt 4.).

Zum Abschluss der trägerübergreifenden Runde sprachen sich die Beteiligten für eine Fortführung eines so gestalteten Qualitätsdialogs aus, der sich dann sowohl auf Aufgaben

---

<sup>2</sup> Hierzu zählen die Ausschreibung der Fördermaßnahme, die Kommunikation mit den Trägern, die Bewilligung, Verwaltung, Prüfung und Abrechnung der Projekte.

und Umsetzungsschritte der Qualitätsentwicklung als auch auf aktuelle Entwicklungen in Kindertageseinrichtungen beziehen sollte.

### **3. Evaluationsstudie zur pädagogischen Qualität in ausgewählten Kindertageseinrichtungen**

Nach Absprache mit den Trägern wurde im November 2009 eine Evaluationsstudie auf den Weg gebracht. Beauftragt wurde das Berliner Institut Educert unter der Geschäftsführung von Prof. Tietze. Das Kooperationsinstitut der FU Berlin, insbesondere Wolfgang Tietze ist ein bundesweit führender Vertreter der Qualitätsdebatte in der Frühpädagogik, hat an zahlreichen richtungsweisenden Studien mitgewirkt (z.B. 12. Kinder- und Jugendbericht) und ist v.a. durch das Deutsche Kindergarten Gütesiegel (2005) und die Einschätzskalen zur Ermittlung von Prozess- und Ergebnisqualität in der Frühpädagogik bekannt.

Der gewählte Untersuchungsansatz beinhaltete standardisierte Beobachtungen und Befragungen in 65 ausgewählten Einrichtungen. Es wurden überwiegend Einrichtungen berücksichtigt, die bereits 2006 mit der Qualifizierung begonnen haben, da diese nicht mehr unmittelbar von der Einführung der Bildungsansätze betroffen sind. Die verschiedenen Befragungen richteten sich an Gruppenerzieherinnen, Trägervertreter und auch an Eltern. Darüber hinaus wurden pro Einrichtung Basisfaktoren (Qualifikation päd. Personal, Erzieherin-Kind-Relation, Fortbildung, vorhandene Konzeption) erhoben. Die Untersuchung fragte ganz allgemein nach der pädagogischen Qualität in den Einrichtungen. Zentral dabei war jedoch die Qualität im Hinblick auf die Bildungs- und Entwicklungsfelder des Orientierungsplans für Baden-Württemberg. Ausgangspunkt war die Frage, wie die durch den Qualifizierungsprozess erreichte pädagogische Qualität in den Einrichtungen zu bewerten ist. Es wurden die Bereiche der Prozessqualität (Interaktion mit dem Kind), der Strukturqualität (landesrechtliche und trägerbezogene Rahmenbedingungen), die Orientierungsqualität (normativ-konzeptionelle Grundlagen, Leitbilder) und der Qualität des Familienbezugs (Beteiligung, „Kundenorientierung“) ausgewertet. Die Ergebnisse des Evaluationsberichts im Überblick sind der Anlage 3 zu entnehmen und lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- In der Gesamtbetrachtung erreichen die 65 untersuchten Stuttgarter Tageseinrichtungen eine pädagogische Qualität im mittleren Bereich.
- Der Gesamtwert der pädagogischen Prozessqualität liegt in den untersuchten Stuttgarter Einrichtungen unter dem Wert einer bundesweit streuenden Vergleichsstichprobe, aber über den Vergleichswerten einer anderen baden-württembergischen Großstadt.
- Nicht alle bewerteten Gruppen liegen im Mittelfeld, es existieren z.T. erhebliche Qualitätsunterschiede. Insbesondere qualitativ schwache Einrichtungen (10% der untersuchten Gruppen) müssen von den betreffenden Trägern vorrangig Unterstützung erhalten, um sie zügig aus dem grenzwertigen Bereich zu führen.
- Überdurchschnittliche Ergebnisse werden in den Qualitätsbereichen sprachliche und kognitive Anregungen, Kommunikation mit den Kindern, Eltern-Kind-

- Interaktion und Aktivitäten attestiert. Tendenzielle Schwächen zeigen sich in den Qualitätsbereichen Pflege und gesundheitliche Aspekte der Kinderbetreuung.
- Deutliche Unterschiede zwischen Trägern ergeben sich bei der Strukturqualität. Zahlreiche Faktoren wie die Qualifikation, die Fort- und Weiterbildung, Zeit für Vor- und Nachbereitung des pädagogischen Personals weichen stark voneinander ab.
  - Die Elternzufriedenheit ist allgemein hoch. Eltern wünschen sich teilweise mehr individuelle Unterstützung und Förderung ihres Kindes, stärkere Offenlegung der pädagogischen Arbeit, mehr Einflussmöglichkeiten darauf und flexiblere Öffnungszeiten.
  - Die schriftliche Trägerbefragung zeigt, dass Träger in einigen, jedoch nicht allen abgefragten Bereichen Aufgaben der Qualitätssicherung nachkommen, indem sie Standards festlegen und verbindlich handhaben. Beispielsweise sind interne Evaluationen der Einrichtungen eher selten. Alle Träger unterstützen hingegen die Fort- und Weiterbildung ihres Personals. Nur ein Teil der Träger gibt Fortbildungen jedoch verpflichtend vor bzw. überprüft die Umsetzung von Personalmanagementaufgaben der Leitungen.

Der von den Evaluatoren in abschließenden Empfehlungen aufgezeigte Handlungsbedarf für Stuttgarter Kindertageseinrichtungen geht in drei Richtungen:

- a) Die Weiterführung einer systematischen gesamtstädtischen Qualitätsentwicklung mit Fokus auf der Qualitätsentwicklung in der pädagogischen Arbeit mit Kleinkindern und auf einem verstärkten Familienbezug der Einrichtungen.
- b) Die Steuerungskompetenz der Träger stadtweit an einem gemeinsamen Aufgabenkatalog auszurichten und dadurch Trägerqualität zu erhöhen.
- c) Eine Orientierung des Qualitätsverständnisses an anerkannten Fachstandards, die Einführung anerkannter Zertifizierungsverfahren (Gütesiegel), der Aufbau eines Qualitätsmonitoring.

#### **4. Bilanzierung des Förderprogramms zur Bildungsförderung 2006-2011 mit Trägerverantwortlichen**

Die großen Träger/-verbände wurden im Frühjahr 2011 aufgefordert, dem Jugendamt gegenüber schriftlich darzulegen, welche Bedarfe und Maßnahme sie zur Sicherung der erreichten Fachlichkeit in der Bildungsförderung zukünftig erkennen.

Die Rückmeldungen sowie die Ergebnisse der Educert-Studie wurden im Sommer 2011 zum Gegenstand einer Auswertungsrunde mit den großen Trägern bzw. Trägerverbänden. Hier wurde sowohl Bilanz gezogen wie auch über die Weiterarbeit an betreffenden Qualitätsfragen gesprochen. Die angestoßenen Prozesse wurden rückblickend überwiegend positiv bilanziert:

- Durch die strukturelle Verbindlichkeit des Qualifizierungsprozesses gelang ein breit angelegter Innovationsschub.
- Alle Beteiligten haben den Prozess – nicht als Zumutung sondern - als qualitative Weiterentwicklung ihres pädagogischen Handelns verstanden.

- Durch den jeweils gewählten theoretisch und methodisch fundierten Bildungsansatz wurde ein notwendiges Maß an Standardisierung erreicht.

Gerade weil die Träger die Erfahrung gemacht haben, dass die Qualifikation der Einrichtungen – wie oben skizziert – immer wieder der Auffrischung bedarf, neue MitarbeiterInnen in die frühkindliche Bildungsarbeit eingebunden werden müssen oder neue Entwicklungen Verunsicherungen mit sich bringen, sehen die Träger durchweg die Notwendigkeit, am bisher Erreichten weiterzuarbeiten, um das erzielte Qualitätsniveau zu halten und noch zu verbessern. Bedarfe werden in folgenden Feldern gesehen:

- Der pädagogische Alltag der Teams muss in ausreichendem Maß von Phasen der Praxisbegleitung flankiert werden. Es müssen verschiedene Lernformen angeboten werden (Fortbildung, Supervision etc.), um die Reflexion der eigenen Rolle und Einflussnahme auf die Bildungsprozesse bei den Kindern zu reflektieren.
- Einrichtungsleitungen und Teams sollen regelmäßig durch Praxisberatung unterstützt werden.
- Spezifische Angebote sollen zur Nachqualifizierung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bereitgehalten werden aufgrund von regelmäßig wiederkehrenden Wechseln im Personal (z.B. bedingt durch Schwangerschaft ohne Immunschutz).
- Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern soll zeitlich (durch Vertretungslösungen) ermöglicht werden, Selbstevaluationen unterstützt durch Experten durchzuführen und an Qualitätszirkeln teilzunehmen.
- Es sollen ausreichend Sachmittel (Ausstattung Bildungsbereiche, Fortschreibung individueller Portfolios, Durchführung von Befragungen) zur Verfügung stehen.
- Die pädagogischen Fachkräfte sollen ihre Methodenkompetenz im Bereich der Gesprächsführung und Erwachsenenbildung erweitern, um vertieft mit Eltern zu arbeiten.
- Es wird der Wunsch geäußert, trägerübergreifend im Austausch zu sein und zielbezogen Grundlagen zu Fragen der Einrichtungsqualität und der Trägerqualität zu erarbeiten. Ziel dabei ist, sich auf stadtweite Standards zu verständigen.
- Es wird der Wunsch formuliert, in gemeinsamer Aktion ein einheitliches Erhebungsinstrument zur Elternbefragung zu entwickeln und regelmäßig einzusetzen.

Da die großen Träger parallel zur Qualifizierung ihrer Einrichtungen ein je eigenes Unterstützungssystem (eigene Multiplikatoren, Aufbau von Konsultationseinrichtungen etc., siehe oben) aufgebaut haben, sind gute Grundlagen dafür gegeben, unmittelbar an dem Erreichten anzuschließen und weitere Schritte zu gehen, um einheitliche Qualitätsstandards für die Frühkindpädagogik in Stuttgart zu erreichen.

Im Folgenden wird dargestellt, wie eine Fortsetzung des Qualitätsentwicklungsprozesses aussehen soll.

## **Teil B Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung in Stuttgarter Kindertageseinrichtungen ab 2012**

Die Umsetzung des Orientierungsplans von Baden-Württemberg setzt bestimmte personelle Ressourcen ebenso wie kontinuierliche fachliche Begleitung und Fortbildung voraus. Darauf haben Fachleute wie auch Kita-Träger einheitlich verwiesen. Mit dem aktuellen Pakt für Familien und dem damit verbundenen deutlichen Ausbau der Kita-Förderung durch das Land Baden-Württemberg ist ein wichtiger Schritt erreicht worden. Auch stellt das Land Fortbildungsmittel zur Umsetzung des Orientierungsplans zur Verfügung. Die Aufwertung des Personalschlüssels und das Bereitstellen von Fortbildungsmitteln sind zwar wichtige und notwendige Grundlagen, um nach Maßgaben des Orientierungsplans zu arbeiten. Sie allein bewegen Kita-Träger allerdings nicht dazu, die Bildungsförderung zum vordringlichsten Profilvermerkmal zu machen. Flankierend hat deswegen die Kommune die Aufgabe, motivierende Bedingungen zu schaffen, um das hohe Level an pädagogischer Fachlichkeit in den Einrichtungen dauerhaft zu garantieren. Dies gelingt durch Einrichtungs- und Teambezogene Begleitung und Anregung von Lernprozessen innerhalb der Einrichtung.

Der Orientierungsplan hat bereits als starker Impuls für ein neues Fachlichkeitsverständnis in Stuttgarter Kindertageseinrichtungen gewirkt. Mit der praktischen Implementierung ließen sich die Einrichtungen zugleich auf einen Qualitätsentwicklungsprozess ein. Das kommunale Förderprogramm hat dies durch seinen werbenden und auffordernden Charakter unterstützt.

Nachdem nahezu alle Stuttgarter Einrichtungen ihren Bildungsauftrag für sich ausdifferenziert haben und systematisch Bildungsprozesse von Kindern fördern, geht es nun darum, die erzielte Qualität im pädagogischen Denken und Handeln vor Ort nachhaltig zu sichern und weiter zu entwickeln.

Dafür stehen im Haushalt 2012 und 2013 Mittel in Höhe jährlich 1,915 Mio Euro zur Verfügung.

### ***Ausgangspunkte für die Fortführung der Förderung***

Ausschlaggebend für die Fortführung der Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung in Kitas – und damit auch den Mitteleinsatz im Rahmen einer Anschlussförderung – sind die Handlungsempfehlungen der Evaluationsstudie sowie der im Austausch mit den Trägern formulierte Handlungsbedarf.

Tabelle 2 stellt in der rechten Spalte dar, welche Schritte ab 2012 unternommen werden sollen. In der linken und in der mittleren Spalte werden sie in Verbindung zu den Notwendigkeiten aus Sicht der Träger bzw. der Evaluationsstudie gestellt. Die Schritte liegen auf drei Ebenen:

- der Ebene der fachlichen Begleitung von Einrichtungen zur Unterstützung der Bildungsförderung in Kitas ab 2012 (erste Zeile)
- der Ebene der Steuerungskompetenz durch die Träger bzw. der Trägerqualität (mittlere Zeile)
- der Ebene der kommunalen Steuerung

Tabelle 2: Übersicht Maßnahmen zur Fortführung der Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung in Kitas

<i>Handlungsempfehlungen des Instituts Educert</i>	<i>Handlungsbedarfe aus Sicht der Stuttgarter Träger</i>	<i>Bildungsförderung und Qualitätsentwicklung ab 2012</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* <u>Systematische Qualitätsentwicklung</u> fortsetzen, insb. Qualitätsentwicklung in der</li> <li>* <u>pädagogischen Arbeit mit Kleinkindern</u> und durch einen</li> <li>* <u>verstärkten Familienbezug</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* <u>Praxisbegleitung</u> von Leitungen und Teams fortsetzen</li> <li>* <u>Unterstützung bei Innovationen</u> z.B. Bildungsförderung von 0-3 Jährigen, Entwicklung zum Kinder- und Familienzentrum</li> <li>* <u>Nachqualifizierungsangebote</u> für neue MitarbeiterInnen</li> <li>* <u>Qualifikation in Methoden der Erwachsenenbildung</u> im Hinblick auf Eltern/Familienarbeit</li> <li>* <u>Elternbefragung</u> durchführen</li> <li>* <u>Ressourcen für Selbstevaluation</u></li> <li>* <u>Sachmittel zur Bildungsförderung</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* <u>Fachlich Begleitung</u> der Bildungsförderung auf Einrichtungsebene fortsetzen</li> <li>* <u>Aufgaben und Standards</u> für fachliche Begleitung <u>definieren</u></li> <li>* <u>Elternbefragung</u> durchführen</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Die Steuerungskompetenz der Träger resp. <u>Trägerqualität</u> erhöhen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* <u>trägerübergreifender Austausch zur Träger- und Einrichtungsqualität</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Standards der <u>Trägerqualität</u> formulieren, Aufgaben und Indikatoren festlegen</li> <li>* <u>Fachliche Verständigung</u> der Trägerverantwortlichen</li> <li>* <u>Beteiligung</u> „Sonstiger Träger“ am Qualitätsdiskurs</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Orientierung des Qualitätsverständnisses an <u>anerkannten Fachstandards</u>, Einführung</li> <li>* <u>anerkannter Zertifizierungsverfahren</u> (Gütesiegel),</li> <li>* Aufbau eines <u>Qualitätsmonitoring</u></li> </ul>	-	-

Das Institut Educert schlägt u.a. den Einstieg in ein formales Zertifizierungsverfahren vor. Ein solcher Schritt wird allerdings zum jetzigen Zeitpunkt weder von großen Trägern noch vom Jugendamt für sinnvoll erachtet. Alternativ soll ein anderer Weg der Qualitätsentwicklung und -sicherung gegangen werden. An Stelle einer Qualitätsfeststellung durch Fremd-Zertifizierung wird auf den Qualitätsdialog gesetzt. Gemeint ist ein dialogisches Verfahren zwischen Trägern, Jugendamt und ggf. weiteren Personen. Qualitätsdialoge sind an Zielen ausgerichtet. Es geht darum, zielbezogen einen Konsens darüber herzustellen, welche Qualität gewollt wird, wie diese definiert, geprüft und gesichert wird. Qualitätsdialoge basieren also auf einer kollektiven Verständigung und auf gemeinsamen Agreements der Verantwortlichen (im Gegensatz zu einer punktuellen „Draufschau“ auf individuelle Kindergarten-Praxis). Dadurch wird ein hohes Maß an Verbindlichkeit wahrscheinlich, da die Kriterien für Qualität auch mit Bezug auf Trägererfahrungen und -interessen entstanden sind.

Diese Qualitätsentwicklung im Dialog soll auch wie bisher (Förderprogramm 2006-2011) als trägerübergreifender, kommunaler Prozess gestaltet werden.

Ziele dieses Prozesses sind für die Stuttgarter Kita-Träger und das Jugendamt:

- an den zentralen Themenstellungen zur Verankerung der Bildungsförderung weiterzuarbeiten und sinnvolle Formen der fachlichen Begleitung in der Praxis umzusetzen,

- Orte zu schaffen, an denen Qualitätsfragen offen diskutiert und gemeinsam Lösungen entwickelt werden,
- ein gemeinsames Verständnis von einer Basisqualität der Träger zu erarbeiten und darauf bezogen Vereinbarungen zu treffen,
- Anstöße für kollegialen Austausch und Mittel der Selbst-Überprüfung auf den Weg zu bringen und auf Dauer zu stellen,
- Elternwünsche und -erfahrungen in die Bestimmung von Qualität mit einzubeziehen,
- neue Fachthemen z.B. die Entwicklung zu Kinder- und Familienzentren konzeptionell in Verbindung zu bringen mit der individuellen Förderung von Bildung und Chancengleichheit.

## **1. Maßnahmen der Umsetzung ab 2012**

### **1.1 Fortführung der fachlichen Begleitung der Bildungsförderung in Kitas**

Ein überwiegender Teil der bereitgestellten Haushaltsmittel soll dafür verwendet werden, die fachliche Begleitung der Bildungsförderung in den Einrichtungen fortsetzen zu können:

- *durch Prozessbegleitung und -beratung*  
Diese beinhaltet Unterstützungsleistungen wie Praxisberatung der Leitung, Begleitung einzelner Mitarbeiter/innen, teilnehmende Beobachtung und Feedback zur Anwendung von Verfahren und Instrumenten der Bildungsförderung, Moderation und Supervision des Teams bei Entwicklungsaufgaben, Rückmeldung zum Lernprozess der Organisation insgesamt, Hinweise auf Schwachstellen, Bilanzierung im Erreichen fachlicher Ziele, Ressourcen für Fremdevaluationen etc.
- *durch individuelle Lernprozesse und Fortbildung*  
Hierzu zählen Nachqualifizierungsmodule für neue Mitarbeiter/innen, thematische Leitungstrainings, die Durchführung von Lernwerkstätten zu neuen Teilthemen der Bildungsförderung, Ressourcen und Anleitung zur Selbstevaluation, Vermittlung von Methoden der Elternarbeit/ Erwachsenenbildung/ Beteiligungsverfahren, Multiplikatoren-schulung etc.
- *durch Einrichtungsübergreifenden Austausch und Reflexion*  
Beispielsweise sind das die Organisation und Moderation von kollegialem Austausch, Exkursionen, die Durchführung von Elternhearings, die Organisation themenbezogener Veranstaltungsreihen, die Erarbeitung von Praxismaterialien etc.
- *durch Raumgestaltung, Ausstattung und Material*  
Hierzu zählen Ausstattungsgegenstände für die Bildungsbereiche, Gestaltung differenzierter Bildungssituationen, interkulturelle Raumgestaltung etc.

Die Träger werden über die Fördermittel und die damit verbundenen Ziele informiert und erklären dem Jugendamt, dass sie diese zweckentsprechend verwenden werden. Es besteht die Möglichkeit, dass sich der einzelne Träger einem Trägerverbund anschließt, der die fachliche Begleitung und Qualifizierung zentral organisiert. Das Jugendamt empfiehlt diese Vorgehensweise. Mit der Annahme der Mittel, verpflichten sich die Träger bzw. die



Trägerverbände, ein Konzept vorzulegen, indem sie darstellen, wie der praxisbegleitende Prozess angelegt ist und auf welche Entwicklungsziele der Träger bzw. ein Zusammenschluss von Trägern hinarbeitet.

Im Jahr 2012 erhalten die Träger für eine Kindergartengruppe einen Zuschuss von 1.080 €, für Ganztagesgruppen (ohne Horte) erhalten die Träger 1.620 €. Die verschiedenen Förderbeträge begründen sich darin, dass in Ganztagesgruppen mehr Personal beschäftigt werden muss, als in Kindergartengruppen.

## **1.2 Trägerübergreifende Qualitätsdialoge**

Im Folgenden werden fünf Themenfelder beschrieben, die künftig in Form von Qualitätsdialogen bearbeitet werden sollen. Diese sind trägerübergreifend besetzt und werden von der Jugendhilfeplanung organisiert, moderiert, mit wissenschaftlichen Grundlagen und Expertenwissen angereichert. Zur Etablierung dieser Arbeitstruktur sowie für externe Unterstützungslösungen sind ein geringer Teil der verfügbaren Mittel (ca. 8%) einzusetzen.

### **Qualitätsdialog 1**

#### **Fachliche Verständigung auf Ebene der Trägerverantwortlichen**

Die frühe Bildung und Förderung von Chancengleichheit bei Kindern in Kindertageseinrichtungen ist inzwischen fachpolitisch zu einem wichtigen Thema geworden. Auch Stiftungen und Verbände unterstützen mit spezifischen Programmen die Entwicklung in der frühen Kindheit. Die Fachpraxis ist mit zahlreichen Publikationen und Modellprojekten konfrontiert. Diese heben auf unterschiedliche Aspekte, wie z.B. Sprachförderung, Interkulturalität, Bildung von Kleinkindern ab und signalisieren weitere Qualifizierungsbedarfe. Träger von Kindertageseinrichtungen sind dadurch vor neue Herausforderungen gestellt. Sie müssen sich orientieren (Informationsmanagement) und für die eigene Trägerentwicklung Schwerpunkte setzen (Projektmanagement und Organisationsentwicklung). Dies bedeutet immer wieder abzuwägen, ob die Beteiligung an Programmen sinnvoll ist bzw. sich sinnvoll mit anderen Prozessen verbinden lässt.

**Ziel** dieses Qualitätsdialogs ist, für solche Fragen ein Austauschforum zu bieten (Unterstützung beim Informationsmanagement), ggfs. gemeinsame Bewerbungen für Modellprojekte zu erreichen (gemeinsames Projektmanagement). Ziel ist auch gemeinsame Themen zu identifizieren, die in Arbeitsgruppen weiterbearbeitet werden. Ein solches Thema könnte beispielsweise sein, selbstkritisch die Integration von Kindern aus Familien mit ALG II-Bezug zu prüfen, eventuelle Benachteiligungsmechanismen zu erkennen und die eigene Praxis zu verbessern. Er richtet sich an steuerungsverantwortliche Trägervertreter.

#### **Aufgaben:**

- fachlicher Austausch über Entwicklungsthemen
- wechselseitige Information über trägerinterne Vorhaben, Entwicklungen und Standards
- Zusammenführung der Ergebnisse aus den nachfolgend beschriebenen Qualitätsdialogen 2-5

- Innovationen trägerübergreifend voranbringen
- abgestimmte Haltungen und Vorgehensweisen entwickeln (z.B. zur Inklusion),
- ggf. Kontakte zu Hochschulen aufbauen, gemeinsam Praxisforschungsprojekte beauftragen
- Abstimmung über Themen, die in vertiefenden Arbeitsgruppen trägerübergreifend erarbeitet werden sollen
- Abstimmung über Fragen des Fachcontrollings

### **Produkt/ Auswirkungen:**

Einrichtung eines Austauschforums für Trägerverantwortliche, Ressourcenbündelung im Informations- und Projektmanagement der Träger, Ressourcen um aktuelle Fragen verbindlich weiterbearbeiten zu können.

### **Qualitätsdialog 2**

#### **Definition von Aufgaben und Standards für die fachliche Begleitung der Bildungsförderung in Kindertageseinrichtungen**

Fachliche Begleiter sind Qualitätsfeststeller und zugleich Qualitätsentwickler der pädagogischen Arbeit in Kitas. Sie haben im Idealfall eine Bindegliedfunktion zwischen dem Träger und der einzelnen Einrichtung. Über die Fachbegleitung erlangt die Planungs- und Verwaltungsebene des Trägers wichtige Rückmeldungen zu den Prozessen, die das „Einrichtungsleben“ prägen. Die Qualität, die fachliche Begleiter feststellen, liegt mindestens auf zwei Ebenen: einmal stellen sie fest, wie gut es unter den gegebenen Rahmenbedingungen gelingt, dem Erziehungs- und Bildungsauftrag nachkommen; zum anderen stellen sie die Lernbereitschaft, die Offenheit der Teams und die Arbeitsatmosphäre in den Einrichtungen fest. In Bezug auf neue Aufgaben unterstützen sie einrichtungsbezogen deren Umsetzung (auf den Ebenen Qualifikation, Haltung, Reflexion). Ihre Unterstützung wird von den pädagogischen Teams wertgeschätzt und als wesentliche Ressource erfahren. Sie werden bei Bedarf konsultiert.

**Ziel** des Qualitätsdialogs ist, diese idealtypische Annahme mit den notwendigen Voraussetzungen zu hinterlegen, damit dies in der Praxis gelingt.

Die **Aufgaben** liegen in einer ersten Phase darin,

- eine Bestandserhebung durchführen, wie fachliche Begleitung bei den großen Stuttgarter Trägern bisher „aufgestellt“ ist. (Wie, mit welcher Verbindlichkeit und mit welchen Schwierigkeiten wird fachliche Begleitung bei den einzelnen Trägern bisher gewährleistet? Welche Bedarfe existieren darüber hinaus?),
- fehlende Unterstützungsformen bei speziellen Herausforderungen festzustellen: z.B. Implementierung der Bildungsansätze im U3-Bereich, Umbruchsituationen in Teams meistern... und Definition neuer Bausteine (z.B. Nachqualifizierung),
- ein Repertoire an unterschiedlichen Formen fachlicher Begleitung und Unterstützung (z.B. Coaching, Konsultationseinrichtungen, Teamfortbildung, Supervision) zusammenzustellen und zu bewerten,
- gemeinsame Definition von erweiterten Standards der fachlichen Begleitung, die jeder der Stuttgarter Träger gewährleistet.

Phase 2:

- Fortführung der Arbeitsgruppe während der Umsetzung der erweiterten fachlichen Begleitung. Weiterentwicklung zu einer Trägerübergreifenden Fachrunde, die sich mit Fragen der Lernkultur, mit Mitteln der Selbst-Überprüfung und der kollegialen Beratung beschäftigt.<sup>3</sup>

### **Produkt/ Auswirkungen:**

Grundlagenpapier zu den Aufgaben und Standards der fachlichen Begleitung der Bildungsförderung (incl. Indikatoren).

### **Qualitätsdialog 3**

#### **Konzeption einer einheitlichen Elternbefragung**

Sich mit Qualität zu beschäftigen, ist auch eine Frage danach, wie Eltern diese als Nutzer des Betreuungsangebots wahrnehmen. Bislang gehört es nur bei wenigen Trägern zur routinemäßigen Aufgabe, Qualität auch aus Elternperspektive zu betrachten. Dabei lohnt sich diese Perspektive, denn sie kann beispielsweise auf blinde Flecken im Angebot oder in der Organisation hinweisen. In der Auseinandersetzung mit Elternerwartungen ergeben sich für Träger wichtige Hinweise darauf, wie Qualitätsbemühungen sich schließlich in Einrichtungskulturen niederschlagen. Die Ergebnisse der Educert-Studie zeigen, dass ein Teil der Eltern beispielsweise mehr Einflussmöglichkeiten, Mitwirkung bzw. Offenlegung der pädagogischen Arbeit wünscht. Eltern über Befragungen systematisch in Qualitätsfragen einzubeziehen, ist schließlich auch als Standortvorteil für Träger zu sehen. Denn das Angebot an Kinderbetreuungsmöglichkeiten differenziert sich zunehmend (marktförmig) aus. Diese Dynamik wird sich perspektivisch auch auf Ansprüche und Erwartungen von Eltern auswirken.

**Ziel:** Der Qualitätsdialog befasst sich damit, wie man systematisch in Erfahrung bringen kann, was Eltern wichtig ist, was sie als Qualität erfahren, was sie vermissen. Jeder Träger soll darüber Erkenntnisse erlangen. Diese sollen in Bezug auf das eigene Angebot reflektiert werden und Grundlage für Weiterentwicklung sein. Die Erhebung soll alle zwei Jahre stattfinden.

**Aufgaben** in einer ersten Phase liegen in der Erarbeitung der Grundlagen:

- Klärung von Verwertungsinteressen der Befragung
- Bestimmung der wesentlichen Fragestellungen, die erhoben werden sollen (z.B. Grundbedarf an Betreuung, Vertrauen in und Identifikation mit der Kita, Service und zusätzliche Dienstleistungen)
- Bestehende Instrumente der Träger auswerten und in Teilen übernehmen
- Festlegung, wie der Fragebogen ausgewertet werden soll
- Anpassung an trägerspezifische Interessen

Die Ergebnisse einer ersten Elternbefragung sollen im Frühjahr 2013 vorliegen.

Phase 2:

- Gemeinsame Auswertung und Interpretation der Ergebnisse
- Weiterentwicklung des Fragenkatalogs, Anpassung an aktuelle Fragestellungen

### Produkt/ Auswirkungen:

Praxiserprobtes Instrument zur Elternbefragung, das zu neuen Erkenntnissen führt. Regelmäßige zweijährige Durchführung der Elternbefragung.

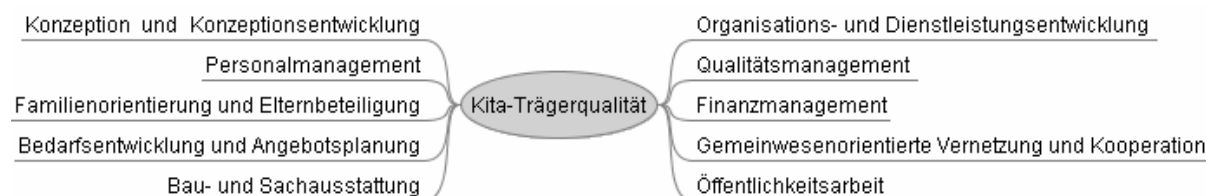
## Qualitätsdialog 4

### Trägerqualität mit Blick auf die großen Träger/-verbände

Die Träger der Kindertageseinrichtungen sind verpflichtet, das pädagogische Personal bei der Umsetzung des Bildungsauftrags zu unterstützen. Sie stellen Kontextbedingungen für die pädagogische Arbeit bereit. Ein angemessener Kontext für hohe pädagogische Qualität ist mit bestimmten Aufgaben des Trägers verbunden. Die Aufgaben liegen in der Bereitstellung von Unterstützungsleistungen wie z.B. Fachberatung, Handreichungen zu Verfahrensweisen bei bestimmten Aufgabenstellen (z.B. Eingewöhnung) aber auch in der fachlichen Kontrolle und Evaluation. Die Verbindlichkeit und Transparenz, mit der ein Träger diesen Aufgaben nachkommt, macht einen Großteil von Trägerqualität aus. Diese wiederum steht im Zusammenhang mit der Qualität in Einrichtungen, beeinflusst diese in wesentlichen Punkten.

Trägerqualität lässt sich mit Bezug auf die Nationale Qualitätsinitiative im System der Tageseinrichtungen für Kinder in folgende Bereiche unterteilen.

Abbildung 1: Qualitätsdimensionen nach NQI (1999-2003)



**Ziel** des Qualitätsdialogs ist, für Stuttgarter Träger von Kindertageseinrichtungen eine Basisqualität zu fundieren. Die Träger verständigen sich auf Qualitätsdimensionen, die sie gemeinsam betrachten wollen, mit dem Ziel, vergleichbare Standards festzulegen. Mögliche Leitfragen sind beispielsweise: Was verstehen wir unter einer Einrichtungskonzeption? Welche Themen/ Aspekte hat ein Konzept zu berücksichtigen? Wie unterstützen wir die Konzeptionsentwicklung?

Die Überprüfung erfolgt nach dem Prinzip der „freiwilligen Selbstkontrolle“. Das heißt, sie entwickeln innerhalb des Trägerdialogs Formen der Erfolgskontrolle und setzen diese in gemeinsamer Verantwortung um.

### Aufgaben:

- Auswahl und Priorisierung von Qualitätsdimensionen, die als Basisqualität begriffen und die trägerübergreifend kontraktiert werden

<sup>3</sup> Perspektivisch ist es sinnvoll, auch die fachliche Begleitung in Ihrer Wirksamkeit zu evaluieren.

- Bestimmung von diesb. Qualitätsstandards und -indikatoren
- Verständigung über Ressourcen, die zur Erfüllung der Standards notwendig sind
- Verständigung über Maßnahmen zur Überprüfung der Standards
- Merkmale einer Bildungseinrichtung definieren

**Produkt/ Auswirkungen:**

Vereinbarung über angemessene Qualitätsstandards (Indikatoren), Beschreibung einer Verfahrensweise, wie deren Einhaltung überprüft wird (Indikatorenüberprüfung).

**Qualitätsdialog 5**

**Besondere Situation von Einrichtungen „sonstiger Träger“**

Für Träger, die nur eine einzelne Einrichtung führen, ist die Bereitstellung regelmäßiger fachlicher Begleitung mit eigenem Personal in der Regel nicht möglich. Typisch ist hier, dass ein externer Fachberatungsdienstleister z.B. ein Wohlfahrtsverband, in Anspruch genommen wird. Oder aber kann sich der Träger – aufgrund einer ähnlichen Organisationsstruktur wie bei den Eltern-Kind-Gruppen – einem eigens gegründeten, lokalen Dachverband anschließen.

Bereits während der ersten Fördermaßnahme zur Bildungsförderung zeigte sich, dass die kleinen freien Träger besonderen Unterstützungsbedarf bei der Formulierung eigener Entwicklungsziele und bei der Frage, wer sie dabei unterstützen könnte, haben.

**Ziel** dieser Arbeitsgruppe ist, zunächst ein Verfahren zu entwickeln, um kleine vereinzelt arbeitende Träger systematisch an einem stadtweiten Qualitätsdialog zu beteiligen (Beteiligungsstruktur). Die Bildung der Arbeitsgruppe ist daher schon ein erster Meilenstein.

Im zweiten Schritt geht es um folgende **Aufgaben:**

- Klären bisheriger Zuständigkeiten bei fachlichem Beratungsbedarf
- Modelle entwickeln, wie fachliche Begleitung verbindlich organisiert werden kann
- Trägerqualität von kleinen Trägern definieren und sicherstellen
- Anlauf- und Fachberatungsstellen für „sonstige Träger“ etablieren

**Einschränkung:**

Das Mitwirken der Träger an einem solchen Qualitätsdialog kann nicht verpflichtend vorgegeben werden. Seine Ergiebigkeit ist deswegen vor der Bereitschaft der Träger abhängig und vom Nutzen, den sie in einer stärkeren Einbindung in gesamtstädtische Entwicklungen sehen.

**Produkt/ Auswirkungen:**

Beteiligungsverfahren von kleinen „sonstigen Trägern“, Organisationsmodell zur Bereitstellung fachlicher Unterstützung.

**1.3 Umsetzung der trägerübergreifenden Aufgaben**

Die Federführung insbesondere für die trägerübergreifenden Aufgaben liegt bei der Jugendhilfeplanung. Dazu gehören

- die Organisation, Vorbereitung, Moderierung und das Geben fachlicher Impulse im Zusammenhang mit den Qualitätsdialogen,
- die trägerübergreifende Koordinierung, die Beauftragung und der Ergebnistransfer der Elternbefragungen,
- die Information und Beratung von Trägern, die erstmals gefördert werden,
- die Beratung kleinerer sonstiger Träger im Hinblick auf die Fortführung der praxisbegleitenden Maßnahmen.

Für diese Aufgaben wird zunächst von einem Personalbedarf von 60% einer Vollzeitstelle bei der Jugendhilfeplanung ausgegangen (nähere Ausführungen hierzu GRDRs 922/2011).

## 2. Finanzierung

Im Haushaltsplan 2012/13 sind jährlich 1,315 Mio Euro eingestellt. Diese werden ergänzt um die Mittel, die die Stadt Stuttgart im Rahmen des Finanzausgleichsgesetzes (FAG) zur Fortbildung des pädagogischen Personals in Höhe von 0,6 Mio. Euro erhält.

Die Kostenkalkulation für die beschriebenen Maßnahmen zur Bildungsförderung ab 2012 sieht folgendermaßen aus:

### **Kostenkalkulation**

*Tabelle 1: Kostenbereiche*

4. Umsetzung fachliche Begleitung der Bildungsförderung in Einrichtungen und Fortbildungen	Förderung der Träger entsprechend Gruppenanzahl	1.812.240 € p.a.
5. Externe Unterstützungsleistungen	Elternbefragung und ggf. weitere Evaluationen	59.000 € p.a.
6. Programmkoordination	Jugendhilfeplanung, 60% Stellenanteil EG 13	41.000 € p.a.
<b>Gesamt</b>		<b>1.912.240 € p.a.</b>

### **Verteilung der Mittel für fachliche Begleitung der Bildungsförderung in Einrichtungen**

*Tabelle2: Mittelverteilung auf der Grundlage der am Stichtag 01.03.2012 betriebenen Tageseinrichtungen für Kinder.*

Trägerart	Anzahl Gruppen		Finanzmittel
	Kindergarten je 1080 €	Ganztagesgruppen je 1620 €	
Städt.Träger	110	349	684.180
Ev. Kirche	164	81	308.340
Kath. Kirche	95	122	300.240
Sonst.Träger	43	237	430.380
Betriebskitas	0	55	89.100
<b>Gesamt</b>	<b>412</b>	<b>844</b>	<b>1.812.240</b>

Grundlage für die Ermittlung des Zuschusses ist die Anzahl der betriebenen Gruppen zum Stichtag 01.03.2012. Die Höhe des Zuschusses pro Gruppenform (Kindergarten oder Ganztageseinrichtung) wird vom Jugendamt jährlich neu berechnet.

Berücksichtigt sind altersgemischte Einrichtungen, Kindergärten, Kinderkrippen, kombinierte Einrichtungen, Natur- und Freilandkindergärten und Waldkindergärten, die in die Bedarfsplanung aufgenommen wurden. Nicht berücksichtigt werden reine Hortgruppen.

Ausgeschlossen sind Einrichtungen von Stuttgarter Trägern außerhalb Stuttgarts, Angebote außerhalb der Bedarfsplanung und Angebote freier Träger, die in öffentlich zugänglichen Tageseinrichtungen nicht die Voraussetzungen für den freiwilligen städt. Betriebskostenzuschuss erfüllen.