



01.04.2018

Entwicklungsvorhaben - in kleinen und großen Schritten in die Zukunft!

Gastbeitrag: Sabine Jäger zur Tagung "Qualität lebendig machen" am 17.11.2017

Entwicklungsvorhaben beinhalten die Planung und konkrete Umsetzung der Anregungen, Ideen und angestrebten Kita-Bedingungen, die im Qualitätsentwicklungsprozess erarbeitet wurden. In dieser Phase werden entsprechende Qualitätsveränderungen mit allen Beteiligten ausgehandelt und müssen sich in der Praxis bewähren.

In der Arbeitsgruppe „Entwicklungsvorhaben“ im Rahmen der Fachtagung „Qualität lebendig machen“ am 17.11.2017 haben wir uns das praktische Vorgehen gemeinsam erarbeitet. Gestartet sind wir mit den Anlässen von Entwicklungsvorhaben:

Entwicklungsvorhaben sind originär die Ergebnisse und Veränderungsideen der Prozessbegleitung der Qualitätsentwicklung (siehe Schaubild zum Qualitätsentwicklungskreislauf). Jede Fachkraft führt im pragma-indikatoren-modell® einmal eine Bewertung aller Kernprozesse und den zugeordneten Indikatoren durch. Darüber hinaus ergeben sich weitere Anregungen zur Verbesserung der Ablauforganisation oder der Arbeitsmodalitäten durch die Reflexion und das Feedback der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (z.B. in der Auswertung von Mitarbeiterjahresgesprächen oder Konzepttagen) einer Kita oder der Mitarbeiterschaft eines Trägers.

Das Feedback der Eltern gibt Hinweise für die Bedingungen der Familien und die Gestaltung der Bildungs- und Erziehungspartnerschaft sowie der Situation der Kinder aus dem Blickwinkel der Eltern. So machen beispielsweise Familienzentren in NRW alle zwei Jahre eine Zufriedenheitsabfrage bei den Eltern.

Der alltägliche Kontakt der Fachkräfte zu den Kindern und die Einbindung der Kinder in Entscheidungsprozesse geben beispielsweise Hinweise für die Ausgestaltung des Gruppenlebens. Kinderkonferenzen oder Kinderbefragungen sind partizipatorische Methoden, durch die Kinder sagen können, was gut läuft und wo nach ihrer Meinung der Schuh drückt.

Vorgaben des jeweiligen Bundeslandes und daraus abgeleitete Trägervorhaben sind heute an der Tagesordnung und deren Veränderungsgeschwindigkeit erhöht sich von Jahr zu Jahr. Träger mehrerer Kitas machen beispielsweise Vorgaben, um die Organisationsentwicklung anzuregen und vergleichbare Strukturen in ihren Kitas einzuführen.

Für die Ermittlung entsprechender Entwicklungsvorhaben brauchen die Kitas bzw. der Träger Zeit und die Bereitschaft, Probleme zu erkennen und zu benennen. Dann entwickeln sich meist ganz von selbst Ideen für gewünschte und notwendige Veränderungen. Hilfreich für konkrete und umsetzbare Entwicklungsvorhaben sind Erfahrungen, die eine Einschätzung über den Umfang und den Aufwand ableiten lassen.

Je nach Größe und Umfang eines Entwicklungsvorhabens unterscheidet man drei Kategorien:

1. Einzelne Aufgaben

Einzelne Aufgaben sind klar ein- und abgrenzbare Arbeiten, deren Fehlen im Qualitätseinschätzung beispielsweise zu einer schlechten Bewertung des Qualitätskriteriums geführt hat. Entwicklungsvorhaben dieser Kategorie sind schnell und wirkungsvoll umzusetzen. Beispiele für einzelne Aufgaben sind:

- Terminierung von Reflexionsgesprächen
- Verschriftlichung des Übergangskonzeptes Ü3-U3
- Das Übergangskonzeptes Kita-Grundschule festschreiben
- Darstellung des Eingewöhnungskonzeptes für die Eltern

2. Projekte

Projekte sind umfangreichere Vorhaben in einer oder mehreren Kitas, in denen es darum geht, neue Methoden auszuprobieren, Teilkonzepte oder Schwerpunkte herauszuarbeiten und umzusetzen oder eine andere Vorgehensweise zu erproben. Projekte dauern eine längere Zeit und meist sind mehrere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder ganze

Teams beteiligt. Folgende Beispiele haben wir in dem Workshop zusammengetragen:

- Bildungsmappen: Inhalte, Standard, individuelle Gestaltung
- Elternbefragung zur Zufriedenheit
- Kinderbefragung
- Schwerpunktbildung im Bereich Nachhaltigkeit
- Einführung Kinderkonferenz

3. Organisationsentwicklungsmaßnahmen

Organisationsentwicklungsmaßnahmen werden oft vom Träger angeregt oder vorgegeben. Sie resultieren aus festgestellten Defiziten in der pädagogischen Arbeit, dem Interesse des Trägers an einer gewissen Einheitlichkeit bei der Erbringung zentraler pädagogischer Aufgaben (z.B. Gestaltung der Elterngespräche, Beobachtungs- und Dokumentations-verfahren) in allen Kitas und/oder aus strukturellen Erfordernissen, um die Wettbewerbs-fähigkeit der Einrichtung(en) zu gewährleisten. Organisationsentwicklungsmaßnahmen sind komplexe und zeitlich umfangreiche Veränderungsprozesse, die alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder eine große Gruppe einbinden. Beispiele für diese Kategorie sind:

- Zusammenarbeit Träger-Geschäftsführung-Leitung
- Einführung Beschwerdemanagement
- Einführung Mitarbeitergespräche
- Neues Beobachtungs- und Dokumentationssystem
- Personalentwicklungsmaßnahmen

Meist entsteht im Qualitätsentwicklungsprozess eine größere Anzahl von Ideen für potentielle Entwicklungsvorhaben. In der Regel mehr als sich zeitnah angehen und umsetzen lassen. Wichtig sind die Erfassung aller potentiellen Vorhaben und deren Priorisierung. Was ist leistbar? In welchem Verhältnis stehen der Nutzen und der Aufwand? Welche Themen brennen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unter den Nägeln? Was ist aus Sicht des Trägers unerlässlich? Hierzu gab es in den Arbeitsgruppeneindrücken der Tagung zahlreiche Praxisbeispiele. Die pim-erfahrenen Träger und Kitas waren sich einig, dass sich vor allem einzelne Aufgaben, die überschaubar sind und schnell umgesetzt werden können, in der Anfangsphase der Arbeit mit dem QM besonders eignen, die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deutlich erhöhen und die Qualitätsentwicklung sichtbar und greifbar werden lassen. Dazu gehören zum Beispiel die Verschriftlichung bereits praktizierter Handlungsabläufe wie das Eingewöhnungskonzept oder das Sprachförderkonzept der Kita.

Mit der Auswahl und der konkreten Planung von Entwicklungsvorhaben ergibt sich dann, welche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in welchem Umfang an der Umsetzung der einzelnen Entwicklungsvorhaben beteiligt sind - direkt und indirekt.

Darüber hinaus wurden in den Diskussionen der Arbeitsgruppen noch weitere Aspekte für die Akzeptanz von Qualitätsentwicklung und Veränderungsprozessen in der Umsetzung von Entwicklungsvorhaben angesprochen:

- Qualität ist Entwicklung.
- Entwicklungsvorhaben verändern Haltung.
- Entwicklungsvorhaben machen veränderungsfreundlich.
- Meinungen sind erwünscht.
- Das Vorgehen ist lösungsorientiert.
- Alltagsnah muss es sein.

Hier noch mal das Vorgehen und die Zusammenhänge im Überblick:

Die QM-Praxistagung "Qualität lebendig machen" fand am 17.11.2018 in Bochum statt. in einem Blogbeitrag im Dezember haben wir "Anforderungen an die Konzept für Kita-Qualität" zusammengefasst.