

KLAR NACH INNEN — KLAR NACH AUSSEN

**Transparenz und konzeptionelle Klarheit
vermitteln Eltern Sicherheit**



Eltern vertrauen den Mitarbeitern der Kita das Wertvollste an, das sie haben: ihre Kinder. Damit Mütter und Väter dies ohne Misstrauen tun, brauchen sie das sichere Gefühl: Die verstehen was von ihrem „pädagogischen Handwerk“. Wie wichtig es ist, dass sich Kita-Teams ihre eigenen Leitlinien erarbeiten, diese täglich leben und den Eltern überzeugend vermitteln, weiß Kerstin Kreikenbohm allzu gut. Die Kita-Leiterin und Fortbildnerin berichtet aus der eigenen Praxis über Wege zur Klarheit und Transparenz in der pädagogischen Arbeit.

Unser Berufsstand hat es nicht leicht – in der Kita haben wir es gleich mit vielen „Kunden“ zu tun: die Kinder, die Eltern und die Gesellschaft. Die Erwartungen und Bedürfnisse dieser drei Gruppen decken sich nicht automatisch. Sie können sogar gegensätzlich sein. Die Kinder haben ein großes Bedürfnis nach intensivem Spielen, während die Eltern möchten, dass wir sie mit Programmen fördern. Die gesellschaftliche Entwicklung lässt die Öffnungszeiten stetig ausweiten – wobei die Fachkräfte zunehmend die Rechte der Kinder und Beziehungsaspekte als Schwerpunkte ihrer Arbeit erachten. Personalmangel und Dienstpläne führen allerdings zu Rahmenbedingungen, die genau das erschweren. Ein Dilemma.

Was sind Eltern: Laien, Kunden oder Partner?

In Zeiten, in denen die Kita zum Dienstleistungsbetrieb wird, widerstrebt der Gedanke an die Eltern als „Kunden“ auch so mancher Fachkraft. Gabriele Dahle und Michael Schrade schreiben in ihrem Buch „Marketing für Kindertagesstätten“ dazu: „Die Sichtweise der Kund*innen einzunehmen, zu ermitteln und zu befriedigen, fällt Menschen aus sozialen Berufen manchmal schwer. Das hat viel zu tun mit ihrem Selbstverständnis als Menschen, die Gutes tun, und die aufgrund ihrer Ausbildung wissen, was zum Beispiel für Kinder gut oder schlecht ist – Eltern erscheinen aus dieser Perspektive schnell als pädagogische Laien.“

Das oft schwierige Verhältnis von Team und Eltern erlebe ich auch als Leiterin von Weiterbildungen. Erkundige ich mich bei meinen Fortbildungen zum Thema „Partizipation“ oder „Gut gelebter Alltag“ zu Beginn bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern nach ihren Anliegen, landen wir immer bei der Frage: „Und wie bekomme ich die Eltern ins Boot?“ oder „Wie kann ich das den Eltern verkaufen?“

Ich spüre dabei oft eine regelrechte Angst vor der Reaktion der Eltern, die Resignation nach vielen erfolglosen Versuchen einer Annäherung zwischen Team und Elternschaft oder die Annahme, das eigene pädagogische Tun werde von den Eltern abgelehnt. Woran liegt das? Warum schweben die Eltern

wie ein Damoklesschwert über viele Kitas? Warum werden sie wahrgenommen als diejenigen, die die Arbeit der pädagogischen Fachkräfte in Frage stellen, sie kritisieren und darauf Einfluss nehmen wollen? Wie steht es um die Erziehungspartnerschaft? Wie sind die Machtverhältnisse in den Kitas – werden gleichwürdige Beziehungen angestrebt und gelebt?

Eltern und Team sollten grundsätzlich im gleichen Boot sitzen – nicht nur streckenweise

Mich irritiert die Metapher des „Ins-Boot-Holens“ der Eltern: Sollten Kinder, Team, Eltern und Träger nicht grundsätzlich in einem Boot sitzen? Man kann sich die Beteiligten doch nicht nur für einzelne Ideen wie etwa die Ausweitung der Be-



Auch beim Sommerfest wird klar: Hier arbeiten Team und Eltern Hand in Hand für die Kinder.

teiligung der Kinder ins Boot holen, ein Stück auf dem See gemeinsam fahren und sie dann wieder an einem Steg aussetzen.

Selbstverständlich ist man nicht immer einer Meinung und durch Reibungen entsteht auch wieder eine neue Energie, das gilt auch für das Verhältnis von Fachkräften und Eltern. Aber in der Grundannahme voneinander sollte die Fahrt gemeinsam stattfinden – und ans Ruder kann jeder mal, auch die Kinder, um eine kleine Kursänderung vorzunehmen, oder eine neue Strecke auszuprobieren! Ich weiß, das klingt fast zu schön, um zu funktionieren. Auf jeden Fall ist es nicht leicht, diesen Zustand zu erreichen. Denn ihm liegt eine Menge Arbeit zugrunde – vor allem für die Leitung. Die gemeinsame Bootsfahrt bedarf nämlich nicht nur fachlich-pädagogischer Kompetenzen im Team, sondern für alle eine konzeptionelle Klarheit. Es ist eine wesentliche Leitungsaufgabe, beide Aspekte zu initiieren und zu steuern.

DIE TRANSPARENZ DER ARBEIT UND EIN GELEBTES PROFIL SIND GUTE VORAUSSETZUNGEN, UM EINEN GEMEINSAMEN KURS ZU FAHREN.

Ohne Fortbildungen geht es nicht

Die fachliche Kompetenz der pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist nicht pauschal für jede Einrichtung durch ihre berufliche Qualifikation vorhanden und zu erwarten. Sie kann auch nicht verordnet oder übergestülpt werden. Fachliche Kompetenz kann nur erworben werden durch eine gute Mischung aus praktischen Erfahrungen, Input und Reflexion – in einer fehlerfreundlichen und offenen Umgebung. Das klingt profan und versteht sich eigentlich von selbst. Aber je differenzierter der konzeptionelle Anspruch ist, desto wichtiger ist die Steuerung des Kompetenzerwerbs der Fachkräfte durch die Leitung. Ich plädiere grundsätzlich für Partizipation: Jeder Mitarbeitende soll sich Fortbildungen selbst auswählen können, keine Frage. Aber diese Fortbildungen sollten nicht für sich alleine stehen, sondern in einer gemeinsamen konzeptionellen Basis und Ausrichtung verwoben sein. Für das Team als Ganzes gilt es, einen Prozess zu steuern, aus dem

die Fachkräfte gestärkt hervorgehen und von sich sagen können: „Dafür stehen wir mit unserer fachlich-pädagogischen Kompetenz!“

Dass Fachkräfte voll und ganz hinter dieser Aussage stehen und sich nicht so schnell verunsichern lassen – diesen Zustand wünsche ich mir für die Teams in Kitas!

Das ganze Team ist bei der Konzeption gefragt

Konzeptionen und Qualitätshandbücher dürfen nicht im stillen Kämmerlein von ein oder zwei Personen geschrieben werden, sie müssen in Teamprozessen entstehen. Am Anfang stehen erst einmal Fragen: Was macht uns aus? Was ist uns wichtig? Was nehmen wir wahr, was zeigen bzw. sagen uns die Kinder und ihre Familien? Welche Visionen haben wir für unser Haus? Aus den Antworten hierzu entwickeln sich ein Leitbild und gemeinsame Grundsätze. Das heißt auch: Jede Fachkraft muss raus aus der eigenen (Gruppen-)Komfortzone, in der jeder und jede „sein Ding“ macht. Es ist mühsam für Leitungen, dies einzufordern, dranzubleiben und zu fördern. Da ist langer Atem gefragt, Geduld und die Bereitschaft zum Konsens.

Dafür wird man aber auch belohnt: Mit der Feststellung, welche Kompetenz schon vorhanden ist oder welche Schätze man im Haus hat oder heben kann. Denn jede Kita hat etwas zu bieten und Ressourcen, auf denen man aufbauen kann.

Plakate für die Kommunikation

In so einem langwierigen und teilweise experimentellen Prozess helfen den Eltern gegenüber nur Transparenz und ein gutes Miteinander. Man kann nicht erwarten, dass die Eltern darauf vertrauen, dass Fachkräfte immer alles wissen und richtig machen. Dem ist ja auch nicht so! Das ist aber auch gar nicht schlimm – wenn man im Austausch bleibt. In den Phasen, in denen wir unser Angebotssystem erst veränderten und dann auflösten, schrieben wir Elternbriefe mit Erklärungen oder auch mal ein Plakat, auf dem stand: *„Wir haben schon wieder etwas geändert ...! Aber wir denken, so ist es jetzt besser für unseren Ablauf und damit für ihre Kinder!“*

Eltern vertrauen uns das Wertvollste in ihrem Leben an: ihre Kinder. Sie haben ein Recht darauf, kritisch zu sein. Es ist unsere Aufgabe, dass sie nach dem Bringen mit einem guten Gefühl im Bauch ins Auto oder aufs Rad steigen können. Das schließt aber nicht aus, dass es Phasen in der Kita gibt, in denen Abläufe, Inhalte und Konzepte auf dem Prüfstand stehen. Phasen, in denen die Fachkräfte etwas ausprobieren, verwerfen oder ändern möchten oder gar müssen. Eltern hilft dann die Gewissheit,

- dass die Fachkräfte im Sinne der Kinder und für sie handeln,
- dass die Fachkräfte professionell mit der Situation umgehen, auf der Basis ihres Wissens und ihrer Kompetenzen,

Herzlich Willkommen im KinderSpielRaumTraumSpaßEntdeckerZeitHaus

Der lange Weg der Kita Aschhausen zum „KinderSpielRaumTraumSpaßEntdeckerZeitHaus“

Wir waren in der Ev. Kita Aschhausen, einem Ortsteil von Bad Zwischenahn in Niedersachsen, selbst viele Jahre auf der Suche nach unserem Weg. Er führte vom „offenen Konzept mit Angeboten“ über experimentelle Jahre mit der Partizipation bis hin zu dem Bekenntnis zum „gruppenübergreifenden, entdeckenden Lernen in einem partizipatorischen und dialogischen Miteinander“ als Bildungskonzept. Eine erste Teamfortbildung zur Freinet-Pädagogik stand 2007 am Anfang dieses Prozesses. Es folgten Jahre des Ausprobierens, der Reflexion, des Diskurses. Immer wieder überarbeiteten wir unsere Methoden und die Wochengestaltung. 2009 entstand unser Leitbild, in dem wir die Partizipation der Kinder und unser Streben nach fortlaufender Entwicklung festschrieben. Die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems förderte die Evaluation unserer Arbeit.

2010 stand wieder eine Teamfortbildung zur Freinet-Pädagogik an, dieses Mal mit Lothar Klein. Am Ende stand die Erkenntnis, dass wir gar nicht kindzentriert agieren, sondern die Kinder als Objekte unseres pädagogischen Tuns betrachten. Wir machten uns also weiter auf die Suche – und reflektierten die eigene Rolle in einem Erzieher- und Erzieherinnenverständnis, in dem Kinder handelnde Subjekte sind. Dabei rückte auch der Faktor Zeit in unseren Fokus: Wir machten uns frei von vielen Programmpunkten und führten einen Ideentag ein. Testphasen, unzählige Konzept-Dienstbesprechungen, Teamtage, Fortbildungen und Hospitationen folgten.

Die Konzeption macht das Team von innen stark

2015 tauchte der Begriff des „Entdeckenden Lernens“ bei uns auf. Wieder gab es eine Teamfortbildung und dann den Plan, sich in eine „Laborsituation“ zu begeben. Wir führten Projektwochen durch, die in erster Linie für das Team gedacht waren: Für vier Wochen verordneten wir uns das „pure“ entdeckende Lernen, gemeinsam mit den Kindern. Regelmäßige Reflexionen waren inklusive. Die Erkenntnisse aus diesen Wochen und unsere Entwicklung bis dahin prägen seitdem unser Profil: Seit 2016 sind wir ein „KinderSpielRaumTraumSpaßEntdeckerZeitHaus“.

Von 2007 bis 2016 ist ein langer Zeitraum. Aber er war nötig, denn so hatten wir genug Zeit zum Probieren, Wiederholen, Verändern, Auf-sich-wirken-Lassen und Sich-Einigen. Als das Schild mit unserem Slogan über der Tür hing, die Broschüre gedruckt und der Internet-Auftritt fertig war, machte uns das ungeheuer stolz – und stark! Dieses Profil gibt allen Mitarbeiterinnen eine konzeptionelle Klarheit und damit eine Stärke des Teams von innen heraus. Natürlich befinden wir uns weiter im Prozess und gehen in unserem Tun mit den Kindern und den sonstigen Veränderungen mit – dabei sind wir uns aber unserer eigenen Grundsätze bewusst und halten unsere Linie ein.

- dass sie als Eltern „mit im Boot unterwegs“ und nicht ausgeschlossen sind,
- dass die Fachkräfte in diesem Prozess als Team agieren und die Leitung hinter sich wissen.

Dazu reichen oft kleine Gesten oder eine kleine Anekdote über das Kind in der Abholzeit aus.

Gespräche beim Abholen – und nicht auf dem Parkplatz

Ein Beispiel, wie man mit Eltern über Veränderungsprozesse im Gespräch bleibt: „Wir hatten heute unser erstes Kinder-Gremium und Ihre Tochter war dabei! Sie hatte eine ganz tolle Idee für die Projektwochen. Gucken Sie mal – hier auf

dem Plakat hat sie ihre Idee aufgemalt!“ Aus der möglichen anfänglichen Skepsis – „Wie, die Kinder bestimmen jetzt über die Themen mit? Was soll da denn wohl bei rauskommen?!“ – wird ganz schnell Stolz, Neugierde und das gute Gefühl, beteiligt zu sein. Das Plakat im Eingangsbereich, das „Protokoll“ sozusagen, fördert nicht nur die Transparenz der Arbeit, sondern bezieht die Interessierten mit ein. Es ist ein Statement, ein Öffentlich-Machen der Arbeit, das gleichzeitig die konzeptionelle Klarheit des Teams nach außen strahlen lässt. Die paar Worte zum eigenen Kind zeigen außerdem: „Mein Kind wurde gesehen. Mein Kind war aktiv. Es geht ihm gut.“ So entwickelt sich die innere Bereitschaft der Eltern, den neuen Weg des Teams mitzugehen.

Mütter und Väter bekommen das Signal, dass man ihr Kind und sie selbst dabei nicht außer Acht lässt. In diesem dialogischen Klima trauen die Mamas oder Papas sich auch eher, der Fachkraft eine kritische Frage zu stellen – anstatt dies draußen auf dem Parkplatz, zusammen mit anderen in Aufruhr geratenen Eltern zu machen, die alle nicht so richtig wissen, was „die da drinnen schon wieder machen“. Die Erzieherinnen und Erzieher bekommen so die Chance, eine konzeptionelle Neuerung zu erläutern oder von ihren ersten Erfahrungen zu berichten.

Mit Elternbriefen zum Austausch

Manchen Fachkräften können solche Auskünfte allerdings auch als Rechtfertigung des eigenen Tuns erscheinen: „Muss ich mich denn immer rechtfertigen? Ich weiß schon, was ich tue!“ Rechtfertigen ist unangenehm. Es bringt einen in die Defensive und führt sogar manchmal in die Kränkung. Deshalb plädiere ich für eine breite Transparenz der Arbeit, und zwar auf vielen Ebenen. Transparenz entsteht im direkten Gespräch mit den Eltern, das kann im geplanten Austausch genauso passieren wie im Tür-und-Angel-Gespräch. Eltern-

vertreterinnen und -vertreter sind wichtige Multiplikatoren, mit ihnen sollten Sitzungen in kurzen Intervallen stattfinden, in denen über den Ist-Zustand berichtet wird und die nächsten Ziele besprochen werden. Auch die Informationen der Mütter und Väter im offenen Elterncafé oder auf Elternabenden gehören dazu, ebenso das Verteilen von Elternbriefen oder Flyern, die über bestimmte Projekte oder Phasen Auskunft geben. Mit Plakaten, Aushängen und Ausstellungen in der Kita kann man die Eltern teilhaben lassen, was gerade dort passiert und schafft so die notwendige Transparenz.

Fotos und die Homepage schaffen Transparenz

In Zeiten der Datenschutzgesetzverordnung haben Fotos einen schweren Stand. Wenn man allerdings die entsprechenden Erlaubnisse bei Eltern einholt und verantwortungsbewusst damit umgeht, kann man nach wie vor gut mit Fotos arbeiten. Ich halte dies für sehr wichtig – nicht alle Eltern haben Zeit, Lust und die erforderlichen Deutschkenntnisse, schriftliche Informationen zu erfassen. Da sagt ein schönes Bild mehr aus als tausend Worte.

Eine Homepage macht viel Arbeit und erfordert technisches Know-how. Sie ist aber ein zeitgemäßes Medium, die Menschen zu erreichen und das eigene Profil zu vertreten. Außerdem können Eltern sich im Internet zeitlich unabhängig und selbstbestimmt über die Arbeit der Kita informieren. Wir haben auf unserer Homepage beispielsweise die Rubrik „Schnappschuss des Tages“ und wissen von vielen Eltern, dass sie sich diesen täglich ansehen. Die Schnappschüsse eignen sich oft, um unsere Leitsätze oder Positionen

08.05.2019 "... und dann muss man ja auch noch Zeit haben, einfach dazusitzen und vor sich hinzuschauen!" (Astrid Lindgren)



14.03.2019: "Art of Aschhausen"



15.05.2019: Wasser ist unser Element!



Auf der Homepage der Kita verrät der „Schnappschuss des Tages“ viel über die Arbeit dort. Aktuell und zeitgemäß – die Eltern schätzen diese täglichen Einblicke sehr. (www.kita-aschhausen.de)

deutlich zu machen. Sie fließen dann in Bildunterschriften oder einleitende Texte ein. Die Überschriften oder Slogans darüber sollen neugierig machen auf unsere Pädagogik und unser Selbstverständnis auf den Punkt bringen.

Berichte in der Lokaltzeitung sind wichtig für die Wahrnehmung

„Tue Gutes und sprich darüber“ – diese Maxime der Public Relations ist uns in den sozialen Berufen oft fremd. Klar, ein Bild vom Sommerfest oder dem neuen Kletterturm, das kann schon mal in die Zeitung. Aber etwas Konzeptionelles? Laut zu sagen „Hey! Wir sind ein Experten-Team und haben eine tolle Pädagogik in unserer Kita!“ – das klingt befremdlich. Als wir uns im vergangenen Jahr um den Deutschen Kita-Preis bewarben, ernteten wir – neben viel Unterstützung und Solidarität – auch einige verschnupfte und spöttische Reaktionen. Wenn Sportler sich an Wettkämpfen beteiligen, passiert das wohl eher selten. Wird von Kitas nur erwartet, dass sie bescheiden im Geiste der guten Sache ihre Arbeit machen und sich nicht hervortun? Warum gibt es so wenig Fachliteratur und Fortbildungen zu Marketingstrategien von Kitas? Auch in der Ausbildung von Erzieherinnen und Erziehern bekommt dieser Aspekt wenig Beachtung. Ich plädiere dafür, in bestimmten, geplanten Intervallen in der Presse zu erscheinen. Dies stärkt das Profil der Kita und fördert die Transparenz ihrer Arbeit. Eltern sind mündig und anspruchsvoll – sie nehmen die öffentliche Präsenz schon lange vor der Anmeldung ihres Kindes wahr.

Der gemeinsame Kurs ist wertvoll

Doch alle Medienpräsenz, das Siegel an der Hauswand und Hochglanzbroschüren nützen nichts ohne eine gute Grundstimmung in der Erziehungspartnerschaft. Ein Lächeln, ein freundliches Wort, eine Anekdote vom Kind, ein Scherz und vor allem ein Begegnen auf Augenhöhe – das finde ich wichtig! Auch die Eltern wollen sich angenommen fühlen, es ist nicht unsere Aufgabe, sie zu erziehen. Wir werden es auch nicht ändern können, dass viele von ihnen sich nicht in der Kita engagieren – ob aus Zeitmangel, fehlendem Interesse oder aus persönlichen Gründen. Wir sollten das weder be- noch verurteilen.

Die Transparenz der Arbeit und ein gelebtes Profil sind gute Voraussetzungen für alle, um „in-einem-Boot“ einen gemeinsamen Kurs zu fahren. Der lange Weg zu diesem Ziel verlangt den Leitungen viel ab. Aber wenn im Haus erstmal eine konzeptionelle Klarheit herrscht, ist dies ein Pfund, mit dem man wuchern kann – und sollte!

Foto: Kerstin Kreikenbohm

FINALIST FÜR DEN DEUTSCHEN KITA-PREIS

Der Deutsche Kita-Preis ist eine gemeinsame Initiative des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung in Partnerschaft mit verschiedenen anderen Stiftungen. Die Auszeichnung setzt Impulse für Qualität in der frühkindlichen Bildung und würdigt das Engagement der Menschen, die in Kitas zeigen, wie gute Qualität vor Ort gelingt. Auf die Preisträger wartet ein Preisgeld von 25 000 und 10 000 Euro. Der Deutsche Kita-Preis wurde erstmals 2018 vergeben. Die Kita in Aschhausen kam 2019 unter 1499 Bewerbungen nach einem mehrstufigen Auswahlverfahren ins Finale der letzten zehn. Kerstin Kreikenbohm und ein Teil des Teams sind zur Verleihung von Bad Zwischenahn nach Berlin gefahren und haben bei einer prominent besetzten Preisverleihung den Sonderpreis der Zeitschrift Eltern in Empfang genommen.

Mehr Infos unter www.deutscher-kita-preis.de



Kerstin Kreikenbohm nimmt am 13.5.2019 in Berlin den Sonderpreis für ihre Kita entgegen.



Kerstin Kreikenbohm

Diplom Sozialpädagogin und Leiterin der Ev. Kita Aschhausen
Kerstin@kreikenbohm.de
www.kita-aschhause.de