

# Dialog Bildung

Kampagne zum Bayerischen  
Bildungs- und Erziehungsplan für  
Teams in Kindertageseinrichtungen

EVALUATIONSABSCHLUSSBERICHT

# 2007 - 2011

Die Veranstalter sind die Verbände, die im  
Fachausschuss „Tageseinrichtungen für Kinder“ der  
Landesarbeitsgemeinschaft der freien  
Wohlfahrtspflege in Bayern  
(LAG FW) vertreten sind:

Arbeiterwohlfahrt  
Landesverband Bayern e. V.



Bayerisches Rotes Kreuz,  
Landesgeschäftsstelle



Verband Katholischer Kindertages-  
einrichtungen Bayern e. V.



Bayerischer Landesverband Evangelischer  
Tageseinrichtungen und Tagespflege  
für Kinder e. V.



Paritätischer Wohlfahrtsverband  
Landesverband Bayern e. V.



Sowie die Bayerische Verwaltungsschule



Für den organisatorischen Ablauf vor Ort sind die  
bayerischen Landratsämter und kreisfreien Städte  
verantwortlich. Die Konzeption und Evaluation der  
Kampagne wird begleitet durch das

Staatsinstitut für Frühpädagogik.



Die Veranstaltungen werden gefördert aus Mitteln des  
Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und  
Sozialordnung, Familie und Integration



## Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	3
A Das Konzept der Teamtage.....	4
1. Struktur und Inhalte des Konzeptes .....	4
1.1 Verbindliche Inhalte und individuelle Schwerpunkte .....	5
1.2 Vorbereitende Materialien.....	6
1.3 Programmelemente jedes Teamtages: .....	6
2. Innovativer Ansatz des Konzeptes.....	6
2.1 Grundlage der Lehr- und Lerndidaktik: Ko-Konstruktion .....	7
2.2 Prozessqualität: Ermöglichung individueller Teamprozesse .....	8
2.3 Die Vorerfahrungen der Teilnehmer/innen als Basis der Fortbildung .....	8
2.4 Gehstruktur = Einblicke in die pädagogische Arbeit vor Ort .....	9
2.5 Öffnung für weitere Personen.....	10
2.6 Dokumentation der Teamtage .....	10
2.7 Maßnahmen zur prozessorientierten Qualitätssicherung .....	10
B Ergebnisse und Erkenntnisse.....	12
1. Zahlenspiegel von 2007 – 2011 (einschließlich Endspurt) .....	12
2. Evaluation der Fortbildungskampagne: zwei unterschiedliche Konzepte .....	133
2.1 Durchführungszeiträume 2007/08 und 2009/10 (Staffeln 1 und 3) .....	133
2.2 Durchführungszeiträume 2008/2009 und 2010/2011 (Staffeln 2 und 4) .....	14
3. Evaluationsergebnisse der Fortbildungskampagne.....	15
3.1 Ergebnisse der Befragung der TeilnehmerInnen.....	166
2007/2008 und 2009/2010.....	166
3.1.1 Stichprobenbeschreibung.....	166
3.1.2 Zentrale Ergebnisse 2007/2008 und 2009/2010 .....	188
3.2 Ergebnisse der Befragung der Einrichtungsteams.....	200
2008/2009 und 2010/2011.....	200
3.2.1 Rücklauf und Analyseeinheit .....	200
3.2.2 Zentrale Ergebnisse 2008/2009 und 2010/2011 .....	200
<i>Gute Erfüllung der Lernwünsche.....</i>	<i>200</i>
<i>Mehr Vor- als Nachteile von Teamfortbildungen gegenüber klassischen Fortbildungen.....</i>	<i>200</i>
<i>Meist gute Passung von zusammengesetzten Fortbildungsteams. Leichte Präferenz von         Einzelfortbildungen.....</i>	<i>211</i>
<i>Generell gute Bewertung des Fortbildungsverlaufs .....</i>	<i>211</i>

	<i>Verbesserungspotential bei der Fortbildungsmethodik</i> .....	211
	<i>Hoher Fortbildungsnutzen für die Teams. Unterschiede nach Ausbildungsgruppen</i> .....	222
	<i>Unterschiedliche Fortbildungsgewinne auf der Wissens-ebene, der Einstellungsebene und der Handlungsebene</i> .....	222
	<i>Änderungen in den Einstellungen zu Kindern, Eltern, Teamkolleginnen, Netzwerkpartnern</i> .	233
	<i>Änderungen im Handeln gegenüber Kindern, Eltern, Teamkolleginnen, Netzwerkpartnern</i> .	233
	<i>Vergleich zwischen Einstellungs- und Handlungsänderungen</i> .....	233
	<i>Hindernissen beim Fortbildungstransfer in die Einrichtungen</i> .....	233
3.2.3	Nutzen von Fortbildungen .....	244
	<i>Fortbildungsqualität und Nutzen von Fortbildungen</i> .....	244
	<i>Teamfähigkeiten und Nutzen von Fortbildungen</i> .....	244
C	Quintessenz oder Fazit .....	255
D	Anlagen .....	30
1.	Mitglieder der Steuerungsgruppe.....	31
2.	Referent/innenpool.....	33
3.	Abbildungen zu den Evaluationsergebnissen der Staffeln 1 und 3.....	35
4.	Abbildungen zu den Evaluationsergebnissen der Staffeln 2 und 4.....	48
5.	Online Broschüre.....	61
6.	Checkliste für den Erstkontakt.....	70
7.	Literaturangaben.....	74

## **Präambel**

### **Einleitung**

#### **Danksagung**

Diese umfangreiche Kampagne mit insgesamt 725 Veranstaltungen, an denen 8347 Pädagogische Mitarbeiter/innen mit 1136 Teams teilgenommen haben, konnte durch die Finanzierung des Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen (StMAS), durch die engagierte Zusammenarbeit der Steuerungsmitglieder und der wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen des Staatsinstitutes für Frühpädagogik (IFP) ermöglicht werden. Für die Umsetzung in die Praxis wurden kompetente Referent/innen, die langjährige Erfahrungen aus dem Arbeitsfeld KiTa mitbringen, eingesetzt.

Ihnen allen gilt ein herzliches Dankeschön für ihr großes Engagement und die Dialogbereitschaft bei der Entwicklung und Umsetzung dieses innovativen Konzepts Teams ko-konstruktiv in der Etablierung der Ziele des Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplanes (BayBEP) zu begleiten. Für die Auswahl der Teams waren auf organisatorischer und struktureller Ebene die Landkreise und kreisfreien Städte verantwortlich, auch ihnen gilt hierfür ein Dankeschön.

Für die Gesamtkoordination war der federführende Verband katholischer Kindertageseinrichtungen Bayern e.V. verantwortlich.

#### **Ausgangssituation und Zielsetzung**

Die Einführung des Bildungs- und Erziehungsplans – 2004 in der Erprobungsfassung, 2006 in der Endfassung - bedurfte einer gezielten berufsbegleitenden Fortbildungsstrategie sowohl für die Leitungskräfte als auch für gesamte Teams.

Deshalb wurde die landesweite Kampagne Startchance Bildung von 2004 – 2006 konzipiert und durchgeführt. Diese richtete sich an Leiterinnen und Leiter von Tageseinrichtungen für Kinder bis zur Einschulung und erreichte in diesem Zeitraum von knapp drei Jahren fast 6.660 von rd. 7.000 Leitungen in Bayern.

Aus den Evaluationsergebnissen ging eine hohe Zufriedenheit mit dieser Leiterinnenqualifizierung hervor, aber auch der deutliche Wunsch einer fachlichen Begleitung bei der Umsetzung durch erfahrene Fortbildner/innen.

Dieser Bedarf aus dem Praxisfeld wurde von den Spitzenverbänden der freien Wohlfahrtspflege und dem Sozialministerium aufgegriffen.

Auf diesem Hintergrund wurde die Kampagne „Dialog Bildung“ zum Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplan konzipiert. Diese weiterführende Kampagne „Dialog Bildung“ wendete sich an Einrichtungsteams. Mit der Teilnahme verpflichteten sich die Einrichtungen als gesamtes Team und an allen 4 Veranstaltungstagen teilzunehmen.

Inhalt und Durchführung der Veranstaltung richteten sich nach einer Konzeption, die von den Vertreterinnen und Vertretern der Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege, der Bayerischen Verwaltungsschule, des Staatsinstituts für Frühpädagogik sowie des Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen erarbeitet wurde.

Die weiterführende Kampagne sollte dazu beitragen, die Grundprinzipien und Ziele des Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplans in der Praxis zu verankern. Durch die prozessorientierte Gestaltung der Teamfortbildungen wurden neue Sichtweisen auf frühkindliche Bildung im sozialen Kontext angeregt.

## **A Das Konzept der Teamtage**

Die Mitglieder der Steuerungsgruppe haben, unter Beteiligung einzelner Referent/innen, eine verbindliche Konzeption entwickelt. Dabei musste berücksichtigt werden, dass zum einen individuelle Teamprozesse ermöglicht und unterstützt und zum anderen die festgelegten Inhalte vermittelt und bearbeitet werden können.

### **1. Struktur und Inhalte des Konzeptes**

Im Zeitraum von September 2007 – Juli 2011 waren die 4 Teamfortbildungstage über ein Kindergartenjahr verteilt. Von August 2011 bis Dezember 2011 wurde das Restkontingent an Veranstaltungen unter der Bezeichnung „Kampagne Dialog Bildung Endspurt“ mit je zwei Teamfortbildungstagen ausgeschöpft. Eine Praxisphase zwischen den einzelnen Tagen ermöglichte die erlernten Inhalte und die neuen Erfahrungen und Erkenntnisse auf der Handlungsebene umzusetzen.

Um auf struktureller Ebene alle wichtigen Schnittstellen für eine bayernweite Umsetzung zu erreichen und das Konzept in der Praxis bekannt zu machen, wurde in jeder Staffel seitens des StMAS eine Bedarfserhebung über die Regierungsbezirke durchgeführt. Die Regierungsbezirke schrieben wiederum die Landratsämter und die kreisfreien Städte an und meldeten die genannten Bedarfe zurück. Das StMAS gab dann diese Bedarfe an die Veranstalter weiter. Diese Vorgehensweise erforderte über einen gewissen Zeitraum einen hohen Verwaltungsaufwand. Aufgrund der zeitlichen Dichte des „Endspurtes“ der Kampagne Dialog Bildung bot sich ein neuer Abfragemodus an. Die Veranstalter, Spitzenverbände der

bayerischen Wohlfahrtspflege, führten die Bedarfsabfrage bei den verbandszugehörigen Einrichtungen durch. Um die kommunalen Einrichtungen ebenfalls zu berücksichtigen, schlossen sich vor Ort kleinere Einrichtungen mit diesen zusammen. Diese Form der Bedarfsabfrage konnte in einem kurzen Zeitraum ohne hohen Verwaltungsaufwand durchgeführt werden.

Die Inhalte des Konzeptes bauten auf den Schwerpunkten des Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplanes (s. 1.1) auf und waren für alle Teamfortbildungen verbindlich. Deren Ausgestaltung berücksichtigte die individuellen Prozesse der jeweiligen Teams und die methodisch-didaktischen Vorgaben (s. 1.3). Diese wurden von den Referent/innen mit den Teams ko-konstruktiv ausgehandelt. Die jeweilige Referent/in orientierte sich an den vorbereitenden Materialien, die sie für ihre Bedarfe methodisch und didaktisch aufbereitete.

Eine verbindliche Fortbildungskonzeption sicherte die gleiche Ausgangslage zur Vergleichbarkeit auf der Inhaltsebene und ermöglichte auf der Prozessebene eine individuelle Anpassung auf die Bedarfe vor Ort. Eine klare Darstellung der Fortbildungsinhalte von Anbieterseite war außerdem notwendig, um andere Erwartungen an die Fortbildung (z.B. Teamsupervision) zu vermeiden.

Die zur Bewerbung der Kampagne erstellte Broschüre „Dialog Bildung“ machte die Inhalte der Teamfortbildung transparent und unterstützte die Einrichtungen bei der Entscheidung für die Teilnahme an der Fortbildung.

## **1.1 Verbindliche Inhalte und individuelle Schwerpunkte**

Erfahrene Fortbildungsreferent/innen, die zum größten Teil bereits in der vorangegangenen Kampagne „Startchance Bildung“ eingesetzt waren, begleiteten Ko-Konstruktionsprozesse (s. 2.) in den Teams im Hinblick auf folgende Inhalte:

- Umsetzung der Prinzipien des Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplans
- Auseinandersetzung und Verständigung über das „Bild vom Kind“ für eine gemeinsam getragene entwicklungsunterstützende Haltung
- Bildung und Lernen in ko-konstruktiven Prozessen mit allen am Bildungs- und Erziehungsprozess Beteiligten (Eltern, gesamtes Netzwerk)
- Reflexion des eigenen Verständnisses von Bildung und Lernen für eine pädagogisch kompetente Begleitung individueller Bildungsbiographien
- Moderation von Bildungsprozessen zur Stärkung einer offenen Lernhaltung
- Verknüpfung von Wissenserwerb und Entwicklung von Basiskompetenzen

## 1.2 Vorbereitende Materialien

Zur Klärung des jeweiligen Grundverständnisses der inhaltlichen Schwerpunkte wurden den Referent/innen folgende Materialien zur Verfügung gestellt:

- *Textbausteine*

Die Textbausteine fassten die wesentlichen theoretischen Inhalte der einzelnen Schwerpunkte zusammen.

- *Präsentationsfolien*

Die bei der Referent/innenschulung eingesetzten Präsentationsfolien zu den einzelnen Inhalten konnten, ebenso wie die Folien zur Kampagne „Startchance Bildung“, bei den Fortbildungen eingesetzt werden.

- *Sammlung von Fragestellungen*

Die den einzelnen Schwerpunkten zugeordneten Fragebeispiele waren als Hilfestellung für die Entwicklung eigener Fragestellungen zu verstehen. Sie sollten helfen, Prozesse, Interaktionen, Bedingungen und Maßnahmen im Kontext der konkreten Kindertageseinrichtung besser reflektieren zu können.

## 1.3 Programmelemente jedes Teamtages:

Für die didaktische und methodische Umsetzung der verbindlichen Schwerpunkte wurden Programmelemente festgelegt, die zum einen eine einheitliche Struktur und zum anderen Teamentwicklungsprozesse initiieren sollten.

- Vereinbarung über die Zielsetzung des Teamtages mit den Teilnehmer/innen
- Input zu einem inhaltlichen Schwerpunkt
- Reflexion
- Transfer der Inhalts- und der Prozessebene
- Weitere Handlungsplanung

## 2. Innovativer Ansatz des Konzeptes

Die Konzeption der Kampagne bezog sich ausdrücklich auf das dem Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplan zugrunde liegende Bildungsverständnis. **Lernen wird hier als sozialer Prozess** verstanden, der in einer Lernkultur stattfindet, in der Wissensinhalte, aber auch Werthaltungen und Einstellungen miteinander ausgehandelt, ko-konstruiert werden.

Die Herausforderung für die Referent/innen bestand darin, Lernprozesse an der Perspektive der einzelnen Teilnehmer/innen (an deren individueller Erfahrungs- und Denkweise, deren Interessen, individuellen Wissensvoraussetzungen und den Gegebenheiten vor Ort)

anzuknüpfen, Reflektionsprozesse zu unterstützen und zu ermöglichen, dass Erkenntnisse mit dem neu erworbenen Wissen im alltäglichen Umgang mit den Kindern, d.h. auf der Handlungsebene umgesetzt werden können.

Dabei waren von Anfang an die Qualitätsebenen (Strukturqualität, Prozessqualität Orientierungs- und Ergebnisqualität) im Blick zu behalten und Lernprozesse während der Kampagne Dialog Bildung fortlaufend anzupassen. Auch die Steuerungsgruppe verpflichtete sich auf eine ko-konstruktive Prozessbegleitung in diesem Sinne.

## **2.1 Grundlage der Lehr- und Lerndidaktik: Ko-Konstruktion<sup>1</sup>**

Der Bayerische Bildungs- und Erziehungsplan (BayBEP) stellt die Ko-Konstruktion in den Mittelpunkt des Bildungsverständnisses. Dieses baut auf einem Bild vom Kind als aktives, kompetentes und lernbegieriges Individuum auf, das im sozialen Austausch Kompetenzen entwickelt, die es stark machen für eine kulturell vielfältige, sozial komplexe, hoch technisierte und entwicklungsoffene Welt (vgl. BayBEP, 2006, S. 17).

Der Begriff der Ko-Konstruktion betont weniger die Eigentätigkeit des Kindes dafür mehr den Aushandlungsprozess zwischen Kindern und Erwachsenen bzw. der Kinder untereinander. Ausdrücklich Abstand genommen wird von konstruktivistischen Strömungen, die Entwicklungen aus einer rein individuumsbezogenen Perspektive betrachten (siehe hierzu z.B. Maturana/Varela, 1987 v. Glasersfeld, 1997) und sozialen Austausch erst im Nachgang individuell konstruierter Erkenntnis suchen.

Anschlussfähig ist der Begriff der Ko-Konstruktion an die erkenntnistheoretische Position des Sozialen Konstruktivismus (siehe hierzu z.B. Gergen, 2002). In dieser Denktradition hat das Soziale grundlegende Bedeutung für den Erkenntnisprozess. Als genuin sozialer Prozess ist Erkenntnis stets eingebunden in den spezifischen sozialen und kulturellen Kontext und wird als Ergebnis von Interaktionen, Austausch und Verhandlungen gesehen. Deutungen und Bedeutungen von der Welt werden gemeinsam (ko-konstruierend) erschlossen; sie sind gemeinsames Werk der Mitglieder eines sozialen Systems. Im Prozess der Erkenntnis werden Erfahrungen, Vorstellungen, Ideen, Herangehensweisen der Einzelnen miteinander in Beziehung gesetzt. Die Ergebnisse der Austauschprozesse sind konstitutiv für die Erkenntnissituation der jeweiligen sozialen Gemeinschaft, d.h. Erkenntnis wird mit anderen geteilt. Individuelle wie soziokulturelle Entwicklungen bedingen sich dabei gegenseitig. „[...] Erkenntnis ist also ein offener Prozess, der niemals zu einer abschließenden Wahrheit führt“ (de Haan/Rülcker, 2009, S. 178).

---

<sup>1</sup> Literaturangaben s. Anhang 7

Die Rolle der pädagogischen Fachkraft wird im BayBEP als zentral für die Ermöglichung ko-konstruktiver Bildungsprozesse gesehen. Ihre vordringliche Aufgabe ist es, entwicklungs- und kompetenzfördernde Interaktionen gezielt zu gestalten (vgl. Kunze/Gisbert 2007, S. 34). Bildungsprozesse sind im Dialog so zu steuern, dass die Möglichkeiten des einzelnen Kindes und der Gruppe zum Weiterlernen erweitert werden. Hierzu ist zuallererst eine offene Grundhaltung notwendig, die den Kindern uneingeschränkte Wertschätzung entgegenbringt und sie als gleichwertige Partner im Interaktionsprozess anerkennt. Darüber hinaus ist der Einsatz von Methoden bedeutend, die sowohl neue Perspektiven auf einen Lerngegenstand (Sachverhalt, Situation, Denkweise etc.) als auch auf die Qualität von Lernprozessen in das bisherige Denken integrieren (vgl. Hellfritsch/Speck-Hamdan 2009).

Damit die Teams dieses erweiterte Verständnis von Lehren und Lernen erfassen und in ihrer Bildungspraxis entwickeln können, sollten sie während der Fortbildungstage Gelegenheit erhalten, selbst Lernerfahrungen mit dem Ko-Konstruktionsansatz zu machen. Der/die Fortbildner/innen waren beauftragt, neben einem inhaltlichen Input und der Reflexion der bisherigen Bildungspraxis, Fragestellungen auf der Inhalts- und Prozessebene mit Methoden zu erarbeiten, die das Verständnis für den ko-konstruktiven Ansatz bei den Teams wecken und vertiefen.

## **2.2 Prozessqualität: Ermöglichung individueller Teamprozesse**

Um an den Gegebenheiten vor Ort und den spezifischen Vorerfahrungen der Teams anknüpfen zu können, wurde eine Checkliste erstellt. Diese diente den Referent/innen zum Erstkontakt mit der Einrichtung und klärte die Erwartungen des Teams in Bezug auf Inhalte und Rahmenbedingungen. Die Checkliste wurde im Verlauf der Kampagne erweitert und den Einrichtungen bereits bei der Zusage geschickt. Sie gab den Einrichtungsteams einen detaillierten Einblick auf das, was sie von den Referent/innen und den Teamfortbildungstagen erwarten konnten.

Die Verknüpfung der Inhalte, der individuellen Prozesse und der Teamprozesse ermöglichten, Lehr- und Lernprozesse am aktuellen Bedarf der einzelnen Teilnehmer/in (personale Ebene) und der einzelnen Teams (soziale Ebene) zu orientieren.

## **2.3 Die Vorerfahrungen der Teilnehmer/innen als Basis der Fortbildung**

Die über die Checkliste gesammelten Rückmeldungen der Teams nutzten die Referent/innen um am aktuellen Erfahrungs- und Wissenstand der einzelnen Teams anknüpfen zu können. Während der Durchführung der Fortbildungstage war es Aufgabe der Referent/innen, Austauschprozesse im Team zu den vorgegebenen Inhalten so zu moderieren, dass sich ein gemeinsam geteiltes Verständnis der Bildungsphilosophie des BayBEP entwickeln konnte.

Die jeweils individuellen Erkenntnisprozesse der einzelnen Teammitglieder sollten deshalb so miteinander in Beziehung gesetzt werden, dass sie den Erkenntnisprozess des gesamten Teams bereichern konnten. Bei zusammengesetzten Teams mit häufig sehr heterogenen Vorerfahrungen waren die Referent/innen vor zusätzliche Herausforderungen gestellt.

Anknüpfend am erarbeiteten Erkenntnis- und Wissenstand wurden mit den Teams spezifische Aufgaben für die Praxisphase zwischen den Fortbildungstagen vereinbart. Hierdurch sollte der Transfer gewonnener Erkenntnisse in den pädagogischen Alltag unterstützt werden. In der nächsten Veranstaltung brachten die Teams die Ergebnisse und Erfahrungen aus den angeleiteten Praxisphasen als neuen Ansatz für den weiterführenden Austausch ein. Diese prozessorientierte Begleitung über den Zeitraum eines Kindergartenjahres wurde von den Teams als sehr gewinnbringend erlebt. Erfolgreich konnte diese Vorgehensweise nur durch die hohe Fachkompetenz der eingesetzten Referent/innen und deren wertschätzenden und empathischen Umgang mit den Teilnehmer/innen und deren unterschiedlichen Vorerfahrungen sein.

#### **2.4 Gehstruktur = Einblicke in die pädagogische Arbeit vor Ort**

Innovativ war auch die Durchführung der Kampagne als Inhouse-Schulung. Die Referent/innen führten die Fortbildungen unter den unterschiedlichsten Rahmenbedingungen vor Ort durch. Dies ermöglichte im Besonderen den Ansatz an den konkreten Handlungskompetenzen des jeweiligen Teams. Durch den Einblick in die pädagogische Arbeit vor Ort konnten die Referent/innen das Team effektiv dabei unterstützen, vorhandene Ressourcen zu erkennen, implizites Wissen explizit zu machen und weiterführendes Wissen zu generieren. Die Inhouse-Schulungen, verbunden mit dem methodischen Ansatz der Ko-konstruktion, wurden sowohl von den einzelnen Teilnehmer/innen als auch von den Teams als ideale, die Lernmotivation bereichernde Fortbildungsform geschätzt.

Die Tatsache, dass die Referent/innen in die Kindertageseinrichtung kamen, verunsicherte auch einige Teams. Dadurch ergab sich die Möglichkeit für die Referentin, die grundsätzliche Haltung der Teams zur Öffnung nach außen zu hinterfragen. Es zeigte sich einmal mehr, wie wichtig der gelungene Erstkontakt der Referent/innen mit dem Team war, d.h. ob es gelang, dem Team die Gewissheit zu geben, dass sie mit einer offenen und wertschätzenden Grundhaltung auf ihre individuelle Situation und ihre konkreten Bedarfe eingehen wird.

Bei zusammengesetzten Teams bewährte sich ein rollierendes „Gastgeber-Verfahren“. Hier wurde die Rolle der gastgebenden und der besuchenden Einrichtung abgewechselt.

## **2.5 Öffnung für weitere Personen**

Die Öffnung der Teamfortbildung für weitere Personen aus dem Umfeld des Systems der Kita wurde bei den Einrichtungsteams von den Referent/innen angeregt. Punktuell nahmen u.a. Fachberatungen, Träger- oder auch Elternvertreter an einzelnen Tagen teil. Hierdurch wurden weitere Perspektiven in die Austauschprozesse eingebracht, welches das wechselseitige Verstehen unterstützte und Lernprozesse bereicherte. Der Einbezug der verschiedenen Personen in die Fortbildungstage wurde als Chance gesehen, zukünftiges Zusammenarbeiten zu erleichtern und vorhandene Ressourcen besser nutzen zu können.

## **2.6 Dokumentation der Teamtage**

Um den Stand der jeweiligen Teamentwicklungsprozesse für die Referent/innen als auch für die Veranstalter transparent machen zu können, entwickelte die Steuerungsgruppe ein Dokumentationsverfahren. Mit dessen Hilfe hielten die Referent/innen den Stand der Entwicklungen auf der Prozess- und auf der Handlungsebene sowie besondere Vorkommnisse zu den einzelnen Teamfortbildungstagen fest. Dieses Verfahren ermöglichte den Veranstaltern sich ein Bild über die laufenden Prozesse zu machen. Der Steuerungsgruppe eröffnete es die Möglichkeit, gegebenenfalls entsprechende Modifikationen vorzunehmen.

## **2.7 Maßnahmen zur prozessorientierten Qualitätssicherung**

Prozessorientierte Lernansätze benötigen einen positiven Umgang mit aktuellen Änderungen, auftretenden Fehlern und Widersprüchen. So nutzte das Fortbildungskonzept für „Dialog Bildung“ ganz bewusst das Spannungsfeld zwischen der Ermöglichung offener Lernprozesse und der Vorgabe verbindlicher Inhalte. Die Steuerungsgruppe stellte sich dem Anspruch bei Bedarf nachzubessern und anzupassen. Hilfen waren hierzu u.a. die bereits erwähnte Checkliste (s. 2.1) und das Dokumentationsverfahren (s. 2.6).

Um die Teams für die Fortbildungskampagne gewinnen zu können, wurde die Broschüre zur Bekanntmachung der Kampagne „Dialog Bildung“ in den ersten drei Staffeln in gedruckter Version versandt. Immer wieder erhielt die Steuerungsgruppe Rückmeldungen, dass die Broschüren, und somit die Informationen zur Kampagne, nicht vor Ort ankamen. Daraufhin wurde eine digitale Version der Broschüre erstellt (s. Anlage 5). Dies ermöglichte eine breitere Streuung, was die Präsenz der Kampagne in der Öffentlichkeit verstärkte und zur Steigerung der Nachfrage führte.

Als ein weiteres Instrument der Qualitätssicherung erwiesen sich die Vorbefragungen für die Evaluation in der 2. Staffel. Die zur Vorbefragung der Einrichtungsteams in der 2. Staffel

eingesetzten Fragebögen setzten offensichtlich schon im Vorfeld der geplanten Fortbildungstage Reflexionsprozesse der Teams in Gang. Einige Teams betrachteten die Fragebögen als hervorragende Unterstützung zu ihren bereits etablierten Teamreflexionsgesprächen und forderten zusätzliche Fragebögen zum Einsatz in ihren Teamsitzungen an.

## B Ergebnisse und Erkenntnisse

### 1. Zahlenspiegel von 2007 – 2011 (einschließlich Endspurt)

In den vier Durchführungsjahren und dem Endspurt 2011 wurden insgesamt 752 Teamfortbildungseinheiten mit jeweils vier Tagen (Endspurt lediglich zwei Tage) durchgeführt. Der kommunale Anteil der Kindertageseinrichtungen betrug 32%. An den Teamfortbildungseinheiten nahmen insgesamt 1136 Einrichtungsteams teil. Damit wurden insgesamt 8347 pädagogische Fachkräfte erreicht.

#### Teameinheiten

Regierungsbezirk	Teameinheiten				
	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Endspurt
Oberbayern	30	51	53	42	28
Niederbayern	12	20	27	35	3
Schwaben	20	31	27	4	1
Oberpfalz	13	19	15	18	1
Oberfranken	12	26	16	41	8
Mittelfranken	20	20	21	25	18
Unterfranken	12	30	24	25	4
<b>Bayern gesamt</b>	<b>119</b>	<b>197</b>	<b>183</b>	<b>190</b>	<b>63</b>
<b>Anzahl der Teameinheiten</b> insgesamt 2007-Endspurt 2011 <b>752</b>					

#### Teilnehmende Einrichtungsteams

Regierungsbezirk	Teilnehmende Einrichtungsteams				
	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Endspurt
Oberbayern	54	77	74	60	37
Niederbayern	26	30	39	45	4
Schwaben	38	40	38	4	2
Oberpfalz	22	31	25	29	2
Oberfranken	19	37	31	56	12
Mittelfranken	42	22	27	27	23
Unterfranken	20	59	43	36	5
<b>Bayern gesamt</b>	<b>221</b>	<b>296</b>	<b>277</b>	<b>257</b>	<b>85</b>
<b>Anzahl der teilnehmenden Einrichtungsteams</b> Insgesamt 2007-Endspurt 2011 <b>1136</b>					

## Teilnehmer/innen

Regierungs- bezirk	Teilnehmer/innen				
	2007- 2008	2008- 2009	2009- 2010	2010- 2011	Endspurt
Oberbayern	332	567	629	436	295
Niederbayern	134	198	294	387	28
Schwaben	230	360	292	56	12
Oberpfalz	164	203	162	236	11
Oberfranken	137	300	208	384	85
Mittelfranken	228	214	230	255	172
Unterfranken	139	352	289	284	44
<b>Bayern gesamt</b>	<b>1364</b>	<b>2194</b>	<b>2104</b>	<b>2038</b>	<b>647</b>
<b>Anzahl der Teilnehmer/innen insgesamt 2007-Endspurt 2011 8347</b>					

## 2. Evaluation der Fortbildungskampagne: zwei unterschiedliche Konzepte

Zusammen mit dem Staatsinstitut für Frühpädagogik hat die Steuerungsgruppe ein Gesamtkonzept zur Evaluation der Kampagne erarbeitet. Jeder der vier Durchführungszeiträume (Kindergartenjahre) wurde gesondert durch schriftliche Befragungen evaluiert. Dabei kamen zwei unterschiedliche Evaluationskonzepte mit eigenen Zielsetzungen zum Einsatz:

### 2.1 Durchführungszeiträume 2007/08 und 2009/10 (Staffeln 1 und 3)<sup>2</sup>

**Verantwortlich: Prof. Dr. Bernhard Kalicki**

Die einzelnen Teilnehmer/innen wurden zu den Inhalte und der Durchführung der einzelnen Teamtage befragt. Die Befragung fand direkt im Anschluss an die Fortbildung, noch in den Fortbildungsräumen, statt. Das Ziel dieser Befragung war es, die Motivation für die Teilnahme sowie die Zufriedenheit der Teilnehmer/innen mit der Vorbereitung und dem Verlauf der Teamfortbildungen zu erfassen und ggf. Änderungen im Fortbildungskonzept vorzunehmen.

---

<sup>2</sup> Verantwortlich: Prof. Dr. Bernhard Kalicki, IFP bzw. DJI

## 2.2 Durchführungszeiträume 2008/2009 und 2010/2011 (Staffeln 2 und 4)<sup>3</sup>

**Verantwortlich: Dr. Sigrid Lorenz und Magdalena Hellfritsch (2008/09) und Patrick Schanz (2010/11)**

Es wurden die teilnehmenden Einrichtungsteams befragt - 2008/2009 sowohl vor der Fortbildung als auch zwei bis drei Monate nach Abschluss der Fortbildung, 2010/2011 ausschließlich nach Abschluss der Fortbildung. Die Zielsetzung der Befragungen war es zu untersuchen, ob die Fortbildungen „erfolgreich“ waren, d.h. ob sie bei den Teams einen Effekt auf der Wissensebene, der Einstellungsebene und/oder der Handlungsebene bewirkten und ob der Fortbildungsgewinn für alle Berufsgruppen vergleichbar groß war. Ein weiteres Ziel der Evaluation war es zu analysieren, welche Eigenschaften des Teams (Vorbefragung) und welche Merkmale der Fortbildung (Nachbefragung) förderlich sind, damit Teamfortbildungen sowohl Wissenseffekte als auch Einstellungseffekte bei den Teams zeitigen und darüber hinaus auch nachhaltig auf die Handlungsebene in den Einrichtungen transferiert werden können. Zugleich galt es Hindernisse im Transferprozess zu identifizieren (s. auch 5.2).

*Einbindung:* Die Evaluation der zweiten Fortbildungsstaffel war eingebunden in das IFP Projekt „Wissenstransfer“<sup>4</sup>, das im Bereich der Organisationsentwicklung von Kindertageseinrichtungen angesiedelt war; unter Rückbezug auf das Modell der „Fortschrittsfähigen Organisation“ wurden Stellenwert und Prozess des Wissenserwerbs und der Lernfähigkeit von (Einrichtungs-) Organisationen analysiert.

*Befragungsansatz:* Die Fortbildung „Dialog Bildung“ wurde speziell als Teamfortbildung konzipiert, um Teamwissen – nicht Einzelwissen – zu generieren. Infolgedessen wurden in der zweiten und vierten Staffel nicht Einzelpersonen, sondern die teilnehmenden Teams befragt. Die beiden Fragebögen der Vorher- bzw. Nachher-Befragung waren dabei so gestaltet, dass sie, aufeinander aufbauend, in den Teams einen sehr differenzierten Reflexionsprozess sowohl zur Fortbildung selbst, als auch zu Verarbeitungsprozessen von Wissen auslösen und unterstützen sollten (und dies nach Rückmeldung von Teams auch taten).

*Fragenbereiche:* Teamcharakteristika (Informationsfähigkeit, Lernfähigkeit, Reflexionsfähigkeit), Teilnahmemotivation, Fortbildungswünsche, Organisation/Inhalt/Struktur der Fortbildung, Wirkungskontrolle (Lerneffekten und Lerntransfers bei den Teams); zusätzlich: Fragen zur Gewinnung steuerungsrelevanter Informationen für die Planung weiterer Fortbildungen.

---

<sup>3</sup> Verantwortlich: 2008/09 - Dr. Sigrid Lorenz, Magdalena Hellfritsch, IFP  
2010/11 - Patrick Schanz, IFP

<sup>4</sup> Projektverantwortlich: Dr. Sigrid Lorenz, Magdalena Hellfritsch

### 3. Evaluationsergebnisse der Fortbildungskampagne

Die Auswertung der ersten und dritten Staffel brachte zusammengefasst folgende Ergebnisse: Die befragten Teilnehmer/innen waren mit der Organisation sehr zufrieden, wünschten sich jedoch mehr Informationen vor Beginn der Teamfortbildungen. Die überwiegende Anzahl der befragten Teilnehmer/innen, bestehend aus Führungskräften, Erzieher/innen und Kinderpfleger/innen aus Einrichtungen in unterschiedlicher Trägerschaft, waren vor Beginn der Teamfortbildungen gleichermaßen hoch motiviert und sehr gespannt auf die sich entwickelnden Teamprozesse. Im Verlauf der Veranstaltungen beurteilten alle drei Berufsgruppen unabhängig von der Einrichtungsträgerschaft die inhaltlichen Inputs durchwegs als sehr praxisnah und interessant. Positiv bewertet wurden hierbei auch die Erarbeitung der gemeinsamen Ziele und die Planung der nächsten Schritte für die weitere Teamarbeit. Die Teilnehmer/innen äußerten gleichzeitig den Wunsch, die gemachten Erfahrungen noch mehr zu reflektieren. Insgesamt wurden auch die Fortbildungsreferent/innen von den befragten Teilnehmer/innen als sehr kompetent wahrgenommen. Meinungsunterschiede wurden durch die Referentinnen und Referenten konstruktiv aufgegriffen. Auch die Gruppendiskussionen schienen effizient, motivierend und souverän moderiert. Die Arbeitsatmosphäre wurde von den Teilnehmer/innen durchwegs motivierend, vertrauensvoll und konstruktiv wahrgenommen. Insgesamt belegten die Befragungsergebnisse den Erfolg der Kampagne. Hinweise auf einen Bedarf, die Konzeption der Kampagne grundlegend zu verändern, ergaben sich nicht.

Für die Staffeln 2 und 4 ist zusammenfassend bilanzierbar, dass die Teamfortbildung insgesamt eine gute bis sehr gute Bewertung durch die Teilnehmer/innen erhält, sowohl die Inhalte als auch die eingesetzten Vermittlungsmethoden betreffend; in einigen Punkten zeigen sie dem ungeachtet aber Ansatzpunkte für zusätzliche Verbesserungen. Der Weg, grundlegendes Gedankengut des Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplans in Form von Teamfortbildungen zu vermitteln, scheint dabei besonders zielführend zu sein. Gerade bei komplexen und anspruchsvollen Fortbildungsinhalten, die sich weniger auf einzelne, festumrissene Arbeitsinhalte als vielmehr auf die Grundlage der Arbeit insgesamt beziehen, zeigen sich die Stärken von Teamfortbildungen in besonderer Weise. Die Teilnehmer/innen betonen vor allem, dass der bei klassischen Schulungen (eine Mitarbeiter/in besucht die Fortbildung) übliche Transferaufwand ins Team, in aller Regel verbunden mit Transferverlusten, entfällt; das Team bekommt die strukturierte Möglichkeit und die Zeit, Einstellungs- und Handlungsrouninen des Gesamtteams, nicht allein einzelner, zu hinterfragen und gegebenenfalls neu auszurichten. Ein weiterer Vorteil von Teamschulungen wird in positiven Effekten auf das Team selbst gesehen, auf Atmosphäre und Selbstverständnis. Teamschulungen unterstützen die Teams dabei, sich gemeinsam in der

Verantwortung für das Gelingen ihrer Arbeit zu sehen, eine Betrachtungsweise, die in der aktuellen Situation der Einrichtungen erfolgsentscheidend sein kann. Allerdings ist zu überlegen, in welcher Form die von den Teams genannten Nachteile (im Einzelnen siehe 3.3.2) reduzierbar sind.

### **3.1 Ergebnisse der Befragung der Teilnehmer/innen 2007/2008 und 2009/2010**

#### **3.1.1 Stichprobenbeschreibung**

Für die Auswertung der Teameinheiten durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer wurde ein spezieller Evaluationsbogen entwickelt. Die Fragestellungen beziehen sich auf die Inhalte und Durchführung der einzelnen Teamtage. Die Evaluation erfolgte als Einzelbefragung der Teilnehmerinnen jeweils nach dem zweiten und dem vierten Teamveranstaltungstag.

An der Evaluation der ersten Staffel (2007/2008) beteiligten sich 651 Befragte aus 61 Fortbildungen (2. Tag) bzw. 896 Befragte aus 85 Fortbildungen (4. Tag). Bei geplanten 2.403 Teilnehmerinnen und Teilnehmern entspricht dies Rücklaufquoten von 27 bzw. 37 Prozent. Aufschluss über die Zusammensetzung dieser Stichprobe gibt Tabelle 1.

Tab. 1: Stichprobenbeschreibung

	<b>2. Tag</b>	<i>N</i>	<b>4. Tag</b>	<i>N</i>
Geschlecht (Frauen : Männer)	<b>98 : 2%</b>	632	<b>99 : 1%</b>	872
Alter		625		864
bis 20 Jahre	<b>8%</b>		<b>6%</b>	
21-31 Jahre	<b>28%</b>		<b>28%</b>	
31-40 Jahre	<b>24%</b>		<b>24%</b>	
41-50 Jahre	<b>27%</b>		<b>30%</b>	
51-60 Jahre	<b>12%</b>		<b>13%</b>	
über 60 Jahre	<b>0%</b>		<b>0%</b>	
Tätigkeiten (Mehrfachantworten)				
EinrichtungsleiterIn	<b>15%</b>	651	<b>17%</b>	896
ErzieherIn	<b>47%</b>	651	<b>47%</b>	896
KinderpflegerIn	<b>40%</b>	651	<b>41%</b>	896
BerufspraktikantIn	<b>4%</b>	651	<b>2%</b>	896
sonstige Tätigkeit	<b>5%</b>	651	<b>4%</b>	896
	<b><i>M (SD)</i></b>	<i>N</i>	<b><i>M (SD)</i></b>	<i>N</i>
Berufserfahrung in Kitas (in Jahren)	<b>12,7 (10,1)</b>	649	<b>13,5 (9,9)</b>	872
Erfahrung in dieser Kita (in Jahren)	<b>8,4 (8,3)</b>	650	<b>9,2 (8,1)</b>	872

An der Evaluation der dritten Staffel (2009/2010) beteiligten sich 927 Befragte (2. Tag) bzw. 1.692 Befragte (4. Tag). Tabelle 2 charakterisiert diese Stichprobe.

Tab. 1: Stichprobenbeschreibung

	2. Tag	N	4. Tag	N
Geschlecht (Frauen : Männer)	98,9 : 1,1 %	921	98,6 : 1,4 %	1681
Alter		918		1674
bis 20 Jahre	6%		6%	
21-31 Jahre	33%		28%	
31-40 Jahre	22%		25%	
41-50 Jahre	23%		24%	
51-60 Jahre	16%		17%	
über 60 Jahre	0%		0%	
Funktionen		870		1403
EinrichtungsleiterIn	12%		12%	
ErzieherIn	45%		46%	
KinderpflegerIn	38%		36%	
BerufspraktikantIn	5%		6%	
	<i>M (SD)</i>	<i>N</i>	<i>M (SD)</i>	<i>N</i>
Berufserfahrung in Kitas (in Jahren)	12,6 (10,0)	927	12,9 (10,4)	1692
Erfahrung in dieser Kita (in Jahren)	8,0 (7,8)	927	8,1 (8,6)	1692

### 3.1.2 Zentrale Ergebnisse 2007/2008 und 2009/2010

Für die vergleichende Darstellung der Evaluationsergebnisse beider Staffeln sollen zunächst die Einschätzungen zum jeweils zweiten Fortbildungstag dargelegt werden. Ein einführender Fragenblock des Evaluationsbogens betraf die Organisation der Fortbildung. Wie aus Anlage 3 - Abb. 1 hervorgeht, fielen die Urteile hierzu insgesamt positiv aus. Etwa ein Fünftel der befragten Teilnehmer bemängelte die unzureichende Vorinformation. Diese Schwachstelle konnte über die betrachtete Laufzeit der Kampagne nicht abgestellt werden. Mit den anderen Facetten der Veranstaltungsorganisation waren die Befragten überwiegend zufrieden.

Auch in den anfänglichen Einstellungen und Haltungen unterscheiden sich die Teilnehmer beider betrachteter Staffeln nicht. Beide Teilstichproben zeigen eine hohe Lernmotivation (Anlage 3 - Abb. 2). Dieses durchgängig positive Bild sehr guter Einschätzungen bestätigt sich mit Blick auf Auswahl und Gestaltung der inhaltlichen Fortbildungsinputs (Anlage 3 - Abb. 3), auf die gebotenen Möglichkeiten zur Reflexion von Lerninhalten und praktischen Erfahrungen (Anlage 3 - Abb. 4), auf die gemeinsame Erarbeitung der Ziele für die Teamarbeit (Anlage 3 - Abb. 5) sowie die Planung der jeweils nächsten Schritte (Anlage 3 - Abb. 6).

Einschätzungen zur Fortbildungsreferentin bzw. zum Fortbildungsreferenten betrafen die erlebte Moderation von Gruppendiskussionen (Anlage 3 – Abb. 7) und die Bearbeitung auftretender Meinungsunterschiede bzw. Konflikte durch die Referent/innen (Anlage 3 – Abb. 8). Die Einschätzungen zur Lerngruppe betrafen neben der Arbeitsatmosphäre während der Fortbildung (Anlage 3 - Abb. 9) auch die Teamarbeit zwischen den beiden Fortbildungstagen im Kita-Alltag (Anlage 3 - Abb. 10). Diese letztgenannten Einschätzungen stammen demnach vom vierten Fortbildungstag. Insgesamt bestätigen alle Befunde den Erfolg der Fortbildungsreihe, wobei die Qualität der Kampagne über die betrachtete Zeitspanne hinweg gesichert werden konnte.

Die dargestellten Befunde nutzen die beschreibende (deskriptive) Statistik, um Urteile der Teilnehmer/innen wiederzugeben. Darüber hinaus kann mit den Methoden der schließenden Statistik (Inferenzstatistik) geprüft werden, ob sich die Gruppen der Erzieher/innen, Kinderpfleger/innen und Einrichtungsleitungen in ihrem Vorwissen oder in ihren Einschätzungen und Bewertungen systematisch unterscheiden und ob der Trägerkontext einen Einfluss auf die Ergebnisse ausübt. Leitungen und Erzieher/innen wird ein deutlich höheres Vorwissen zugeschrieben als Kinderpfleger/innen und Praktikant/innen (siehe Anlage 3 - Abb. 11; Haupteffekt der Zielperson). Dieses Ergebnismuster wird dabei insbesondere von den höher qualifizierten Mitarbeitern produziert (Wechselwirkungseffekt in Abbildung 11). Die Berufsgruppe der Erzieher/innen tendiert dazu, ihre eigenen Kompetenzen zu unterschätzen.

Auch in der Beurteilung der Teamfortbildungen zeigen sich gruppenabhängige Unterschiede (Anlage 3 - Abb. 12). Die Gruppen der Kinderpfleger/innen und der Einrichtungsleitungen fallen durch besonders positive Einschätzungen auf, die Gruppe der Erzieher/innen bewertet etwas weniger positiv.

Systematische Unterschiede in Abhängigkeit vom Trägerkontext (Anlage 3 - Abb. 13) verweisen auf positivere Bewertungen der gesamten Teamfortbildungen durch Angehörige freier Träger. Bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter öffentlicher Träger zeigen sich etwas kritischere Bewertungen.

## 3.2 Ergebnisse der Befragung der EinrichtungsTeams 2008/2009 und 2010/2011

### 3.2.1 Rücklauf und Analyseinheit

2008/2009:	Vorbefragung:	230 ausgefüllte Teambögen; Rücklauf von 78%;
	Nachbefragung:	130 ausgefüllte Teambögen; Rücklauf von 57% <sup>5</sup> ;
2010/2011	Nachbefragung:	175 ausgefüllte Teambögen; Rücklauf von 67%

Der Rücklauf der Staffeln 2 und 4 ist als sehr gut zu bezeichnen und belegt, dass anspruchsvolle Befragungen, die von den Teams eine zeitlich und inhaltlich umfangreiche Auseinandersetzung mit den Fragen erfordern, keineswegs zu einer hohen Verweigerungsquote führen müssen, sondern denkbar die Teilnahme sogar erhöhen.

Alle nachfolgend beschriebenen Ergebnisse der zweiten und vierten Staffel basieren auf den Rückmeldungen von Teams.

### 3.2.2 Zentrale Ergebnisse 2008/2009 und 2010/2011

Ein Vergleich der Ergebnisse der zweiten und der vierten Staffel zeigt in allen (übereinstimmenden) Fragen deutliche Parallelen. Die Ergebnisse der beiden Staffeln werden deshalb gemeinsam beschrieben. Eventuelle Abweichungen in den Ergebnissen werden gesondert vermerkt.

#### ***Gute Erfüllung der Lernwünsche***

In der Vor-Befragung gaben die Teams im Schnitt vier Lernwünsche an die Fortbildung an. Sie waren vorwiegend unspezifisch, teils aber auch konkret fortbildungsbezogen formuliert. Nach der Fortbildung sahen mehr als die Hälfte ihre Wünsche als erfüllt an, als immerhin teilweise erfüllt beurteilten sie gut 40%; nur vereinzelt war die Rede von kaum oder nicht erfüllten Lernwünschen. (Vgl. Anlage 4, Abb. 1)

#### ***Mehr Vor- als Nachteile von Teamfortbildungen gegenüber klassischen Fortbildungen***

In der Befragung vor Fortbildungsbeginn nannten die Teams durchschnittlich 2,1 Vorteile und 1,6 Nachteile von Teamfortbildungen gegenüber klassischen Fortbildungen, die nur von einer Fachkraft des Teams besucht wird. Auch in der Nachbefragung, also nach den konkreten Erfahrungen mit der Teamfortbildung, nannten die Teams etwas mehr Vorteile als Nachteile; gleichzeitig erhöhte sich die Anzahl der Nennungen – durchschnittlich 5 Vorteile und 4 Nachteile – ebenso wie deren Differenzierungsgrad.

---

<sup>5</sup>An der Nach-Befragung konnten ausschließlich jene Teams teilnehmen, die bereits an der Vor-Befragung teilgenommen hatten

Besonders häufig wurden folgende organisatorische und inhaltliche Vorteile von Teamfortbildungen genannt: kurzer Anfahrtsweg, kein zeitraubender/selektiver Wissenstransfer ins Team, Rückfragen im eigenen Team möglich, einrichtungszentrierte Themenbearbeitung, gleicher Wissenstand im Team, leichtere und erfolgreichere Umsetzung der Fortbildungsinhalte in der Einrichtung. Sehr häufig wurden auch positive Effekte auf das Teamklima betont: größeres Verständnis füreinander, Stärkung des Wir-Gefühls, besserer Zusammenhalt im Team.

Die genannten Nachteile konzentrierten sich auf Probleme der Fortbildungsdurchführung im eigenen Haus („Umräumen“ und Schließstage) und die entstehenden Überstunden für Teilzeitkräfte. Ebenfalls nachteilig wurde gesehen, dass es keine/kaum Impulse durch andere Einrichtungen gab, keine schützende Anonymität und keine weiteren Fortbildungen zu anderen Themen mehr besucht werden konnten (Ausschöpfung der Fortbildungstage).

### ***Meist gute Passung von zusammengesetzten Fortbildungsteams. Leichte Präferenz von Einzelfortbildungen***

Größere Teams erhielten eine Einzelfortbildung, kleinere Teams wurden gemeinsam mit maximal zwei weiteren Teams fortgebildet. Sie sprachen zu rund 85% von einer guten Passung. Dennoch würde jedes fünfte Team (2. Staffel) bzw. fast jedes 3. Team (4. Staffel) im Wiederholungsfall eine Fortbildung ausschließlich für das eigene Team bevorzugen. Teams mit Einzelschulung sprachen sich im Wiederholungsfall zu rund 90% für eine erneute Einzelschulung aus. Begründungen dafür waren beispielsweise: Team kommt besser voran, Rahmen ist überschaubarere, genauerer Zuschnitt auf das eigene Team. (Vgl. Anlage 4, Abb. 2)

### ***Generell gute Bewertung des Fortbildungsverlaufs***

Die meisten Teams waren mit den Inhalten und der Struktur der Fortbildung weitgehend bis sehr zufrieden: 75% (2. Staffel) bzw. 82% (4. Staffel) der Teams gaben an, die Fortbildung hätte immer einen „roten Faden“ gehabt, knapp 90% erlebten ein spürbares Interesse der Referentin an ihrer Arbeit und gut 80% waren zufrieden mit den Mitgestaltungsmöglichkeiten. (Vgl. Anlage 4, Abb. 3)

### ***Verbesserungspotential bei der Fortbildungsmethodik***

In diesem Punkt gab es bereits in Staffel 2 Hinweise auf „Verbesserungspotentiale“: Nur zwischen 51% und 60% der Teams (je nach Fortbildungsinhalt) gaben an, die Vermittlung der theoretischen Inhalte hätte immer bei ihrem Vorwissen angesetzt; Auch scheint es kein durchgängiges Fortbildungsprinzip gewesen zu sein, mit den Teams deren bisherige Vorstellungen und Handlungsweisen genau zu reflektieren. Nur ca. die Hälfte der Teams (je nach Fortbildungsinhalt: 46% bis 56%) sprach von einer sehr genauen Reflexion. Ähnliches gilt für die Erarbeitung der Fortbildungsschwerpunkte mit Hilfe von Praxisbeispielen: nur rund

62% der Teams erlebten, dass Praxisbeispiele immer ein fester Bestandteil bei der Themenerarbeitung waren.

In Staffel 4 fiel die Zustimmungquote zu den einzelnen Fortbildungspunkten nochmals niedriger aus: Zwischen 43% und 53% der Teams gaben an, die Vermittlung der theoretischen Inhalte hätte immer bei ihrem Vorwissen angesetzt; von einer guten Reflexion sprachen nur 44% bis 51%; bei 42% der Teams wurde zur Erarbeitung der Themen nicht auf Praxisbeispiele zurückgegriffen. (Vgl. Anlage 4, Abb. 4.1 bis Abb. 4.3)

### ***Hoher Fortbildungsnutzen für die Teams. Unterschiede nach Ausbildungsgruppen***

Die Teams wurden gebeten, rückblickend, mit Abstand von drei Monaten, den Nutzen der Fortbildung für sich zu beurteilen. Auf einer 5er-Skala von: 1=sehr hoher Nutzen bis: 5=kein Nutzen, gaben die Teams im Mittel den Wert 2,2 und damit einen hohen Nutzen der Fortbildung an. Kinderpfleger/innen und Erzieher/innen unterschieden sich in ihrer Bewertung nicht (2,07 bzw. 2,05 / 2,03 bzw. 2,02 in Staffel 4). Sozialpädagog/innen hingegen kamen in beiden Staffeln auf einen etwas schlechteren Nutzenwert (2,31 bzw. 2,13), wobei viele von ihnen einen entweder besonders hohen Nutzen oder einen allenfalls durchschnittlichen Nutzen sahen. (Vgl. Anlage 4, Abb. 5.1 und Abb. 5.2)

### ***Unterschiedliche Fortbildungsgewinne auf der Wissensebene, der Einstellungsebene und der Handlungsebene***

Die Teams wurden nach ihren Fortbildungsgewinnen gesondert für die Wissensebene, die Einstellungsebene und die Handlungsebene gefragt.

Für die Wissensebene gab es besonders große Fortbildungsgewinne bei dem Thema „Bild vom Kind“; mehr als 80% der Teams gaben hier nach der Fortbildung einen sehr guten Kenntnisstand an. Beim Thema „Basiskompetenzen“ sprachen 73% der Teams von einem sehr guten Kenntnisstand, beim Thema „Bildung und Lernen“ mit 67% deutlich weniger. In Staffel 4 fielen die Werte für die Themen „Bild vom Kind“ und „Basiskompetenzen“ sogar noch etwas besser aus (88% bzw. 81%), der Wert für „Bildung und Lernen“ hingegen (noch) geringer (63%).

Auch hinsichtlich der Einstellungsebene sprachen viele Teams davon, die Fortbildung hätte Veränderungen bewirkt: So gaben rund 75% der Teams an, ihr Verständnis von Bildung und Lernen der Kinder sei in Bewegung geraten, bei den Basiskompetenzen waren es rund 74% und bei „Bildung und Lernen“ 66% (08/09) bzw. 82% (10/11). Die Teams sahen auch deutliche Veränderungen auf der Handlungsebene; ca. acht von zehn Einrichtungen stellten konkrete Veränderungen fest.

### ***Änderungen in den Einstellungen zu Kindern, Eltern, Teamkolleg/innen, Netzwerkpartnern***

Durch die Fortbildung initiierte Einstellungsveränderungen des Teams zeigten sich am häufigsten in Bezug auf Kinder; rund 80% der Teams gaben an, ihre Einstellung hätte sich hier auf Grund der Fortbildung verändert. In Bezug auf Eltern sprachen 56% (Staffel 2) bzw. 68% (Staffel 4) von Einstellungsänderungen, in Bezug auf Teamkolleg/innen bilanzierten 44% bzw. 50% der Teams Veränderungen. Die geringsten Einstellungsänderungen wurden für Netzwerkpartner genannt (knapp 30%). (Vgl. Anlage 4, Abb. 6)

### ***Änderungen im Handeln gegenüber Kindern, Eltern, Teamkolleginnen, Netzwerkpartnern***

Die häufigsten Handlungsänderungen auf Grund der Fortbildung wurden für das Handeln in Bezug auf Kinder angegeben; rund 85% der Teams gaben Änderungen an. Am zweithäufigsten fanden sich Handlungsänderungen bezogen auf Eltern (63% in Staffel 2, 71% in Staffel 4), an dritter Stelle standen Änderungen bezogen auf Kolleg/innen (rund 47%), und die wenigsten Änderungen wurden erneut für Netzwerkpartner angegeben (26% in Staffel 2, 31% in Staffel 4). (Vgl. Anlage 4, Abb. 7)

### ***Vergleich zwischen Einstellungs- und Handlungsänderungen***

Eine Gegenüberstellung von Einstellungs- zu Handlungsänderungen ergab, dass viele Teams die durch die Fortbildung angeregten Handlungsveränderungen als umfangreicher beurteilen, als die entsprechenden Einstellungsveränderungen. Insbesondere in Bezug auf Kinder, aber auch auf Eltern und Netzwerkpartner übertraf das Ausmaß der Handlungsveränderungen das Ausmaß der Einstellungsveränderungen. (Vgl. Anlage 4, Abb. 8). Dieses Ergebnis ist denkbar ein Hinweis darauf, dass Einstellungsänderungen nicht immer zwingend die Voraussetzung für Handlungsänderungen sein müssen, sondern, umgekehrt, Veränderungen auf der Handlungsebene auch Änderung der Einstellungen nach sich ziehen können. Fortbildungsstrategisch könnten folglich sowohl Top-down- als auch Bottom-up-Ansätze zielführend sein.

### ***Hindernisse beim Fortbildungstransfer in die Einrichtungen***

Viele Teams erlebten Schwierigkeiten und Probleme, wenn es darum ging, das in der Fortbildung Gelernte in der eigenen Einrichtung und der täglichen Arbeit umzusetzen. An erster Stelle wurde ein Zeitproblem genannt (von 60% der Teams); ebenfalls häufig sprachen die Teams von der Schwierigkeit, eine begonnene Umsetzung im Alltag weiterzuführen (rund 57%). Mehr als jedes dritte Team hätte sich eine weitere fachliche Unterstützung für die Umsetzung im Alltag gewünscht. Weitere Argumente zeigten, dass der Transfer von Fortbildungsinhalten in konkretes Alltagshandeln auch davon abhängt, wie konkret, detailliert

und einrichtungsspezifisch dieser Transfer bereits in der Fortbildung vorbereitet wurde. Dies scheint nicht immer ausreichend erfolgt zu sein. (Vgl. Anlage 4, Abb. 9)

### 3.2.3 Nutzen von Fortbildungen

#### ***Fortbildungsqualität und Nutzen von Fortbildungen***

Die Auswertungen ergaben einen nachweisbaren Zusammenhang zwischen bestimmten Merkmalen der Fortbildung und dem Nutzen, den die Teams aus der Fortbildung zogen. Die Teams schätzten den eigenen Nutzen der Fortbildung umso höher ein, je besser folgende Punkte in der Fortbildung erfüllt wurden:

- Die Fortbildung hatte immer einen „roten Faden“,
- die Referent/innen hatten spürbares Interesse am Team und dessen Arbeit,
- das Team konnte den Verlauf der Fortbildung mitgestalten,
- die Fortbildung setzte bei dem Vorwissen des Teams an,
- die Schwerpunkte der Fortbildung wurden mit Hilfe von Praxisbeispielen erarbeitet.

#### ***Teamfähigkeiten und Nutzen von Fortbildungen***

Für die Höhe des Fortbildungsnutzens mindestens ebenso wichtig war das Ausmaß, in dem die Teams über bestimmte Eigenschaften verfügten. Die Befragung zeigte, dass bestimmte Teams nachweisbar besser lernten als andere Teams. Sie konnten das Wissen sowohl aus der Teamfortbildung „Dialog Bildung“, als auch aus zurückliegenden Fortbildungen, in größerem Umfang und nachhaltiger in ihre tägliche Arbeit transferieren, als Teams, die diese Fähigkeiten kaum oder gar nicht besaßen. Insbesondere folgende Teamfähigkeiten hatten eine hohe Relevanz:

***Informationsfähigkeit:*** Je mehr unterschiedliche Informationsquellen ein Team häufig nutzte, desto besser konnte es das Wissen aus Fortbildungen in seiner täglichen Arbeit umsetzen. Besonders förderlich war die Nutzung der Informationsquellen: Mitarbeiter/innen, Internet, Eltern, Fachberatung.

***Kontaktfähigkeit:*** Je vielfältiger und intensiver die (Außen-)Kontakte eines Teams waren, desto häufiger kam das Wissen aus Fortbildungen auch in der Arbeit an. Besonders wichtig war der häufige Kontakt zu Arbeitskreisen, Schulen, anderen Kindertageseinrichtungen, Trägern und Verbänden.

***Reflexionsfähigkeit:*** Teams, die eine gute „Reflexionsstruktur“ besaßen mit...

- festen Reflexionszeiten,
- Reflexion im Gesamtteam,
- häufiger Unterstützung von außen (z. B. Fachberatung),

- einer festen inhaltlichen Struktur,
- schriftlicher Fixierung der Ergebnisse,

konnten neues Wissen aus Fortbildung nachhaltiger in ihre tägliche Arbeit einbringen, als Teams mit ungünstiger Reflexionsstruktur.

***Umgang mit Lernen und Wissen:*** Einrichtungen, in denen...

- für alle Fachkräfte jährlich Fortbildungspläne erstellt wurden,
- wichtige Informationen an alle Fachkräfte weitergegeben wurden,
- eine hohe Bereitschaft bestand, voneinander zu lernen,
- der Prozess des Voneinander-Lernens vorstrukturiert ablief,
- bei Entscheidungen die Meinung aller Mitarbeiter/innen gleich wichtig war,

zogen einen wesentlich höheren Nutzen aus Fortbildungen als Einrichtungen, die einen ungünstigen Umgang mit Lernen und Wissen hatten.

***Art der Fehler- und Problembehandlung:*** Das Wissen aus Fortbildungen floss umso umfassender in die eigene Arbeit ein, je mehr ein Team...

- gerne Neues ausprobierte,
- (Sach-)Probleme nicht personifizierte, sondern sie in der Verantwortlichkeit des Gesamtteams sah und
- grundsätzlich Vertrauen zueinander hatte– auch in schwierigen Situationen.

## **C Quintessenz oder Fazit**

### **Offene Weiterentwicklung des Konzeptes auf der Prozessebene = Ko-Konstruktion**

Das bereits beschriebene Spannungsfeld offener Prozesse der jeweiligen Teams, die von den Referent/innen begleitet wurden, erforderte den Transport neu gewonnener Erkenntnisse und Erfahrungen für eine gemeinsame Weiterentwicklung auf Referent/innenebene durch einen kontinuierlichen und reflektierten Austausch.

#### ***Ko-Konstruktionsprozesse unter Referent/innen***

Hierfür wurden spezifische Referent/innentage konzipiert, um die jeweiligen Themen nicht nur auf der Inhaltsebene sondern vielmehr auf der Prozessebene ko-konstruktiv unter Einbezug der Mitglieder aus der Steuerungsgruppe erlebbar zu machen. Diese fanden einmal jährlich statt. Die einzelnen Themen dieser Tage kristallisierten sich im Verlauf der jeweiligen Staffeln heraus.

Themen der Referent/innentage **2007** waren die Einführung in das Konzept einschließlich der Materialien, deren Zielsetzung als auch deren Rahmenbedingungen. Auf der Prozessebene wurde Raum für den fachlich kollegialen Austausch und das gegenseitige Kennenlernen gegeben. Der Referent/innentag in **2008** sollte ein Verständnis für die didaktisch-methodische Grundorientierung in ko-konstruktiven Lernprozessen schaffen. Aus diesem wurde ein Methodenpool angeregt, in welchem die Referent/innen die eigenen entwickelten oder erweiterten Methoden in Hinblick auf Ko-Konstruktion rückmeldeten und von anderen Referent/innen Methoden kennenlernen konnten (Näheres hierzu finden sich im Evaluationsbericht der ersten Staffel von 2007-2008).

Im Mittelpunkt des Referent/innentages **2009** stand der Austausch der Referent/innen über Erfahrungen, die sie während der Fortbildungen auf der Prozess- und Inhaltsebene gemacht hatten. Die Methode des „Worldcafé“ erwies sich als besonders geeignet für diese Art der Reflexion, zumal sie gleichzeitig als spannend und bereichernd erlebt wurde (Näheres hierzu finden sich im zweiten Evaluationsbericht der Staffel 2008-2009).

Für den Referent/innentag in **2010** kristallisierte sich das Thema der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit Eltern heraus. Die Befragungsergebnisse aus der 2. Staffel (2008-2009), die unter 3.3.2 und 3.3.3 beschrieben sind, zeigten sowohl einen Weiterentwicklungsbedarf der Einstellungsänderungen als auch des Fortbildungsnutzen in Bezug auf Eltern auf. Methodisch wurde hier die systemisch-konstruktivistische Sichtweise durch das „Lebensflussmodell“ als eine Möglichkeit vorgestellt, um eine ganzheitliche Perspektive auf das System Kita, Familie unter Einbezug der eigenen Biographie als pädagogische Fachkraft und als Referent/in zu bekommen. Der eigene Reflexionsprozess sollte hier die Multiplikatorenebene für die Weiterentwicklung der Haltung pädagogischer Fachkräfte und Teams sensibilisieren.

### ***Reflexion mit der eigenen „Community“***

Als zusätzliches Instrument für gemeinsame Reflexionsprozesse auf Referent/innenebene wurden regionale Arbeitsgruppentreffen installiert, die bei den jeweiligen Veranstaltern angesiedelt waren. Bei diesen hatten die Referent/innen die Gelegenheit des vernetzten regelmäßigen Austausches untereinander und Rückmeldungen an die Veranstalter zu geben. Diese sollten die Referent/innen in ihrer Tätigkeit vor Ort unterstützen im kollegialen Austausch auf der gleichen Ebene mit anderen Referent/innen.

Die Anbindung an die jeweiligen Veranstalter mit dem bereits erwähnten Dokumentationsverfahren unterstützte zusätzlich den regelmäßigen Informationsfluss und die Rückbindung an die Steuerungsgruppe.

Offene Prozesse müssen dialogisch begleitet werden und erfordern eine hohe Transparenz unter Einbezug aller beteiligten Personen. Dieser Personenkreis kennzeichnet sich durch Flexibilität und einer hohen Kommunikationskompetenz untereinander aus. Außerdem müssen die Rollen der einzelnen Personen klar definiert sein, um eine gute Rückkoppelung gewährleisten zu können.

### **Kompetente Referent/innen und entwicklungsbereite Einrichtungen**

Für die Umsetzung der festgelegten inhaltlichen Schwerpunkte und der individuellen Prozessbegleitung der Einrichtungsteams wurden Referent/innen eingesetzt, denen das Arbeitsfeld Kindertageseinrichtung bekannt war und die zum größten Teil bereits Erfahrungen aus den bereits vorangegangenen Kampagnen insbesondere der Kampagne „Startchance Bildung“ hatten. Ein weiterer Personenkreis waren Fachberater/innen, Fortbildungsreferent/innen und Fachakademie Dozent/innen, die sich sowohl bereits intensiv mit dem BayBEP auseinandergesetzt hatten als auch an den IFP Impulsfachtagen für Multiplikator/innen teilgenommen hatten. In der Regel verfügten alle Referent/innen über einen Hochschulabschluss oder eine vergleichbare Qualifikation.

Die Referent/innen hatten die Aufgabe, Reflexionsprozesse auf wesentliche Grundprinzipien und Ziele des Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplans (BayBEP) anzustoßen, um das konkrete Handeln kritisch zu hinterfragen und die im Hinblick auf das neue Bildungsverständnis gewonnenen Erkenntnisse in die zukünftige Gestaltung von Bildungs- und Lernprozessen nachhaltig zu integrieren. Hierbei war insbesondere die Vorbereitung der Praxisphase und deren anschließende Reflexion beim nächsten Teamfortbildungstag durch die Referent/innen eine wesentliche Schlüsselfunktion. Eine wichtige Kompetenz ist wie bereits der unter 2.2 erwähnte empathische und wertschätzende Umgang mit den Vorerfahrungen der Teilnehmer/innen vor Ort. Dieser erforderte eine flexible Haltung der Referent/innen in der didaktischen und methodischen Umsetzung der inhaltlichen Schwerpunkte und die Transferleistung auf die unterschiedlichsten Anforderungen der Praxis. Die Fragebeispiele, die im Kontext der Lehr- und Lerndidaktik unter 2.3 bereits ausgeführt wurden, unterstützten die Reflexionsprozesse sowie die weitere Handlungsplanung der Teams. Diese bezogen sich auf die einzelnen inhaltlichen Schwerpunkte und waren auf den Ebenen Kind – Team – Eltern aufgebaut. Insbesondere die prozessuale Begleitung, in der Referent/innen eine moderierende Funktion hatten und selbst Lernende waren, stand im Fokus dieser Teamfortbildungstage. Dies erforderte eine Haltung der Referent/innen gegenüber den Einrichtungsteams, die sich auf offene Prozesse einlassen konnten, ohne deren Ergebnis im Voraus wissen zu können.

Wo diese Kompetenzen und Haltungen in der Praxis auf offene und entwicklungsbereite Teams stießen, konnte dadurch von einer Passgenauigkeit zwischen Referent/in und Einrichtungsteam gesprochen werden. Nicht immer war dies auf beiden Seiten übereinstimmend, so dass es auch punktuell trotz Interventionen seitens der Veranstalter zu Abbrüchen oder Ausstiegen kam.

## **Entwicklung von Standards, die dem Konzept gerecht werden**

Um das beschriebene Konzept qualitativ umsetzen und kontinuierlich begleiten zu können, wurden in der Steuerungsgruppe Standards entwickelt, die einen allgemein verbindlichen Charakter hatten. Diese wurden bereits beschrieben und werden hier nochmals kurz zusammenfassend aufgeführt.

Hierzu gehörten:

- die Festlegung eines Referent/innenprofils sowie der Aufbau eines Referent/innenpools,
- eine einheitliche Konzeption und Tagungsunterlagen für die Referent/innen, die am ersten Referent/innentag vorgestellt und eingeführt wurden,
- die Aufgaben und Rollen der Referent/innen, die auch in Abgrenzung zu Supervision und Fachberatung klar beschrieben wurden,
- die Rahmenbedingungen wie Honorar, die Übernahme von Reisekosten sowie die Regelungen zur Verpflegung und Übernachtung, die einheitlich definiert wurden,
- die Referent/innentage und regionalen Arbeitsgruppentreffen, die zur Weiterentwicklung und Überprüfung des Konzeptes dienten,
- die Installierung einer Steuerungsgruppe, die einen kontinuierlichen Weiterentwicklungsprozess des Kampagnenkonzeptes auf inhaltlicher und struktureller Ebene unterstützte.

## **Vorbefragungen an den jeweiligen Konzeptionen anpassen**

Die Ergebnisse aus den Vorbefragungen zeigten, dass ein gemeinsamer Dialog über die Grundprinzipien des BayBEP sehr wichtig sein kann. Zusätzlich waren die Vorbefragungen eine gute Vorbereitung des Teams auf die Fortbildung, wodurch sie ihren eigenen Entwicklungsstand bilanzieren konnten. Bereits vor Beginn der Teamfortbildung wurden somit Reflexionsprozesse initiiert und unterstützten den Veränderungsprozess des Teams.

Gleichsam wurde eine positive Erwartungshaltung der Teilnehmer/innen gegenüber den Referent/innen geweckt.

Für nachhaltige Veränderungsprozesse im Bereich der Fort- und Weiterbildung zeigen sich Vor- und Nachbefragungen als ein wesentliches Instrument, um Reflexionsprozesse anzuregen und eine Haltung bei pädagogischen Fachkräften für Veränderungsprozesse in der Weiterentwicklung von Kindertageseinrichtungen zu stabilisieren.

München im Dezember 2012

Elisabeth Minzl

Fachreferentin im Verband katholischer Kindertageseinrichtungen Bayern e.V.

Koordinatorin der Kampagne Dialog Bildung

## D ANLAGEN

---

1. Mitglieder der Steuerungsgruppe
2. Referent/innenpool
3. Abbildungen zu den Evaluationsergebnissen der Staffeln 1 und 3
4. Abbildungen zu den Evaluationsergebnissen der Staffeln 2 und 4
5. Online Broschüre
6. Checkliste für den Erstkontakt
7. Literaturangaben

Anlage 1

Mitglieder der Steuerungsgruppe

## **Steuerungsgruppe**

**verantwortlich für die Konzeptionierung und ständige Begleitung  
der Kampagne - Dialog Bildung – zum Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplan  
für Teams in Kindertageseinrichtungen**

**2007 - 2011**

### **Koordination:**

Verband katholischer Kindertageseinrichtungen  
Bayern e.V.

Minzl Elisabeth  
Schraml Monika (bis 12/2008)

### **Steuerungsgruppen-Mitglieder:**

Arbeiterwohlfahrt Landesverband Bayern e.V.

Feichtl Achim

Bayerisches Rotes Kreuz, Landesgeschäftsstelle

Girgnhuber Caroline

Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und  
Sozialordnung, Familie und Frauen

Hellfritsch Magdalena

Bayerische Verwaltungsschule

Warfolomjeew Gabriele

Evangelischer KITA-Verband Bayern e.V.

Münderlein Christiane

Paritätischer Wohlfahrtsverband  
Landesverband Bayern e.V.

Schalkhaußer Alice

Staatsinstitut für Frühpädagogik, IFP

Dr. Broda-Kaschube Beatrix

Anlage 2

Referent/innenpool

## Kampagne Dialog Bildung 2007 – 2011

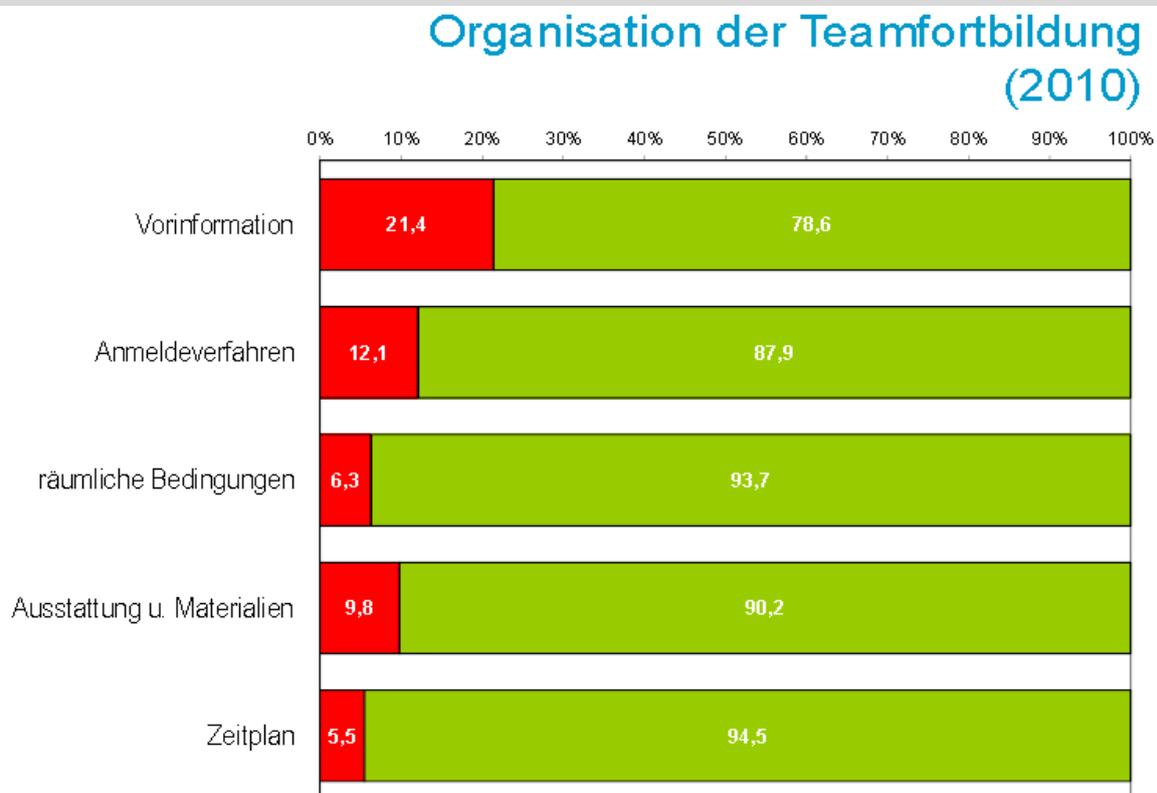
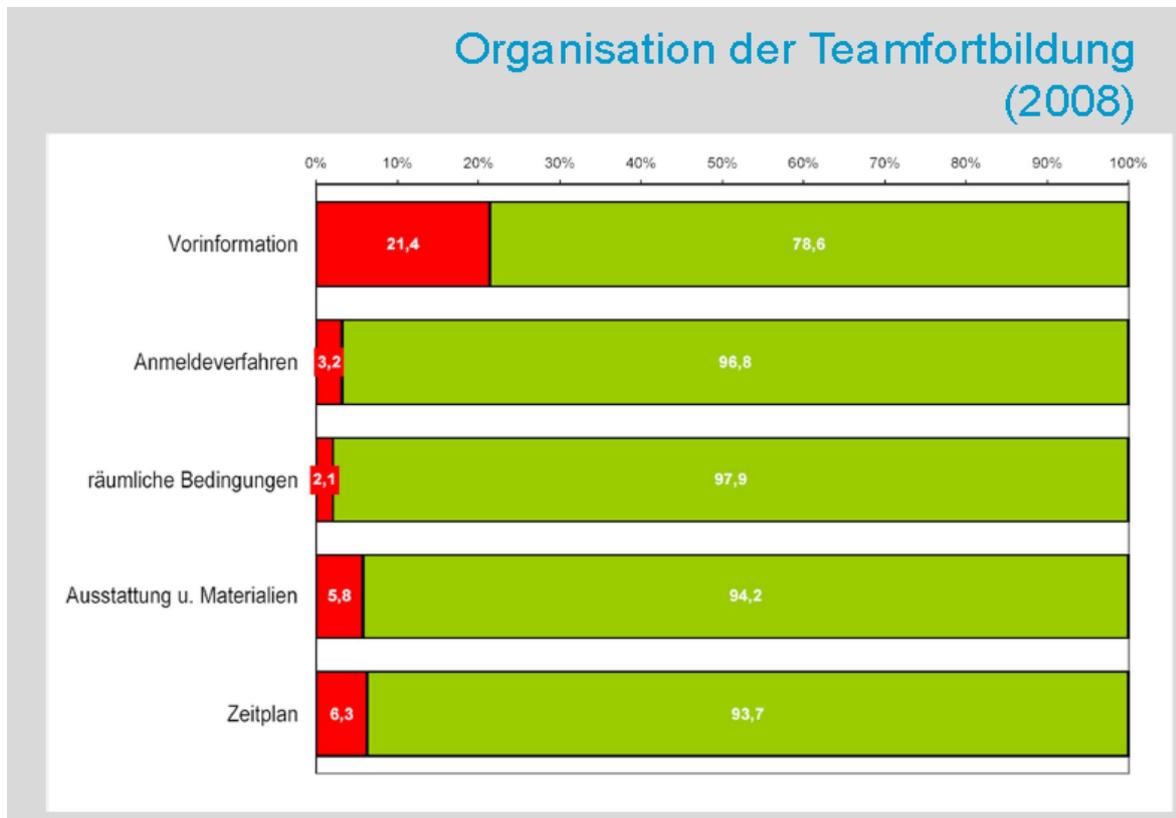
Wir bedanken uns herzlich bei den Referentinnen und Referenten für ihre Tätigkeit im Rahmen der Kampagne:

Albiez Christine	Krogoll Claudia
Ballmann Anke	Liebich Daniela
Baranek Felicitas	Minzl Elisabeth
Baumann Lilo	Obermayer Ulla
Becker-Textor Ingeborg	Offenberg Marianne
Benkewitz Gabriele	Peil Elfriede
Beyerlein Stefanie	Pfreundner Michael
Coduro-Schreiber Claudia	Rabl Iris
Demler Gisela	Radloff Silke
Ebert Rainer	Rauscher Doris
Eckert Silvia	Ritschel Angelika
Endreß-Köllner	Schäffer-Gabler Angelika
Fröhlich Anna	Schubert-Stähr Ute
Garnett von der Neyen Sylvia	Schweda Elisabeth
Graef Brigitte	Schweikart Sonja
von Hasselbach Uta	Vogel Inge
Heller Astrid	Weißbacher Dr. Sonja
Jansen-Czaja Heidrun	Wurmthaler Gudrun
Kleebinder Christa	
Krebes Sonja	

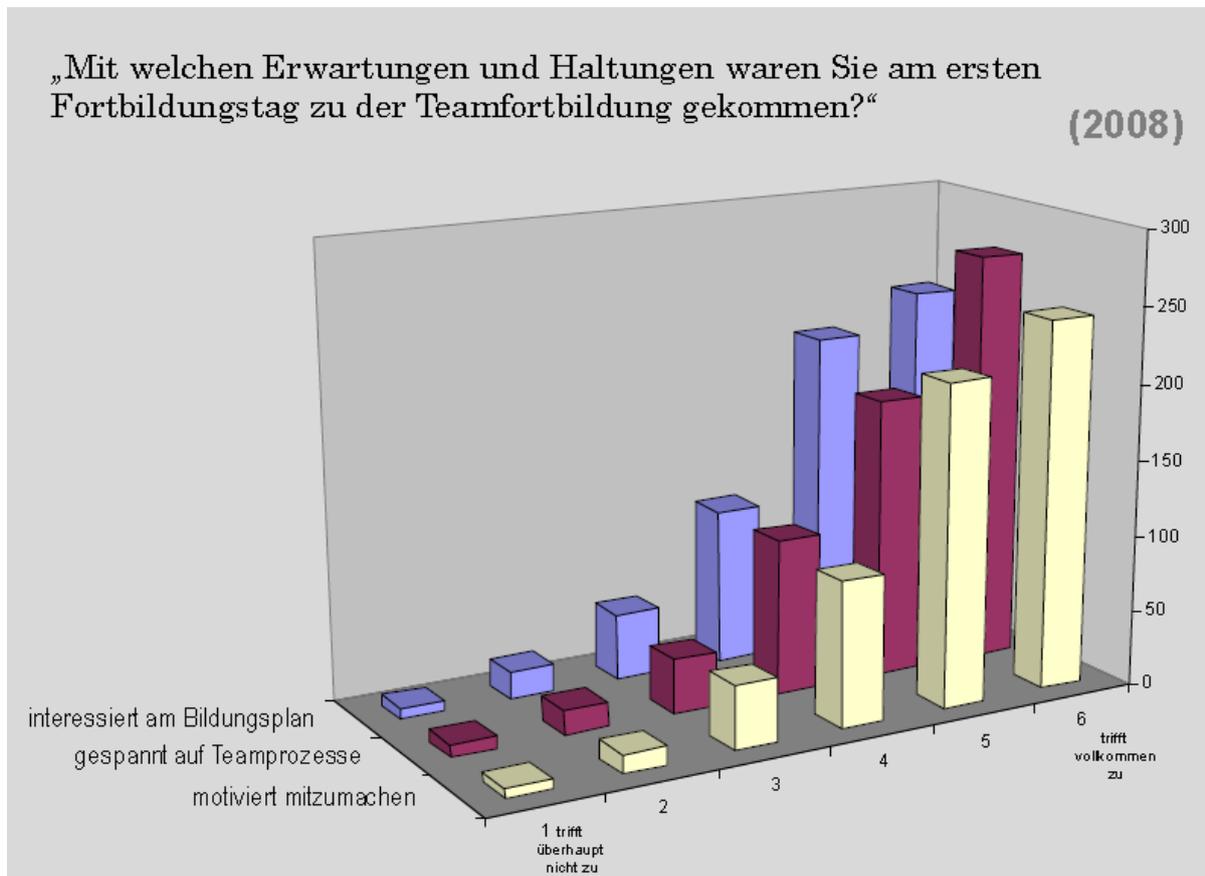
## Anlage 3

Abbildungen zu den Evaluationsergebnissen  
der Staffeln 1 und 3

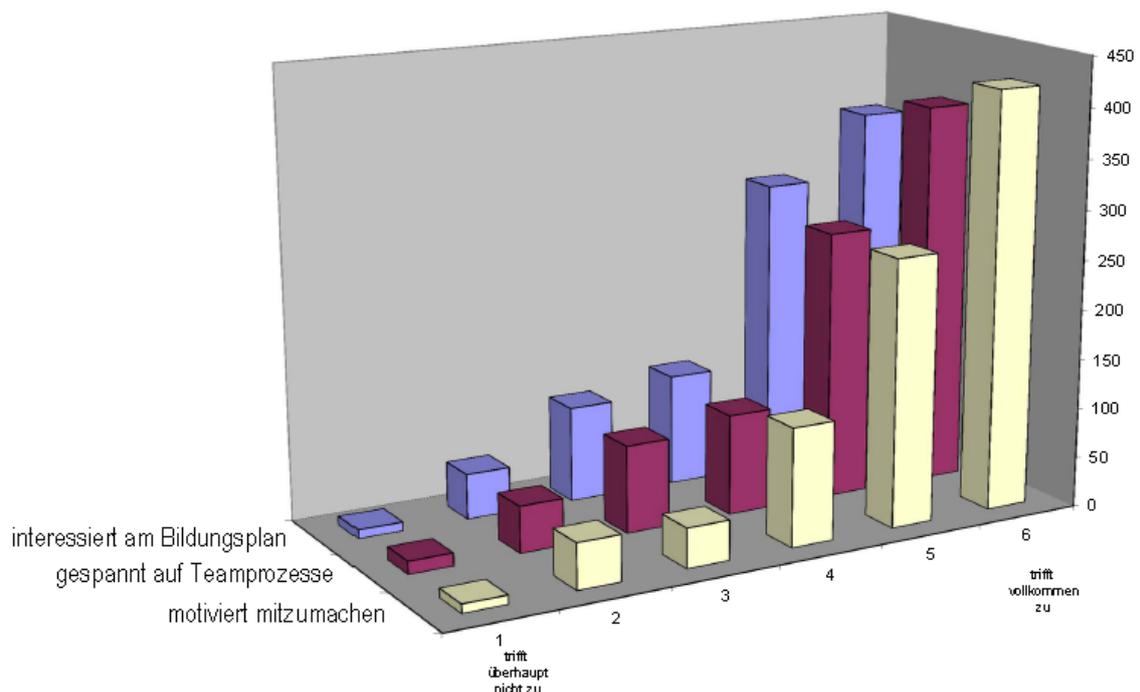
**Anlage 3 - Abb. 1:** Organisation der Fortbildungen in der ersten Staffel 2007/2008 (oben; N=651) und in der dritten Staffel 2009/2010 (unten; N=927)



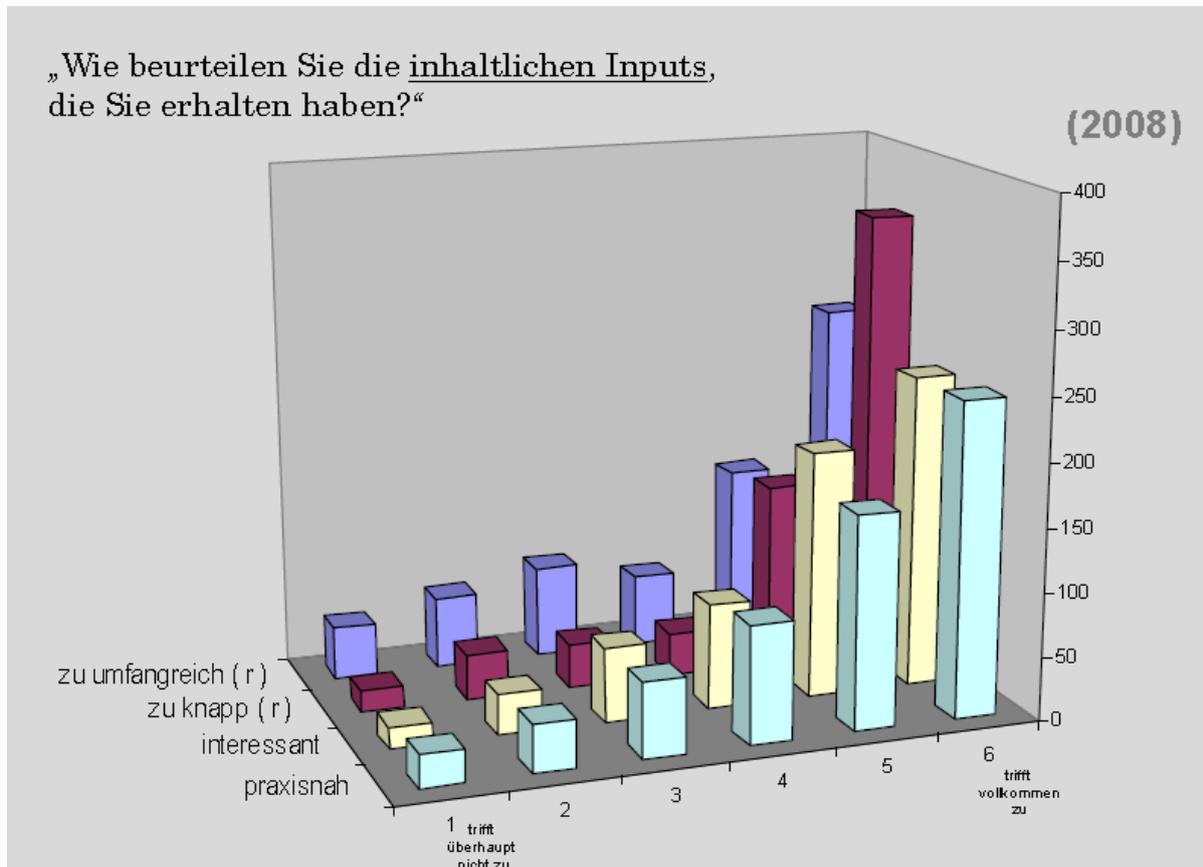
**Anlage 3 - Abb. 2:** Initiale Haltungen der Fortbildungsteilnehmer in der ersten Staffel 2007/2008 (oben; N=651) und in der dritten Staffel 2009/2010 (unten; N=927)



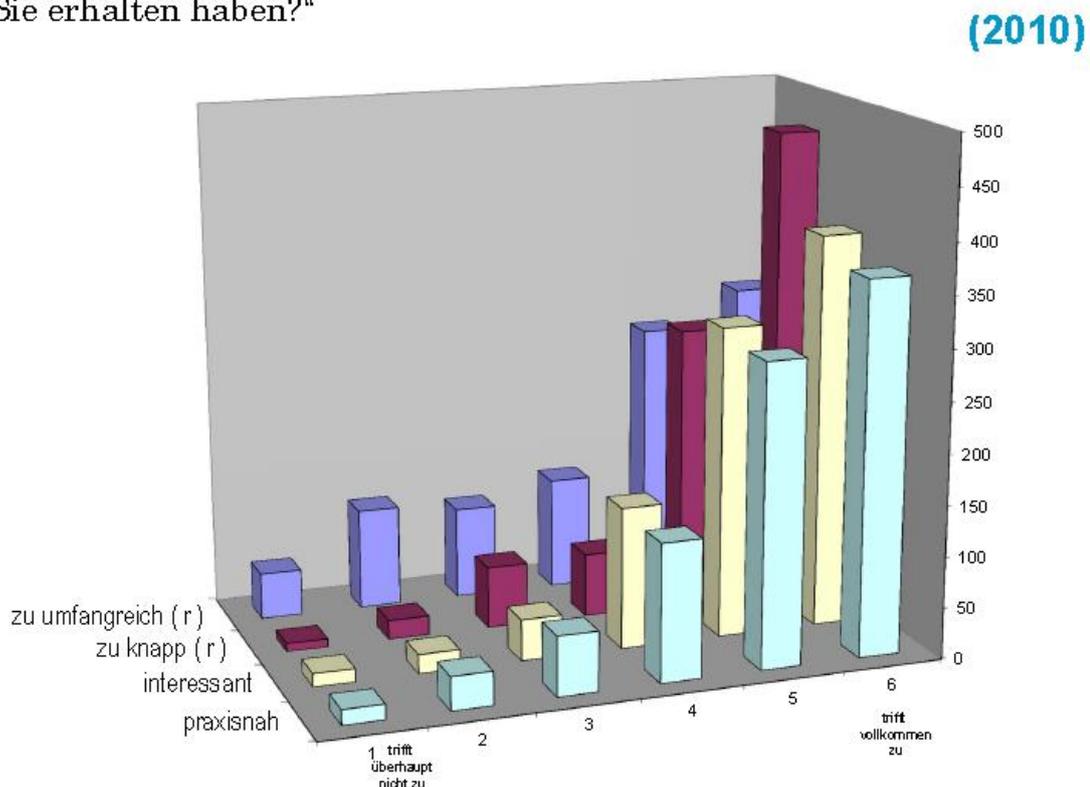
„Mit welchen Erwartungen und Haltungen waren Sie am ersten Fortbildungstag zu der Teamfortbildung gekommen?“ (2010)



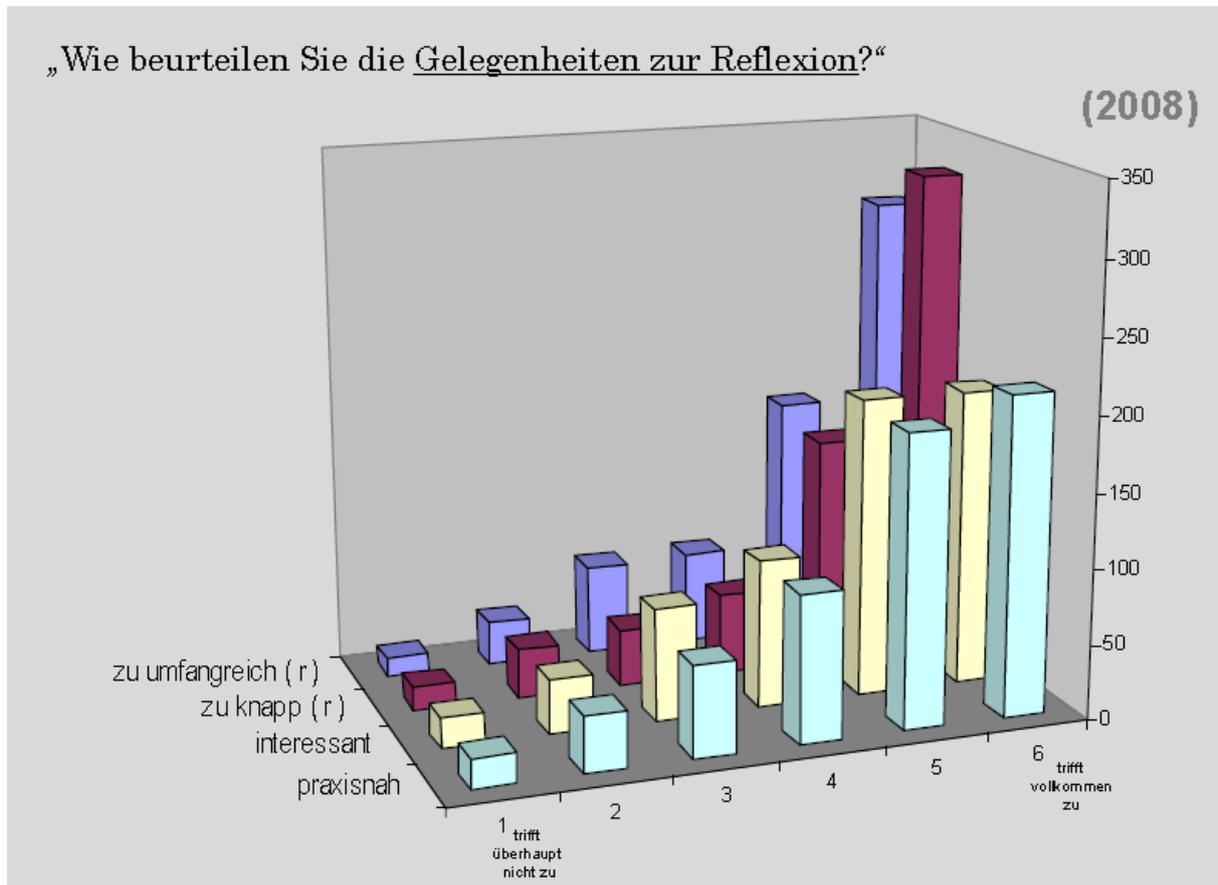
**Anlage 3 - Abb. 3:** Beurteilung der inhaltlichen Inputs in der ersten Staffel 2007/2008 (oben; N=896) und in der dritten Staffel 2009/2010 (unten; N=1.692)



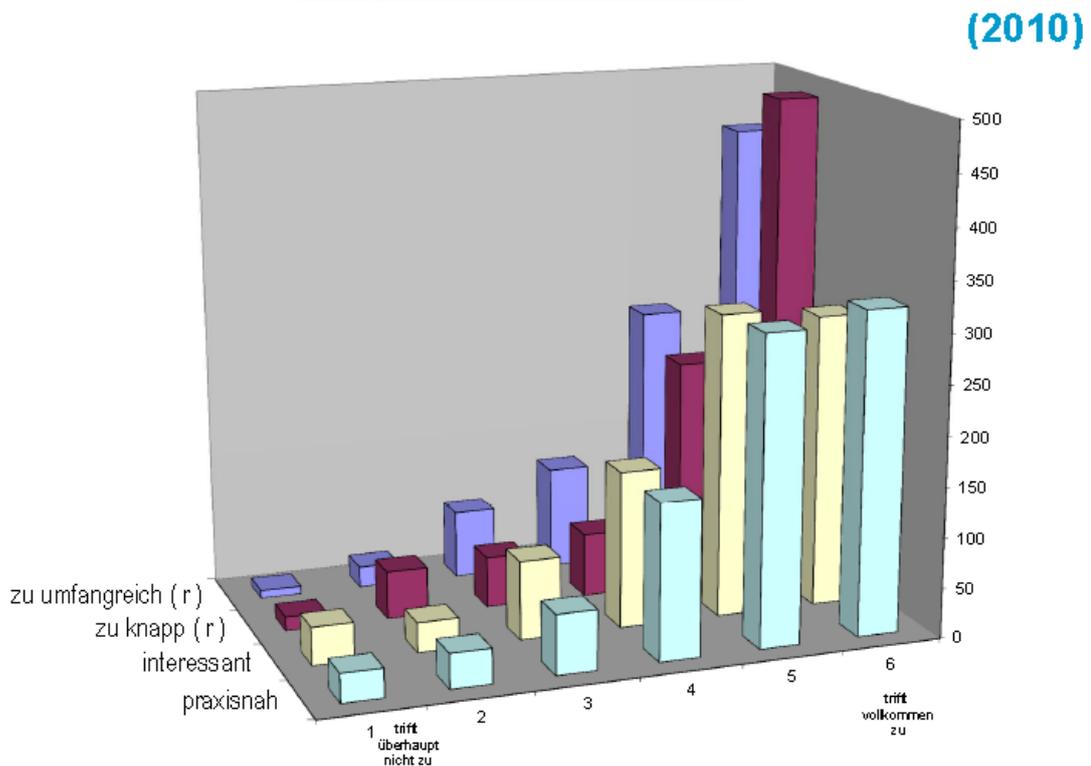
„Wie beurteilen Sie die inhaltlichen Inputs, die Sie erhalten haben?“



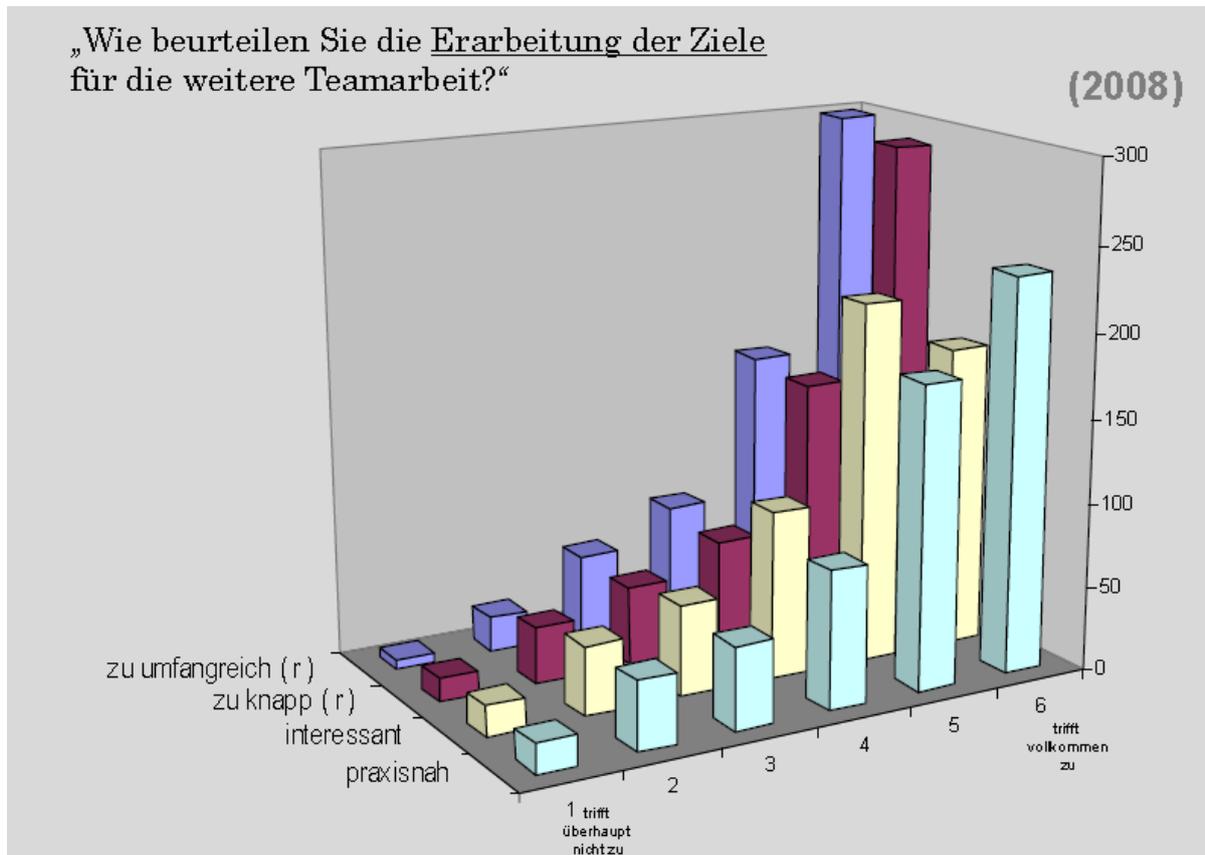
**Anlage 3- Abb. 4** Beurteilung der Möglichkeiten zur Reflexion in der ersten Staffel 2007/2008 (oben; N=896) und in der dritten Staffel 2009/2010 (unten; N=1.692)



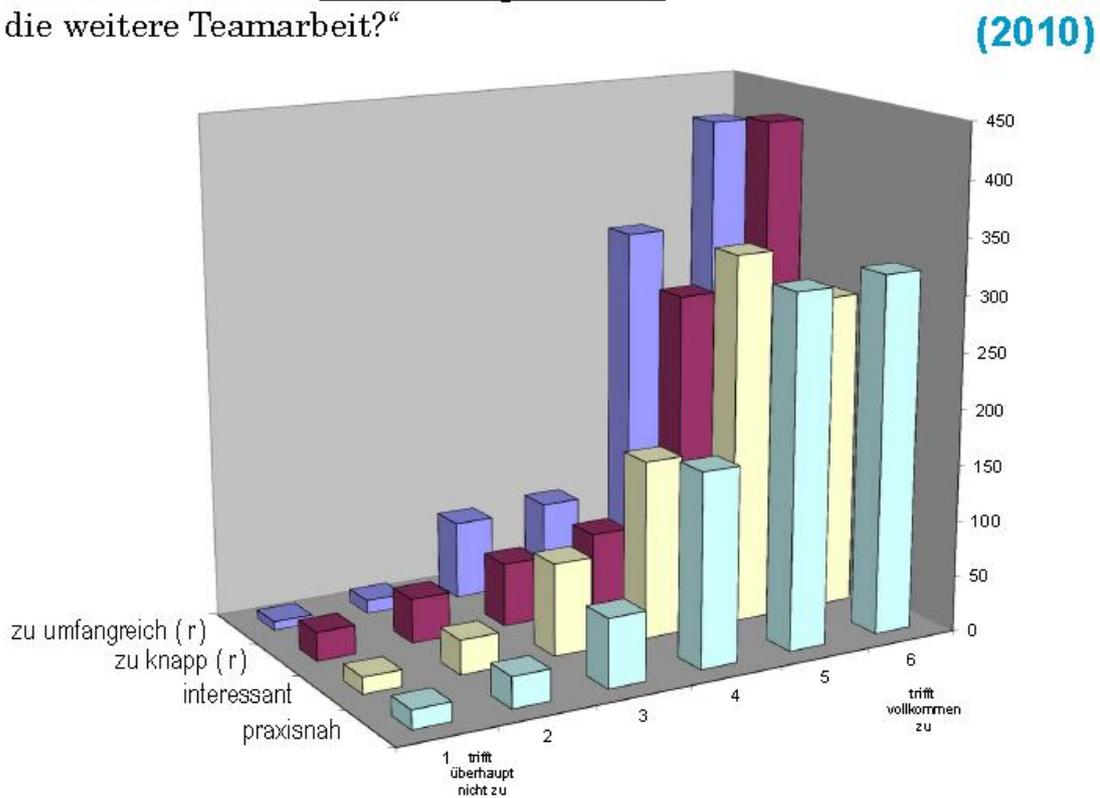
„Wie beurteilen Sie die Gelegenheiten zur Reflexion?“



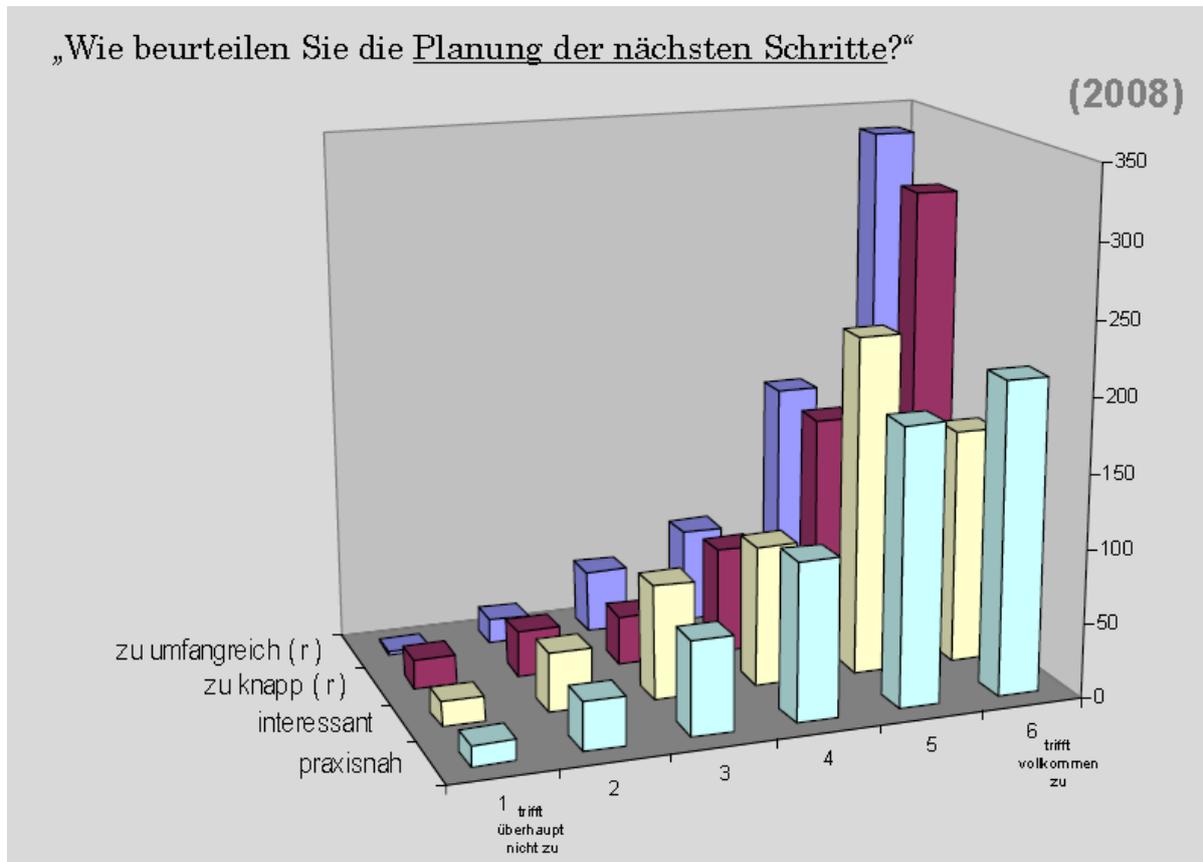
**Anlage 3 - Abb. 5:** Beurteilung der Erarbeitung der Ziele für die Teamarbeit in der ersten Staffel 2007/2008 (oben; N=896) und in der dritten Staffel 2009/2010 (unten; N=1.692)



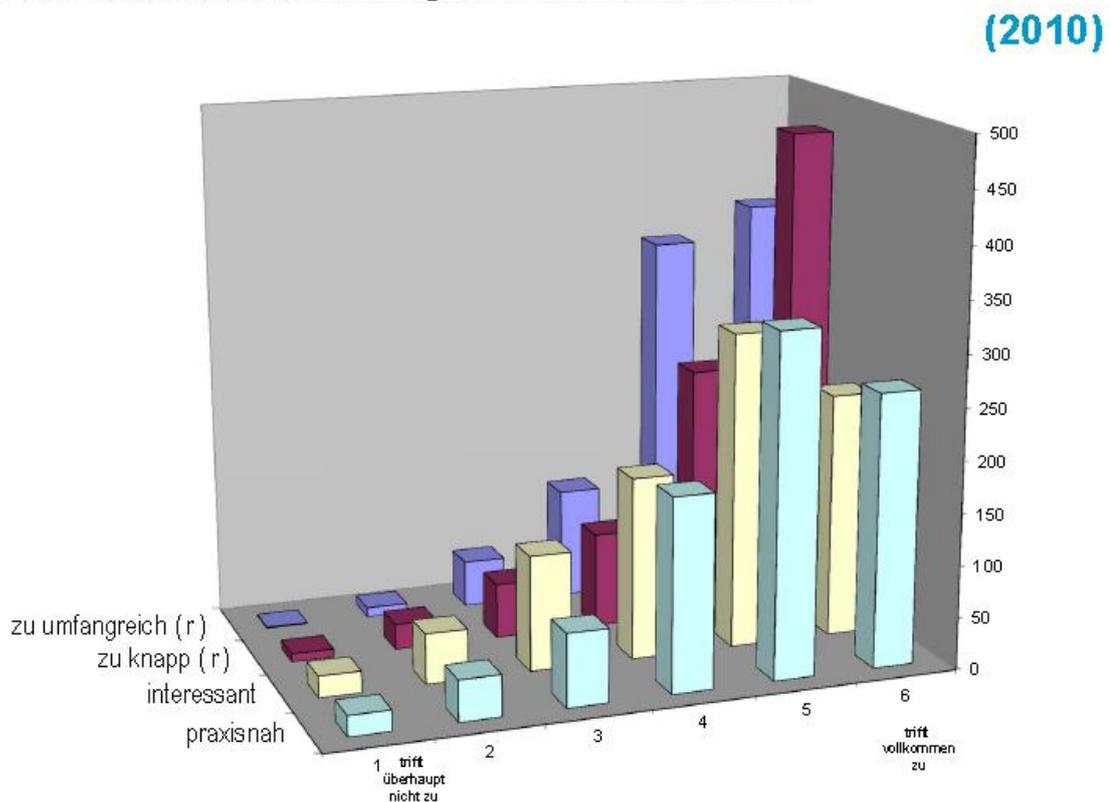
„Wie beurteilen Sie die Erarbeitung der Ziele für die weitere Teamarbeit?“



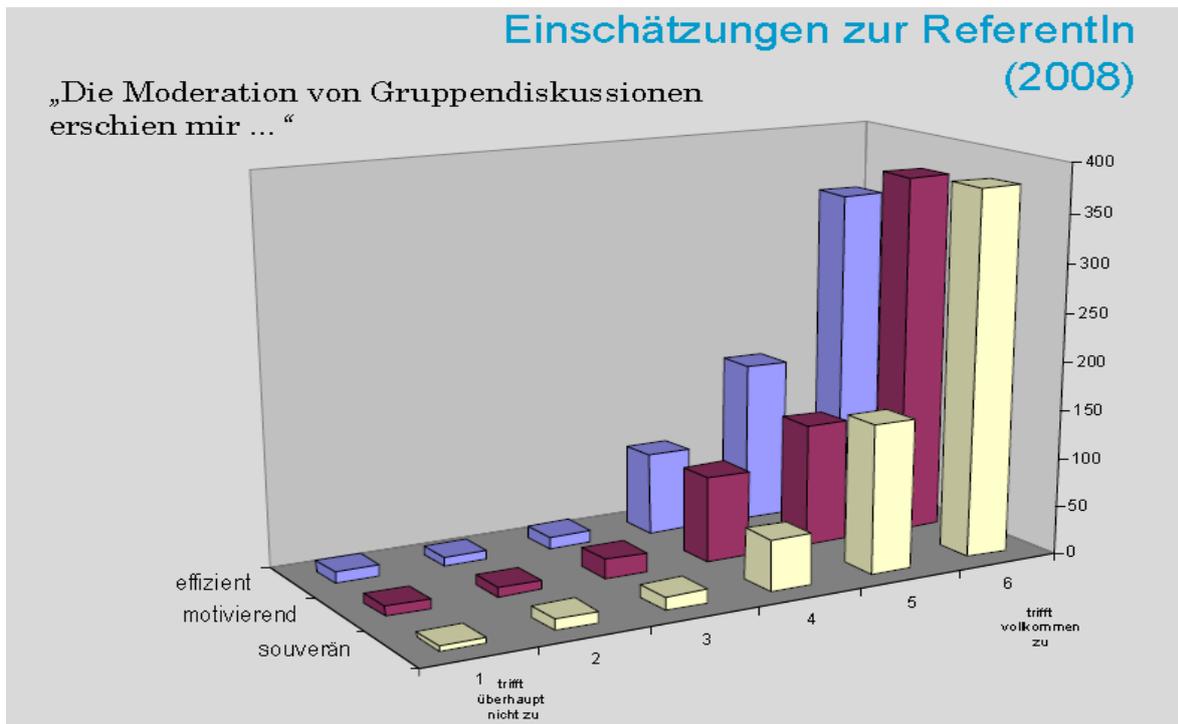
**Anlage 3 - Abb. 6:** Beurteilung der Planung der nächsten Schritte in der ersten Staffel 2007/2008 (oben; N=896) und in der dritten Staffel 2009/2010 (unten; N=1.692)



„Wie beurteilen Sie die Planung der nächsten Schritte?“

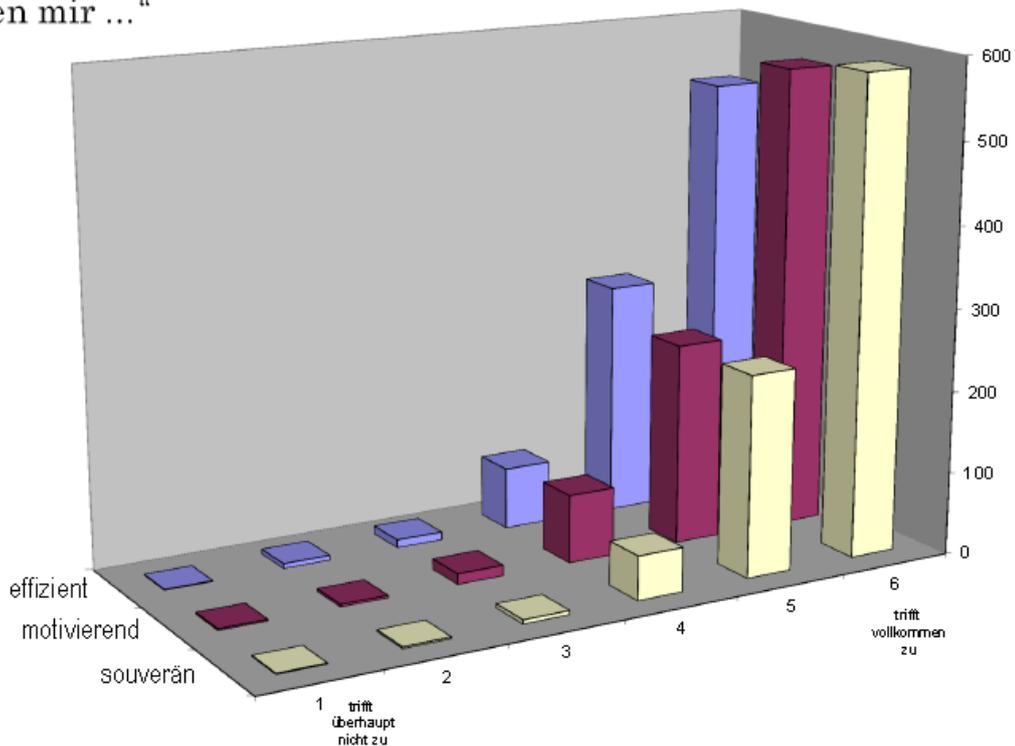


**Anlage 3 - Abb. 7:** Beurteilung der Moderation von Gruppendiskussionen in der ersten Staffel 2007/2008 (oben; N=896) und in der dritten Staffel 2009/2010 (unten; =1.692)

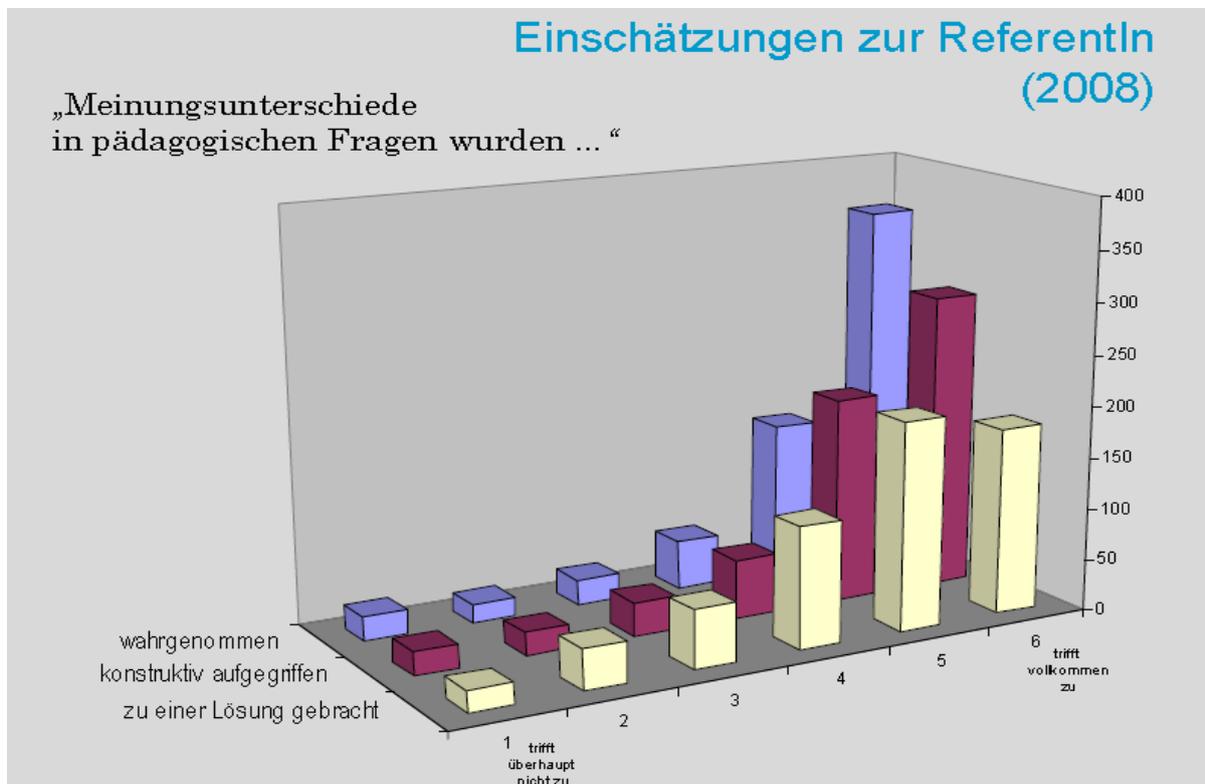


### Einschätzungen zur ReferentIn (2010)

„Die Moderation von Gruppendiskussionen erschien mir ...“

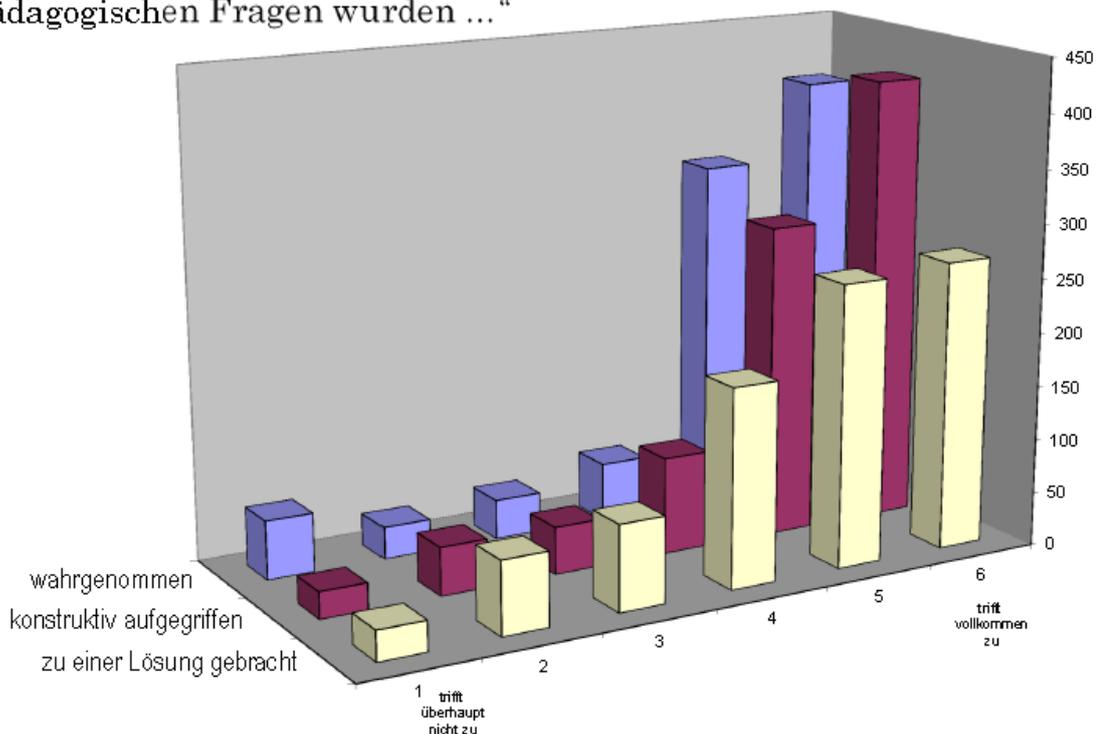


**Anlage 3 - Abb. 8:** Beurteilung der Bearbeitung von Konflikten für die erste Staffel 2007/2008 (oben; N=896) und die dritte Staffel 2009/2010 (unten; N=1.692)

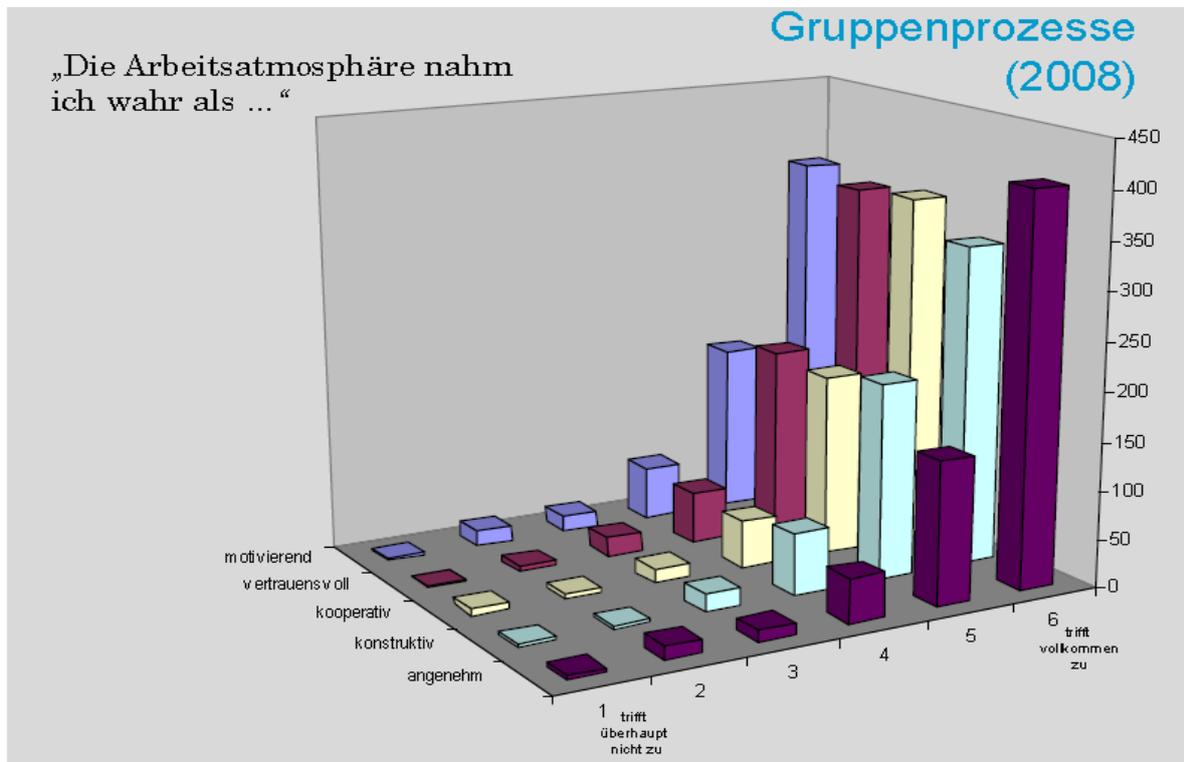


### Einschätzungen zur ReferentIn (2010)

„Meinungsunterschiede in pädagogischen Fragen wurden ...“

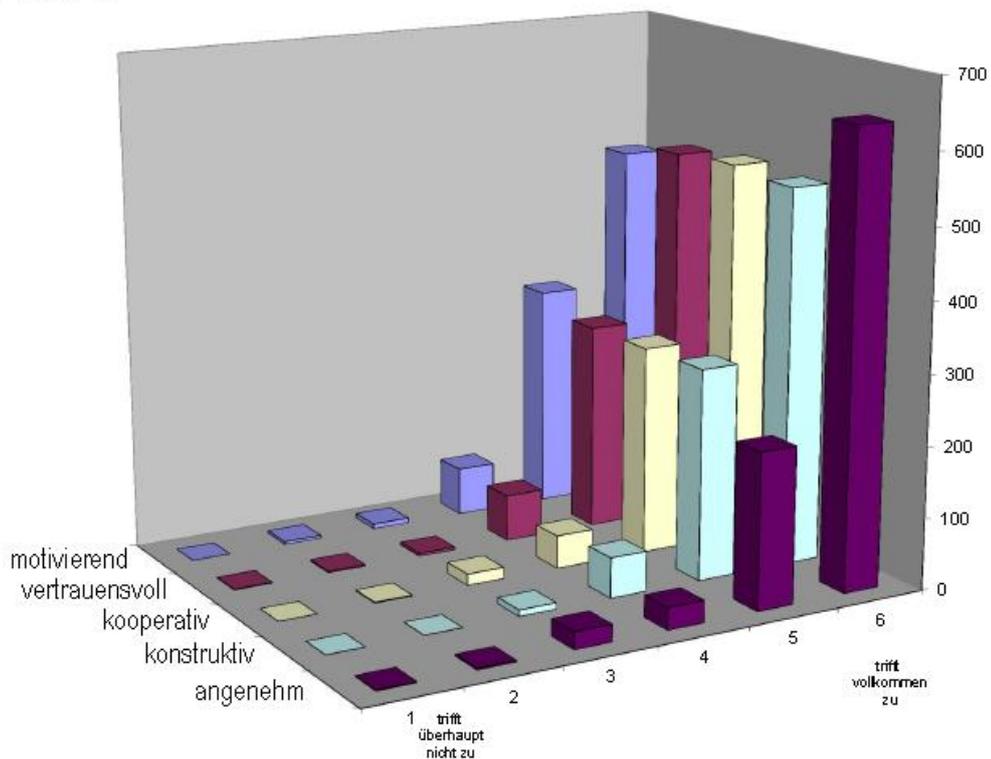


**Anlage 3 - Abb. 9:** Beurteilung der Arbeitsatmosphäre in der Gruppe für die erste Staffel 2007/2008 (oben; N=896) und die dritte Staffel 2009/2010 (unten; N=1.692)

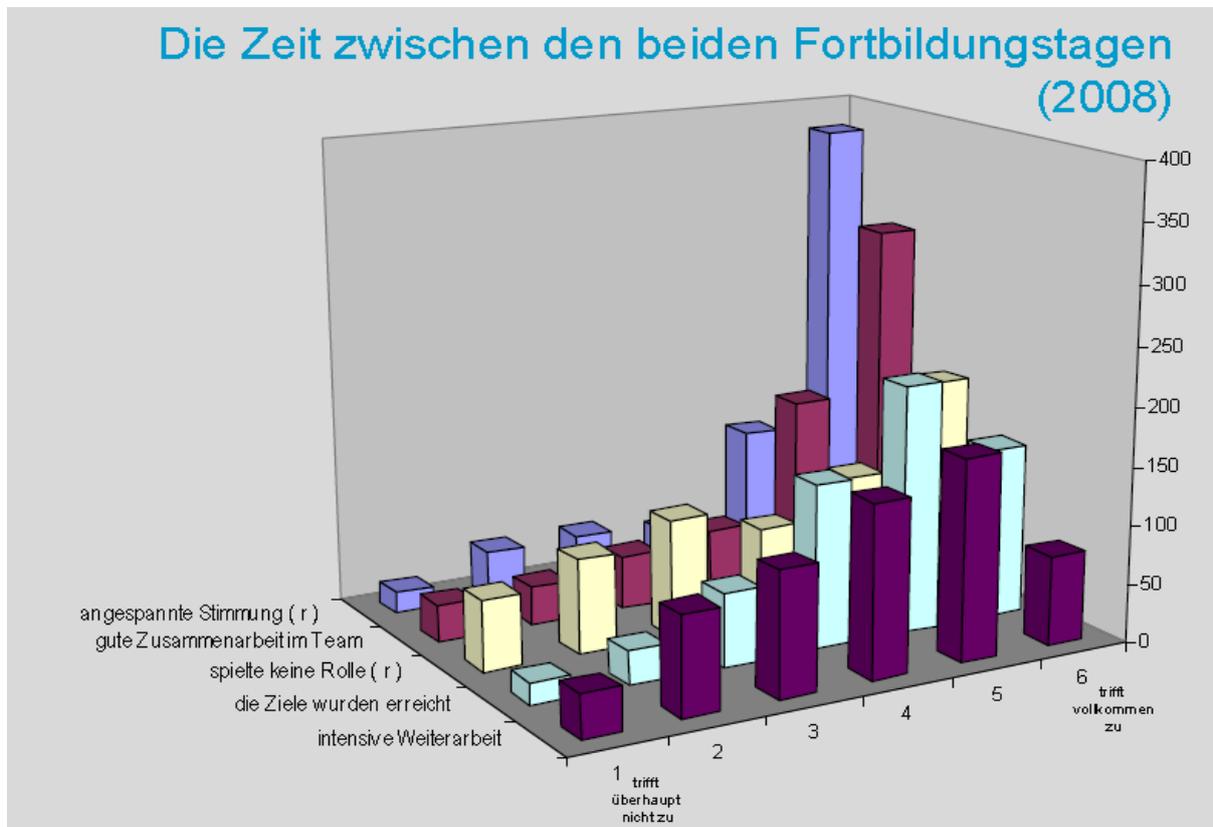


**Gruppenprozesse  
(2010)**

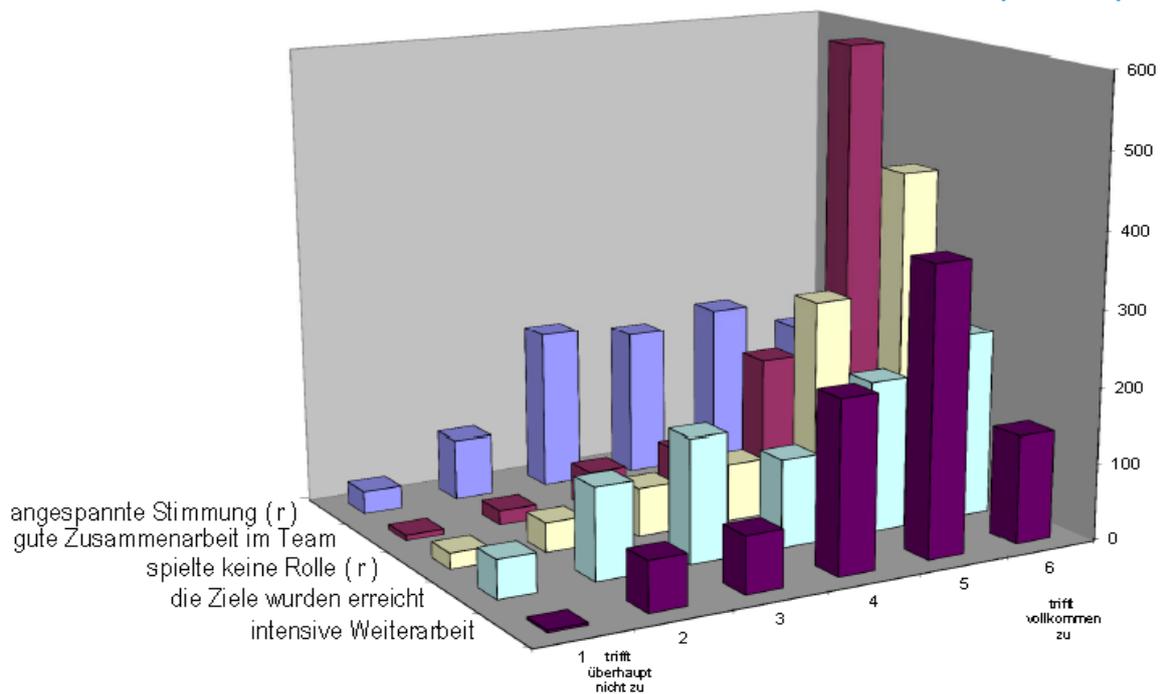
„Die Arbeitsatmosphäre nahm ich wahr als ...“



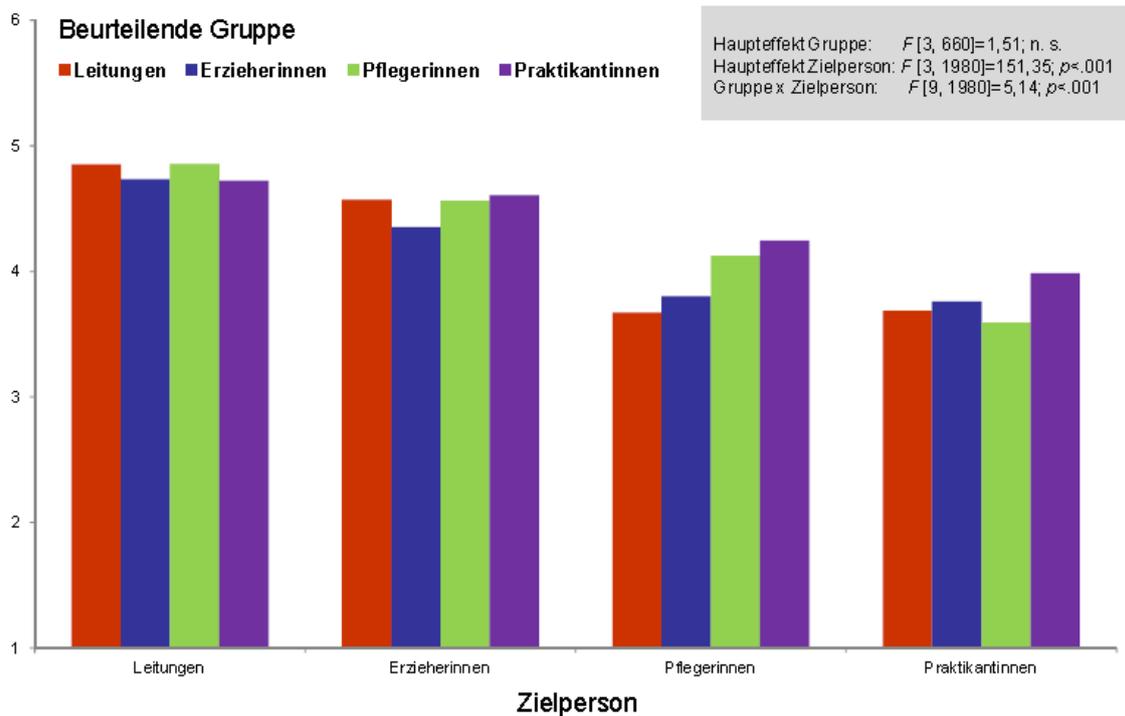
**Anlage 3 - Abb. 10:** Beurteilung der Teamarbeit zwischen den beiden Fortbildungstagen für die erste Staffel 2007/2008 (oben; N=896) und die dritte Staffel 2009/2010 (unten; N=1.692)



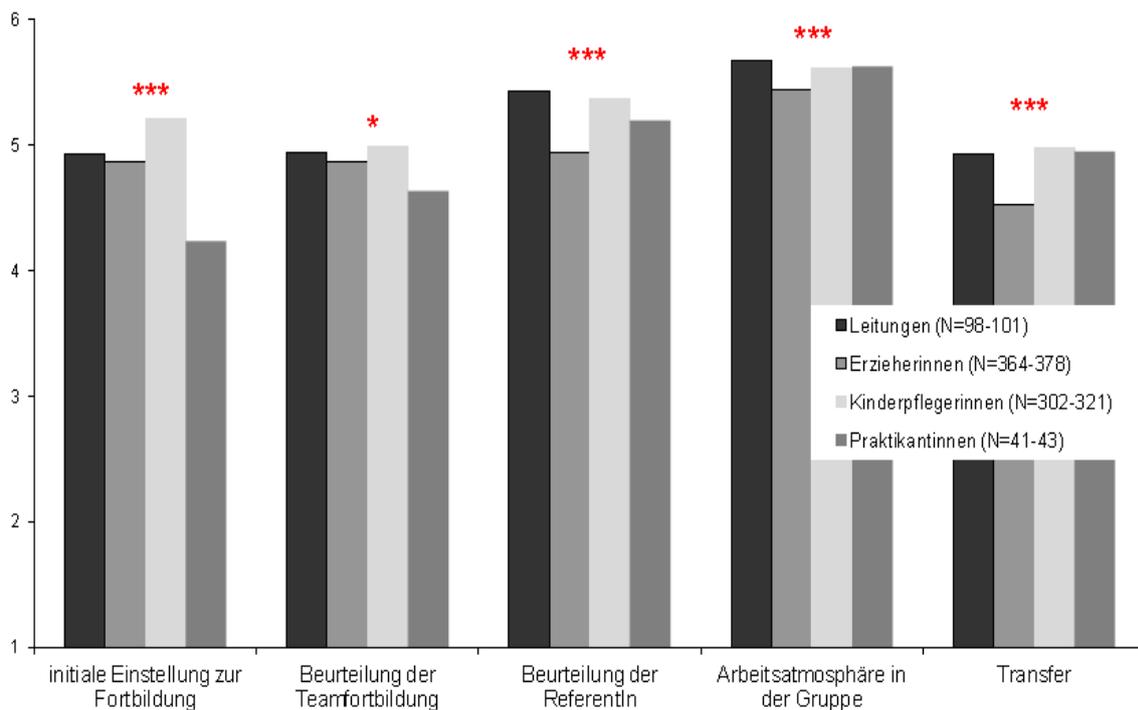
### Die Zeit zwischen den beiden Fortbildungstagen (2010)



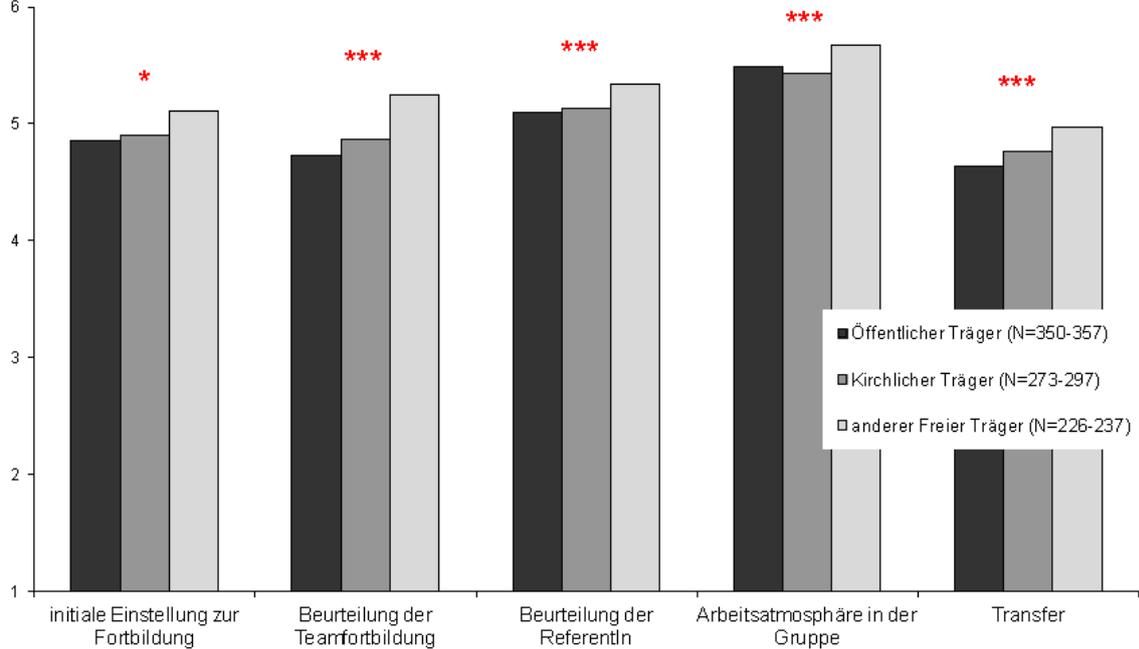
**Anlage 3 - Abb. 11** Vermutetes Vorwissen der Einrichtungsleitungen, Erzieherinnen, Kinderpflegerinnen und Praktikantinnen in der Selbst- und Fremdeinschätzung (N=1.403)



**Anlage 3 - Abb. 12:** Beurteilung der Teamfortbildungen differenziert nach Urteilsdimension und Berufs- bzw. Funktionsgruppen (N=1.403)



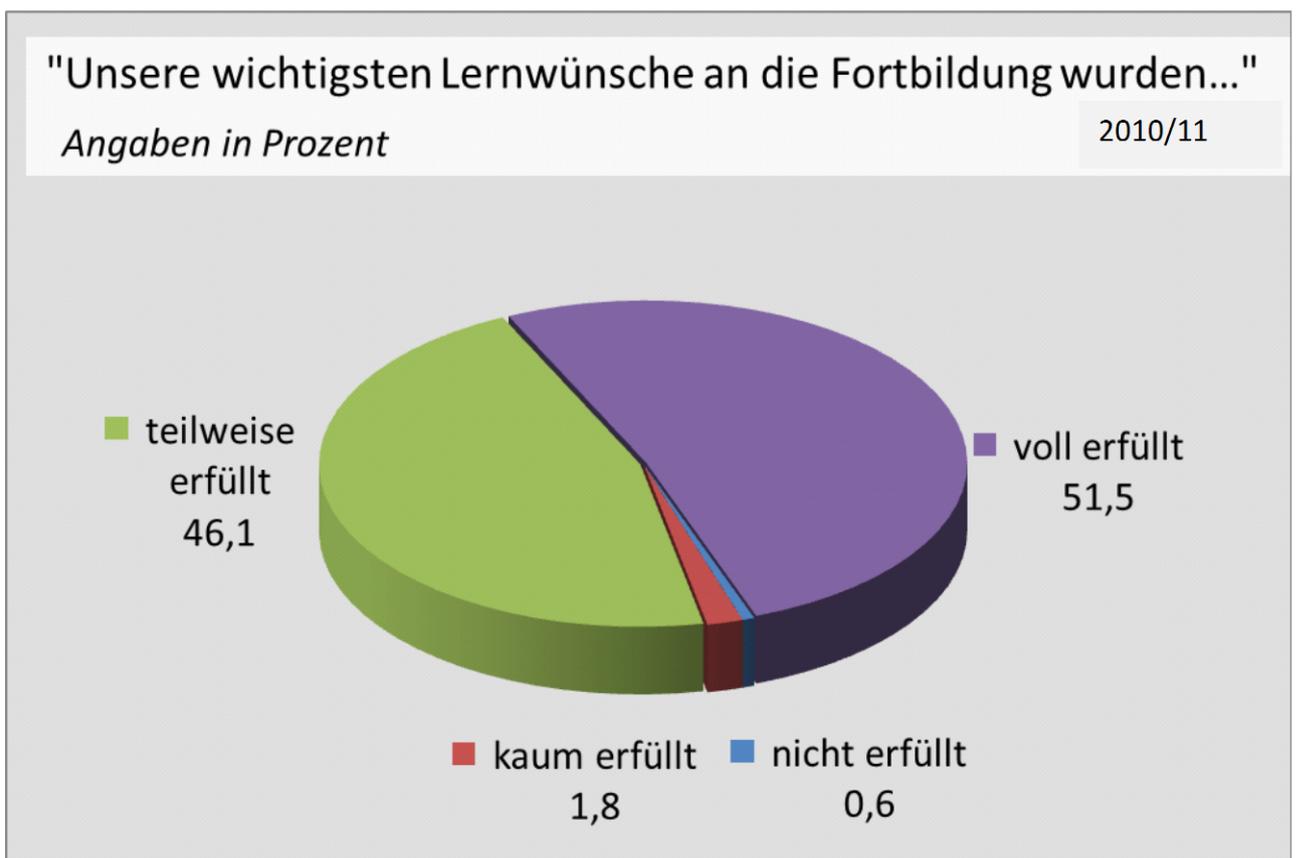
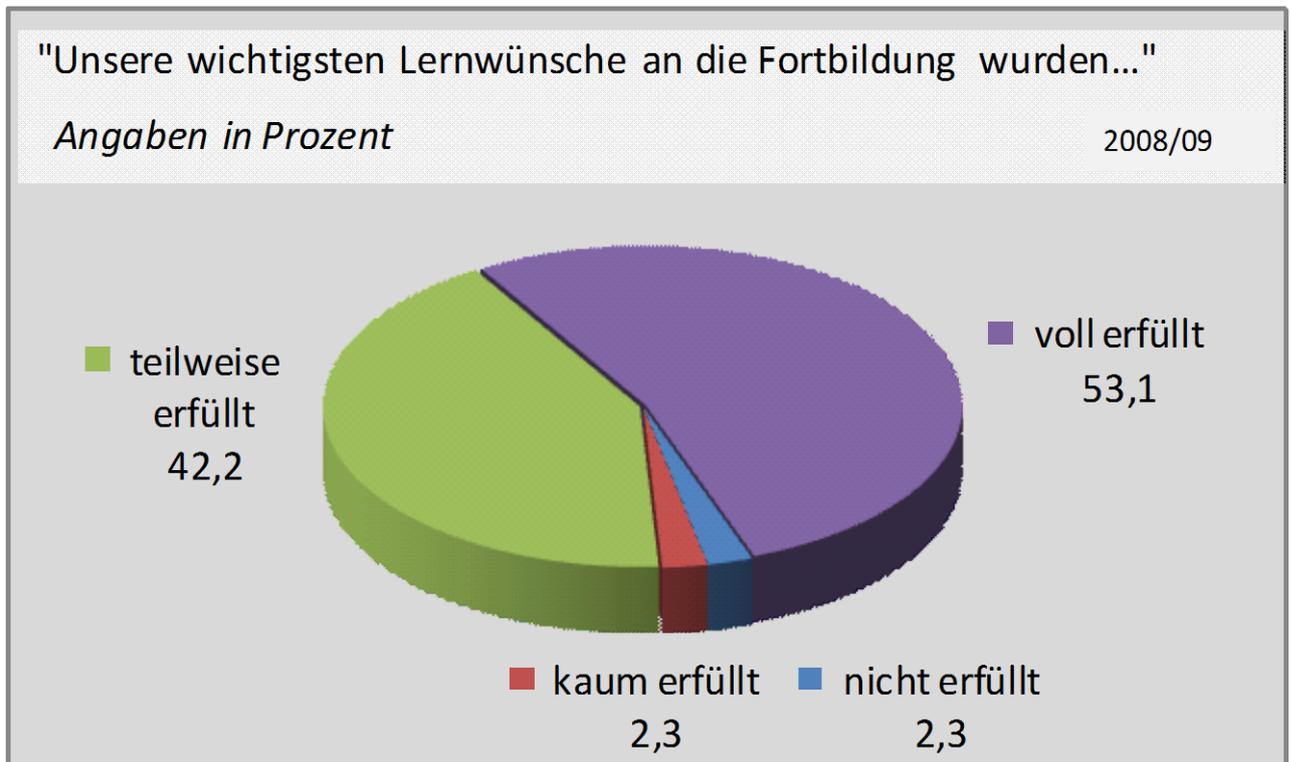
**Anlage 3 - Abb. 13:** Beurteilung der Teamfortbildungen differenziert nach Urteilsdimension und Trägerkontext



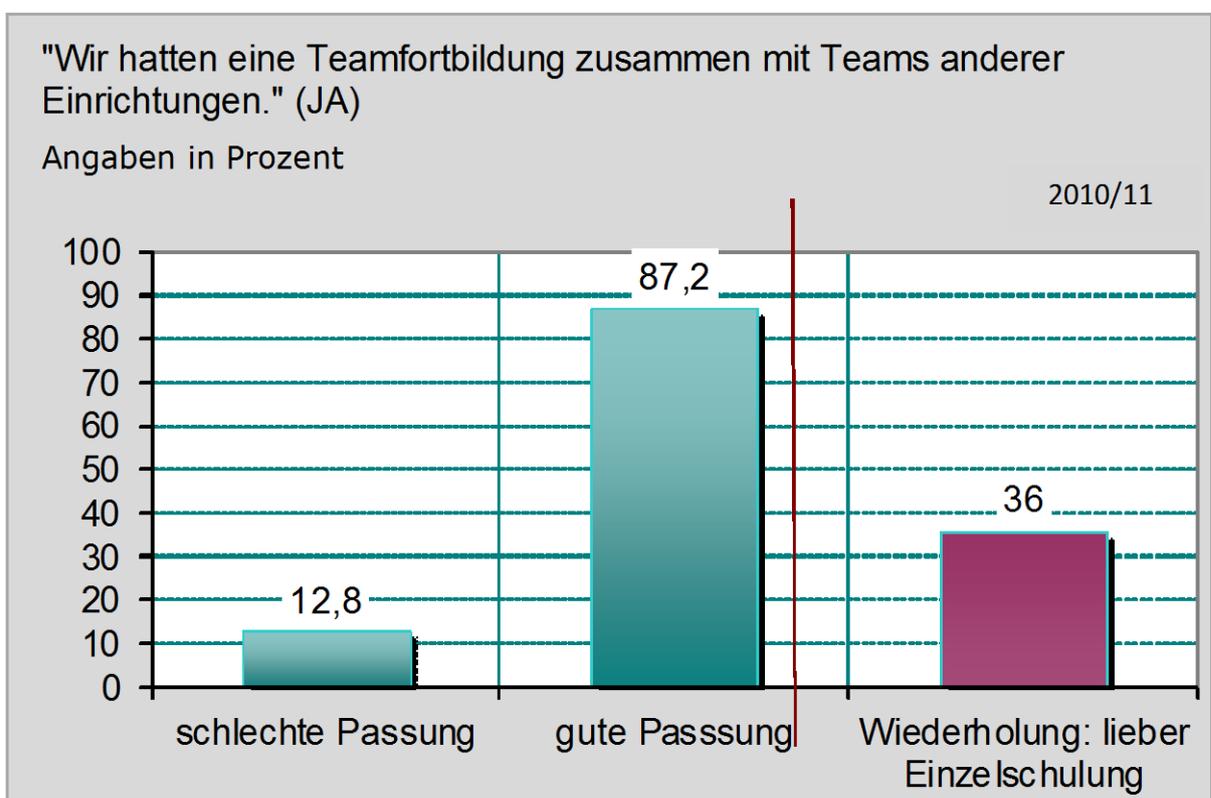
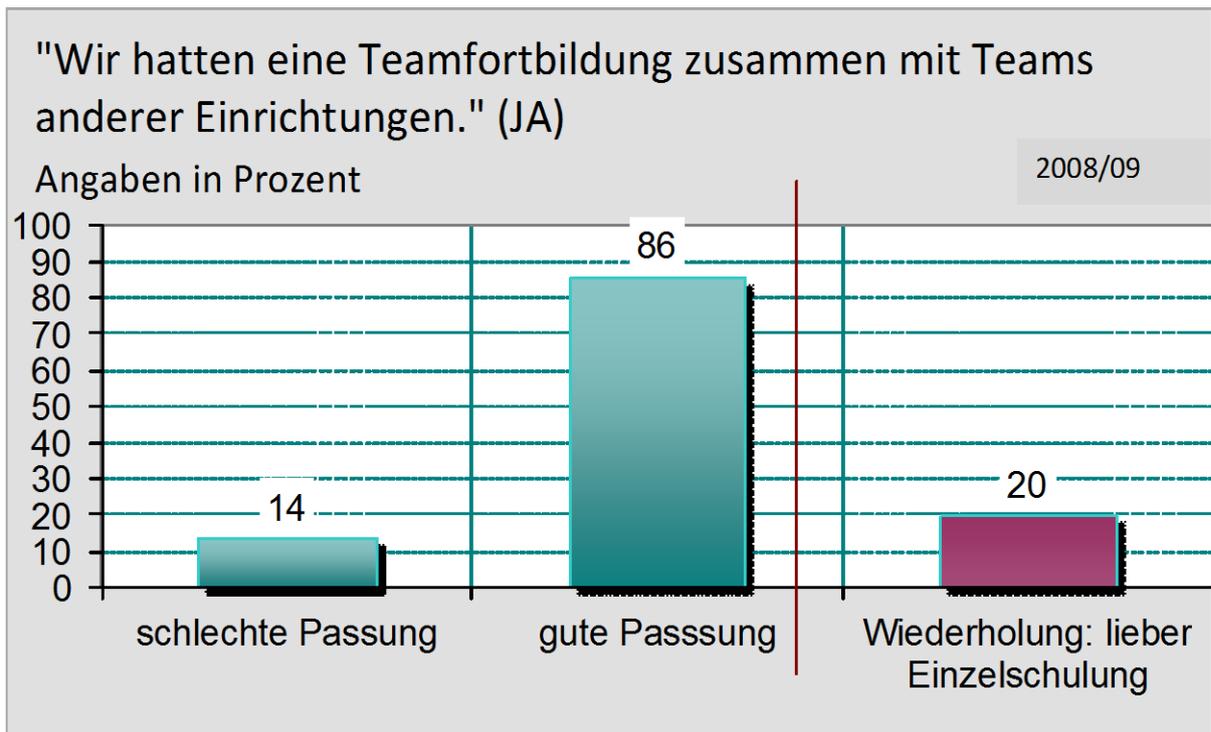
## Anlage 4

Abbildungen zu den Evaluationsergebnissen  
der Staffeln 2 und 4

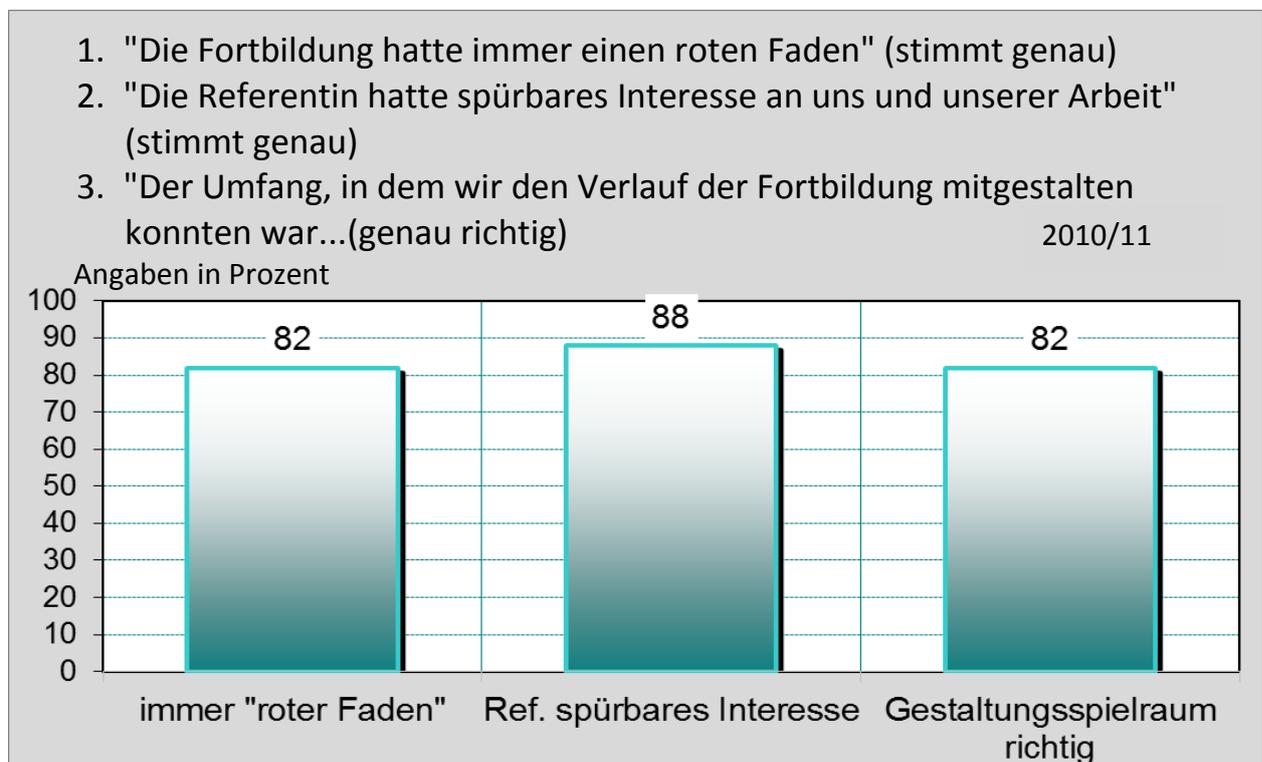
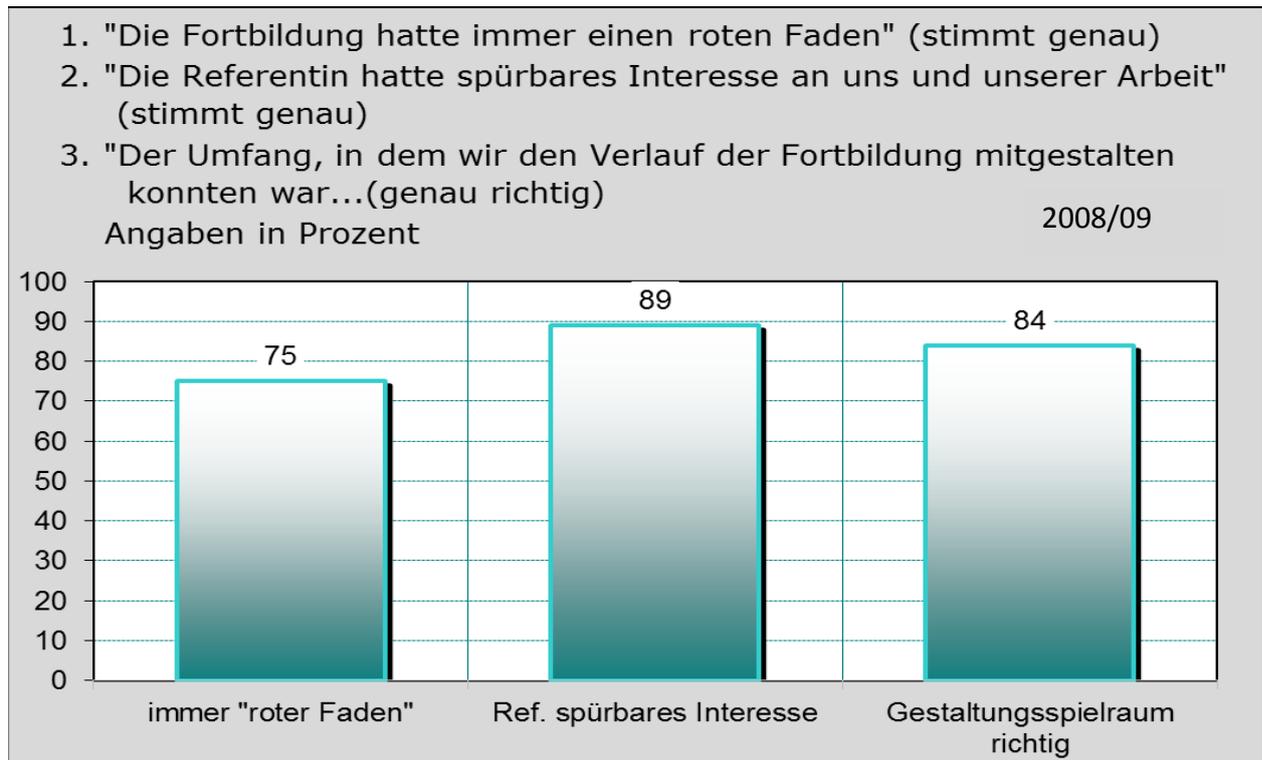
Anlage 4 – Abb. 1:



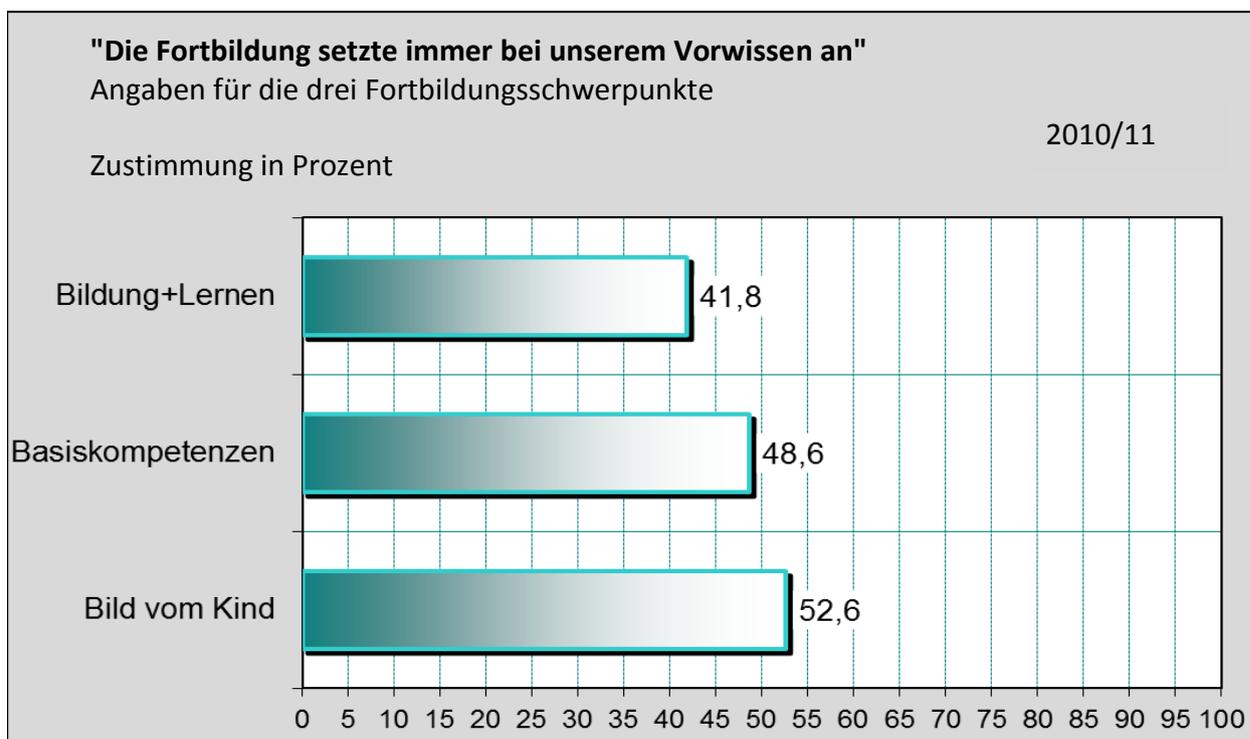
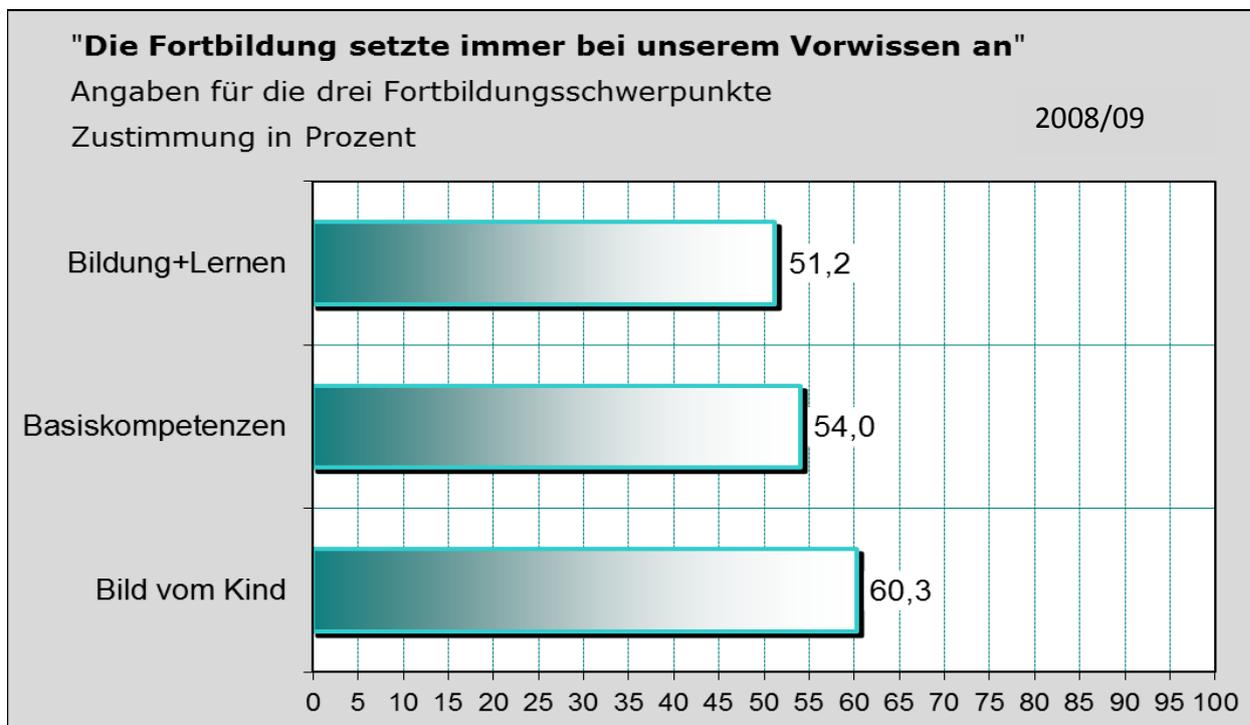
Anlage 4 – Abb. 2:



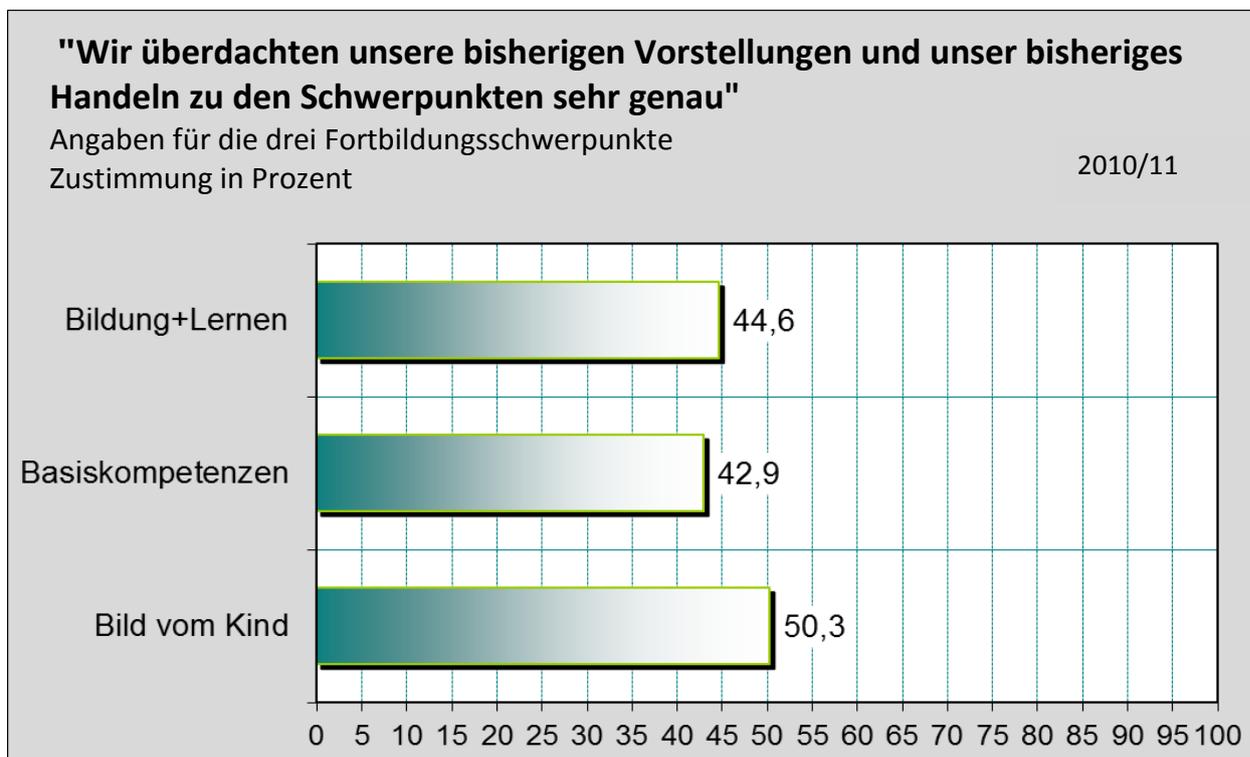
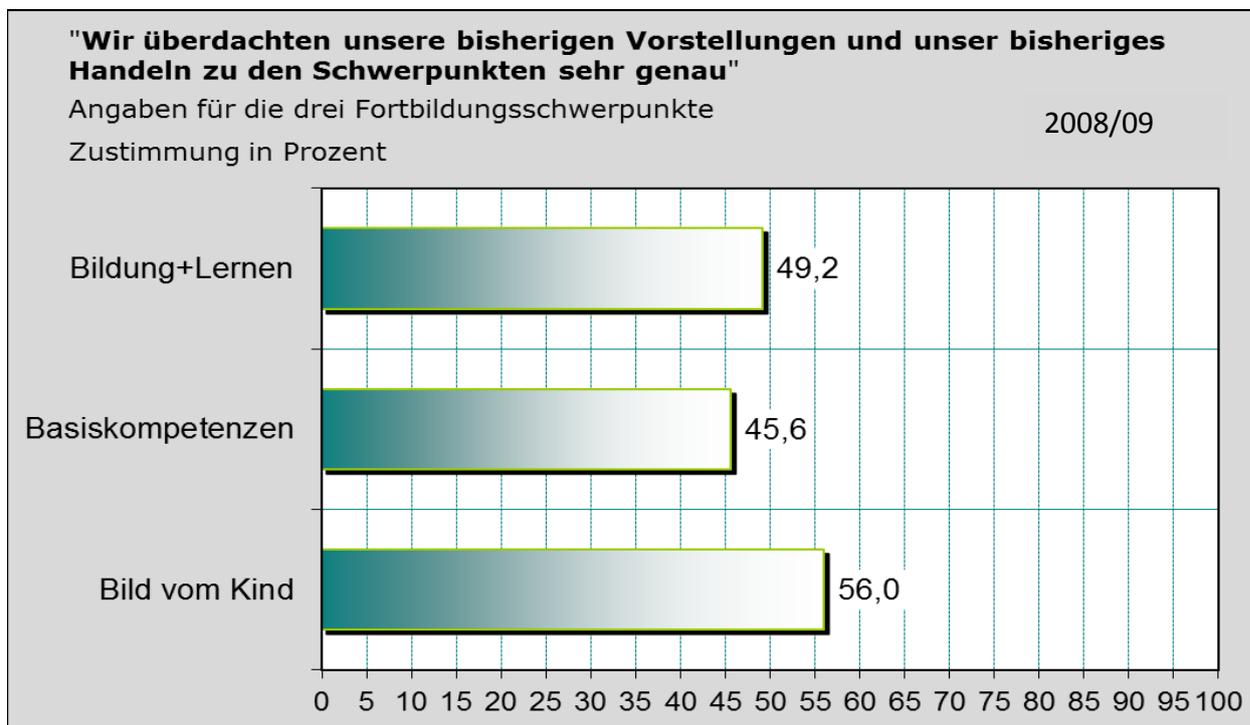
Anlage 4 – Abb. 3:



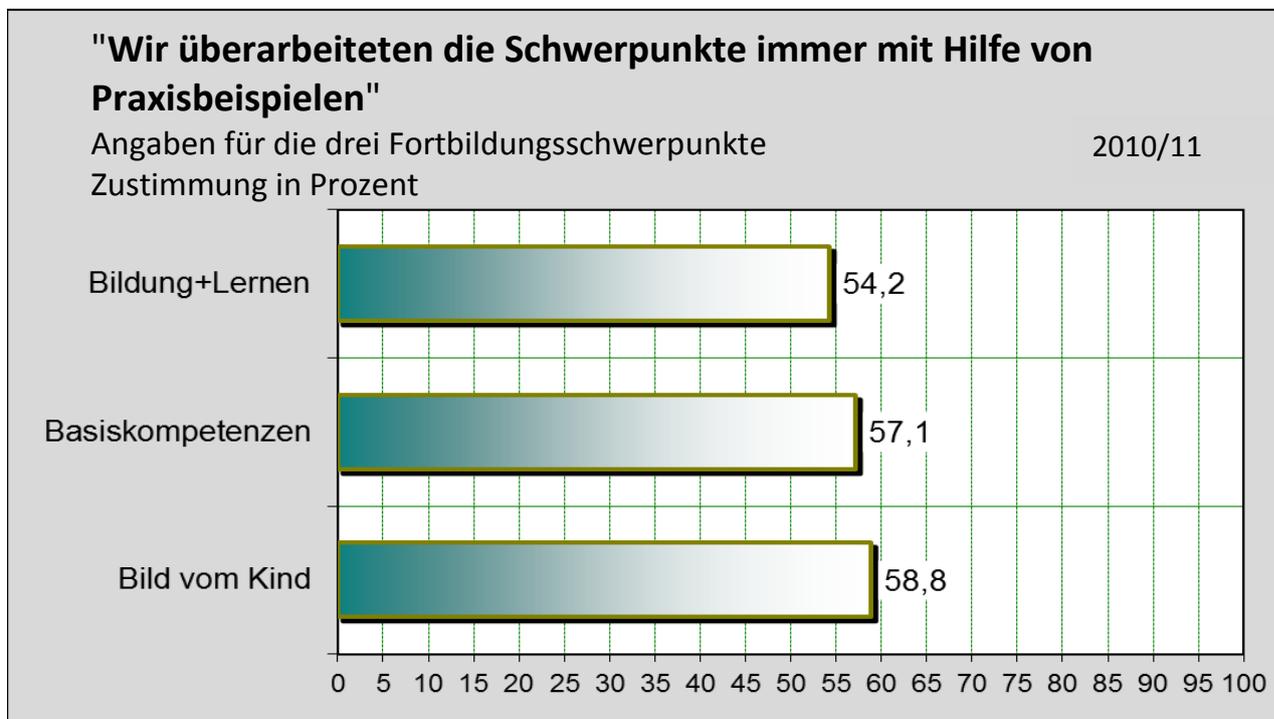
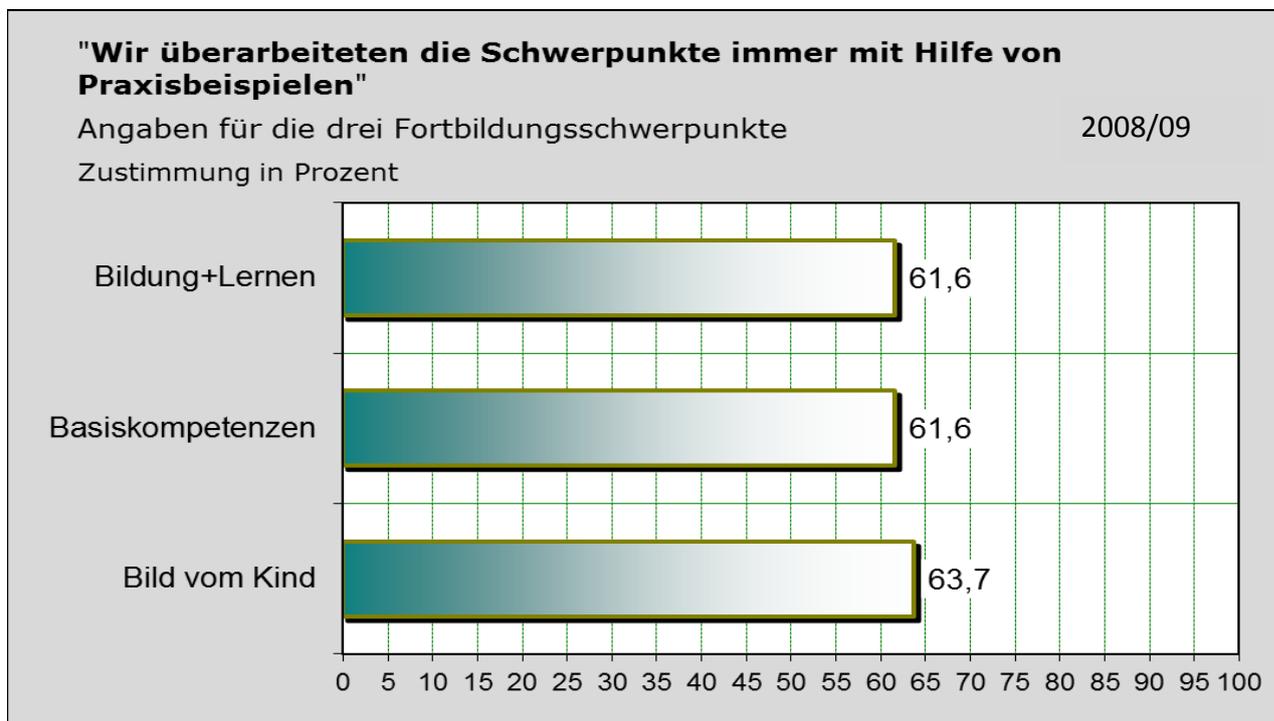
Anlage 4 – Abb. 4.1:



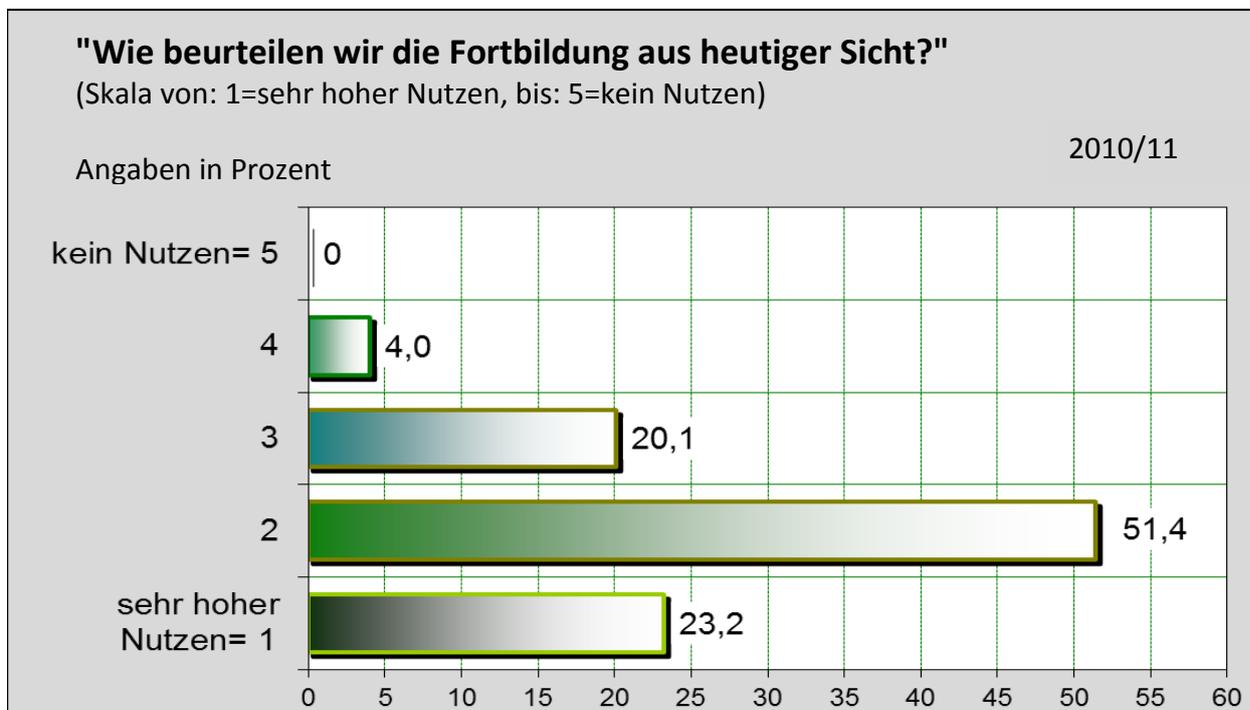
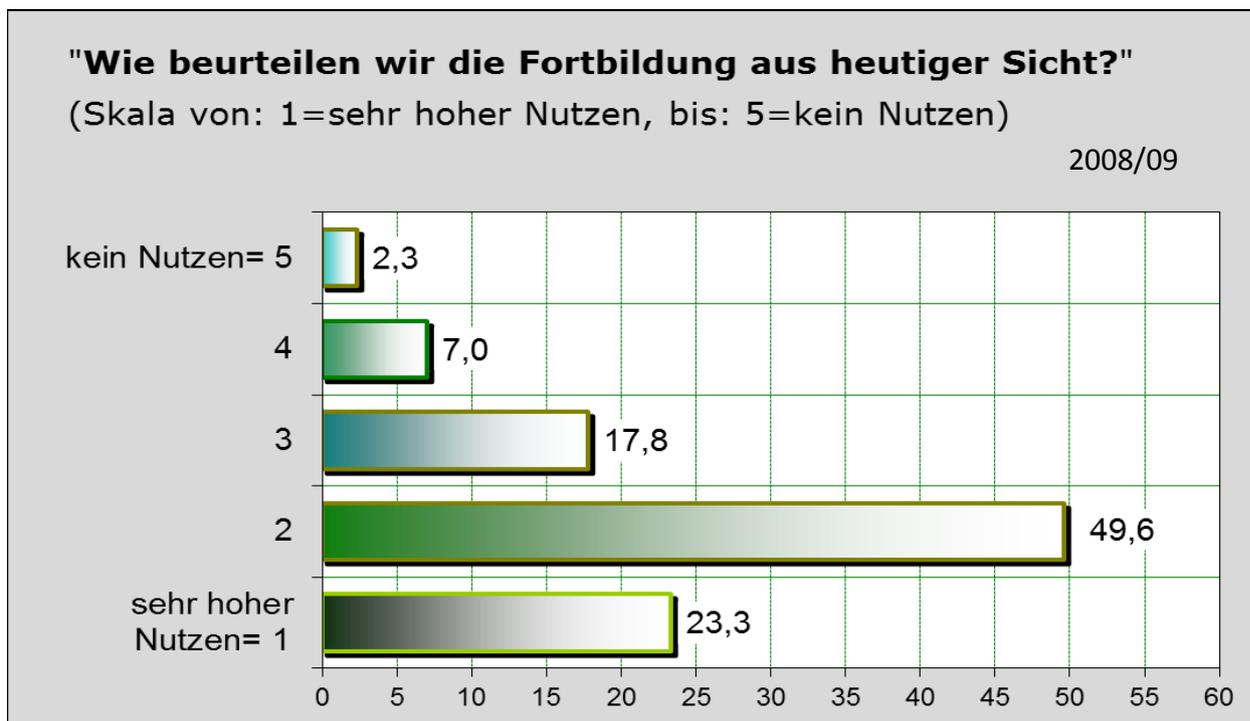
## Anlage 4 – Abb. 4.2:



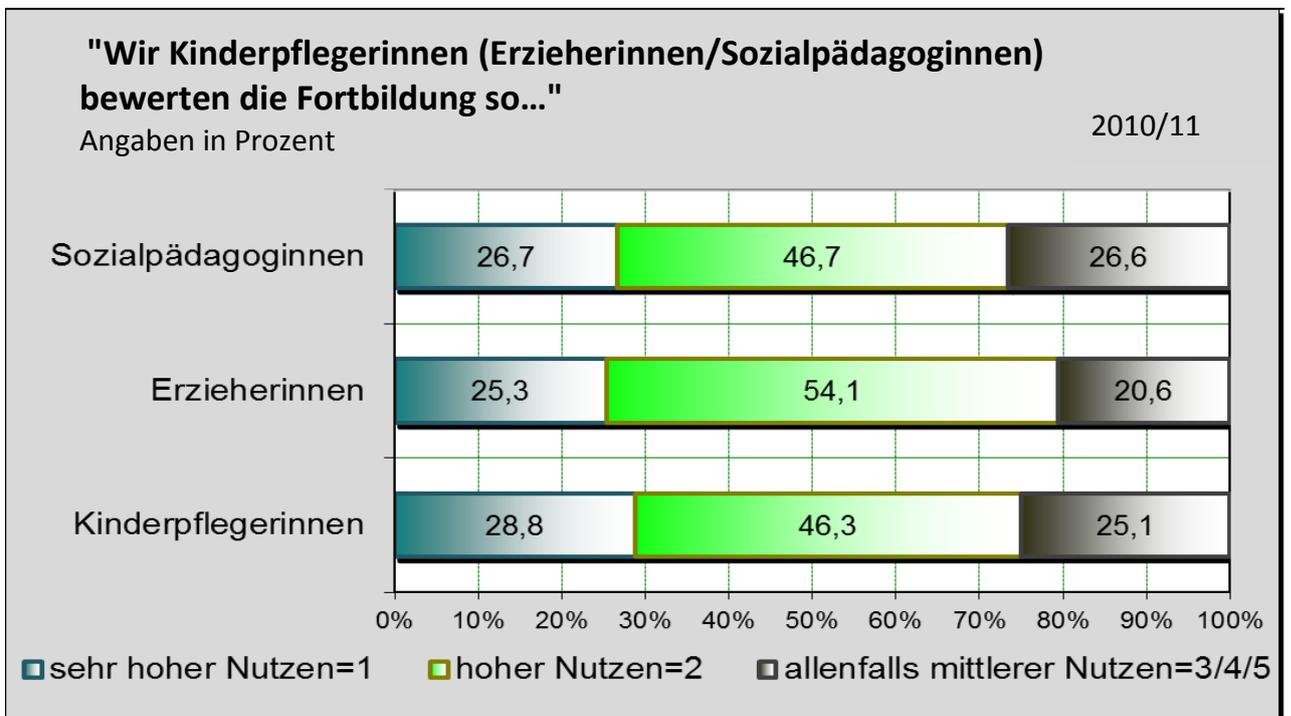
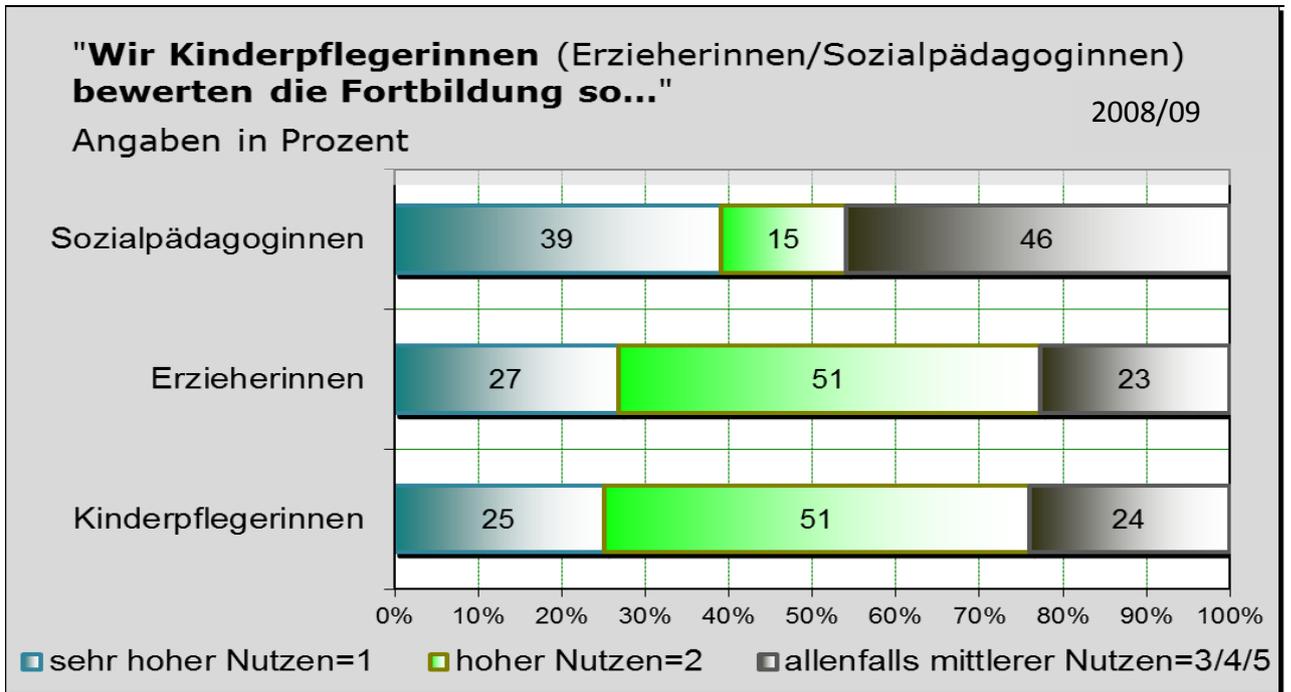
Anlage 4 – Abb. 4.3:



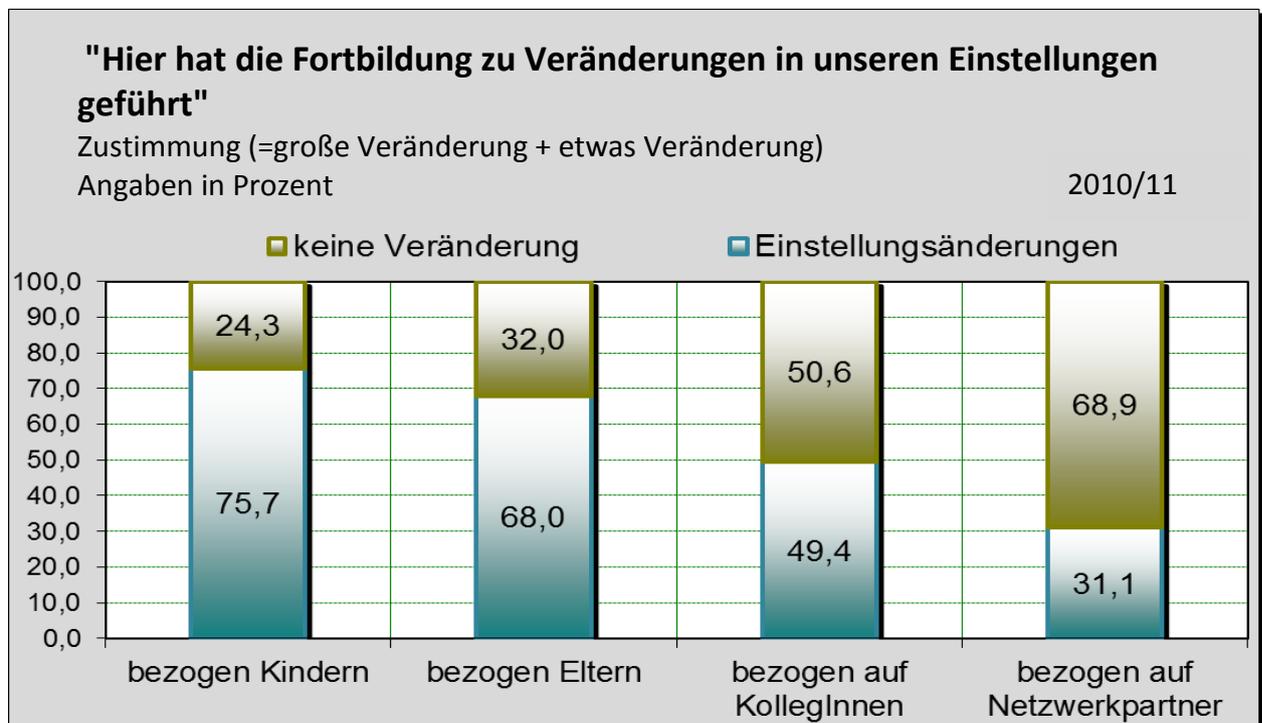
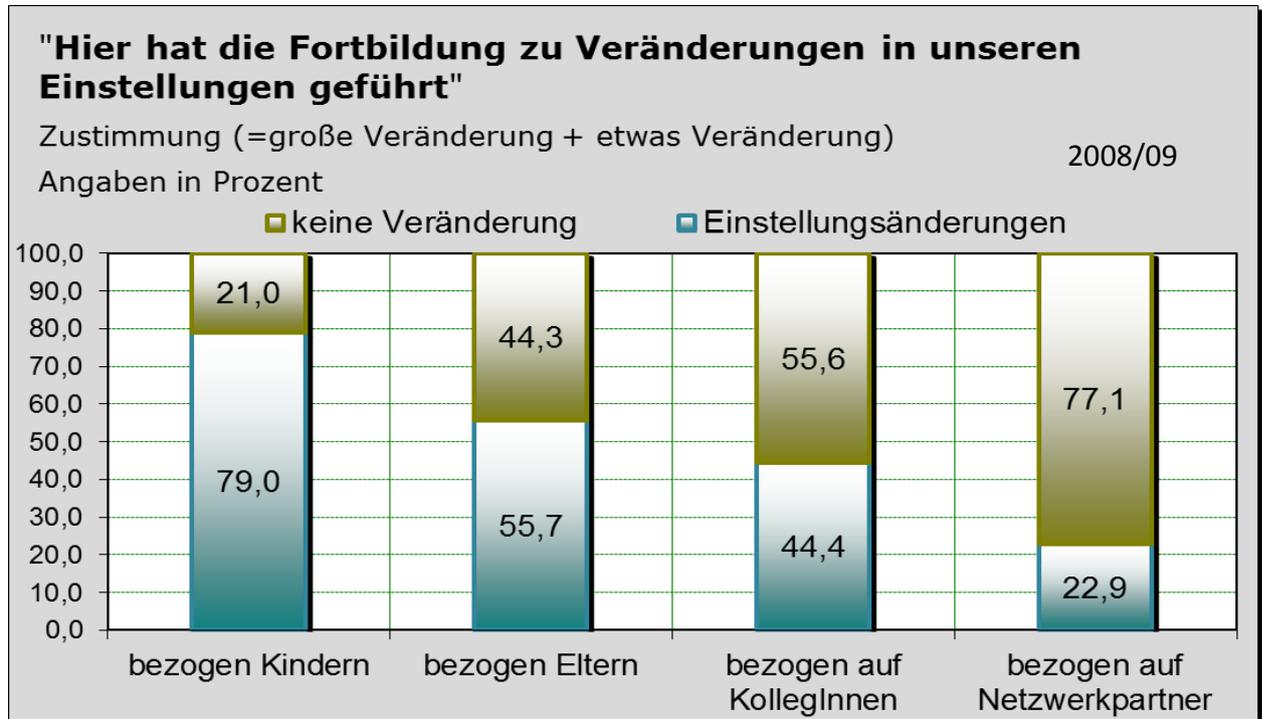
Anlage 4 – Abb. 5.1:



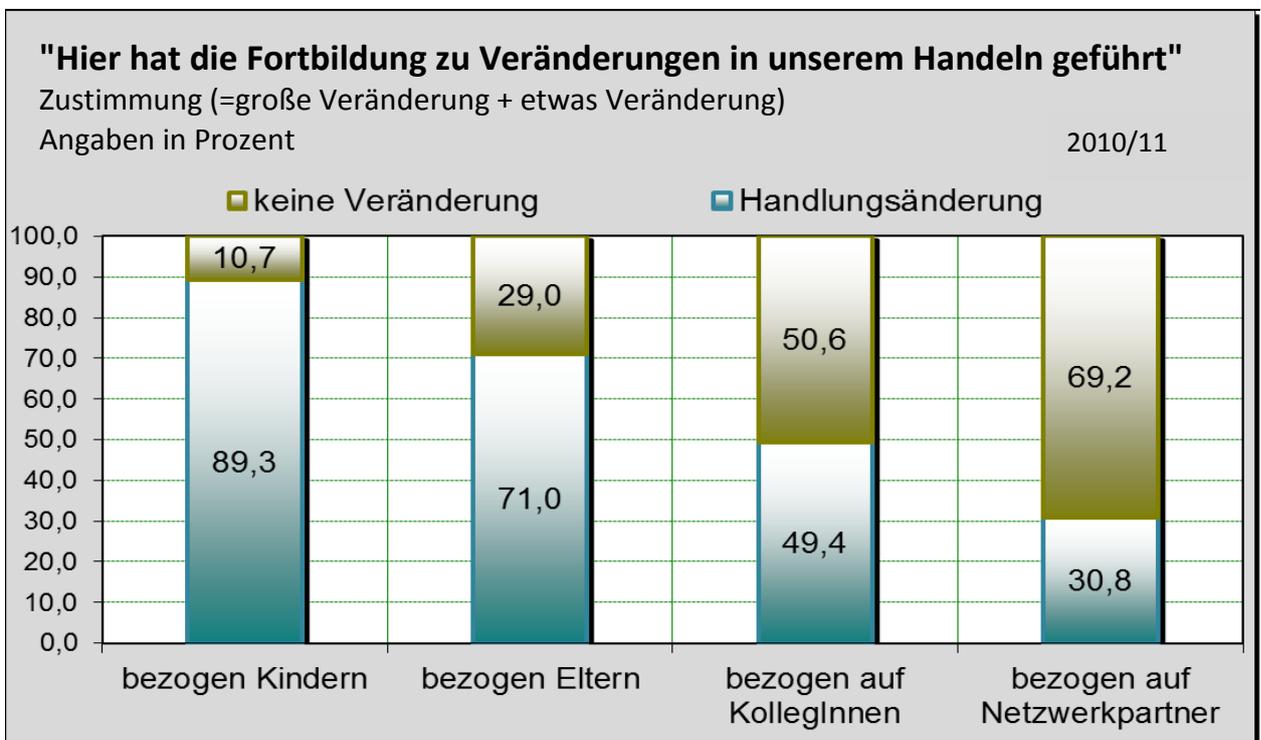
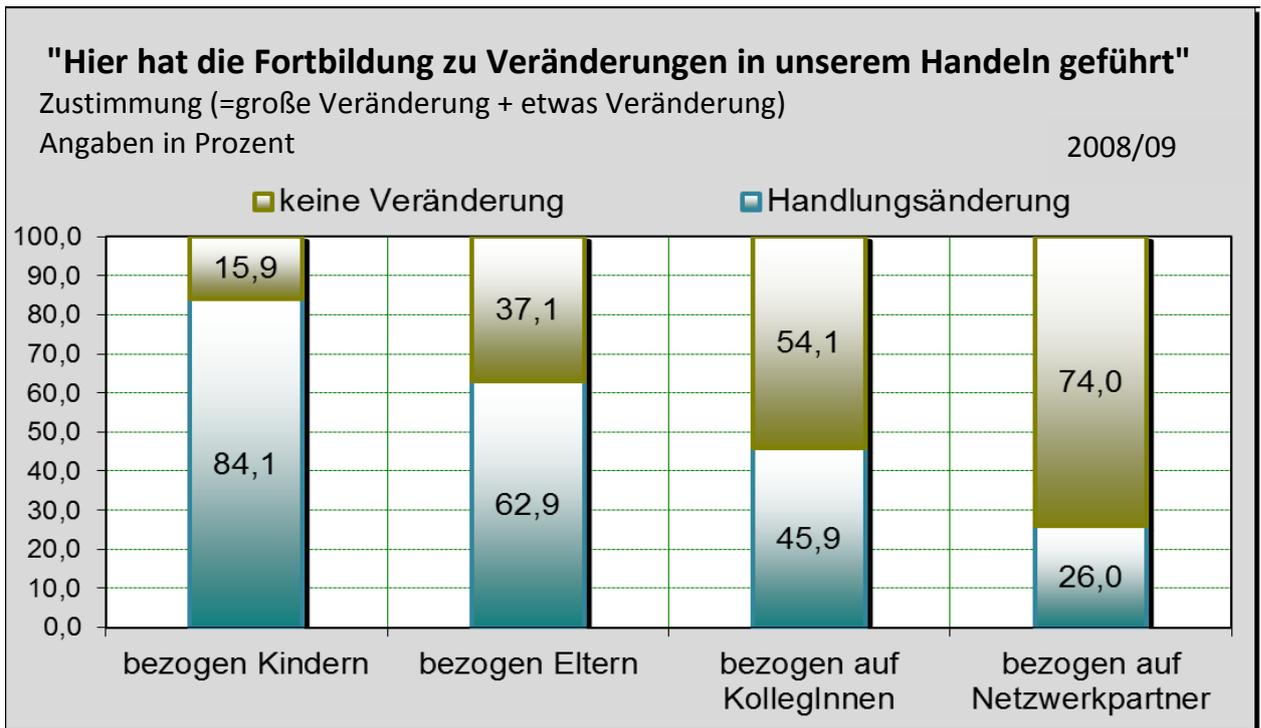
Anlage 4 – Abb. 5.2:



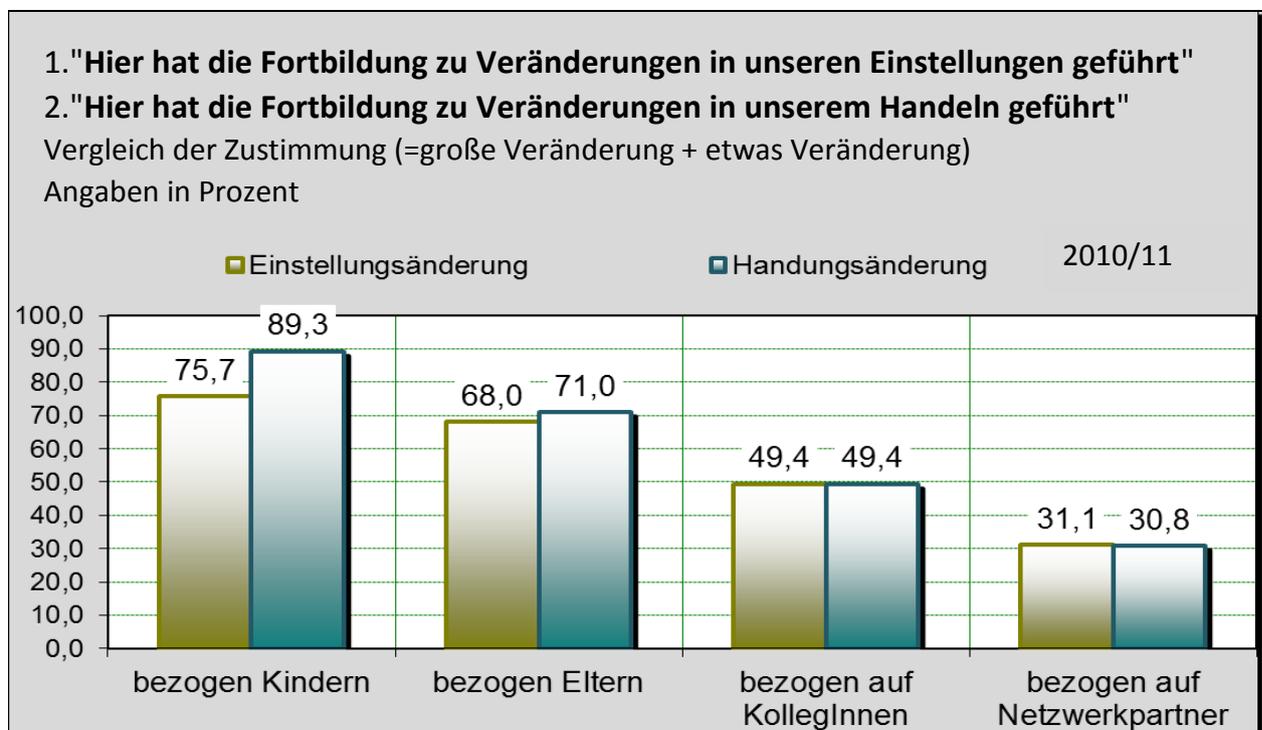
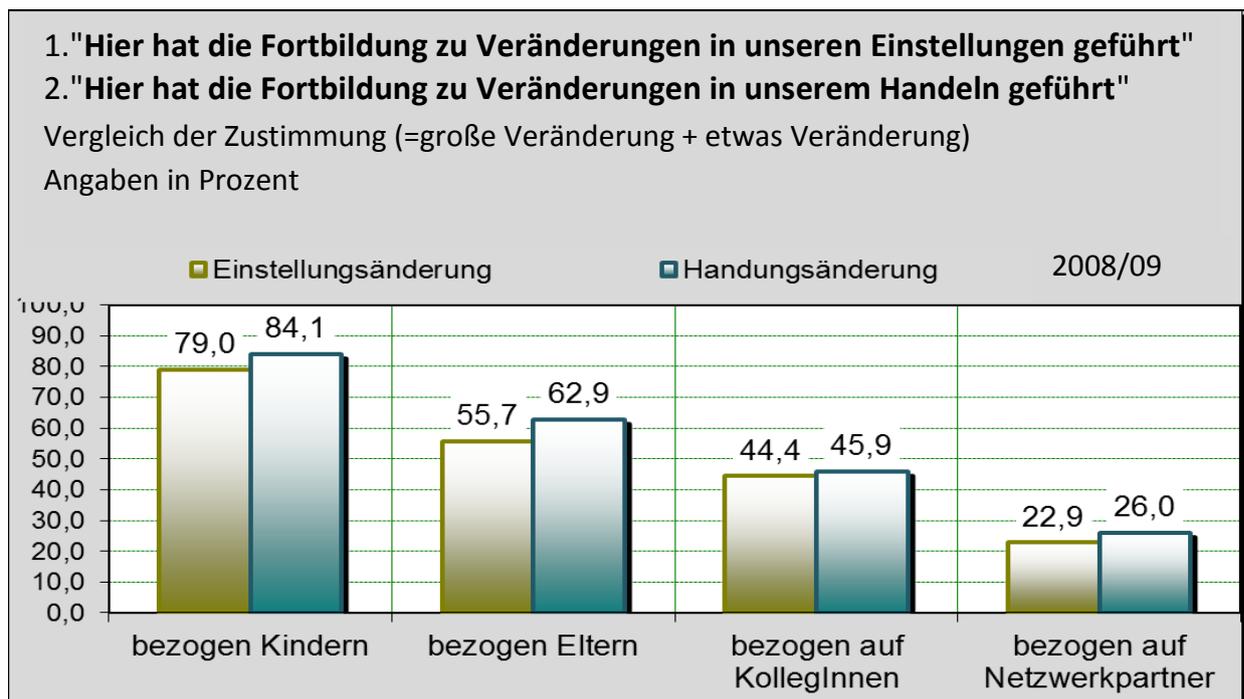
Anlage 4 – Abb. 6:



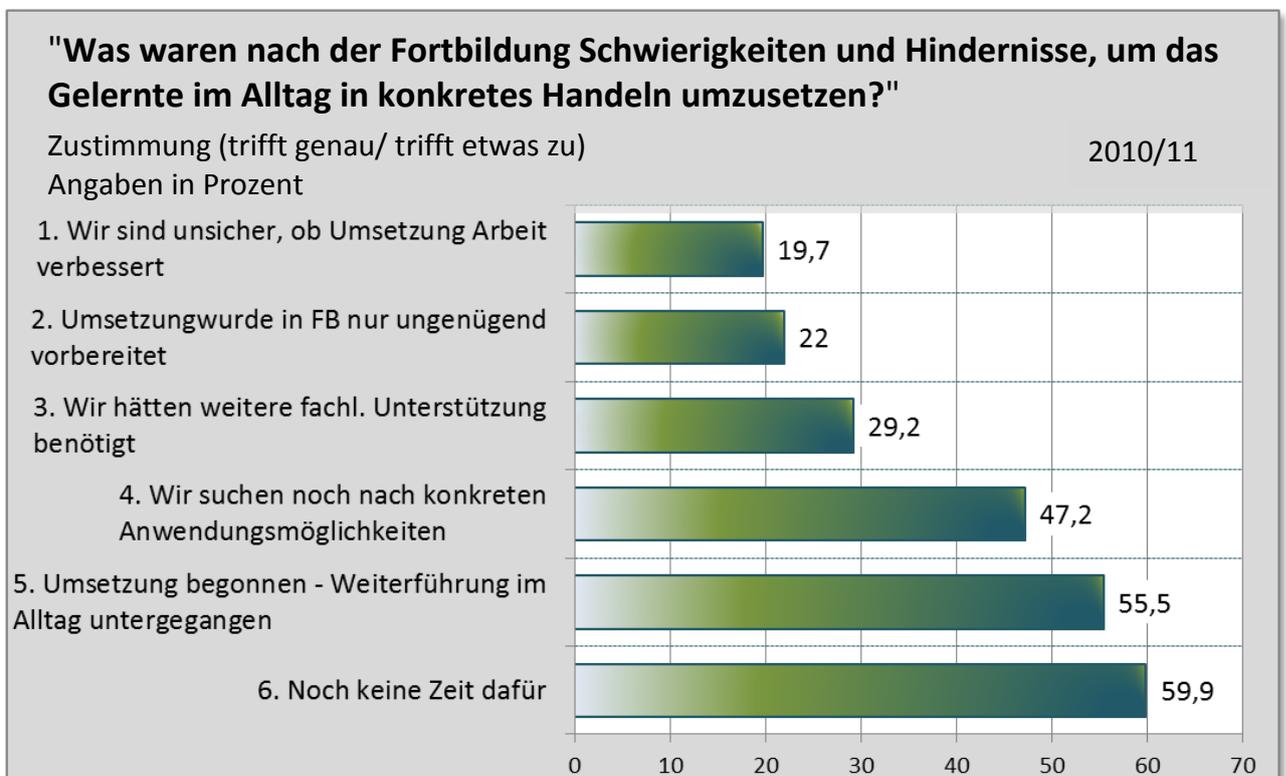
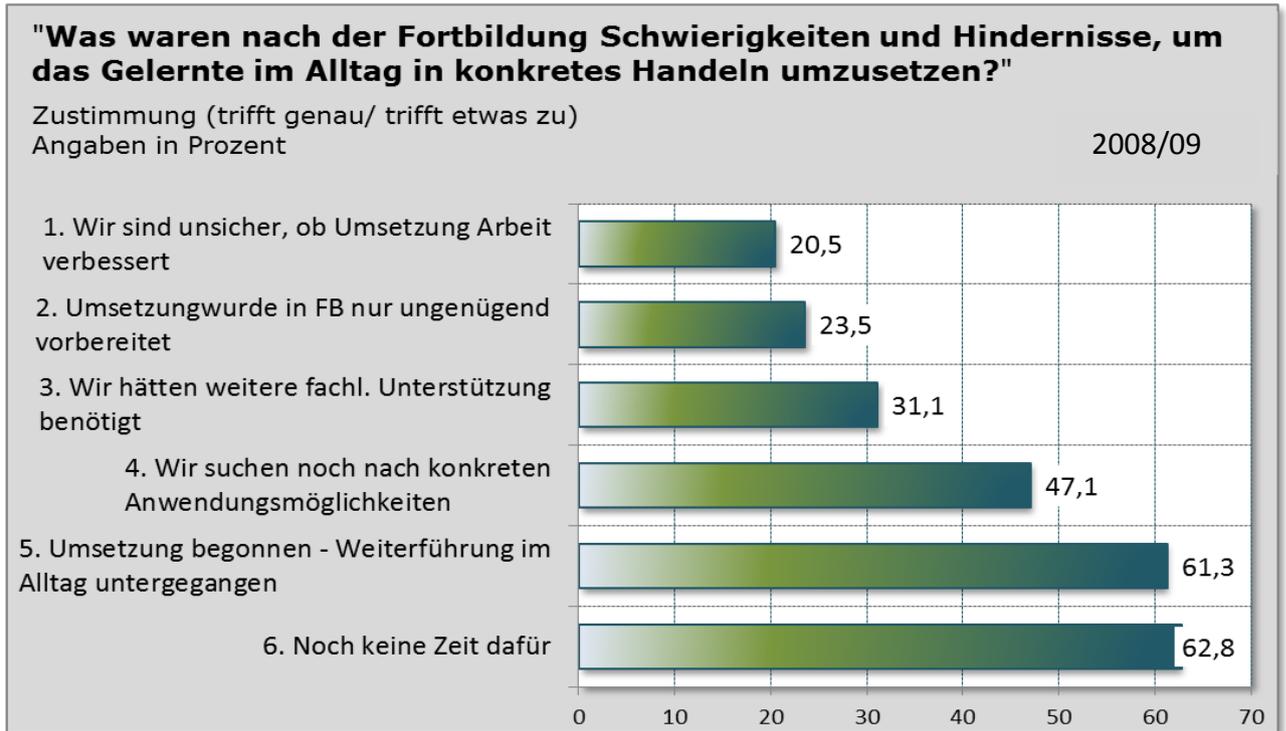
### Anlage 4 – Abb. 7:



## Anlage 4 – Abb. 8:



## Anlage 4 – Abb. 9:



Anlage 5

Online Broschüre

# Dialog Bildung

Kampagne zum Bayerischen Bildungs-  
und Erziehungsplan für Teams  
in Kindertageseinrichtungen

2007  
2008  
2009  
2010  
2011



## Veranstalter

Die Veranstalter sind die Verbände, die im Fachausschuss "Tageseinrichtungen für Kinder" der Landesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege in Bayern (LAG FW) vertreten sind:

Arbeiterwohlfahrt  
Landesverband Bayern e.V.



Bayerisches Rotes Kreuz,  
Landesgeschäftsstelle



Bayerischer Landesverband katholischer  
Tageseinrichtungen für Kinder e.V.



Bayerischer Landesverband Evangelischer  
Tageseinrichtungen und Tagespflege  
für Kinder e.V.



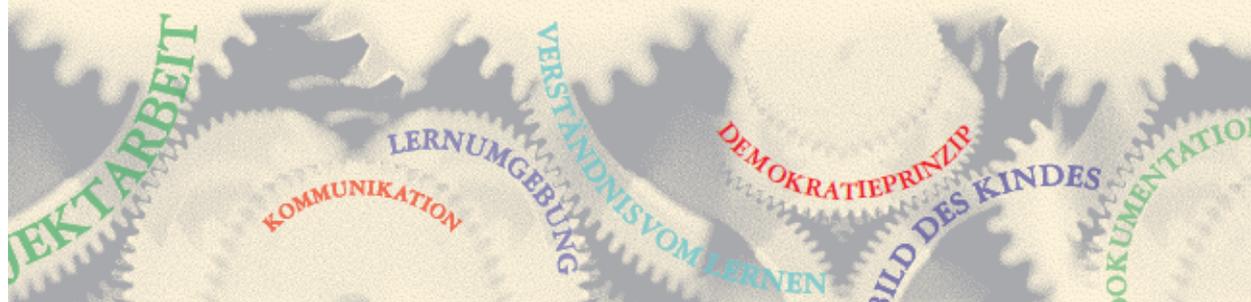
Paritätischer Wohlfahrtsverband  
Landesverband Bayern e.V.



sowie die Bayerische Verwaltungsschule



Für den organisatorischen Ablauf vor Ort sind die bayerischen Landratsämter und kreisfreien Städte verantwortlich. Die Konzeption und Evaluation der Kampagne wird begleitet durch das Staatsinstitut für Frühpädagogik (IFP). Die Veranstaltungen werden gefördert aus Mitteln des Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen.



## Zielsetzung

Die Kampagne **Dialog Bildung** zum Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplan knüpft an die landesweite Kampagne Startchance Bildung an, die 2004 -2006 für Führungskräfte in Tageseinrichtungen für Kinder bis zur Einschulung durchgeführt wurde.

Die weiterführende Kampagne trägt dazu bei, die Grundprinzipien und Ziele des Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplans in der Praxis zu verankern.

Zielgruppe dieser Fortbildungsinitiative sind die Einrichtungsteams. Unter der fachlichen Leitung einer erfahrenen Fortbildungsreferentin bzw. eines Fortbildungsreferenten setzen sich ganze Teams mit zentralen Aspekten des Bildungs- und Erziehungsplans intensiv auseinander. Im Mittelpunkt stehen die Grundprinzipien für die pädagogische Arbeit und das erweiterte Verständnis von Bildung und Lernen.

Dazu gehört die gezielte Reflexion über das eigene Bild von Kindern sowie über das eigene Verständnis von Lernen in der frühen Kindheit.

Durch die prozessorientierte Gestaltung von Teamfortbildungen werden neue Sichtweisen auf Bildung im sozialen Kontext angeregt.

- Wie können wir die Bildungs- und Lernprozesse der Mädchen und Jungen individuell und nachhaltig unterstützen?
- Wie können wir durch offene und Impuls gebende Fragen das (Weiter-) Denken und Nachfragen der Kinder anregen?
- Wie setzen wir Ko-Konstruktionsprozesse auch im Team und im Dialog mit den Müttern und Vätern der Kinder in Gang?



## Inhalte

Die ersten Lebensjahre erweisen sich als die lernintensivsten und entwicklungsreichsten Jahre. In dieser Zeit wird der Grundstein für lebenslanges Lernen gelegt.

Die **Prinzipien**, die dem Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplan zugrunde liegen, fordern einen erweiterten Blick auf frühkindliche Bildung und setzen eine ko-konstruktive Herangehensweise an die Umsetzung der pädagogischen Ziele in Kindertageseinrichtungen voraus.

**Bildung folgt einem ganzheitlichen Verständnis.** Die Entwicklung von Basis-kompetenzen und Werthaltungen sind mit dem Erwerb von Wissen eng verknüpft.

Der Bayerische Bildungs- und Erziehungsplan vertritt ein **Bild vom Kind**, das handlungsleitend für die pädagogische Arbeit ist. Von Geburt an erkunden Kinder ihre Umwelt, lernen von sich aus und sind neugierig. Mädchen und Jungen sind aktive Mitgestalter ihrer Bildung und Entwicklung.

- Was ist mein Bild vom Kind?
- Wie verständigen wir uns auf ein gemeinsames Bild?

Eine Verständigung im Team gibt Orientierung für eine gemeinsam getragene, entwicklungsunterstützende Haltung.

**Bildung wird als sozialer Prozess verstanden**, an dem Kinder, Eltern und andere Bildungs- und Erziehungspartner aktiv beteiligt sind. Kinder lernen die Welt verstehen durch Interaktion und Ko-Konstruktion. Bildung findet im sozialen Dialog und Austausch statt.

- Wie können kindliche Bildungsprozesse moderiert werden?

PROJEKTARBEIT

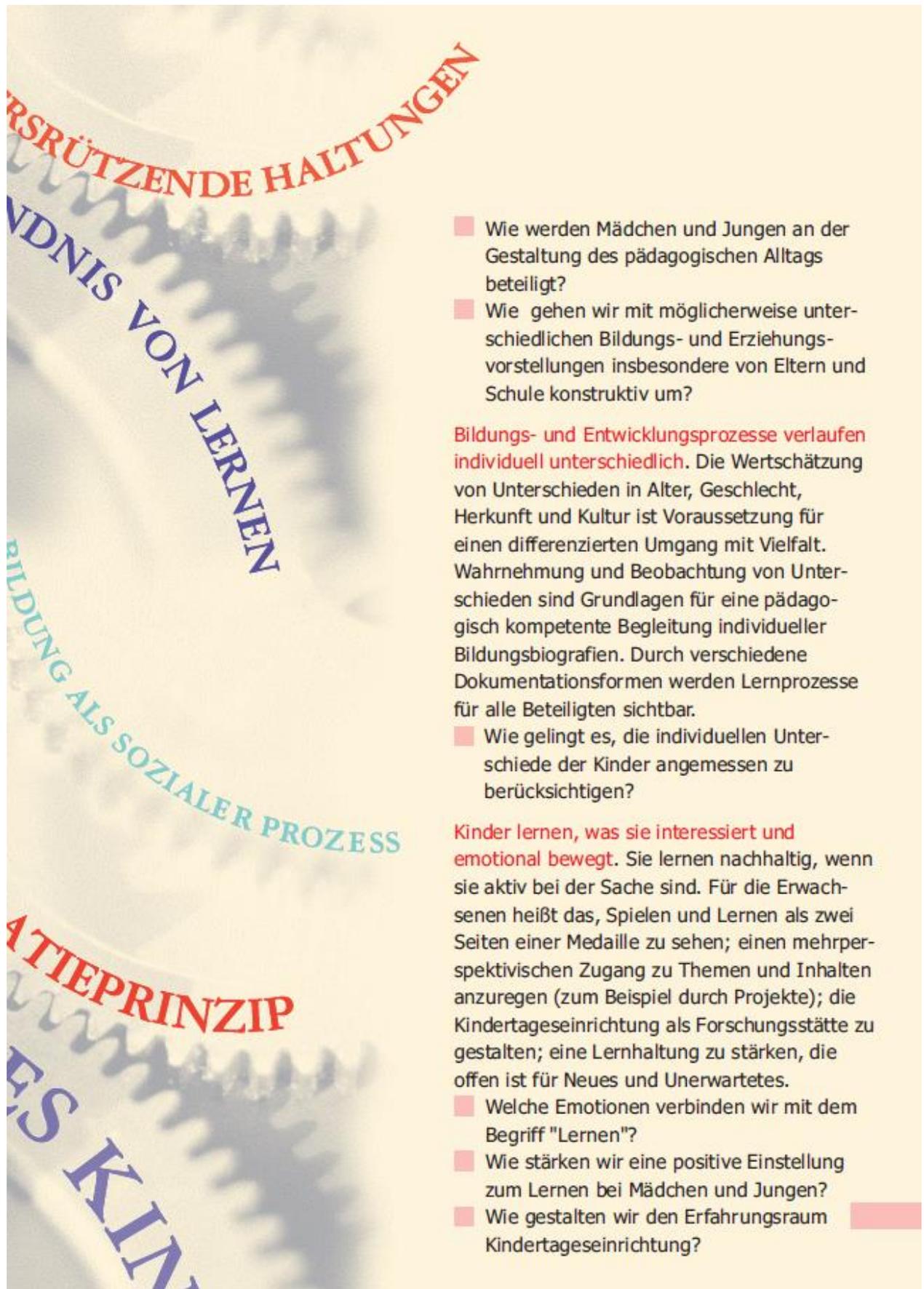
UNTER  
VERSTÄ

KOMMUNIKATION

BILD D

DEMOKR

NOILV



- Wie werden Mädchen und Jungen an der Gestaltung des pädagogischen Alltags beteiligt?
- Wie gehen wir mit möglicherweise unterschiedlichen Bildungs- und Erziehungsvorstellungen insbesondere von Eltern und Schule konstruktiv um?

**Bildungs- und Entwicklungsprozesse verlaufen individuell unterschiedlich.** Die Wertschätzung von Unterschieden in Alter, Geschlecht, Herkunft und Kultur ist Voraussetzung für einen differenzierten Umgang mit Vielfalt. Wahrnehmung und Beobachtung von Unterschieden sind Grundlagen für eine pädagogisch kompetente Begleitung individueller Bildungsbiografien. Durch verschiedene Dokumentationsformen werden Lernprozesse für alle Beteiligten sichtbar.

- Wie gelingt es, die individuellen Unterschiede der Kinder angemessen zu berücksichtigen?

**Kinder lernen, was sie interessiert und emotional bewegt.** Sie lernen nachhaltig, wenn sie aktiv bei der Sache sind. Für die Erwachsenen heißt das, Spielen und Lernen als zwei Seiten einer Medaille zu sehen; einen mehrperspektivischen Zugang zu Themen und Inhalten anzuregen (zum Beispiel durch Projekte); die Kindertageseinrichtung als Forschungsstätte zu gestalten; eine Lernhaltung zu stärken, die offen ist für Neues und Unerwartetes.

- Welche Emotionen verbinden wir mit dem Begriff "Lernen"?
- Wie stärken wir eine positive Einstellung zum Lernen bei Mädchen und Jungen?
- Wie gestalten wir den Erfahrungsraum Kindertageseinrichtung?

## Informationen

### Umfang des Angebotes

Innerhalb eines Kindergartenjahres erhält das Einrichtungsteam vier Tage "Teamfortbildung" zu den genannten Inhalten. Der erste Veranstaltungstag ist bis Mitte Dezember, die weiteren drei Veranstaltungstage sind bis Juli des darauffolgenden Jahres einzuplanen.

Die Veranstaltungen werden in jedem Landkreis und kreisfreier Stadt nur für eine bestimmte Anzahl von Einrichtungen angeboten. Die Platzkapazitäten sind somit begrenzt.

### Finanzielle Beteiligung

Die Teamfortbildungen werden vom Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen finanziert und sind für die Teams kostenfrei. Darüber hinausgehende Kosten (wie z.B. für Anfahrt, Kopien, Räumlichkeiten) tragen die teilnehmenden Einrichtungen selbst.

### Zielgruppe

Zielgruppe ist das gesamte Einrichtungsteam, d.h. alle aktiven pädagogischen Mitarbeiter/innen einer Tageseinrichtung für Kinder.

### Bedingungen für die Teilnahme

Teilnehmen können alle Tageseinrichtungen für Kinder, die auf der Grundlage des Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplans arbeiten. Die Mitarbeiter/innen und Träger müssen die Teilnahme gleichermaßen befürworten. Das jeweils gesamte Team verpflichtet sich, an allen vier Veranstaltungstagen teilzunehmen. Insbesondere sind kleinere Einrichtungen aufgefordert, sich zu bewerben.

### Teilnahmezahl

An einer Fortbildung nehmen mindestens acht, maximal zwölf Personen teil. Kleinere Teams schließen sich daher mit anderen Einrichtungsteams zusammen. Einrichtungsteams mit mehr als zwölf Mitarbeiter/innen können natürlich als "Gesamteam" teilnehmen.

### Veranstaltungsort

Veranstaltungsorte können jeweils die Einrichtungen oder andere geeignete Räumlichkeiten sein. Die Räumlichkeiten müssen von den teilnehmenden Einrichtungen gestellt werden. Bei "gemischten" Einrichtungsteams (d.h. Teams aus unterschiedlichen Einrichtungen) würde sich ein roulierendes Verfahren bei der Wahl der Veranstaltungsorte anbieten.

### Anmeldung

Interessierte Einrichtungsteams können sich alleine oder mit einer "Partnereinrichtung" mit beiliegendem Anmeldeformular beim zuständigen Jugendamt bewerben.

Sofern kleinere Einrichtungsteams im Vorfeld keinen entsprechenden "Partner" gefunden haben, werden diese, soweit möglich, durch das Jugendamt an andere "Interessierte" vermittelt. Zwingend anzugeben ist ein/e Ansprechpartner/in zur Vereinbarung der Termine und Orte mit der Referentin. Den Erstkontakt zwischen Referent/in und Einrichtung vermittelt das Jugendamt. Folgetermine werden direkt zwischen Referent/in und den Teams beim ersten Veranstaltungstag vereinbart.

**Klären Sie das Interesse Ihres Teams für die Teilnahme an der Kampagne ab und holen Sie die Zustimmung Ihres Trägers ein! Suchen Sie sich bei Bedarf eine andere Einrichtung als Partner. Melden Sie sich direkt mit beiliegendem Anmeldeformular bei Ihrem zuständigen Jugendamt an!**

# Anmeldung

Ihre Anmeldung  
schicken Sie bitte  
an das zuständige  
Jugendamt:

Name und Anschrift Ihrer Einrichtung .....

Telefon ..... Fax .....

E-Mail und Ansprechpartner/in .....

Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter/innen ..... insgesamt

davon ..... Fachkräfte ..... Ergänzungskräfte ..... Andere

Krippe  Hort  Kindergarten  Haus für Kinder

In unserer/unseren Einrichtung/en sind ..... (Anzahl) Mädchen und Jungen im Alter von .... bis .... Jahren.

Falls Ihre Einrichtung nicht mindestens acht Mitarbeiter/innen hat:

Wir würden die Fortbildung gerne mit folgender Einrichtung /folgenden Einrichtungen machen:

1. Partnereinrichtung: Anschrift .....

Telefon ..... Fax .....

E-Mail ..... Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter/innen .....

2. Partnereinrichtung: Anschrift .....

Telefon ..... Fax .....

E-Mail ..... Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter/innen .....

Begründung für Ihre Bewerbung:

Einverständniserklärung: Die Mitarbeiter/innen und Träger befürworten gleichermaßen die Teilnahme.  
Wir erkennen die Teilnahmebedingungen an und verpflichten uns, an allen vier Veranstaltungstagen teilzunehmen.

Unterschrift der Trägervertretung ..... Unterschrift der Einrichtungsleitung .....

Ort ..... Datum .....

## Steuerungsgruppe

Konzeptionierung und ständige Begleitung:

- Minzl Elisabeth, Koordination, Bayerischer Landesverband katholischer Tageseinrichtungen für Kinder e.V.
- Dr. Broda-Kaschube Beatrix, Staatsinstitut für Frühpädagogik, IFP
- Feichtl Joachim, Arbeiterwohlfahrt Landesverband Bayern e.V.
- Hellfritsch Magdalena, Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen, Referat VI 4 Kindertagesbetreuung
- Münderlein Christiane, Evangelischer KITA-Verband Bayern e. V.
- Schalkhauser Alice, Paritätischer Wohlfahrtsverband Landesverband Bayern e.V.
- Schennach Ina-Laura, Bayerisches Rotes Kreuz - Landesgeschäftsstelle -
- Stangl Beate, Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen, Referat VI 4 Kindertagesbetreuung
- Warfolomjeev Gabriele, Bayerische Verwaltungsschule



Anlage 6

Checkliste für den Erstkontakt



**Wir freuen uns, dass Sie sich für die Kampagne Dialog Bildung interessieren und sich zu dieser angemeldet haben**

#### **Was Sie erwartet**

- › Eine Referent/in, die Ihren Teamprozess auf der Ebene der vorgegebenen Inhalte (s. Broschüre S. 2-3) an 4 Tagen begleitet.
- › Eine Referent/in, die ko-konstruktiv Ihre Erwartungen, Bedarfe und Rückmeldungen in den gemeinsamen Prozess mit einbezieht.
- › Eine Grundstruktur mit folgenden Punkten: gemeinsame Zielsetzung, Input zu einem inhaltlichen Schwerpunkt, Reflexion, Vereinbarungen zur weiteren Handlungsplanung.

#### **Checkliste zur Abklärung der Rahmen- und Teilnahmebedingungen zwischen Referent/in und Einrichtung/en**

##### **RAHMENBEDINGUNGEN**

- ◆ Auf welchem Weg wurde die Entscheidung zur Teilnahme an dieser Teamfortbildung getroffen? ⇒ Wie haben Sie von der Fortbildung erfahren? Wer hat entschieden? Warum haben Sie sich dafür entschieden?
- ◆ Kennen Sie, alle Teammitglieder und der Träger die Broschüre zur Ausschreibung der Kampagne?
- ◆ Wenn ja: Waren die Informationen der Broschüre für Ihre Entscheidung zur Teilnahme wichtig? Haben Sie Informationen vermisst?

##### **TEILNAHMEBEDINGUNGEN**

- ⇒ S. 5 und 6 der Broschüre unter Informationen
- ◆ Ist Ihnen bekannt, dass diese Kampagne als Teamfortbildung konzipiert und mit dem gesamten Team durchgeführt wird?
  - ◆ Verbindlichkeit der Anmeldung: Sind alle Teammitglieder und der Träger damit einverstanden, dass die Fortbildungsveranstaltung an 4 Tagen über das Kindergartenjahr stattfindet Transferaufgaben in der Praxisphase bearbeitet werden?
  - ◆ Haben Sie die Kampagne in Ihre Jahresplanung mit entsprechenden Ressourcen (Teamtage + Praxisphase) eingeplant?

- Gibt es in Ihrer Einrichtung gleichzeitig andere Fortbildungs- bzw. Beratungsaktivitäten, die Zeit beanspruchen (z. B. Sprachberatung, Teilnahme an einem Wettbewerb, Konsultationseinrichtung)?
- Ist Ihnen bekannt, dass Sie die Einrichtung für Teamfortbildungen zusätzlich fünf Tage schließen können? (§ 20 AV BayKiBiG)
- Anzahl des pädagogischen Personals: Wie viel aktives pädagogisches Personal haben Sie insgesamt? Sollte das Gesamtteam größer als 20 sein, bittet der Veranstalter um Rücksprache.
- Konzeption der Einrichtung: Nach welcher Pädagogik arbeitet Ihre Einrichtung? (beispielsweise Waldorf, Fröbel, Montessori, situations-orientierter Ansatz,...). Wir möchten Ihre Ausrichtung in der Fortbildung berücksichtigen!

#### ORGANISATION DER TEAMFORTBILDUNGEN

- Terminvereinbarungen: der 1. Termin muss bis Mitte Dezember des laufenden Kalenderjahres (aus abrechnungstechnischen Gründen), die weiteren 3 Termine im neuen Kalenderjahr auf das Kindergartenjahr verteilt, stattfinden.
- Veranstaltungsort: Bei mehreren Einrichtungen hat sich ein roulierendes System bewährt.
- Raum-/Sachausstattung: Geeigneter Raum zur Teamfortbildung und Materialien wie Medienausstattung etc. abklären
- Anfallende Kosten: ...wie beispielsweise Kopien von Fortbildungsmaterialien werden durch die Einrichtung getragen.
- Finanzierung: Die Kampagne wird vom StMAS finanziert und über die Verbände der freien Wohlfahrtspflege als Veranstalter durchgeführt.

#### SONSTIGE INFORMATIONEN

- Evaluation der Kampagne  
Die wissenschaftliche Begleitung wird über das IFP gesichert. In der Staffel 2010/11 wird eine Teambefragung am Ende der 4. Staffel durch Dr. Sigrid Lorenz/IFP durchgeführt.
- Teilnahmezertifikat  
Alle Teilnehmer/innen, die mindestens an 3 Teamfortbildungstagen teilgenommen haben, erhalten am 4. Tag ein Teilnahmezertifikat.

#### VEREINBARUNGEN ZWISCHEN EINRICHTUNGSTEAM UND REFERENT/IN

##### **Treffen Sie klare Absprachen zum gemeinsamen Prozess!**

Klären Sie die gegenseitigen Erwartungen ab. Besprechen Sie die gemeinsame Kommunikationskultur und wie Sie mit möglicherweise auftretenden Konflikten umgehen wollen. Wenden Sie sich bei Unstimmigkeiten an den Veranstalter.

⇒ *Die konkreten Vereinbarungen werden am 1. Teamfortbildungstag getroffen*

## VERANSTALTER / ANSPRECHPARTNER UND KONTAKTDATEN

Achim Feichtl, Tel. 089.546754-128  
 mailto: achim.feichtl@bayern.awo.de

Ina-Laura Schennach, Tel. 089. 9241-1452  
 mailto: schennach@lgst.brk.de

Elisabeth Minzl, Tel. 089.530725-13  
 mailto: Minzl@blv-kita.de

Christiane Munderlein, Tel. 0911/36779-20  
 mailto: [Christiane.Muenderlein@evkita-bayern.de](mailto:Christiane.Muenderlein@evkita-bayern.de)

Alice Schalkhaußer, Tel. 089.30611-138  
 mailto: alice.schalkhausser@paritaet-bayern.de

Gabriele Warfolomjeew, Tel. 089.54057-651  
 mailto: warfolomjeew@bvs.de

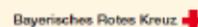
### Veranstalter

Die Veranstalter sind die Verbände, die im Fachausschuss "Tageseinrichtungen für Kinder" der Landesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege in Bayern (LAG FW) vertreten sind:

Arbeiterwohlfahrt  
 Landesverband Bayern e. V.



Bayerisches Rotes Kreuz,  
 Landesgeschäftsstelle



Bayerischer Landesverband katholischer  
 Tageseinrichtungen für Kinder e. V.



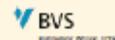
Bayerischer Landesverband Evangelischer  
 Tageseinrichtungen und Tagespflege  
 für Kinder e. V.



Paritätischer Wohlfahrtsverband  
 Landesverband Bayern e. V.



sowie die Bayerische Verwaltungsschule



Für den organisatorischen Ablauf vor Ort sind die bayerischen Landratsämter und kreisfreien Städte verantwortlich. Die Konzeption und Evaluation der Kampagne wird begleitet durch das Staatsinstitut für Frühpädagogik (IFP). ifp Die Veranstaltungen werden gefördert aus Mitteln des Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen.



## NOTIZEN

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Anlage 7

Literaturangaben zu Punkt 2.1

Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen. Staatsinstitut für Frühpädagogik München (2006): Der Bayerische Bildungs- und Erziehungsplan für Kinder in Tageseinrichtungen bis zur Einschulung. 1. Auflage. Weinheim, Basel

Gergen, Kenneth (2002): Konstruierte Wirklichkeiten. Eine Hinführung zum sozialen Konstruktivismus. Stuttgart

Glaserfeld, Ernst v. (1996): Radikaler Konstruktivismus. Ideen, Ergebnisse, Probleme. Frankfurt/Main

Haan, Gerhard de/Rülcker, Tobias (2009): Der Konstruktivismus als Grundlage für die Pädagogik. Frankfurt/Main

Hellfritsch, Magdalena/Speck-Hamdan Angelika (2009): Gemeinsam auf der Suche nach dem Sinn – ko-konstruktives Lernen in der Fortbildung von Erzieherinnen und Lehrerinnen. In: Hammes-Di Bernardo, E./Speck-Hamdan, A. (Hrsg.): Vom Kindergarten in die Grundschule: den Übergang gemeinsam gestalten. Teil 5, 50.60. Köln, Kronach

Kunze, Hans-Rainer/Gisbert, Kristin (2007): Förderung lernmethodischer Kompetenzen in Kindertageseinrichtungen. In: Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.): Auf den Anfang kommt es an. Perspektiven für eine Neuorientierung frühkindlicher Bildung. Bildungsforschung Band 16. Bonn/Berlin, S. 16-117

Maturana, Humberto/Varela, Francisco (1987): Der Baum der Erkenntnis. Die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens. München