

EMMA



Anlage 1: Beobachtungsbogen für Erzieherinnen

Name des Kindes: _____

Datum der Beobachtung: _____

Uhrzeit von _____ bis _____ Uhr

Beobachtende Erzieherin: _____

Beobachtungssituation: Morgenkreis - Essen - Schlafen - Bring
Abholen - Freispiel - angeleitete Aktivität - Kind in seiner Bezug

Das Kind wird in einer Situation beobachtet, die
von der Erzieherin initiiert wurde
vom Kind initiiert wurde

Das Kita-Chaos

Schon kleine Kinder sollen etwas lernen.
Darüber sind sich endlich alle einig.
Aber was qualifiziert die Erzieherinnen?
Nach welchen Kriterien sollen sie Fähigkeiten trainieren?
Wer überprüft das? Wer finanziert es?
Und: Sind wir mit der Leistung zufrieden?
Eine Reise durch deutsches Kinderland.

☒ Kann es wirklich sein, dass die Köchin die Frühstückseier selbst legt? Klar, meinen die Kleinen, die Eier kommen doch jeden Tag aus der Küche, und in der Küche ist die Köchin. Aber: Unsere Eltern legen sonntags doch auch keine Eier. Da stimmt also etwas nicht. Dachten sich die Knirpse der Kindertagesstätte Dresdener Straße in Berlin-Kreuzberg. Genau, bestätigten die Erzieherinnen, da stimmt was nicht. Also gingen sie zusammen in die Bibliothek, klärten dort die Frage mit dem Huhn und dem Ei und verquirlten anschließend bei Experimenten und Beobachtungen noch Fragen der Zeit, der Biologie, der Schwerkraft und der Luft zu einem Batzen Wissen.

Man kann auch sagen: Sie haben sich gebildet. Spaß hat's gemacht. Und fing so harmlos an, ganz ohne Zwang. Sie hätten stattdessen auch Papierblumen ausschneiden können. Nur hätte sie das nicht schlauer gemacht.

Schlaue Kinder sind Mangelware in Deutschland. Seit Pisa hat es die Nation schwarz auf weiß. Deutsche Schüler können – im globalen Vergleich – schlecht lesen, schreiben und rechnen. Woran das liegt? An mangelnder Förderung.

„Bildung beginnt vom ersten Lebenstag an“, sagt Gerd Schäfer, Professor für Frühpädagogik an der Universität zu Köln. Also im Elternhaus, aber auch in den Kinderkrippen und Kindergärten. Studien der OECD ergaben, dass noch 15-Jährige bei Leistungstests in der Schule deutlich besser abschneiden, wenn sie eine gute Form der Frühförderung erhalten haben. „Zwischen einer guten und einer schlechten Kita liegt oftmals ein Entwicklungsunterschied von einem Jahr“, sagt Wolfgang Tietze, Professor für Kleinkindpädagogik an der Freien Universität Berlin.

Eigentlich wäre es logisch, dass ein Land alles unternimmt, um seine Jüngsten möglichst schlau zu machen. Gerade Deutschland. Was haben wir denn zu bieten im globalen Wettbewerb, außer unseren schlauen Köpfen?

Aber in Deutschland sieht's mau aus. Zwar wurde hier der Kindergarten erfunden, doch die Kita-Tester der OECD stellten dem Land der Dichter und Denker im vergangenen Jahr ein eher schlechtes Zeugnis aus. Es fehle an einer langfristigen und schlüssigen Perspektive in Sachen frühkindlicher Bildung, ein klares Bildungsziel sei nicht erkennbar. Die Qualitätsanforderungen seien wenig anspruchsvoll, die Ausbildungen der Erzieherinnen auf vergleichsweise niedrigem Niveau. ↩

Zahlen belegen das miese Urteil. Deutschland gibt lediglich 0,66 Prozent seines Bruttoinlandsprodukts für Kindertagesstätten aus. Das sind gerade mal 4455 Euro pro Jahr und Kind. Die OECD empfiehlt einen BIP-Anteil von einem Prozent. Jeden Studenten lässt sich Deutschland mehr als 10 000 Euro im Jahr kosten. Und weiter: Hier zu Lande kümmert sich eine Erzieherin um 14 Kinder. Island, Dänemark und Neuseeland, nur zum Vergleich, schaffen eine Betreuungsquote von rund eins zu sechs.

Glück hat natürlich, wer überhaupt einen guten Kita-Platz bekommt. Denn: „Ein Drittel der deutschen Kitas ist gut“, sagt Wolfgang Tietze, „dann folgt das gehobene Mittelmaß. In drei Prozent aller Kindertagesstätten herrschen unzureichende Zustände, sie gehören eigentlich sofort geschlossen. Aber auch beim Mittelmaß reicht die Spanne von guter bis zu ganz magerer Qualität. Mit Mittelmaß können wir nicht leben.“

Politiker machen Pläne, Erzieherinnen dürfen sie umsetzen

Langsam reagiert die Politik. Sie macht Pläne – Bildungspläne. Jedes Bundesland frickelt für sich, denn Kindertagesstätten sind Ländersache. Entsprechend ist das Chaos. In Bayern haben die Bildungsplaner 323 Seiten voll geschrieben, in Nordrhein-Westfalen sind es 16. Sachsen-Anhalt schaffte 100 Seiten, Hamburg arbeitet daran. Die einen testen noch, andere verstehen ihre Pläne als Vorschlag, wieder andere nehmen ihre Kitas in die Pflicht. Die Erzieherinnen sollen sich um die Eltern kümmern, die Kinder zu kleinen Demokraten heranziehen, sie sollen ihre Arbeit schriftlich fixieren. Sie sollen spielerisch Sprache und Mathematik verklickern und erklären können, warum der Himmel blau ist. Sie sollen sich fortbilden. Und nicht zu vergessen: Schuhe zubinden, Näschen putzen, Tränen trocknen, Streit schlichten. Sonst noch was?

Immerhin: Bildung in Kindertagesstätten soll kein Schulunterricht sein, da sind sich alle einig. Im Spiel sollen die Kleinen Erfahrungen sammeln, nicht durch Erklärungen der Pädagogen. Selbst darauf kommen statt Drill – das ist die Linie. „Bildung in der Kita“, sagt Frühpädagogik-Professor Gerd Schäfer, „das ist Erfahrungswissen, das etwas nützt.“

So eine Bildung ist aber aufwändiger als das schiere Anbieten von Spielzeug oder auch als Frontalunterricht, bei dem ein Themenkatalog abgearbeitet wird. Spielerisch bilden heißt: merken, wofür sich Kinder interessieren. Eingehen auf momentan brennende Fragen und Entwicklungs- →

schritte. Spiele anbieten, bei denen Kinder kindgerecht etwas ausprobieren und lernen können, über Physik, die Zahlen, die Sprache, den eigenen Körper, über die eigenen Gefühle und die der anderen. Gute frühkindliche Bildung heißt auch beobachten, ob die Kinder folgen können. Frühkindliche Bildung ist eine aufwändige Sache. Ohne reichlich Zeit, Geld und Wissen ist da nichts zu machen.

Die Politiker machen Pläne, umsetzen dürfen sie die Erzieherinnen. Und an ihren miesen Arbeitsbedingungen ändert sich nichts. „Nordrhein-Westfalen beispielsweise hat erst eine Bildungsempfehlung gegeben, dann aber die Sachmittel um ein Drittel gekürzt“, sagt Schäfer.

„Alle fordern etwas, aber uns werden die Gelder gestrichen“, meint auch Brunhilde Schwerdtner, Leiterin der Städtischen Kita in der Berliner Preußstraße. „Wie soll man da leisten, was man leisten soll?“ Eine deutsche Kita im Hauptstadt-Bezirk Pankow: Rund elf Prozent Arbeitslosigkeit, etwa fünf Prozent der Bevölkerung beziehen Sozialhilfe, der Anteil der ausländischen Bevölkerung liegt unter sieben Prozent. Kein Brennpunkt-Bezirk.

20 Erzieherinnen kümmern sich in der Preußstraße um 160 Kinder. Eltern zahlen bis zu 400 Euro im Monat für den Platz. „Und wir müssen sie noch anbetteln um einen Topf Farbe“, klagt Brunhilde Schwerdtner. Pro Jahr und Kind stehen den Erzieherinnen nur elf Euro „Beschäftigungsgeld“ zur Verfügung. So heißt die finanzielle Unterstützung, die die Kommune ihren jüngsten Bürgern als Beihilfe zum Spielen gewährt. Die Sauna haben sie privat gebaut, Farbe für die Wände von Firmen erbettelt. Die Möbel stammen aus der Gefängnis-Tischlerei Berlin-Tegel. →

Die Auslegware für die marode Terrasse spendete ein Unternehmer aus der Umgebung. Brunhilde Schwerdtner wollte ihre Kita eigentlich nicht, wie erlaubt, 25 Tage im Jahr schließen, sie hätte sich lieber nach den Bedürfnissen der berufstätigen Eltern gerichtet. Aber die Schließung wurde ihr von Seiten der Stadt „nahe gelegt“ – unter anderem wegen der Stromkosten.

Frühkindliche Bildung? Es grenzt an ein Wunder, dass die Erzieherinnen motiviert weitermachen, sodass alle Kinder mindestens bis 20 zählen können, dass sie auch mit verbundenen Augen rückwärts laufen können, dass sie wissen, wie aus Körnern ein Brot entsteht, dass sie die Buchstaben kennen.

Die Erzieherinnen schaffen das nicht wegen, sondern trotz der Politik. „Wir sind ein gewachsenes Team“, sagt Brunhilde Schwerdtner, „wir entwickeln uns selbst. Das motiviert uns.“ Es ist das Prinzip Selbstaussbeutung. Betteln. Kompromisse machen. Die Fortbildungen zum Teil aus der eigenen Tasche bezahlen und die fehlende Kollegin durch Mehrarbeit zeitweise ersetzen. Fachliteratur hinterherjagen und kopieren.

Trägerwechsel als Flucht nach vorn

Andere Kindertagesstätten fliehen aus dem staatlichen System. Wie die Kita in der Dresdener Straße in Berlin. Ein Ort ganz im Sinne der Bildungspolitik – nur eben außerhalb des Rahmens, den Bund, Länder und Kommunen ihren eigenen Einrichtungen vorschreiben.

„Wir wollten nicht mehr als kommunale Einrichtung herumdümpeln“, sagt die Leiterin Ilse Ziess-Lawrence. „Wir wollten einen Träger, der uns nicht ständig ausbremst.“ Seit vergangenem Jahr ist die Kita Dresdener Straße an die Internationale Akademie für innovative Pädagogik, Psychologie und Ökonomie (INA) der Freien Universität Berlin angebunden. Der Personalschlüssel ist deshalb nicht besser geworden. Mehr Geld steht auch nicht automatisch zur Verfügung, doch was da ist, wird besser verteilt. Die Kita managt sich selbst, füttert keine städtischen Verwaltungsstrukturen mit durch – auch deshalb beträgt das Beschäftigungsgeld hier 50 Euro pro Jahr und Kind. Und die Erzieherinnen haben jeden Freiraum, um aus ihrer Kita einen echten Erfahrungsort zu machen. Einen Lernort mitten im Berliner Bezirk Friedrichshain-Kreuzberg, der mit einer Arbeitslosenquote von mehr als 15 Prozent und einem Ausländeranteil von ↙



Wie bringe ich denn nun Wissen ans Kind? Letzteres ist eine Frage der Professionalität. Des Könnens. Denn Erziehung ist nicht nur eine Frage des Herzens.



weit mehr als 20 Prozent eher am unteren Ende der sozialen Leiter steht. Die Erzieherinnen der Dresdener Straße dürfen die Welt in das ehemalige Parkhaus holen. Eltern richten im Keller gegen eine Spende private Werkstätten für ihren Oldtimer oder die Fahrräder ein – die Kinder schrauben mit. Den Sportkeller nutzen Yoga- und Tanzgruppen aus der Gegend – für die Kinder ein ganz neues Körpergefühl. Eltern feiern zusammen private Feste in der Kita – und lernen sich kennen, sie lernen, miteinander zu reden, über sich und die Kinder, und schaffen so den guten Hintergrund, an dem Bildung erst andocken kann.

Die Kinder malen Bilder oder kochen Marmelade, um sie dann gegen eine Spende zu „verkaufen“ – wie sollten sie besser Zahlen lernen und das, was hinter ihnen steckt? Kindergruppen besuchen die Eltern auf der Arbeit. Das Museum nebenan darf Kunst im Kita-Keller lagern, im Gegenzug nutzen die Kinder die Druckwerkstatt. In der Schlosserei ums Eck gehen sie hämmern. Und die Buchhändlerin aus dem Viertel kommt zum Vorlesen. „Bildung ist bei uns nicht Schulunterricht“, sagt Ilse Ziess-Lawrence. „Wir wollen relevante Dinge im Alltag sichtbar machen. Bildungspläne interessieren uns nicht wirklich. Wenn man sie lässt, erfüllen die Kinder die Vorgaben von selbst.“

Für den Beobachter sieht das alles sehr einfach aus – und sehr überzeugend. Pädagogik schimmert nur selten durch. Im Dachgarten blüht ein Versuchsbeet, um den Kreislauf der Natur sichtbar zu machen, und ein Duftbeet, in dem die Kinder ihre Nasen schulen können. Eine Tasterstraße aus Steinen und Holz soll dazukommen. Ein Projekt wie das mit der Köchin und den Eiern könnte man Pädagogik nennen. Auch in der →

Kita Dresdener Straße gibt es Räume extra zum Bauen, zum Toben, zum Malen, fürs Rollenspiel. Aber sonst?

Es sind die kleinen Dinge, die aus Kindern schlaue Kinder machen. Eine Musikbox kann man auf Holz und Steine und Kinderknie stellen und spüren, was Resonanz ist. Man kann Kindern eine eigene Schaufel schenken, auf der ihr Name steht. Den sehen sie dann jeden Tag – ein Name aber besteht aus Buchstaben ... Im Morgenkreis zählen sie sich selbst durch, nicht die Erzieherin. Spaziergänge werden zu Zahlenspaziergängen: Wie viele rote Autos stehen am Weg? Jede Kita geht Kastanien sammeln. In der Dresdener Straße machen sie einen Schätzwettbewerb daraus. Wie viele Kastanien liegen auf unserem Haufen? Max meint 295, Emma 1010 000, Ferhat sagt 24. Richtig ist: 1 273. Aha.

Das alles fällt nicht vom Himmel. Die Erzieherinnen führen genau Buch über die Entwicklung jedes einzelnen Kindes, sie haben ein flexibles Gruppensystem und einen 14-Tage-Plan. Sie müssen erkennen, welche Alltagssituation bildungsrelevant ist. Und dann stellt sich die Frage der Didaktik: Wie bringe ich denn nun Wissen ans Kind? Letzteres ist eine Frage der Professionalität. Des Könnens. Denn Erziehung ist nicht nur eine Frage des Herzens.

Schlusslicht bei der Ausbildung von Erzieherinnen

Die Erzieherinnen der Kita Dresdener Straße haben Glück. Ihr Träger bezahlt ihnen regelmäßige Fortbildung. Gelernt wird, was wirklich wichtig ist: Elterngespräche statt des 27. Tanzkurses, Kunst verstehen statt Strohsterne basteln. Die Freistellung von Mitarbeiterinnen ist eine Selbstverständlichkeit. Auch, dass jede Erzieherin das Gelernte an ihre Kolleginnen weitergibt. Und die ganze Kita lernt berufsbegleitend zwei Jahre lang, individuelle Lerngeschichten zu erkennen und zu steuern. Motivationsprobleme – unbekannt. Zum Geburtstag schenken sich die Erzieherinnen Fachbücher. „Freude und Begeisterung“, sagt Ilse Ziess-Lawrence, „das ist das Entscheidende.“

Sie eignen sich an, was das deutsche Ausbildungssystem angehenden Erzieherinnen bislang nicht vermittelte. Umfassendes Wissen, wissenschaftlich untermauerte Erkenntnisse über Kinder und ihre Entwicklung. Methoden nicht nur der Beschäftigung, sondern der Bildung.

Nirgendwo in den OECD-Ländern gibt es so wenige Frühpädagogen mit akademischem Abschluss wie in Österreich und Deutschland. Während ↙



Ilse Ziess-Lawrence (links) leitet die Kita Dresdener Straße in Berlin-Kreuzberg und wollte einen Träger, der sie nicht ständig ausbremst. Seit vergangenem Jahr managt sich ihre Kita (unten) deshalb selbst.

Nicht wegen, sondern trotz der Politik arbeitet Brunhilde Schwerdtner (rechts), Chefin der Städtischen Kita Preußstraße im Berliner Stadtteil Pankow, mit einem motivierten Team.



in den anderen Ländern Fachhochschulen und Universitäten Erzieherinnen ausbilden, sind es hier zu Lande die Fachschulen, für die ein Real-schulabschluss reicht. Das allein wäre noch nicht unbedingt schlimm. Allerdings liegt der Notendurchschnitt künftiger Erzieherinnen in Deutschland zwischen drei und vier – Wissen kann aber nur vermitteln, wer etwas weiß.

„Das Problem ist: Viele dieser Fachschüler hatten in der Schule keinen Erfolg“, sagt Kleinkindpädagogik-Professor Wolfgang Tietze, „Sie haben eine Wunde in puncto Lernen. Und sie sind zu jung. Wie soll sich eine 16-Jährige mit Erziehungsfragen und Elterngesprächen befassen? Sie ist ja selbst noch mitten in der Entwicklung.“

Warum steht Deutschland so schlecht da? Zum einen werden Erzieherinnen schlecht bezahlt, sie verdienen rund ein Drittel weniger als Grund- →

schullehrerinnen. Erzieherin ist ein typischer, schlecht bezahlter Frauenberuf. Zum anderen herrscht hier zu Lande ein traditioneller Geist, demzufolge für Erziehung ein großes, möglichst mütterliches Herz ausreicht. Die didaktische Forschung ist auf dem Stand von vor zwanzig, dreißig Jahren. Wissenschaft gilt als Abwesenheit von Fürsorglichkeit. Wer die Kleinsten erzieht, braucht kein abgeschlossenes Studium. Wozu auch? Wir wollen doch keine „Kleinsteins“!

Kein Wunder, dass Akademiker im frühkindlichen Erziehungswesen keinen leichten Stand haben. „In Deutschland hat die Universität oft den Beigeschmack von Elfenbeinturm, von Praxisferne“, sagt Gerwald Wallnöfer, Pädagogik-Professor an der Freien Universität Bozen. Dass das nicht stimmt, beweist Wallnöfer seit Jahren.

Im italienischen Bozen studieren Erzieherinnen und Grundschullehrerinnen gemeinsam. Vorbehalte gegen „diese jungen Studenten“ hat Wallnöfer abbauen können durch diverse Praktika. Gestandene Erzieherinnen betreuen die Studenten als Tutorinnen. „Besserwisserdenken haben wir vom ersten Tag an bekämpft.“ Der Erfolg gibt ihm Recht. Inzwischen ist der Uni-Studiengang in Italien der einzige Zugang zum Beruf.

„Bildungspläne“, sagt Wallnöfer noch, „stehen eigentlich am Ende der Entwicklung, nach einer guten Ausbildung.“

In Deutschland ist es genau umgekehrt. Der Bildungsplan ist da, nun sollen die Verantwortlichen zusehen, wie sie ihn erfüllen. Und das, seit Pisa, möglichst rasch.

Nachdem die Kultusministerkonferenz dreimal die Finanzierung ablehnte, musste es an der Alice Salomon Fachhochschule Berlin plötzlich ganz schnell gehen, weil das Land Berlin Geld zuschoss. Seit gut anderthalb Jahren bildet die Berliner Fachhochschule 40 Erzieherinnen aus: „Erziehung und Bildung im Kindesalter – Bachelor of Arts“.

„Das Engagement der Studenten ist einfach irre“, sagt Professorin Hilde von Balluseck. Das ist auch nötig, denn der Stundenplan ist gespickt mit Fächermodulen und Leistungsnachweisen. Psychologie, Didaktik, Management, Naturwissenschaften, Sprachentwicklung – alles ist Pflicht. „Der Stoff ist so dicht, wir kommen kaum mehr in die Tiefe“, sagt von Balluseck. Man sollte ihnen das nicht ankreiden. Es zeigt nur, wie groß das Defizit der derzeitigen Ausgestaltung der Ausbildung ist.

„Erzieherinnen können Geborgenheit bieten, Spiel und Spaß, sie können Empathie zeigen, trösten und Feste feiern“, sagt Marion Musiol, „das ↙

wird seit Jahrzehnten gepflegt. Aber wir müssen uns fragen: Was brauchen wir wirklich? Welchen Bildungs-Output hat der Marienkäfer an der Wand? Das muss sich jede Erzieherin künftig beantworten können.“

Wer der Neubrandenburger Frühpädagogik-Professorin Musiol zuhört, spürt den Zug, dem die deutschen Erzieherinnen künftig ausgesetzt sein werden. Mittlerweile beschäftigen sich bundesweit zwölf Hochschulen – zehn Fachhochschulen und zwei Universitäten – explizit mit frühkindlicher Bildung, so langsam werden die Wissenschaftler knapp. „Wir haben zu viel gefeiert, gesungen und aus Äpfeln Sternchen geschnitzt“, sagt Musiol, „aber die Kinder sind anders geworden. Sie wissen viel mehr, deshalb haben sie mehr Fragen. Und sie haben ein Recht auf Antworten. Das wird ernsthafte Arbeit.“

Ab Herbst wird Marion Musiol an der Fachhochschule Neubrandenburg 20 angehende Erzieherinnen durch den Bildungs-Parcours des neuen Studiengangs „Early Education – Bildung und Erziehung im Kindesalter“ geleiten. Es geht dabei um kleine Kinder, um nichts anderes. „Ich will keine Breitbandmenschen mehr wie von der Fachschule, die für alles vom Jugendklub übers Kinderheim bis zur Kita qualifiziert sein sollen. Ich will souveräne Experten.“

Wir liegen zehn, zwanzig Jahre zurück

Musiols Studenten sollen lernen und in diversen Praktika erfahren, „wie Kinder ticken“, sollen Erkenntnisse der Hirnforschung praktisch nutzen. Und sie sollen die Kita als Unternehmen begreifen, also auch Haushaltspläne aufstellen können und Finanzierungsmodelle ausarbeiten.

Wird das reichen? Marion Musiol macht sich nichts vor. „Wir müssen erst mal beweisen, dass wir wirklich besser sind. Ein Studierter ist ja nicht automatisch ein besserer Erzieher. Und so ein Studiengang ist nur ein Tropfen auf den heißen Stein. Bei den wenigen Plätzen brauche ich ewig, bis in jeder Kindertagesstätte wenigstens eine Akademikerin arbeitet.“

In Deutschland sind zurzeit rund 240 000 Erzieherinnen und Erzieher beschäftigt. Bald werden darunter ein paar Dutzend Akademiker sein. Wir liegen im Einsatz für die Kinderköpfe zehn, zwanzig Jahre zurück.

Wie soll man das aufholen?

Weiterbildung für die Erzieherinnen im Beruf wäre zumindest ein Anfang. Aber selbst der ist nicht leicht. Wie bei der Ausbildung herrscht auch bei der Fortbildung überwiegend Mittelmaß. „Es fehlen Qualitätsstandards“, →

sagt Marion Musiol, „da macht sich ein grauer Markt breit. Keiner weiß, was gemacht wird und was letztlich dabei herauskommt. Da wird jede Menge Geld verpulvert.“

Auch das ist kein Wunder. In Deutschland existiert keine gesetzliche Pflicht zur Weiterbildung. Viele Kita-Träger stehlen sich deshalb leicht aus der Verantwortung. Verbindliche Trainingsprogramme gibt es selten, genauso wenig wie Freizeitausgleich oder Zeitmanagementpläne, die helfen würden, die abwesenden Kolleginnen zu ersetzen. So können die Träger für ihre eigenen Kitas windelweiche Pseudo-Fortbildungen arrangieren, bei denen das Bildungspersonal nett beisammensitzt und sich gut versteht. Auch auf der anderen Seite fehlt es am Engagement: „Viele Erzieherinnen drücken sich hervorragend vor Weiterbildung“, weiß Marion Musiol. „Ich bin schon so lange im Beruf, was soll ich denn noch lernen, ich bin nur hier, weil ich muss“, zitiert die Professorin immer wiederkehrende Kommentare in ihren Bildungsveranstaltungen.

So bleiben neue Angebote unter ihren Möglichkeiten. Die Universität Bremen – neben Oldenburg die einzige deutsche Universität, die sich um den Bereich kümmert – bietet den Weiterbildungsstudiengang „Frühkindliche Bildung“ an. Wie in Bozen sollen hier endlich auch deutsche Erzieherinnen und Grundschullehrerinnen lernen und den Übergang von der Kita in die Grundschule ermöglichen helfen. Doch unter den 50 Studenten sitzen gerade einmal zwei Lehrer. Und von den Erzieherinnen haben viele der besten schon aufgegeben. Warum? „Sie bekommen keinen Kostenzuschuss und keine Dienstbefreiung von ihren Arbeitgebern“, sagt Ursula Carle, Professorin für Grundschulpädagogik. „Es ist ein Armutszeugnis.“ →

An der Fachhochschule Koblenz versucht man, das Problem an der Wurzel zu packen. „Bildungs- und Sozialmanagement mit Schwerpunkt frühe Kindheit“ ist ein Fernstudiengang für Leiterinnen von Kindertagesstätten. Wer sich dafür anmeldet, geht durch eine harte Schule. „Wir nehmen 35 Studenten auf, davon werden wohl zehn wieder abspringen“, sagt Professor Stefan Sell. „Unsere Grundfrage ist: Sind Sie eigentlich eine Führungsperson? Denn die meisten Leiterinnen sind es nicht.“

Liebe allein reicht nicht

Wer den Test besteht, wird etwas lernen über Marketing und Rechnungswesen, über Franchise-Systeme, Mitarbeiterführung und Methoden der Qualitätssicherung. Sell lächelt: „Manchmal werden wir hier betrachtet wie die Marsmännchen. Dabei wissen wir ganz genau: Das Kerngeschäft ist die liebevolle Betreuung und Bildung von kleinen Kindern.“

Aber Sell ist auch klar, dass Liebe allein nicht reicht. Dass Liebe noch keine Qualität in die Kindertagesstätten bringt. Nur: Was ist Qualität?

Sicher ist, dass sich Qualität nicht auf den Betreuungsschlüssel oder die Anzahl der Toiletten und Waschbecken beschränkt. Sicher ist auch, dass man kleine Kinder nicht wie Motoren oder Turbinen auf Leistungsparameter abtesten kann. Alles andere ist hier zu Lande Meinung.

Selbstverständlich, alle fänden es schön, ließen sich übergreifende Qualitätsstandards festlegen. Doch welche Kita soll der Maßstab sein? Welches Bildungsmodell ist das beste? Und arbeitet die Kita im Nobelvorort nicht unter ganz anderen Bedingungen als die Kita im sozialen Brennpunkt? Wie kann man da alle Kinder und alle Tagesstätten über einen Kamm scheren? „Dicke Bücher mit vielen Einzelpunkten kann man natürlich verteilen“, sagt Professorin Marion Musiol, „die landen im Schrank. Damit kann in der Praxis keiner was anfangen.“

Wo nichts festgelegt ist, lässt sich niemand festlegen. Das macht es leicht, immer neue Begründungen zu finden, warum etwas in der Praxis schief läuft. Professor Wolfgang Tietze von der Freien Universität Berlin versucht inzwischen, wenigstens Mindeststandards transparent zu machen. „Das Thema Kita ist einfach zu wichtig“, sagt er. „Eltern sind Kunden, sie brauchen Anhaltspunkte. Erzieherinnen müssen wissen, wie gut sie sind. Und der Träger muss erkennen, wie er im Markt steht. Wie soll man Qualität steuern, wenn man seine Qualität nicht kennt?“ Tietze testet zurzeit in Brandenburg ein Gütesiegel für Kindertagesstätten. „Das kann man ↙



sich an die Tür pappen“, sagt er. Vorbilder gibt es seit Jahrzehnten etwa in den USA oder in Australien. Wer dort seine Kinder in akkreditierte Kitas schickt, zahlt sogar weniger Beiträge.

Der Wissenschaftler aus Berlin prüft Ausbildung und Gruppengröße, die Zeit für Vor- und Nachbereitung, die Zeit für Gespräche, die Elternarbeit, die Zufriedenheit der Eltern und diverse Punkte mehr. Wie sprechen die Erzieherinnen mit den Kindern und worüber? Die Kita-Träger, sagt Tietze, würden seine Aktivitäten sehr kritisch verfolgen, wildere da doch ein Außenstehender in ihrem Revier. Tietze ficht das nicht an. Sein Fernziel: ein bundesweites Gütesiegel. Und verpflichtende Bildungsprogramme für laxer Eltern. „Kinder sind Staatsbürger“, sagt Wolfgang Tietze, „sie haben Rechte.“ Zum Beispiel auf Bildung.

Tietzes Kölner Kollege Gerd Schäfer gibt unumwunden zu: „Qualität – da habe ich keine klare Antwort. Natürlich muss ich messen, sonst gibt’s nur Geschwafel, und ich bekomme keine Hinweise auf Schwachstellen. Bei Sprachständen etwa mag das gehen. Aber wie soll ich das Sozialverhalten messen oder die Empathie der Erzieherinnen? Und die ist doch Voraussetzung für Qualität.“

Schäfer sagt: „Die Kitas müssen sich selbst evaluieren. Sie müssen beobachten, was aus ihren Kindern wird, wie sie sich entwickeln. Und sie müssen natürlich darauf reagieren.“

Wie die Erzieherinnen der Kita in der Dresdener Straße in Berlin. Seit sie den Träger gewechselt haben und zur Internationalen Akademie für innovative Pädagogik, Psychologie und Ökonomie der Freien Universität Berlin gehören, sind sie Teil des Evaluationssystems „Qualität im Situationsansatz“. Sie haben sich bei der Arbeit beobachten lassen, Eltern gaben ihre Meinung ab. Sie mussten sich selbst einschätzen und in der Gruppe diskutieren. Danach mussten sie ihre Beobachtungsbögen bei der Akademie abliefern und sich heikle Nachfragen gefallen lassen. Das war die externe Qualitätsmessung.

Intern ist die Evaluation ein begleitender Prozess. Sie diskutieren im Team, sie hospitieren gegenseitig, sie holen sich mit Fragebögen, regelmäßigen Gesprächen und im Kita-Rat Feedback von den Eltern. Sie füllen sorgsam ihre Beobachtungsbögen für jedes Kind aus, damit seine Entwicklung nicht ins Stocken gerät. Und das alles nicht nur, wenn’s brennt. „Wir wollen, dass sich die Leiterinnen aller elf INA-Kitas regelmäßig treffen“, sagt Ilse Ziess-Lawrence. „Wir wollen ein gemeinsames Profil entwickeln, →

gemeinsame Standards. Auf uns soll Verlass sein.“ Sicher ist: Qualitätsentwicklung und -sicherung kosten Zeit und Geld. Ebenso sicher ist, dass von Seiten der öffentlichen Hand kein warmer Geldregen auf die Kindertagesstätten niederprasseln wird. Bleibt gute frühe Bildung für alle Kinder also nur ein hehres Ziel?

Die Gefahr wird kleiner, wenn Unternehmen die Lücke erkennen und hineinspringen mit dem, was sie haben: Wissen und Geld. Theoretisch kann jeder kleine Handwerker technisches Verständnis vermitteln und einen Anfang machen. Potente Unternehmen könnten spenden. Warum sie das tun sollten? Weil Bildung, gerade frühkindliche Bildung, der Grundstein für die Wettbewerbsfähigkeit eines Landes ist. Weil wir heute anfangen müssen, für das Wissen von morgen zu sorgen. Das die Wirtschaft braucht.

Die ersten guten Beispiele für Investitionen in die Kleinsten gibt es bereits. Die Heinz-und-Heide-Dürr-Stiftung förderte die Einrichtung eines Early Excellence Centers im Berliner Pestalozzi-Fröbel-Haus mit 800 000 Euro. Die Nordmetall-Stiftung unterstützt mit 100 000 Euro das Projekt „Versuch macht klug“, in dem Experimentierstationen für Kitas entwickelt werden. Auch Unternehmen haben inzwischen die Kleinsten im Blick. Ob BASF, Telekom, Microsoft oder Siemens, eine Reihe von Konzernen versucht zur Zeit, die starre Grenze zwischen Kita und Grundschule endlich durchlässig zu machen.

„Wichtig ist“, sagt die Berliner Kita-Leiterin Ilse Ziess-Lawrence, „dass sich Unternehmen nicht mal eben nur für einen Tag engagieren.“ Man spricht ja nicht umsonst vom lebenslangen Lernen. ☒



Studiengang „Erziehung und Bildung im Kindesalter“
Alice Salomon Fachhochschule Berlin. Sieben Semester, grundständiges Studium; Abschluss: Bachelor of Arts
www.asfh-berlin.de/uploads/media/bc_erz_module.pdf

Studiengang „Early Education – Erziehung und Bildung im Kindesalter“, Fachhochschule Neubrandenburg. Sechs Semester, grundständiges Studium; Abschluss: Bachelor of Arts
www.fh-nb.de/early_education/

Studiengang „Frühkindliche Bildung“, Universität Bremen. Zwei Jahre, Weiterbildungsstudiengang; Abschluss: Zertifikat
www.weiterbildung.uni-bremen.de/weiterbi/kurse/wsfb.html

Studiengang „Bildungs- und Sozialmanagement mit Schwerpunkt frühe Kindheit“, Fachhochschule Koblenz. Sechs Semester, berufsbegleitendes Fernstudium; Abschluss: Bachelor of Arts
www.rheinahrcampus.de/kita-studiengang/

Auf in den Frühling

Mit der Initiative „Kita-Frühling“ hat McKinsey einen Ansatz für die flächendeckende Verbesserung der frühkindlichen Bildung entwickelt.

Schon heute gibt es zahlreiche Ideen, wie kleine Kinder besser gefördert werden können als bisher. Die Mitarbeiter von Kindertagesstätten und Modellprojekten haben in der Arbeit etliche Konzepte entwickelt, die darauf warten, aufgegriffen und verbreitet zu werden. Die bestehenden Initiativen haben jedoch meist eine geringe Reichweite. Es mangelt an finanziellen Mitteln. Und es fehlt bislang ein Ansatz zur flächendeckenden Implementierung erfolgreicher Konzepte.

Diese Lücke will McKinsey & Company gemeinsam mit Partnern aus Wirtschaft und Politik schließen – mit dem „Kita-Frühling“.

Das Ziel – die exzellente Kita

Ziel der Initiative ist es, ein System zu entwickeln, das die bestehenden guten Ideen bündelt und in der Praxis weiter verbessert. Zwei oder drei Träger sollen dafür bei der strukturierten Weiterentwicklung von rund 50 Kitas zu vorbildlichen frühkindlichen Bildungs- und Betreuungsstätten unterstützt werden. Die dabei gewonnenen Erfahrungen sollen anschließend Trägern und Kitas helfen, die einen ähnlichen Transformationsprozess anstreben. „Das Ziel ist ein möglichst flächendeckendes Kita-Netz in ganz Deutschland, das strukturiert die frühkindliche Bildung fördert“, sagt McKinsey-Director Michael Kloss.

Am Anfang der Idee stand die Auseinandersetzung mit zentralen Fragen, die für die Entwicklung eines Transformationsprozesses entscheidend sind: Welche Elemente der bisherigen →

Modellprojekte eignen sich grundsätzlich auch für die Weiterentwicklung anderer Kitas? Welche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen müssen gegeben sein, damit eine Übertragung auf andere Kitas funktionieren kann? Welche Fehler wurden bei bisherigen Modellprojekten begangen? Was können andere daraus lernen?

Eine Analyse von rund 40 Kitas vor dem Hintergrund der Initiative *McKinsey bildet*. ergab sechs Strukturmerkmale, die eine exzellente Kita ausmachen. Auf ihnen sollte der Schwerpunkt der Weiterentwicklung liegen.

_ Orientierung des Kita-Alltags an der trägerspezifischen Leitphilosophie. Zwar sind Träger auch heute schon rechtlich verpflichtet, ein Leitbild zu definieren. „Das wandert jedoch anschließend nicht selten unbeachtet in die Schublade“, weiß Michael Kloss. Stattdessen müsste eine Leitphilosophie Ausgangsbasis für alle Tätigkeiten in der Kita sein und damit etwa die Umgangsformen mit Kindern, Eltern und Kollegen prägen.

_ Institutionalisierung einer kontinuierlichen, zielgerichteten und hochwertigen Weiterbildung der Erzieherinnen – idealerweise in Form eines festgelegten Curriculums mit Pflicht- und Wahlmodulen. Die Erzieherinnen sollen sich insbesondere mit Methoden und Hilfsmitteln zur Umsetzung des Bildungsplans vertraut machen.

_ Stärkere Einbindung der Eltern in die Entwicklung ihres Kindes im Kindergarten. Etwa durch Elternjahresgespräche, Elternbriefe, regelmä- →

ßigen Austausch über die Entwicklungstagebücher des Kindes sowie konkrete Vorschläge der Pädagogen für die kindliche Förderung zu Hause. Es gilt, Eltern als die ersten Erzieher ihrer Kinder ernst zu nehmen.

_ Verankerung qualitativer Mindeststandards und ihre kontinuierliche Verbesserung, zum Beispiel durch Hilfestellung bei der Einführung von Selbstevaluation.

_ Unterstützung der Kitas beim effizienten und effektiven Ressourcenumgang. „Viele Aufgaben sind heute nicht entsprechend der Zuständigkeiten oder Qualifikationen verteilt“, sagt Kloss.

_ Erleichterung des Übergangs in die Grundschule. Viele Kinder haben Schwierigkeiten mit dem Wechsel vom eher spielerischen Lernen in den Kitas zum Frontalunterricht in den Grundschulen. Kooperationen zwischen den Institutionen könnten den Übergang einfacher gestalten.

Ab Anfang 2006 sollen die Verbesserungen im Rahmen des Kita-Frühlings durch einen modellhaften Prozess in mindestens 50 ausgewählten Berliner Kindertagesstätten und in einer weiteren Pilotregion umgesetzt werden. Jede Einrichtung durchläuft dabei mehrere Programmstufen, jeweils unterstützt von einem zentralen Förderzentrum. Diese Koordinationsbüros sollen mit McKinsey-Beratern, externen Experten aus der Pädagogik und frühkindlichen Erziehung sowie mit freigestellten Mitarbeitern der Kita-Träger besetzt sein.

Das Förderzentrum hilft den Kitas bei der Analyse der Ist-Situation, identifiziert ihre Schwach- →

stellen und unterstützt sie, ein Aktionsprogramm zu erstellen und umzusetzen: Muss die Arbeit im Team besser werden? Ist eine ergänzende Beratung über Weiterbildungsmöglichkeiten nötig? Kitas, Träger und Experten entwickeln also das Programm, das Förderzentrum steuert und moderiert den anschließenden Prozess. Der beginnt mit der Organisation eines Trainings, in dem die Kita-Leiterinnen einen Überblick über das Programm und die Methoden erhalten, die zu seiner Umsetzung nötig sind, etwa Strukturierungsansätze und Möglichkeiten des Projektmanagements. Die Leiterinnen geben ihre neuen Kenntnisse an die Erzieherinnen ihrer Kita weiter.

Deutschland soll sich ändern

Zusätzlich organisiert das Förderzentrum die Ausbildung von Kita-Coaches, die den Erzieherinnen beim Aufbau und bei der Umsetzung des Programms zur Seite stehen. Nach dessen Abschluss wird das zentrale Koordinationsbüro die interne Erfolgsauswertung jeder Kita sowie eventuell ein externes Audit koordinieren.

Die Projektkosten für die Umsetzung in den 50 Modell-Kitas werden sich Sponsoren aus der Wirtschaft und aus Stifterkreisen teilen. McKinsey wird pro bono ein Beraterteam für die Umsetzung stellen und übernimmt gemeinsam mit Trägern und Kitas die konzeptionelle Arbeit in der Gründungsphase. „Wenn wir erfolgreich sind“, sagt McKinsey-Director Michael Kloss, „dann wird sich in Deutschland einiges ändern.“

