

# Mehr Kompetenz mit starken Teams

Wenn Erzieherinnen an Entscheidungen, die ihre Praxis betreffen, teilhaben können, verändert dies die betreffende Einrichtung wie auch das weitere Lernumfeld. **Dawn Tankersley, Tatjana Vonta** und **Helena Burić** berichten von ihren Erfahrungen bei ISSA (International Step by Step Association).

Es wird viel über die Notwendigkeit gesprochen, allgemein gültige Kompetenzen zu entwickeln, über die jede Fachkraft verfügen sollte, damit die Qualität frühkindlicher Bildung und Betreuung besser wird. Jedes Kind soll doch gute Chancen haben und sein Potenzial entwickeln können.

Im Gegensatz dazu geht ISSA davon aus, dass gute Qualität für Kinder niemals erreicht werden kann, wenn die Erzieherinnen nicht zugleich die Kompetenz erwerben, ihre eigenen Potenziale zu entwickeln. Die nötigen Kompetenzen werden durch Übung, Anwendung von Leitprinzipien, Reflexion und die Unterstützung des professionellen Umfeldes erworben, vor allem dann, wenn Erzieherinnen in die Lage versetzt werden, Entscheidungen hinsichtlich ihrer Arbeit zu treffen.

ISSA hat eine Broschüre mit dem Titel: »Kompetente Erzieher im 21. Jahrhundert: die ISSA Prinzipien der pädagogischen Qualität« veröffentlicht. Mit dem Begleitmaterial können die Prinzipien in Praxis übertragen und eine anhaltende Entwicklung von einzelnen Fachkräften, Einrichtungen und dem Umfeld gefördert werden. Mit dem Material wird ein humanistisches, sozialkonstruktivistisches Handeln von Erzieherinnen gestärkt, die Kinder professionell begleiten. Das Material enthält einen Rahmen für das kindliche Entdecken und Lernen, das in Partnerschaft mit Eltern und dem sozialen Umfeld stattfindet. Auf der Grundlage der Kinderrechte wird Bildung



inklusiv geboten. Das Kind ist Akteur seiner Entwicklung und zugleich ein Mitbürger mit starker Stimme, eigenen Rechten und Verantwortlichkeiten. Kompetenzen zu lebenslangem Lernen sollen entwickelt werden.

## Die Kompetenz jeder Einrichtung heben – Erfahrungen aus Kroatien

Der Male nica Kindergarten in Zagreb hat fünf Jahre lang mit den ISSA-Prinzipien gearbeitet. Aufbauend auf den Stärken der Erzieherinnen und partnerschaftlich entwickelte sich gegenseitiges Vertrauen durch angeleitete Reflexion, positives Feedback und offene Gespräche.

Eine Arbeitsgruppe »Qualitätsentwicklung« bezog Erzieherinnen, Praxisberaterinnen (Pädagogin, Psychologin und Sprachtherapeutin) ein sowie eine externe Beraterin von ISSA. 15 Fachkräfte jährlich nahmen an der Beratung teil, das waren etwa je ein Drittel des Personals. Nach fünf Jahren wurde ausgewertet und dazu eine eigene Gruppe geformt.

## ISSA-Prinzipien für pädagogische Qualität

Die Fachkräfte kamen überein, dass diese Prinzipien bei der Auswertung und Reflexion helfen, ebenfalls bei der Zielplanung und bei der Klärung der weiteren Entwicklung.

»Obwohl wir schon im Jahr 2004 unsere Diskussion über Kriterien zur Entwicklung der Lernumgebung für die Kinder begonnen hatten, waren wir nicht damit zufrieden. Es lief immer auf dieselbe Diskussion hinaus und wir schafften es nicht, unsere Gedanken zu erklären und woran wir erkennen, ob unser Handeln richtig war oder nicht. Anscheinend fehlte etwas Wichtiges. Ab 2006 dann beschlossen wir, die Beratung mit den ISSA-Prinzipien für pädagogische Qualität zu beginnen.«

## Professionelle Lerngruppen

Die Grundlage dieser Arbeit ist gemeinsames Lernen. Im Rahmen angeleiteter Arbeitssitzungen reflektierten die Erzie-



herinnen ihre pädagogischen Werte, ihr Bild vom Kind, von Familien und ihrer Berufsrolle. Gemeinsamkeit motiviert am meisten.

»Teamarbeit motiviert sehr. Die Zusammensetzung des Teams legt die Handlungsabläufe und den Erfolg im Grunde fest.«

»Es ist leichter, wenn jemand genauso denkt wie du.«

»Wirklich gereicht hat das Erlernen von Lernformen und die neue Sicht auf das Lernen von Kindern nicht – wir haben erst gemeinsam durch den Austausch unserer Erfahrungen und unseres Wissens verstehen können.«

### Qualitätsentwicklung in einem Gebiet zieht andere nach sich

Das Team wählte jeweils ein Arbeitsgebiet aus, um es innerhalb eines Jahres zu verbessern. Damit sollten die Motivation und die Konzentration verbessert werden. Offensichtlich wurde nun, dass und wie alle Prinzipien miteinander in

Verbindung stehen. Qualitätsentwicklung in einem Gebiet zog eine andere nach sich. Die Aufmerksamkeit für diese Verbindungen stieg.

»Ich fand die Verbindungen zu anderen Bereichen sehr interessant. Wenn ich eine Entwicklungsaufgabe plane, dann muss ich automatisch Aktivitäten und das Vorgehen planen und muss dann noch die Umgebung anpassen, um meinen Plan durchzuführen.«

### »Nachdenken über das Handeln« und »Nachdenken beim Handeln«

Die Arbeit setzt an zwei Dimensionen an – dem Nachdenken über das Handeln (z.B. Auswertung von Videos und Artikeln) und dem Nachdenken im Handeln (inklusive Beobachtung der aktuellen Arbeit). Die Fachkräfte berichteten, dass beides zusammen ein besseres Verstehen ermöglichten. Tatsächlich ist es schwierig, Wissen nur durch Lesen aufzunehmen; es muss erst ausprobiert wer-

den. Zu einem besseren Bewusstsein der Fähigkeiten und Fertigkeiten von Kindern trugen Videofilme bei.

»Ich denke, dass man am Beginn von Beobachtungen schon etwas wissen sollte, z.B. was du überhaupt beobachten willst. In den ersten drei Jahren, haben wir mehr über das »Nachdenken über das Handeln« gearbeitet. Wir waren mehr beim Planen, Analysieren der Bänder und den Artikeln. Jetzt scheinen wir reif für das eigene Handeln zu sein und die Anwendung des neuen Wissens. Darum denke ich, dass das Zusammenwirken beider Ansätze gut war.«

### Die Fachkräfte bestimmen die Einführung

Die Erzieherinnen konnten zu Beginn entscheiden, ob sie an ihren Stärken arbeiten oder dort anfangen wollten, wo sie Entwicklungsbedarf sahen. Sie waren die »Bestimmer« des Entwicklungsprozesses, der kontinuierlichen Verbesserung

ihrer Praxis wie auch des Curriculums. Aus der Forschung ist bekannt, dass jede Veränderung ohne echte Beteiligung der Akteure scheitert.

»Ich habe das Thema Lernumgebung gewählt, weil ich dazu schon in anderen Kursen gearbeitet hatte. Aber nun haben wir während der vergangenen zwei Jahre die Interaktionen untereinander verbessern wollen und wie wir individueller arbeiten könnten, weil dies unsere größte Schwäche war. Ich glaube, dass die Beratungsgruppen, so hart und strukturiert dort gearbeitet wird, allgemein der Einrichtung zugute kommt.«

### Die Lerngemeinschaft über den einzelnen Kindergarten hinaus erweitern – Erfahrungen aus Slovenien

Das Entwicklungs- und Forschungszentrum für Pädagogische Initiativen Step by Step in Slovenien hat die ISSA-Prinzipien für pädagogische Qualität ebenfalls angewandt, um Gruppen aus einzelnen Kindergärten zu beraten. Erst kürzlich zog dies die Erkenntnis nach sich, dass das Lernen noch besser gelingt, wenn professionelle Lerngemeinschaften entstehen, darum arbeiten nun mehrere Einrichtungen übergreifend.

Das Kindergarten-Netzwerk begann mit 800 Erzieherinnen und Hilfskräften und 36 Leitungskräften. Obwohl sie jetzt erst zwei Jahre so zusammen arbeiten, stellen sie doch schon Veränderungen in verschiedenen Einrichtungen fest: die Beteiligung der Einzelnen, der Grad des Verstehens und die Intensität der Teamarbeit.

Die Teams durchliefen diese Stationen:

- Bestandsaufnahme von Stärken und Schwächen der eigenen Praxis; festgestellt wurde, wo es zuletzt Fortschritte gab und wo welche nötig sind.
- Entscheidung im Team über den zu verbessernden Arbeitsbereich; manche wollten Gutes besser machen, andere Vernachlässigtes nachholen. Zu diesem Zeitpunkt stimmten alle Einrichtungen ihre Pläne mit den Zielen ab. Je nach den gewählten Schwerpunkten entwickelten sie ein Netz verschiedener

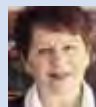


Institutionen, sortierten nach bestimmten Interessen, professioneller Unterstützung und Erfahrungsaustausch.

- Jedes Team übertrug die Qualitätsprinzipien und Indikatoren auf den von ihm gewählten Bereich. Um zu verstehen, was jeweils gemeint war, wurde diskutiert, was ein bestimmter Indikator wohl belegt, warum er wichtig ist und wie er in der Praxis sichtbar wird.
- Ein vorläufiger Handlungsplan wurde entworfen, einschließlich der beabsichtigten Veränderungen und Merkmalen des anzustrebenden Erfolgs. Auf vierteljährlichen Arbeitstreffen mit einem externen Berater, verknüpften sie Praxisbeispiele mit theoretischen Konzepten, die halfen, die Ergebnisse einzuordnen und andere Einrichtungen daran teilhaben zu lassen.
- Inzwischen arbeiten die Teams daran, ihre Pläne umzusetzen. Sie haben ihre regelmäßigen Besprechungen zur Reflexion der Veränderungen und dokumentieren gute Beispiele. Am Ende des Kindergartenjahres werden alle auf einer landesweiten Tagung von ihren Erfolgen berichten.



**Dawn Tankersley** ist Programmspezialistin bei der International Step by Step Association (ISSA) [dtankersley@attglobal.net](mailto:dtankersley@attglobal.net)



**Tatjana Vonta** ist Assistenzprofessorin am Bildungsforschungsinstitut Step by Step Slovenien, [tatjana.vonta@amis.net](mailto:tatjana.vonta@amis.net)



**Helena Burić** ist Koordinatorin der Vorschulprogramme an der Open Academy Step by Step, Kroatien [helena@korakpokorak.hr](mailto:helena@korakpokorak.hr)

Das Entwicklungs- und Forschungszentrum für Pädagogische Initiativen hat festgestellt, dass die neue Form der Zusammenarbeit die Qualität der Arbeitstreffen verbessert hat. Die Praktikerinnen haben ihrerseits festgestellt, dass die Besprechungen und der Erfahrungsaustausch inhaltlich mehr Substanz gewonnen haben. Das hatte auch Auswirkungen auf die professionelle Zusammenarbeit zwischen den Kindergärten, die nun sowohl mehr in die Tiefe geht, als auch die Bandbreite erweiterte.

### Schlussfolgerung

Professionelle Lerngemeinschaften sind eine sehr effektive Form, um die pädagogische Praxis in Kindergärten zu verändern. Die Ergebnisse reichen von besserer Qualität, über demokratischeres Handeln zu größerer Entscheidungsbereitschaft bei professionellen Belangen. Gerade das letztgenannte wurde in den Lerngemeinschaften praktiziert und führte dazu, dass die Erzieherinnen sich zu Akteuren der Veränderung entwickelten, wodurch sie sowohl die Bildungsqualität für Kinder verbesserten, als auch demokratische Prinzipien in die Praxis einführten.

Die International Step by Step Association (ISSA) verbindet Fachkräfte und Organisationen aus dem Feld der Frühkindlichen Entwicklung, um inklusive, qualitätsvolle Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungserfahrungen zu fördern, welche dazu beitragen Bedingungen zu schaffen, in denen Kinder ihr volles Potenzial entfalten und aktive Mitglieder der Gesellschaft werden. Bei ISSA sind viele Nicht-Regierungs-Organisationen in Zentral- und Osteuropa sowie Zentralasien Mitglied. Weitere Informationen unter: [www.issa.nl](http://www.issa.nl)