



9001 bis 9007/LQBB/ESF/Stand: 29.01.2008

## Fortbildungskonzept

### **Bildung in früher Kindheit — Leitungsqualität in Brandenburger Kindertageseinrichtungen**

1. Begründung für diese Qualifizierung
2. Zielgruppen
3. Ziele
4. Bildungsprozess
  - 4.1 Module
  - 4.2 Coaching
  - 4.3 Praxisreflexion
5. Zertifizierung
  - 5.1 Zielvereinbarung
  - 5.2 Weiterbildungsportfolio
  - 5.3 Kompetenznachweise
  - 5.4 Abschlussarbeit und Kolloquium
6. Rahmen
  - 6.1 Umfang
  - 6.2 Kosten
  - 6.3 Träger der Maßnahme
  - 6.4 Ort der Durchführung

#### **1. Begründung für diese Qualifizierung**

Der Prozess der Globalisierung und die Entwicklung der Industriestaaten zu Wissensgesellschaften verändern die Lebensbedingungen der Menschen fundamental. Der Bedarf an einfacher Erwerbsarbeit wird geringer, prekäre Arbeitsverhältnisse nehmen zu. Im beruflichen wie im privaten Leben steigen die Anforderungen an den einzelnen Menschen. Damit gewinnt Bildung eine zentrale Bedeutung für Wohlstand, Lebensqualität und den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Insbesondere junge Menschen sind von diesen globalen Veränderungen betroffen, für sie wird Bildung immer wichtiger (Forum Bildung November, 2006, Globalife —



Lebensverläufe im Globalisierungsprozess 1999-2005). Dabei werden die Weichen für die späteren Möglichkeiten jedes Einzelnen schon früh gelegt. Neurobiologische und entwicklungspsychologische Forschung belegen die Bedeutung der frühen Jahre für die individuellen Bildungsprozesse. Unterschiede zwischen drei- und vierjährigen Kindern sind nahezu über alle Entwicklungsbereiche hinweg auch im Alter von 23 Jahren noch weitgehend nachweisbar (LOGIK 2006; Singer 2003; Spitzer 2002). In diesem Kontext steht seit einigen Jahren auch die Qualität von Kindertagesstätten auf dem Prüfstand (vgl. Tietze 1998; verschiedene Veröffentlichungen zur nationalen Qualitätsinitiative 2003/2004, PISA, IGLU) und damit die Arbeit und Qualifikation der Erzieher/innen. Den pädagogischen Fachkräften in Kindertagesstätten kommt die besondere Verantwortung zu, die Potenziale jedes Kindes zu erkennen und die Jungen und Mädchen dabei zu unterstützen, ihre Fähigkeiten zu nutzen und weiterzuentwickeln. Handlungssicherheit und Entscheidungsfähigkeit in der beruflichen Arbeit mit Kindern und Familien setzen ein reflektiertes Professionsverständnis und eine fundierte Wissensbasis auf unterschiedlichen Ebenen voraus. Weiterbildung ist gefordert, notwendige Wissenschaftlichkeit mit der erforderlichen Berufsfeldorientierung effektiv zu verknüpfen. Als Antwort auf die steigenden professionellen Anforderungen werden zukünftig zunehmend mehr Frühpädagog/innen auch an Universitäten und Fachhochschulen ausgebildet. Zur Zeit jedoch trifft die geplante Weiterbildung auf - in Fachschulen ausgebildete — Erzieher/innen mit mehrjähriger Berufspraxis, meist in Verbindung mit Leitungstätigkeit.

Kindertagesstätten in Brandenburg sind mit diesen Anforderungen des gesellschaftlichen und des demographischen Wandels zur Weiterentwicklung herausgefordert. Der „Gemeinsame Rahmen der Länder für die frühe Bildung in Kindertageseinrichtungen“ (JMK und KMK 2004) und auch die „Grundsätze elementarer Bildung“ als normativer Rahmen im Land Brandenburg (2004) formulieren einen für alle Einrichtungen verbindlichen Bildungsauftrag (vgl. Novellierung des Kita-Gesetzes Juni 2007, §3 Absatz 1-3). In Folge muss jede Einrichtung im pädagogischen Konzept nachweisen, wie die „Grundsätze elementarer Bildung“ in der Weiterentwicklung der pädagogischen Praxis Berücksichtigung finden und wie die Qualität der pädagogischen Arbeit überprüft wird. Bildungsauftrag und Qualitätsmanagement sind damit zentrale Themen, die von Leiter/innen in ihrer Multiplikationsfunktion wahrgenommen werden und durch gezielte Qualifizierung unterstützt werden müssen. Nur im Sinne einer lernenden Organisation, durch anspruchsvolle Führung und Steuerung, kann dieser Qualitätsentwicklungsprozess in den Einrichtungen etabliert werden.

Bezogen auf die Ausgangslage in Brandenburger Kindertageseinrichtungen sind überwiegend Erzieherinnen / Erzieher mit Fachschulabschluss und mindestens zweijähriger Berufspraxis mit der Leitungsaufgabe von den Einrichtungsträgern ausgewählt und beauftragt (vgl. Kita-Personalverordnung, Abschnitt 2, § 11). Je nach Einrichtungsgröße und pädagogischen Stellen ist der pädagogische Leitungsanteil mit 0,125 bis 0,5 berechnet (vgl. Kita-Personalverordnung, Abschnitt 1, § 5). Der organisatorische (verwaltungstechnische) Leitungsanteil wird vom jeweiligen Träger selbst bestimmt. Dieser Rahmen fordert von den Leiter/-innen hohes Engagement und Managementkompetenzen.

Die Weiterbildung antwortet mit einem modularisierten, flexiblen Qualifizierungskonzept auf die Herausforderungen im Land Brandenburg: zum einen auf das Flächenland mit seiner großen Trägervielfalt und der Breite an Einrichtungsgrößen (Kleinsteinrichtungen in Dörfern mit drei Mitarbeiter/-innen bis zu großen Einrichtungen mit 30 und mehr Mitarbeiter/-innen) als auch auf die besonderen Anforderungen in den Einrichtungen vor Ort im Zuge verbesserungsnotwendiger Rahmenbedingungen. Lernprozesse auf den Ebenen „Person“, „Institution“ und „System“ in Verbindung mit dem fachlichen Auftrag stehen im Zentrum. Ausgehend von den „Empfehlungen zum Aufgabenprofil von Kita-Leitung“ (1999, beschlossen vom Jugendhilfeausschuss des Landes Brandenburg) ist das vorgelegte Curriculum zur Qualifizierung von Leiter/-innen in Kindertageseinrichtungen insbesondere dem „neuen“ Bildungsauftrag und seiner Realisierung in der pädagogischen Praxis mit folgenden Leitlinien verpflichtet:

1. Kindertageseinrichtung als lernende Organisation im Sozialraum
2. Betreuung, Bildung, Erziehung als Profession
3. Das Verstehen und Unterstützen kindlicher Bildungsprozesse
4. Gesellschaftlicher Wandel und Vielfalt von Kindheiten und Familien
5. Ethische Fragen wie Integration und Partizipation, Gleichheit und Vielfalt (Gender, Mehrsprachigkeit, Interkulturalität)
6. Praxiswirksame Verknüpfung von Wissenschaftlichkeit und Berufsfeldorientierung

## **2. Zielgruppen**

In der Regel haben Erzieher/innen eine Fachschulausbildung und mehrere Jahre Berufspraxis in den Bereichen Krippe, Kindergarten, Hort wie auch in Integrationseinrichtungen (Einrichtungen mit Einzelintegration oder „teilstationärer Anerkennung“, d.h. mit einem größeren Anteil von Kindern mit Behinderungen). Seit den grundlegenden strukturellen Veränderungen in den 90iger Jahren (nach der Wende) verlangt jetzt der Bildungsauftrag konzeptionelle Veränderungen, die nur im Zusammenwirken von Fachwissen, Fachkompetenz, Kommunikationskultur und Organisationskompetenz gelingen werden.

In Brandenburg hat bereits ein Generationswechsel bei der Besetzung von Leitungsstellen begonnen, der sich in den folgenden Jahren verstärken wird. Die Weiterbildung richtet sich an drei Zielgruppen:

- an Leiter/innen von Kindertagesstätten mit unterschiedlichen Ausgangslagen: Stadt und Land, große bis kleine Einrichtungen / freie und kommunale Trägerschaft, die die Bildungsqualität ihrer Einrichtung aktiv steuern und entwickeln wollen
- an stellvertretende Leiter/innen, die in Kooperation mit Leitung diesen Qualitätsentwicklungsprozess aktiv begleiten und sich auf eigene Leitungstätigkeit vorbereiten
- an besonders qualifizierte Erzieher/innen, die sich aktiv auf Leitungstätigkeit vorbereiten



Eine landesweite Quotierung wird bei der Auswahl der Teilnehmer/innen berücksichtigt.

### **3. Ziele**

Leiterinnen sind kompetente Akteure in der Bildungsgemeinschaft: Kinder, Eltern, Erzieher/innen, Träger, Sozialraum.

- Sie wissen um gesellschaftlichen Wandel und die Vielfalt von Kindheiten und Familien.
- Sie sind ethischen Aufgaben wie Integration, Partizipation, Gleichheit und Vielfalt (Gender, Mehrsprachigkeit, Interkulturalität) verpflichtet.

Leiter/innen aktualisieren ihr Wissen über Bildung und Erziehung, über Selbstbildungsprozesse der Mädchen und Jungen.

- Sie fordern die Reflexion professioneller Haltungen und pädagogischer Handlungen im Team mit der Perspektive, individuelle Bildungsprozesse zu ermöglichen und zu fördern.
- Sie fordern und fördern eine Dialogkultur, verbunden mit einer Didaktik forschenden Lernens.

Leiter/innen führen die Kindertagesstätte als lernende Organisation im Sozialraum.

- Sie kennen ihren Auftrag, ihre Aufgaben.
- Sie haben ein handlungswirksames Leitbild entwickelt.
- Sie steuern die Qualifizierung im Team in Kooperation mit dem Träger.

Leiter/innen haben ein Führungskonzept.

- Sie reflektieren biographische Muster und Haltungen ihrer eigenen Bildungsbiographie und ihres professionellen Selbstverständnisses.
- Sie begründen ihr Vorgehen und sichern Partizipation der Kinder, der Eltern, im Team.

Leiter/innen steuern Veränderung als einen Prozess der Qualitätsentwicklung auf der Basis eines verbindlichen Arbeitszeit- und Besprechungsmodells.

Leiter/innen entwickeln mit dem Team das pädagogische Konzept weiter.

- Sie weisen nach, wie die Grundsätze elementarer Bildung als normativer Rahmen in der pädagogischen Praxis wirksam sind.

Leiter/innen haben Kommunikations-, Beratungs- und Moderationskompetenz.

- Sie verfügen über Selbst- und Wissensmanagement in einem komplexen Berufsfeld.

### **4. Der Bildungsprozess**



Der Lehr- und Lernprozess ist den Erkenntnissen der Bildungsforschung verpflichtet. Bildung versteht sich als aktiver Prozess, in dem in der Begegnung und Auseinandersetzung mit Themen und Aufgaben - im Dialog mit anderen - Wissen konstruiert wird. Der Konstruktionsprozess wird notwendigerweise durch die Reflexion von Haltungen und Handlungen begleitet. Der Lehr- und Lernprozess ist einer „forschenden Didaktik“ und einer Dialogkultur verpflichtet (Nationale Qualifizierungsinitiative Halle 2007). In den Seminaren, dem Coaching, der selbstorganisierten Praxisreflexion, bei den Kompetenznachweisen geht es um die Unterstützung individueller Bildungsprozesse insbesondere aus der Perspektive des Führens und Steuerns. Ein Studienbuch, verbunden mit einer Portfolio-Dokumentation, in den Händen der Teilnehmer/innen dient der Orientierung und der transparenten Verzahnung der Bildungsprozesse.

Das Abschlusszertifikat ist gebunden an die regelmäßige Teilnahme (mit 90 % Teilnahmezeit), das Führen des Weiterbildungsportfolios, verbunden mit drei erfolgreich erbrachten Kompetenznachweisen, der schriftlichen Abschlussarbeit und dem Kolloquium als Prüfungsgespräch in kleinen Gruppen.

#### **4.1 Einführung**

1 Tag / 8 Stunden

Die Qualifizierung beginnt mit einem Einführungstag. Der Träger der Maßnahme und das Weiterbildungskonzept werden vorgestellt. Struktur, Termine werden vereinbart, die Coaching-Gruppen werden gebildet.

#### **4.2 Module: Leitungskompetenz stärken - Wissen aktualisieren**

32 Tage / 256 Stunden

5 Module mit insgesamt 13 Seminaren greifen zentrale Themen der Leitungsqualifizierung auf. Sie sind für jeweils 24 Teilnehmer/innen offen. Die Reihenfolge ist von den Teilnehmer/innen wählbar.

Modul 1 Bildungsauftrag  
Modul 2 Bildung in der frühen Kindheit  
Modul 3 Bildungsgemeinschaft  
Modul 4 Lernende Organisation  
Modul 5 Qualitätsmanagement

Die Dozent/-innen sind Expert/-innen des jeweiligen Themas.

Modularisierung heißt in diesem Zusammenhang:

- In sich abgegrenzte Themenfelder mit Einzelseminaren
- Die Module beziehen sich aufeinander
- Die Teilnehmer/innen wählen den Zeitpunkt für die Teilnahme an den Seminaren eines Moduls



- Die Ziele der Module beschreiben Kompetenzen, die mit dem Lehr- und Lernprozess eines Moduls erarbeitet werden
- Die Teilnehmer/innen erbringen Kompetenznachweise zu drei Modulen; diese sind wählbar.

### **4.3 Coaching — Lernprozesse reflektieren und Praxistransfer initiieren**

15 Tage / 120 Stunden mit je 12 Teilnehmerinnen

#### Ziele

- Professionelle Beratung und Begleitung der Leiter/innen bei der zielorientierten Qualitätsverbesserung pädagogischer Praxis
- Verbesserung des Selbstmanagements durch Förderung von Selbstwahrnehmung und Selbstreflexion
- Zielorientierte Problemlösung und Konfliktbewältigung

Als Coach stehen Expert/-innen aus dem Bereich Kindertagesbetreuung mit Beratungskompetenz zur Verfügung.

Der Coaching-Prozess gibt einer Gruppe von 12 Teilnehmer/-innen die Möglichkeit, Wissen aus den Seminaren zu reflektieren und an individuellen, einrichtungsspezifischen Fragen zum Praxistransfer zu arbeiten. Der Coach, die begleitende Person, steht mit Fragen und Anregungen zu praxiswirksamen Auseinandersetzungen zur Verfügung. Sie/er gibt Anregungen und Unterstützung, die individuellen Lernprozesse zu reflektieren und in einem Weiterbildungsportfolio zu dokumentieren.

Aufgabe des Coach ist die Prozessbegleitung:

- Zielvereinbarung
- Unterstützung beim Entwickeln des je eigenen Weiterbildungsportfolios
- Fachliche Reflexion und Rückmeldung zu den Kompetenznachweisen bis zur schriftliche Abschlussarbeit

Die Standards der Kompetenznachweise sind definiert.

### **4.4 Praxisreflexion — Selbstevaluation üben**

20 Tage / 160 Stunden

#### Ziele

- Reflexion persönlicher, trägerspezifischer und regionaler Unterschiede
- Kollegiale Beratung als Stützsystem der Weiterentwicklung

In Selbstorganisation finden sich regionale Gruppen zur Reflexion und Unterstützung des Selbststudiums, bei der Arbeit an den Kompetenznachweisen, bei der Dokumentation des eigenen Lernprozesses im Weiterbildungsportfolio.



## 5. Zertifizierung

### 5.1 Zielvereinbarung

als Einstieg in den Qualifizierungsprozess

### 5.2 Weiterbildungsportfolio und Studienbuch

als Dokumentation des eigenen Bildungsprozesses

### 5.3 Kompetenznachweise

Wahlweise drei Kompetenznachweise (vgl. Module)

### 5.4 Abschlussarbeit und Kolloquium

Abschlusskolloquium 1 Tag / 8 Stdn.

## 6. Rahmen

### 6.1 Umfang

Gesamtumfang	69 Tage	552 Stunden
verteilen sich wie folgt:		
Einführung	01 Tag	8 Stunden
Module	32 Tage	256 Stunden
Coaching	15 Tage	120 Stunden
Praxisreflexion	20 Tage	160 Stunden
Colloquium	01 Tag	8 Stunden
Pro Jahr sind das durchschnittlich	23 Tage	184 Stunden
Pro Monat:	2-3 Tage	16-24 Stunden

Nach der schriftlichen Bewerbung (vgl. Bewerbungsunterlagen) finden Auswahlgespräche statt. Für die Bestätigung zur Teilnahme an der Weiterbildung muss die Zustimmung des Trägers der Kindertageseinrichtung vorliegen.

### 6.1 Kosten

Die Weiterbildung wird mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) durch das Land Brandenburg gefördert, d.h. gefördert werden die Kurskosten für die Fachkräfte, die im Land Brandenburg ihren Wirkungskreis haben. Die Kofinanzierung durch Anstellungsträger und Teilnehmer/innen beträgt 25% der Gesamtkosten pro Teilnehmer/in; das sind 1400,00 € inklusive Verpflegung, Übernachtung (bei mehrtägigen Seminaren) und Materialkosten bei einer Laufzeit von drei Jahren; dies entspricht 38,89 € Kurskosten pro Person und Monat.

### 6.2 Ort der Durchführung



Die Weiterbildung findet überwiegend in den Räumen des SFBB, Jagdschloss Gliencke in Berlin, statt. Das Coaching wird dezentral in den Einrichtungen der Teilnehmer/innen stattfinden.

### **6.3 Träger der Maßnahme**

Es handelt sich um eine Weiterbildung des Sozialpädagogischen Fortbildungsinstituts Berlin-Brandenburg / SFBB in Kooperation mit dem Berliner Institut für Frühpädagogik / Biff.

**Vgl. 4.2 Module: Leitungskompetenz stärken - Wissen aktualisieren**

Titel	Themen	Ziele	Umfang
<b>Modul 1 Bildungsauftrag</b>  6 Tage / 48 Stdn.	1.1 Auftrag: Bildung, Erziehung, Betreuung / KJHG und Kita-Gesetz (Generalklauseln / ethische Fragen: Pluralität, Partizipation, Integration, Gleichheit und Vielfalt, Gender, Mehrsprachigkeit, Interkulturalität)	Leitungsperspektive - Leitungskompetenzen Aktualisieren des Fachwissens und Moderation des Wissenstransfers im Team	2 Tage
	1.2 Grundsätze elementarer Bildung und das pädagogische Konzept der Kindertageseinrichtung	Kompetenznachweis: Analyse der je eigenen Kita-Konzeption verbunden mit einem Arbeitsplan für die Konzeptionsentwicklung mit dem Team	2 Tage
	1.3 Kontext Bildung (aktuelle Fachthemen in Brandenburg): Risikoscreening: Grenzsteine, kompensatorische Sprachförderung, Übergang Kita-Schule, Ganztags...		2 Tage
<b>Modul 2 Bildung in der frühen Kindheit</b>  11 Tage / 88 Stdn.	2.1 Das Verstehen kindlicher Bildungsprozesse / Bildungsforschung und Konzepte frühkindlicher Bildung	Die Leiterin führt mit Fachkolleg/-innen, Eltern u.a. den fachlichen Diskurs zu Fragen früher Bildung....	4 Tage (2+2)
	2.2 Bildungsbiographische Reflexion und professionelles Selbstverständnis	Kompetenznachweis: Dokumentation Text/Wandzeitung/PowerPoint-Präsentation zum Thema Frühe Bildung, gerichtet an z.B. Eltern, Öffentlichkeitsarbeit im Sozialraum	2 Tage
	2.3 Beobachten und Dokumentieren als Grundlage pädagogischen Handelns (Bildungs- und Lerngeschichten)		3 + 2 Tage
<b>Modul 3 Bildungs-gemeinschaft</b>	3.1 Gesellschaftlicher Wandel und Vielfalt von Kindheiten und Familien; Bildung und Erziehung im Netzwerk (Sozialraum, Eltern-Kind-Zentren, Kinderschutz u.a.)	Professionelle Haltungen reflektieren / Perspektivwechsel / Kontext wahrnehmen und systemischer Blick  Kompetenznachweis: Konzept für einen „anderen“ - „offenen Tag“ für	2 Tage



5 Tage / 40 Stdn.	3.2 Im Dialog mit Eltern: Grundhaltungen und Aufgaben; von der Eingewöhnung bis zum Übergang in die Schule, Kita-Ausschuss	Eltern und Nachbarschaft	3 Tage
Modul 4 <b>Lernende Organisation</b>	4.1 Leitbild der Einrichtung und Auftrag (KJHG, Kita-Gesetz, Träger)	Entwickeln eines kooperativen Führungskonzeptes	1Tag
	4.2 Führungskonzept und Teamentwicklung - Fachkompetenz, Managementkompetenz, Kommunikationskultur - Wissensmanagement: selbstorganisierte Bildungs- und Reflexionsprozesse, Qualifizierungsplanung und -transfer, Nutzen von Internet und anderen Informationskanälen - Moderation		3 Tag
	4.3 regionaler und überregionaler Kontext: Anforderungen und Praxisunterstützungssystem (Hospitation)		1 Tag
	4.4 Rahmenbedingungen und Organisation: Arbeitszeit- und Dienstplangestaltung		2 Tage
7 Tage / 56 Stdn.		Kompetenznachweis: Persönliches Leitungskonzept schreiben und/oder Konzept für Dienstplangestaltung und Besprechungssystem entwerfen	
Modul 5 <b>Qualitäts- management</b>	5.1 Kreislauf gesteuerter Veränderung: Ist-Analyse, Zielformulierung, Methodenwahl, Durchführung, Ist-Soll-Vergleich (Evaluation)	Gezielte Qualitätsverbesserung - zirkuläre Arbeitsprozesse initiieren, reflektieren, voranbringen	3 Tage
3 Tage / 24 Stdn.		Kompetenznachweis: Ist-Soll-Vergleich zu einer selbstgestellten Entwicklungsaufgabe	



## Ansprechpersonen

Dr. Monika Bekemeier, SFBB, Levetzowstr. 1 —2 , 10555 Berlin  
Tel.: 030 901 93 235 [Monika.Bekemeier@sfbb.berlin-brandenburg.de](mailto:Monika.Bekemeier@sfbb.berlin-brandenburg.de)

Carola Wildt, SFBB, Königstr. 36 B, 14109 Berlin  
Tel.: 030 48 48 1 301 [Carola.Wildt@sfbb.berlin-brandenburg.de](mailto:Carola.Wildt@sfbb.berlin-brandenburg.de)

Weitere Informationen zum Curriculum über:  
[www.sfbb.berlin-brandenburg.de](http://www.sfbb.berlin-brandenburg.de) und [www.mbjs-brandenbrug.de](http://www.mbjs-brandenbrug.de)

## Information

### Geplante Informationstage

- a) Freitag, 07.11.2008
- b) Freitag, 30.03.2009
- c) Freitag 06.11.2009

jeweils von 9:30 bis 13:00 Uhr im SFBB, Jagschloss Glienicke in Berlin

## Anmeldung

Anmeldung zur Teilnahme am Informationstag  
Bitte das Anmeldeformular des SFBB verwenden!