

# QUALITÄTSENTWICKLUNG

## Handbuch zur Konzeptionserstellung

für die Kindertageseinrichtungen (SEA)





# Handbuch zur Konzeptionserstellung in non-formalen Bildungseinrichtungen

Autor|innen

Michaela Hajszan und Martina Pfohl, Charlotte Bühler Institut

Claude Bodeving, Service National de la Jeunesse



## INHALTSVERZEICHNIS

1. GRUNDLAGEN ZUR ERARBEITUNG EINER EINRICHTUNGSKONZEPTION .....	9
Begriffsdefinition Leitbild - Konzept - Konzeption .....	9
Grundlagen der Erarbeitung einer Konzeption .....	10
Gesetzlicher Rahmen .....	10
2. NUTZEN EINER KONZEPTION .....	12
Gewinn für das Team der Einrichtung .....	12
Gewinn für die Kinder .....	12
Nutzen für Eltern und die interessierte Öffentlichkeit .....	13
Nutzen für den Träger .....	13
3. DER BEITRAG DER KONZEPTION ZUR QUALITÄTSENTWICKLUNG .....	14
4. AUFGABEN DER LEITUNG UND DES TRÄGERS BEI DER ERARBEITUNG EINER SCHRIFTLICHEN EINRICHTUNGSKONZEPTION .....	16
Rolle der Einrichtungsleitung .....	16
Aufgaben des Trägers .....	18
5. INHALTE UND AUFBAU EINER KONZEPTION .....	19
Teil A: Organisatorischer Teil .....	19
Teil B: Pädagogischer Teil .....	20
Teil C: Impressum und Anhang .....	27
6. SCHRITTE DER KONZEPTIONSERSTELLUNG .....	28
7. FORMALE GESTALTUNG DER KONZEPTION .....	32
8. UNTERSTÜTZENDE METHODEN UND HINWEISE ZUR KONZEPTIONSERSTELLUNG .....	34
9. LITERATURHINWEISE UND QUELLENANGABEN .....	38
10. ANHANG .....	41
Leitlinien zur Erstellung der Konzeptionen .....	42
Kopiervorlagen zur 6-Hüte-Methode .....	44
Arbeitsaufgabe „Unsere Einrichtung ist MERK-WÜRDIG, einzigartig..“ .....	47



## Vorwort

Mit den Qualitätssicherungsmaßnahmen des Jahres 2016 wird die Kindzentrierung der neueren Kindheitsforschung (Bild vom Kind als kompetenter Akteur, das als Ko-Konstrukteur von Wissen und Identität sowohl seine eigenen Bildungsprozess als auch die Lernkultur aktiv mitgestaltet) in einem nationalen Rahmenplan zur non-formalen Bildung eingeführt. Die Begriffe und Konzepte der non-formalen Bildung werden als zentrale Elemente der Bildungsarbeit in den Vordergrund gestellt. Der Rahmenplan erläutert sowohl die grundlegenden Prinzipien und pädagogischen Ziele non-formaler Bildung als auch Merkmale und Handlungsfelder der non-formalen Bildungsarbeit. Dabei obliegt es den jeweiligen Institutionen der non-formalen Bildung, die Umsetzung dieser Richtlinien des Rahmenplans an die jeweiligen lokalen und regionalen Gegebenheiten sowie an die Zielpopulationen anzupassen und trägerspezifische Leitlinien in ihren Konzeptionen anzuführen. Das heißt: Der Rahmenplan zur non-formalen Bildung dient als Orientierung und sieht bewusst von detaillierten Handlungsumsetzungen ab. Die Konzeption der jeweiligen Kindertagesbetreuungseinrichtung („concept d'action général") stellt wiederum eine gemeinsame Arbeitsgrundlage des pädagogischen Personals dar und beschreibt sowohl das Leitbild bzw. die Leitbilder, die strukturellen Bedingungen, die pädagogischen Zielsetzungen als auch die Methoden und Wege der Umsetzung. Die Konzeptionen werden als Umsetzungen des nationalen Rahmenplans auf lokaler Ebene verstanden: Sie sind wesentlicher Teil der Qualitätsentwicklung, haben jeweils eine Gültigkeit von drei Jahren und werden von einem externen Monitoring begutachtet. Im Sinne einer systematischen Qualitätsentwicklung sind die Strukturen der non-formalen Bildung lernende Organisationen, d.h. es wird von der Bereitschaft des Trägers und der Fachkräfte ausgegangen, die Strukturen und Abläufe so zu gestalten, dass Selbstkritik, Impulse von außen, neue Perspektiven, kritische Rückmeldungen nicht nur wahrgenommen, sondern bewusst als Teil der Organisationsentwicklung angenommen werden können. Die Ergebnisse dieser externen und internen Evaluationen sollten wiederum in eine Adaptierung der Konzeption der Einrichtung miteinfließen.

Als zweiter Qualitätskreis werden in der späteren Überarbeitung des nationalen Rahmenplans zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter wiederum die Erfahrungen aus diesen Konzeptionsentwicklungen und deren konkreten Umsetzungen miteinfließen und somit die Qualitätsentwicklung auf nationaler Ebene unterstützen.

Um die Umsetzungen des nationalen Rahmenplans auf lokaler und regionaler Ebene zu unterstützen und auch die Maßnahmen der externen Qualitätssicherung möglichst objektiv und transparent zu gestalten, sind die Leitlinien zur Konzeptionserstellung („Lignes directrices pour l'élaboration des concepts d'action généraux") Bestandteil des nationalen Rahmenplans. Das vorliegende Dokument hat als Zielsetzung, diese Leitlinien der Konzeptionserstellung zum nationalen Rahmenplan zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter zu erläutern. Dargestellt werden sowohl die verschiedenen Teile, der Nutzen, sowie einzelne Gestaltungsaspekte der Konzeption. Die Veröffentlichung wurde vom Charlotte Bühler Institut aus Wien in Zusammenarbeit mit dem Service National de la Jeunesse erstellt.

Wir wünschen den Einrichtungen anregende Diskussionen und viel Erfolg bei der Erarbeitung und Umsetzung ihrer Konzeptionen.





# 1. Grundlagen zur Erarbeitung einer Einrichtungskonzeption

Ein emanzipiertes Selbstverständnis der Pädagoginnen und Pädagogen hinsichtlich ihrer Rolle in der non-formalen Bildung sowie ein modernes Bild vom Kind bewirken ein immer deutlicher werdendes Bewusstsein für gute pädagogische Qualität in non-formalen Bildungseinrichtungen. Eine Einrichtungskonzeption, die dem konkreten individuellen Profil der Einrichtung entspricht und gemeinsam vom Team erarbeitet wird, trägt dazu bei, Qualitätsansprüche und -merkmale für alle Beteiligten transparent und nachvollziehbar zu machen. Sie ist eine wesentliche Grundlage der pädagogischen Arbeit des Teams und gibt Auskunft über die Einrichtung insgesamt, ihre strukturellen Bedingungen, ihre pädagogischen Ziele sowie die spezifische pädagogische Praxis.

Die Einrichtungskonzeption ist auch ein Zeichen dafür, dass non-formale Einrichtungen lernende Organisationen sind und sich kontinuierlich im Prozess der Veränderung und Weiterentwicklung pädagogischer Qualität befinden.

## Begriffsdefinition Leitbild - Konzept - Konzeption

Gelegentlich werden die Begriffe Leitbild, Konzept und / oder Konzeption synonym verwendet, in der Fachliteratur hat sich jedoch folgende Terminologie durchgesetzt<sup>1</sup>:

- Ein **Leitbild** formuliert meist grundlegende, in der jeweiligen Einrichtung angestrebte Werte und Prinzipien, es betont das spezifisch Einzigartige einer Einrichtung oder eines Trägers.
- Ein **Konzept** stellt eine Grundlage der pädagogischen Praxis dar, gibt aber keine Auskunft über konkrete Umsetzungsschritte und -maßnahmen im pädagogischen Alltag einer einzelnen Einrichtung. Als Konzept können etwa der nationale Rahmenplan zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter<sup>2</sup> sowie trägerspezifische Konzepte, die für alle Einrichtungen eines bestimmten Trägers Gültigkeit haben, verstanden werden.
- Eine **Konzeption** bzw. ein **einrichtungsspezifisches Konzept**<sup>3</sup> beschreibt den Ausgangspunkt, den Weg und das Ziel der pädagogischen Arbeit in einer bestimmten Einrichtung und gilt als eine verbindliche Basis für die Arbeit in dieser Einrichtung. Anhand der Darstellung pädagogischer Prozesse wird die Umsetzung eines (trägerspezifischen) Konzepts unter Einbeziehung von Leitbild und gesetzlichen Vorgaben erkennbar und nachvollziehbar. Eine Konzeption bzw. ein einrichtungsspezifisches Konzept ist für das Team einer Einrichtung, den Träger, die Eltern sowie externe Partnerinnen und Partner jederzeit zugänglich.
- Ausformulierte trägerspezifische Konzepte können als Rahmen für eine Konzeption / ein einrichtungsspezifisches Konzept genutzt werden, sodass das Einrichtungsteam sich nur mehr mit der konkreten Umsetzung des Konzepts im pädagogischen Alltag auseinandersetzen und diese beschreiben muss (vgl. Kapitel 5. Aufgaben der Leitung und des Trägers bei der Erarbeitung einer schriftlichen Einrichtungskonzeption).

1/ Krenz (2004)

2/ Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (2017)

3/ In den Qualitätssicherungsmaßnahmen wie sie mit dem modifizierten Jugendgesetz eingeführt wurden, wird „concept d'action général“ als Bezeichnung festgelegt.

## Grundlagen der Erarbeitung einer Konzeption

Folgende unverzichtbare Grundlagen sind bei der Erarbeitung einer Konzeption / eines einrichtungsspezifischen Konzepts zu beachten:

- Nationaler Rahmenplan zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter
- Gegebenenfalls das trügerspezifische Leitbild und / oder Konzept
- Gegebenenfalls spezielle pädagogische Konzepte, nach denen in einer Einrichtung gearbeitet wird, wie z.B. Montessori- oder Waldorfpädagogik etc.
- Fachspezifische Literatur

## Gesetzlicher Rahmen

Mit den Qualitätssicherungsmaßnahmen aufgrund des modifizierten Jugendgesetzes von 2016 wurden die Kindertagesbetreuungseinrichtungen („services d'éducation et d'accueil pour enfants“) verpflichtet, eine schriftliche pädagogische Konzeption vorzulegen. Nach diesen Vorgaben enthält das „concept d'action général“, welches für drei Jahre Gültigkeit besitzt<sup>4</sup>:

- einen pädagogischen Teil mit der Beschreibung der Zielsetzungen und grundlegenden pädagogischen Prinzipien auf lokaler oder regionaler Ebene
- die Maßnahmen der Selbstevaluation
- die Festlegung derjenigen Bereiche, in denen Projekte zur pädagogischen Qualitätssicherung entwickelt werden,
- den Weiterbildungsplan des Personals.

Diese verschiedenen Teile werden in der vorliegenden Diskussion vor allem im Kapitel „Inhalte und Aufbau einer Konzeption / Teil B“ näher beleuchtet.

Grundlage für die Konzeption ist der nationale Rahmenplan zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter. Die Konzeption soll die Prioritäten, die pädagogischen Mittel und die Methoden beschreiben, um auf lokaler Ebene die Zielsetzungen des Rahmenplans umzusetzen<sup>5</sup>.

Die Leitlinien zur Erstellung der Konzeptionen („lignes directrices pour l'élaboration des concepts d'action généraux“), sind neben der Beschreibung der allgemeinen Zielsetzungen sowie der grundlegenden Methoden der non-formalen Bildung, ein Teil des Rahmenplans. Mit diesen Leitlinien (siehe Raster im Anhang) wird eine möglichst große Anknüpfung der Konzeptionen an den Rahmenplan gewährleistet und gleichzeitig genug Freiraum gegeben, um die Konzeptionen sowohl an trügerspezifische Konzepte als auch an lokale Gegebenheiten und regionale Bedingungen anzupassen.

Sämtliche Maßnahmen der Qualitätssicherung sollen sowohl die Arbeit und Entwicklung der einzelnen Strukturen der Kindertagesbetreuung unterstützen als auch auf nationaler Ebene das einrichtungsspezifische Konzept der non-formalen Bildung weiterentwickeln. Aus diesem Grund sind die einzelnen Maßnahmen und Instrumente nicht getrennt voneinander zu sehen, sondern eng miteinander verknüpft und besitzen als System den Anspruch, die Organisationsentwicklung zu unterstützen: Das Logbuch (journal de bord) hat als Fundament die Konzeption bzw. Konzepte. Die Tages- bzw. Wochendokumentation kann und soll zur Überprüfung und Weiterentwicklung der Konzeptionen mit herangezogen werden.

4/ Règlement grand-ducal du 27 juin 2016 concernant l'assurance de la qualité dans l'activité de l'assistance parentale, dans les services d'éducation et d'accueil pour enfants et dans les services pour jeunes

5/ Loi du 24 avril 2016 portant modification de la loi modifiée du 4 juillet 2008 sur la jeunesse (Art. 32)

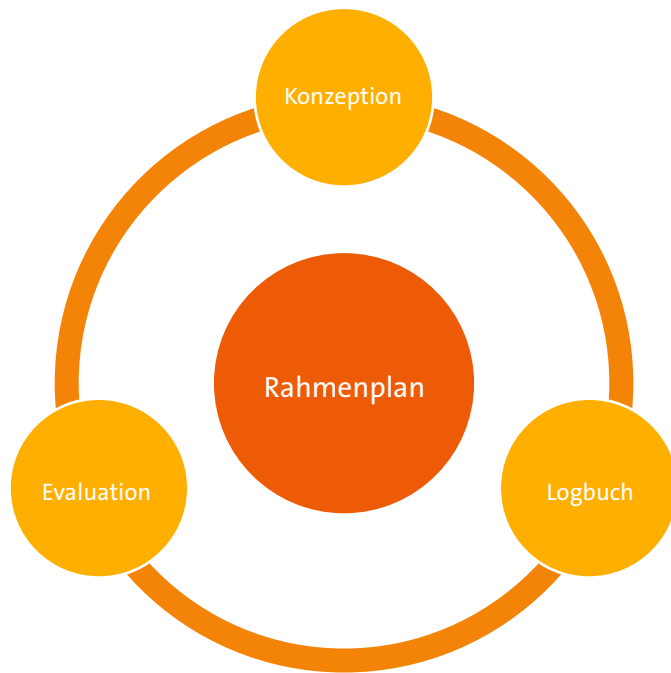


Bild 1: Rahmenplan zur non-formalen Bildung als zentrales Element der Qualitätsmaßnahmen

Nach Begutachtung durch die „agents régionaux jeunesse“ des Service National de la Jeunesse werden die Konzeptionen vom zuständigen Minister für den Zeitraum von drei Jahren validiert.<sup>6</sup>

Die Begutachtung, Evaluation und Entwicklung der Konzeptionen und damit der pädagogischen Ausrichtung fließen wiederum in die Weiterentwicklung des Rahmenplans mit ein. Die mit dem Gesetz eingeführte Qualitätssicherung ist deshalb sowohl eine Qualitätsunterstützung der SEA als auch eine Maßnahme für die Weiterentwicklung der nationalen Konzepte und Initiativen.

6/ Art. 35, Loi du 24 avril 2016 portant modification de la loi modifiée du 4 juillet 2008 sur la jeunesse

## 2. Nutzen einer Konzeption

Wichtig für die Arbeit an einer einrichtungsspezifischen Konzeption ist das Bewusstsein für deren Bedeutung und Gewinn für den pädagogischen Alltag sowie für alle Beteiligten, an die sich die Konzeption richtet.

### Gewinn für das Team der Einrichtung

- Schaffung einer einheitlichen professionellen Basis durch die gemeinsame Reflexion des Bildes vom Kind und des Selbstverständnisses des Teams bezüglich der Rolle der Pädagoginnen und Pädagogen
- Bewusste Auseinandersetzung mit Umsetzungsschritten der zugrunde liegenden pädagogischen Orientierung, speziell der übergreifenden Bildungsprinzipien und Merkmale non-formaler Bildung
- Bewusstwerden von Stärken und Ressourcen der Einrichtung sowie möglichen Entwicklungsbedarfs
- Selbstbewusstsein und Sicherheit beim Auftreten nach außen
- Korrektiv bei Konflikten oder unterschiedlichen Positionen innerhalb des Teams
- Unterstützung der individuellen Reflexion der (eigenen) pädagogischen Arbeit im Hinblick auf vereinbarte Ziele und Merkmale der Zielerreichung
- Orientierung für externe Kolleginnen und Kollegen, wenn Vertretungen notwendig sind
- Erleichterung der Einarbeitung für neue Kolleginnen und Kollegen sowie Praktikantinnen und Praktikanten
- Vereinfachung des gruppenübergreifenden und / oder offenen Arbeitens
- Argumentationshilfe für die Einrichtungsleitung, auf deren Basis die Einrichtung geführt und nach außen vertreten werden kann
- Grundlage für die Teamführung (z.B. Orientierungshilfe bei Konflikten oder konkrete Vorgaben für die spezifische pädagogische Arbeit in einer Einrichtung)

### Gewinn für die Kinder

- Sicherheit und Kontinuität durch eine verbindliche Grundlage für den pädagogischen Alltag
- Hohe pädagogische Qualität durch Reflexion, Austausch und strukturierte Zusammenarbeit des Teams sowie dessen fachliche Weiterbildung
- Vermehrte bewusste Auseinandersetzung des Teams mit der Lebensrealität der Kinder und entsprechende Planung von Bildungsimpulsen<sup>7</sup>
- Gezielte Orientierung von Bildungsinhalten an den Interessen, Bedürfnissen und Kompetenzen der Kinder
- Erfahrungen gelebter Partizipation durch Mitbeteiligung an der Konzeptionserstellung, z.B. Umfrage unter den Kindern, was sie sich von der Einrichtung wünschen, wie der ideale Kindergarten aussieht etc.
- Vermeidung von Brüchen in der kindlichen Entwicklungs- und Bildungsbiografie durch Kooperationen und Bildungspartnerschaften

7/ Weber & Herrmann (2005b)

## Nutzen für Eltern und die interessierte Öffentlichkeit

- Informationen über die Einrichtung, deren Profil und Schwerpunkte sowie darüber, WIE in dieser Einrichtung gearbeitet wird<sup>8</sup>
- Verdeutlichung des einzigartigen Profils dieser Einrichtung
- Signal der Offenheit nach außen und der Bereitschaft des Teams zur Kommunikation und Kooperation mit den Familien und anderen Bildungspartnerinnen und -partnern
- Argumentations-, Entscheidungs- und Vergleichshilfe für Eltern bei der Entscheidung für eine bestimmte Einrichtung
- Partizipationsmöglichkeiten am Konzeptionserstellungsprozess für Elternvertreterinnen und -vertreter<sup>9</sup>
- Unterstützung der Identifikation von Eltern mit der Einrichtung, die ihr Kind besucht

8/ Die Konzeptionen müssen der Öffentlichkeit zugänglich sein: „Le concept d'action général du service d'éducation et d'accueil pour enfants...sont rendus publics par le portail édité par le ministre ..." (Loi du 24 avril 2016 portant modification de la loi modifiée du 4 juillet 2008 sur la jeunesse/ Art.32(3))

9/ Weber & Herrmann (2005b)

## Nutzen für den Träger

- Öffentlichkeitswirksame Darstellung des individuellen Profils und der professionellen, qualitätsvollen Arbeit des Trägers sowie seiner Einrichtung(en) zur Erhöhung der Konkurrenzfähigkeit
- Unterstützung von Information und damit von Zufriedenheit der Eltern bzw. Kundinnen und Kunden
- Qualitätsentwicklung und Sicherstellung hoher Qualitätsstandards
- Entlastung durch mehr Selbstregulierung sowie durch strukturiert, reflektiert und zielgerichtet arbeitende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Rückgang der Fluktuationsrate des Personals durch die fachliche Begleitung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter<sup>10</sup>
- Stärkung des Vertrauens des Trägers in die Kompetenzen der Leitungskraft und des Teams
- Überblick über Stärken sowie eventuellen Fortbildungsbedarf der Leitungskraft und / oder des Teams
- Anerkennung als qualitätsbewusster und mitarbeiter / innenorientierter Arbeitgeber
- Information und Entscheidungshilfe für neu eintretende Fachkräfte
- Mehr Identifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Träger

10/ Weber & Herrmann (2005b)

**Eine Konzeption dient der Begründung und Darstellung der pädagogischen Arbeit einer Kindertageseinrichtung. Sie soll [dem Team und] Außenstehenden die Art und Weise deutlich machen, wie in der Einrichtung gearbeitet wird.<sup>11</sup>**

11/ Erath (2002, S.14)

### 3. Der Beitrag der Konzeption zur Qualitätsentwicklung

Durch eine sorgfältige **Situationsanalyse** zu Beginn des Konzeptionserarbeitungsprozesses und eine gemeinsame Erarbeitung angestrebter **Qualitätsziele** werden erste wesentliche Schritte zur Qualitätsentwicklung gesetzt.

Ebenso werden vom Team der Einrichtung **konkrete Kriterien zur Erreichung und Überprüfung von Qualitätszielen** festgehalten. Klare Aussagen und Beispiele tragen dazu bei, dass die Umsetzung im Alltag nachvollzieh- und überprüfbar wird, wie z.B.: *„Wir unterstützen den Spracherwerb durch tägliche individuelle Gespräche mit jedem Kind, Sprachspiele während der täglichen Pflegeroutinen, Aufforderungen zum Erzählen und Zeit für Dialoge unabhängig von geplanten Bildungsimpulsen. Wir halten es für wichtig, Berichten und Anliegen der Kinder möglichst zeitnah aufmerksam zuzuhören.“*

Im Sinne der Qualitätssicherung ist es wichtig zu überprüfen, was bisher bereits realisiert wurde und worauf aufgebaut werden kann. Die kontinuierliche Reflexion des Bildungsalltags verdeutlicht allen Teammitgliedern, ob und wie die in der Konzeption formulierten Qualitätsansprüche in der täglichen Bildungsarbeit tatsächlich umgesetzt werden und wo noch Entwicklungsbedarf besteht.

**Schutz vor Stagnation** bietet eine jährliche oder anlassbezogene kritische Auseinandersetzung mit der aktuellen Konzeption. Dadurch kann verhindert werden, dass längst überholte Inhalte oder Themen den pädagogischen Alltag beeinflussen oder sogar möglichen bzw. dringlichen Qualitätsentwicklungen im Weg stehen. Davon ausgehend können die einrichtungsspezifische Konzeption erweitert und neue Bildungsangebote geplant werden. Prioritäten verändern sich im Laufe der Zeit: So verlieren etwa Ziele und Schwerpunkte, die bei der Eröffnung einer neuen Gruppe oder der Implementierung neuer pädagogischer Methoden im Vordergrund standen, im Laufe der Jahre an Bedeutung. Überlegungen und Umsetzungsschritte, die beispielsweise für die Einführung buffetartiger Mahlzeiten relevant waren, sind dann überholt, wenn die entsprechenden Regeln und Abläufe in den Alltag integriert und von den Kindern sowie vom Team selbstverständlich gelebt werden. Nun können die nächsten Schritte der Qualitätsentwicklung erarbeitet werden, etwa zunehmende Partizipation und Selbstständigkeit der Kinder bei der Gestaltung der Mahlzeiten.

Ebenso wichtig wie die kontinuierliche Qualitätsentwicklung ist es, sich einrichtungsspezifischer Schwerpunkte und Bedürfnisse bewusst zu sein und ein „Sich-überrollen-Lassen“ durch sich ständig ändernde gesellschaftliche Erwartungen und Ansprüche von außen zu vermeiden. Anzustreben ist eine **Ausgewogenheit** zwischen einrichtungsspezifischen, gut begründeten Zielsetzungen und aktuellen Themen bzw. Anforderungen.

Die Konzeption wird auch für die **Evaluierung pädagogischer Qualität durch externe Personen** herangezogen. So sind speziell ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Service National de la Jeunesse (agents régionaux jeunesse) beauftragt, die Konzeptionen zu begutachten und auch deren Umsetzung zu evaluieren.<sup>12</sup> Die Grundlage für die Beobachtung der Umsetzung der Konzeption bilden praxisnahe Beschreibungen des Alltags, von Bildungsimpulsen, Materialangebot sowie Raumgestaltung, wie z.B.: *„Beim Mitspielen beobachten wir laufend die Entwicklung individueller feinmotorischer Kompetenzen und unterstützen diese u.a. durch das Anbieten von Puzzles verschiedener Schwierigkeitsgrade, durch Steck- und Fädelperlen in unterschiedlichen Größen, kleinkindgerechtes Besteck, Puppenkleider mit vielfältigen Verschlüssen wie einfachen Knöpfen, Druckknöpfen, Bändern etc. Dabei bemühen wir uns, auf den Interessen und Neugier der Kinder aufzubauen und die Neugier der Kinder durch neue Impulse auf Unbekanntes oder Herausforderndes zu lenken.“*

12/ Art 31 / Loi du 24 avril 2016 portant modification de la loi modifiée du 4 juillet 2008 sur la jeunesse : „a) d'analyser les concepts d'action généraux prévus à l'article 32 par rapport au cadre de référence, b) de vérifier l'adéquation de la pratique éducative avec les concepts d'action généraux en suivant des procédures préétablies.“

Zur Beschreibung der Umsetzung wurde das Logbuch (journal de bord) mit dem neuen Jugendgesetz verpflichtend eingeführt: Die Einträge bezüglich regelmäßiger Aktivitäten, Projekte, Beobachtungen in den Funktionsräumen, externer Partnerschaften etc. geben in möglichst vielen Bereichen die konkrete Umsetzung der Konzeption wieder.<sup>13</sup> Neben dem Logbuch können z.B. weiterführende Gespräche mit den „agents régionaux“, interne Evaluationen oder Jahresberichte zur Einschätzung der Umsetzung herangezogen werden.

13/ Art.32 (2): „tenir un journal de bord qui reflète la mise en œuvre du concept d'action général. Le journal de bord regroupe les informations concernant la répartition des tâches au sein du service, le règlement d'ordre intérieur et documente les activités du service.“

# 4. Aufgaben der Leitung und des Trägers bei der Erarbeitung einer schriftlichen Einrichtungskonzeption

Die strukturierende und unterstützende Funktion der Einrichtungsleitung sowie des Trägers sind wesentliche Faktoren für das Gelingen der Konzeptionserarbeitung und die inhaltliche Qualität des Produktes, das dabei entsteht.

## Rolle der Einrichtungsleitung

Grundsätzlich sollte die inhaltliche Erarbeitung einer Konzeption immer gemeinsam durch das (Kern-)Team einer Einrichtung unter Führung der Leitung erfolgen. Die Diskussion und Reflexion der subjektiven Zugänge sowie die Entwicklung übereinstimmender pädagogischer Ansätze stellen neben einem hohem Zeit- und Arbeitsaufwand auch eine große Herausforderung für den Zusammenhalt und die Kooperationsfähigkeit des Teams sowie die Teamführungsqualitäten der Leitung dar. Mitunter kann es schwierig sein, die Balance zwischen dem Verständnis für individuelle Interpretationen und der Akzeptanz der bisherigen pädagogischen Praxis auf der einen Seite und der Entwicklung einer tragfähigen (neuen) gemeinsamen Basis für ein einrichtungsspezifisches Profil auf der anderen Seite zu finden. Besonders die Auseinandersetzung mit den übergreifenden Bildungsprinzipien sowie den Merkmalen non-formaler Bildung darf nicht unterschätzt und vernachlässigt werden. Die Einrichtungsleitung kann diesen Prozess auf folgende Art und Weise unterstützen:

- **Organisieren und Strukturieren:** Am Beginn der Konzeptionserstellung ist es wichtig, sich einen Überblick über bereits vorhandene Ressourcen zu verschaffen. Fast jede Einrichtung verfügt über verschiedene schriftliche Unterlagen und Informationen, auf die sie zurückgreifen kann und die als Ausgangspunkt für die neue schriftliche Einrichtungskonzeption dienen können. Vorbereitende Überlegungen der Leitung betreffen vor allem die Vorgabe eines angemessenen Zeitrahmens, die rechtzeitige und vollständige Weitergabe von Informationen, die Bereitstellung angemessener Räumlichkeiten für ungestörtes Arbeiten, die Verfügbarkeit aktueller Fachliteratur sowie diverser Materialien (Flipchart, Stifte, Pinnwände, die für den Zeitraum der Konzeptionserarbeitung ständig zur Verfügung stehen, Sammelordner, PC und – speziell für größere Teams – Beamer, um das gemeinsame Arbeiten an den entstehenden Texten zu erleichtern etc.). Je größer das Team ist, umso wichtiger ist die strukturierende Funktion der Einrichtungsleitung, die für das Setzen von Prioritäten und Treffen letztgültiger Entscheidungen verantwortlich ist.
- **Schaffen und Begleiten einer entspannten Arbeitsatmosphäre:** Dazu zählen unter anderem die Erarbeitung von Regeln für eine nachhaltige, erfolgreiche Zusammenarbeit im Team und ein Zeitplan, der allen Teammitgliedern ausreichend Möglichkeit zur Darlegung eigener Überlegungen und Meinungen einräumt, aber dennoch eine zielorientierte Arbeit sicherstellt. Die Leitungskraft übernimmt die Rolle der Gesprächsführung bzw. Moderation und achtet auf konstruktives, wertschätzendes Feedback. Das Signal der Leitung, auch außerhalb vereinbarter Zeiten zur Konzeptionserarbeitung für klärende Fragen und Anliegen zur Verfügung zu stehen, reduziert Stress und Überforderung im Team.
- **Sachliche Analyse der Ausgangssituation des Teams:** Um das Team vor Enttäuschungen, Überforderungen und unrealistischen Erwartungen zu bewahren, sind vorab einige Faktoren zu bedenken: Welche Erfahrungen hat das Team mit



gemeinsamer Reflexion, mit der Erarbeitung von Sachthemen und der Auseinandersetzung mit theoretischen Fragestellungen? Mit welchen Erwartungen, Ängsten und Vorbehalten der einzelnen Teammitglieder ist zu rechnen? Welche Kompetenzen und welches Vorwissen, die für die Konzeptionserstellung genutzt werden können, bringen die Teammitglieder mit etc.?

- **Unterstützung von Motivation, Begeisterung und Durchhaltevermögen:** Der Prozess der Konzeptionserstellung ist in Bezug auf die Motivation der Teammitglieder sowie den Arbeitsfortschritt häufig Schwankungen unterworfen, die hohe Anforderungen an die Fähigkeit der Leitung stellen, das Team „bei der Stange zu halten“. Kleine überschaubare Arbeitsschritte, eine klare Aufgabenverteilung sowie die Berücksichtigung der individuellen Kompetenzen der einzelnen Teammitglieder tragen dazu bei, Überforderung und Demotivation sowie Prozessstagnationen zu verringern. Anerkennung, sachliches Lob sowie Feedback zu individuellen Leistungen vermitteln Achtung und Wertschätzung. Zwischenzeitliches kurzes Innehalten sowie Feiern von kleinen Höhepunkten und Erfolgen, aber auch das Eingeständnis eines Stillstands oder Tiefpunkts fördern den Zusammenhalt im Team und die Identifikation mit dem gemeinsam erarbeiteten Produkt.
- **Kenntnis von möglichen Stolpersteinen bei Team- und Arbeitsprozessen:** Abwehr, Widerstand, Ängste, unrealistische Erwartungen sowie unterschiedliche Qualifikationen, Fachkenntnisse, berufliche und individuelle Erfahrungen der einzelnen Teammitglieder, abweichende pädagogische Orientierungen und damit einhergehende unterschiedliche Interpretationen des Rahmenplans für non-formale Bildung sind große Herausforderungen an die Mediationskompetenz der Leitung. Achtsamkeit und Beobachtung tragen dazu bei, (unterschwellige) Konflikte oder Animositäten im Team rechtzeitig wahrzunehmen, diese zeitnah anzusprechen und mit angemessener Sachlichkeit und Professionalität zu klären.

In einer deutschen Studie zum Umgang mit Bildungsplänen unter der Leitung von Prof.<sup>in</sup> Susanne Viernickel wurden unterschiedliche Teamtypen identifiziert, die sich vor allem bezüglich ihrer pädagogischen Orientierung und ihrer Bereitschaft zur Reflexion unterscheiden. Diese Erkenntnisse können Leitungs-kräften wichtige Hinweise geben, worauf bei Diskussionen im Team zu achten ist und wie die Reflexion über pädagogische Prozesse unterstützt werden kann.<sup>14</sup>

- **Rechtzeitige Beiziehung professioneller Unterstützung:** Die aufmerksame Beobachtung des Arbeitsprozesses hilft zu erkennen, wann es sinnvoll bzw. notwendig ist, professionelle Hilfe wie Supervision oder Mediation zur Klärung teaminterner Unstimmigkeiten, Konkurrenzsituationen oder Konflikte in Anspruch zu nehmen. Auch das Beiziehen von Expertinnen und Experten zur Konzeptionserstellung oder zu fachspezifischen Themen, wie etwa die Umsetzung des Rahmenplans zur non-formalen Bildung oder die Begleitung von Transitionsprozessen, kann die zielgerichtete Arbeit an der Konzeption wesentlich vorantreiben und zu deren Qualität beitragen.

14/ Nentwig-Gesemann & Nicolai (o.J.); Viernickel, Nentwig-Gesemann, Nicolai, Schwarz & Zenker (2013)

## Aufgaben des Trägers

Eine erfolgreiche Konzeptionsarbeit ist auch von der Verantwortungsübernahme und vom Engagement des Trägers abhängig. Für die Leitungskraft ist die Unterstützung durch den Träger eine notwendige Voraussetzung. Der Träger muss über gesetzliche Vorgaben und Anforderungen Bescheid wissen, Informationen zeitnah und vollständig weitergeben, der Kompetenz und Führungsqualität der Leitung vertrauen und sich für die Bereitstellung notwendiger Ressourcen, wie z.B. zusätzlicher Dienstzeiten für die Konzeptionserstellung, einsetzen. Er muss als Ansprechpartner zur Verfügung stehen und bei Bedarf Hilfestellung leisten – etwa durch Kontakte zur Kommune, Sicherstellung von Fortbildungsmöglichkeiten, Vermittlung von Fachpersonal, Elterninformation etc.

Eine sehr wirksame Möglichkeit, den Konzeptionserstellungsprozess aller Einrichtungen eines bestimmten Trägers zu fördern, ist die Bereitstellung eines trägerspezifischen Konzepts, das auf dem Rahmeplan zur non-formaler Bildung, dem trägerspezifischen Leitbild sowie trägerspezifischen Schwerpunkten basiert. Aufbauend auf diesem Konzept können die Einrichtungsteams ihre einrichtungsspezifischen Besonderheiten, Zugänge und Vereinbarungen, die praktische Umsetzung und Alltagsgestaltung in ihrer Einrichtung, einrichtungsspezifische Merkmale der Zielerreichung etc. erarbeiten und festhalten. Der Vorteil für beide Seiten ist eine gewisse Einheitlichkeit der Konzeptionen und eine Zeitersparnis durch die bereits vorhandene Struktur bzw. den Vorschlag eines inhaltlichen Aufbaus. Der Träger kann für seine Einrichtungen unterstützende Unterlagen und Fortbildungsangebote bereitstellen, die auf einer gemeinsamen fachlichen Grundlage basieren. Ein einheitliches Erscheinungsbild (Layout, inhaltlicher Aufbau, Webaufttritt etc.) der Konzeptionen leistet darüber hinaus einen wesentlichen Beitrag zur Corporate Identity und zur Öffentlichkeitsarbeit eines Trägers.

# 5. Inhalte und Aufbau einer Konzeption

Die folgenden Inhalte sollten in jeder Konzeption thematisiert werden. Die vorgeschlagene Gliederung bzw. Reihung, die in Zusammenarbeit mit Vertreterinnen und Vertretern unterschiedlicher luxemburgischer Einrichtungen erstellt wurde, stellt keinen Anspruch auf Vollständigkeit dar und muss nicht in genau dieser Form übernommen werden. Von jeder Einrichtung sollten alle vorgeschlagenen Inhalte entsprechend ihrer individuellen Schwerpunkte und Angebote thematisiert, überprüft und gegebenenfalls ergänzt werden.

## 1. Einleitung:

Grußworte der Einrichtungsleitung, des Trägers, eventuell einer Vertreterin / eines Vertreters der Gemeinde, allgemeine Hinführung, warum eine Konzeption erarbeitet wurde etc.

## Teil A: Organisatorischer Teil

Dieser Teil umfasst die Beschreibung organisatorischer und verwaltungstechnischer Aspekte sowie einrichtungsspezifische Informationen, die für alle Eltern relevant sind.

## 2. Verwaltung:

Informationen zum Träger sowie zur Rechtsform der Einrichtung etc.

## 3. Einrichtungsspezifische Organisation:

- Vorstellung und Beschreibung der Einrichtung, der Umgebung und des Einzugsgebiets, der Räumlichkeiten (Gruppenräume, Funktionsbereiche oder -räume, Außengelände) etc.
- Erreichbarkeit und Ansprechpersonen
- Öffnungszeiten, Ferienregelungen
- Gruppenanzahl und -struktur
- Personalsituation und Aufgabenbereiche des Personals
- Tagesablauf, Pflegeroutinen, Bring- und Abholzeiten, Randzeiten etc.
- Informationen zu den Mahlzeiten (Speiseplan, Herkunft der Speisen, Beachtung individueller Bedürfnisse oder Vorgaben, z.B. Allergien, vegetarische oder schweinefleischfreie Speisen; Austausch mit den Eltern über Ess- und Trinkverhalten junger Kinder etc.)
- Hausregeln, andere wichtige Vereinbarungen, Regelungen im Krankheitsfall
- Kooperation mit Eltern
- Kooperation mit externen Bildungspartnerinnen und -partnern, mit anderen (Bildungs-) Einrichtungen und Institutionen

## Teil B: Pädagogischer Teil

Pädagogische Themen und Inhalte der Konzeption basieren in erster Linie auf dem Rahmeplan zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter sowie auf trägerspezifischen pädagogischen Konzepten. Der pädagogische Teil richtet sich vorwiegend an die pädagogischen Fachkräfte sowie den Träger. Für den Gesetzgeber dient er dazu, die Art und Weise der Umsetzung der pädagogischen Orientierung und der Handlungsfelder aus dem Rahmeplan zur non-formalen Bildung nachvollziehen und evaluieren zu können. Aber auch für Eltern können pädagogische Inhalte von Interesse sein und müssen daher auch ihnen zugänglich sein.

### 4. Aufgaben non-formaler Bildungseinrichtungen:

- Aufgaben und Funktionen sowie professionelles Selbstverständnis non-formaler Bildungseinrichtungen, wie z.B. Kompetenz- und Ressourcenorientierung, Anspruch ganzheitlicher Bildung etc.
- Bedeutung des Rahmeplans zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter
- Gegebenenfalls Beschreibung eines spezifischen pädagogischen Konzepts bzw. Ansatzes der Einrichtung, wie z.B. Montessori, Reggio, offenes Arbeiten, individuelle Schwerpunkte der Einrichtung, wie etwa ein konfessioneller Träger, privatwirtschaftliche Einrichtung, betriebliche Einrichtung etc.

### 5. Umsetzung der pädagogischen Orientierung:

Zur pädagogischen Orientierung zählen Einstellungen und Werte, die das pädagogische Handeln sowie alle Interaktionen in der Bildungseinrichtung bestimmen und prägen. Diese sind in dem Rahmeplan zur non-formalen Bildung ausführlich formuliert. Die Beschreibung, WIE deren Umsetzung in der jeweiligen Einrichtung erfolgt, ist wesentliche Aufgabe einer Einrichtungskonzeption.

Im Zuge der Konzeptionserstellung ist es wichtig, genügend Zeit für die ausführliche Diskussion und Auseinandersetzung mit Fachbegriffen, wie z.B. Partizipation oder Ko-Konstruktion, einzuplanen. Diese Arbeitsphase ist unerlässlich für die Klärung der unterschiedlichen Zugänge einzelner Teammitglieder und für die Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses pädagogischer Positionen sowie deren Umsetzung im Bildungsalltag. Neben theoretischen Ausführungen müssen auch einrichtungsbezogene Praxisbeispiele Teil jeder Konzeption sein.

Folgende Aspekte der pädagogischen Orientierung sollten in der Konzeption thematisiert werden:

- **Bild vom Kind / vom Jugendlichen**, wie z.B. Kinder und Jugendliche als kompetente Individuen, als Ko-Konstrukteure ihrer Bildung, Rechte von Kindern und Jugendlichen etc.
- **Rollenverständnis der Pädagoginnen und Pädagogen**<sup>15</sup>, wie Bereitschaft zur Reflexion der eigenen Bildungsbiografie, eigener Werte und Einstellungen sowie zum lebenslangen Lernen, Bewusstsein ihrer Vorbildwirkung sowie Bedeutung als Bindungs- und Konfliktpartnerinnen und -partner, Wissen um ihre Rolle in ko-konstruktiven Bildungsprozessen und im Zuge von Kooperationen mit Eltern und externen Bildungspartnerinnen und -partnern etc.
- **Bildungsverständnis**, wie z.B. Aussagen zum Spiel als wichtigste Lernform, Aussagen zum Lernen (Lernarrangements und -angebote, Lernumgebung), zur Unterstützung von Kompetenzen etc.
- **Übergreifende Bildungsprinzipien**: Individualisierung und Differenzierung, Diversität, Inklusion<sup>16</sup> und Mehrsprachigkeit<sup>17</sup>

15/ Siehe auch: Die pädagogische Haltung, Service National de la Jeunesse (2016a)

16/ Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (2014); Service National de la Jeunesse (2015a); Service National de la Jeunesse (2015b)

17/ Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (2015)

- **Merkmale non-formaler Bildung:** Freiwilligkeit, Offenheit, Partizipation<sup>18</sup>, Subjektorientierung, Entdeckendes Lernen, Prozessorientierung, Partnerschaftliches Lernen, Beziehung und Dialog, Autonomie und Selbstwirksamkeit (siehe Rahmenplan zur non-formalen Bildung, Abschnitt „Merkmale der non-formalen Bildung“).

Ein Beispiel zum Bildungsprinzip Inklusion: *„Die Angebote in unserer Einrichtung richten sich an alle Kinder und Familien gleichermaßen. Durch eine vorurteilsbewusste Pädagogik versuchen wir, den Bedürfnissen heterogener Gruppen möglichst zu entsprechen und die Kinder sowie ihre Familien in all ihrer Unterschiedlichkeit wahrzunehmen. Wir sind uns bewusst, dass gelebte Inklusion eine tägliche Herausforderung darstellt und einer ständigen individuellen und gemeinsamen Reflexion bedarf. Wir wissen, dass vorurteilsfreie Interaktionen nicht möglich sind, bemühen uns aber, Werte und Normen, die unser Handeln prägen, kritisch zu hinterfragen und dadurch den Ansprüchen vorurteilsbewusster Pädagogik gerecht zu werden. Inklusion wird in unserer Einrichtung bereits auf folgende Weise gelebt:*

- *Laufende Reflexion und Austausch im Team darüber, welche Werte wir im Laufe unseres Lebens übernommen, akzeptiert bzw. verworfen haben. Wir wollen dadurch Gemeinsamkeiten, aber auch Unterschiedlichkeiten im Team besser kennenlernen und Verbindendes als weitere Grundlage für unsere Arbeit finden.*
- *Beispiele für die praktische Umsetzung gemeinsamer Werthaltungen betreffen etwa die geschlechtssensible Pädagogik. Wir beobachten, wo, was und womit Mädchen bzw. Jungen vermehrt spielen, welche Angebote sie nützen, wo Ausnahmen zu sehen sind etc. Wir überlegen, wie wir die Erfahrungswelten aller Kinder erweitern können, ohne spezifische Rollenbilder zu tradieren oder zu missbilligen.*
- *Die Reflexion des Alltags in unserer Einrichtung bezieht sich darauf, woran Inklusion bei Kolleginnen und Kollegen, Eltern und Kindern erkennbar ist. Entsprechende Beispiele werden als Anregungen für das Team im Logbuch dokumentiert und als Ausgangspunkt für weitere Bildungsimpulse genützt.*
- *Wir setzen uns kritisch mit diskriminierenden Botschaften in unterschiedlichen Bildungsmitteln auseinander, wie etwa Bilderbücher, Abbildungen auf Bildern und Plakaten, Design von Alltagsgegenständen, Spielfiguren, Zubehör etc. Unser Ziel ist eine weitgehende Vermeidung bzw. das Aufzeigen und Bewusstmachen von Ausgrenzung, Herabsetzung oder Missachtung anderer Sprachen, Kulturen oder Lebenskonzepte.“*

## 6. Pädagogische Praxis

In diesem Teil werden unter anderem die Rahmenbedingungen für Bildungsprozesse, die Inhalte der Handlungsfelder sowie deren Bedeutung für die Entwicklung und Bildung der Kinder, die konkrete Gestaltung des Bildungsalltags sowie der Einsatz ausgewählter Methoden dargestellt. Es wird thematisiert, WIE die praktische Umsetzung der pädagogischen Orientierung unter Berücksichtigung einrichtungsspezifischer Voraussetzungen erfolgt – im Alltag, im Zuge von Interaktionen und Bildungsangeboten, bei der Raumgestaltung und Materialauswahl etc. Weiters wird auf die Begleitung von Transitionen eingegangen.

**Rahmenbedingungen für Bildungsprozesse** werden immer von der jeweiligen einrichtungsspezifischen Situation, von der Einrichtungsleitung und vom Träger mitbestimmt. In der Konzeption werden ausgehend vom aktuellen Qualitätsstand beispielsweise die Nutzung der räumlichen Bedingungen und des vorhandenen Materials sowie geplante Schritte zur weiteren Qualitätsentwicklung beschrieben.

Ein Beispiel könnte sein: *„Um den Kindern optimale Bewegungsmöglichkei-*

*ten zu bieten, trachten wir danach, die Bodenspielfläche zu erweitern und die Raumnutzung zu optimieren. Bei der Neuanschaffung von Tischen und Sitzmöbeln achten wir darauf, dass diese von den Kindern selbst transportiert und auf vielfältige Weise genutzt werden können. Um die Kinder zur fantasievollen Nutzung der Kleinmöbel anzuregen, werden wir verstärkt MIT den Kindern spielen und Ideen und Impulse der Kinder aufgreifen. Wir werden im Laufe des Arbeitsjahres mit den Kindern Regeln zur Nutzung des Mobiliars vereinbaren und im Alltag verankern. Durch kontinuierliche Beobachtungen und Dokumentationen können wir vertiefende Bildungsimpulse anbieten und gegebenenfalls notwendige Anpassungen im Tagesablauf vornehmen. Im Zuge von regelmäßigen Teambesprechungen wird dieser Jahresschwerpunkt ausführlich besprochen und notwendige Veränderungen werden vereinbart. Die Nachhaltigkeit dieser Veränderungen werden wir an einer zunehmenden Bewegungsfreude und Selbstständigkeit der Kinder erkennen – etwa, dass die Kinder nicht auf Spielimpulse der Pädagoginnen und Pädagogen warten, sondern eigeninitiativ Spielprozesse planen und umsetzen, (auch im Freien) vermehrt unstrukturiertes und unspezifisches Material nutzen, weniger über Langeweile klagen und ihre Erfahrungen in den Familienalltag übertragen.“*

Zu den Rahmenbedingungen für Bildungsprozesse zählen:

- **Räumlichkeiten**, Innen- und Außengelände, Gestaltung der räumlichen Umgebung, Förderung von Entspannung und Wohlbefinden, Ermöglichung von Ungestörtheit und Rückzug, Bewegungsmöglichkeiten, Unterstützung von Lernprozessen etc.
- **Spiel- und Lernmaterialien**, Angebote und Möglichkeiten für Erfahrungen in allen Handlungsfeldern, z.B. Erfahrungen mit Literacy, Musik, Bewegung, Kunst und Kultur, Naturwissenschaften etc.
- **Tagesablauf**, Ankommen und Gehen der Kinder, Regelungen zur Einnahme der Mahlzeiten, z.B. Buffet, gemeinsames Essen als soziale und genussvolle Erfahrung, achtsamer, wertschätzender Umgang mit Nahrungsmitteln, Vermittlung und Verankerung von Tischkultur im Alltag, ausführliche Beschreibung der Pflegeroutinen und deren Bedeutung als Bildungssituation, Ruhen und Schlafen, Freizeit, Hausaufgaben etc.
- **Soziale (Lern-)Umgebung**, wie z.B. Atmosphäre des Vertrauens und der Akzeptanz, Aussagen zur Gruppenstruktur, wie z.B. zur Altersspanne und deren pädagogischer Bedeutung etc.

**Handlungsfelder non-formaler Bildung:** Eine große Herausforderung beim Verfassen der Einrichtungskonzeption ist die Beschreibung der einzelnen Handlungsfelder. Durch die Vernetzung aller Handlungsfelder und den Anspruch, möglichst alle Aspekte pädagogischer Orientierung zu beachten, ist es nicht leicht, die Schwerpunkte des jeweiligen Bereichs festzuhalten. Hilfreich für die gemeinsame Erarbeitung und Reflexion im Team ist die Erarbeitung von Mindmaps. Ausgehend von einem Handlungsfeld werden in einem ersten Schritt die Vernetzung mit den anderen Bereichen sowie Beispiele praktischer Umsetzung der übergreifenden Bildungsprinzipien und Merkmale non-formaler Bildung notiert. In einem weiteren Schritt können konkrete Beispiele aus dem Alltag, spezielle Schwerpunkte etc. hinzugefügt werden. Anhand dieser Mindmaps lassen sich Hauptaspekte jedes Handlungsfeldes und entsprechende Querverbindungen ablesen, die dann strukturiert und beispielhaft in die Konzeption übernommen werden können.

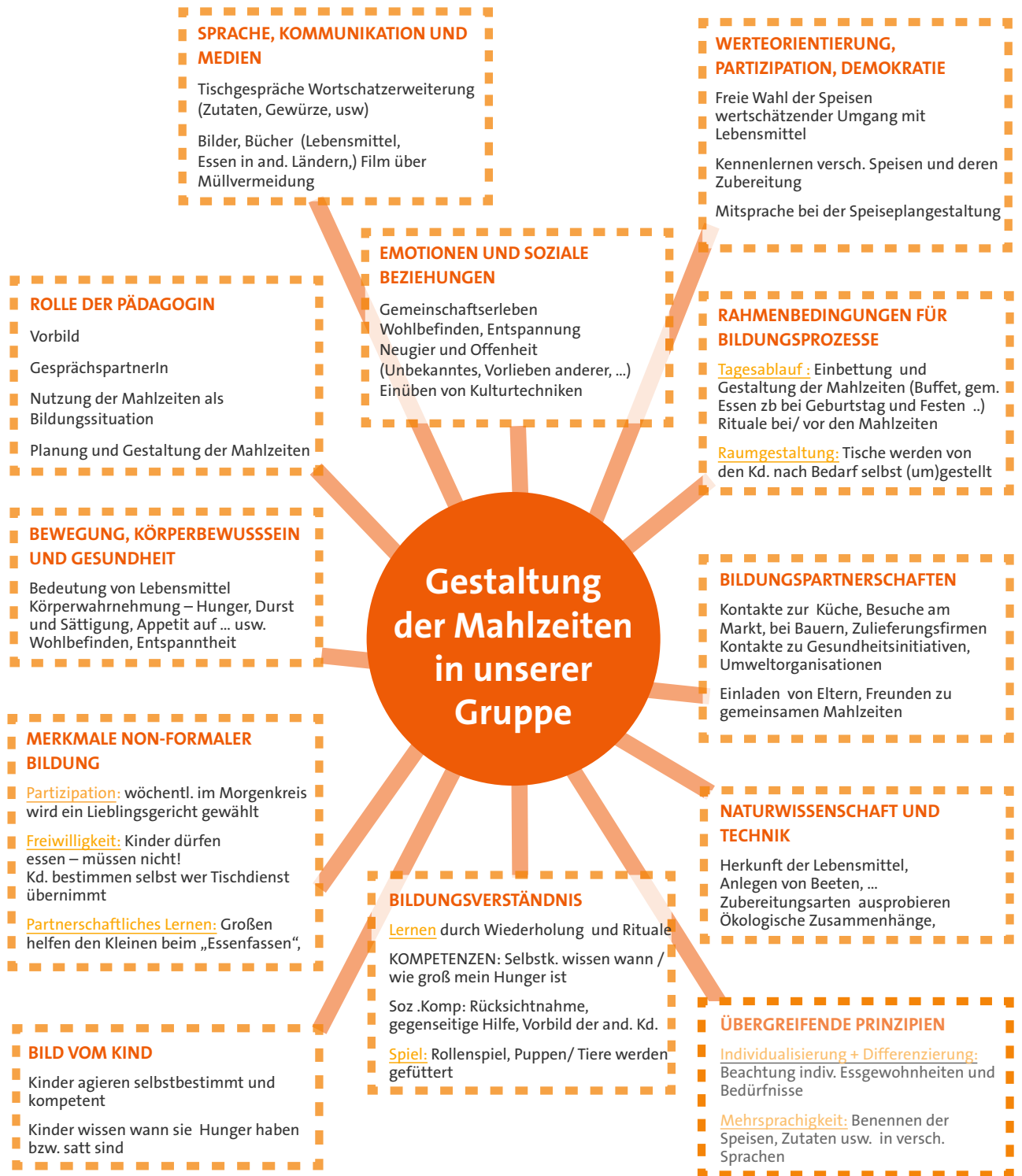


Bild 2. Beispiel Mindmap Gestaltung der Mahlzeiten

Beispielsweise finden sich Aspekte der Gestaltung von Mahlzeiten in unterschiedlicher Ausprägung in allen Handlungsfeldern wieder und lassen sich in Bezug zu allen Prinzipien, Merkmalen etc. setzen. In erster Linie werden vielleicht nur das Handlungsfeld Bewegung, Körper und Gesundheit sowie die Einbettung in den Tagesablauf assoziiert. Gute pädagogische Qualität zeigt sich jedoch in der Vernetzung aller Handlungsfelder sowie durch viele Querverbindungen zu und zwischen den einzelnen Aspekten der pädagogischen Orientierung.

Für alle Handlungsfelder gilt, dass Beispiele der praktischen Umsetzung, geplanter Projekte, der Methoden, des Materials und der Raumnutzung die theoretischen Ausführungen zu den einzelnen Themen ergänzen und illustrieren. Die Konzeption soll thematisieren, wie bzw. wodurch die individuellen Bildungsprozesse der Kinder begleitet und gefördert werden. Die Beschreibung des aktuellen Qualitätsstandes und der angestrebten Veränderungen verdeutlicht die Bemühungen des Teams um kontinuierliche Qualitätsentwicklung. Gegebenenfalls ergänzt die Beschreibung individueller Besonderheiten einer Einrichtung, wie z.B. der musischen oder sportlichen Schwerpunkte nach einem spezifischen Konzept, die Ausführungen zu den Handlungsfeldern.

Besonders für den Kleinkindbereich sind Strategien und Methoden einer kindgerechten und ganzheitlichen frühen sprachlichen Bildung ebenfalls in der Konzeption zu thematisieren (siehe auch die hierzu veröffentlichten Leitlinien des Rahmenplans<sup>19</sup> und das Konzept früher sprachlicher Bildung des Ministeriums für Bildung, Kinder und Jugend<sup>20</sup>).

Im Rahmenplan zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter sind folgende Handlungsfelder beschrieben:

- Emotionen und soziale Beziehungen
- Werteorientierung, Partizipation und Demokratie
- Sprache, Kommunikation und Medien
- Ästhetik, Kreativität und Kunst
- Bewegung, Körperbewusstsein und Gesundheit
- Naturwissenschaft und Technik

**Beobachtung und Dokumentation** des Gruppengeschehens und der Bildungsprozesse der Kinder bilden die Grundlage der pädagogischen Praxis. Systematische und kontinuierliche Beobachtung und Dokumentation sind notwendig, um Bedürfnisse, Lernvoraussetzungen und Entwicklungsstand der Kinder fundiert einschätzen zu können und entwicklungsadäquate pädagogische Impulse und Angebote zu planen. Neben der Alltagsbeobachtung ist die gezielte Beobachtung fester Bestandteil der Bildungsarbeit in non-formalen Einrichtungen und stellt eine zentrale Aufgabe von Pädagoginnen und Pädagogen dar. Dafür stehen verschiedene publizierte sowie implementierte Verfahren zur Verfügung, wie z.B. Portfolio, Entwicklungsbögen, Bildungs- und Lerngeschichten etc.

Die Konzeption gibt Auskunft über Stellenwert und Nutzen von systematischer, kind- und gruppenbezogener Beobachtung und Dokumentation sowie über die jeweiligen in einer bestimmten Einrichtung verwendeten Verfahren. Erkenntnisse aus der kontinuierlichen Beobachtung der Kinder fließen im Rahmen der Konzeptionserstellung unmittelbar in den Arbeitsprozess mit ein und tragen dazu bei, die in der Konzeption formulierten Aussagen und Qualitätsansprüche vor dem Hintergrund der täglichen Praxis zu überprüfen.

**Transitionsbegleitung** bezieht sich auf die gemeinsame und aufeinander abgestimmte Gestaltung von Übergangsphasen im Bildungsverlauf (Eintritt in eine non-formale Einrichtung<sup>21</sup>, Schulbeginn, Wechsel zwischen verschiedenen Einrichtungen etc.) durch die Fachkräfte aller beteiligten Institutionen sowie die Eltern der Kinder.<sup>22</sup>

In der Konzeption sollten folgende Aspekte thematisiert werden:

- Eingewöhnung der Kinder in die non-formale Bildungseinrichtung, Information und Begleitung der Eltern, Eingewöhnungskonzept, nach dem in der jeweiligen Einrichtung gearbeitet wird, Möglichkeit gestaffelter Eingewöhnung und individueller Eingewöhnungsdauer etc.
- Stärkung von Transitionskompetenzen der Kinder, wie z.B. Stressbewältigung, Resilienz und Problemlösekompetenz etc.

19/ Rahmenplan: „lignes directrices pour le développement et le soutien des compétences linguistiques“

20/ Sprache und Sprachen in der frühen Kindheit. Konzept früher sprachlicher Bildung im luxemburgischen Kontext. Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (2016).

21/ Vgl. Service National de la Jeunesse (2016b)

22/ Vgl. Ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle (2013)



- Gegebenenfalls Begleitung des Übergangs in eine oder mehrere nachfolgende Bildungseinrichtungen sowie Bildungs Kooperationen im Rahmen der Transitionsbegleitung, z.B. Zusammenarbeit mit der Schule, gegenseitige Besuche, gemeinsame Angebote für Eltern, Abstimmung von Bildungsprozessen, um Anschlussfähigkeit zu erreichen etc.

## 7. Bildungspartnerschaften

In Bezug auf unterschiedlichste Bildungspartnerschaften soll in der Konzeption unter anderem festgehalten werden, welche Kontakte in welcher Form bereits bestehen und welche pädagogischen Überlegungen dahinterstehen, welche Kontakte ausgebaut und / oder wiederbelebt werden könnten, wodurch die Einrichtung bzw. die Kinder von der Kooperation mit Bildungspartnerinnen und -partnern profitieren etc.

**Bildungspartnerschaft mit Eltern:** Leitungskräfte sowie Pädagoginnen und Pädagogen sind für die Rahmenbedingungen der Bildungspartnerschaft mit den Eltern verantwortlich. Respekt und Anerkennung der Eltern als wichtigste Bezugspersonen ihrer Kinder sind die Grundlage gelingender Kooperation. Das Team muss sich über die Rolle der Eltern bzw. Familien, die pädagogische Orientierung in Bezug auf die Zusammenarbeit mit den Eltern, Angebote an die Eltern sowie konkrete Formen der Bildungspartnerschaft (z.B. im Rahmen der Eingewöhnung, der Begleitung von Transitionen, Entwicklungsgespräche, Elterninformation, Möglichkeiten der Beteiligung am Gruppengeschehen, Partizipationsmöglichkeiten in der Einrichtung wie Elternbeiräte bzw. Elternvertretung etc.) verständigen. Diese Informationen sollten auch in der Konzeption zu finden sein. Dabei ist auf wertschätzenden und nicht-diskriminierenden Umgang mit den Eltern zu achten, z.B. durch Informationen in mehreren Sprachen, geschlechtssensible Formulierungen, die sich an Mütter und Väter richten etc.

**Bildungspartnerschaft mit (externen) Fachkräften** bezieht sich auf die Kooperation mit Psychologinnen / Psychologen, Lehrkräften aus der Schule, Pädagoginnen / Pädagogen aus anderen non-formalen Einrichtungen, (Kinder- / Zahn-) Ärztinnen / Ärzte, logopädische, ergo- und physiotherapeutische Fachdienste, Sozialarbeiterinnen / -arbeiter, Sprachheilpädagoginnen / -pädagogen, Expertinnen / Experten für Begabungsförderung etc.

Bezüglich der laufenden **Kooperation mit der Schule** enthält eine Konzeption die wichtigsten Eckpunkte der Zusammenarbeit, wie z.B. fachlichen Austausch über das Bild vom Kind, Prinzipien und Methoden der kooperierenden Bildungsinstitutionen, regelmäßige Kommunikation der Fachkräfte zur Planung gemeinsamer Projekte und Aktivitäten mit dem Bemühen um kompatible und anschlussfähige Bildungsprozesse, gemeinsame Nutzung von Ressourcen, Abstimmung der Bildungspartnerschaft mit den Eltern, Absprache über eventuell notwendige zusätzliche Fördermaßnahmen etc.

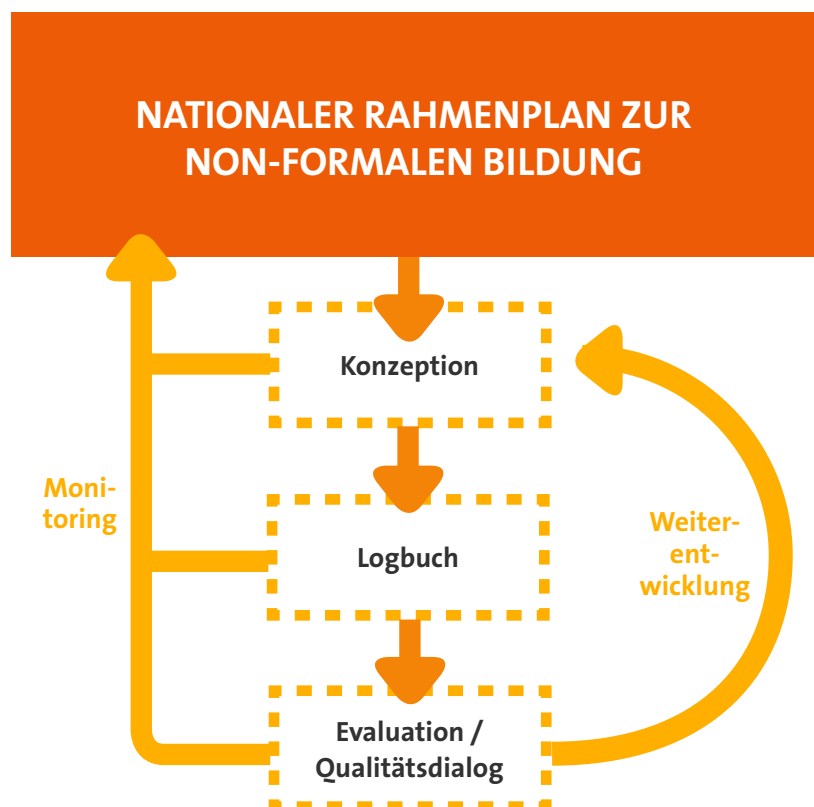
**Kooperationen und lokale Vernetzung**, v.a. mit formalen und non-formalen Bildungseinrichtungen, Vereinen und Institutionen innerhalb der Gemeinde, Öffnung nach außen (z.B. Tag der offenen Tür, Präsenz in lokalen Medien) etc. Kooperationen können eine hilfreiche Ressource sein und zur Erweiterung von Bildungsangeboten beitragen (Mitnutzung von Materialien und Räumlichkeiten, Mitgestaltung und Teilnahme an Festen, personelle Unterstützung durch die Gemeinde, z.B. Gesundheitsbeauftragte der Gemeinde, Vertreterinnen / Vertreter von Kirchen und Vereinen etc.).

## 8. Qualitätsentwicklung

Die Konzeption bzw. der Prozess ihrer Erarbeitung stellt grundsätzlich ein Instrument der Qualitätsentwicklung dar. Folgende Aspekte der Sicherung und Verbesserung pädagogischer Qualität können in der Konzeption thematisiert werden:

- Das **Qualitätsmanagement** der Einrichtung betrifft alle Maßnahmen zur Sicherung und kontinuierlichen Verbesserung der pädagogischen Qualität, z.B. Teamentwicklung, regelmäßige interne und / oder externe Evaluation von Bildungsprozessen, um einrichtungsspezifische Schwerpunkte, aber auch Verbesserungsbedarf zu dokumentieren, systematische Auswertung des Logbuchs, und darauf aufbauend die pädagogische Qualität anhand konkreter Entwicklungsziele zu optimieren etc. Zum Bereich des Qualitätsmanagements können sowohl die internen Abläufe als auch externe Monitoringmaßnahmen (z.B. agents régionaux jeunesse) und die Zusammenarbeit mit diesen angeführt werden.
- Aussagen zur **Fortbildung** des Teams, wie z.B. Art und Häufigkeit der Fortbildungen, die von den Teammitgliedern absolviert werden, weitere Maßnahmen zur Qualifizierung des Personals wie etwa Coaching etc. In der Konzeption sind allgemeine Ausrichtungen in Bezug auf Zielsetzungen und Umsetzungspläne anzuführen. Im Logbuch (journal de bord) muss die Teilnahme der pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den jeweiligen Fortbildungen angeführt werden.
- **Reflexion und Supervision** für Teammitglieder zur Auseinandersetzung mit eigenen pädagogischen Werten und Haltungen, mit der Einstellung gegenüber der Rolle der Eltern, gegenüber Familien mit Migrationserfahrung oder einer anderen religiösen Zugehörigkeit, zur Unterstützung der Fachkräfte im Umgang mit Konfliktsituationen etc.
- Aussagen zum **Prozess der Konzeptionserstellung** und der laufenden Adaptierung.

Bild 4. Qualitätskreislauf  
Konzeption - Rahmenplan



Klare Aussagen zu und Beschreibung von einrichtungsbezogenen Merkmalen, an Hand derer die Realisierung von pädagogischen Zielen erkenn- und überprüfbar ist, unterstreichen den hohen Grad der Verbindlichkeit einer schriftlichen Konzeption!

## Teil C: Impressum und Anhang

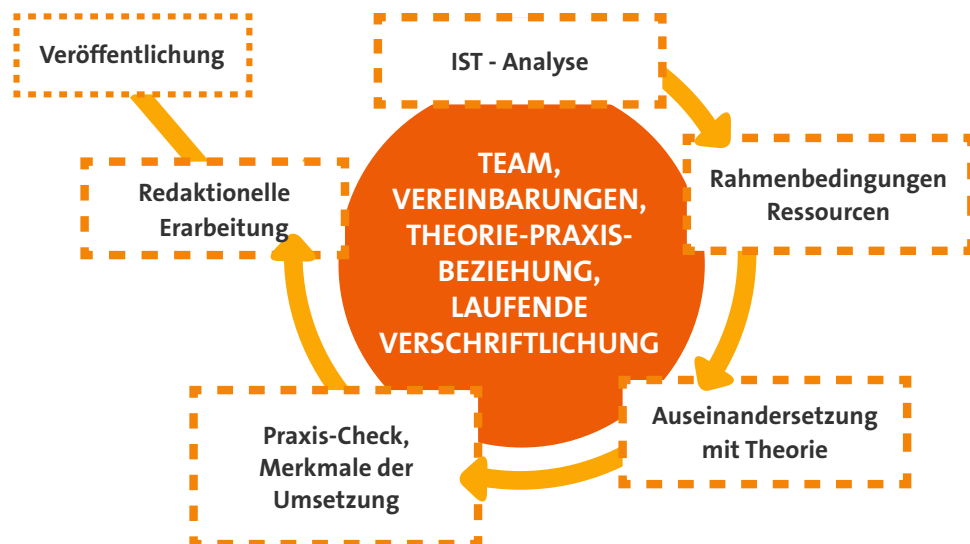
- **Impressum** mit Hinweisen auf Herausgeberin / Herausgeber, Erscheinungsort und -datum, eventuell Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter an der Konzeption etc.
- **Literaturverzeichnis** mit Quellenangaben von Textstellen und Zitaten, die wörtlich oder sinngemäß aus anderen Unterlagen übernommen werden, Quellenangaben zu Bildern und Fotos etc.
- **Danksagungen** für Unterstützung und Mithilfe durch Eltern, Vereine etc.
- Gegebenenfalls **Anhang** mit weiterführenden Unterlagen, Ausführungen zu spezifischen Konzepten, einrichtungsspezifischen Publikationen, Kopiervorlagen etc.

## 6. Schritte der Konzeptions-erstellung

Die gemeinsame Erarbeitung einer schriftlichen Einrichtungskonzeption durch das Team muss gut überlegt, geplant und begleitet erfolgen. Abhängig von der Möglichkeit regelmäßiger Treffen und zwischenzeitlicher Arbeitsphasen sollte für den Erstellungsprozess ein Zeitrahmen von mindestens einem bis höchstens zwei Jahren angesetzt werden. Die folgende Grafik gibt einen Überblick über alle wichtigen Schritte der Konzeptionserstellung, die während des Erarbeitungsprozesses und der laufenden Verschriftlichung immer wieder ineinandergreifen und in wiederholten Arbeitsschleifen stattfinden.

### Schritte der Konzeptionserstellung

Bild 3. Schritte der Konzeptions-erstellung  
© Martina Pfohl & Michaela Hajszan



### IST-Analyse

Kernpunkt dieser Phase ist das Zusammentragen und die Wertschätzung dessen, was an Informationen und Unterlagen bereits vorhanden ist. In fast jeder Einrichtung kann auf einrichtungsspezifische Materialien oder sogar auf eine Konzeption oder zumindest einen einrichtungsspezifischen Folder aufgebaut werden. Die IST-Analyse bezieht sich weiters darauf festzustellen, wie die Ausgangssituation von den Beteiligten wahrgenommen wird, welche Erwartungen oder auch Befürchtungen in Bezug auf die Arbeit an der Konzeption die Teammitglieder, der Träger, die Leitung oder vielleicht auch die Eltern haben.

Durch eine sorgfältige Auseinandersetzung mit der Ausgangslage bzw. durch entsprechende „Zwischenstopps“ während der Erarbeitungsphase lernen die Teammitglieder einander noch besser kennen und entwickeln Ziele und Regeln gemeinsam (z.B. Erstellung der Konzeption innerhalb klarer Bedingungen, ehrlicher konstruktiver Umgang miteinander, Verbesserung der Qualität innerhalb der Einrichtung). Gelegentlich können in dieser Phase bereits Konflikte im Team erkennbar werden und eine fachliche externe Begleitung, etwa in Form von Mediation oder Supervision, kann sinnvoll sein.

# Damit der weitere Weg gut geplant und beschritten werden kann, ist es wichtig, die Ausgangssituation gut zu kennen und sich dafür genügend Zeit zu nehmen!

## Beachten von Rahmenbedingungen und Ressourcen

Jede Konzeptionserstellung findet unter anderen Bedingungen und mit unterschiedlichen Ressourcen statt. Zur Vermeidung von Überforderung oder überzogenen Erwartungen ist es wichtig, sich Klarheit über die vorhandenen Möglichkeiten zu verschaffen. Dazu gehören personelle, räumliche, zeitliche, materielle, finanzielle und strukturelle Bedingungen und Ressourcen.

Kürzere, aber häufigere Arbeitstreffen zeigen mehr Nachhaltigkeit und versprechen bessere Ergebnisse als wenige, lange Treffen. Einerseits ist es wichtig, sich für dieses große Vorhaben genügend Zeit zu nehmen, andererseits muss dieser Prozess strukturiert und zeitlich begrenzt ablaufen. Daher sollten ein realistischer Zeitplan erstellt und für dessen Einhaltung verbindliche Regeln erarbeitet und vereinbart werden.

Klare Aufgabenbeschreibungen und -verteilungen unterstützen einen möglichst reibungslosen Ablauf. Für jedes Arbeitstreffen muss ein Protokoll erstellt werden, welches vor allem Vereinbarungen, Termine und Arbeitsaufgaben enthält und von allen Teammitgliedern gelesen, eventuell ergänzt und unterschrieben wird. Vor allem in großen Einrichtungen hat sich die Bestellung einer „Zeitwächterin“ / eines „Zeitwächters“ bzw. einer Prozessmanagerin / eines Prozessmanagers aus dem Team als sehr hilfreich erwiesen. Diese Person hat die Aufgabe, die Teamsitzung zu protokollieren, die Einhaltung des Zeitplanes zu gewährleisten, die Teammitglieder an Termine rechtzeitig zu erinnern etc. Zum einen wird die Leitung dadurch entlastet, zum anderen ist durch die tägliche Zusammenarbeit ein rascher, unkomplizierter Informationsaustausch möglich.

Nicht alle Aufgaben müssen von allen Teammitgliedern erfüllt werden – sinnvoll ist eine Arbeitsteilung in Zweiertteams und nach Möglichkeit eine Auslagerung von Tätigkeiten, die nicht unbedingt vom Team erledigt werden müssen (z.B. Kopieren von Unterlagen, Gestaltung des Layouts, Sammlung von Fotos oder Bildern, Vorbereitung kleiner Stärkungen während der Treffen etc.).

Damit der Erarbeitungsprozess erfolgreich ablaufen kann, sind ausreichende strukturelle Ressourcen, wie genügend gemeinsame kinderdienstfreie Zeit, Arbeitsunterlagen (Fachliteratur, Rahmenplan zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter, gesetzliche und trägerspezifische Vorgaben etc.), Arbeitsmaterialien (Flipcharts, Stifte, Moderationskarten, Pinnwand, Ordner und Arbeitshefter, Digitalkamera, Laptop / PC, Drucker und Kopierer, Beamer etc.), entsprechende räumliche Bedingungen (erwachsenengerechte Sitz- und Arbeitsmöbel, ausreichend Platz und Ungestörtheit, Möglichkeiten zur Aufbewahrung und Präsentation der Materialien zur Konzeptionserstellung) sowie optional eine fachliche Begleitung sicherzustellen.

Beim Service National de la Jeunesse kann unter bestimmten Bedingungen eine Finanzierung angefragt werden (Formulare: projets développement de la qualité<sup>23</sup>).

23/ „Projets développement qualité“: Formulare zu finden unter [www.snj.lu](http://www.snj.lu)

# Das Wissen um vorhandene und mögliche Ressourcen verhindert ein Scheitern durch Überforderung und mangelnde Unterstützung!

Eine der wichtigsten Vorbedingungen für das Gelingen der Konzeptionserstellung und vor allem für die Umsetzung der Konzeption in die Praxis ist die genaue Kenntnis und laufende Reflexion der Inhalte des Rahmenplans zur non-formalen Bildung sowie anderer spezifischer Handreichungen für die Arbeit in non-formalen Bildungseinrichtungen. Die Leitungskraft hat dafür Sorge zu tragen, dass bei allen Teammitgliedern entsprechendes Vorwissen vorhanden ist bzw. gegebenenfalls fachliche Unterstützung, etwa in Form von Fortbildung oder Coaching, zur Verfügung gestellt werden kann.

Klärende Diskussionen und der regelmäßige Austausch im Team sollen zu einem gemeinsamen fachlichen Verständnis und zu übereinstimmenden Vorstellungen über die praktische Gestaltung der Bildungsarbeit führen. Ergänzend dazu bedarf es einer laufenden Auseinandersetzung mit aktueller Fachliteratur<sup>24</sup>. Dabei kann es sinnvoll sein, wenn auch die Vertiefung und Weitergabe des Wissens arbeitsteilig erfolgen.

Die in regelmäßigen Abständen herausgegebenen pädagogischen Handreichungen und Konferenzbände des Service National de la Jeunesse geben zu verschiedenen Schwerpunkten (z.B. Inklusion, Partizipation, Ernährung, Körperbewusstsein) einen Einblick in die aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisse und Beispiele der konkreten Umsetzung in der Bildungsarbeit.<sup>25</sup>

24/ Der Service national de la Jeunesse führt eine Ausleihbibliothek mit allgemeiner Fachliteratur. Siehe auch die Literaturlisten unter [www.enfancejeunesse.lu](http://www.enfancejeunesse.lu) (Seite: Pädagogische Praxis)

25/ Unter [www.snj.lu](http://www.snj.lu) und [www.enfancejeunesse.lu](http://www.enfancejeunesse.lu) ersichtlich

### Praxis-Check, Erarbeitung und Formulierung von Merkmalen der praktischen Umsetzung

## Die wichtigste Grundlage zur Erstellung einer Konzeption ist die intensive Auseinandersetzung mit dem Rahmenplan zur non-formaler Bildung!

Parallel zur theoretischen Arbeit sollten die erarbeiteten Grundlagen und Merkmale der praktischen Umsetzung laufend in die Praxis übernommen und auf deren Umsetzbarkeit im Bildungsalltag überprüft werden. Dafür sind kontinuierliche gruppen- und kindbezogene Beobachtungen sowie die Dokumentation und teaminterne Reflexion der Beobachtungen Voraussetzung. Das mit dem Jugendgesetz von 2016 eingeführte Logbuch ist dazu gedacht, die Umsetzung der Konzeptionen zu dokumentieren und auch eventuelle Schwierigkeiten zu verschriftlichen. Die Erfahrungen aus der täglichen Bildungsarbeit fließen wiederum in Form eines spiralförmigen Prozesses in die theoretische Beschreibung und die Weiterarbeit an der Konzeption mit ein. Die Ergebnisse der Eintragungen im Logbuch können als Instrument einer regelmäßigen Evaluation der Konzeption dienen. Die SMART-Formel<sup>26</sup> kann bei der Formulierung von Merkmalen der praktischen Umsetzung unterstützen:

26/ Doran (1981)

- S** Spezifisch, verständlich, konkret (konkrete praktisch umsetzbare Beispiele)
- M** Messbar durch Indikatoren (= Merkmale der Zielerreichung, woran ist erkennbar, dass ein Vorhaben erreicht wurde, woran könnten andere Personen, wie Kinder, Eltern, ev. Außenstehende, die Umsetzung dieser Ziele erkennen?)
- A** Aktiv beeinflussbar / Akzeptiert (Haben die Teammitglieder an der Erarbeitung der Merkmale mitgearbeitet? Sind sie von allen akzeptiert und können sie von allen – wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung – umgesetzt werden?)
- R** Realistisch, erreichbar
- T** Terminiert, innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens zu realisieren (günstig: kurz-, mittel- und langfristige Ziele formulieren)

### Redaktionelle Erarbeitung

## Je klarer und einrichtungsspezifischer die Formulierung der Merkmale, an denen die Umsetzung der pädagogischen Orientierung erkennbar sein soll, umso einfacher ist deren Umsetzung und Überprüfung in der Praxis!

Anlässlich der Arbeitstreffen werden die Ergebnisse laufend festgehalten und die schriftliche Formulierung der Konzeptionsinhalte entweder vom Team gemeinsam oder von einzelnen Teammitgliedern erarbeitet. Bei mehreren Autorinnen und Autoren muss Zeit für teaminterne Feedbackschleifen eingeplant werden. Gegen Ende der geplanten Erstellungszeit werden alle Texte zusammengefasst, ein einheitliches Layout erstellt, gegebenenfalls Bilder oder Fotos etc. eingefügt und die Endfassung vom Team oder anderen ausgewählten Personen sorgfältig korrektur gelesen.

### Veröffentlichung

## Die Verschriftlichung und redaktionelle Erarbeitung einer Einrichtungskonzeption stellen eine nicht zu unterschätzende Herausforderung dar – daher müssen dieser Aufgabe genügend Zeit und Ressourcen gewidmet werden!

Schon zu Beginn der Erarbeitung soll darüber entschieden werden, wie und in welcher Form eine Veröffentlichung angestrebt und geplant wird. Zu beachten ist, dass der Gesetzgeber die Veröffentlichung der Konzeptionen verpflichtend auf der Internetplattform [www.accueilenfant.lu](http://www.accueilenfant.lu) eingeführt hat.<sup>27</sup>

Die Entscheidung für eine Ringmappe als äußere Form der Konzeption ermöglicht eine laufende Überarbeitung oder Ergänzung. Sie ist auch ein Symbol dafür, dass eine Konzeption nie ganz fertig ist, sondern ebenso wie ihr Inhalt immer wieder Veränderungen erfahren wird.

Als sichtbares Zeichen dafür, dass die erste Phase der Konzeptionserarbeitung erfolgreich abgeschlossen ist, wird die Konzeption – feierlich! – veröffentlicht. Ebenso wie alle Beteiligten erhalten der Träger und die Gemeinde ein Exemplar, auch den Eltern wird die fertige Konzeption vorgestellt.

27/ Loi du 24 avril 2016 portant modification de la loi modifiée du 4 juillet 2008 sur la jeunesse/ Art. 32(3) : „Le concept d'action général du service d'éducation et d'accueil pour enfants et le projet d'établissement de l'assistant parental sont rendus publics par le portail édité par le ministre tel que prévu à l'article 29 paragraphe 2 dernier alinéa"

## Eine kleine Feier zum Abschluss dieser arbeitsreichen und nicht immer konfliktfreien Zeit vermittelt Wertschätzung und Anerkennung für die geleistete Arbeit!

# 7. Formale Gestaltung der Konzeption

Das Erscheinungsbild, die Art und Weise der Präsentation sowie die Verfügbarkeit der Konzeption für Eltern und alle interessierten Personen, Bildungspartnerinnen und -partner sind immer auch Visitenkarte und Qualitätskriterium der jeweiligen Einrichtung. Daher muss u.a. geklärt werden:

- In welcher Form soll die schriftliche Konzeption produziert und wie soll sie gestaltet werden?
- Wem sollen / müssen welche Teile der Konzeption – über die verpflichtende Veröffentlichung auf der Internetplattform [www.accueilleinfant.lu](http://www.accueilleinfant.lu)<sup>28</sup> hinaus – zugänglich sein?
- Welche Möglichkeiten der öffentlichkeitswirksamen Bekanntmachung einer schriftlichen Konzeption nach innen und außen versprechen den meisten Erfolg?

28/Siehe auch Fußnote 23

## „Es gibt keinen Inhalt ohne Form und keine Form ohne Inhalt“.<sup>29</sup>

29/ Hollmann & Benstetter (2001, S.173)

### Layout und grafische Gestaltung

Eine gut durchdachte und sorgfältig gestaltete schriftliche Konzeption ist ein sichtbares Zeugnis und Ergebnis der anspruchsvollen und mühevollen Arbeit der Konzeptionserstellung. Sehr praxistaugliche Lösungen sind Ringordner, die eine laufende Ergänzung oder Adaptierung der Konzeption ermöglichen.

#### Hinweise zum Layout:

- Ein festes Deck- oder Umschlagblatt mit Namen, Adresse und eventuell Logo der Einrichtung sowie gegebenenfalls des Trägers
- Inhaltsverzeichnis mit Kapitelüberschriften und Seitenangaben
- Erste Innenseite(n): Name, Adresse, Telefonnummer sowie Mail- und Internetadresse der Einrichtung und eventuell des Trägers, Informationen zur Erreichbarkeit wichtiger Ansprechpersonen, Zeitpunkt der Konzeptionserstellung bzw. der letzten Aktualisierung etc.
- Die gewählte Form der Konzeption sollte sich leicht vervielfältigen lassen, daher auf farbige Schrift unter Umständen verzichten und eher unterschiedliche Schriftgrößen oder Kursivschrift zur Strukturierung des Textes verwenden
- Für den Fließtext eine gut les- und kopierbare Schrift wählen und bei möglichst wenigen Schriftarten und -größen bleiben
- Nur wenige, aber wesentliche Textteile hervorheben
- Höchstens drei verschiedene Überschriftenebenen einführen
- Zeilenabstand im Fließtext nicht zu eng halten
- Durchgängiges und übersichtliches Seitenlayout
- Seitennummerierung, z.B. mit getrennten Seitenzahlen für jedes Kapitel, damit bei einer Überarbeitung oder Ergänzung nicht immer alle Seiten neu nummeriert und gedruckt werden müssen
- Kopf- und Fußzeilen zur rascheren Orientierung, z.B. mit der jeweiligen Kapitelüberschrift
- Eventuell einige wenige, bewusst ausgewählte und platzierte Fotos oder Kinderzeichnungen einfügen (Bildrechte beachten!)



## Das Gesamtbild der schriftlichen Konzeption, wie die äußere Gestaltung, die gewählten Schrifttypen, Sprache(n), Illustrationen etc., sollte mit dem übrigen Erscheinungsbild der Einrichtung übereinstimmen.

### Formulierungen und Schreibweise

Selbstverständlich sind einwandfreie Rechtschreibung, Grammatik und Kommasetzung sowie das Bemühen um gute Verständlichkeit. Es bewährt sich, die Konzeption von verschiedenen Personengruppen (Kolleginnen und Kollegen aus dem Team, Vertreterinnen und Vertreter des Trägers, Eltern) gegenlesen zu lassen.

Weiters sollte Folgendes Beachtung finden:

- Sachliche und wertschätzende Formulierungen, positive Beschreibungen
- Vermeidung von „Worthülsen“ wie z.B.: *„Wir vermitteln den Kindern Wertschätzung und Anerkennung.“* – besser wäre z.B.: *„Wir bemühen uns, die Namen der Kinder und ihrer Eltern korrekt auszusprechen.“* *„Durch kleine Gesten im Alltag – wie etwa ein kurzer Blickkontakt, ein Lächeln oder Lob für scheinbar Alltägliches – vermitteln wir den Kindern: Wir nehmen dich wahr, du bist wichtig!“*
- Möglichst wenige „Soll-Aussagen“ oder Zukunftsvisionen verwenden, sondern beschreiben, wie aktuell gearbeitet und worauf tagtäglich geachtet wird
- Bei einer Formulierungsform bleiben, z.B. „wir“, „in unserer Crèche“ oder „das Team“
- Auf eine Sprache achten, die von allen relevanten Personengruppen gut verstanden werden kann, gegebenenfalls Fachbegriffe erläutern, die Konzeption in mehreren Sprachen auflegen, v.a. in Deutsch und Französisch
- Auf gendergerechte Schreibweise und Formulierungen achten und diese möglichst durchgängig anwenden
- Fachliche Kompetenz und Qualität zeigen sich nicht nur in der Verwendung aktueller wissenschaftlicher Literatur, sondern auch in der richtigen Zitierweise und in korrekten Angaben im Literaturverzeichnis (Angabe der Autorinnen / Autoren, Titel des Werkes, Erscheinungsjahr, Verlag), ebenso wichtig sind Angaben zur Herkunft von Zitaten, Fotos, Bildern, Grafiken etc.

## Die schriftliche Einrichtungskonzeption ist immer auch eine Visitenkarte der Einrichtung!

## 8. Unterstützende Methoden und Hinweise zur Konzeptionserstellung

Viele erprobte und praxisnahe Anregungen und Vorschläge zu Teamarbeit und Konzeptionserstellung finden sich u.a. in folgender Literatur:

*Werkzeugkiste Interne Evaluation. Handbuch zur Begleitung interner Evaluationen zum Berliner Bildungsprogramm für die Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern in Tageseinrichtungen bis zu ihrem Schuleintritt* (Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung, 2010): Parallel zu theoretischen Texten wird immer der Bezug zur Praxis hergestellt, ergänzt durch Reflexionsfragen und Berichte aus dem pädagogischen Alltag. Weiters werden unzählige Methoden zur Erarbeitung relevanter Themen sehr praxisnah vorgestellt.

*Die Konzeptionswerkstatt in der Kita* (Jacobs, 2009): Sehr praxisorientierte, gut anwend- und umsetzbare Anleitungen und Hinweise zur Konzeptionserarbeitung im Team. Schwerpunkt sind u.a. Vorschläge zur Überwindung von „Schreibblockaden“.

*Aus bewährter Praxis die eigene Kita-Konzeption entwickeln. Eine Anleitung in 8 Schritten* (Bendt & Erler, 2008): Mittels Beschreibung von acht sehr praxisbezogenen Schritten (Material, Zeit- und Arbeitsplanung, Anleitung und Beschreibung diverser Methoden etc.) kann die Konzeptionsentwicklung angeleitet und strukturiert werden.

Im Folgenden werden exemplarisch einige Methoden vorgestellt, die den Prozess der Konzeptionserstellung ebenfalls unterstützen können:

### Six Thinking Hats

Zum Transparentmachen von Vorwissen, Befürchtungen, Erwartungen etc. eignet sich die Methode der „Six Thinking Hats“ des britischen Mediziners, Autors und Kognitionswissenschaftlers Edward de Bono<sup>30</sup>. Mit der Technik der „Six Thinking Hats“ kann man alleine oder in der Gruppe systematisch mit sechs verschiedenen Denkpositionen eine Fragestellung bzw. ein Problem umfassend beleuchten und somit die Anzahl an potenziellen Ideen und Erfahrungen um ein Vielfaches erweitern.

Folgende Frage kann beispielsweise rasch und strukturiert alle relevanten Aspekte zum Thema Konzeptionserstellung aufzeigen: *„Jede Einrichtung MUSS eine Einrichtungskonzeption erstellen. Was assoziieren Sie – je nach Farbe des Hutes – damit?“*

Bei der Methode der „Six Thinking Hats“ steht jeder Hut für eine andere Denkweise:

- Der **weiße Hut** symbolisiert ein „weißes Blatt“ und steht für analytisches Denkvermögen, Neutralität, Objektivität und das Sammeln von Sachinformationen.
- Der **schwarze Hut** symbolisiert die kritische, aber objektive Sicht. Er weist kritisch auf Schwierigkeiten, Bedenken, Gefahren und mögliche Hürden hin.
- Der **gelbe Hut** ist der Gegenpart des schwarzen Huts und steht für den „Sonnenschein“ und objektiv feststellbare positive Aspekte.
- Der **rote Hut** steht für Emotionalität. Das „Feuer“ der persönlichen Bauchgefühle ist gefragt, sowohl positive als auch negative oder ambivalente Gefühle haben Platz.
- Der **grüne Hut** steht für Innovation und Kreativität. Es geht um Alternativen und neue Impulse sowie veränderte Sichtweisen in Bezug auf die Ausgangslage.
- Der **blaue Hut** symbolisiert das Organisatorische und den Überblick. Hier werden die einzelnen „Hutideen“ zusammengefasst und auf einer Meta-Ebene reflektiert.

Während der weiße Hut oft als Einstieg gewählt wird, bietet sich der grüne Hut als Ausstieg aus der Methode an. Die Moderatorin / der Moderator – im Fall der Konzeptionserstellung wird die Einrichtungsleitung diese Rolle übernehmen – behält den blauen Hut die ganze Zeit über auf. Bezüglich der Reihenfolge der anderen Hüte empfiehlt sich: weiß -> schwarz -> rot -> gelb -> grün. In einer größeren Gruppe können die verschiedenen Hüte verteilt bzw. zugewiesen werden, nach jeweils einer Runde werden sie weitergegeben. Oder alle Teilnehmenden setzen zuerst einen Hut mit derselben Farbe auf, sodass alle sich zur gleichen Fragestellung äußern. Dann wird mit der nächsten Farbe genauso verfahren. Letztere Verfahrensweise ist die von de Bono angedachte, eignet sich jedoch v.a. für kleinere Gruppen. Sie basiert auf dem von ihm entwickelten Prinzip des parallelen Denkens und steigert das flexible Denken sowie das Umdenken bzw. Abwenden von gewohnten Denkmustern. Die Moderatorin / der Moderator kann nach einer ersten Arbeits- und Diskussionsphase auch festlegen, welche der Hutfarben noch einmal in der nächsten Runde aufgesetzt werden – welche Perspektive also vertieft werden sollte.

Die farbigen Denkhüte sind nur Symbole für die verschiedenen Denkpositionen. Für eine bessere Veranschaulichung können sie aber auch zusätzlich aus bunter Pappe hergestellt werden. Oder man verwendet farbige Karteikarten, auf denen die einzelnen Hutpositionen mit ihren Bedeutungen festgehalten werden (Kopiervorlage siehe Anhang).

#### **Anleitung zur praktischen Umsetzung:**

- Idee und Vorgehensweise der 6-Hüte-Methode erläutern und Ablauf gut vorstellen
- Fünf Gruppen bilden, Aufgaben der einzelnen „Hutgruppen“ vorstellen
- Die Moderatorin / der Moderator behält den blauen Hut, erläutert ihre / seine Funktion, sammelt die Ergebnisse, die dann gemeinsam mit allen Teammitgliedern gesichtet und diskutiert werden
- Die Moderatorin / der Moderator hat die Aufgabe, auf die genaue Einhaltung der Regeln zu achten (Zeit, Reihenfolge, in der Diskussion nicht immer wieder zu bereits besprochenen Hüten zurückkehren...)

#### **Vorbereiten:**

- Sechs Hüte (bewährt haben sich ausgedruckte Kärtchen – eine Seite mit Hut – Rückseite mit der jeweiligen Fragestellung)
- Zu jedem Hut Flipchartbogen oder Blatt zum Notieren der Diskussionsergebnisse der jeweiligen „Hutgruppe“
- Flipchart (ev. mit Hutssymbolen) zur abschließenden Zusammenfassung der Aussagen durch die Trägerin / den Träger des blauen Hutes
- Signal zur Zeiteinhaltung

#### **Unsere Einrichtung ist MERK-WÜRDIG, einzigartig ...**

Eine weitere Möglichkeit aufzuzeigen, dass Konzeptionen immer ebenso einzigartig sind wie die Einrichtungen, für die sie Geltung haben:

Arbeitsaufgabe (einzeln oder in Zweier- / Dreiergruppen): „Überlegen Sie, was in Ihrer Einrichtung MERK-WÜRDIG ist - was bleibt von Ihrer Einrichtung in Erinnerung?“

„Was an Ihrer Einrichtung ist einzigartig? Sammeln Sie einige Beispiele!“

Die Teilnehmerinnen / Teilnehmer erhalten die Möglichkeit zur kurzen Auseinandersetzung mit der Frage (3-5 Minuten), dann werden die Arbeitsergebnisse im Plenum vorgestellt und zusammengefasst. Eine mögliche Vorgabe kann dabei lauten: *„Jede Beschreibung darf nur einmal genannt werden!“* So wird eine Differenzierung und Vielfalt der Eigenschaften möglich und es bleibt nicht immer nur bei: *„Einzigartig sind das gute Klima und die wertschätzende Zusammenarbeit ...“* (Kopiervorlage siehe Anhang)

### **Wanderndes Mindmap**

Das „Wandernde Mindmap“ kann zum Sammeln von Ideen und Überlegungen zu unterschiedlichen Themen, wie beispielsweise zum Nutzen einer Konzeption, eingesetzt werden:

Mindmaps – je eines pro ca. drei Teilnehmerinnen / Teilnehmer – mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen, z.B. mit der Fragestellung nach dem Nutzen einer Einrichtungskonzeption, vorbereiten und verteilen. Die Frage lautet z.B.: *„Wodurch profitiert / profitieren: das Team, die Eltern, der Träger, die Öffentlichkeit, die Kinder etc. von einer Einrichtungskonzeption?“* Jeweils nach einigen Minuten wird das Mindmap an die nächste Gruppe weitergereicht – diese notiert ebenfalls ihre Ideen und Assoziationen – nach wenigen Minuten wandern die Mindmaps wieder weiter zur nächsten Gruppe – so lange, bis jede Gruppe zu jedem Aspekt Stellung genommen hat.

### **Blitzlicht: Sichtbarmachen eines Stimmungsbildes, Förderung der gegenseitigen Wahrnehmung<sup>31</sup>**

31/ Weber & Hermann (2005a)

Manchmal ist es notwendig, sich rasch über (Un-)Stimmigkeiten, Missstimmungen der momentane Befindlichkeiten der Teilnehmerinnen / Teilnehmer ein Bild zu machen und für alle wahrnehmbar aufzuzeigen. Wichtig ist, alle Teilnehmerinnen / Teilnehmer aufzufordern, spontan und unzensiert auf die gestellte Frage zu antworten und alle Aussagen wertfrei sowie unkommentiert zuzulassen.

Impulse für Blitzlichter sind beispielsweise: *„Momentan geht es mir ...“* *„Am meisten freut / stört mich jetzt gerade ...“*

Manchmal reicht es zur „Stimmungsbereinigung“, diese subjektiven und oft sehr emotionalen Empfindungen laut auszusprechen und die Äußerungen der anderen zu hören. Meist ist es jedoch sinnvoll, die Aussagen schriftlich festzuhalten, zu strukturieren und eventuell nach einer Pause oder beim nächsten Treffen möglichst sachlich zu diskutieren.

### **Skalieren – Unterstützung von Entscheidungsfindungsprozessen**

Folgendes Skalierungsverfahren eignet sich dazu, rasch gemeinsam mit allen Teammitgliedern sowie für alle gut sichtbar Entscheidungen zu treffen – z.B. über Schwerpunktsetzungen oder Prioritäten im Rahmen der Konzeptionserstellung:

#### **Vorbereitung:**

- Bögen mit Raster (senkrecht: Felder für Themen, Vorschläge etc. der Teilnehmerinnen / Teilnehmer – waagrecht: Felder für Wertungen)
- Stifte oder Klebepunkte
- Klare Fragestellung als Überschrift am Skalierungsfeld notieren, z.B.: *„Welche übergreifenden Prinzipien sind bereits gut in unserem Bildungsalltag integriert?“* *„Welches Handlungsfeld sollte vermehrt beachtet werden?“*

## Ablauf:

- 1. Durchgang – senkrechte Spalten: Alle vorgeschlagenen Antworten werden gesammelt oder die Teilnehmerinnen / Teilnehmer tragen jeweils ihren Vorschlag in die senkrechte Spalte untereinander ein.
- 2. Durchgang – waagrechte Spalten: (z.B. Werte von 1 bis 5): Jede Teilnehmerin / jeder Teilnehmer markiert bei jedem Merkmal der senkrechten Spalte auf der entsprechenden waagrechten Linie ihre / seine persönliche Bewertung.

### Welche übergreifenden Prinzipien sind bereits gut in unserem Bildungsalltag integriert?

Bewertung / Thema	1 (gar nicht)	2	3	4	5 (sehr)
Individualisierung/ Differenzierung		xx		x	xx
Diversität	xx		xxx		
Inklusion		xxx	x		x
Mehrsprachigkeit	x	xxx		x	
...					

Die fertig ausgefüllte Matrix zeigt nun ein Profil zur gestellten Frage.

## Portfolio zur Konzeptionserstellung

Zur langfristigen Begleitung und Dokumentation des Konzeptionserstellungsprozesses kann ein Portfolio, ähnlich den Portfolios der Kinder, erstellt werden. Diese Aufgabe kann von immer denselben Personen, von kleinen Teams oder auch abwechselnd übernommen werden. Am Ende der Erstellungsphase wird dieses Portfolio gemeinsam mit der fertigen Konzeption veröffentlicht bzw. in die Konzeption zur Dokumentation des Prozesses übernommen.

Beispiele / Themen für mögliche Inhalte: Beschreibung der Ausgangslage und Zielformulierung, Zeitplan, Protokolle von Teambesprechungen, Dokumentationen von Vereinbarungen und Arbeitsaufgaben, Vorstellung der Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter am Erarbeitungsprozess, Höhepunkte, Durchhänger, Stolpersteine, Materialsammlung, Fotos etc.

## Unterstützende Impulse zur Reflexion

Zur intensiven Auseinandersetzung mit der eigenen Bildungsarbeit und als Diskussionsimpuls – vor allem zu Aspekten der pädagogischen Orientierung – kann der Salzburger Leitfaden mit Reflexionsfragen zum Bundesländerübergreifenden BildungsRahmenPlan für elementare Bildungseinrichtungen in Österreich<sup>32</sup> herangezogen werden.<sup>33</sup>

Download unter: [https://www.salzburg.gv.at/bildung\\_/Documents/bildungsrahmen\\_plan\\_umsetzung\\_22\\_7\\_2010.pdf](https://www.salzburg.gv.at/bildung_/Documents/bildungsrahmen_plan_umsetzung_22_7_2010.pdf) [22.09.2016]

Die Handreichung für Leitungskräfte zur Reflexion des Umgangs mit Bildungsplänen kann eine hilfreiche Unterstützung dabei sein, im Team Auseinandersetzungs- und Reflexionsprozesse anzuregen und in einen offenen Prozess der Qualitätsentwicklung einzutreten.<sup>34</sup>

Download unter: [https://www.diakonie.de/media/handreicherung\\_kitaleitung.pdf](https://www.diakonie.de/media/handreicherung_kitaleitung.pdf) [22.09.2016]

32/ Charlotte Bühler Institut (2009)

33/ Referat Kindergärten, Horte und Tagesbetreuung des Landes Salzburg (o.J.)

34/ Nentwig - Gesemann & Nicolai (o.J.)

## 9. Literaturhinweise und Quellenangaben

- Bendt, Ute & Erler, Claudia (2008). Aus bewährter Praxis die eigene Kita-Konzeption entwickeln. Eine Anleitung in 8 Schritten. Mühlheim an der Ruhr: Verlag an der Ruhr.
- Bostelmann, Antje & Fink, Michael (2007). Pädagogische Prozesse im Kindergarten – Planung, Umsetzung, Evaluation. Berlin: Cornelsen.
- Charlotte Bühler Institut im Auftrag der Ämter der Landesregierungen der österreichischen Bundesländer, Magistrat der Stadt Wien & Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur (2009). Bundesländerübergreifender BildungsRahmenPlan für elementare Bildungseinrichtungen in Österreich. Wien: BMUKK.
- de Bono, Edward (1990). Six Thinking Hats. London: Penguin Books.
- Doran, George T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. Management Review, Volume 70, Issue 11 (AMA FORUM), pp. 35-36.
- Erath, Peter (2002). Von der Konzeption zum Qualitätshandbuch. Weiterentwicklung und Qualitätssicherung in der Kita. München: Don Bosco.
- Fialka, Viva (2011). Handbuch Bildungs- und Sozialmanagement in Kita und Kindergarten. Freiburg: Herder.
- Fialka, Viva (2009). Wie Sie Ihr Profil entwickeln und nach außen tragen: Leitbild- und Profilentwicklung. Kindergarten heute. Basiswissen kita management. Freiburg: Herder.
- Hollmann, Elisabeth & Benstetter, Sybille (2001). In sieben Schritten zur Konzeption. Wie Kindertageseinrichtungen ihr Profil entwickeln. Ein Arbeitsbuch. Seelze: Kallmeyersche Verlagsbuchhandlung.
- Jacobs, Dorothee (2009). Die Konzeptionswerkstatt in der Kita. Praxisbuch. Weimar, Berlin: Verlag das netz.
- Koch, Bernhard (Hrsg.) (2014). Handbuch Kindergartenleitung. Das ABC für Führungskräfte in der Elementarpädagogik. Wien: KiTa aktuell.
- Krenz, Armin (2004). Die Konzeption – Grundlage und Visitenkarte einer Kindertagesstätte. Hilfen zur Erstellung und Überarbeitung von Einrichtungskonzeptionen. Freiburg: Herder.
- Krenz, Armin (2008). Konzeptionsentwicklung in Kindertagesstätten – professionell, konkret, qualitätsorientiert. SCHUBI Lernmedien.
- Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung in Kindertageseinrichtungen (1998). Qualität im Dialog entwickeln. Wie Kindertageseinrichtungen besser werden. Seelze: Kallmeyersche Verlagsbuchhandlung.
- Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (2017). „Rahmenplan zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter, Luxembourg.“
- Ministère de la Famille et de l'Intégration (Hrsg.) (2010). Pädagogische Qualität von Anfang an. Leitfaden für Fachkräfte zur Konzeptionsentwicklung in Kinderbetreuungsstrukturen für 0-4-jährige Kinder (Verfasst von Köpp-Neumann, Christina & Neumann, Sascha). Luxembourg.
- Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (Ed.) (2014). Beiträge zur Inklusion. Non-formale Bildung und Betreuung in früher Kindheit und im Schulalter. Band 2. Luxembourg.

- Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (Ed.) (2015). Beiträge zur plurilingualen Bildung. Non-formale Bildung und Betreuung in früher Kindheit und im Schulalter. Band 3. Luxembourg.
- Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (Ed.) (2016). Sprache und Sprachen in der frühen Kindheit. Konzept früher sprachlicher Bildung im luxemburgischen Kontext.
- Ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle (Ed.) (2013). Plan d'Encadrement Périscolaire – PEP. Leitfaden und Empfehlungen zur Umsetzung des PEP. Luxembourg.
- Nentwig-Gesemann, Iris & Nicolai, Katharina (o.J.). Schlüssel zu guter Bildung, Erziehung und Betreuung. Handreichung für Kitaleiterinnen und Kitaleiter zur Reflexion des Umgangs mit dem Bildungsprogramm oder -plan in ihren Teams. [online]. URL: [https://www.diakonie.de/media/handreichung\\_kitaleitung.pdf](https://www.diakonie.de/media/handreichung_kitaleitung.pdf) [22.09.2016].
- Pfohl, Martina (2008). Handbuch zur Konzeptionserstellung für Kinderbetreuungseinrichtungen des Landes Oberösterreich. Linz: Amt der Oö. Landesregierung.
- Referat Kindergärten, Horte und Tagesbetreuung des Landes Salzburg (Hrsg.) (o.J.) BildungsRahmenPlan Umsetzung Land Salzburg. Leitfaden Reflexionsfragen. [online]. URL: [https://www.salzburg.gv.at/bildung\\_/Documents/bildungs\\_rahmen\\_plan\\_umsetzung\\_22\\_7\\_2010.pdf](https://www.salzburg.gv.at/bildung_/Documents/bildungs_rahmen_plan_umsetzung_22_7_2010.pdf) [22.09.2016].
- Schlummer, Bärbel & Schlummer, Werner (2003). Erfolgreiche Konzeptionsentwicklung in Kindertagesstätten. München: Ernst Reinhardt.
- Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung (2010). Werkzeugkiste Interne Evaluation. Handbuch zur Begleitung interner Evaluationen zum Berliner Bildungsprogramm für die Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern in Tageseinrichtungen bis zu ihrem Schuleintritt. Berlin: Verlag das netz.
- Service National de la Jeunesse (Ed.) (2015a). Inklusion. Sammlung der Beiträge der dritten nationalen Konferenz zur non-formalen Bildung im Kinder- und Jugendbereich. Luxembourg.
- Service National de la Jeunesse (Ed.) (2015b): Un accueil pour tous! Mettre en oeuvre une approche inclusive dans les services d'éducation et d'accueil pour enfants.
- Service National de la Jeunesse (Ed.) (2015c). Partizipation – von Anfang an. Luxembourg.
- Service National de la Jeunesse (Ed.) (2016a). Die pädagogische Haltung. Sammlung der Beiträge der vierten nationalen Konferenz zur non-formalen Bildung im Kinder- und Jugendbereich. Luxembourg.
- Service National de la Jeunesse (Ed.) (2016b). Die Eingewöhnung von Kindern in Kindertageseinrichtungen. Luxembourg.
- Strätz, Rainer, Hermens, Claudia, Fuchs, Ragnhild, Kleinen, Karin, Nordt, Gabriele & Wiedemann, Petra (2008). Qualität für Schulkinder in Tageseinrichtungen und Offenen Ganztagsgrundschulen. Ein nationaler Kriterienkatalog. Berlin: Cornelsen.

Viernickel, Susanne, Nentwig-Gesemann, Iris, Nicolai, Katharina, Schwarz Stefanie & Zenker, Luise (2013). Schlüssel zu guter Bildung, Erziehung und Betreuung. Bildungsaufgaben, Zeitkontingente und strukturelle Rahmenbedingungen in Kindertageseinrichtungen. Berlin: Paritätischer Gesamtverband. [online]. URL: <https://www.gew.de/tarif/tvoed/sue/hintergrund/studien-schluessel-guter-bildung-anforderungen-und-rahmenbedingungen-der-bildungsarbeit-in-tageseinrichtungen-fuer-kinder/>[22.09.2016].

Weber, Kurt & Herrmann Mathias (2005a). Erfolgreiche Methoden für die Team- und Elternarbeit. Kindergarten heute. Basiswissen Kita. Freiburg: Herder.

Weber, Kurt & Herrmann Mathias (2005b). Konzepte entwickeln – Bildung planen. Kindergarten heute. Basiswissen Kita. Freiburg: Herder.



# 10. Anhang

- Leitlinien zur Erstellung der Konzeptionen
- Kopiervorlagen zur 6-Hüte-Methode
- Arbeitsaufgabe „Unsere Einrichtung ist MERK-WÜRDIG, einzigartig ...“

## 10.1. Leitlinien zur Erstellung der Konzeptionen

Folgendes Raster stellt die Leitlinien zur Erstellung der Konzeption dar (Rahmenplan zur non-formalen Bildung im Kindes- und Jugendalter).

- |                      |   |
|----------------------|---|
| <i>1. Einleitung</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Ausarbeiten des Konzepts</li><li>- Beschreibung der Umgebung bzw. des Einzugsgebietes</li></ul> |
|----------------------|---|

---

### A. ORGANISATORISCHER TEIL

---

- |                      |  |
|----------------------|--|
| <i>2. Verwaltung</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Informationen zum Träger</li></ul> |
|----------------------|--|

- |  |  |
|--|--|
| <i>3. Einrichtungsspezifische Organisation</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Beschreibung der Einrichtung (Infrastruktur)</li><li>- Öffnungszeiten, Ferienregelungen</li><li>- Gruppenanzahl und -struktur</li><li>- Personalsituation und Aufgabenbereiche des Personals</li><li>- Tagesablauf</li><li>- Informationen zu den Mahlzeiten</li><li>- Regeln</li><li>- Kooperation mit Eltern</li><li>- Kooperation mit externen BildungspartnerInnen und anderen Einrichtungen/Institutionen</li></ul> |
|--|--|

---

### B. PÄDAGOGISCHER TEIL

---

- |                    |  |
|--------------------|--|
| <i>4. Aufgaben</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Beschreibung der Aufgaben und Funktionen als non-formale Bildungseinrichtung/Selbstverständnis</li></ul> |
|--------------------|--|

- |  |   |
|--|---|
| <i>5. Umsetzung der pädagogischen Orientierung</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Bild vom Kind &amp; Bildungsverständnis</li><li>- Rollenverständnis der PädagogInnen</li><li>- Bildungsprinzipien</li><li>- Merkmale non-formaler Bildung</li></ul> |
|--|---|

- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| <i>6. Pädagogische Praxis</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Rahmenbedingungen für die Bildungsprozesse<br/>-&gt; z.B.: Spiel- und Lernmaterialien, Räumlichkeiten, Tagesablauf, Gruppenstrukturen, soziale Lernumgebung</li><li>- Umsetzen der Handlungsfelder (Rahmenplan zur non-formalen Bildung)<br/>-&gt; ggf. Beschreiben von Schwerpunkten der Einrichtung</li><li>- Transitionsbegleitung</li></ul> |
|-------------------------------|---|

- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| <i>7. Bildungspartnerschaften</i> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Bildungspartnerschaften mit Eltern</li><li>- Bildungspartnerschaften mit (externen) Fachkräften</li><li>- Kooperation und lokale Vernetzung</li></ul> |
|-----------------------------------|---|

## 8. Qualitätsentwicklung

- Qualitätsmanagement
    - > Evaluation von Bildungsprozessen
    - > Feststellung & Entwicklung pädagogischer Qualität
  - Fortbildung des Teams / Teamentwicklung
  - Reflexion und Supervision
  - Adaptierung des Konzepts
- 

## C. IMPRESSUM UND ANHANG

---

## 10.2. Kopiervorlagen zur 6-Hüte-Methode



### Der weiße Hut: Objektivität und Neutralität

Der weiße Hut steht dafür, **Informationen** zu sammeln, ohne sie zu werten. Wer den weißen Hut aufsetzt, ist einem Computer ähnlich: nun zählen nur die nackten Fakten und Zahlen.

Versuchen Sie, mit dem weißen Hut auf dem Kopf, sich konsequent freizumachen von allen Emotionen oder Urteilen. Der weiße Hut beschreibt und vermittelt einen **objektiven Überblick** über die aktuelle Situation.

Mögliche Fragestellungen / Aspekte:

- Das ist bisher passiert:
- So ist die aktuelle Situation:
- Folgende Informationen haben wir:



### Der schwarze Hut: Nachteile, Gefahren, Bedenken

Beim schwarzen Hut geht es darum, die **objektiv negativen Aspekte** des Themas oder der Fragestellung zu finden. Dazu gehören Nachteile, Zweifel, Gefahren, Befürchtungen etc.

Wichtig ist hier, nur wirklich objektive Bedenken / Argumente und nicht persönliche Gefühle anzuführen.

Mögliche Fragestellungen

- Was war bisher schwierig?
- Was könnte passieren?
- Welche Hürden müssen wir noch meistern?
- Aktuelle Nachteile, Probleme sind:
- Mögliche Befürchtungen könnten sein:



### Der gelbe Hut: Nutzen und Vorteile

Beim gelben Hut geht es darum, das **objektiv Positive** bzw. jene Aspekte, die **FÜR** ein Projekt, eine Entscheidung oder eine Idee sprechen, zu entdecken. Wer den gelben Hut aufsetzt, hat die Aufgabe, Chancen oder Pluspunkte zu finden oder realistische Hoffnungen und erstrebenswerte Ziele zu formulieren.

Mögliche Fragestellungen:

- Was war bisher besonders erfreulich?
- Welchen Nutzen sehen wir für uns, die Kinder, die Eltern, die Einrichtung?
- Die Pädagoginnen / Pädagogen können folgendermaßen profitieren:
- Das Positive an dem Instrument ist:



### Der rote Hut: Emotion und Intuition, Herz und Bauch

Der rote Hut steht für **Emotionen**. Lassen Sie alle **Gefühle** zu, die Sie im Zusammenhang mit dem Thema oder der Frage wahrnehmen. Gemeint sind sowohl positive als auch negative Gefühle, wie z.B. Freude, Zweifel, Hoffnungen, Frustrationen, Unsicherheiten, Ängste, Ablehnung

Als Trägerin / Träger des roten Hutes können Sie alles äußern, was Sie fühlen, unabhängig davon, wie klar Sie es artikulieren können oder ob die anderen in der Gruppe etwas damit anfangen können.

Mögliche Fragestellungen:

- Welche Gefühle haben uns bei der Arbeit mit dem Instrument begleitet?
- Welche Dynamiken sind entstanden?
- Welche Befürchtungen gab / gibt es?
- Mich hat gefreut, dass ...
- Ich könnte mir vorstellen, dass die Kolleginnen / Kollegen ...



### Der grüne Hut: Kreativität und Ideen

Dieser Hut steht für die **Kreativität**, für **Wachstum** und für **neue Ideen**. Wer diesen Hut trägt, begibt sich auf die Suche nach Alternativen. Der grüne Hut befähigt, über das hinauszudenken, was bereits getan wird oder angedacht ist. Trägerinnen / Träger des grünen Hutes dürfen alles formulieren, was zu neuen Ideen und Ansätzen führt, unabhängig davon, wie verrückt oder unrealistisch die Ideen sind.

#### Mögliche Fragestellungen:

- Wie könnte es mit dem Instrument weitergehen?
- Das wäre hilfreich zum Weitermachen:
- Ich könnte mir vorstellen, dass ...
- Interessant wäre:
- Folgendes könnte man ausprobieren:
- Wenn die Fee mit den drei Wünschen käme, würden wir uns wünschen ...
- Mit unbegrenzten Mitteln würden wir ...



### Der blaue Hut: Moderation und Überblick

Der blaue Hut steht für **Begleitung**, **Kontrolle** und für die **Organisation** des gesamten Denkprozesses. Wer den blauen Hut trägt, begibt sich auf die sogenannte Meta-Ebene, blickt also auf den gesamten Prozess und erlangt so einen Überblick. Die Aufgaben der Trägerin / des Trägers des blauen Hutes bestehen z.B. darin, die Ergebnisse zusammenzufassen oder Entscheidungen darüber treffen, welche Hüte im weiteren Prozess überhaupt oder noch einmal aufgesetzt werden müssen.

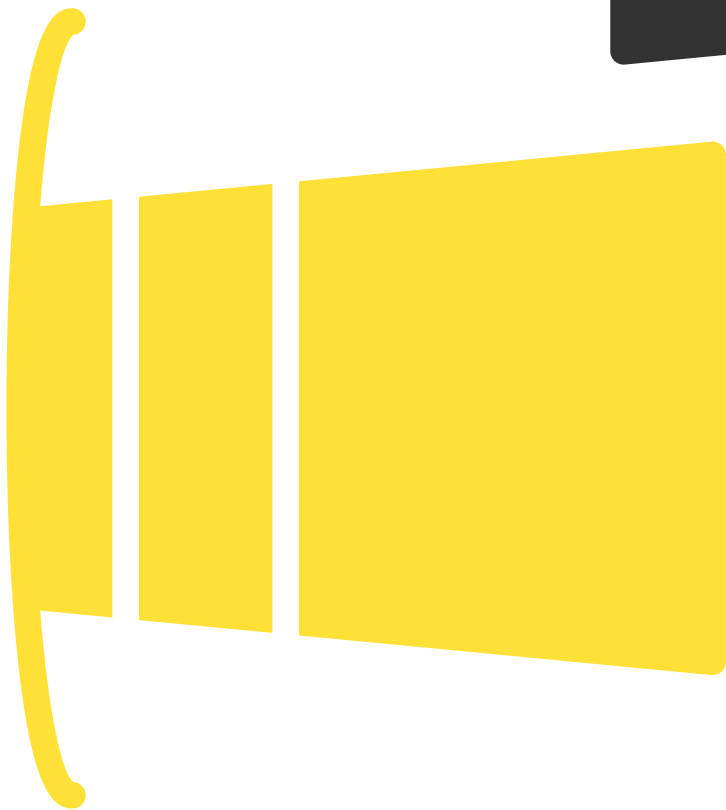
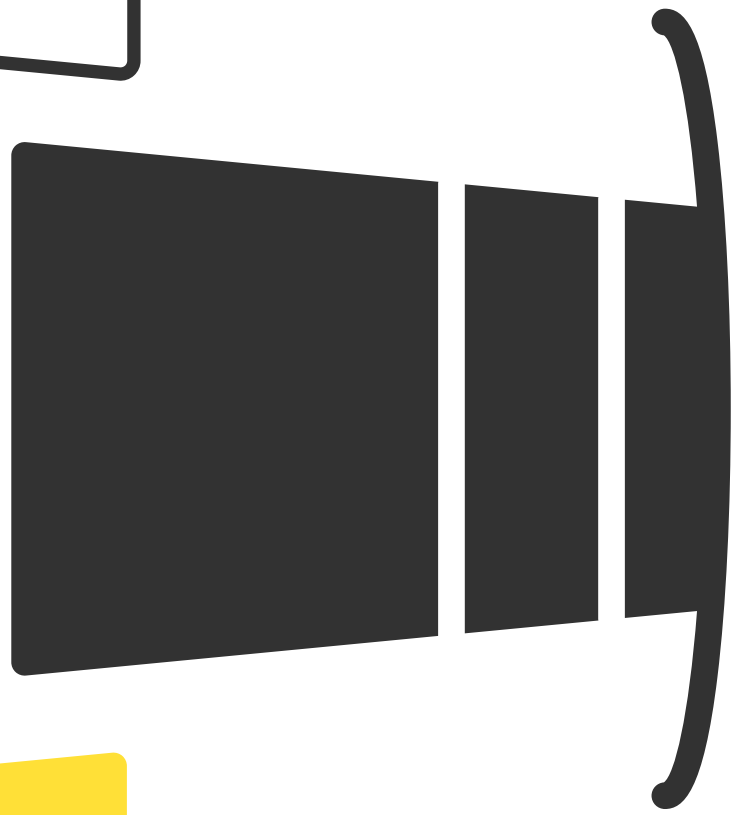
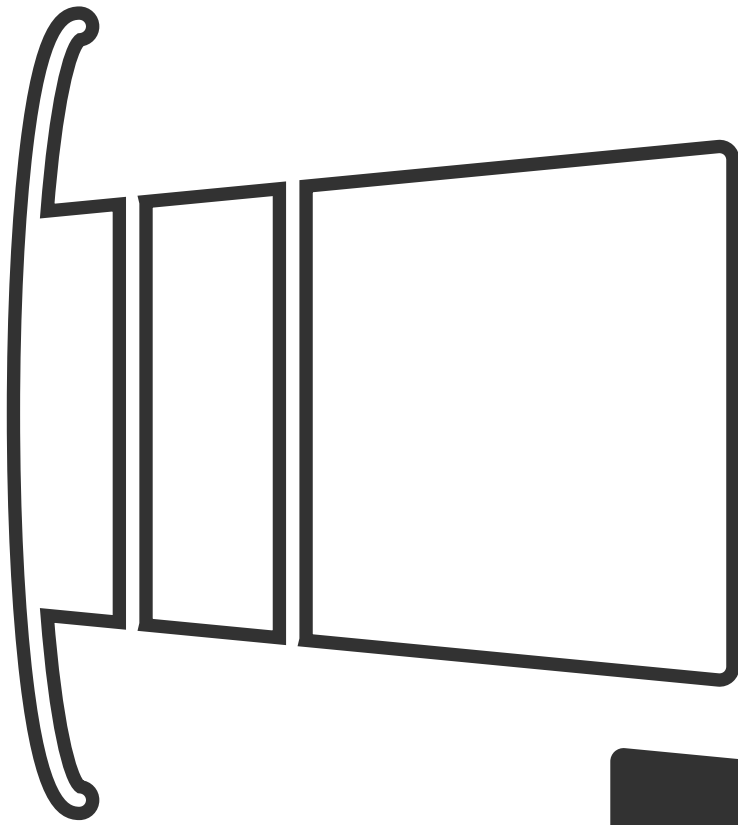
#### Aufgaben der Moderatorin / des Moderators:

- Die Beachtung der genauen Fragestellung in den Gruppen unterstützen
- Moderation des Ablaufs
- Sammeln der Ideen, Aussagen etc.
- Gruppen bei ev. auftauchenden Fragen begleiten
- Prozess durch Hinweise oder Impulsfragen in Gang halten
- Beobachten / entscheiden, ob ein zweiter Durchgang durchgeführt werden soll

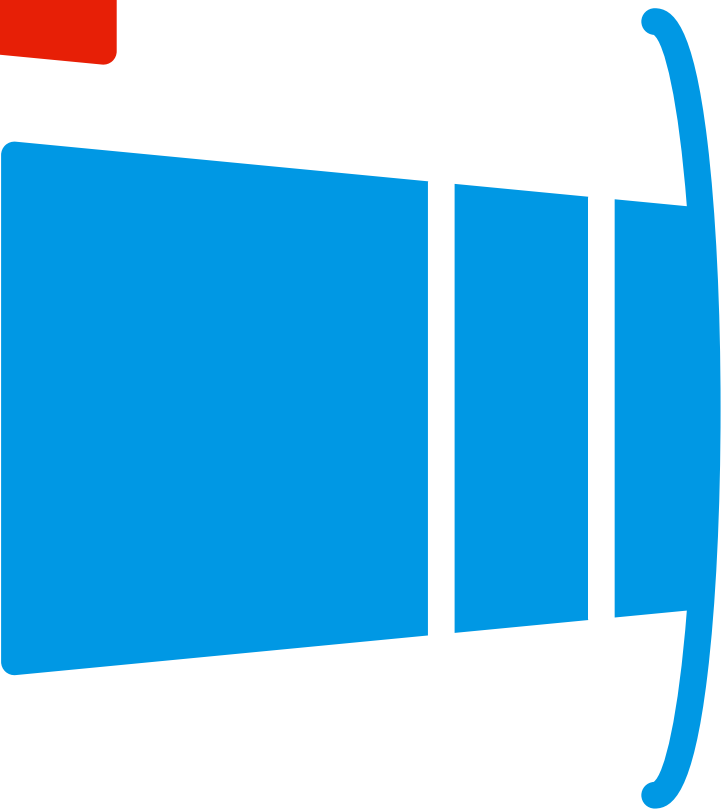
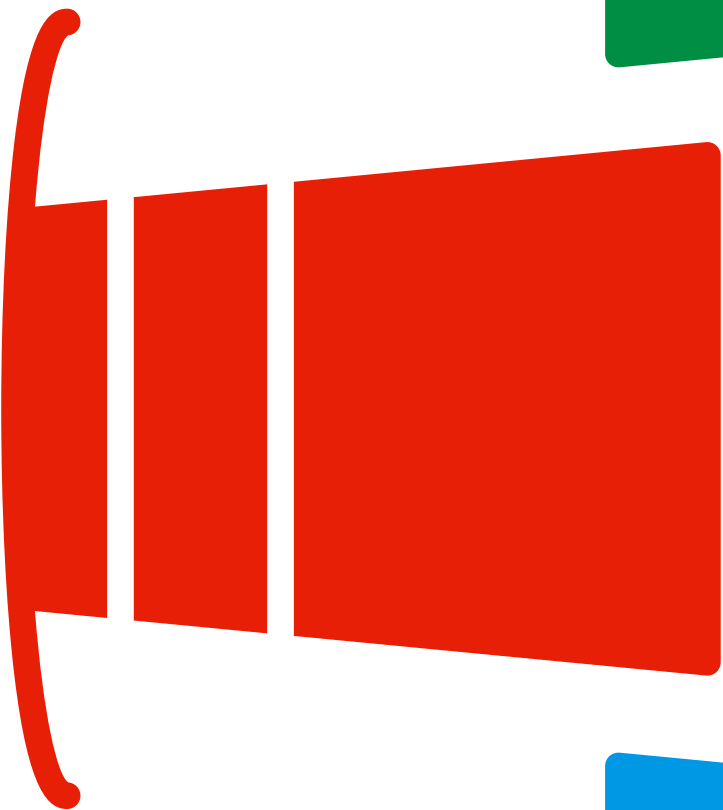
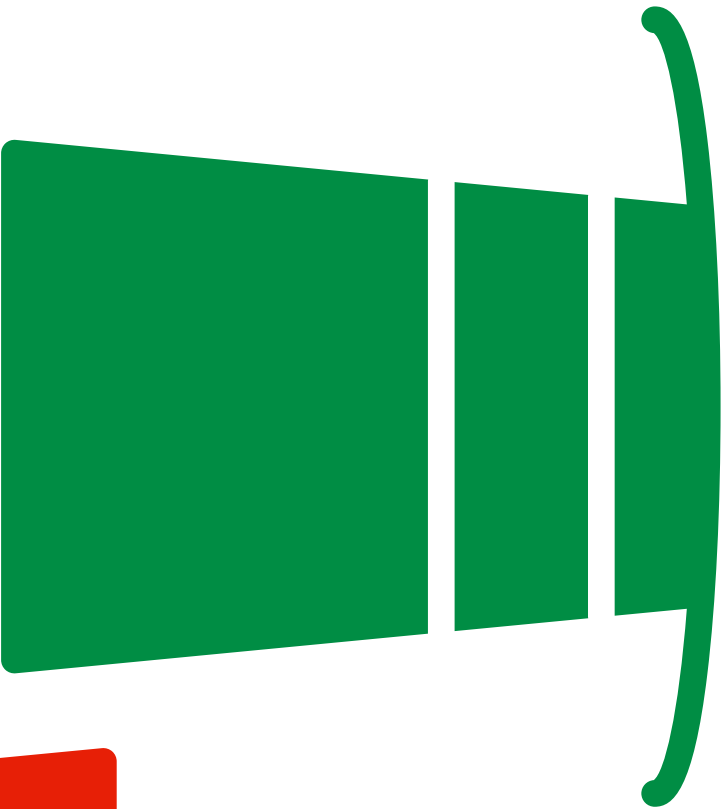
### 10.3. Arbeitsaufgabe „Unsere Einrichtung ist MERK-WÜRDIG, einzigartig ...“

**MEINE EINRICHTUNG IST „MERKWÜRDIG“ WEIL:**

**DAS EINZIGARTIGE AN UNSERER EINRICHTUNG IST:**











édité par



Service National  
de la Jeunesse

en collaboration avec

