Frühstart – Teamcoaching zum Thema Vielfalt**1. Hintergrund und Konzeptentwicklung zu einem Angebot der Qualitativen Weiterentwicklung**

In den Jahren 2013-2016 wurde in Nürnberg das Projekt *frühstart* der Hertie-Stiftung mit sechs geschulten Trainerinnen und 15 Nürnberger Kindertageseinrichtungen in Kooperation mit dem Jugendamt der Stadt Nürnberg durchgeführt und finanziert. Mit acht Fortbildungs- und 15 Praxistagen wurden die am Projekt beteiligten Kindertageseinrichtungen zu den Themen „Vielfalt“, „Sprache“, „Organisationsstruktur“, „Elternbeteiligung und Vernetzung im Stadtteil“ von den Trainerinnen geschult und begleitet. Nach drei Jahren beendete die Hertie Stiftung das finanzierte Projekt.

Da es sich nach Einschätzung des Jugendamtes der Stadt Nürnberg um ein sehr sinnvolles und zielführendes Projekt handelte, wurde 2016 aus dem von der Hertie Stiftung entwickelten Konzept eine verkleinerte Variante konzipiert. Es sollen weiterhin Teams in einem auf sie individuell zugeschnittenen Rahmen in verschiedenen Formaten wie Hospitationen, Teamtagen und Teamsitzungen ein Jahr lang mit 20 Stunden zu dem Thema Vielfalt begleitet werden. Die Trainerinnen planen und entwickeln den gesamten Prozess gemeinsam mit den Teams und bearbeiten die Themen, die für das Team aktuell und relevant sind. Ziel ist es, das Team in seiner Vielfalt zu stärken und zu begleiten, um Formen zu finden, der Vielfalt von Familien und Kindern gegenüber gerecht zu werden.

Die Fachstelle PEF:SB des Referat V der Stadt Nürnberg schreibt das Angebot in ihrem Bildungsprogramm aus und evaluiert die Prozesse. Die Wertstatt – Institut für Neues Lernen der SOKE e.V. führt die Prozesse mit den Trainerinnen durch, begleitet den fachlichen und kollegialen Austausch und die fachliche Weiterentwicklung, führt Trainerinnentreffen durch, ist verantwortlich für die Dokumentation der Prozesse und für einen jährlichen Abschlussbericht. Das Jugendamt beteiligt sich fortlaufend an der fachlichen Weiterentwicklung des Angebotes.

In den Jahren 2017 bis 2020 wurden jeweils zehn Nürnberger Kindertageseinrichtungen im Rahmen dieses Konzepts von insgesamt fünf Trainerinnen begleitet. 2021 sind es aufgrund der großen Nachfrage bereits 13 Kindertageseinrichtungen - davon vier städtische - mit sieben Trainerinnen. Infolge der Pandemie wurden 2020 und 2021 auch digitale Formate entwickelt und angeboten. Finanziert wird das Konzept aus der Qualitativen Weiterentwicklung für Kindertageseinrichtungen (siehe Entscheidungsvorlage unter A) 3).

2. Beratungsprozess

Das folgende Beispiel soll einen kleinen Einblick in den Beratungs- und Entwicklungsprozess mit einem Kita-Team geben:

Die über die Fachstelle PEF-SB angemeldeten Kita-Teams werden im Dezember bzw. Januar für das folgende Kalenderjahr unter den Trainerinnen organisatorisch aufgeteilt. Jede Trainerin führt mit Ihren Kita-Teams ein Erstgespräch. Hierbei werden mit dem Team die aktuellen Themen herausgearbeitet und dann mögliche Ziele festgelegt. Bei den Terminvereinbarungen wird angeregt Teamtage durchzuführen, weil die Trainerinnen hier intensiver mit dem Team an den Themen und Haltungen arbeiten können.

Beispiel Kita X: Im Januar geht die Trainerin in die Kita X und führt ein erstes Gespräch mit der Leitung. Die Leitung hat sich für das Projekt *frühstart* angemeldet, weil sie die multikulturelle und professionelle Vielfalt im Team mit verschiedensten Wertvorstellungen in den Blick nehmen möchte. Immer wieder entstehen Konkurrenzen im Team. Dies führt zu Unstimmigkeiten und Rückzug. Weiterhin möchte sie die unterschiedlichen Familiensysteme der Eltern und Kinder in ihrer Unterschiedlichkeit und ihren unterschiedlichen Bedürfnissen reflektieren. Die Trainerin vereinbart mit der Leitung einen ersten kurzen Termin mit dem gesamten Team, um nun auch deren Vorstellungen für den Prozess herauszuarbeiten. Die Inhalte und Wünsche der Leitung und des Teams, die in den beiden Terminen herausgearbeitet werden, lassen sich gut zusammenführen. Auch das Team hatte aus seiner

Sicht bemerkt, dass die Zusammenarbeit und der Umgang miteinander verändert werden muss. Die Trainerin nimmt deutlich die Anstrengung bei allen Teammitgliedern in der aktuellen Situation wahr. Sie vereinbart einen Teamtag und arbeitet mit der Methode der Biographie- und Geniuserarbeit die Stärken der Teammitglieder heraus und versucht somit das Team auf seine Vielfalt einzustimmen mit dem Motto: Vielfalt ist Herausforderung und Chance zugleich! Weiterhin werden Normen und Werte besprochen und die Bedeutung von vorurteilsbewusstem Handeln deutlich und spürbar gemacht. Daraus entsteht eine gemeinsame Verpflichtungserklärung der Teammitglieder.

In einem nächsten Schritt werden unter dem Aspekt der Vielfalt der Kinder, der Eltern und des Personals die Räume und Material betrachtet und verändert. Daraus entwickelt sich das Interesse des Teams, sich mit den Menschen- und Kinderrechten auseinanderzusetzen. Dem Team wird deutlich, wie wichtig es ist, Kinder partizipieren zu lassen. Am Ende des Prozesses ist das Team auf einem guten Weg und in sich gestärkt, um an den Themen weiterarbeiten zu können. Sie haben sich mit den Inhalten zum Thema Vielfalt auseinandergesetzt, bekamen viele persönliche und fachliche Impulse, um wieder selbst den Weg beschreiten zu können und sie haben erfahren, wie wichtig und bedeutsam es ist, sich immer wieder selbst zu reflektieren. Sie haben einige neue Methoden gelernt, wie zum Beispiel die ressourcenorientierte Fallarbeit, die Werte-Pyramide, den Index Inklusion, den Anti Bias Ansatz und die biographische Arbeit, mit denen sie weiterarbeiten können. Am Ende des Prozesses war leider keine Zeit mehr, auch die Fallarbeit oder Kollegiale Beratung weiter zu entwickeln. Dies ist eine Aufgabe, die das Team aus dem Prozess mitnimmt und noch bearbeiten möchte.

3. Grundsätzliches zu den Prozessen

Die Prozesse mit den Kita-Teams leben davon, dass sie sich mit den aktuellen ganz individuellen Themen der Kinder, Eltern und Pädagoginnen in der Kita beschäftigen. Die Trainerinnen begleiten und kommen nicht mit einem fertigen Programm in die Einrichtungen. Die Trainerinnen folgen in ihrer Arbeit dem wichtigen Prinzip, dass sie nur dann gut mit dem Thema Vielfalt mit den Teams arbeiten können, wenn sie selbst in ihrer Arbeit zeigen, dass sie die Vielfalt der unterschiedlichen Prozesse ermöglichen. Für die Trainerinnen selbst werden drei Treffen im Jahr organisiert, in denen im kollegialen Austausch der Stand der Prozesse gemeinsam besprochen wird, um die nächsten sinnvollen Schritte zu erarbeiten. Darüber hinaus entstand in den letzten Jahren ein Methodenpool, aus dem alle Trainerinnen schöpfen können. Die Wertstatt stellt den Trainerinnen einen ZOOM-Zugang zur Verfügung und steht ihnen auch zwischen den Treffen kollegial zur Seite.

Manche Prozesse stellen die Trainerinnen vor große Herausforderungen. Nicht selten können nur schwer Termine gefunden werden - oft nur nach der Arbeit am späten Nachmittag für zwei bis drei Stunden. Zudem verändert sich im Laufe des Prozesses wegen Personalfuktuation häufig die Zusammensetzung der Teams. Somit kann in diesen Fällen nicht immer die gewünschte Kontinuität und Verbindlichkeit im Prozess geschaffen werden, vereinzelt müssen auch Ziele im laufenden Prozess modifiziert und angepasst werden. Der Erfolg besteht darin, dass der Reflexions- und Entwicklungsprozess gelingt, dann möglichst in Haltungsänderungen mündet und in Besprechungs- und Kommunikationsstrukturen verankert wird.

4. Ziele

Hier noch ein Ausschnitt aus den Zielen, die in einigen der Kindertageseinrichtungen erreicht wurden:

- Bessere Kommunikationsstrukturen im Team und mit den Eltern
- Teams lernen sich besser kennen, auch mit ihren Werten und ihrer pädagogischen Haltung
- Neue Struktur der Teamsitzungen für methodisch gute Fallbesprechungen und dafür auch mehr Zeit zu haben.
- Formen der Intervision wurden kennengelernt
- Räume sind umgestaltet, Bibliotheken neu ausgestattet, Spielmaterial aussortiert – um der Vielfalt der Kinder und Familienstrukturen gerecht zu werden

- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben Informationen zum Thema Sprachentwicklung erhalten und sich damit vertraut gemacht
- Sie haben Reflexionsfragen aus verschiedenen Ansätzen kennengelernt und eingeführt – Reckahner Reflexionen, Index Inklusion, Anti Bias Ansatz...
- Auseinandersetzung mit Kinderrechten – Selbstverpflichtungserklärung verfassen
- Formen der Partizipation mit Kindern sind entwickelt bzw. werden weiterentwickelt
- Überprüfung der Beobachtungs- und Dokumentationskonzepte
- Die Einrichtung ist barriereärmer gestaltet
- Neue Formen der Zusammenarbeit mit Eltern sind entwickelt
- Übergänge für die Kinder sind neugestaltet
- Interaktionsqualität zwischen Erwachsenen und Kindern sind analysiert und verbessert
- Umgang mit Konflikten ist verbessert – Kommunikationsübungen

Das Teamcoaching *Frühstart* ist ein wichtiges Angebot für die Entwicklung der Qualität und der Weiterentwicklung von Vielfalt in den pädagogischen Teams in Kindertageseinrichtungen, das auf Reflexion und Haltungsänderungen setzt. Die Besonderheit des Angebots liegt auch daran, dass das gesamte Team sich in einem definierten Zeitraum intensiv zu den oben genannten Themen moderiert auseinandersetzt. Damit lassen sich Veränderungsprozesse wirkungsvoll und nachhaltig unterstützen.