



Abschlussbericht
zur
Evaluation des
PQB-Modellversuchs



Juni 2019

Langfassung

VORWORT

Der vorliegende Abschlussbericht ist der letzte von insgesamt vier Evaluationsberichten für den Modellversuch „Pädagogische Qualitätsbegleitung“ (Laufzeit 2015 bis 2018). Auf Basis der Rückmeldungen der am Modellversuch beteiligten Kindertageseinrichtungen, pädagogischen Qualitätsbegleitungen und deren Anstellungsträger stellt er eine Zusammenfassung der wichtigsten Informationen und Ergebnisse des Modellversuchs dar. Darüber hinaus wird voraussichtlich im Herbst 2019 ein Resümeebericht erscheinen, der unter Berücksichtigung der wissenschaftlichen Befunde und weiterer Informationsquellen Vorschläge zur konzeptionellen Weiterentwicklung des PQB-Angebots enthalten wird. Der vorliegende Abschlussbericht umfasst folgende Informationen:

- ⇒ Strukturelle Merkmale des Modellversuchs (Abschnitt I)
Beschreibung der Kindertageseinrichtungen, die am Modellversuch teilnahmen sowie der Pädagogischen Qualitätsbegleitungen und deren Anstellungsträger
- ⇒ PQB-Prozesse in den Kindertageseinrichtungen (Abschnitt II)
Information zur Teilnahmemotivation, zur Akquise der Kitas, zu thematischen Schwerpunktsetzungen, zum Beratungsstart und dessen weiteren Verlauf
- ⇒ Qualitätsverbesserungen in den Kitas durch PQB (Abschnitt III)
u.a. Informationen zu wahrgenommenen Effekten hinsichtlich der von PQB intendierten Interaktions- und Teamqualität
- ⇒ Stellungnahmen zur geplanten landesweiten Ausrollung von PQB (Abschnitt IV)
Anregungen und Wünsche hinsichtlich Rahmenfaktoren und inhaltlicher Ausgestaltung (Eckpunkte) einer geplanten landesweiten Ausrollung von PQB; Zusammenschau ausgewählter Rückmeldungen

Hinweis zur Datenbasis: Die dargestellten Ergebnisse basieren auf den Rückmeldungen sowohl der am Modellversuch beteiligten Kitaleitungen, als auch der Pädagogischen Qualitätsbegleitungen (PQB) und deren Anstellungsträger; dies ermöglicht Einblicke in den Modellversuch aus drei Perspektiven. Datenquellen sind gruppenspezifische Online-Befragungen, die zu unterschiedlichen Zeitpunkten im Verlauf des Modellversuches durchgeführt wurden (Anfangs- und Abschlussbefragungen), sodass die Datenbasis jeweils variiert. Die Datenbasis im Überblick:

	Fragebogen zu Beginn des Modellversuchs bzw. der Teilnahme	Abschlussfragebogen
Kitaleitungen	N _{ges} = 1.431	N _{ges} = 993
PQB	N _{ges} = 86	N _{ges} = 68
Träger	---	N _{ges} = 41

INHALT

Vorwort	2
Abschnitt I: Strukturelle Merkmale des Modellversuchs.....	4
Kindertageseinrichtungen, die am Modellversuch teilnahmen	5
Pädagogische Qualitätsbegleitungen	6
Abschnitt II: PQB-Prozesse in den Kindertageseinrichtungen	8
Perspektiven der Kitaleitungen	9
Perspektiven der Pädagogischen Qualitätsbegleitungen	15
Perspektiven der Anstellungsträger	19
Abschnitt III: Qualitätsverbesserungen in den Kindertageseinrichtungen durch PQB.....	20
Perspektiven der Kitaleitungen	21
Perspektiven der Pädagogischen Qualitätsbegleitungen	26
Perspektiven der Anstellungsträger	29
Abschnitt IV: Stellungnahmen zur geplanten landesweiten Ausrollung von PQB	31
Perspektiven der Kitaleitungen	32
Perspektiven der PQB	34
Perspektiven der Anstellungsträger	36
Zusammenschau ausgewählter Rückmeldungen	37
Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen.....	40
Impressum	41

ABSCHNITT I

STRUKTURELLE MERKMALE DES MODELLVERSUCHS

Beschreibung der Kindertageseinrichtungen, die am Modellversuch
teilnahmen sowie der Pädagogischen Qualitätsbegleitungen und
deren Anstellungsträger.

Datenbasis: Fragebögen zu Beginn des Modellversuchs
(sofern nicht anders angegeben)

KINDERTAGESEINRICHTUNGEN, DIE AM MODELLVERSUCH TEILNAHMEN

Daten: Seitens der Kitaleitungen lagen 1.431 Fragebögen („Erstfragebögen“) vor, die sie jeweils zu Beginn ihrer Teilnahme an PQB ausfüllten.

Regierungsbezirke: Die Kitas kamen aus allen bayerischen Regierungsbezirken, die meisten aus Oberbayern (31%), gefolgt von Mittelfranken (18%), Unterfranken (16%), Schwaben (12%), Niederbayern (10%), der Oberpfalz (7%) und Oberfranken (7%) (Abbildung 1).

Ortsgröße: Von Anfang an wurden mit PQB nicht nur Kitas in großen Städten, sondern besonders auch Kitas in ländlichen Regionen erreicht. Gut jede zweite Kita (55%) lag in einem Ort mit weniger als 20.000 Einwohnern, davon 29% in Orten mit nicht einmal 5.000 Einwohnern.

Kita-Träger: Die Trägervielfalt des Feldes war in PQB gewahrt. Knapp die Hälfte aller teilnehmenden Kitas gab einen konfessionell gebundenen Träger an, 25% einen evangelischen Träger, 23% einen katholischen Träger; 22% der Kitas waren unter kommunaler Trägerschaft und 30% gehörten nicht-kirchlichen freien Trägern wie der AWO oder dem Paritätischen Wohlfahrtsverband an oder waren eingetragene Vereine bzw. GmbHs.

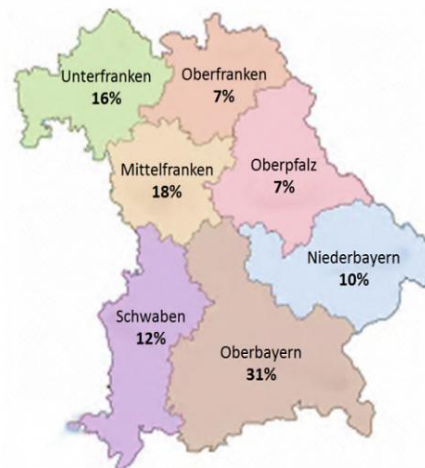


Abb. 1: Verteilung der PQB-Kitas nach Regierungsbezirk, Angaben in Prozent

Profil: An PQB nahmen Kitas mit vielfältigen Profilen teil. Viele der Kitas gaben ein besonderes pädagogisches Konzept an. Häufiger genannt wurden der situationsorientierte Ansatz (43%), eine religiöse Grundausrichtung (24%), Montessori-Pädagogik oder das Konzept der Inklusion und Multikulturalität (jeweils 9%). 9% der Kitas arbeiteten ausschließlich in Stammgruppen, die Mehrzahl in Stammgruppen mit zeitweiser Öffnung (74%) und gut 5% hatten sich für eine ausschließlich offene Arbeit entschieden. 11% der Kitas waren eingruppige Einrichtungen und 5% Familienzentren. Gut jede vierte Kita gab an, eine(n) Qualitätsbeauftragte(n) in der Kita zu haben und 71% der Kitas wurden, zusätzlich zu PQB, von einer Fachberatung unterstützt.

Mindestens 14.400 pädagogische Fachkräfte: Durchschnittlich waren in jeder Kita neun (=Median) Mitarbeiter/innen (sowohl in Voll- als auch in Teilzeit) am Modellversuch beteiligt.

Pädagogische Ausgangsqualität: An PQB nahmen bevorzugt Kitas mit einer bereits beim Start recht guten Interaktions- und Gesamtqualität teil. In der Bewertung ihrer Qualität zu Beginn des PQB-Prozesses stuften sich bereits sehr viele Kitas im oberen Bereich einer 10stufigen Skala (1=sehr niedrig, bis 10=sehr hoch) ein, sowohl bezüglich ihrer Interaktions- wie Gesamtqualität (Abbildung 2). 85% der Kitaleitungen vergaben für die Gesamtqualität einen Wert von mindestens 7, davon knapp 40% den Wert 8 ($\bar{x}=7,7$).

Bei der Interaktionsqualität waren es knapp 70% der Leitungen, die einen Wert von 7 und höher vergaben ($\bar{x}=7,2$). Die PQB, die ebenfalls bei Prozessbeginn jeweils um Bewertung der Kita-Qualität gebeten wurden; kamen auf eine vergleichbar gute Einschätzung.

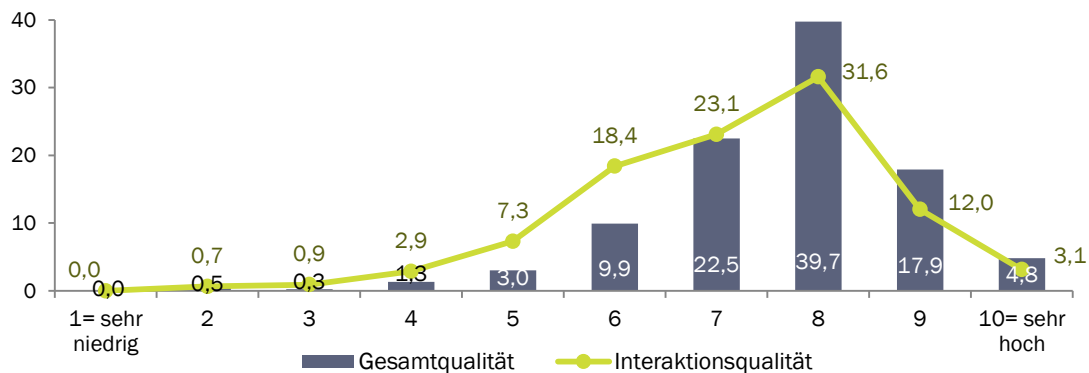


Abb. 2: Einschätzung von Interaktions- und Gesamtqualität der Kita zu Beginn der PQB-Prozesse. Angaben der Kitaleitungen in Prozent, N=765-766

Mit Rückbezug auf das Ergebnis, dass PQB bislang bevorzugt von Kitas mit eher guter Gesamtqualität in Anspruch genommen wurde (vgl. Abbildung 2), sollte aus unterschiedlichen Perspektiven auch ausgelotet werden, wie – insbesondere unter der von Kitas, PQB und Trägern genannten Präferenz für eine Freiwilligkeit der Teilnahme (s.a. Abschnitt IV ab S. 37) – auch Kitas mit höherem Unterstützungsbedarf für PQB gewonnen werden können.

Anzahl der betreuten Kinder: Bei PQB waren sowohl sehr große wie sehr kleine Kitas vertreten; Angaben über die betreuten Kinder variierten zwischen unter 20 Kinder bis maximal 254 Kinder. Im Durchschnitt (Median) waren es 62 Kinder je Einrichtung. Insgesamt profitierten somit mindestens 95.000 Kinder von PQB.

Alter der betreuten Kinder: An PQB nahmen Kitas mit Kindern aller Altersgruppen teil; Kinderkrippen waren mit einem Anteil von 13% vertreten, Kindergärten mit 17% und Horte mit 6%; die mit Abstand größte Gruppe bildeten Häuser für Kinder (64%), die davon mit 29% größte Gruppe waren jene, die Krippen- und Kindergartenkinder betreuten.

PÄDAGOGISCHE QUALITÄTSBEGLEITUNGEN (PQB)

Begleitete Kitas: Insgesamt (Stand: Ende Dezember 2018) nahmen am Modellversuch 1.603 Kitas teil. Bis dahin wurden knapp 250 beendete Prozesse an das IFP gemeldet.

Von den PQB (N=68), die an der Abschlussbefragung teilgenommen hatten (Juli 2018), wurden 1.388 Kitas angegeben. 33 der PQB berichteten zudem, bei 112 Kitas den PQB-Prozess bereits planmäßig beendet zu haben, daher entfallen rein rechnerisch auf eine PQB somit gut 20 Kitas.

Da 17 PQB zum Zeitpunkt des Fragebogens im Juli 2018 ihre Tätigkeit – oftmals auch aufgrund der unklaren Weiterbeschäftigungsperspektiven bei deren Träger – bereits aufgegeben hatten,

gingen deren Informationen in den Abschlussfragebogen nicht mehr ein. Daher kann von einer Unterschätzung dieser Gesamtzahlen ausgegangen werden.

Qualifizierung: Alle PQB, die Kitas berieten und unterstützten, wurden vom Staatsinstitut für Frühpädagogik durch mehrtägige modulare Lehrgänge auf ihre Aufgaben vorbereitet. Auch jene PQB, die auf vakant gewordenen Stellen nachbesetzt wurden, erhielten eine Eingangsqualifizierung. Ursprünglich wurden insgesamt 86 PQB qualifiziert.

Anstellungsträger: Über ein Drittel der PQB (37,6%) waren bei einem Jugendamt einer Stadt bzw. eines Landkreises angestellt, je 20% bei einem katholischen bzw. einem evangelischen Träger und insgesamt 22,4% gaben einen nicht-konfessionell gebundenen Trägerverband der freien Jugendhilfe oder einen Träger einer Frühförderstelle als Anstellungsträger an. Dabei beschäftigten die verschiedenen Anstellungsträger eine sehr unterschiedliche Anzahl PQB:

Tab. 1: Angaben aus dem Fragebogen beim Start des Modellversuchs

Anstellungsträger	Anzahl PQB
Jugendamt (Stadt/Landkreis)	33
katholischer Träger	17
evangelischer Träger	17
eingetragener Verein (z.B. Elterninitiativen-Vereinigung)	7
Arbeiterwohlfahrt	6
Träger einer Frühförderstelle	4
Der Paritätische	2
Gesamt	86

Alter und Geschlecht: Beim Start des Modellversuchs waren PQB im Alter von 29 Jahren bis 60 Jahren vertreten. Das Durchschnittsalter betrug 44,3 Jahre. Von den insgesamt 86 qualifizierten PQB waren sechs männlich.

Ausbildung und frühere Berufstätigkeit: 33 der PQB hatten eine Hochschulausbildung, 17 eine Berufsausbildung ohne Hochschulqualifikation und 36 brachten beide Qualifikationen mit. 52 der PQB gaben an, eine Erzieher-Ausbildung absolviert zu haben und 58 berichteten darüber hinaus von einer Zusatzausbildung (z.B. Coaching-Ausbildung oder Ausbildung zur systemischen Beratung).

Der Großteil der PQB brachte Berufserfahrung aus einer vorhergehenden Stellung im pädagogischen Bereich mit ein ($N_{ges}=83$): 54 PQB waren vor ihrer PQB-Tätigkeit als Fachkraft oder Leitung in einer Einrichtung tätig, 12 waren Fachberatung und neun hatten eine Position in der Aus- und Weiterbildung. Fünf PQB waren als Sozialpädagogen bzw. Sozialarbeiter tätig und drei als wissenschaftliche Mitarbeiter. Der Großteil (87,5%) war in einer angestellten Position. Durchschnittlich konnten die PQB auf 13,6 Jahre Berufserfahrung zurückblicken (zwischen 1 und 35 Jahren).

Arbeitszeit: Im Abschlussfragebogen ($N=68$) gaben 20 PQB an, in Vollzeit angestellt zu sein. Der weitaus größere Teil (48) arbeitete in Teilzeit. 43 dieser Personen machten nähere Angaben zu ihrer Arbeitszeit: So hatten 33 PQB eine 50%-Stelle und 10 Personen arbeiteten zwischen 70 und 77%.

ABSCHNITT II

DIE PQB-PROZESSE IN DEN KINDERTAGESEINRICHTUNGEN

Information zur Teilnahmemotivation, zur Akquise der Kitas,
zu thematischen Schwerpunktsetzungen,
zum Beratungsstart und dessen weiteren Verlauf.

Datenbasis: Erstfragebögen und Abschlussfragebögen

PERSPEKTIVEN DER KITALEITUNGEN

Die Ergebnisse dieses Abschnitts basieren auf den Erstfragebögen der Kitaleitungen (N=1.431) beim Start ihrer Teilnahme am Modellversuch und den Abschlussfragebögen (N=993), welche diese im Juli 2018 ausfüllten und in denen sie den Gesamtprozess von PQB in ihrer Einrichtung rückblickend bewerteten. Kitas, die den PQB-Prozess schon seit längerem abgeschlossen hatten, nahmen an der Abschlussbefragung nicht teil, ebenso wie Kitas, die sich nach einem ersten Akquisebesuch der PQB gegen eine Teilnahme am Modellversuch entschieden hatten.

Teilnahmemotivation der Kitas für PQB

98% der Kitas verband mit ihrer Teilnahme an PQB den Wunsch, sich als Team weiterentwickeln zu wollen; mit 95% nannten fast ebenso viele Kitas den Wunsch, die Interaktion mit Kindern noch professioneller gestalten zu wollen. Somit waren Team- und Interaktionsentwicklung die Hauptanliegen der Kitas an PQB. Doch auch die Überprüfung der eigenen Arbeit war vielen Kitas (87%) sehr wichtig (Abbildung 3).

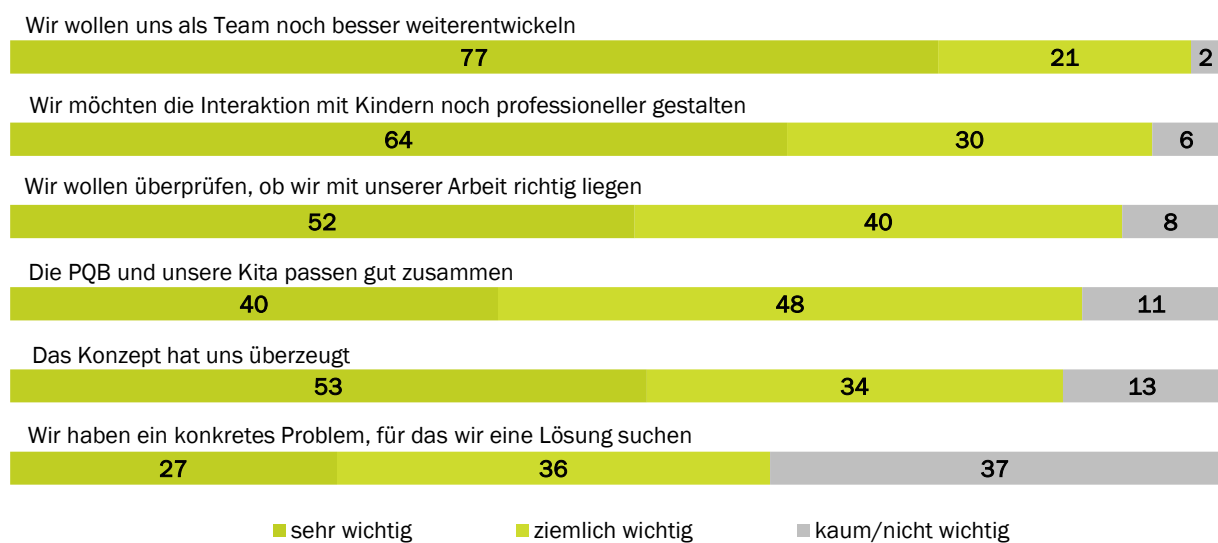


Abb. 3: Teilnahmemotivation der Kitas für den PQB-Modellversuch; Angaben der Kitas in Prozent, 4stufige Skala mit 1=gar nicht wichtig bis 4=sehr wichtig, N=1.359-1.401

Der Start der PQB-Prozesse in den Kitas

Nach Angaben der Leitungen gelang der PQB-Prozess fast immer von Anfang an. Die Kontaktaufnahme zwischen Kita und PQB erfolgte in etwas mehr als der Hälfte der Fälle durch die PQB, bei einem Drittel durch die Kita, sehr viel seltener durch Träger oder Fachberatung. Je etablierter das PQB-Modell wurde, desto häufiger gingen die Kitas von sich aus auf die PQB zu. Auch eine erste Terminfindung bewerteten die meisten Kitas (80%) als unproblematisch. Fast immer war bereits

der erste Termin überzeugend: Über 90% der Leitungen sprachen von einem erfolgreichen Verlauf, der eine gute Basis für die weitere Qualitätsentwicklung gelegt habe und bei dem sich alle Teilnehmenden ko-konstruktiv einbringen konnten. Auch die PQB wurde von Anfang an wertgeschätzt; so gaben mehr als 90% der Kitaleitungen bereits nach dem ersten Beratungstermin an, die PQB als interessiert, kompetent und sympathisch erlebt zu haben, die den Termin gut strukturiert und die Beratungsbedürfnisse und -wünsche der Kita beachtet hatte.

Themenfindung und gewählte Prozessthemen

Der Anspruch von PQB war es, ein konkretes Thema – bevorzugt aus dem Bereich der Erzieherinnen-Kind-Interaktion – gemeinsam zu definieren, um es dann in einem längeren Prozess vertiefend zu bearbeiten. 72% der Kitas bestätigten die Festlegung mindestens eines Prozessthemas im Modellverlauf; gut jede vierte Kita suchte kein Prozessthema, da sie bevorzugt jeweils aktuelle Fragen mit der PQB bearbeitete; 2% der Kitas bemühten sich erfolglos um ein Prozessthema. Die Mehrzahl der Kitas (74%) gab an, sich im Laufe des Modellprojekts mit mehr als einem Prozessthema auseinander gesetzt zu haben. Fast alle Kitas erlebten dabei die Themenfindung als unkompliziert (94%); zu Schwierigkeiten kam es etwa da, wo Kinderkrippe, Kindergarten und Hort (unter einem Dach) ein gemeinsames Thema finden sollten oder bei häufigem Personalwechsel.

Bezüglich der jeweils gewählten Erst-, Zweit- und Dritt-Themen lagen seitens der Leitungen 1.592 offene Nennungen vor. Das Stichwort „Interaktion“ (mit Kindern, Eltern, Team) wurde dabei nur 61-mal explizit genannt. In wie weit „Interaktion“ auch bei der Behandlung anders formulierter Themen berücksichtigt wurde, kann hier nicht beurteilt werden. Viele der von den Kitaleitungen genannten Nennungen lassen sich folgenden Themenbereichen zuordnen (Stichwortsuche in absteigender Reihenfolge):

- Teamaspekte
- Partnerschaft mit Eltern
- Konzeptionsentwicklung
- Partizipation oder Selbstständigkeit der Kinder, schwierige Kinder
- Raumgestaltung – Innenbereich oder Außenbereich
- Interaktion – mit Kindern, Eltern, im Team

Kitas, die sich gegen ein Prozessthema entschieden hatten, nannten insbesondere folgende Einzelthemen, an denen sie gearbeitet hatten (N=224 Nennungen):

- Team: Achtsamkeit im Team, Zeitmanagement, Bewerbungsgespräche, häufiger Personalwechsel
- Umgang mit bestimmten Kindern, z.B. Asylbewerberkinder, beißende Kinder
- Umgang mit bestimmten Zielgruppen, z.B. schwierige Eltern(-gespräche), Coaching für Krisengespräch mit Träger
- Struktur bestimmter Situationen, z.B. Schlafenssituation, Mittagessen
- Organisatorische Fragen, z.B. Organisation eines Neubaus, Gartengestaltung
- Pädagogische Themen, z.B. Partizipation der Kinder, Arbeit mit offenen Strukturen.

Inhaltlich unterschieden sich die Themen von Kitas mit und ohne Prozessthema insgesamt nicht gravierend, vermutlich aber die zeitliche Dauer der Auseinandersetzung, deren Tiefe und thematische Breite.

Beziehung von Kita und Pädagogischer Qualitätsbegleitung

Rückblickend stellte die Mehrzahl der Kitaleitungen im Abschlussfragebogen „ihrer“ PQB ein positives Zeugnis aus. Die Zusammenarbeit mit der PQB wurde, jeweils anhand von 7stufigen Skalen (1=schlechtester Skalenwert; 7= bester Skalenwert), hinsichtlich verschiedener Aspekte erfragt (Abbildung 4). So erlebten 58,1% der Leitungen, dass die PQB von allen Teammitgliedern akzeptiert wurde und 25,1% bestätigten dies zumindest für viele Teammitglieder (Skalenwert 6). Vergleichbare Werte gaben die Leitungen für die Begleitung der Prozesse durch die PQB an; auch hier sprachen insgesamt 85,1% der Leitungen von einer insgesamt (fast) optimalen Begleitung (Skalenwerte 6, 7). Die insgesamt beste Beurteilung erhielten die PQB für ihre wertschätzende Haltung gegenüber der Arbeit des Teams; insgesamt 95% der Leitungen gaben an, die PQB wertschätzte die Arbeit und Bemühungen der Kita (fast) immer (Skalenwerte 6, 7).

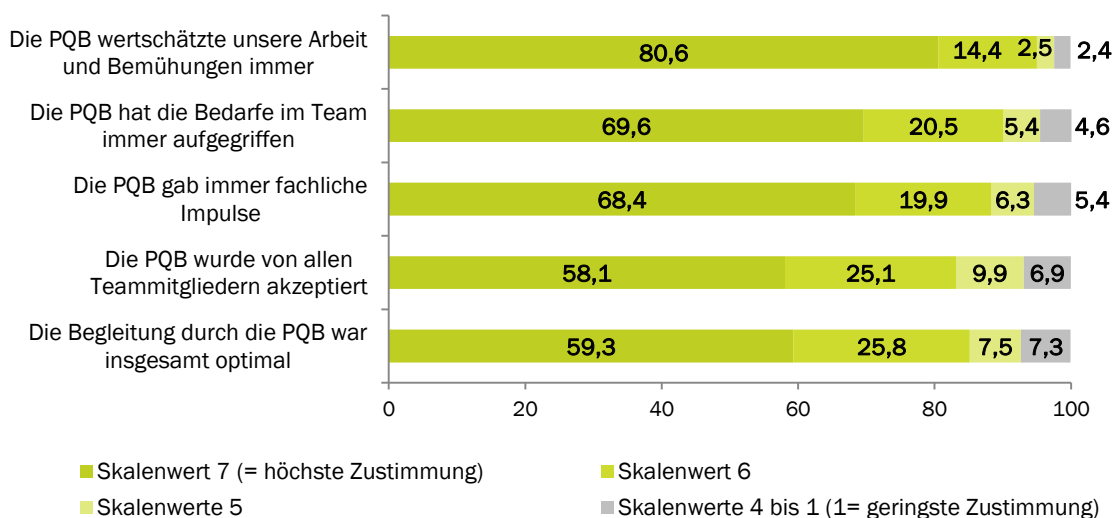


Abb. 4: Beurteilung der Zusammenarbeit von Kita und PQB, Angaben der Kitaleitungen in Prozent, N=980-983

Diese insgesamt große Zufriedenheit mit der Person der PQB und deren Arbeitsweise drückte sich auch in vielen der zusätzlich von den Leitungen formulierten offenen Antworten auf die Frage aus, ob sich die Zusammenarbeit mit der PQB im Lauf des Modellversuchs verändert habe. Die allermeisten Kitas sprachen von positiven Entwicklungen, etwa davon, dass die PQB sich zunehmend besser auf das Team einstellte und sicherer wurde, dass das gegenseitige Vertrauen und die Wertschätzung gewachsen seien, Unsicherheiten im Team abgebaut und Absprachen konkreter wurden; nur sehr selten wurden sich verschlechternde Prozesse erlebt, wie beispielsweise eine sinkende Kontakthäufigkeit, eine konfliktreiche Zusammenarbeit oder eine Zunahme an persönlicher Distanz.

Die Kitaleitungen wurden darüber hinaus gefragt, ob es in der Zusammenarbeit mit der PQB Punkte gab, die sie gerne geändert hätten. Hier wurden N=492 Anregungen gegeben, die schwerpunktmäßig die Beratungstermine in der Kita betrafen: Diese wurden noch häufiger und vor allem in regelmäßigeren Abständen gewünscht. Weitere Wünsche waren etwa höhere Zeitressourcen, sowohl der PQB wie auch der Fachkräfte, für die einzelnen Termine; mehr Gewicht auf gemeinsame Reflektion und Diskussion; Arbeitsvereinbarungen für die Zeit zwischen den Terminen von Anfang an; häufigere und für die Bedarfe der Kita konkretere Impulse durch die PQB; Lob und Kritik; konstruktivere Kritik; sich stärker auf den Prozess einlassende Teams; keine Videoaufnahmen und besser auf den Termin vorbereitete PQB.

Weitere Merkmale der PQB-Prozesse

Die durchschnittliche **Anzahl Termine**, die jede Kita im Rahmen ihres PQB-Prozesses mit der PQB hatte, betrug 10 Termine mit einer Spanne von einem Termin bis 41 Termine. Die Anzahl der Termine variierte erwartungsgemäß mit dem Zeitpunkt des Einstiegs in den Prozess (Tabelle 2): Beispielsweise hatten Kitas, die bereits 2015 in PQB eingestiegen waren, bislang durchschnittlich 12 Termine, Kitas, die erst im Jahr 2018 eingestiegen waren, 5,5 Termine. Die meisten Kitaleitungen bewerteten die Anzahl der Termine als „genau richtig“ (80%), 19% als „zu wenig“ und nur 1% als „zu viel“.

Tab. 2: Anzahl der Coachingtermine in den Kitas; Angaben der Kitaleitungen, N=845

Start PQB	Anzahl Kitas	Ø Anzahl Termine
2015	274	12,3
2016	398	10,5
2017	134	7,1
2018	39	5,5

Generell gaben die Kitas an, dass es für sie eher einfach war, **Zeit für einen Beratungstermin** zu finden. Auf einer 7stufigen Skala¹ errechnete sich ein Mittelwert von 4,9; nur 11,5% der Kitas erlebten es als (sehr) schwierig, Zeit für PQB-Termine zu finden, 44,3% hingegen als (sehr) einfach. Hinsichtlich des Zeitpunkts ließen sich grob drei Varianten unterscheiden (Mehrfachnennung): Die meisten Kitas (71%) integrierten ihre Beratungstermine „immer“ oder „oft“ in den laufenden Betrieb (z.B. in Teamsitzungen), eine zweite Gruppe (30%) bevorzugte Abendtermine und eine dritte Gruppe (28%) verlegte die Termine häufig in Schließzeiten und ins Wochenende.

Die Leitungen wurden danach gefragt, wie sich die **Beratungszeit der PQB in den Kitas anteilig auf unterschiedliche Akteursgruppen** verteilte. Tabelle 3 ist zu entnehmen, dass die PQB ihren zeitlichen Schwerpunkt mit einem Anteil von 65% auf Leitung und Team gemeinsam legten, gefolgt von 15% ausschließlich für die Leitung, 11% für Teil-Teams beziehungsweise ein-

¹ Von 1=„es war sehr schwierig“ bis 7=„es war sehr einfach“

zelne Teammitglieder, 8% für das Team ohne Leitung und 1% der Arbeitszeit entfielen auf andere Personen (z.B. Träger). Dabei errechneten sich teils deutliche kitaspezifische Unterschiede.

Tab. 3: Verteilung der PQB-Arbeitszeit in den Kitas auf Akteursgruppen; Angaben der Kitaleitungen in Prozent, N=910

Akteursgruppen	Durchschnittlicher Anteil der PQB Arbeitszeit in den Kitas
Leitung und Team	65%
nur Leitung	15%
Teil-Team bzw. einzelne Fachkräfte	11%
nur Team	8%
weitere Personen	1%
Gesamt	100%

Integraler Bestandteil der PQB-Prozesse waren auch gemeinsam von Fachkräften und PQB zu formulierende **Arbeitsvereinbarungen**, um die Zeit zwischen den Coachingterminen in den Kitas effektiv im Sinne der Weiterentwicklung zu nutzen. Die Häufigkeit dieser Arbeitsvereinbarungen wurde über eine 7stufige Skala² erfragt. Wenige Kitas (5,7%) gaben mit einem Skalenwert von 1 bzw. 2 an, so gut wie nie eine Arbeitsvereinbarung getroffen zu haben. Bei 60,1% der Kitas wurden jedoch (fast) immer Arbeitsvereinbarungen getroffen (Skalenwerte 6, 7). Die Häufigkeit getroffener Arbeitsvereinbarungen variierte mit der jeweils begleitenden PQB³. Insgesamt schienen Arbeitsvereinbarungen von den Kitas geschätzt zu werden, da 82% der Leitungen sie für die eigene Weiterentwicklung als hilfreich bewerteten (Skalenwerte 5, 6, 7).

Beendete PQB-Prozesse

Im Rahmen der Abschlussbefragung gaben 223 Kitaleitungen ($N_{ges}=993$) an, den PQB-Prozess bereits beendet zu haben; dies entspricht einem Anteil von 23%. Für diese Gruppe errechnete sich eine **durchschnittliche Prozessdauer** von 2,1 Jahren bzw. 762 Tagen (jeweils Median). Dabei gab es kitaspezifische Unterschiede: Knapp 13% der Kitas gaben eine Prozessdauer von maximal einem Jahr an, 31% einen Zeitraum zwischen einem Jahr und zwei Jahren und 55,8% mehr als zwei Jahre. Erwartungsgemäß korrelierten diese Unterschiede signifikant mit dem Zeitpunkt (Jahr, Monat, Tag), an dem die Kitas in den PQB-Prozess eingestiegen waren, d.h. je früher Kitas einstiegen, desto wahrscheinlicher war eine längere Gesamtdauer; diese korrelierte ebenfalls signifikant mit der Bewertung der Prozessbegleitung durch die PQB. Als Gründe für die Beendigung des PQB-Prozesses wurden schwerpunktmäßig drei Aspekte genannt (245 Nennungen):

- die eigene PQB fiel aus, hauptsächlich wegen Krankheit, Schwangerschaft, Kündigung
- das baldige Ende des Modellversuchs in 2018
- die Anliegen/Probleme der Kita waren aufgearbeitet; es gab keine Anschlussfragen.

² Von 1=„Es wurde niemals eine Arbeitsvereinbarung getroffen“ bis 7=„Es wurde immer eine Arbeitsvereinbarung getroffen“

³ Soweit nicht anders vermerkt, werden in diesem Bericht ausschließlich Gruppenunterschiede mit einem Signifikanzniveau von $p \leq 0.05$ genannt.

Zusammenarbeit mit Fachberatungen

Im Abschlussfragebogen gaben 69% der Kitaleitungen an, neben der PQB auch mit einer Fachberatung zusammen gearbeitet zu haben. In diesen Fällen (80%) veränderte die zusätzliche Nutzung von PQB nicht die Häufigkeit bzw. die Intensität der Begleitung der Kita durch die Fachberatung; nur gut jede zehnte Kita gab eine weniger häufige/intensive Zusammenarbeit an, wogegen jede 13. Kita von einer Intensivierung des Kontakts sprach.

Viele Kitas (64%) wussten dabei genau, mit welchem Anliegen sie sich eher an die PQB bzw. die Fachberatung wenden sollten. In einem Drittel der Kitas (32%) gelang die klare Trennung der Zuständigkeitsprofile von PQB und Fachberatung „ungefähr“; nur bei 4% der Kitas war dies völlig unklar. 20% der Kitas gaben darüber hinaus an, dass sie die im Modellversuch behandelten Themen auch mit der Fachberatung hätten bearbeiten können, die Mehrzahl (80%) verneinte dies jedoch.

Nach den erlebten Vor- und Nachteilen der gleichzeitigen Unterstützung durch eine PQB und eine Fachberatung gefragt, wurden von den Leitungen ungefähr doppelt so viele Vorteile (N=510) wie Nachteile (N=250) geschildert. Generell wurden beide Professionen vor allem durch deren gegenseitige Ergänzung positiv bewertet. Ein Beispiel für Vorteile, das stellvertretend für viele Nennungen stehen kann: *„Eine Unterstützung durch die Fachberatung kann jederzeit in Anspruch genommen werden. Sie ist schnell und punktuell. Die Begleitung durch eine PQB umfasst einen Prozess. Durch diesen kennt die PQB die Einrichtung und die Mitarbeitenden.“*

Die genannten Nachteile betrafen in erster Linie das Verhältnis zwischen PQB und Fachberatung, das bisweilen als konfliktreich erlebt wurde; weitere Nachteile sahen die Leitungen etwa in sich widersprechenden Meinungen von PQB und Fachberatung, dass sie für noch mehr Termine Zeitfenster finden mussten und in einer Überbelastung durch Arbeitsaufträge von zwei Seiten.

PERSPEKTIVEN DER PÄDAGOGISCHEN QUALITÄTSBEGLEITUNGEN

Alle folgenden Angaben beziehen sich, wenn nicht anders angegeben, auf die 68 PQB, die im Juli 2018 den Abschlussfragebogen ausgefüllt hatten.

Akquise der zu begleitenden Kitas

Zu Beginn des Modellversuchs gab mehr als die Hälfte der PQB (54%, $N_{\text{ges}}=63$) an, dass sie die von ihnen zu beratenden Kitas selbständig wählen konnten (Skalenwerte 6, 7 auf einer 7stufigen Skala⁴), bei einem Drittel (33,3%, Skalenwerte 1, 2) entschied der Träger, nach welchen konkreten Kriterien die Kitas bzw. welche Kitas akquiriert werden sollten.

Für knapp zwei Drittel der PQB (64,9%, $N_{\text{ges}}=57$) gestaltete sich die Akquise der im Rahmen des Modellversuchs geforderten Anzahl von Kitas als leicht, sie wählten auf der 7stufigen Skala Werte ab 5 aufwärts (siehe Abbildung 5).

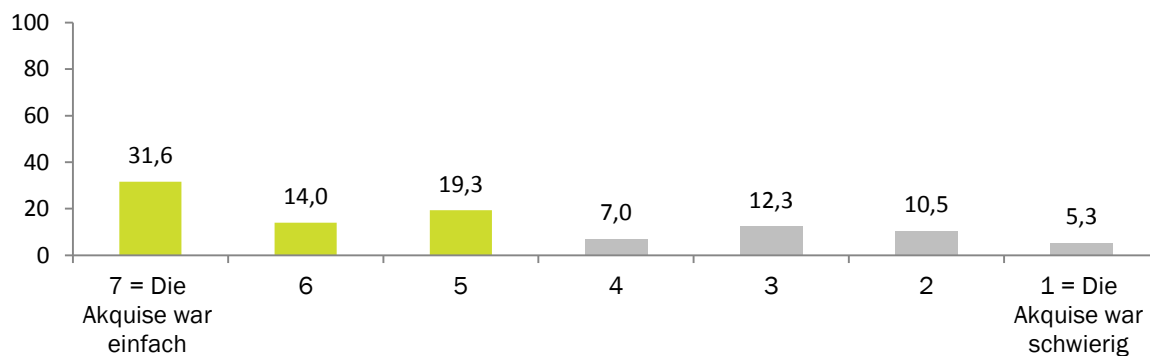


Abb. 5: Einschätzung der Akquise der erforderlichen Kitas, Angaben der PQB in Prozent, $N=57$

Eine Liste interessierter Kitas hielten die Träger von knapp der Hälfte der PQB (48,5%, $N_{\text{ges}}=68$) vor, bei gut der Hälfte existierte eine solche nicht. Zum Zeitpunkt gegen Ende des Modellversuchs gaben mehr als die Hälfte der PQB (57,4%) an, in ihrem Zuständigkeitsbereich noch interessierte Kitas zu kennen, die bisher nicht für den Modellversuch berücksichtigt werden konnten. 35 PQB machten hierzu zahlenmäßige Angaben: durchschnittlich kannten sie 5,9 weitere Kitas, die sie für PQB hätten gewinnen können.

Prozess-Themen

Die PQB berichteten in 90% ($N_{\text{ges}}=67$) der von ihnen begleiteten Kitas ein Prozessthema gefunden zu haben. Insgesamt wurden 340 Themen genannt, die in PQB-Prozessen bearbeitet wurden – bis

⁴ 1=„Mein Träger hat mir vorgegeben, welche Kitas bzw. nach welchen Kriterien Kitas akquiriert werden müssen“ bis 7=„Ich habe alle Kitas selbständig und ohne konkrete Vorgaben meines Trägers akquiriert“

zu fünf Themen konnten im Fragebogen angegeben werden, was alle ausfüllenden PQB in Anspruch nahmen. Es handelte sich um 301 verschiedene Themen, von denen sich fast die Hälfte (139 bzw. 46,2%) auf fünf verschiedene Themengebiete konzentrierte:

- die meisten (37 Nennungen) betrafen den pädagogischen Alltag und seine Strukturierung,
- gefolgt von der Kommunikation im Team/mit Eltern bzw. den Umgang mit diesbezüglichen Konflikten (36),
- Partizipation (23),
- Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Eltern (22) sowie
- (Ausbau und Weiterentwicklung von) Interaktionsqualität (21).

Die Kategorisierung der offenen Nennungen erfolgte im Wesentlichen nach der expliziten Erwähnung obiger Begriffe. Es kann daher nicht ausgeschlossen werden, dass beispielsweise Nennungen, die unter dem Begriff „Kommunikation im Team“ eingeordnet wurden, auch Aspekte der Interaktionsqualität enthielten, die als Hauptthema des Modellversuchs im Fokus stehen sollte.

Nur bei etwa jeder 5. Kita (20,1%, N=68) wurde die Themenfindung von den PQB als schwierig empfunden. In mehr als einem Drittel der Kitas (37,1%, N=67) musste das gefundene Thema zugunsten der Bearbeitung von aktuellen Fragen oder Problemen unterbrochen werden. 58 Personen machten hierzu nähere Angaben (insgesamt 138 Nennungen): An erster Stelle wurden Aspekte genannt, die mit der Personalfuktuation oder mit Leitungswechseln zu tun hatten (44 Nennungen), gefolgt von Konflikten im Team (32), der Dringlichkeit von anlassbezogenen, oft tagesaktuellen Themen (16), Problemen mit herausfordernden Eltern (13) und Kindern (10).

Strukturierte Auseinandersetzung mit Prozessthemen

Der PQB-Prozess vor Ort erfolgte unter dem Anspruch der Passgenauigkeit für die einzelnen Kitas bei gleichzeitiger professioneller Verlässlichkeit und Effektivität in der konkreten Prozessgestaltung. Dafür sorgte das 7-Stufen-Modell (Abbildung 6), das den Prozessen konzeptionell hinterlegt war und die Richtschnur der Themenbearbeitung darstellte.



Abb. 6: Das 7-Stufen-Modell als Grundlage der PQB-Prozesse in den Kitas

Das 7-Schritte-Modell wurde von 85,1% der PQB (N=67) genutzt. Knapp die Hälfte (49,1%) der PQB fanden es sehr hilfreich, um Prozesse in den Kitas zu strukturieren; sie nutzen auf der 7stufigen Skala (von 1=„Das Modell ... half überhaupt nicht, die Prozesse in den Kitas zu strukturieren“ bis 7=„Das Modell ... half sehr gut, die Prozesse in den Kitas zu strukturieren“) die beiden positivsten Ausprägungen (Mittelwert: 5,3). 60,3% der PQB waren auch der Meinung, dass das Modell in der vorliegenden Form für sie gut passt.

Unterschiedliche Gründe für Beendigung/Abbrüche der PQB-Prozesse

Verglichen mit den planmäßig beendeten Prozessen, fanden Abbrüche ohne Abschluss eher seltener statt: Während in durchschnittlich 19,3% der begleiteten Kitas (Stand: Juli 2018) Prozesse planmäßig abgeschlossen wurden, fanden in 9,4% der Kitas Abbrüche ohne Abschluss statt.

Insgesamt berichteten 31 PQB von 60 Abbrüchen in jeweils einer (14 PQB), zwei (9 PQB) bzw. drei und vier Kitas (je 4 PQB). Nach Aussagen der PQB wurde der Prozess am häufigsten auf Wunsch der Kita abgebrochen (24 PQB gaben dies an), gefolgt von kita-internen organisatorischen Gründen und auf Wunsch der PQB selbst (je 8 PQB) sowie auf Wunsch des Trägers (5 PQB).

Folgende Beispiele aus den offenen Nennungen der PQB illustrieren die jeweiligen Gründe:

Auf Kita-Wunsch: *Kita wurde vom Träger ohne Eigenwunsch angemeldet und ist daher unmotiviert; Kita hat falsche Vorstellungen, was im Modellversuch gemacht werden sollte*

Organisatorische Gründe: *Leitungswechsel - die neue Leitung möchte nicht weiter teilnehmen; die Teamzusammensetzung hat sich komplett geändert*

Auf PQB-Wunsch: *Da die Kita nicht interessiert ist, ist pädagogisches Arbeiten nicht möglich; Kita antwortet nicht auf Anfragen*

Auf Träger-Wunsch: *Kita wird aus wirtschaftlichen Gründen geschlossen; Träger hat selbst Personalnotstand*

Verteilung der Arbeitszeit auf verschiedene Akteure in den Kitas

Am häufigsten arbeiteten die PQB während des Modellversuchs mit Leitung und Team zusammen: Über alle PQB und ihre Kitas hinweg entfiel die meiste Arbeitszeit (durchschnittlich 54,7%, Angaben von 65 Personen) in der Kita auf diese Kombination. An zweiter Stelle wurden Teilteams bzw. einzelne Fachkräfte mit 20,9% (62) genannt, gefolgt von der Arbeit nur mit der Leitung (17,7%; 64) und nur mit dem Team (4,2%; 31).

Als weitere Personen, mit denen sie zusammen arbeiteten (Angaben von 30 Personen), nannten die PQB vor allem Eltern- und Träger(-vertretungen). Mit Werten von durchschnittlich 2,4% blieben diese Anteile jedoch vergleichsweise gering (siehe Tabelle 4).

Tab. 4: Verteilung der PQB-Arbeitszeit in den Kitas auf Akteursgruppen; Angaben der PQB in Prozent, N=30-65

Akteursgruppen	Durchschnittlicher Anteil der PQB Arbeitszeit in den Kitas
Leitung und Team	54,7%
Teil-Team bzw. einzelne Fachkräfte	20,9%
nur Leitung	17,7%
nur Team	4,2%
weitere Personen	2,4%
Gesamt	100%

Zusammenarbeit mit Leitungen

Die Leitungen der begleiteten Kitas wurden von den PQB überwiegend als unterstützend wahrgenommen (in 82,7% der begleiteten Kitas, $N_{\text{ges}}=66$ PQB). In erster Linie begründeten sie dies damit (insgesamt 129 Nennungen), dass die Organisation sehr gut war und Absprachen eingehalten wurden (33 Nennungen), auch zwischen den Terminen am Thema weitergearbeitet wurde (22), dass Leitung und Team motiviert, interessiert und gut vorbereitet waren (20) und dass ein Klima des Vertrauens, der Offenheit und Wertschätzung (17) vorherrschte.

In durchschnittlich 14,3% ihrer Kitas empfanden die PQB die Leitungen aber auch als nicht unterstützend. 50 PQB machten nähere Angaben (insgesamt 91 Nennungen) dazu: Am häufigsten (27 Nennungen) bemängelten sie, dass die Leitungen keine Eigeninitiative zeigten, Anstrengungsbereitschaft und Motivation fehlten bzw. Desinteresse vorherrschte. Fast ebenso häufig (22) wurde beklagt, dass Termine oder Vereinbarungen nicht eingehalten oder sehr kurzfristig geändert wurden bzw. auf Anrufe/Mails nicht reagiert wurde. Auch eine Überforderung in der Leitungsrolle, mangelnde Führung oder zu wenig (Fach-)Kompetenz der Leitung (7) wurden angeführt. Weitere Probleme waren, dass das Team nicht alle Informationen erhielt, zwischen den Terminen nicht weitergearbeitet wurde oder PQB für eigene Zwecke instrumentalisiert wurde (je 5).

Zusammenarbeit mit Fachberatungen

Die meisten PQB (80,6%) arbeiteten mit Fachberatungen zusammen: 15 mit einer Fachberatung, 40 mit mehreren: 20 berichteten über die Zusammenarbeit mit zwei, neun mit drei Fachberatungen und neun PQB kooperierten in der Arbeit mit ihren Kitas mit vier und mehr verschiedenen Fachberatungen. Auf einer 7-stufigen Skala⁵ wird diese Zusammenarbeit als sehr gewinnbringend bezeichnet: 84,8% der PQB wählten hier die beiden positivsten Ausprägungen (Mittelwert: 6,3, $N=46$). Elf PQB, die mit mehr als einer Fachberatung zusammen arbeiteten, wollten wegen deren Unterschiedlichkeit keine übergreifende Einschätzung vornehmen.

Kindeswohlgefährdung

Da im Verlauf des Modellversuchs Hinweise auf mögliche Kindeswohlgefährdungen in Kitas geäußert wurden, wurden die PQB im Abschlussfragebogen um Angabe gebeten, ob sie in den von ihnen beratenen Kitas diesbezügliche Beobachtungen gemacht haben. Insgesamt berichteten 26 PQB davon – bezogen auf die Anzahl aller von PQB begleiteten Kitas entspricht dies einem Anteil von 4,8% (bzw. 67 Kitas).⁶ Zu beachten ist, dass es sich um subjektive Beurteilungen einzelner Personen handelt, die „Kindeswohlgefährdung“ möglicherweise unterschiedlich interpretieren.⁷

⁵ Von 1=„nie gewinnbringend“ bis 7=„immer gewinnbringend“

⁶ Bezugsgröße: 68 PQB, die im Abschlussbericht Angaben über insgesamt 1.388 Kitas machten

⁷ Alle PQB erhielten für ihre Tätigkeit das vom IFP erstellte Informationsblatt „Umgang mit Gefährdungen des Kindeswohls durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Kindertageseinrichtungen“, das eindeutige Hinweise für das Erkennen von und Vorgehen bei Anzeichen von Kindeswohlgefährdungen enthält.

PERSPEKTIVEN DER ANSTELLUNGSTRÄGER

Alle Anstellungsträger (N=43) hatten Anfang Februar 2018 online die Möglichkeit, Rückmeldung zu ihren Erfahrungen während der Modellphase vorzunehmen. Insgesamt 41 Anstellungsträger – 20 kommunale Träger, acht katholische Träger, ein evangelischer Träger, vier Frühförderstellen und acht weitere freie Träger – nahmen diese Form der Rückmeldung wahr.

Anzahl der PQB: Die Anstellungsträger beschäftigten zwischen einer PQB und 15 PQB (siehe auch S. 7), sowohl in Teil- wie in Vollzeit. Die überwiegende Mehrheit (92,7%) stellte nach eigenen Angaben den PQB eine gute Infrastruktur mit einer Einbindung in die trägerinterne Planungs- und Organisationsstruktur zur Verfügung. Bei gut jedem zweiten Träger (57,9%) hatte die PQB auch die Möglichkeit im home-office zu arbeiten.

Fachberatung: 30 Träger gaben an, Fachberaterinnen – mit und ohne Fachaufsicht – zu haben. Die fachliche Zusammenarbeit zwischen diesen und der PQB wurde von knapp zwei Drittel der Träger (61,8%) als „ziemlich“ oder „sehr eng“ beschrieben. Drei Viertel der Träger (75%) waren auch überzeugt, dass PQB und Fachberatung ihre Aufgabenbereiche als gleichwertig erlebten; zugleich waren sie überwiegend der Meinung, dass die PQB (85,3%) bzw. die Fachberatung (90,6%) den jeweils eigenen Aufgaben- und Zuständigkeitsbereich als klar definiert erlebten.

Akquise der Kitas: Nach Angaben der meisten Träger (80,5%) akquirierte die PQB die teilnehmenden Kitas selbständig, teils in Abstimmung mit dem Träger oder auf dessen Anregung hin. Mehr als die Hälfte der Träger (56,1%) sprach darüber hinaus auch von einem aktiven Zugehen der Kitas auf die PQB. Fast ebenso viele Träger (53,7%) beurteilten die Akquise als einfach – tendenziell eher jene, bei denen die Nachfrage der Kitas größer als das mögliche Angebot an PQB war (19 von 41 Personen).

Fachliche Begleitung durch das IFP: Nahezu alle Träger (92,7%) stimmten „ziemlich“ oder „völlig“ zu, dass das IFP durch die Eingangsqualifizierung und die laufende fachliche Begleitung die PQB gut und zielführend in ihrer Tätigkeit unterstützte.

ABSCHNITT III

QUALITÄTSVERBESSERUNGEN IN DEN KINDERTAGESEINRICHTUNGEN DURCH PQB

Angaben zu wahrgenommenen Effekten in den Kitas durch die PQB-Prozesse, insbesondere mit Blick auf Verbesserungen hinsichtlich der von PQB intendierten Interaktions- und Teamqualität.

Datenbasis: Abschlussfragebögen

PERSPEKTIVEN DER KITALEITUNGEN

Veränderungen auf fünf Ebenen

Die Kitaleitungen wurden nach dem durch die Coachingprozesse angestoßenen Gewinn auf folgenden fünf Ebenen gefragt:

- Ebene der Einstellungen und Haltung
- Handlungsebene
- Ebene des Fachwissens
- Ebene der Reflektionsfähigkeit
- Ebene der Bereitschaft zur Weiterentwicklung

Die Angaben der Kitaleitungen wurden jeweils über 7stufige Skalen erfasst. Abbildung 7 gibt einen genauen Einblick in die von den Kitaleitungen vorgenommene Bilanzierung der Veränderungen.

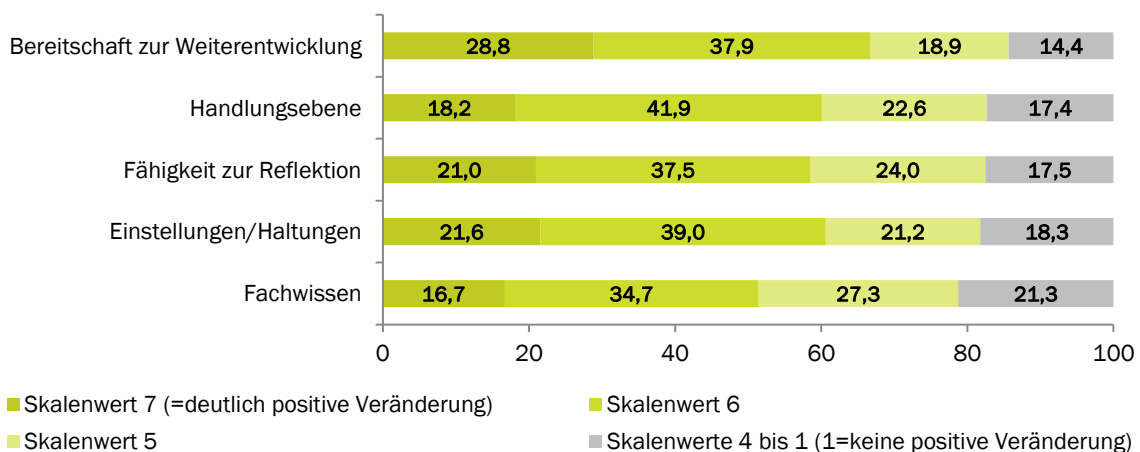


Abb. 7: Veränderungen in den Kitas durch PQB, Angaben der Kitaleitungen in Prozent, N= 938-966

Diese Werte zeigen, dass von den Leitungen in allen fünf Bereichen positive Veränderungen registriert wurden. Am höchsten fällt der PQB-Gewinn für die Ebene der Bereitschaft der Kita zur Weiterentwicklung aus; 85,6% (Skalenwerte 5 bis 7) der Leitungen sahen hier positive Entwicklungen; damit kann PQB einen wichtigen Beitrag leisten, die Kitas und die einzelnen Teammitglieder nicht nur fit für die Gegenwart zu machen, sondern auch für die Zukunft. Darüber hinaus sahen die Kitaleitungen auch deutlich positive Veränderungen bezüglich der Handlungsebene (82,6%), der Reflektion (82,5%), der Einstellungen (zu 81,7%) und, leicht geringfügiger, bezüglich des Fachwissens (78,7%). Insgesamt wurden jeweils keine oder nur geringe Veränderungen (Skalenwerte 1 bis 4) von maximal 21,3% der Kitaleitungen angegeben.

Veränderungen bei Interaktions- und Teamqualität und Vernetzung

Zusätzlich wurden die Leitungen zu den Aspekten der Interaktions- und Teamqualität und der Vernetzung nach den durch PQB angestoßenen Veränderungen befragt (7stufigen Skalen).

Auch hier fiel die Bilanz, insbesondere für die in der Konzeption von PQB angestrebte Team- und Interaktionsqualität, sehr positiv aus (Abbildung 8): 81,2% der Leitungen gaben die Auskunft, die Interaktionsqualität hätte sich durch PQB deutlich positiv verändert (Skalenwerte 5 bis 7); ähnlich wurden die Veränderungen bezüglich der Teamqualität erlebt (79,9% positive Veränderung). Nur rund jede fünfte Kita kann für diese beiden Aspekte kaum/keine Veränderungen feststellen. Auch Veränderungen bezüglich der Organisation zeitlicher und pädagogischer Abläufe wurden vielfach verzeichnet (74,2%); am seltensten (39,2%) sprachen die Leitungen von positiven Veränderungen bezüglich der Vernetzung mit anderen Kitas oder Akteuren des Sozialraums.

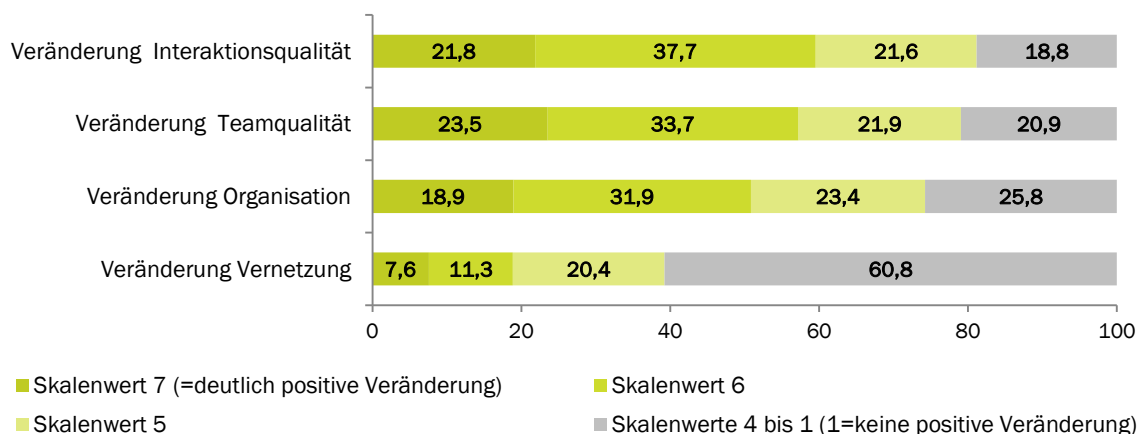


Abb. 8: Subjektiv erlebte Veränderungen durch PQB in der Kita, Angaben der Kitaleitungen in Prozent, N= 938-966

Veränderungen der Häufigkeit besuchter Fortbildungen

Die Kitaleitungen schätzten ein, ob die Teilnahme an PQB Auswirkungen auf die Teilnahme der Kita an trägerinternen oder –externen Fortbildungen gehabt habe. Die meisten Leitungen (84%) sahen hier keine Veränderungen; nur jede 10. Leitung gab an, das Team hätte während der PQB-Teilnahme seltener Fortbildungen besucht, jede 20. Leitung gab häufigere Fortbildungsbesuche an. Die Beurteilung fiel je nach Trägerzugehörigkeit der Kita etwas unterschiedlich aus.

Gewinne für verschiedene Personengruppen

Zusätzlich zeigten die Einschätzungen der Leitungen, dass unterschiedliche Personen(-gruppen) in unterschiedlichem Maß von PQB profitierten (Abbildung 9). Den größten Gewinn von PQB sahen die Leitungen für sich selbst, für die Aufgabe der Leitung und Steuerung der Kita; überzeugende 52% gaben hier sogar mit „7“⁸ den höchsten Skalenwert an. Etwas geringer, aber immer noch sehr hoch, fiel der Gewinn jeweils für die Personengruppen „einzelne Fachkräfte“, „Gesamtteam“ und „Kinder“ aus; nur maximal 16,5% der Leitungen wählten hier die Skalenwerte 1 bis 4, die für keinen oder nur einen geringen Gewinn stehen. Auch die Eltern gewannen durch den PQB-Prozess;

⁸ Von 1=„kein Gewinn“ bis 7=„deutlicher Gewinn“

fast 70% der Leitungen sahen für diese Gruppe Gewinnen. Den geringsten Gewinn verzeichneten sie für die Netzwerkpartner der Kita; allerdings wurden diese beim Modellversuch konzeptionell eher nachrangig in den Blick genommen.

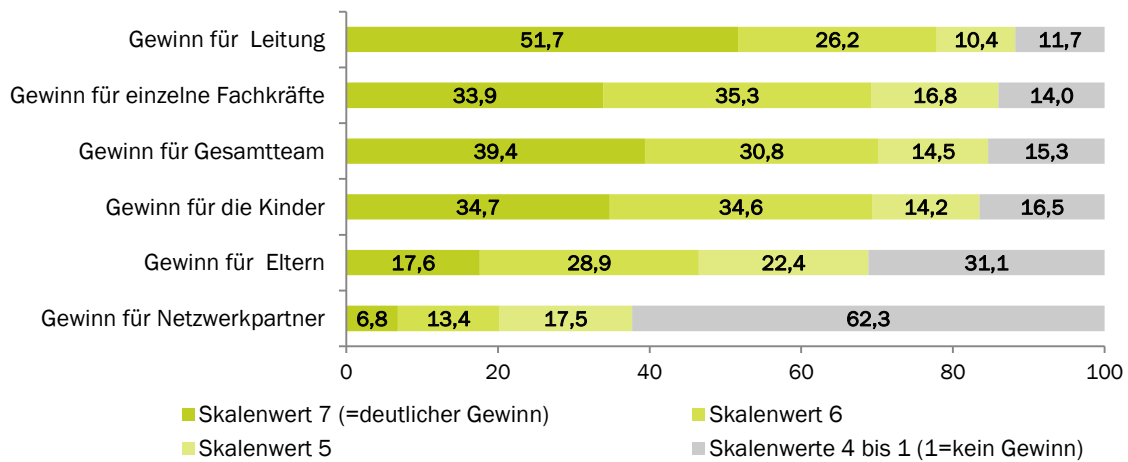


Abb. 9: Gewinne durch PQB für unterschiedliche Personengruppen, Angaben der Kitaleitungen in Prozent, N= 913-965

In offenen Antworten beschrieben die Kitaleitungen die von ihnen wahrgenommenen Gewinne für die verschiedenen Personengruppen näher (stichpunktartige Beispiele):

Für Leitungen (insgesamt 720 Antworten): *bessere Reflektion, gelingendes Zeitmanagement, Teamführung sicherer, jetzt Rollenklarheit, Stärkung und Bestätigung, Blickwechsel ermöglicht, mehr Klarheit durch den Blick von außen*

Für einzelne Fachkräfte (insgesamt 670 Antworten): *mehr Zutrauen, Ausbau von Fachwissen und eigenen Stärken, größere Handlungssicherheit, Haltungsänderungen, wichtige Denkanstöße und Feedback von außen, Motivation zur Weiterentwicklung*

Für das Gesamtteam (insgesamt 676 Antworten): *Austausch und Absprachen wurden besser, besserer Teamgeist, bessere Zusammenarbeit, höhere Akzeptanz unterschiedlicher Meinungen; ähnlicher Wissensstand, erhöhte Handlungssicherheit, gemeinsam auf dem Weg der Veränderung, gestiegenes Engagement und Motivation – auch für Weiterentwicklung, kompetentere Reflektion*

Für Kinder (insgesamt 595 Antworten): *„Starkes Team – starke Kinder“, „Entspannte Fachkräfte – entspannte Kinder“, mehr Partizipation, kindliche Bedürfnisse noch stärker im Fokus, verbesserte Interaktion, größere Achtsamkeit für kindliche Bedürfnisse, Verbesserungen bei der Eingewöhnung – der Mittagessenssituation – der Schlafenssituation, verändertes Bild vom Kind, kindgerechte Raumgestaltung*

Für Eltern (insgesamt 443 Antworten): *Haltung ist stärker dialogorientiert, gestiegene gegenseitige Wertschätzung, gute Atmosphäre, Eltern haben mehr Vertrauen in Fachlichkeit, höhere Transparenz, Eltern stärker im Boot, Eltern und deren Anregungen mehr eingebunden*

Für Netzwerkpartner (insgesamt 170 Antworten): *Wahrnehmung „übersehener“ Netzwerkpartner, Synergien angestrebt, neue Kontakte geknüpft, besserer und/oder häufigerer Austausch*

Gesamtbeurteilung der Teilnahme an PQB

Insgesamt bilanzierten 70% der Leitungen, die Entscheidung der eigenen Kita zur Teilnahme am Modellversuch sei „genau richtig“ gewesen (Wert 7); weitere 20% gaben die Skalenwerte 5 und 6 an und werteten damit die Entscheidung zur Teilnahme immer noch als insgesamt richtig. Nur jede zehnte Kita war sich nicht sicher, die richtige Entscheidung getroffen zu haben oder hielt diese im Nachgang (eher) für falsch (Skalenwerte 4 bis 1) (Abbildung 10). Der Mittelwert lag bei 6,4.

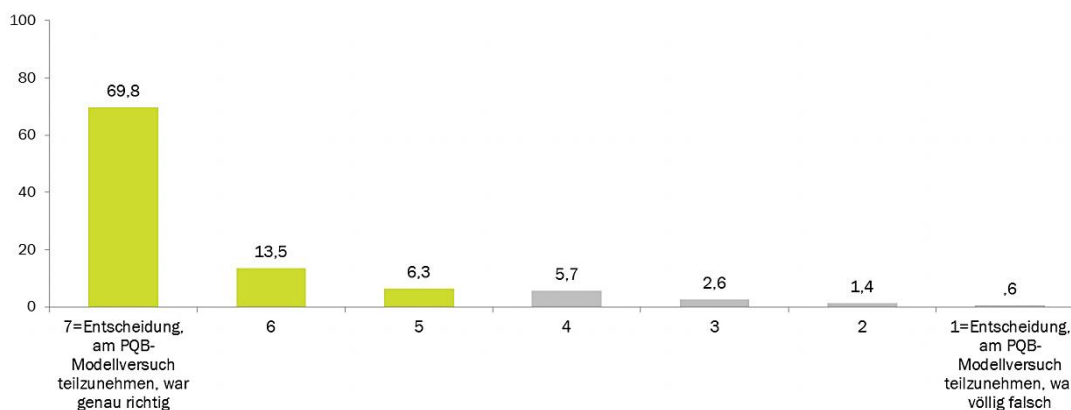


Abb. 10: Entscheidung zur Teilnahme an PQB; Angaben der Kitaleitungen in Prozent, N=961

Wie erwartet korrelierte (signifikant) die Bewertung der eigenen Teilnahmeentscheidung in hohem Maß mit der Höhe des erlebten Gewinns durch die Teilnahme: Je größer der durch PQB erlebte Gewinn, desto positiver wurde die Teilnahmeentscheidung rückblickend bewertet. Dabei wurde der Teilnahmeerfolg insgesamt mit einem Mittelwert von 6,1 als sehr hoch erlebt (Abbildung 11). Mehr als die Hälfte der Leitungen gab an, die Teilnahme an PQB war ein sehr großer Gewinn für die eigene Kita (Skalenwert 7); weitere 32,4% sahen immer noch deutliche Gewinne (Skalenwerte 6 und 5); keinen oder kaum einen Gewinn verzeichneten nur 6,1% der Leitungen (Skalenwerte 1 bis 3).

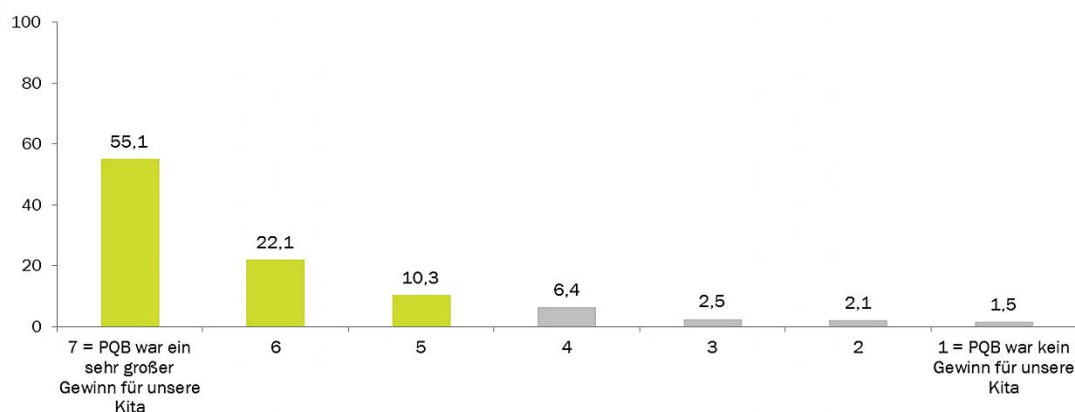


Abb. 11: Kita-Gewinn durch Teilnahme an PQB; Angaben der Kitaleitungen in Prozent; N=958

Dass die Qualität der Kita durch die Teilnahme an PQB gewinnt, zeigt auch ein Vergleich der von den Leitungen zu Prozessbeginn gegebenen Einschätzung ihrer Kita-Gesamtqualität (vgl. Abbildung 2) mit der im Abschlussfragebogen vorgenommenen Einschätzung. Die Durchschnittswerte

(auf einer 10stufigen Skala, 1= sehr niedrige Qualität, 10=sehr hohe Qualität) stiegen bezüglich der Gesamtqualität von 7,7 zu Beginn auf 8,3, bezüglich der Interaktionsqualität von 7,2 auf 8,1.

Gewinne der Kitas mit und ohne Fachberatung

Bei der insgesamt sehr guten Bilanz, welche die Kitaleitungen für ihre Teilnahme an PQB zogen, stellt sich die Frage, ob es Kitas gab, die stärker bzw. weniger stark von PQB profitierten. So könnte angenommen werden, dass Kitas, die während der Phase des Modellversuchs ausschließlich von einer PQB unterstützt wurden (31%), in stärkerem Maß vom PQB-Konzept profitieren, als Kitas die gleichzeitig durch eine Fachberatung beraten wurden (69%).

In differenzierten Analysen zeigte sich jedoch kein belastbarer Nachweis für den Einfluss des Merkmals „Fachberatung“, da der Gewinn beider Kita-Gruppen nicht signifikant unterschiedlich hoch ausfiel. So gaben Kitas mit und ohne Fachberatung in vergleichbarem Umfang Verbesserungen bei Fachwissen, Einstellungen, Handeln, Reflektion und Weiterentwicklung an. Gleiches galt für Verbesserungen bei der Interaktions- und Teamqualität und Vernetzung. Auch bei der Frage nach dem Gesamtgewinn (7stufige Skala) kamen beide Gruppen auf den identischen Mittelwert von 6,1 und gaben damit dem Modell PQB unterschiedslos eine hervorragende Bewertung

Diese Ergebnisse geben damit keinen Hinweis darauf, dass die beiden Unterstützungssysteme „PQB“ und „Fachberatung“ in Konkurrenz zueinander stehen und sich gegenseitig „das Wasser abgraben“ würden. Man kann eher davon ausgehen, dass PQB und Fachberatung für die Qualitätsentwicklung der Kitas je einen eigenständigen und wichtigen Beitrag zu leisten vermögen.

Gewinne der Kitas nach unterschiedlicher Abschlussqualifikation der PQB

Geprüft wurde auch, ob die „Abschlussqualifikation“⁹ der PQB Einfluss auf die von den Leitungen wahrgenommenen Qualitätsgewinne hat, ob es also einen Unterschied macht, ob eine Kita von einer PQB mit Hochschulabschluss (Gruppe 1), mit einer Berufsausbildung plus einem Hochschulabschluss (Gruppe 2) oder mit Berufsabschluss ohne Hochschulabschluss (Gruppe 3) unterstützt wurde.

Grundsätzlich gilt, dass Kitas mit PQB jeder Qualifikationsgruppen (1 bis 3) einen sehr hohen Gesamtgewinn registrierten (Mittelwerte > 5,9). Es konnten – zumindest für die im Rahmen des Modellversuchs beschäftigten PQB (deren Auswahl einem hohen Anforderungsprofil unterlag) – allenfalls sehr geringe Unterschiede ermittelt werden. Kitas, die von einer PQB (ausschließlich) mit Berufsabschluss (Gruppe 3) unterstützt wurden, gaben einen etwas höheren Gewinn an, als Kitas mit einer PQB mit Hochschulabschluss (Gruppen 1 und 2)¹⁰. Allerdings ist dieser höhere Gewinn hauptsächlich über die höhere Akzeptanz der PQB der Gruppe 3 vermittelt¹¹.

⁹ Informationen über die Abschlussqualifikationen stammen aus dem Fragebogen der PQB zu Beginn des Modellversuchs.

¹⁰ Partielles $\eta^2 = .02$; $p \leq .001$

¹¹ Partielles $\eta^2 = .45$; $p \leq .001$

PERSPEKTIVEN DER PÄDAGOGISCHEN QUALITÄTSBEGLEITUNGEN

Veränderungen auf fünf Ebenen

Die PQB wurden gebeten, anzugeben, ob sie in ihren Kitas auf den Ebenen der Einstellungen und Haltung, der Handlungsebene, der Ebene des Fachwissens und der Reflektionsfähigkeit sowie auf der Ebene der Bereitschaft zur Weiterentwicklung positive Veränderungen feststellen konnten. Die Mittelwerte lagen auf der 7stufigen Skala zwischen 5,4 und 5,8 (N=68) und damit im oberen positiven Bereich. Dabei wählten zwischen 50% (Fachwissen) und 69,1% (Bereitschaft zur Weiterentwicklung) der PQB jeweils die beiden positivsten Ausprägungen. Der Skalenwert 1 wurde in keinem Bereich gewählt und nur vereinzelt Skalenwert 2 (Abbildung 12).

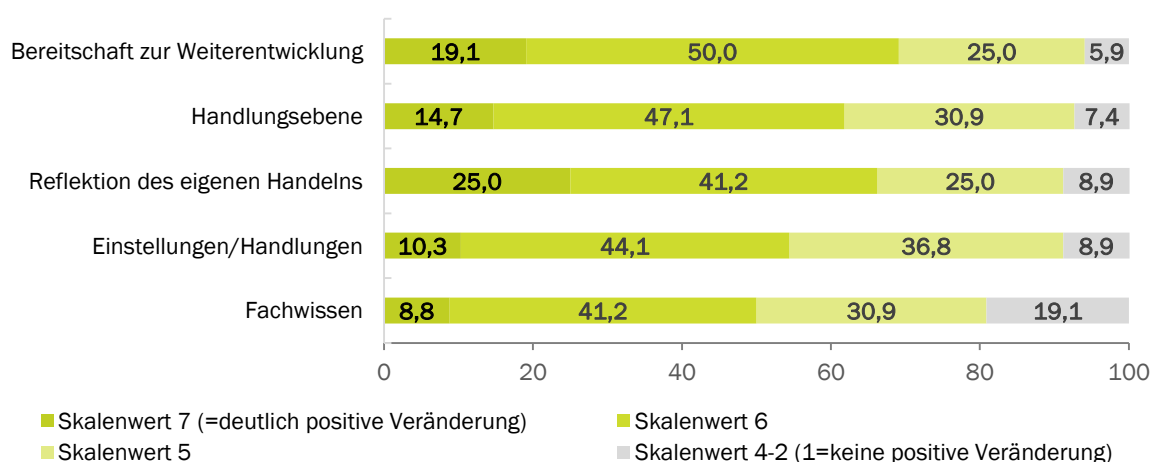


Abb. 12: Einschätzung der Wirkung von PQB bezüglich verschiedener Veränderungen, Angaben der PQB in Prozent, N=68

Verbesserungen bei Interaktions- und Teamqualität und Vernetzung

Bei mindestens der Hälfte ihrer Kitas nahmen die PQB in den Bereichen Interaktionsqualität (58,9%), Teamqualität (53,7%) sowie im Bereich Organisation und Planung (50,2%) deutliche Verbesserungen wahr. Im Bereich der Vernetzung, der jedoch nicht im Fokus des Modellversuchs stand, wurden Verbesserungen bei einem knappen Drittel (31,8%) der Kitas gesehen.

Hier fällt eine gewisse Diskrepanz zu den genannten Prozessthemen auf (siehe S. 15f). Dort wurde die Interaktionsqualität explizit nur 21-mal (von insgesamt 340 Themen; ca. 6%) erwähnt. Über Themen, die die Kommunikation mit Eltern, im Team oder Teamentwicklung betrafen, wurde mit ca. 11% (36 Nennungen) fast doppelt so häufig berichtet. Es kann davon ausgegangen werden, dass es auch bei der Beschäftigung mit diesen Themen zumindest teilweise um Interaktionsqualität ging. Somit war „Interaktion“ als solches vermutlich viel öfter ein Thema, an dem in den Kitas gearbeitet wurde, als es bei der bloßen Nennung von Prozessthemen den Anschein hatte.

Gewinn von PQB für verschiedene Personengruppen

Der Gesamtgewinn von PQB für Leitungen, das Gesamtteam, für Kinder sowie einzelne Fachkräfte, für Eltern und Netzwerkpartner der Kitas wurde – außer für die letzten beiden Gruppen – als sehr groß angesehen: Hier lagen die Mittelwerte auf der 7stufigen Skala im sehr hohen Bereich zwischen 6,4 und 6,1 (N=65-68), während sie sich für Eltern und Netzwerkpartner zwischen 3,9 und 5,1 bewegten. Im Einzelnen nutzten 88,2% der PQB hinsichtlich der Gewinne für Leitungen die beiden positivsten Ausprägungen, 80,9% sahen einen sehr großen Gewinn für einzelne Fachkräfte, 69,1% für das Team und 75% für die Kinder. Im Hinblick auf Eltern (38,8%) und Netzwerkpartner der Kitas (18,5%) berichteten die PQB über weniger große Gewinne durch den Modellversuch. Nur bei den Netzwerkpartnern nutzten die PQB auch den Skalenwert 1 („kein Gewinn“), bei den übrigen Personengruppen jeweils nur die Skalenwerte 2 bis 7 (siehe Abb. 13).

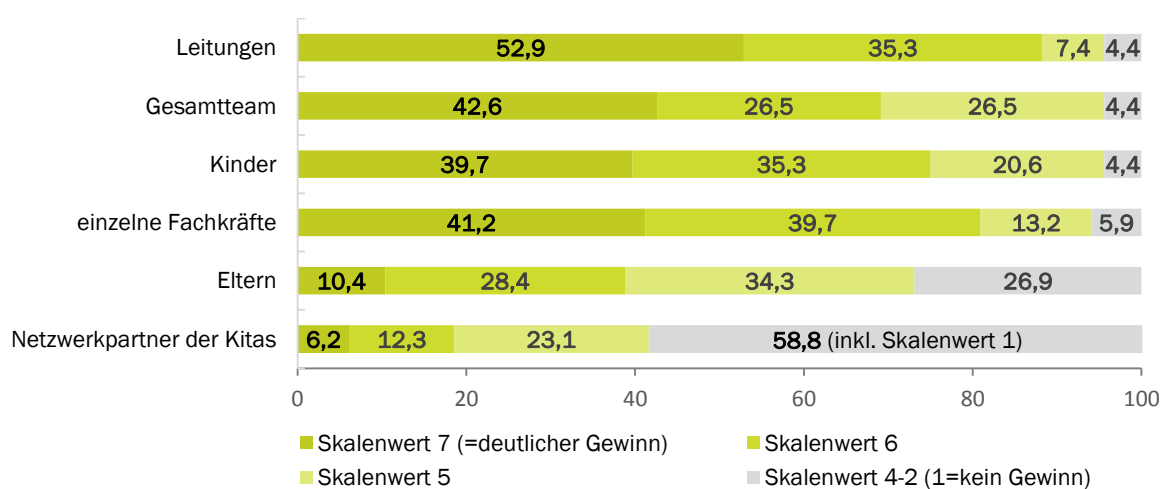


Abb. 13: Wahrgenommener Gewinn von PQB für verschiedene Personengruppen, Angaben der PQB in Prozent, N=65-68

In offenen Antworten beschrieben die PQB die von ihnen wahrgenommenen Gewinne für die verschiedenen Personengruppen näher (stichpunktartige Beispiele):

Für Leitungen (65 Nennungen): *Stärkung ihrer Leitungsrolle durch neutralen Ansprechpartner; mehr Klarheit durch den Blick von außen*

Für einzelne Fachkräfte (64 Nennungen): *Stärkung ihrer Selbstreflektion; jemand hat Zeit, sich mit ihren täglichen Herausforderungen zu beschäftigen*

Für das Gesamtteam (65 Nennungen): *durch die Einbeziehung jedes Teammitglieds ist ein besserer Austausch möglich; durch die gemeinsame Bearbeitung von Themen profitieren alle*

Für Kinder (60 Nennungen): *Fachkräfte nehmen ihre Bedürfnisse besser wahr; Verbesserung der Spiel- und Lernumgebungen*

Für Eltern (54 Nennungen): *Verbesserung der Kommunikation mit Eltern; sie werden aktiver mit den Kita-Alltag einbezogen*

Für Netzwerkpartner (35 Nennungen): *Austausch wird als bereichernd und auf Augenhöhe erlebt; Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit Partnern wurde größer.*

Gesamteinschätzung

Rückblickend empfanden die PQB den Modellversuch als einen sehr großen Gewinn für die Kitas: Fast die Hälfte der PQB wählte auf der 7stufigen Skala die positivste Ausprägung (Mittelwert: 6,3) – insgesamt hatten sich 83,8% für die beiden positivsten Ausprägungen entschieden. Skalenwerte 1 und 2 wurden von keiner Person gewählt (Abbildung 14).

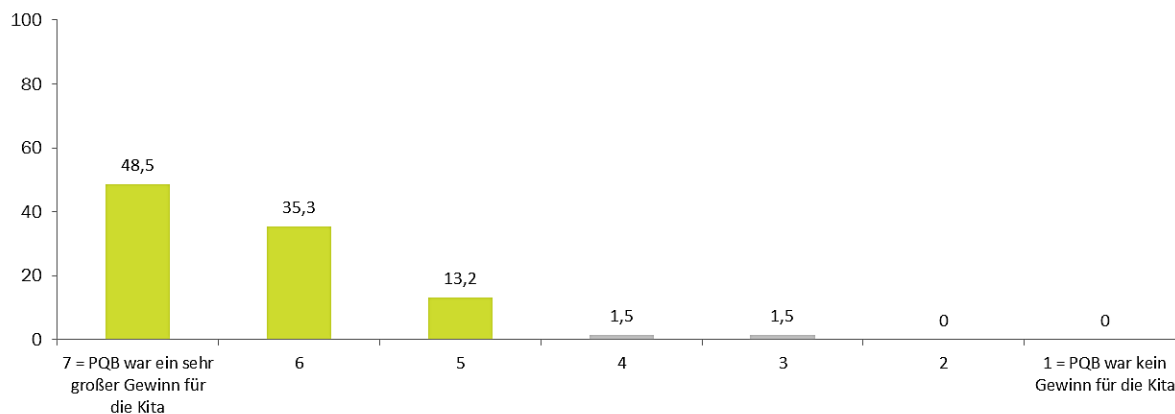


Abb. 14: Rückblickende Einschätzung des Modellversuchs durch die PQB, Angaben in Prozent, N=68

Als wichtigste **Gelingensfaktoren** für den PQB-Prozess wurden vor allem folgende genannt (insg. 133 verschiedene Nennungen, N=67): die Bereitschaft und Offenheit der Kitas gegenüber Veränderungen (19), die Orientierung am Bedarf der Kitas (16), das Vertrauensverhältnis zwischen PQB und Kita (16). Aber auch die Freiwilligkeit der Teilnahme am Modellversuch wurde herausgestellt (11) sowie die Kontinuität der Begleitung (11) und ein empathisches und wertschätzendes Verhalten (11).

Stolpersteine sahen die PQB (insg. 130 Nennungen, N=63) in erster Linie in häufigen Personalausfällen bzw. der großen Fluktuation in den Teams oder bei häufigen Leitungswechseln (32). An zweiter Stelle wurde der Zeitmangel in den Kitas genannt (25) und die damit wahrgenommene Überlastung der Fachkräfte. Aber auch Widerstände bzw. eine mangelnde oder nicht vorhandene Veränderungsbereitschaft von Teams oder Leitungen (16) sowie schlechte Rahmenbedingungen in den Kitas (15) einschließlich des Problems, dass PQB-Termine oft abends stattfanden, wurden angeführt.

Gewinne der Kitas aus Sicht der PQB mit unterschiedlicher Abschlussqualifikation

Dieser Abschnitt beleuchtet die Aussagen der PQB zum PQB-Gewinn der Kitas im Hinblick auf die Abschlussqualifikationen, die sie mitbrachten. Diese wurden in drei Gruppen eingeteilt: 1) Personen mit Hochschulabschluss, 2) Personen mit einer Berufsausbildung plus einem Hochschulab-

schluss und 3) Personen mit Berufsabschluss ohne Hochschulabschluss¹². Damit konnte untersucht werden, ob die Art der Qualifikation möglicherweise die Einschätzungen der PQB beeinflusst. Grundsätzlich gilt, dass alle Qualifikationsgruppen (1 bis 3) hohe Gewinne für die von ihnen begleiteten Kitas angaben. Jeweils mindestens 96% vergaben die Skalenwerte 5 bis 7 (1=„kein Gewinn für die Kitas“, 7=„sehr großer Gewinn für die Kitas“) mit einem durchschnittlichen Skalenwert von $> 6,1$. Darüber hinaus zeigte sich, dass PQB ohne Hochschulabschluss tendenziell (nicht signifikant) den größten Gewinn für ihre Kitas sahen, gefolgt von PQB sowohl mit Berufs- als auch Hochschulabschluss und denjenigen nur mit Hochschulabschluss¹³.

Möglicherweise hat jedoch auch der Aspekt der Akzeptanz (s.a. Auswertungen der Kitaleitungen S. 25) durch die Leitung einen Einfluss auf die Bewertungen der PQB. Hierzu wurde die Frage nach der wahrgenommenen Unterstützung der PQB durch die Kitaleitung herangezogen, aus deren positiver Antwort durchaus auf eine Akzeptanz geschlossen werden kann. Eine detaillierte Analyse ergab, dass diese Unterstützung durch die Leitung bei der Einschätzung des Gesamtrückblicks auf den Modellversuch etwa dreimal so wichtig ist¹⁴ wie die Abschlussqualifikation der PQB, was darauf hinweist, dass man neben der Abschlussqualifikation einer PQB noch andere Faktoren in den Blick nehmen sollte.

PERSPEKTIVEN DER ANSTELLUNGSTRÄGER

Datenbasis der nachfolgenden Informationen ist die Gesamtheit der jeweils beantworteten Fragen, d.h. es wurden auch die Antworten jener Personen mit eingerechnet, die explizit angaben, die betreffende Frage nicht beantworten/beurteilen zu können.

Wahrgenommene Verbesserungen: Die überwiegende Mehrheit der Träger (89,2%, $N_{\text{ges}}=37$) sahen in den meisten bzw. in allen ihrer an PQB teilnehmenden Kitas Verbesserungen bezüglich der **Interaktionsqualität**. Dies machten sie etwa fest an einer bewussteren Haltung im Team, einer gut reflektierten Interaktion, einem verstärkten Augenmerk auf Interaktion oder positiven Elternaussagen. Zwei Träger konnten diese Frage nicht beantworten.

Gut zwei Drittel (67,6%; $N_{\text{ges}}=37$) der Träger erlebten in den meisten bzw. in allen ihrer Kitas auch wahrnehmbare Verbesserungen bezüglich der **Teamqualität**. Begründet wurde dies beispielsweise mit einem angstfreien Austausch in den Teamsitzungen, einem respektvollen und wertschätzenden Umgangston, geringer Personalfuktuation, einem größeren „Wir“-Gefühl oder der Mitarbeiterzufriedenheit. Vier Träger konnten diese Frage nicht beantworten.

¹² Die Informationen über die Abschlussqualifikationen stammen aus dem Fragebogen zu Beginn des Modellversuchs, die über die ausgewählten Aspekte aus dem Abschlussfragebogen – die Datenbasis beträgt insgesamt $N=68$ Personen.

¹³ partielles $\text{Eta}^2 = .040$, $p > .05$

¹⁴ partielles $\text{Eta}^2 = .090$, $p < .05$

Drei Viertel (75%, $N_{\text{ges}}=36$) der Träger zogen das Fazit, dass durch PQB die **Gesamtqualität** in den meisten bzw. in allen ihrer teilnehmenden Kitas gewonnen hat. Sie führten dafür etwa die Ergebnisse der letzten Elternbefragung und weitere Rückmeldungen der Eltern an, auch Rückmeldungen der Fachberatungen, ebenso eine transparentere und klarere Arbeitsweise der Kita oder eine verstärkte Umsetzung des Partizipationsgedankens. Vier Träger konnten diese Frage nicht beantworten.

Obwohl dieser Aspekt eher nachrangig im Fokus der Prozesse im Modellversuch stand, gaben dennoch jeweils ein gutes Viertel der Träger (27%; $N_{\text{ges}}=37$) für die meisten bzw. für alle ihre Kitas eine durch PQB bessere **Vernetzung mit anderen Kitas** an bzw. eine verbesserte **Vernetzung mit Akteuren des Sozialraums** (etwa zu Fachakademien, Frühförderung, Kinderschutzbund oder Fachaufsicht) (27,8%, $N_{\text{ges}}=36$).

Bei den beiden letztgenannten Aspekten hatte eine vergleichsweise größere Anzahl von Trägern angegeben, eine mögliche Verbesserung nicht beurteilen zu können: 10 Träger (27%) bezüglich der Vernetzung mit Kitas, 13 Träger (27,8%) bezüglich der Vernetzung im Sozialraum.

Wirkung von PQB: Mit einem durchschnittlichen Wert von 6,5 auf einer 7stufigen Skala bewerteten die Träger die Wirkung von PQB insgesamt für das frühpädagogische Feld sehr positiv. Fast 90% wählten hier die beiden positivsten Ausprägungen. Keine oder negative Wirkungen (Skalenwerte 4 bis 1) wurden nicht erlebt (Abbildung 15).

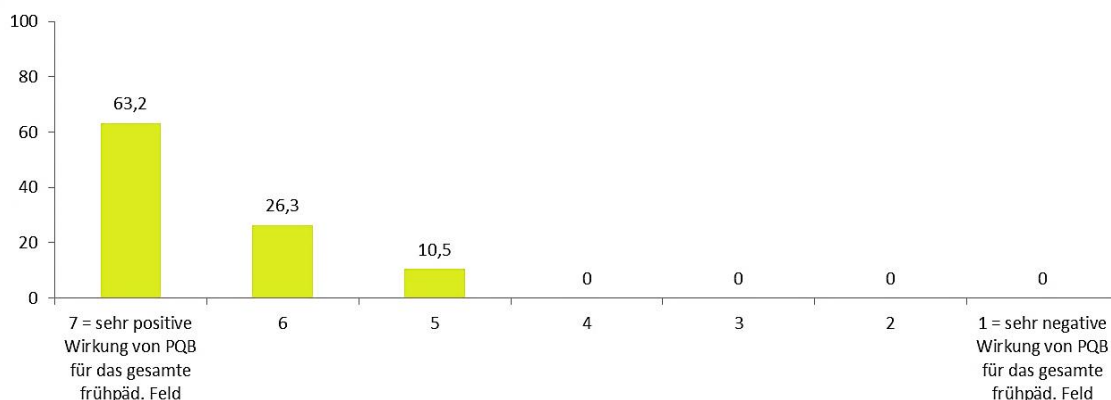


Abb. 15: Gesamteinschätzung des Modellversuchs durch Träger, Angaben in Prozent, $N=38$

Gesamteinschätzung des PQB-Modellversuchs: Insgesamt beurteilten die Träger den Modellversuch auch in ihren zusätzlichen gegebenen offenen Aussagen sehr positiv, wie folgende Beispiele zeigen:

- „Effektiver als das klassische Konzept der Einzelfortbildungen“,
- „PQB unterstützt die Selbstreflektion und dabei den Blick auf das Wesentliche zu richten“,
- „Die Leitungen wurden in ihrer Rolle gestärkt“,
- „Es ist sehr sinnvoll, wenn Kitas über einen längeren Zeitraum intensiv betreut werden und nicht nur beraten“.

ABSCHNITT IV

STELLUNGNAHMEN ZUR GEPLANTEN LANDESWEITEN AUSROLLUNG VON PQB

- Anregungen und Wünsche hinsichtlich Rahmenfaktoren und inhaltlicher Ausgestaltung (Eckpunkte) der geplanten landesweiten Ausrollung von PQB
- Zusammenschau verschiedener Perspektiven

Datenbasis: Abschlussfragebögen

PERSPEKTIVEN DER KITALEITUNGEN

Die überwiegende Mehrheit (94%) der Kitaleitungen plädierte für eine landesweite Ausrollung von PQB; nur 59 Leitungen (6%) sprachen sich dagegen aus. Als Argumente für eine Ausrollung wurden sehr unterschiedliche Aspekte angeführt (insgesamt 785 Nennungen), insbesondere der notwendige Blick von außen, die intensive Auseinandersetzung mit Themen, die Möglichkeit einer strukturierten Weiterentwicklung, die Notwendigkeit kompetenter Pädagog(inn)en oder die erlebten Qualitätsverbesserungen. Nachfolgend einige Beispiele für häufig formulierte Argumente:

- *„PQB ist eine wichtige Begleitung vor Ort und passgenau“*
- *„Weil PQB die Qualität in den Einrichtungen und die Arbeit am Kind verbessert und sichert“*
- *„Alle profitieren davon und Qualitätsstandards können gesetzt werden“*
- *„Ein Blick von "Außen" tut jeder Einrichtung gut – neue Perspektiven – neue Ideen“*
- *„Große Unterstützung für das Team – es wächst zusammen“*
- *„Mit PQB gelingt es, pädagogische Prozesse gemeinsam zu reflektieren und zu verändern“*
- *„PQB braucht es, weil Erzieherinnen gute Arbeit leisten wollen und hierfür Unterstützung benötigen“*

Als Argumente gegen eine Ausrollung wurden insbesondere andere, vordringlicher zu behebende Probleme in den Kitas, ungeeignete Rahmenbedingungen der Kitas und eine geringe Effektivität angeführt; einige stellvertretende Beispiele:

- *„Zeitaufwand ist zu hoch; man muss sich die Zeit dafür stehlen“*
- *„Das Geld der PQB könnte in Erzieherinnen investiert werden, so dass wir keine Sorgen mehr haben, wenn wieder einmal eine Kollegin ins Beschäftigungsverbot geht“*
- *„Vieles haben wir bislang mit unterschiedlichen externen fachgebietsbezogenen Coachs erfolgreich bearbeitet - das Angebot hierfür ist ausreichend“*
- *„PQB hat uns nicht viel gebracht“*

Art der Teilnahme: Sollte eine Ausrollung erfolgen, befürworteten die Kitaleitungen mehrheitlich (83%), PQB als ein freiwillig von den Kitas zu nutzendes Angebot zu gestalten; 17% sprachen sich für ein für Kitas verpflichtendes Angebot aus.

Inhalt der Beratung: Eindeutig fiel die Empfehlung der Kitaleitungen zur Frage aus, ob das Thema der Beratung konzeptionell festgelegt sein sollte, oder sich ausschließlich an den jeweiligen, auch wechselnden Bedarfen der Kita orientieren sollte. 95,1% sprachen sich für eine bedarfsorientierte Regelung aus, 3,1% entschieden sich für eine Festlegung auf das (Modellversuchs-)Thema „Fachkraft-Kind-Interaktion“, 1,8% für ein anderes Thema (genannt wurden Bildungs- und Erziehungsplan, Qualitätsstandards, Teamentwicklung) oder ein gemischtes Modell (fixe und variable Anteile).

Zeitlicher Rahmen: Die Mehrheit der Leitungen (85,2%) plädierte dafür, PQB als zeitlich unbefristetes Angebot zu gestalten, d.h. die einzelne Kita könnte so lange PQB in Anspruch nehmen, wie sie dies möchte. Knapp jede siebte Kitaleitung sprach sich für eine Regelung aus, bei der PQB von den Kitas nur zeitlich begrenzt, jedoch mit möglichen Wiederholungen, für sechs Termine (Median) – so die durchschnittliche Empfehlung – in Anspruch genommen werden kann. Unabhängig davon hielten viele Leitungen eine Mindestanzahl an Beratungsterminen pro Jahr für eine gelingende Weiterentwicklung für unabdingbar, im Durchschnitt (Median) wurden 4 Termine pro Jahr genannt.

Zusammenarbeit mit Fachberatung: Auf die Frage „Was braucht es Ihrer Meinung nach, damit die Zusammenarbeit zwischen PQB und Fachberatung (FB) zum Wohl der Kitas gelingt?“ konnten die Kitaleitungen bis zu drei „Gelingensfaktoren“ formulieren. Insgesamt lagen N=1.581 Rückmeldungen vor. Die gegebenen Vorschläge fokussierten insbesondere auf folgende Aspekte:

- in gewissen Abständen gemeinsame Termine von PQB und FB in der Kita
- (klare) Absprache von PQB und FB über die eigene Rolle und die jeweiligen thematischen Zuständigkeiten
- gegenseitige Akzeptanz, Wertschätzung und sich „auf Augenhöhe“ begegnen
- fachlicher Austausch, um Transparenz über die jeweiligen Prozesse in der Kita zu gewährleisten, z.B. könnte die FB (Kita- und PQB-Einverständnis vorausgesetzt) mehrmals einen Zwischenstand zu den Prozessen bekommen
- keine Kompetenzstreitigkeiten, keine Einmischung in die Beratung des jeweils anderen, sondern gemeinsamer Fokus auf die Interessen des Teams

Aspekte, die beibehalten werden sollten: Zur Frage, was bei einer Ausrollung auf jeden Fall beibehalten werden sollte, machten die Kitaleitungen insgesamt 625 Angaben. Im Kern stellten sie eine Zusammenfassung der bereits als „Gelingensfaktoren“ beschriebenen Aspekte dar.

Darauf kam es den Kitaleitungen vor allem an:

- PQB als kostenloses und als freiwilliges Angebot für Kitas
- flexible Handhabung, sowohl der Terminierung als auch (besonders) der Themenauswahl
- Kontinuität bezüglich der Person der PQB
- Prozessgestaltung: mit Hospitation, Zielformulierung, Reflektion und Arbeitsvereinbarungen: roter Faden (7stufiges Modell)
- „wir wollen unsere PQB behalten!“

Aspekte, die verändert werden sollten: Bezüglich der Aspekte, die in der Ausrollung Veränderungen bedürften, wurden insbesondere folgende Aspekte sehr häufig genannt (insgesamt 241 Nennungen):

- Reduzierung der Kita-Anzahl pro PQB, um mehr Zeit für die einzelne Kita zu haben

- PQB mit ausreichend Praxiserfahrung; gute Theoriekenntnisse genügen nicht
- bessere Rahmenbedingungen in der Kita, vor allem klar definierte Zeitressourcen für PQB-Prozesse
- größere Regelmäßigkeit der Termine, da sonst keine Entwicklungsprozesse in Gang gesetzt werden
- bessere Erreichbarkeit der PQB, auch zwischen den Terminen

PERSPEKTIVEN DER PQB

67 PQB beantworteten im Abschlussfragebogen die Fragen zur geplanten Ausrollung des PQB-Modellversuchs, die von 63 Personen (94%) befürwortet wurde. Als Gründe für die Ausrollung wurden u.a. genannt: der Bedarf bei den Kitas ist vorhanden; durch PQB wird ein Blick von außen gewährleistet; es werden Veränderungen in einem vertieften, langfristigen Prozess möglich gemacht.

Art der Teilnahme: Fast alle PQB (92,6%) votierten für eine freiwillige Teilnahme der Kitas an PQB. Ein Großteil (71,6%) der PQB sprach sich zudem dafür aus, das Thema der Beratung nicht festzulegen, sondern es individuell auf die Bedarfe der Kitas abzustimmen.

Zeitlicher Rahmen: PQB sollte als zeitlich unbegrenztes Angebot gelten, fanden drei Viertel der PQB, 17 Personen machten nähere Angaben dazu: Sie würden durchschnittlich 8,2 Beratungen pro Kita favorisieren, verteilt auf einen Zeitraum von durchschnittlich knapp 15 Monaten.

Anzahl von Kitas pro PQB: Nur knapp 15% der PQB waren der Meinung, dass die Anzahl von Kitas pro PQB (bisher 30) beibehalten werden sollte. 34 PQB plädierten für eine Reduzierung auf durchschnittlich knapp 20 Kitas. Damit die Beratungen längerfristige Effekte zeigen können, befürwortete der Großteil (70,6%) jedoch eine Mindestanzahl pro Kita mit durchschnittlich vier Besuchen pro Jahr.

Qualifikation der PQB: Hinsichtlich der für PQB erforderlichen Qualifikationen waren sich fast alle PQB einig, dass Deutschkenntnisse auf nahezu muttersprachlichem Niveau unbedingt erforderlich bzw. dringend anzustreben seien (insg. 98,5%). Mehr als drei Viertel betonten die Wichtigkeit einer Erzieherausbildung (insg. 76,5%) und Berufserfahrung in einer Leitungsposition (insg. 75,4%). Knapp drei Viertel (insg. 73,8%) und fast zwei Drittel (insg. 63,6%) plädierten für eine Hochschul- bzw. erwachsenenbildnerische Ausbildung. Eine Coachingausbildung sahen nur 16,4% als unbedingt erforderlich an, jedoch waren hier über 60% der Meinung, eine solche wäre dringend anzustreben (siehe Abbildung 16).

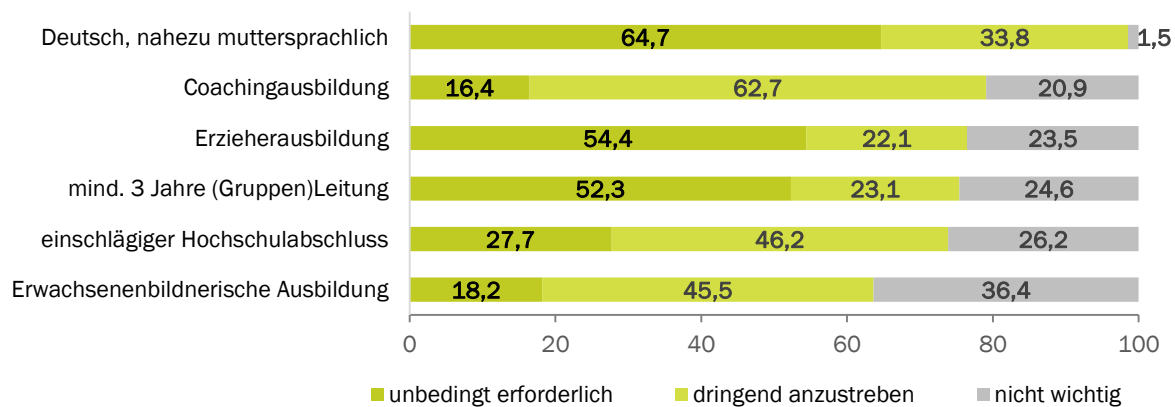


Abb. 16: Erforderliche Qualifikationen einer PQB, Angaben der PQB in Prozent, N=65-68

Zusammenarbeit mit Fachberatung: Danach gefragt (offene Antworten), wie die Zusammenarbeit zwischen PQB und Fachberatungen gelingen kann, betonten die PQB an erster Stelle die Notwendigkeit der Rollenklärung von beiden Unterstützungssystemen (49 von 171 Nennungen). Für fast ebenso wichtig hielten sie den regelmäßigen Austausch (inklusive der Bereitschaft dazu bzw. dafür vorhandene Zeit) und eine gute Kommunikation und Kooperation der Partner (43). Auch der gegenseitige Respekt, Offenheit sowie ein Kontakt auf Augenhöhe und kein Konkurrenzdenken wurden genannt (24). Gezielte Absprachen sowie gemeinsame Treffen, Fortbildungs- oder Fachtage (je 10 Nennungen) und die Forderung nach gleichen Rahmenbedingungen (z.B. die Bezahlung oder Kita-Anzahl betreffend; 8 Nennungen) waren weitere Aspekte, die für eine funktionierende Zusammenarbeit von PQB und Fachberatung als wichtig angesehen wurden.

Aspekte, die beibehalten werden sollten: Zur Frage, was bei einer Ausrollung auf jeden Fall beibehalten werden sollte, machten 59 PQB Angaben (insgesamt 146 Nennungen). Fast drei Viertel der Nennungen (104) konzentrierten sich dabei auf folgende vier Bereiche:

- Anbindung ans IFP bzw. Begleitung (z.B. durch Fortbildungen, Fachtage) durchs IFP (39 Nennungen)
- interne Zusammenarbeit/Landesnetzwerktreffen/kollegiale Unterstützung der PQB untereinander (27 Nennungen)
- bedarfsorientierte/flexible Beratung (21 Nennungen)
- Freiwilligkeit für Kitas (17 Nennungen).

Aspekte, die verändert werden sollten: Nach Meinung von 58 PQB sollten jedoch auch einige Aspekte bei einer Ausrollung unbedingt verändert werden (insgesamt 118 Nennungen). Auch hier konzentrierten sich gut zwei Drittel der Nennungen (82) auf fünf Bereiche:

- Reduzierung der Kita-Anzahl pro PQB (24 Nennungen)
- flexiblere Gestaltung bzw. Abschaffung der 60/40 Regelung (60% der Arbeitszeit in der Kita; 24 Nennungen)
- bessere Bezahlung der PQB (16 Nennungen)
- benutzerfreundlichere Gestaltung bzw. Abschaffung der Evaluationen (9 Nennungen)
- bessere Rahmenbedingungen insgesamt (z.B. kürzere Fahrtwege, keine Abendtermine, unbefristete Arbeitsverträge) (9 Nennungen)

PERSPEKTIVEN DER ANSTELLUNGSTRÄGER

Befürwortung der Ausrollung: 34 Träger (von 41, die die Fragebögen ausgefüllt haben) signalisierten die Bereitschaft zur Teilnahme an PQB im Falle einer landesweiten Ausrollung. Fünf Träger erklärten ihre Ablehnung mit der fehlenden Klärung von finanziellen und strukturellen Rahmenbedingungen bzw. mit der unklaren Aufgabenzuordnung zwischen Fachberatung und anderen Unterstützungsdiensten; zwei Träger hatten nicht geantwortet. Häufig wurde die Teilnahmeabsicht jedoch an Wünsche hinsichtlich bestimmter Gestaltungsaspekte geknüpft.

Qualifikation der PQB: Die Mehrheit der Träger plädierte für Deutschkenntnisse („dringend anzustreben“ plus „unbedingt erforderlich“; Mehrfachnennungen) mindestens auf dem Niveau C1 (97,4%), eine Erzieherausbildung (91,7%), eine Coachingausbildung (89,2%), einen Hochschulabschluss (78,9%), Leitungserfahrung (72,2%) sowie erwachsenenbildnerische Ausbildung (63,3%; Abbildung 17).

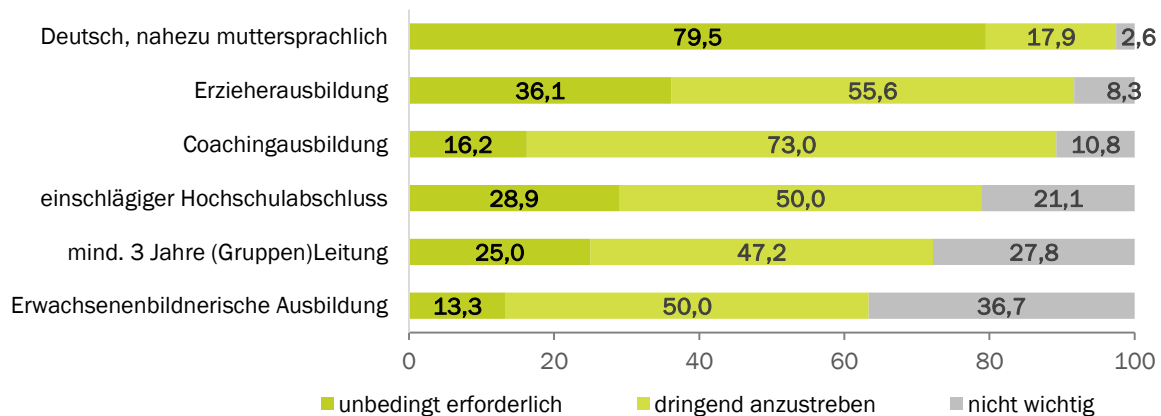


Abb. 17: Erforderliche Qualifikationen einer PQB, Angaben der Träger in Prozent, N=30-39

Angebot von PQB: Es gab ein mehrheitliches Votum (62,2%) für ein zeitlich begrenztes Angebot, bei dem die Kitas nur eine Maximalanzahl (genannt wurden zwischen 3 und 12) an Beratungen am Stück für sich in Anspruch nehmen können; eine Wiederholung sollte möglich sein. Ein gutes Drittel der Träger (37,8%) wünschte sich PQB als ein grundsätzlich für die einzelne Kita unbegrenztes Angebot. Alle Träger votierten für PQB als ein weiterhin freiwilliges Angebot für Kitas.

Anzahl der begleiteten Kitas: Fast drei Viertel der Träger (73%) sprachen sich gegen eine Beratung von gleichzeitig 30 Kitas aus. Sie forderten die Begrenzung auf maximal 20 bis 26 Kitas, wobei der Faktor „Größe der Kita“ Berücksichtigung finden sollte.

Zur Sicherung der Effektivität plädierten gut zwei Drittel der Träger (68,4%) für die Festlegung einer Mindestanzahl an Beratungen pro Kita/Jahr; zwischen 1 und 8 Beratungen wurden genannt.

Beratungsthema: Fast zwei Drittel der Träger (65,7%) würde ein ausschließlich am Bedarf der Kita orientiertes Beratungsthema bevorzugen, ein gutes Viertel (28,6%) hingegen einen verpflichtenden Fokus auf ein Interaktionsthema.

Verhältnis von PQB und Fachberatung: Eine Kooperation würde von 32 Trägern befürwortet – häufig unter Nennung bestimmter Gestaltungsmerkmale wie zum Beispiel: gut abgestimmtes Miteinander, klare Aufgabenprofile und Aufgabenteilung, gemeinsame Fortbildungen/Netzwerk-treffen zum fachlich effektiven Austausch oder ein gemeinsamer Methoden- und Materialienpool.

Trägerübergreifende Beratungen: Der Großteil der Träger (81,8%) würde einen trägerüber-greifenden Einsatz der PQB begrüßen.

ZUSAMMENSCHAU AUSGEWÄHLTER RÜCKMELDUNGEN

Im Folgenden werden verschiedene Aspekte, die bereits in den vorhergehenden Abschnitten darge-stellt wurden, aus den drei Perspektiven der Kitaleitungen, der PQB und der Anstellungsträger noch einmal im Vergleich dargestellt. Teilweise unterschieden sich die Fragestellungen geringfügig, betrafen aber immer denselben Aspekt.

Gesamtrückblick: Sowohl Kitaleitungen als auch PQB und Träger schätzten den Modellversuch insgesamt auf der 7stufigen Skala¹⁵ sehr positiv ein und betrachteten ihn als Gewinn. 87,4% der Kitaleitungen wählten für ihre Einschätzung die Skalenwerte 5 bis 7; bei den PQB waren dies sogar 97% und bei den Trägern wählten alle nur diese positiven Optionen. Lediglich 3,6% der Kitaleitungen waren der Meinung, PQB wäre kein Gewinn für ihre Kita gewesen (siehe Abbildung 18), von den anderen beiden Gruppen wurden diese Optionen gar nicht genannt.

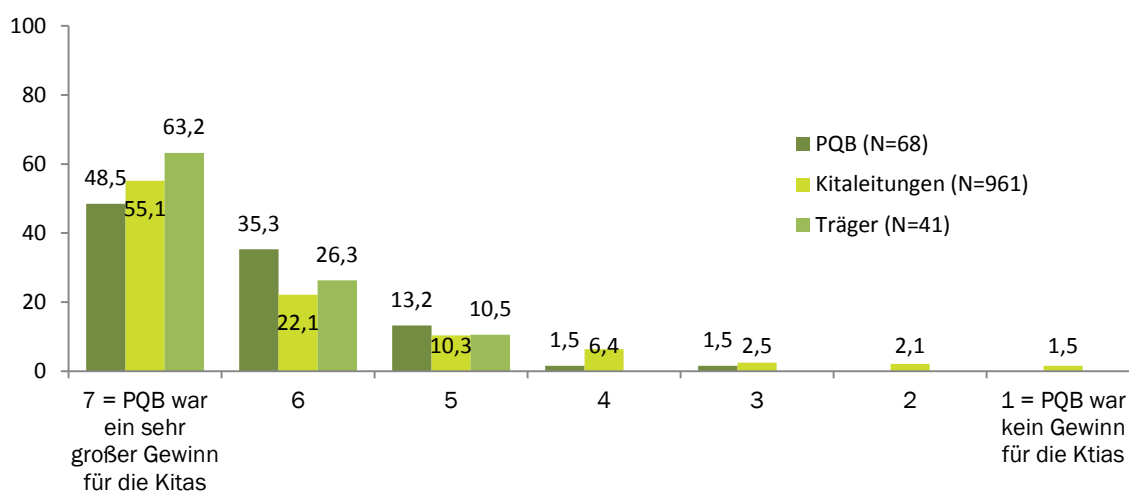


Abb. 18: Gesamtrückblick aus der Sicht der Anstellungsträger ($N_{ges}=41$), der PQB ($N_{ges}=68$) und der Kitaleitungen ($N_{ges}=961$), Angaben in Prozent

¹⁵ Bei Kitas und PQB: Von 1=„PQB war kein Gewinn für die Kitas“ bis 7=„PQB war ein sehr großer Gewinn für die Kitas“
Bei Trägern: Von 1=„PQB hatte eine sehr negative Wirkung auf das frühpädagogische Feld insgesamt“ bis 7=„PQB hatte eine sehr positive Wirkung auf das frühpädagogische Feld insgesamt“

Aspekte einer geplanten landesweiten Ausrollung:

Generell war die **Zustimmung** für eine geplante landesweite Ausrollung in allen drei befragten Gruppen äußerst groß (siehe Tabelle 5): Nahezu alle Kitaleitungen und PQB (beide 94%) befürworteten eine solche. Auch der Großteil der Anstellungsträger (87,2%) würde dies begrüßen.

Bei der Gruppe der PQB fiel auf, dass die vier Personen, die sich gegen eine Ausrollung ausgesprochen hatten, neben ihrer Tätigkeit als PQB auch eine Stelle als Fachberatung innehaben – was möglicherweise durchaus Einfluss auf ihre Entscheidung hatte.

Alle drei Gruppen gaben zudem mit deutlicher Mehrheit an, PQB als **freiwilliges Angebot** für Kitas zu favorisieren.

Hinsichtlich der Frage, ob das Thema der Beratungsprozesse von den Kitas frei wählbar oder vorgegeben sein sollte, waren sich fast alle Kitaleitungen einig, dass dieses die Bedarfe der Kita aufnehmen und nicht vorgegeben sein sollte. Ähnlich – wenn auch nicht in demselben Maße – urteilten hier die PQB (71,6%) und die Träger (65,7%).

Die Mehrheit der PQB (75%) und der Leitungen (85,2%) stimmten darin überein, dass PQB ein **zeitlich unbegrenztes Angebot** für die Kitas sein sollte. Die Mehrheit der Träger (62%) sprach sich für ein zeitlich begrenztes Angebot aus, das aber bei Bedarf wiederholt werden kann.

Im Hinblick auf die **Anzahl von Beratungsterminen pro Jahr** in einer Kita nannten alle drei Gruppen eine durchschnittliche Anzahl von etwa vier Beratungen.

Tab. 5: Aspekte einer geplanten landesweiten Ausrollung

	Kitaleitungen (N _{ges} =1.431)	PQB (N _{ges} =68)	Anstellungsträger (N _{ges} =41)
Zustimmung für die Ausrollung	94,0%	94,0%	87,2%
Freiwilligkeit von PQB für Kitas	83,0%	92,6%	100%
Bedarfsorientierte Inhalte der Beratungen	95,1%	71,6%	65,7%
Unbegrenzte zeitliche Inanspruchnahme von PQB	85,2%	75,0%	37,8%
Anzahl der Termine für Kitas pro Jahr	4,0	4,1	3,8

Qualifikation einer PQB:

PQB und Anstellungsträger wurden danach gefragt, welche Qualifikationen sie für eine PQB als unbedingt erforderlich (Skalenwert 7 auf der 7stufigen Skala) einstufen würden. An erster Stelle dieser Aufzählung standen bei beiden nahezu **muttersprachliche Deutschkenntnisse** – deutlich mehr Anstellungsträger als PQB waren dieser Meinung (siehe Tabelle 6).

An zweiter Stelle fand sich bei beiden Gruppen eine **Erzieherausbildung** an einer Fachakademie, auch hier in unterschiedlichem Ausmaß: Etwas mehr als die Hälfte der PQB und etwas mehr als ein Drittel der Träger war dieser Meinung.

Mehr als die Hälfte der PQB betrachteten (Gruppen-) **Leitungserfahrung** als unbedingt erforderliche Voraussetzung, während nur ein Viertel der Träger dieser Meinung waren.

Eine **Hochschulausbildung** sahen nur jeweils knapp 30% der PQB und Träger für unabdingbar an und eine **Coachingausbildung** und **erwachsenbildnerische Ausbildung** hielt nur jede sechste bzw. achte Person sowohl in der Gruppe der PQB als auch der Träger für erforderlich.

Tab. 6: Unbedingt erforderliche Qualifikationen einer PQB (Mehrfachnennungen)

	PQB (N _{ges} =68)	Anstellungsträger (N _{ges} =41)
Deutsch auf nahezu muttersprachlichem Niveau	64,7%	79,5%
Erzieherausbildung	54,4%	36,1%
(Gruppen-)Leitungserfahrung	52,3%	25,0%
Hochschule	27,7%	28,9%
Coachingausbildung	16,4%	16,2%
erwachsenbildnerische Ausbildung	18,2%	13,3%

Zusammenfassend für diesen Abschnitt kann festgehalten werden, dass alle am Modellversuch beteiligten Partner – Kitaleitungen, PQB und deren Anstellungsträger – eine landesweite Ausrollung in hohem Maße befürworten würden. Ihre Gesamteinschätzungen des Modellversuchs waren überaus positiv.

Auch die für Kitas freiwillige Inanspruchnahme von PQB fand ebenfalls eine hohe Zustimmung. Ein auf den Bedarf der Kitas ausgerichteter Inhalt der Beratungen wurde von den Leitungen und PQB in höherem Maße als von den Trägern favorisiert, ebenso wie eine zeitlich unbegrenzte Inanspruchnahme der Beratungen.

Was die beratende Person anbelangt, so sahen PQB und Träger sehr gute Deutschkenntnisse als die wichtigste unbedingt erforderliche Voraussetzung an, die Erfahrungen einer Erzieherausbildung an einer Fachakademie folgten an zweiter Stelle. Eine Hochschulausbildung hielt nur ein gutes Viertel der beiden befragten Gruppen für unabdingbar.

VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN UND TABELLEN

Abbildung 1: Kitas nach Regierungsbezirken.....	5
Abbildung 2: Interaktions- und Gesamtqualität zu Beginn, Angaben Kitaleitungen	6
Abbildung 3: Teilnahmemotivation; Angaben Kitaleitungen.....	9
Abbildung 4: Zusammenarbeit Kita und PQB; Angaben Kitaleitungen	11
Abbildung 5: Akquise; Angaben der PQB	15
Abbildung 6: 7-Schritte-Modell	16
Abbildung 7: Veränderungen durch PQB; Angaben Kitaleitungen	21
Abbildung 8: Qualitätsveränderungen durch PQB; Angaben Kitaleitungen.....	22
Abbildung 9: Gewinne durch PQB; Angaben Kitaleitungen	23
Abbildung 10: Entscheidung zur Teilnahme; Angaben Kitaleitungen	24
Abbildung 11: Gesamtgewinn für Kita; Angaben Kitaleitungen.....	24
Abbildung 12: Veränderungen durch PQB; Angaben PQB.....	26
Abbildung 13: Gewinne durch PQB; Angaben PQB.....	27
Abbildung 14: Gesamtgewinn für Kita; Angaben PQB.....	28
Abbildung 15: Gesamteinschätzung durch Träger.....	30
Abbildung 16: Erforderliche Qualifikationen einer PQB; Angaben PQB.....	35
Abbildung 17: Erforderliche Qualifikationen einer PQB; Angaben Träger	36
Abbildung 18: Gesamtrückblick aus Sicht der Träger, PQB und Kitaleitungen	37
Tabelle 1: Anstellungsträger und PQB	7
Tabelle 2: Anzahl Coachingtermine; Angaben Kitaleitungen	12
Tabelle 3: Verteilung der Arbeitszeit in Kitas; Angaben Kitaleitungen	13
Tabelle 4: Verteilung der Arbeitszeit in Kitas; Angaben PQB	17
Tabelle 5: Aspekte einer landesweiten Ausrollung.....	38
Tabelle 6: Unbedingt erforderliche Qualifikationen einer PQB; Angaben PQB und Träger.....	39

Impressum

Staatsinstitut für Frühpädagogik

Winzererstr. 9, 80797 München

www.ifp.bayern.de

Autorinnen

Dr. Sigrid Lorenz

Dr. Inge Schreyer

unter Mitarbeit von Regine Paulsteiner

Erscheinungsdatum

Juni 2019

Gefördert durch:



Bayerisches Staatsministerium für
Familie, Arbeit und Soziales