



**Der Weg zum Familienzentrum**  
**- Eine Zwischenbilanz der wissenschaftlichen Begleitung**

**Januar 2008**

bearbeitet von

Gabriele Meyer-Ullrich

Gabi Schilling

Sybille Stöbe-Blossey

unter Mitarbeit von Marc Neu und Sylvia Siems

# Inhalt

0. Zusammenfassung	3
1. Einleitung - Inhalte und Aufbau des Berichts	14
2. Familienzentren – eine Einführung	19
3. Entwicklungsperspektiven für die Pilotphase - Ergebnisse der schriftlichen Befragung	27
4. Themenfelder in der Pilotphase – Umsetzungsformen in ausgewählten Einrichtungen	45
4.1 Beratung und Unterstützung von Kindern und Familien	47
4.2 Familienbildung und Erziehungspartnerschaft	70
4.3 Kindertagespflege	88
4.4 Vereinbarkeit von Beruf und Familie	104
4.5 Sozialraumbezug	120
4.6 Kooperation und Organisation	136
4.7 Kommunikation	156
4.8 Leistungsentwicklung und Selbstevaluation	172
5. Verbund-Familienzentren – Konzept und Umsetzung	191
5.1 Was ist ein Verbund? – Die Definition nach dem Gütesiegel „Familienzentrum NRW“	192
5.2 Verbünde in der Praxis – verschiedene Typen	198
5.3 Erste Erfahrungen aus Verbund-Projekten	204
Literatur	211

## **0 Zusammenfassung**

Um Kindertageseinrichtungen zu Familienzentren weiterzuentwickeln, hat das Land Nordrhein-Westfalen im Kindergartenjahr 2006/07 ein Pilotprojekt mit 251 teilnehmenden Einrichtungen durchgeführt. Familienzentren sollen über das Angebot an Bildung, Erziehung und Betreuung hinaus ein niederschwelliges Angebot zur Förderung und Unterstützung von Kindern und Familien in unterschiedlichen Lebenslagen und mit unterschiedlichen Bedürfnissen bereitstellen: Familienbildung und –beratung, Verknüpfung mit der Tagespflege, erweiterte Möglichkeiten für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Ein Drittel der über 9.000 nordrhein-westfälischen Tageseinrichtungen, so die Absicht der Landesregierung, soll sich nach und nach zu Familienzentren weiterentwickeln.

Im vorliegenden Bericht werden die Erkenntnisse aus der Pilotphase vorgestellt. Dabei ist vor allem die Frage von Interesse, inwieweit und auf welche Weise die im Gütesiegel „Familienzentrum NRW“ (Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration 2007) enthaltenen Leistungen und Strukturen realisiert werden konnten. Im Gütesiegel sind folgende Themenfelder erfasst:

### Teil A: Leistungsbereiche

1. Beratung und Unterstützung von Kindern und Familien
2. Familienbildung und Erziehungspartnerschaft
3. Kindertagespflege
4. Vereinbarkeit von Beruf und Familie

### Teil B: Strukturbereiche

1. Sozialraumbezug
2. Kooperation und Organisation
3. Kommunikation
4. Leistungsentwicklung und Selbstevaluation

Eine erste Übersicht über die Leistungen und Strukturen der neu entstandenen Familienzentren ergibt sich aus schriftlichen Befragungen und Fallstudien der wissenschaftlichen Begleitung:

Der Bereich „Beratung und Unterstützung von Kindern und Familien“ wird von den Piloteinrichtungen auf breiter Basis abgedeckt. Ein wichtiges Element stellt dabei die

Kooperation mit Erziehungsberatungsstellen dar. So ergab sich beispielsweise aus der schriftlichen Befragung, dass 18 % der Piloteinrichtungen bereits seit längerem offene Sprechstunden von Beratungsstellen in ihrer Einrichtung anboten, über die Hälfte der Piloteinrichtungen (weitere 52 %) haben dieses Angebot während der Pilotphase neu eingeführt. Vor allem im ländlichen Raum, wo die Kapazitäten von Beratungsstellen oft nicht ausreichen, um auch abgelegene, kleine Einrichtungen mit einem solchen Angebot zu versorgen, sind teilweise qualifizierte Lotsenmodelle entstanden: So wurden in einer Kommune Erzieherinnen und Erzieher gezielt darüber informiert, welche Beraterin oder welcher Berater in welcher Beratungsstelle für welche Problemlage angesprochen werden könnte. Mit den Beratungsstellen wurde vertraglich vereinbart, dass die jeweiligen Ansprechpartner/innen auf Anfrage der Erzieherinnen und Erzieher zu Terminen in die Einrichtungen kommen würden. Auf diese Weise sollte eine dezentrale Versorgung gewährleistet werden. Was die Nutzung der offenen Sprechstunden betrifft, so zeigte sich, dass dieses Angebot vor allem dann auf Akzeptanz stößt, wenn es in geeigneter Form eingebunden wird – etwa, indem sich die Beraterinnen und Berater bei Elterncafés bekannt machen und indem Formen der Terminvereinbarung organisiert werden, die die Anonymität der Ratsuchenden gegenüber anderen Eltern gewährleisten. Insgesamt wird die Kooperation mit Beratungsstellen von den Tageseinrichtungen sehr positiv bewertet, nicht nur, weil es auf diese Weise gelingt, Familien Hilfen zu vermitteln, die sonst vielleicht nicht den Weg zu einer Beratungsstelle gefunden hätten, sondern nicht zuletzt auch deshalb, weil die Erzieherinnen und Erzieher selbst von dem multiprofessionellen Austausch mit Beraterinnen und Beratern profitieren. Für die Zukunft sind hier allerdings Engpässe zu erwarten: Es wird allgemein bezweifelt, dass die Kapazitäten der Beratungsstellen ausreichen werden, um den Kooperationsbedarf eines flächendeckend ausgebauten Netzes von Familienzentren abzudecken.

Auch die Angebote im Bereich „Familienbildung und Erziehungspartnerschaft“ wurden auf breiter Basis umgesetzt. Je nach der Situation im Sozialraum ist hier ein sehr vielfältiges Spektrum an Angeboten entstanden. Dazu gehören gesundheits- und ernährungsbezogene Kurse, Kurse zur Stärkung der Erziehungskompetenz, Kreativ- und Sportangebote ebenso wie unterschiedliche Formen der Sprachvermittlung für Familien mit Zuwanderungsgeschichte. Teilweise werden solche Angebote von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Einrichtungen selbst durchgeführt, teilweise auch von Eltern in Eigenregie. Vielfach gibt es Kooperationsbeziehungen mit Familienbil-

dungsstätten und anderen Bildungsanbietern. Für die Tageseinrichtungen bedeutet es eine wichtige Entlastung, wenn sie die Durchführung von Bildungsangeboten an darauf spezialisierte Institutionen delegieren können. Dabei hat sich die Verständigung auf gemeinsame Ziele im Vorfeld als sehr wichtig erwiesen. Zum einen kann auf diese Weise das Angebot besser mit dem Alltag der Einrichtung verknüpft werden. Zum anderen zielt die Einbindung von Familienbildung in die Tageseinrichtung nicht zuletzt darauf ab, Zielgruppen anzusprechen, die sonst von der Familienbildung nur schwer erreicht werden. Dies wiederum ist nur dann möglich, wenn die Angebote in Form und Inhalt auf diese Zielgruppen abgestimmt sind. Erste Erfahrungen deuten darauf hin, dass es für die Anbieter von Familienbildung nicht immer einfach ist, den Schritt von einer „Komm“- zu einer „Geh“-Struktur zu vollziehen und geeignete Wege zur Ansprache neuer Zielgruppen zu finden. Hier ist es notwendig, dass die Tageseinrichtungen ihr Wissen über ihr Klientel in die Planung einbringen.

Die Verbindung mit der Tagespflege, also der dritte im Gütesiegel aufgeführte Angebotsbereich, stellt für die meisten Einrichtungen Neuland dar. Erschwert wurde der Start teilweise dadurch, dass ein Teil der örtlichen Jugendämter bei der Vermittlung von Tagespflege auf zentrale Strukturen setzt und den vom Land initiierten Aufbau dezentraler Strukturen über Familienzentren als unwillkommene Konkurrenz und Eingriff in die lokale Organisationsform ansah. Jedoch wurde in vielen Fällen deutlich, dass sich zentrale und dezentrale Ansätze nicht nur integrieren lassen, sondern einander produktiv ergänzen können. So kann beispielsweise ein Familienzentrum die Erstberatung von an Tagespflege interessierten Familien übernehmen und das Profil der Familie an die zentrale Vermittlungsstelle des Jugendamtes weiterleiten. In anderen Fällen bieten Tagespflegevereine oder Jugendämter Sprechstunden im Familienzentrum an. Vor allem aber ist die Zusammenarbeit mit Tageseltern von Bedeutung: Tageseltern aus dem Umfeld werden – teils fachlich begleitete – Treffpunkte und Austauschmöglichkeiten im Familienzentrum angeboten; Qualifizierungsmöglichkeiten werden über Familienzentren organisiert; Tageseltern übernehmen in Räumen von Familienzentren die Betreuung von Kleingruppen zu Randzeiten oder von unter Dreijährigen. In einigen Fällen haben sich interessante Kooperationsprojekte herausgebildet, die zu einer Qualitätssteigerung der Tagespflege beitragen dürften. Künftig wird es darauf ankommen, gute Praxisbeispiele zu analysieren und transferierbar zu machen.

Das Themenfeld „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ hat sich im Vergleich zu den anderen Bereichen wenig dynamisch entwickelt. Dies deutete sich bereits in der schriftlichen Befragung im Herbst 2006 an. So gaben nur 6 % der befragten Einrichtungen an, dass sie ihre Öffnungszeiten ausweiten würden. Es zeigt sich, dass sich die Aktivitäten – neben dem Angebot eines Mittagessens, das in den meisten Einrichtungen besteht – bislang vor allem auf erweiterbare Formen der Bedarfsabfrage und auf die Vermittlung von ergänzender Betreuung richten. Eigene Angebote außerhalb der Standard-Öffnungszeiten sind selten. Mitarbeiterbefragungen zeigen, dass Bestrebungen nach einer Ausweitung und Differenzierung von Betreuungszeiten auf weit weniger Akzeptanz stoßen als andere im Gütesiegel angesprochene Themen. Hier treffen Ängste im Hinblick auf die Entwicklung der eigenen Arbeitszeit zusammen mit Unsicherheiten über die pädagogische Gestaltung.

Die Orientierung am Bedarf des Sozialraums ist für die meisten Familienzentren ein Anspruch, dem sie sich selbstverständlich stellen wollen. Erschwert wird die Umsetzung dieses Anspruchs dadurch, dass nur in wenigen Fällen kleinräumige Daten vorliegen, die den Einrichtungen eine fundierte Bedarfsanalyse ermöglichen würde. Dennoch haben die meisten Familienzentren durch eigene Beobachtungen, durch ihre Verankerung in sozialräumlichen Gremien und durch die Kooperation mit unterschiedlichen Partnern Wege gefunden, ihr Umfeld recht gut einschätzen zu können. Als schwierig gestaltet sich teilweise die Öffnung zum Sozialraum, also die Einbeziehung von Familien, die keine Kinder in der Einrichtung haben. Die Ansprache neuer Zielgruppen und die Interessen der Familien mit Kindern in der Einrichtung sind nicht immer ohne weiteres miteinander in Einklang zu bringen. Wie stark die einzelnen Familienzentren über ihre Rolle als Tageseinrichtung hinaus zu einer Art „Stadtteilzentrum“ werden können und wollen, wird sich noch herausstellen müssen.

Der Aufbau von Kooperationen stellte einen Kernbereich der Pilotphase dar. Trotz des damit vor allem in der Initialphase verbundenen Aufwands wurde dies sowohl von den Familienzentren als auch von ihren Partnern meistens als Bereicherung empfunden. Die Notwendigkeit von verbindlichen, schriftlichen Vereinbarungen wurde allerdings erst nach und nach erkannt. Entscheidend ist, dass die Partner „auf Augenhöhe“ zusammenarbeiten und ihre Erwartungen und Ziele gemeinsam klar definieren. Ein Konfliktpunkt stellt sich teilweise bei der Frage, inwieweit die Zusammenarbeit vorrangig innerhalb der eigenen „Trägerfamilie“ stattfinden soll. Aus der

Sicht der unmittelbar Beteiligten hat dies zunächst Vorteile, weil man in der Regel auf gewachsene Strukturen zurückgreifen kann; aus der Sicht von Jugendämtern besteht hier ein Steuerungsbedarf, insbesondere dann, wenn die Angebote der Familienberatung und –bildung sich auf bestimmte Träger konzentrieren und damit ein Übergewicht „trägerinterner“ Kooperationen andere Familienzentren benachteiligen würde.

Im Themenfeld „Kommunikation“ ist festzustellen, dass die Piloteinrichtungen einer erweiterten Außendarstellung in der Pilotphase einen erheblichen Wert zugemessen haben. Die Aktivitäten sind allerdings sehr unterschiedlich ausgeprägt. Dies hängt zum einen damit zusammen, inwieweit die Familienzentren Unterstützung für eine professionelle Außendarstellung erhalten (bspw. des Trägers, von Gemeinden, aus der Elternschaft oder durch – wenn, dann meistens aus privater Initiative erworbene – Zusatzqualifikationen von Beschäftigten). Zum anderen zeigt sich, dass die Gestaltung der Öffentlichkeitsarbeit je nach Sozialraum und Zielgruppe sehr unterschiedliche ausfallen muss.

Im Bereich „Leistungsentwicklung und Selbstevaluation“ ist als ein zentraler Befund festzuhalten, dass für die Entwicklung zum Familienzentrum vielerorts der Leitung der Einrichtung die Hauptverantwortung zufällt. Für die Nachhaltigkeit des erweiterten Angebotsspektrums wird es verstärkt darauf ankommen, das gesamte Team der Einrichtung verstärkt einzubinden. Hierbei haben sich sowohl Teambesprechungen, im Team abgestimmte und verteilte Zuständigkeiten für Aufgaben des Familienzentrums sowie erweiterte Fortbildungen bewährt. Darüber hinaus wird es wichtig sein, dass die Einrichtungen Ziele und Zielerreichung für sich selbst transparent machen. Die vielfach durch die Träger bereit gestellten Systeme des Qualitätsmanagements sollten daher um familienzentrumsrelevante Aufgabenbereiche ergänzt werden. Die Arbeit mit dem Gütesiegel kann hier eine Basis bilden.

Ein Querschnittsthema stellt schließlich die Bildung von Verbänden dar. Das Charakteristikum von Verbund-Familienzentren ist der Zusammenschluss von zwei oder mehreren Tageseinrichtungen für Kinder zu einer verbindlichen und auf Dauer angelegten engen Zusammenarbeit als gemeinsames Familienzentrum. Das Gütesiegel „Familienzentrum NRW“ bietet für solche Verbände die Möglichkeit einer gemeinsamen Zertifizierung. Das Verbundkonzept hat sich vor allem dort bewährt dort, wo mehrere Tageseinrichtungen innerhalb eines Sozialraums eng zusammenarbeiten oder wo – insbesondere im ländlichen Raum – die einzelnen Einrichtungen zu klein

sind, um allein das Leistungsspektrum eines Familienzentrums bereitstellen zu können. Bei der Bildung von Verbänden muss aber auch beachtet werden, dass die erforderliche enge Kooperation nicht immer einfach zu realisieren ist und vor allem bei größeren Verbänden einen hohen Koordinierungsbedarf auslöst. Die Unterstützung eines Verbundes durch Dritte – etwa durch ein Stadteilbüro oder eine Bildungsstätte – kann zur erfolgreichen Umsetzung einen wichtigen Beitrag leisten.

Nach dieser Kurzfassung soll die folgende erweiterte Inhaltsübersicht dabei helfen, einzelne Punkte unter den einzelnen Zwischenüberschriften gezielt nachzulesen:

## **Erweiterte Inhaltsübersicht**

### **1. Einleitung – Inhalte und Aufbau des Berichts**

### **2. Familienzentren – eine Einführung**

- Gründe für den Ausbau eines familienunterstützenden Angebotes
- Aufgaben und Leistungen von Familienzentren – Was unterscheidet Kindertageseinrichtungen von Familienzentren?

### **3. Ausgangspunkte und Entwicklungsperspektiven für die Pilotphase - Ergebnisse einer schriftlichen Befragung**

- Zielsetzung der Befragung
- Module der Befragung und Vergleichsgruppen
- Befragungszeitraum und Rücklauf
- Piloteinrichtungen und andere Tageseinrichtungen im Vergleich
- Differenzen im Leistungsangebot
- Entwicklungsperspektiven von Bewerbereinrichtungen und anderen Einrichtungen
- Kooperationen zwischen Familienzentren und anderen Partnern
- Themen der Pilotphase
- Resümee



#### **4. Leistungs- und Strukturbereiche in der Pilotphase – Umsetzungsformen in den ausgewählten Piloteinrichtungen**

##### 4.1 Beratung und Unterstützung von Kindern und Familien

- Beratungs- und Unterstützungsangebote für Familien – trägerübergreifende Lösungen als Perspektive
- Aktuelles Verzeichnis von Beratungs- und Therapiemöglichkeiten und von Angeboten zur Gesundheits- und Bewegungsförderung
- Schaffung infrastruktureller Voraussetzungen für Beratungsangebote innerhalb des Familienzentrums
- Zusammenarbeit mit Erziehungs- und Familienberatungsstellen
- Konzept zur Vermittlung von Familien zur Erziehungs-/ Familienberatung
- Therapeutische Angebote für Kinder – unerwartete Interessenkonflikte
- Angebote zur Gesundheitsförderung
- Interkulturelle Arbeit in den Familienzentren
- Eltern-Kind-Gruppen für Familien mit unter dreijährigen Kindern
- Anerkannte Verfahren zur allgemeinen Früherkennung und Gesundheitsprävention
- Aufsuchende Elternarbeit
- Sprachförderung für Kinder im Alter zwischen vier Jahren und Schuleintritt
- Andere Beratungs- und Unterstützungsangebote

##### 4.2 Familienbildung und Erziehungspartnerschaft

- Entwicklung der Familienbildung während der Pilotphase
- Sozialraumorientierte niederschwellige Angebote
- Kooperationen mit Bildungsstätten
- Bildungsangebote in der Elternarbeit
- Kosten
- Sozialraumorientierte Organisation der Bildungsangebote

- Selbstorganisierte Elternaktivitäten
- Zielgruppenorientierte Angebote
- Alleinerziehende und andere spezielle Zielgruppen
- Interkulturell ausgerichtete Angebote
- Hospitationen der Eltern

#### 4.3 Kindertagespflege

- Entwicklung des Themas Kindertagespflege in Nordrhein-Westfalen
- Rolle der Familienzentren in der Organisation von Kindertagespflege
- Kindertagespflege in der Praxis der Beispieleinrichtungen
- Hemmnisse für die Integration von Tagespflege-Aktivitäten in die Familienzentren
- Entwicklungen während der Pilotphase
- Zusätzlicher Arbeits- und Koordinierungsaufwand in den Familienzentren
- Qualifizierung der Tagespflegepersonen
- Bezahlung und andere Rahmenbedingungen in der Kindertagespflege

#### 4.4 Vereinbarkeit von Beruf und Familie

- Die Lösung der Vereinbarkeitsfrage – ein Langzeitprojekt?
- Lösungsansätze in einzelnen Innovationsprojekten
- Elternbefragungen zum zeitlichen Betreuungsbedarf
- Schafft das Angebot die Nachfrage oder umgekehrt?
- Ausbau der Betreuungsangebote für unter dreijährige Kinder
- Betreuung bei kurzfristigen Engpässen und Notfällen
- Organisation von Bring- und Abholdiensten für Kinder
- Kooperation mit Unternehmen oder der Arbeitsagentur

#### 4.5 Sozialraumbezug

- Probleme bei der Datenbeschaffung
- Datenerhebungen in den Einrichtungen
- Sozialraumorientierte Angebotsgestaltung
- Strukturen im Sozialraum und Ausrichtung von Angeboten
- Kooperationen mit dem Stadtteilarbeitskreis
- Kooperation mit benachbarten Tageseinrichtungen
- Kooperation mit Grundschulen
- Unterschiedliche Angebotsstrukturen – kein „One best way“

#### 4.6 Kooperation und Organisation

- Aufbau von Kooperationen als Kern der Pilotphase
- Kooperation in beiderseitigem Interesse
- Raumnutzung in der Kooperation
- Aktuelles Verzeichnis der Kooperationspartner
- Lenkungskreise und Steuerung
- Schriftliche Kooperationsvereinbarungen
- Rolle der Träger in Kooperationen
- Erwartungen an Kooperationspartner
- Umsetzung von Kooperationen und wirksame Strukturen
- Familienzentrum als Umschlagplatz für Ideen und Kontakte
- Perspektiven für die Zusammenarbeit mit Familienzentren

#### 4.7 Kommunikation

- Öffentlichkeitsarbeit nach innen und außen
- Organisation und Weiterentwicklung der Öffentlichkeitsarbeit während der Pilotphase
- Kooperationen und Vernetzungen bei der Öffentlichkeitsarbeit
- Öffentlichkeitsarbeit - unterschiedliche Zielgruppen, unterschiedliche Wege

- Öffentlichkeitsarbeit im multikulturellen Umfeld
- Öffentlichkeitsarbeit im Verbund

#### 4.8 Leistungsentwicklung und Selbstevaluation

- Schriftliche Konzeption
- Elternbefragungen
- Die zentrale Rolle der Führungskräfte
- Formen der Teambeteiligung
- Einschätzungen und Konfliktpunkte aus der Sicht der Mitarbeiter/innen
- Neuorganisation der Arbeitsabläufe
- Die Kooperation mit der Jugendhilfeplanung
- Anwendung eines Qualitätsmanagement-Systems
- Qualitätsentwicklung durch Evaluation und Qualifizierung im Qualitätsmanagement
- Fortbildungen zum Thema Familienzentrum

### 5. Das Verbund-Familienzentrum – Konzept und Umsetzung

#### 5.1 Was ist ein Verbund? –Definition nach dem Gütesiegel „Familienzentrum NRW“

#### 5.2 Verbünde in der Praxis – verschiedene Typen

- Zweier-Verbund
- Ortsteil-Verbund
- Flächen-Verbund
- Trägerinterner Verbund
- Varianten und Konfliktfelder

#### 5.3 Erste Erfahrungen aus Verbund-Projekten

- Strukturen von Verbänden
- Synergie-Effekte in Verbänden

- Entwicklung gemeinsamer fachlicher Konzepte
- Angebotsentwicklung
- Erste Bilanz

## **1 Einleitung – Inhalte und Aufbau des Berichts**

Familienzentren in Nordrhein-Westfalen sind Kindertageseinrichtungen, die über das Angebot an Bildung, Erziehung und Betreuung hinaus ein niederschwelliges Angebot zur Förderung und Unterstützung von Kindern und Familien in unterschiedlichen Lebenslagen und mit unterschiedlichen Bedürfnissen bereit stellen: Familienbildung und –beratung, Verknüpfung mit der Tagespflege, erweiterte Möglichkeiten für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Ein Drittel der über 9.000 nordrhein-westfälischen Tageseinrichtungen, so die Absicht der Landesregierung, soll sich nach und nach zu Familienzentren weiterentwickeln. Auf diese Weise sollen Beratungs- und Bildungsangebote und andere Dienstleistungen für Familien niederschwellig zugänglich gemacht werden. Kindertageseinrichtungen erreichen inzwischen den größten Teil der Drei- bis Sechsjährigen und sind damit Institutionen, die für die Umsetzung von flächendeckenden Unterstützungssystemen in besonderem Maße geeignet sind. Vor allem lässt sich feststellen, dass Familien dieser Institution meistens ein hohes Maß an Vertrauen entgegen bringen, was die Tageseinrichtung für die Funktion eines niederschweligen Ansprechpartners prädestiniert.

### **Die Pilotphase**

Konkretisiert wurde die politische Absicht mit dem Start eines Pilotprojektes zu Beginn des Jahres 2006. Alle Träger und Einrichtungen in Nordrhein-Westfalen wurden aufgerufen, sich bis Ende März mit einem Kurzkonzept für die Teilnahme an der Pilotphase zu bewerben, die sich über das Kindergartenjahr 2006/2007 erstrecken sollte. Im Aufruf des Ministeriums für Generationen, Familie, Frauen und Integration (MGFFI) findet sich eine nähere Beschreibung der Funktion von Familienzentren:

„Tageseinrichtungen für Kinder werden auf diese Weise Knotenpunkte in einem neuen Netzwerk, das Familien umfassend berät und unterstützt. Eine Voraussetzung hierfür ist, dass die vorhandenen Angebote vor Ort stärker miteinander vernetzt und durch die Kindertageseinrichtung gebündelt werden. Um dies zu gewährleisten, kooperieren die Familienzentren mit Familienberatungsstellen, Familienbildungsstätten und anderen Einrichtungen wie zum Beispiel den Familienverbänden und Selbsthilfeorganisationen. Sie sollen frühe Beratung, Information und Hilfe in allen Lebensphasen ermöglichen und Eltern über die Alltagsnähe der Kindertageseinrichtung ent-

sprechende Angebote leichter zugänglich machen. Auch die Einbeziehung weiterer bedarfsorientierter Hilfsangebote für Familien ist denkbar. Dies führt zu einer nachhaltig verbesserten Frühprävention und ist ein Beitrag für mehr Familienfreundlichkeit vor Ort.“

Um diese Ziele zu erreichen, sollten die Tageseinrichtungen, die sich beteiligen wollten, folgende Grundvoraussetzungen erfüllen:

- Schriftliche Verankerung von Sprachförderung im Konzept der Einrichtung und Unterbreitung von konkreten Angeboten vorschulischer Sprachförderung,
- Kooperation mit den örtlichen Familienberatungsstellen, den Familienbildungsstätten, den Familienverbänden sowie anderen Einrichtungen der Familienhilfe,
- Leistung von Hilfe und Unterstützung bei der Vermittlung von Tagesmüttern und Tagesvätern sowie
- Ausrichtung des Angebots an den Bedingungen des Sozialraums.

Bis Ende März 2006 gingen 1.000 Bewerbungen aus allen Teilen Nordrhein-Westfalens und von Einrichtungen aus einem breiten Trägerspektrum ein. 251 Einrichtungen wurden für die Teilnahme an der Pilotphase ausgewählt – mindestens eine aus jedem Jugendamtsbezirk und darüber hinaus je nach Größe des Bezirks bis zu fünf weitere. Hinzu kamen sechs Einrichtungen, deren Entwicklung in Richtung „Familienzentrum“ schon so weit fortgeschritten war, dass sie als „Best-Practice-Einrichtungen“ definiert wurden, die den anderen Einrichtungen während der Pilotphase Orientierung geben konnten. Für die Piloteinrichtungen wurden durch das Institut für Soziale Arbeit (ISA; Münster) zahlreiche Fortbildungen sowie ein individuelles Coaching im Umfang von ca. vier Beratungstagen organisiert.

Abgeschlossen wurde die Pilotphase im Juni 2007 mit der Verleihung eines Gütesiegels an die Piloteinrichtungen (Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration 2007). Das Gütesiegel umfasst insgesamt 112 Merkmale. Die Merkmale gliedern sich in vier Leistungsbereiche mit jeweils 18 Leistungen und in vier Strukturbereiche mit jeweils 10 Strukturen. In den Leistungsbereichen werden die einzelnen Angebote definiert, die die Inhalte eines Familienzentrums ausmachen. In den Strukturbereichen werden Strukturen benannt, mit denen eine am Bedarf des Sozialraums orientierte und nachhaltige Angebotsgestaltung unterstützt wird. Im Einzelnen handelt es sich um die folgenden acht Bereiche:

### **Teil A: Leistungsbereiche**

1. Beratung und Unterstützung von Kindern und Familien
2. Familienbildung und Erziehungspartnerschaft
3. Kindertagespflege
4. Vereinbarkeit von Beruf und Familie

### **Teil B: Strukturbereiche**

1. Sozialraumbezug
2. Kooperation und Organisation
3. Kommunikation
4. Leistungsentwicklung und Selbstevaluation.

Im Kindergartenjahr 2007/08 gingen weitere, von den örtlichen Jugendämtern ausgewählte Einrichtungen an den Start, so dass es damit in Nordrhein-Westfalen etwa 1.000 Familienzentren gibt; weitere ca. 2.000 werden in den nächsten Jahren folgen. Mit dem Ende der Pilotphase steht das Projekt „Familienzentrum“ also eigentlich noch am Anfang, wenn man das Ziel einer flächendeckenden Versorgung zugrunde legt. Umso wichtiger ist es, die Erfahrungen aus der Pilotphase auf breiter Basis zugänglich zu machen.

### **Ziel des Berichts**

Die wissenschaftliche Begleitung des Landesprojekts „Familienzentrum“ wird bis Ende 2008 von PädQUIS (Pädagogische Qualitätsinformationssysteme gGmbH, Kooperationsinstitut der Freien Universität Berlin) durchgeführt und beinhaltet neben der Evaluation die Erarbeitung, Auswertung und ggf. Weiterentwicklung eines „Gütesiegels“. Für die vorliegende Zwischenbilanz wurden Erkenntnisse aufbereitet, die während der Pilotphase durch die wissenschaftliche Begleitung erhoben wurden. Parallel zu diesem Bericht wurde durch ISA eine Handreichung<sup>1</sup> für zukünftige Fami-

---

<sup>1</sup> Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Gesundheit (Hrsg.), 2008: Der Weg zum Familienzentrum. Eine Handreichung. Düsseldorf.



lienzentren erstellt, die Hilfestellungen und Tipps für die praktische Umsetzung familienunterstützender Maßnahmen in den Familienzentren gibt. Der hier vorliegende Bericht ergänzt diese Handlungshilfe durch Auswertungen von Befragungen und Erfahrungsberichte aus ausgewählten Einrichtungen. Um ein umfassendes Bild von der tatsächlich vollzogenen Entwicklung der ersten Familienzentren zu erhalten und die daraus resultierenden Erkenntnisse für die Praxis zu nutzen, ist es empfehlenswert und sinnvoll, beide Berichte gemeinsam zu lesen.

Mit dem vorliegenden Bericht ist die Absicht verbunden, Entwicklungsprozesse aus dem Pilotjahr exemplarisch nachzuzeichnen und den nachfolgenden Einrichtungen, den Jugendämtern, den Trägern und den Kooperationspartnern die wichtigsten Erkenntnisse aus der Pilotphase zur Unterstützung ihrer Arbeit bereitzustellen. Im Zentrum des Berichts steht die Frage, in welcher Weise die Einrichtungen die im Gütesiegel formulierten Leistungsbereiche und Strukturbereiche ausgestaltet haben, wo sich besonders gelungene Ansätze in der Umsetzung finden lassen, aber auch, in welchen Bereichen noch Entwicklungsbedarf besteht. Dabei geht es in diesem Kontext ausdrücklich weder um Einzelfalldarstellungen noch um eine Auswertung der Gütesiegelzertifizierung, sondern um eine exemplarische Präsentation von Umsetzungsmaßnahmen.

### **Zum Aufbau des Berichts**

Im folgenden Kapitel 2 wird das Landesprojekt „Familienzentren NRW“ zunächst in den Kontext der schon länger geführten Debatte um eine möglichst frühzeitige und präventive Förderung der Kinder durch die Bereitstellung von Angeboten für das gesamte System Familie gestellt.

In Kapitel 3 werden die zentralen Ergebnisse einer im Herbst 2006 durchgeführten schriftlichen Befragung aller Piloteinrichtungen über ihr Leistungs- und Angebotspektrum sowie über ihre Planungen zu Beginn der Entwicklung zum Familienzentrum vor. Diese Daten werden verglichen mit dem Angebotsspektrum zweier Vergleichsgruppen - zum einen mit jenen Kindertageseinrichtungen, die sich am Wettbewerb beteiligt hatten, jedoch in der „ersten Runde“ nicht ausgewählt wurden, zum anderen mit sonstigen Kindertageseinrichtungen, die dem Aufruf des Ministeriums zur Teilnahme am Landeswettbewerb „Familienzentren NRW“ nicht gefolgt waren.

In Kapitel 4 werden die ersten Umsetzungs- und Prozesserfahrungen in 26 ausgewählten Fallstudieneinrichtungen auf dem Weg zum Familienzentrum exemplarisch nachgezeichnet. Der Bericht wird in diesem Teil entlang der insgesamt acht Gütesiegelbereiche gegliedert (Kapitel 4.1 bis 4.8). Die für die Zertifizierung der Kindertageseinrichtungen zu Familienzentren zugrunde liegenden Gütesiegelkriterien werden den einzelnen Kapiteln zur besseren Orientierung vorangestellt.<sup>2</sup>

Der Bericht schließt mit einem Kapitel zur Entwicklung von Verbund-Familienzentren. Hier sind zum Teil erst während der Pilotphase eindeutige Definitionen darüber erarbeitet worden, welche Formen der Kooperation in Zukunft als Verbund-Familienzentrum anerkannt werden. Welche Verbundformen mittlerweile entstanden sind und welche Kriterien für einen Familienzentrums-Verbund in Zukunft erfüllt werden müssen, wird in Kapitel 5 beschrieben.

---

<sup>2</sup> Über die Entwicklung des Gütesiegels und die Auswertung der Pilotzertifizierung wird ein gesonderter Bericht erstellt.

## 2 Familienzentren – eine Einführung<sup>3</sup>

Der Zugang zu einer Kindertageseinrichtung ist im Vergleich zu den sonstigen familienunterstützenden Angeboten der Kinder- und Jugendhilfe niederschwellig und weniger selektiv. Ihr Angebot wird daher von Familien aus allen sozialen Schichten genutzt. Die Entscheidung des Landes Nordrhein-Westfalen, Familienzentren zu entwickeln und flächendeckend zu implementieren, gründet auf der auch schon in anderen europäischen Ländern<sup>4</sup> und in diversen Modellprojekten hierzulande gemachten Erfahrung, dass sich Kindertageseinrichtungen aufgrund ihrer Niederschwelligkeit im Zugang zu Familien am besten dafür eignen, möglichst viele Eltern und ihre Kinder mit familienunterstützenden Maßnahmen erreichen zu können. Die Tageseinrichtung ist meist die erste Institution, in die das Kind eintritt und die Ungleichheiten der Förderung, Schwächen, Einseitigkeiten, mangelnde Anregungen und Beziehungsdefizite ausgleichen und somit präventiv agieren kann. Gerade im frühen Kindesalter können schwierige Entwicklungsverläufe oder problematische Erziehungskonstellationen noch rechtzeitig erkannt und geeignete pädagogische Maßnahmen und Unterstützungen für die Familien initiiert werden.

Der Auftrag der Kindertageseinrichtungen umfasst neben der Erziehung, Bildung und Betreuung der Kinder (§ 22 III KJHG) auch die Unterstützung der Erziehung und Bildung des Kindes in der Familie (§ 22 II Satz 2 KJHG) und die Zusammenarbeit mit anderen kind- und familienbezogenen Institutionen und Initiativen im Gemeinwesen, insbesondere solchen der Familienbildung und –beratung (§ 22a II Satz 2 KJHG). In der Regel beschränken sich die Angebote für Familien in Kindertagesstätten jedoch

---

<sup>3</sup> Die Ausführungen in diesem Abschnitt stützen sich auf eine an der Freien Universität Berlin, Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie, Arbeitsbereich Kleinkindpädagogik, verfasste Diplomarbeit von Annegret Bockelmann, die von Prof. Dr. Wolfgang Tietze (PädQUIS) betreut wurde und auf die wir dankenswerter Weise zurückgreifen konnten. Der vollständige Titel dieser Diplomarbeit lautet „Familienzentren in Nordrhein-Westfalen – eine Analyse ausgewählter Konzeptionen“ (Berlin, Januar 2007)

<sup>4</sup> Die Entwicklung von integrierten Dienstleistungen im Bereich der frühkindlichen Erziehung, wie sie in Familienzentren organisiert werden, lässt sich seit einigen Jahren in vielen Ländern beobachten (vgl. Bertram et al. 2004, S. 6). Im australischen Bundesstaat Queensland stehen die „Integrated Child and Family Support Hubs“ für die Förderung und Unterstützung von Kindern und Familien. In den USA bieten die Judy-Hoyer-Zentren integrierte Erziehung, Gesundheitsversorgung, Unterstützung der Familien und Weiterbildungsangebote für Erwachsene an einem Standort. In Großbritannien beabsichtigt das Bildungsministerium die landesweite Implementation von „Children’s Centres“, die auf der Grundlage des Ansatzes der „Early Excellence Centres“ konzipiert wurden, und sowohl Erziehungs-, Bildungs- und Betreuungsangebote für Kinder als auch Unterstützungsleistungen für Familien anbieten.

auf pädagogische Elternabende, Entwicklungsgespräche oder Familienfeste und umfassen nicht unbedingt Angebote der Familienberatung und Familienbildung oder die Vermittlung von entsprechenden Unterstützungsmöglichkeiten. Auch eine Zusammenarbeit von Kindertagesstätten und familienunterstützenden Einrichtungen, wie Erziehungsberatungsstellen und Familienbildungsstätten, ist trotz der gesetzlichen Regelungen des KJHG (noch) nicht die Norm.

Der Unterstützungsbedarf von Familien hat jedoch nach Ansicht vieler Experten aufgrund verschiedenster gesellschaftlicher Entwicklungen (Einelternfamilien, gestiegene Scheidungsraten, diskontinuierliche Erwerbsverläufe der Mütter und Väter, höhere Erwerbsquote von Müttern, Armutsrisiko aufgrund gesteigener Arbeitslosigkeit vieler Familien) deutlich zugenommen. Seit einigen Jahren schon versuchen daher zahlreiche Kindertagesstätten, ein stärker familienorientiertes und –unterstützendes Angebot zur Verfügung zu stellen. Das entscheidende Kennzeichen dieser Entwicklung ist die Zusammenführung der bisher eher „versäulten Angebotsstruktur“ familienunterstützender Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe durch die Kindertagesstätte.<sup>5</sup> Konkret bedeutet dies, dass in den Kindertagesstätten entsprechend den örtlichen Gegebenheiten und den Bedürfnissen der Familien, die das Angebot der Einrichtung nutzen, zusätzlich Beratungs-, Elternbildungs- und Selbsthilfeangebote für Eltern bereitgestellt oder vermittelt werden. Das Vertrauensverhältnis zur Kindertagesstätte bzw. zu den pädagogischen Fachkräften wird genutzt, um Eltern niederschwellig und effektiver als bisher in ihrer Erziehungsaufgabe unterstützen zu können. Im gesamten Bundesgebiet wurde an vielen Orten ein Prozess begonnen, in dem sich Kindertageseinrichtungen zu „Häusern für Kinder und Eltern“, „Eltern-Kind-Zentren“ oder „Kinder- und Familienzentren“ etabliert haben<sup>6</sup>.

Das in der Bundesrepublik bislang größte auf Landesebene aufgelegte Projekt zur Weiterentwicklung von Kindertageseinrichtungen zu einem erweiterten familienunterstützenden Angebotsspektrum wurde mit dem Pilotprojekt „Familienzentren NRW“ im Januar 2006 vom Ministerium für Gesundheit, Frauen, Familie und Integration gestartet. Der Begriff „Familienzentrum“ wird im Folgenden einheitlich für Kinderta-

---

<sup>5</sup> vgl. Diller 2006, S. 33

<sup>6</sup> vgl. Bertram et al. 2004, S. 10

geseinrichtungen verwendet, die mit zusätzlichen familienunterstützenden Angeboten über das reguläre Angebotsspektrum einer Kindertagesstätte hinaus gehen.

### **Gründe für den Ausbau eines familienunterstützenden Angebotes**

Die Aufgabe der Erziehung und Bildung des Kindes in der Familie umfasst zum einen die Umsetzung eines entwicklungsfördernden Erziehungs- und Beziehungsverhaltens, zum anderen sind Eltern Arrangeure von Entwicklungsgelegenheiten. Sie schaffen Umweltbedingungen im inner- und außerfamilialen Bereich, die das Kind in seiner Entwicklung anregen und fördern. Inwieweit Eltern die Gestaltung einer anregenden und entwicklungsfördernden Umwelt für das Kind gelingt, ist im wesentlichen abhängig von den elterlichen Kompetenzen, den zeitlichen Ressourcen für die Erziehungsaufgabe, den sozialen Beziehungen, in die die Familie eingebettet ist, dem kulturellen Hintergrund der Familie sowie den finanziellen Ressourcen<sup>7</sup>:

Die elterlichen Kompetenzen setzen sich aus dem Wissen über die kindliche Entwicklung und den Handlungskompetenzen im Umgang mit dem Kind zusammen und stehen in engem Zusammenhang mit deren Beziehungskompetenzen. Erziehungskompetenzen stützen sich auf die Erfahrungen in der Herkunftsfamilie sowie Erfahrungen mit den Kindern. Nicht selten sind die in der Herkunftsfamilie erlebten Erziehungsvorbilder jedoch aufgrund veränderter gesellschaftlicher Norm- und Wertvorstellungen unzeitgemäß oder wurden sogar eher negativ erlebt<sup>8</sup>. Darüber hinaus sind Kinder im Alltagsleben, bedingt durch die sinkenden Geburtenraten und die geringere Kinderzahl pro Familie, immer weniger präsent. Somit schwinden auch Gelegenheiten, den Umgang mit Kindern im Alltag zu erfahren und erlernen. Das deutlich steigende Alter der Mütter bei der Erstgeburt und eine lange Lebensphase ohne Kinder können den Übergang zur Elternschaft zusätzlich erschweren. Kehrseitig dazu findet sich in sozial schwachen Milieus eine Tendenz zur sehr frühen Elternschaft. Nicht volljährigen Eltern fehlen aber häufig Kompetenzen, eine verantwortungsvolle Erziehungsaufgabe zu übernehmen. Aus diesen veränderten gesellschaftlichen und demografischen Bedingungen resultiert ein steigender Bedarf an Elternbildungs- und

---

<sup>7</sup> vgl. Schneewind 2001, S. 142ff.; Rupp & Smolka 2006, S. 202ff

<sup>8</sup> vgl. Brunner 2006, S. 26

Beratungsangeboten - nicht nur für Eltern in schwierigen Lebenssituationen -, der das System der Kindertagesbetreuung vor neue Aufgaben stellt.

Um ihre Kinder in der Entwicklung zu begleiten und zu fördern, brauchen Eltern vor allem auch zeitliche Ressourcen. Dem gegenüber stehen die alltäglichen Pflichten, wie Berufstätigkeit und hauswirtschaftliche Aufgaben, die mit der Erziehungsaufgabe in Einklang gebracht werden müssen. Insbesondere die Erwerbsarbeit beider Eltern schränkt die zeitlichen Ressourcen für die Erziehungsaufgabe ein. Demgegenüber sind jedoch immer mehr Mütter, nicht selten beide Partner berufstätig und ringen im Dauerstress um eine Balance zwischen Familienalltag und Berufsleben.<sup>9</sup> In diesem Zusammenhang werden Kindertagesstätten zunehmend gefordert, den Eltern dabei zu helfen, Erwerbsarbeit und Erziehungsaufgabe besser miteinander vereinbaren zu können, zum Beispiel durch flexible, bedarfsorientierte Öffnungszeiten.

Die sozialen Beziehungen, in die eine Familie eingebettet ist, bieten notwendige Entlastungsmöglichkeiten, um die vielfältigen Anforderungen bewältigen zu können, sind jedoch immer seltener verfügbar. Familiäre Unterstützungsleistungen durch Großeltern zum Beispiel sind aufgrund der gestiegenen Mobilität aus beruflichen Gründen und der daraus resultierenden räumlichen Entfernung zur Herkunftsfamilie immer seltener verlässlich in den Erziehungsprozess einzubinden. Hinzu kommt die sinkende Stabilität von Familienkonstellationen, was an den steigenden Scheidungsraten, der steigenden Anzahl nichtehelicher Geburten und der zunehmenden Zahl alleinerziehender Eltern deutlich wird.<sup>10</sup> Insbesondere für Alleinerziehende, die sich mit der erhöhten Anforderung, allein für die ökonomische Versorgung, Erziehung und Betreuung der Kinder und die Organisation des Haushalts zuständig zu sein, auseinandersetzen müssen, sind soziale Netzwerke von großer Bedeutung, um die Vielfachbelastung meistern zu können.

Ein weiterer Aspekt, der die Entwicklungsbedingungen für das Kind in der Familie beeinflusst, ist der kulturelle Hintergrund der Eltern.<sup>11</sup> Immer mehr Kinder wachsen in Familien mit Zuwanderungsgeschichte auf. Bei fast der Hälfte aller Neugeborenen (46%) im Jahr 2002 war dies zumindest ein Elternteil.<sup>12</sup> Die Sprache und unter-

---

<sup>9</sup> vgl. Brunner 2006, S. 27

<sup>10</sup> vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend , 58f

<sup>11</sup> vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend , S. 169ff

<sup>12</sup> vgl. Rupp & Smolka 2006, S. 199

schiedliche kulturelle Gepflogenheiten stellen Eltern mit Zuwanderungsgeschichte vor zusätzliche Herausforderungen, da ihr Kind in ein von der deutschen Kultur geprägtes Umfeld hineinwächst. Ihnen kommt die Aufgabe zu, das Kind darauf vorzubereiten und ihm entsprechende Kenntnisse und Fähigkeiten, wie zum Beispiel die deutsche Sprache, zu vermitteln. Vor diesem Hintergrund ist die in der Regel starke Einbindung von Familien mit Zuwanderungsgeschichte in soziale Netzwerke aus Verwandtschaft und innerethnischen Gruppen insbesondere dann nicht positiv zu bewerten, wenn dadurch die Integration in die Umgebungskultur misslingt. Spätestens seit die Ergebnisse der PISA-Studie von 2003 vorliegen, ist allgemein bekannt, dass die Bildungschancen von Kindern aus Familien mit Zuwanderungsgeschichte geringer sind. Hauptursachen sind sprachliche Probleme und ein niedriger sozialer und ökonomischer Status von Migrationsfamilien.<sup>13</sup>

Die ökonomische Situation einer Familie ist hauptsächlich von dem Einkommen der Eltern abhängig. Einkommensarmut ist wesentlich durch Arbeitslosigkeit bedingt - wenngleich auch immer häufiger Familien mit einem vollwertigen Elternteil von Armut betroffen sind - und geht oft mit einem geringen Bildungsniveau der Eltern einher. Besonders häufig von Armut betroffen sind Familien mit Zuwanderungsgeschichte und Alleinerziehende. Letztere leben dabei häufiger aufgrund gering bezahlter oder nur teilzeitiger Beschäftigungsverhältnisse unterhalb der Armutsgrenze als aufgrund von Arbeitslosigkeit oder fehlender (Aus)Bildung.<sup>14</sup> Knappe finanzielle Mittel durch Arbeitslosigkeit oder gering bezahlte Arbeit schränken die Möglichkeiten ein, eine kindgerechte und entwicklungsfördernde Umwelt bereitzustellen.

Nach dem Sozialbericht NRW<sup>15</sup> von 2007 tragen Kinder und Jugendliche ein überdurchschnittlich hohes Armutsrisiko. Fast jedes vierte Kind (24,5 %) im Alter von unter 18 Jahren lebt in einem einkommensarmen Haushalt. Dies ist umso gravierender, wenn man die Folgen von Armut bedenkt: So belegt eine vom AWO-Bundesverband in Auftrag gegebene Studie<sup>16</sup>, dass ein geringes Familieneinkommen (maximal 50% des Durchschnittseinkommens) die Entwicklungsbedingungen und damit die Zu-

---

<sup>13</sup> vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, S. 81

<sup>14</sup> vgl. Rupp & Smolka 2006, S. 206; vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, S. 76ff

<sup>15</sup> Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales 2007, S. 257ff.

<sup>16</sup> AWO-Bundesverband e.V., 2000: „Gute Kindheit – Schlechte Kindheit? Armut von Zukunftschancen von Kindern und Jugendlichen in Deutschland“ [„AWO Sozialbericht 2000“]

kunftschanzen von Kindern massiv begrenzt. Kinder aus einkommensschwachen Familien kommen häufiger hungrig, ungepflegt und in nicht ausreichender Bekleidung in die Tagesstätte, zeigen verstärkt Auffälligkeiten im Spiel- und Sprachverhalten, sind weniger kontaktfreudig und insgesamt gesundheitlich labiler als Kinder, die unter günstigeren ökonomischen Bedingungen aufwachsen<sup>17</sup>. Doch Einkommensarmut bedeutet nicht per se eine benachteiligte Entwicklung. Als wesentliche Faktoren für eine positive Entwicklung des Kindes in einer einkommensarmen Familie erwiesen sich Deutschkenntnisse bei mindestens einem Elternteil, ein positives Familienklima ohne regelmäßige Streitigkeiten und regelmäßige gemeinsame Aktivitäten in der Familie.<sup>18</sup>

Eine differenzierte Betrachtung der Faktoren, die die Entwicklungsbedingungen von Kindern beeinflussen verdeutlicht die Notwendigkeit eines mehrdimensionalen und bedarfsorientiert angelegten Angebotsspektrums zur Unterstützung von Familien in ihrer Erziehungsaufgabe. Dies entspricht der Anforderung einer ganzheitlichen Unterstützung von Familien als grundlegendes Merkmal von Familienzentren als Einrichtungen mit integrierten Dienstleistungen<sup>19</sup>.

### **Aufgaben und Leistungen von Familienzentren – Was unterscheidet Kindertageseinrichtungen von Familienzentren?**

Der zentrale Aufgabenbereich einer Kindertageseinrichtung ist die Bereitstellung eines Erziehungs-, Bildungs- und Betreuungsangebotes für Kinder. Wir konzentrieren uns im Folgenden daher ausschließlich auf zusätzliche Leistungen und Angebote, die eine Kindertageseinrichtung zu einem Familienzentrum machen.

Ausgehend von den genannten Einflussfaktoren auf die Entwicklungsbedingungen in der familialen Umwelt sollten die familienunterstützenden Angebote eines Familienzentrums die folgenden fünf Bereiche berücksichtigen:

- Angebote zur Stärkung der Erziehungs- und Beziehungskompetenzen
- Angebote zur Unterstützung in der Alltagsbewältigung

---

<sup>17</sup> vgl. Hock, Holz & Wüstendörfer 2000, S. 32ff

<sup>18</sup> AWO-Sozialbericht, 2000, S. 40

<sup>19</sup> vgl. Bertram et al. 2004, S. 12



- Angebote zur Förderung sozialer Integration und Vernetzung
- Angebote zur Förderung der interkulturellen Integration und Verständigung
- Angebote zur Verbesserung der ökonomischen Situation

*Angebote zur Stärkung der Erziehungs- und Beziehungskompetenzen* beinhalten die Vermittlung von Wissen über die Entwicklung und Erziehung von Kindern sowie von Handlungskompetenzen für den Erziehungsalltag und den Umgang in zwischenmenschlichen Beziehungen. Dazu gehören die Information und Beratung in Erziehungsfragen durch die pädagogischen Fachkräfte oder durch Kooperationspartner aus dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe sowie die Durchführung von Elternbildungsangeboten, wie zum Beispiel die bundesweit am meisten verbreiteten Elternkurse „Starke Eltern – Starke Kinder“, „Triple-P“ oder „STEP“.<sup>20</sup>

*Angebote zur Unterstützung in der Alltagsbewältigung* umfassen präventive Entlastungsangebote zur Vorbeugung gegen Stress, Überlastung oder dienen der Stärkung der zeitlichen Ressourcen von Familien. In diesen Bereich fallen Maßnahmen zur Gesundheitsprävention, die in der internationalen Studie „Early Excellence“ als ein Basisangebot von Familienzentren als Einrichtungen integrierter Dienstleistungen genannt werden, ebenso wie ein Familienservice, der Unterstützungsleistungen für den privaten Bereich, wie Tagesmütter, Babysitter, Haushaltshilfen oder Nachhilfe, vermittelt.<sup>21</sup>

*Angebote zur Förderung sozialer Integration und Vernetzung* dienen der Stärkung von sozialen Ressourcen und umfassen alle Maßnahmen, die den zwischenmenschlichen Austausch und die gegenseitige Verständigung fördern und dadurch informelle und formelle Unterstützungs- und Betreuungsressourcen schaffen und stärken.<sup>22</sup> In diesen Bereich fällt auch die Öffnung von Angeboten für andere Familien, Kinder, Jugendliche und Senioren des Stadtteils, die Kontakte und Austausch fördern, wie zum Beispiel ein wöchentlich stattfindendes Familien- und Nachbarschaftstreffen. Auch die Bekanntmachung der Angebote im Einzugsgebiet, zum Beispiel über Flyer

---

20 vgl. Tschöpe-Scheffler 2005, S. 178

21 vgl. Welzien 2006, S. 54

22 vgl. Rupp & Smolka 2006, S. 204

oder Informationsbroschüren, gehört im Rahmen der sozialen Vernetzung und Integration der Einrichtung im Gemeinwesen zu den Aufgaben eines Familienzentrums.

*Angebote zur Förderung der interkulturellen Integration und Verständigung* greifen die kulturelle Vielfalt der Gesellschaft und die damit verbundenen Potentiale und Chancen auf und fördern den Austausch und die Integration von Familien mit unterschiedlichen ethnischen Hintergründen. Dazu gehören Sprachkurse ebenso wie Angebote, die die interkulturelle Verständigung und Wertschätzung durch die Auseinandersetzung mit verschiedenen Kulturen und Gebräuchen unterstützen.

*Angebote zur Verbesserung der ökonomischen Lage* umfassen Angebote, die die Chancen arbeitsloser Eltern auf einen neuen Arbeitsplatz erhöhen oder auch Fähigkeiten zur optimalen Nutzung knapper finanzieller Ressourcen vermitteln (zum Beispiel auch Schuldnerberatung, Rechtsberatung).

Im Projekt „Familienzentrum Nordrhein-Westfalen“ wurden diese Angebotsfelder konkretisiert und strukturiert. Ein wesentliches Kennzeichen besteht darüber hinaus darin, dass Familienzentren kein „Einheitsangebot“ machen, sondern jeweils ihr besonderes Profil entwickeln sollen. Dieses soll sich an den Bedürfnissen der Kinder und Familien im Einzugsgebiet orientieren. Zur Zielgruppe von Familien aus dem Einzugsgebiet des Familienzentrums zählen nicht nur Familien mit Kindern in der Einrichtung, sondern außerdem Familien mit kleineren Kindern, junge Paare, die sich in der Familienplanung befinden, Familien, deren Kinder der Tageseinrichtung bereits entwachsen sind, und auch Familienangehörige, die in irgendeiner Weise in den Erziehungsprozess eingebunden sind. Die Ansprache dieser neuen Zielgruppen lässt sich allerdings nur mit Hilfe neuer, zielgruppenspezifisch gestalteter Angebote und Ansprachekonzepte realisieren. Familienzentren sind in diesem Zusammenhang auch insbesondere aufgefordert, Angebote für Familien bereit zu stellen, die zu den so genannten bildungsfernen Schichten zählen und bisher von anderen institutionellen Anbietern nicht erreicht werden konnten.

### **3 Ausgangspunkte und Entwicklungsperspektiven für die Pilotphase - Ergebnisse einer schriftlichen Befragung**

#### **Zielsetzung der Befragung**

Die schriftliche Befragung von Piloteinrichtungen, weiteren am Landeswettbewerb beteiligten Bewerbereinrichtungen sowie nicht am Wettbewerb beteiligten Vergleichs-Kindertageseinrichtungen wurde mit dem Ziel durchgeführt, einen ersten Überblick über Leistungen und Planungen der Kindertageseinrichtungen in Nordrhein-Westfalen zu Beginn der Pilotphase zu erlangen. Von Interesse war dabei, zunächst den Status quo zu Beginn der geplanten Entwicklung zum Familienzentrum festzustellen, die Planungen zu erfassen und die Unterschiede zwischen Piloteinrichtungen, Bewerbereinrichtungen und anderen Tageseinrichtungen zu erkennen. Zum Abschluss der wissenschaftlichen Begleitung Ende 2008 wird es auf dieser Basis möglich sein, die eingetretenen Veränderungen im Leistungsspektrum zu erheben.

#### **Module der Befragung und Vergleichsgruppen**

Im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung wurden die Einrichtungen mit Hilfe eines standardisierten schriftlichen Fragebogens befragt. Der Fragebogen gliederte sich in drei Frageblöcke: In Block 1 wurden Strukturdaten ermittelt und Fragen zum Profil der Einrichtung gestellt (dieses Fragemodul war für alle drei Befragungsgruppen identisch). In Block 2 wurden Fragen zum Entwicklungsprozess zu einem Familienzentrum gestellt (dieses Fragemodul war spezifisch für jede der drei Befragungsgruppen ausgerichtet). Im 3. Frageblock wurden alle drei Befragungsgruppen sowohl nach ihrem bestehenden, für die Entwicklung zum Familienzentrum relevanten Leistungsspektrum als auch nach ihren künftigen Planungen gefragt. Dadurch sollte sowohl ein aktueller Vergleich der drei Befragungsgruppen (Piloteinrichtungen, Bewerbereinrichtungen und Vergleichsgruppe) ermöglicht als auch unterschiedliche voraussichtliche Entwicklungen erfasst werden.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> In den parallel laufenden Prozess der Entwicklung des Gütesiegels sind erste Auswertungsergebnisse eingeflossen. Hier ging es zum einen um die Frage, welche Leistungen in der Planung und Umsetzung von Familienzentren vorzufinden sind, um sicherzustellen, dass mit dem Gütesiegel keine

Die Piloteinrichtungen wurden im Block 2 vor allem zu ihren ersten Kooperationserfahrungen befragt. Die Gruppe der Bewerbereinrichtungen wurde außerdem danach gefragt, ob und wie sie ihren Entwicklungsprozess zum Familienzentrum weiter verfolgt, welche Unterstützung sie dabei erfährt (bspw. durch lokale Arbeitskreise oder durch den Transfer aus Piloteinrichtungen), inwieweit sie die Transferangebote von Projektmanagement und wissenschaftlicher Begleitung nutzt (bspw. Veranstaltungen, Internet-Angebot) und welche Unterstützungsbedarfe im Hinblick auf den Entwicklungsprozess gesehen werden. Mit diesem Zusatzmodul sollte erfasst werden, wie nicht im Wettbewerb ausgewählte Einrichtungen in die Pilotphase eingebunden sind und wie das Feld für eine weitere Verbreitung von Familienzentren aufgeschlossen werden kann.

Die Kindertageseinrichtungen schließlich, von denen bislang keine Schritte in Richtung „Familienzentrum“ bekannt sind, wurden danach befragt, ob sie eine solche Entwicklung für die Zukunft planen und, falls ja, welche Unterstützungsbedarfe dabei gesehen werden, und ob sie mit Familienzentren in ihrem Ort kooperieren (wollen) und welche Anforderungen sie an eine Kooperation stellen.

Nach Abschluss der Pilotphase wird eine Wiederholungsbefragung durchgeführt. Letztere soll eine Basis für die Einbeziehung der Resultate dieser Erstbefragung in die Bewertung der Ergebnisse des Projekts „Familienzentren“ schaffen.

### **Befragungszeitraum und Rücklauf**

Die standardisierte schriftliche Befragung wurde zu Beginn der Pilotphase im Zeitraum zwischen Oktober und Dezember 2006 durchgeführt und stieß auf eine bemerkenswerte Resonanz bei den befragten Einrichtungen, die sich allein schon mit dem positiven Rücklauf der ausgefüllten Fragebögen belegen lässt. Von insgesamt 325 angeschriebenen Piloteinrichtungen<sup>24</sup> hatten beinahe alle Einrichtungen (92,9 %) den

---

praxisfernen Anforderungen formuliert würden. Zum anderen wurden Ergebnisse über Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Familienzentren und anderen Tageseinrichtungen berücksichtigt, um vor allem diejenigen Aspekte in das Gütesiegel einzubeziehen, die besondere Kennzeichen von Familienzentren bilden.

<sup>24</sup> Die Anzahl von 325 ergibt sich daraus, dass einige der für die Pilotphase ausgewählten 251 Projekte mehrere Einrichtungen umfassten, die alle mit in die Befragung einbezogen wurden.

Fragenbogen ausgefüllt. Von den ausgewählten 308 Bewerbereinrichtungen<sup>25</sup> hatten mehr als vier Fünftel (85,4%) geantwortet, und selbst von den bislang nicht in den Landeswettbewerb involvierten Kindertagesstätten (Stichprobe von 491 Einrichtungen in Nordrhein-Westfalen<sup>26</sup>) hat sich weit über die Hälfte (58,0 %) an der Befragung beteiligt.<sup>27</sup> Im Folgenden werden zentrale Ergebnisse der quantitativen Befragung vorgestellt.

### **Piloteinrichtungen und andere Tageseinrichtungen im Vergleich**

Als generelles Befragungsergebnis im Hinblick auf die Unterschiede zwischen den drei befragten Gruppen kann vorweg genommen werden: Die beiden erstgenannten Gruppen (Piloteinrichtungen und Bewerbereinrichtungen), also die in die Pilot- und/oder Wettbewerbsphase einbezogenen, sind in ihren räumlichen, inhaltlichen, personellen und kooperationsbezogenen Voraussetzungen besser aufgestellt als die befragten sonstigen Tageseinrichtungen.

Ein Blick auf die Strukturdaten der drei Gruppen zeigt deutlich, dass bei den sonstigen Tageseinrichtungen der Anteil kleinerer Einrichtungen deutlich höher ist, entsprechend geringer ist ressourcenbedingt auch der Anteil der Kinder, für die eine Ganztagsbetreuung angeboten wird. Auch Angebote für unter dreijährige Kinder sind seltener, der Anteil von Kindern mit Migrationshintergrund ist geringer, ebenfalls der Anteil der Kinder in integrativen Gruppen liegt unter den Vergleichswerten der Piloteinrichtungen und Bewerbereinrichtungen. Darüber hinaus sind Unterschiede in der Länge der Öffnungszeiten feststellbar; die sonstigen Tageseinrichtungen bieten, nicht zuletzt aufgrund ihrer größenbedingt geringeren Personalressourcen, etwas seltener als die Vergleichsgruppen Öffnungszeiten vor 7.30 Uhr an und schließen häufiger vor 17.00 Uhr. Ganz offenbar hatten sich also zunächst jene Einrichtungen

---

<sup>25</sup> Aus allen Jugendamtsbezirken, aus denen mehr als eine Bewerbung vorgelegen hatte, wurde zunächst jeweils eine nicht ausgewählte Einrichtung in die Bewerberbefragung einbezogen. Darüber hinaus wurde durch ein Auszählungsverfahren, das eine gleichmäßige Berücksichtigung von Trägern und Regionen sicherstellte, eine Zufallsstichprobe gezogen, so dass sich insgesamt die Zahl von 308 befragten Bewerbereinrichtungen ergab.

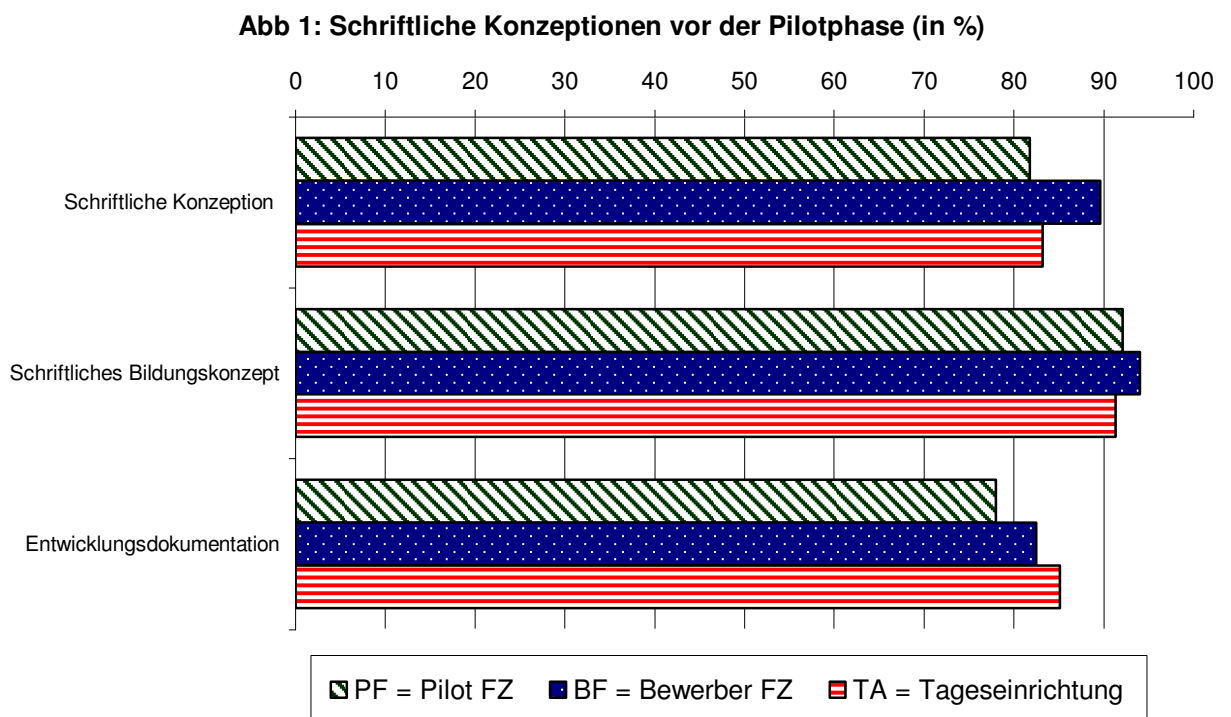
<sup>26</sup> Die Stichprobe der sonstigen Tageseinrichtungen wurde ebenfalls als Zufallsstichprobe mit Hilfe eines Auszählungsverfahrens gezogen, das eine gleichmäßige Berücksichtigung von Trägern und Regionen sicherstellte.

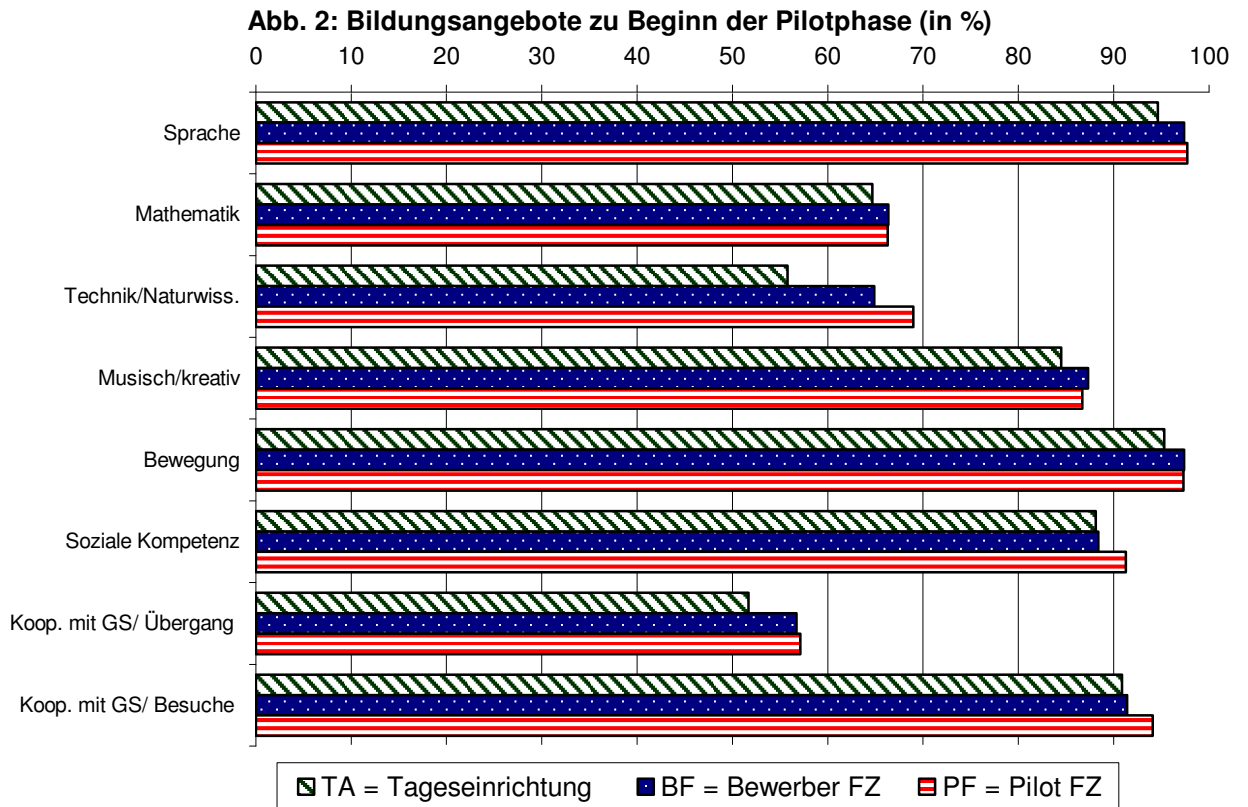
<sup>27</sup> Allen, die sich an der Befragung beteiligt haben, sei an dieser Stelle herzlich gedankt. An der hohen Rücklaufquote lässt sich das große Interesse der Einrichtungen am Projekt „Familienzentrum“ ablesen.

für das Projekt Familienzentren beworben, deren Voraussetzungen ihrer eigenen Einschätzung nach für einen zeitnahen Ausbau der Einrichtung zum Familienzentrum besser geeignet waren. Zwischen den Piloteinrichtungen und den Bewerbereinrichtungen waren die Unterschiede in den Ausgangslagen, Strukturen und auch weiteren Planungen demgegenüber nicht so gravierend.

**Kaum Unterschiede** zwischen allen drei Gruppen waren in folgenden Bereichen feststellbar:

- eine schriftliche Konzeption war fast in allen Kindertageseinrichtungen vorhanden;
- die Einrichtungen verfügten fast alle über ein Bildungskonzept;
- eine Bildungs- und Entwicklungsdokumentation wurde in beinahe allen Einrichtungen durchgeführt (Abbildung 1);
- auch in der Bildungsarbeit waren nur geringe Unterschiede auszumachen (deutlichere Abweichungen bestanden lediglich in den spezialisierteren Feldern Medienpädagogik und Ernährungsberatung);
- Kooperation mit den benachbarten Grundschulen wurde von allen drei Befragungsgruppen in annähernd gleichem Umfang praktiziert (siehe Abbildung 2).





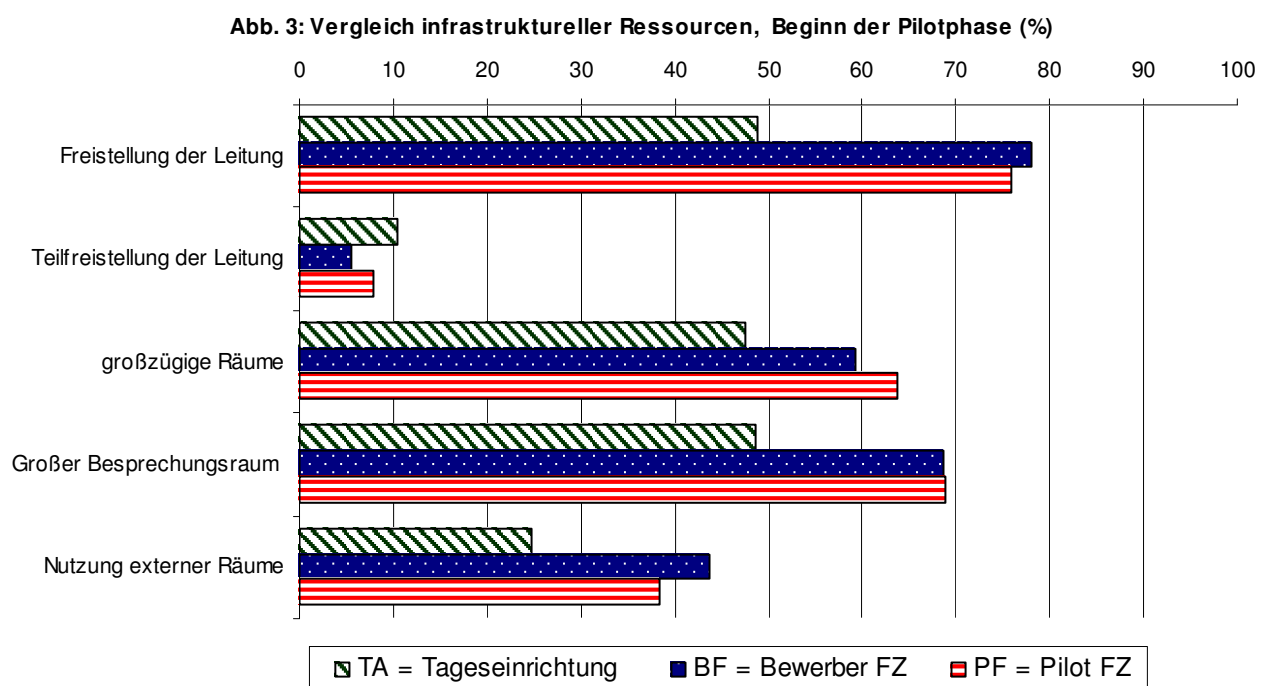
### Differenzen im Leistungsangebot

Deutliche Differenzen zwischen den drei Befragungsgruppen zeigten sich jedoch bei folgenden Merkmalen (Abbildung 3 und 4):

- Deutlich bessere Raumausstattung in Piloteinrichtungen und Bewerbereinrichtungen;
- Häufigere (Teil-) Freistellung der Leitung der Kindertageseinrichtung;
- Bessere Verankerung von Sprachförderkonzepten und –maßnahmen;
- Stärkere Nutzung von anerkannten Früherkennungsverfahren (bspw. Sprache, Motorik);
- Existenz oder Erarbeitung eines Verzeichnisses über Therapie- und Beratungsmöglichkeiten;
- Existenz oder Erarbeitung eines Verzeichnisses über Bildungsangebote zur Eltern- und Familienbildung;

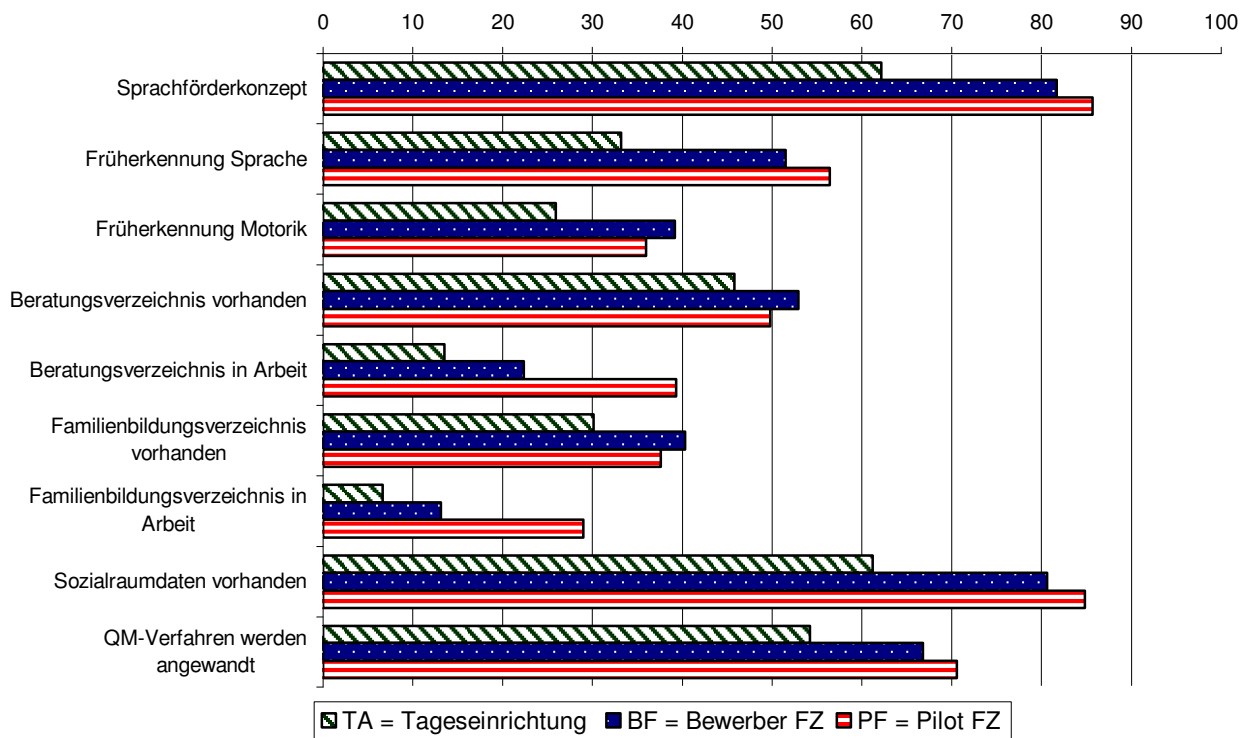
- Häufigeres Vorhandensein von Sozialraum-Analysen und häufigere Berücksichtigung bei der Planungsarbeit;
- Stärkere Nutzung von Qualitätsmanagement.

Pilot- und Bewerbereinrichtungen verfügten also über bessere Grundlagen, um mit dem Aufbau der Kindertageseinrichtung zum Familienzentrum zu beginnen, bzw. sie konnten an schon geschaffene Grundlagen anknüpfen und zeitnah ein breiteres Angebot für Kinder und Eltern machen.





**Abb. 4: Leistungen und Strukturen zu Beginn der Pilotphase (in %)**



## Entwicklungsperspektiven von Bewerbereinrichtungen und anderen Einrichtungen

Auch wenn die nicht am Landeswettbewerb beteiligten Kindertageseinrichtungen zum Befragungszeitpunkt ungünstigere Ausgangsbedingungen für den Ausbau ihrer Leistungen zu einem Familienzentrum aufwiesen, hatten dennoch 42 % dieser Gruppe ein Interesse an der Entwicklung zu einem Familienzentrum, 28 % zogen dies ggf. in Erwägung. Ein knappes Drittel (30 %) strebte diese Entwicklung jedoch nicht an. Hauptgründe dafür waren nach ihren eigenen Angaben die mangelnde räumliche Zentralität der Einrichtung (61,4 %); 60,2 % der nicht an einer Entwicklung zum Familienzentrum interessierten Einrichtungen meinten, sie seien zu klein für einen Ausbau zum Familienzentrum; ein ebenso großer Anteil nannte als Ablehnungsgrund den Umstand, dass in unmittelbarer Nähe zur Einrichtung bereits ein Familienzentrum bestehe. Bekannt war das Konzept „Familienzentrum“ der Landesregierung allerdings fast allen Einrichtungen (97,4 %). Ein Zehntel kooperierte bereits mit einem in der Nähe gelegenen Familienzentrum und fast die Hälfte strebte eine solche Kooperation an.

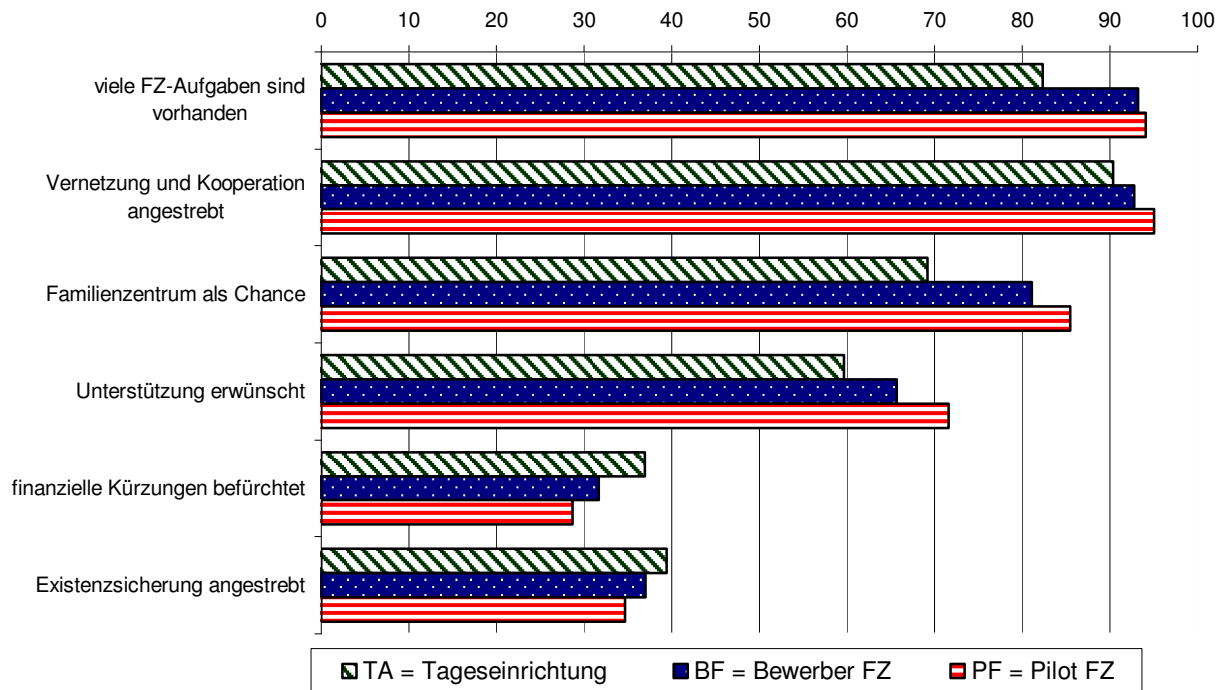
Bei den Bewerbereinrichtungen – jenen Kindertageseinrichtungen also, die sich bereits aktiv am Wettbewerb beteiligt hatten – gaben demgegenüber 93 % an, ihre Bewerbung aufrecht erhalten zu wollen, und zeigten sich fest entschlossen, die Entwicklung zum Familienzentrum zügig voran zu treiben, mehrheitlich im nächsten Kindergartenjahr. Weitere 6 % zogen dies ggf. in Erwägung. Rechnet man die Anzahl der Bewerbereinrichtungen und weiteren Einrichtungen hoch, die in den nächsten Kindergartenjahren den Weg der Entwicklung eines Familienzentrums beschreiten wollen, sind dies bereits in 2007/2008 zwischen 1.500 und 2.500 Einrichtungen.

Nach den Gründen gefragt, die für eine Entwicklung der Einrichtung zu einem Familienzentrum sprechen, hielten alle drei Befragungsgruppen eine verstärkte Zusammenarbeit mit anderen Institutionen für unerlässlich, um dem wachsenden Bedarf der Familien überhaupt gerecht werden zu können. Auch teilten sie die Einschätzung, dass der Beratungs- und Unterstützungsbedarf der Familien in den letzten Jahren deutlich angestiegen ist.

Das eigene Angebotsspektrum reflektierend, unterscheiden sich jedoch die Piloteinrichtungen und Bewerbereinrichtungen einerseits und die Vergleichsgruppe andererseits teilweise erheblich: Deutlich über 90 % der Piloteinrichtungen und Bewerbereinrichtungen waren der Ansicht, dass viele der Aufgaben, die ein Familienzentrum leisten sollte, schon seit geraumer Zeit in der Einrichtung angeboten würden (der entsprechende Anteil in der Vergleichsgruppe lag bei „nur“, aber immerhin auch noch 82%).

Genereller zeigte sich in den genannten Begründungen, die für ein Familienzentrum sprechen, dass alle Einrichtungen die Chancen, die in dieser Entwicklung liegen (sei es für die Angebotsstruktur, die Vernetzungsmöglichkeiten, die inhaltliche Weiterentwicklung der eigenen Institution, den erwarteten Beratungs- und Unterstützungsinput für Teams und Leitungen durch Kooperation) eher positiv bewerteten. Eher externe (das Jugendamt/der Träger wünscht diese Entwicklung) oder materielle Gründe (Befürchtung ansonsten eintretender Mittelkürzungen, Existenzsicherung) wurden demgegenüber nachrangig genannt (Abbildung 5).

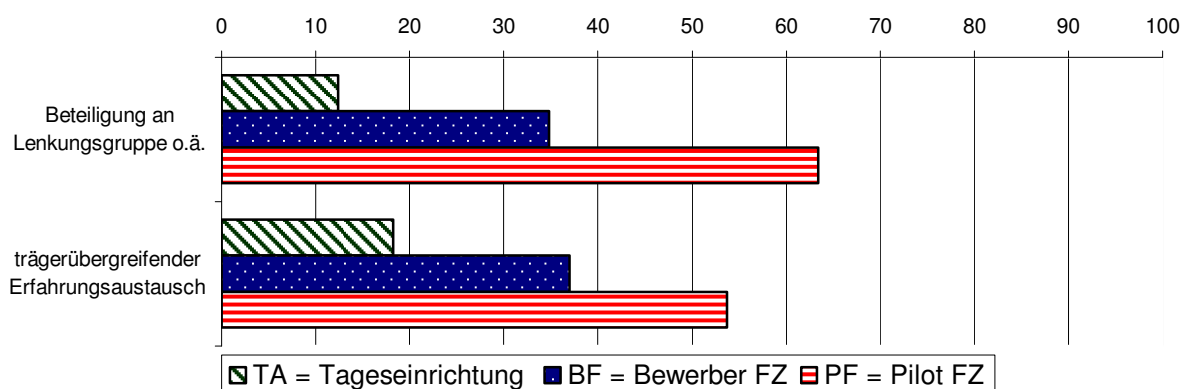
**Abb. 5: Gründe für die Weiterentwicklung zum Familienzentrum**



### Kooperationen zwischen Familienzentren und anderen Partnern

Die Bewerbereinrichtungen und anderen Tageseinrichtungen, die Familienzentrum werden wollen, sind allerdings in diesem Prozess unterschiedlich weit vorangekommen. Obwohl beide Gruppen verstärkte Kooperation mit anderen Institutionen und Partnern für wichtig halten, haben 83,4 % der Bewerbereinrichtungen, aber nur 53 % der anderen Tageseinrichtungen konkrete Schritte zum Kooperationsaufbau in die Wege geleitet (ohne Abbildung). Häufig wird ein solcher Entwicklungsprozess durch eine Lenkungsgruppe, einen Steuerungskreis oder ähnliches angestoßen und vorangetrieben. Auch hier gibt es beträchtliche Differenzen zwischen allen Befragungsgruppen. Beinahe zwei Drittel der Piloteinrichtungen (63,4 %) wirkten in einer solchen Lenkungsgruppe mit, die in den meisten Fällen regelmäßig und in geringen zeitlichen Abständen (mindestens einmal monatlich) tagt. Dagegen ist es nur etwas über ein Drittel (34,8%) der Bewerbereinrichtungen, die mit einer Lenkungsgruppe zusammen arbeiten, bei den anderen Einrichtungen reduziert sich dieser Anteil sogar auf ein gutes Zehntel (12,4 %). Ähnlich sieht das Bild aus, wenn es um die Zusammenarbeit mehrerer Einrichtungen im Sinne eines trägerübergreifenden Erfahrungsaustauschs geht. (Abbildung 6)

**Abb. 6: Kooperationsstrukturen zu Beginn der Pilotphase (in %)**



Hinsichtlich der Institutionen/Partner, die in einer solchen Lenkungsgruppe vertreten sind, unterscheiden sich die drei Befragungsgruppen in der Häufigkeit der Nennungen nicht. Sofern ein solcher, die Entwicklung zu einem Familienzentrum begleitender und steuernder Arbeitskreis existiert, sind in der Regel die örtliche Familien- und Erziehungsberatungsstelle, Jugendamt, Familienbildungsstätte, Trägervertretung, Elternvertretung (um nur die häufigsten Nennungen aufzuführen) beteiligt (ohne Abbildung).

Die Piloteinrichtungen arbeiten bereits mit zahlreichen Kooperationspartnern zusammen (Tabelle 1, Spalte 1). Am häufigsten werden dabei die Erziehungs- und Familienberatungsstellen genannt (93,4 %). An zweiter Stelle stehen die Grundschulen (wobei diese Kooperation, wie die oben angesprochenen Ergebnisse zeigen, nicht unbedingt im Kontext der Entwicklung zum Familienzentrum steht, sondern in die generelle Weiterentwicklung der Zusammenarbeit zwischen Kindertageseinrichtungen und Grundschulen einzuordnen ist). Dass der Träger, das örtliche Jugendamt sowie die Elternvertretungen institutionell eine wichtige Rolle bei dem Aufbau eines Familienzentrums spielen, ist nahe liegend. Drei Viertel der Piloteinrichtungen arbeiten mit freien Praxen zusammen; hier dürfte es sich oft um Formen der Zusammenarbeit handeln, die im Hinblick auf einzelne Kinder entstanden sind und im Zuge der Arbeiten im Familienzentrum ausgebaut werden. Gut zwei Drittel der Familienzentren arbeiten mit einer Familienbildungsstätte zusammen. Die Kooperation mit der Tagespflege ist bislang noch weniger verbreitet; ein knappes Drittel arbeitet mit einer

Vermittlungsstelle, einem Verein o.ä. zusammen, nur 42,6 % mit einzelnen Tagesmüttern oder –vätern. Dies sind zwar deutlich geringere Werte als bei den meisten anderen Kooperationspartnern; bedenkt man aber, dass die Vernetzung mit der Tagespflege für die meisten Einrichtungen ein neues Feld darstellt, ist der Anteil schon beachtlich. Die im Vergleich zu den anderen in der Befragung erwähnten Partnern geringste Rolle spielen Jugendheime/Jugendfreizeitstätten. Hier ist davon auszugehen, dass insbesondere dann eine Zusammenarbeit stattfindet, wenn eine unmittelbare räumliche Nähe gegeben ist, was nur bei einem Teil der Einrichtungen der Fall sein dürfte.

Tabelle 1: Praktizierte Kooperationen der Piloteinrichtungen und ihre Bewertung (Angaben in Prozent)

<b>Kooperationspartner der Piloteinrichtungen</b>	<b>Kooperationserfahrungen werden angegeben</b>	<b>davon: Positive Bewertung der Kooperation (sehr gut / gut)</b>
Erziehungs- und Familienberatungsstelle	93,4	89,8
Familienbildungsstätte	69,3	91,4
Tagespflegebörse/-verein/-vermittlungsstelle	62,7	86,4
Tagesmütter/-väter	42,6	90,4
Jugendheim/Jugendfreizeitstätte	32,0	92,0
Träger	89,4	92,4
Örtliches Jugendamt	88,5	83,5
Grundschule/n	91,8	60,4
Elternvertretungen	85,2	93,1
Freie Praxen (zum Beispiel Logopädie, Ergotherapie, Heilpädagogik)	76,9	88,8

Alle Piloteinrichtungen, die über Kooperationserfahrungen mit einem Partner verfügen, wurden auch danach gefragt, wie sie diese bewerten. Anzukreuzen war auf einer Skala zwischen 1 (sehr gut), 2 (gut), 3 (mittel), 4 (schlecht) und 5 (sehr schlecht). Generell ist die Bewertung sehr positiv. Eine Ausnahme bilden die Grundschulen, was wahrscheinlich nichts mit der Entwicklung zum Familienzentrum zu tun hat, sondern im Zusammenhang mit der generellen Problematik der Zusammenarbeit zwischen Kindergarten und Grundschule steht. Ansonsten unterscheiden sich die Bewertungen der einzelnen Partner nicht signifikant; der Anteil der Bewertungen mit „sehr gut“ oder „gut“ und liegt fast durchgängig bei Werten um 90 %. Insgesamt zeigt sich hier, was auch immer wieder in Interviews zum Ausdruck kommt: Die Entwick-

lung von Kooperation wird (auch wenn sie manches Mal aufwändig ist) von den Familienzentren als sehr bereichernd empfunden.

### **Themen der Pilotphase**

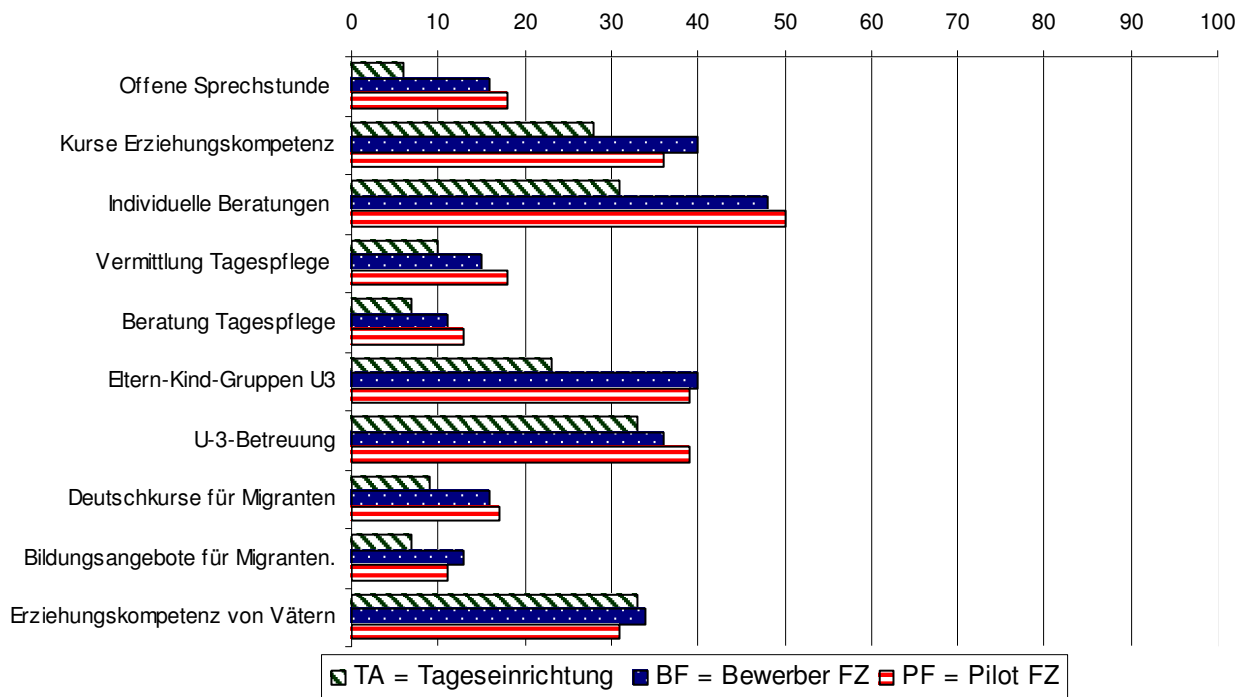
Bei den an der Pilotphase beteiligten Einrichtungen ist vor allem bemerkenswert, wie zügig diese Einrichtungen neue, für ein Familienzentrum relevante Angebote in 2006/2007 aufgenommen haben oder diese bereits vorhielten. Tabelle 2 weist die wichtigsten Themenfelder aus, mit denen sich die Piloteinrichtungen in der Entwicklungsphase zum Familienzentrum auseinandersetzen bzw. diese weiter entwickeln wollten. Auch die Bewerbereinrichtungen hatten sich zum Befragungszeitpunkt bereits dies bezüglich positioniert und nur die sonstigen Tageseinrichtungen zeigten noch deutlich mehr Zurückhaltung bei der Auseinandersetzung mit Themen, die in der Entwicklung zum Familienzentrum an Bedeutung gewinnen sollten.

Tabelle 2: Für Familienzentren relevante Themenfelder in den Piloteinrichtungen im Vergleich zu den Bewerbereinrichtungen und den Tagesstätten allgemein (Angaben in Prozent)

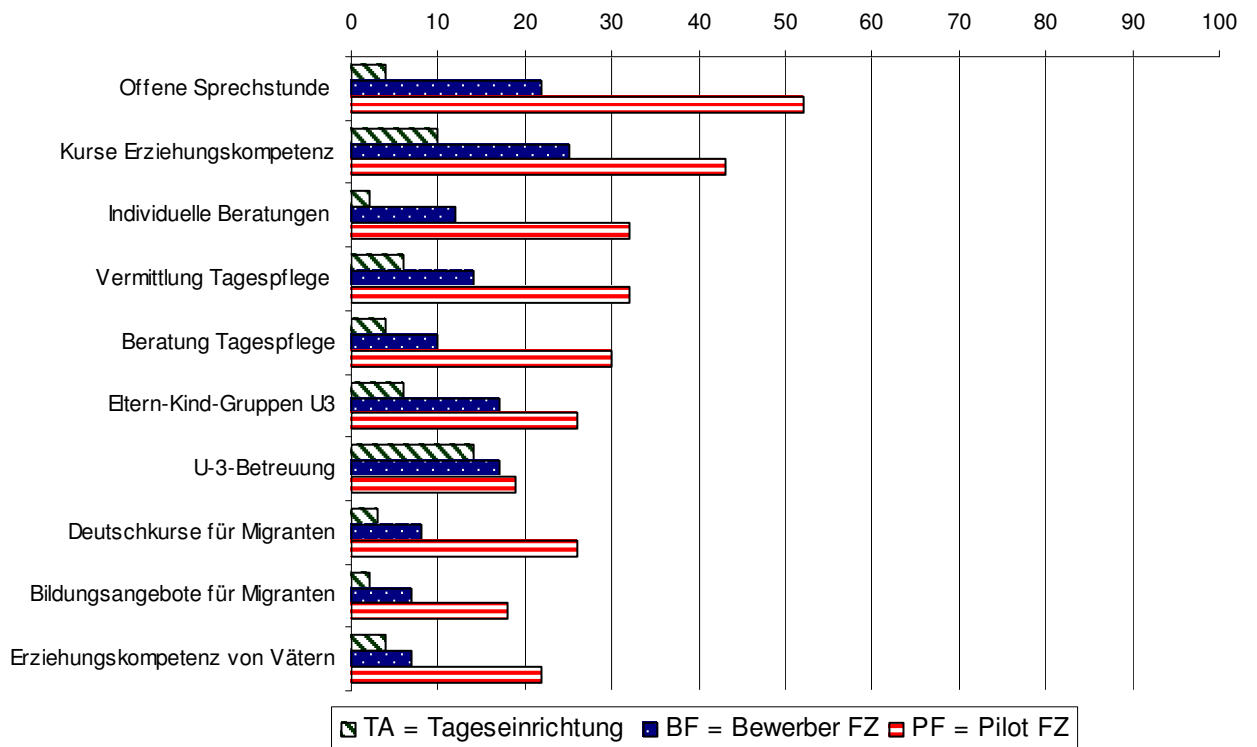
Im Zusammenhang mit dem Ausbau zum Familienzentrum relevante Themenfelder	vor Beginn der Pilotphase vorhandene Angebote			neue Angebote 2006/2007		
	Spalte 1 Piloteinrichtungen	Spalte 2 Bewerber	Spalte 3 Andere	Spalte 4 Piloteinrichtungen	Spalte 5 Bewerber	Spalte 6 Andere
Offene Sprechstunde von Erziehungs- und Familienberatung	18	16	6	<b>52</b>	22	4
Kurse zur Stärkung der Erziehungs-kompetenz	36	40	28	<b>43</b>	25	10
Individuelle Beratungen durch Erziehungs- und Familienberatungsstellen in der Einrichtung	50	48	31	<b>32</b>	12	2
Vermittlung von Tagespflege auf Basis einer Kartei eines Partners	18	15	10	<b>32</b>	14	6
Beratung von Eltern zur Tagespflege	13	11	7	<b>30</b>	10	4
Eltern-Kind-Gruppen für Familien mit unter dreijährigen Kindern	39	40	23	<b>26</b>	17	6
U-3-Betreuung	39	36	33	<b>19</b>	17	14
Deutschkurse für Eltern mit Migrationshintergrund	17	16	9	<b>26</b>	8	3
Bildungsangebote für Familien mit Migrationshintergrund	11	13	7	<b>18</b>	7	2
Stärkung der Kompetenz von Vätern	31	34	33	<b>22</b>	7	4

Im Vergleich der drei Befragungsgruppen wird deutlich, dass sich die Pilot- und Bewerbereinrichtungen in den bereits vorhandenen Angeboten (Tabelle 2, Spalten 1 und 2) in den Bereichen Beratung, Sprachförderung, Betreuung unter 3-jähriger Kinder sowie bezüglich der Angebote für ausländische Kinder und ihre Eltern kaum unterschieden, die anderen Tageseinrichtungen demgegenüber deutlich seltener über diese Angebote verfügten (Spalte 3; vgl. auch Abbildung 7).

**Abb. 7: Angebote vor der Pilotphase (in %)**



**Abb. 8: Neue Angebote während der Pilotphase (in %)**



Bemerkenswert ist der „neue Schwung“, der bereits mit Beginn der Pilotphase von den Piloteinrichtungen mobilisiert werden konnte. Hier sind markante Unterschiede



zu den Bewerbereinrichtungen und erst recht zu den sonstigen Tageseinrichtungen feststellbar (Tabelle 2, Spalte 4 bis 6; vgl. auch Abbildung 8). Die Pilotphase wurde und wird also von den zum Befragungszeitpunkt noch in der Entwicklungsphase befindlichen Familienzentren genutzt, gleich zu Beginn des Kindergartenjahres 2006/07 die für Familienzentren relevanten Angebotsstrukturen neu zu etablieren. Fasst man bereits vorhandene oder in 2006/07 neu angebotene Leistungen zusammen, so ergibt sich folgendes Bild:

- Mehr als zwei Drittel der Piloteinrichtungen (70 %) haben bereits eine offene Sprechstunde der Erziehungs- und Familienberatung eingeführt gegenüber nur 38 % der Bewerbereinrichtungen und nur 10 % der Vergleichsgruppe. Dieses Angebot wurde seit Beginn der Pilotphase in den Piloteinrichtungen deutlich ausgeweitet (52 % der Piloteinrichtungen bieten diese Leistung seit 2006/07 neu an).
- Vier Fünftel der Piloteinrichtungen (79 %) bieten Kurse zur Stärkung der Erziehungskompetenz der Eltern an (zum Vergleich: 65 % der Bewerbereinrichtungen und 38% der Vergleichsgruppe).
- 82% der Piloteinrichtungen bieten individuelle Beratungen durch Erziehungs- und Familienberatungsstellen in der Einrichtung an (60 % der Bewerbereinrichtungen und 33% der Vergleichsgruppe).
- Die Hälfte (50 %) der Piloteinrichtungen vermitteln Tagespflege auf Basis der Kartei eines Partners (auch dieses Angebot hat 2006/07 deutlich - um 32 % - zugenommen. Die Werte der Bewerbereinrichtungen und Vergleichsgruppe liegen bei 29 % bzw. 16 %.
- Eine Beratung der Eltern zum Thema Tagespflege bieten 43% der Piloteinrichtungen, jedoch bislang nur 21 % der Bewerbereinrichtungen und 11 % der Vergleichsgruppe an.
- Eltern-Kind-Gruppen für Familien mit unter dreijährigen Kindern gibt es in zwei Dritteln der Piloteinrichtungen (65 %), in 57 % der Bewerbereinrichtungen und in 29 % der Vergleichsgruppe.
- Bei der Betreuung unter dreijähriger Kinder gibt es nur geringfügige Unterschiede zwischen den Piloteinrichtungen und den Bewerbereinrichtungen (58

% bzw. 53 %), auch knapp die Hälfte (47 %) der Vergleichsgruppe bietet eine U3-Betreuung an.

- Deutschkurse für ausländische Eltern wurden seit Beginn der Pilotphase deutlich ausgebaut (43 % der Piloteinrichtungen, davon 26 % seit 2006/07). In den Bewerbereinrichtungen gibt es dieses Angebot in einem knappen Viertel der Einrichtungen (24 %), jedoch nur in etwa jeder zehnten (12 %) Einrichtung der Vergleichsgruppe.
- Sonstige Bildungsangebote für Eltern mit Migrationshintergrund bieten ein knappes Drittel der Piloteinrichtungen (29 %), ein Fünftel (20 %) der Bewerbereinrichtungen und nur ein Zehntel (9 %) der Vergleichsgruppe an. Auch dieses Angebot wurde in den Piloteinrichtungen mit Beginn der Pilotphase deutlich ausgebaut.
- Besondere Angebote für die Väter zur Stärkung der Erziehungskompetenz bieten 53 % der Piloteinrichtungen (Zunahme um 22 Prozentpunkte seit 2006/07), 41 % der Bewerbereinrichtungen und 37 % der Vergleichsgruppe an.

Der Versuch, statistisch zu überprüfen, ob die jetzt in der Entwicklung befindlichen Familienzentren ihr Leistungsspektrum in je spezifischen Leistungsbündeln anbieten, zeigt keine signifikanten Kombinationen einzelner Angebotsbereiche (im Sinne von typischen Leistungsbündeln). Anders formuliert: Es ist nicht möglich, bestimmte Typen von Familienzentren mit bestimmten inhaltlichen Schwerpunkten zu identifizieren; jede Einrichtung scheint ein sehr individuelles Leistungsspektrum zu entwickeln. Feststellbar ist lediglich, dass sich bezogen auf einzelne Leistungsbereiche die Angebotsstrukturen ergänzen. Beispiele dafür sind:

- Wenn die Piloteinrichtungen eine Notfallbetreuung für die Kinder ihrer Einrichtung anbieten, dann halten sie dieses Angebot in der Regel auch für Geschwisterkinder vor und öffnen das Angebot auch für Kinder in der Nachbarschaft.
- Im Bereich „Kindertagespflege“ werden folgende Angebote meist gebündelt vorgehalten: Treffpunkt/Austausch für Tagespflegeeltern, Begleitung von Treffen der Tagespflegepersonen und Qualifizierungen für Tagespflegepersonen.
- Kümmern sich die Piloteinrichtungen in besonderer Weise um Eltern mit Zuwanderungsgeschichte, bieten sie in der Regel spezifische Bildungsangebote

und, Deutschkurse für die Eltern an und spezifizieren ihre Angebote unter interkulturellen Aspekten.

- Wird Kindertagespflege innerhalb der Piloteinrichtungen angeboten, dann kümmern sich die Einrichtungen auch um Wochenendbetreuung, halten geeignete Räumlichkeiten bereit und betreuen häufiger auch nach 17.00 Uhr.
- Wird in das Leistungsspektrum der Piloteinrichtungen eine Tagespflegevermittlung und diesbezügliche Beratung für Eltern integriert, verfügen die Einrichtungen mindestens über den Zugang zu einer Adresskartei einer kooperierenden Institution oder haben eine eigene Adressdatei aufgelegt.

Allein schon an diesen deutlich ausgeweiteten Aktivitäten der Piloteinrichtungen in den Themenfeldern Bildung/Beratung, Sprachförderung, Kindertagespflege und Betreuung unter dreijähriger Kinder zeigt sich, welche starke Impulse in der mit Coaching-Angeboten und Weiterbildungsmaßnahmen unterstützten Pilotphase für die Ausweitung einer familienunterstützenden Angebotsstruktur ausgegangen sind. Dieser Erweiterung des Angebotsspektrums vorgeschaltet war auch eine gezielte Erfassung der Bedarfsstruktur vor Ort. Etwa drei Viertel der Piloteinrichtungen und Bewerbereinrichtungen hatten in den letzten zwei Jahren häufiger schriftliche Elternbefragungen durchgeführt (Piloteinrichtungen 73,3%; Bewerbereinrichtungen 74,2 %) als die Vergleichsgruppe (62,2 %). Auch in Zukunft sind solche Bedarfserhebungen bei den Piloteinrichtungen (80,9 %) und Bewerbereinrichtungen (80,6 %) häufiger geplant als in der Vergleichsgruppe (63,6 %).

Die beiden erstgenannten Gruppen hatten darüber hinaus etwas häufiger als die Vergleichsgruppe regelmäßige Teambesprechungen zur Entwicklung/zum Ausbau der Angebotsstruktur eingeführt und nahmen dazu deutlich häufiger Möglichkeiten der Beratung und der Supervision durch den Träger in Anspruch. Die Einrichtungen der Vergleichsgruppe nutzten Supervision eher bei Entwicklungsproblemen einzelner Kinder, weniger hingegen zur inhaltlichen (Weiter)Entwicklung des Betreuungsangebotes.

## Resümee

Abschließend lässt sich festhalten, dass die bislang nicht am Landeswettbewerb „Familienzentrum NRW“ beteiligten Kindertageseinrichtungen zwar ihr Angebot auf die Bildung, Betreuung und Erziehung von Kindern abgestimmt haben; weitergehende Angebote, die die Kita für Beratungsbedarfe der Eltern und des unmittelbaren sozialen Umfeldes öffnen, sind dort deutlich seltener vertreten. Ein Teil dieser Einrichtungen verfügt offensichtlich über die Voraussetzungen, um sich in den nächsten Jahren ebenfalls auf den Weg zum Familienzentrum zu machen. Für andere, gerade für die hinsichtlich ihrer Größe (eher kleinere Einrichtungen) oder räumlichen Lage (nicht so zentral gelegen) nicht so günstig ausgestattete Tageseinrichtungen bieten sich für die Zukunft eher Kooperationslösungen an, wie sie auch bei einigen Piloteinrichtungen in Kooperation mit weiteren im Umfeld gelegenen Kitas und Familienberatungsstellen oder einer koordinierenden anderen Einrichtung ins Leben gerufen wurden. Hier ließe sich in einem Kooperations-Netzwerk eine erweiterte Angebotsstruktur realisieren, die kleinere Einrichtungen alleine nicht zu schultern in der Lage wären. Da die Kita-Leitungen in den Einrichtungen der Vergleichsgruppe aufgrund geringerer Einrichtungsgröße deutlich weniger für Koordinierungsaufgaben freigestellt werden können, wäre auch von daher eine Kooperationsstruktur angemessen (ggf. mit einer Teilfreistellung), um vielfältigere Angebote für Eltern und Kinder zu konzipieren, zu organisieren und zu koordinieren.

Die befragten Bewerbereinrichtungen streben fast alle die Entwicklung ihrer Kindertageseinrichtung zum Familienzentrum an - die meisten von ihnen bereits im Kindergartenjahr 2007/08.<sup>28</sup> Sie waren zu Beginn der Pilotphase ähnlich aufgestellt wie die Piloteinrichtungen, haben im Unterschied zu diesen jedoch weniger neue Angebotsstrukturen im Kindergartenjahr 2006/2007 aufgelegt. Sie dürften jedoch schnell zu einem Ausbau ihrer Leistungsangebote in der Lage sein und sind zu einem großen Teil auch schon in dafür geeigneten Kooperationszusammenhängen vertreten.

---

<sup>28</sup> Eine Übersicht über die Einrichtungen, die zum Kindergartenjahr 2007/2008 von den Jugendämtern für die Entwicklung zum Familienzentrum ausgewählt wurden, zeigt allerdings, dass diese sich zu weniger als einem Drittel aus dem Kreis der Bewerbereinrichtungen rekrutieren.

## **4 Leistungs- und Strukturbereiche in der Pilotphase – Umsetzungsformen in den ausgewählten Piloteinrichtungen**

Bei etwa einem Zehntel der Piloteinrichtungen (26) wurden während der Pilotphase vertiefende Fallstudien durchgeführt, um genauer ermitteln zu können, wie die Einrichtungen ihre Entwicklung zu einem Familienzentrum organisiert und umgesetzt haben. Entlang der maßgeblichen Leistungs- und Strukturbereiche des Gütesiegels stellen wir in den folgenden Kapiteln 4.1 bis 4.8 die bisherigen Erfahrungen und die bislang erzielten Umsetzungserfolge bei der Unterstichprobe der 26 Beispielinrichtungen vor.

Die 26 Beispielinrichtungen für die wissenschaftliche Begleitung wurden nach folgenden Prinzipien ausgewählt:

- Trägerproporz (etwa gleiche Anteile wie bei den Piloteinrichtungen insgesamt);
- unterschiedlich große Einrichtungen;
- Unterschiede in den Sozialräumen;
- städtische und ländliche Einrichtungen;
- regionale Verteilung;
- Berücksichtigung von Verbundprojekten.

Die hier exemplarisch dargestellten Umsetzungserfahrungen aus den ausgewählten Piloteinrichtungen stützen sich auf Gespräche mit den Leitungen der Beispielinrichtungen sowie auf Interviews mit Teammitgliedern. Ergänzt wird die Darstellung durch Erkenntnisse aus Interviews mit ausgewählten Trägervertretungen und Kooperationspartnern.

Die für Fallstudien ausgewählten 26 Piloteinrichtungen haben darüber hinaus an zwei Stichtagen sogenannte Entwicklungsdokumentationen ausgefüllt, die über den Status quo zu Beginn der Pilotphase (1. Stichtag) und weitere Entwicklungsschritte (2. Stichtag) und Planungen auf dem Weg zu einem Familienzentrum Auskunft gaben. Die geplante 3. Entwicklungsdokumentation kurz vor Abschluss der Pilotphase wurde ersetzt durch den Gütesiegel-Evaluationsbogen, um die Einrichtungsleitungen zu entlasten.

Im vorliegenden Text haben wir uns für eine themenorientierte Querschnittsdarstellung entschieden. Im Folgenden werden also keine Einzelfalldarstellungen vorge-

nommen. Wichtig war uns, einen Überblick über unterschiedliche Umsetzungsprozesse und Vorgehensweisen zu geben und die unterschiedlichen Herangehensweisen zu zeigen, die sich allein durch die Größe der Einrichtung, die räumlichen Voraussetzungen, die zur Verfügung stehenden personellen Ressourcen, die sozial-räumlichen Gegebenheiten sowie durch den Fortschritt, der bei den Vernetzungsbestrebungen mit Kooperationspartnern erzielt werden konnte, zum Teil deutlich voneinander unterscheiden.

Jedem Kapitel wird eine Übersicht über die für den jeweiligen Bereich in der Pilotphase gültigen Gütesiegel-Kriterien voran gestellt. Diese Übersicht soll den Leserinnen und Lesern eine Orientierung darüber geben, welche Themenfelder für die Pilotphase wichtig waren und was als Kernaufgaben von Familienzentren angesehen wird. Im Interesse der Lesbarkeit werden dann jedoch nicht die einzelnen Gütesiegel-Kriterien nacheinander „abgearbeitet“. Stattdessen erfolgt eine Gesamtdarstellung des jeweiligen Bereichs, verbunden mit Hinweisen auf Probleme und auf praktische Lösungen.

Im Sinne des Erfahrungstransfers können diejenigen Kindertageseinrichtungen, die sich in den folgenden Jahren zu Familienzentren weiterentwickeln und ihre Angebotsstrukturen entsprechend aufbauen bzw. ausweiten wollen, durch die Lektüre Anregungen und erste Orientierungen erhalten.

Wichtig ist uns anzumerken, dass die Bereitstellung der Angebote eines Familienzentrums ein kontinuierlicher und nie als abgeschlossen geltender Prozess zu sehen ist. Auch die bislang zertifizierten Einrichtungen befinden sich noch auf dem Weg, den sie allerdings mit viel Anstrengung und Engagement gestartet haben. Für die Zukunft wird entscheidend sein, die begonnenen Umsetzungsschritte und eingeleiteten Maßnahmen zu verstetigen und zu einem kontinuierlichen und verlässlichen Angebot weiterzuentwickeln, das jedoch bedarfsorientiert zu korrigieren und zu ergänzen sein wird.

## 4.1 Beratung und Unterstützung von Kindern und Familien

### Gütesiegelkriterien

#### Die acht Basisleistungen

##### *Das Familienzentrum ....*

1. verfügt über ein aktuelles Verzeichnis von Beratungs- und Therapiemöglichkeiten in der Umgebung (bspw. Erziehungs-/Familienberatung, Frühförderung, Heilpädagogik, Psychotherapie, Ergotherapie, Logopädie, zugewandertenspezifische Beratungsstellen, Sprach- und Kulturmittler, Vereine von Zugewanderten, Frauenberatungsstellen, Frauenhäuser, Beratungsstellen für spezielle Fragen wie bspw. Hochbegabung, Selbsthilfegruppen usw.).
2. verfügt über ein aktuelles Verzeichnis von Angeboten zur Gesundheits- und Bewegungsförderung in der Umgebung.
3. sorgt dafür, dass ein/e Mitarbeiter/in auf Fragen der interkulturelle Öffnung spezialisiert ist (nachgewiesen durch Zusatzausbildung oder Fortbildung) und Eltern und Fachkräfte entsprechend berät.
4. organisiert Eltern-Kind-Gruppen für Familien mit unter dreijährigen Kindern (wenigstens einmal pro Woche) oder kann interessierte Eltern an ein entsprechendes Angebot (bspw. einer Familienbildungsstätte) im Einzugsgebiet verweisen.
5. verfügt über ein Konzept, welches sicherstellt, dass bei Bedarf die Vermittlung von Familien zur Erziehungs-/ Familienberatung erfolgt und der Beratungsprozess (bspw. durch Gespräche zwischen Erzieher/innen und Eltern) begleitet wird.
6. organisiert eine offene Sprechstunde für Erziehungs-/Familienberatung oder andere in den Alltag der Einrichtung integrierte Beratungsangebote (mindestens einmal im Monat).
7. verfügt über anerkannte Verfahren zur allgemeinen Früherkennung (Entwicklungs-screening) und wendet sie an.
8. sorgt dafür, dass eine aufsuchende Elternarbeit (soweit notwendig unter Einbeziehung mehrsprachiger Ansprechpersonen) durchgeführt wird, wobei dies

nicht durch das Personal der Tageseinrichtung geschehen muss.

### **Die zehn Aufbauleistungen**

#### *Das Familienzentrum ...*

1. organisiert Sprachfördermaßnahmen für Kinder im Alter zwischen vier Jahren und Schuleintritt mit zusätzlichem Sprachförderbedarf, die keine Kindertageseinrichtung besuchen.
2. organisiert für Kinder der Einrichtung und ihre Eltern spezielle Kurse oder Projekte zur zusätzlichen Sprachförderung (wobei unter „zusätzlich“ gezielte Maßnahmen zu verstehen sind, die über Förderung der Sprachfähigkeiten im Alltag hinausgehen).
3. ermöglicht – unabhängig von einer eventuellen Sprechstunde – individuelle Erziehungs-/Familienberatung in seinen Räumlichkeiten, wobei eine ungestörte Beratungssituation und der Vertrauensschutz gewährleistet werden.
4. ermöglicht individuelle Therapien (bspw. durch freie Praxen) in seinen Räumlichkeiten oder bietet die Möglichkeit, Kinder während der Öffnungszeiten der Einrichtung zu Therapien in Praxen in der unmittelbaren Nachbarschaft zu bringen.
5. verfügt über weitere, spezielle Verfahren zur Früherkennung (bspw. Motorik, Lese-/Rechtschreibschwächen, Verhaltensauffälligkeiten) und wendet sie an.
6. sorgt dafür, dass die Inanspruchnahme von U-Untersuchungen und die Zusammenarbeit mit Kinderärzten und Kinderärztinnen durch gezielte Maßnahmen gefördert werden.
7. ermöglicht Familienselbsthilfeorganisationen und anerkannten Elternvereinen, im Familienzentrum Treffen, Beratungen oder andere Aktivitäten durchzuführen.
8. organisiert Beratungsleistungen für Eltern zu nicht-erziehungsbezogenen Themen (bspw. Lebensberatung, Schuldnerberatung).
9. sorgt dafür, dass ein/e Mitarbeiter/in auf Fragen der Gesundheitsförderung / Bewegungsförderung spezialisiert ist (nachgewiesen durch Zusatzausbildung oder Fortbildung) und Eltern und Fachkräfte entsprechend berät.
10. sorgt dafür, dass ein/e Mitarbeiter/in auf das Thema „Kinderschutz“ speziali-



siert ist (nachgewiesen durch Zusatzausbildung oder Fortbildung) und als Multiplikator/in dient.

Mit Angeboten im Leistungsbereich *Beratung und Unterstützung von Kindern und Familien* setzen sich Familienzentren das Ziel, Hilfsangebote für Familien möglichst niederschwellig bereit zu stellen. Dies zielt zum einen auf die räumliche Nähe und somit gute Erreichbarkeit der Angebote ab. Zum anderen soll die über das Familienzentrum organisierte Vermittlungsarbeit ggf. vorhandene Ängste oder Hemmschwellen der Eltern zu solchen Diensten abbauen und den Erstkontakt erleichtern. Das Familienzentrum soll sich für Familien zur ersten Anlaufstelle entwickeln, die Eltern im Falle von Problemen kompetent informiert und an zuständige Stellen oder auch Kooperationspartner weiter vermittelt.

Soweit die generelle Zielsetzung, zu der von den Beispieleinrichtungen wie auch von den Piloteinrichtungen allgemein schon viele Elemente realisiert wurden. Insgesamt kann man das Themenfeld „Beratung und Unterstützung“ als ein Kernthema der Pilotphase bezeichnen. Wie die Ergebnisse der schriftlichen Befragung zu Beginn der Pilotphase deutlich gemacht haben (siehe Kapitel 3), bieten zum Beispiel mehr als zwei Drittel aller Piloteinrichtungen (70%) offene Sprechstunden der Erziehungs- und Familienberatung in der Einrichtung an, bei sogar über vier Fünftel der Einrichtungen (82%) werden individuelle Beratungen durch Erziehungs- und Familienberatungsstellen im Familienzentrum durchgeführt. Die offenen Sprechstunden der Erziehungsberatung wurden dabei vor allem mit Beginn der Pilotphase deutlich ausgebaut (bei über der Hälfte der Einrichtungen wurde dieses Angebot erst im Pilotjahr eingeführt).

### **Beratungs- und Unterstützungsangebote für Familien – trägerübergreifende Lösungen als Perspektive**

Beratungs- und Unterstützungsangebote für Familien hatten bei den meisten Beispieleinrichtungen schon eine längere Tradition und wurden bislang häufig in Kooperation mit trägereigenen Beratungseinrichtungen realisiert. Hier waren die Kooperationsgefüge über einen längeren Zeitraum gewachsen, und auf der Grundlage dieser eingespielten Zusammenarbeit ließen sich bedarfsorientierte Ausdifferenzierungen und Weiterentwicklungen im Beratungs- und Unterstützungsangebot dann auch

leichter und zügiger entwickeln. Perspektivisch ist es für die Familienzentren jedoch wichtig, dass Kooperationen auch mit Beratungseinrichtungen anderer Träger und Anbieter aufgebaut werden. Dafür gibt es mehrere Gründe: Zum einen stoßen bei dem weiteren Ausbau der Familienzentren (allein im Jahr 2007/2008 kommen 750 weitere Einrichtungen hinzu) die trägereigenen Beratungseinrichtungen unter Umständen selbst an Kapazitätsgrenzen, die durch eine trägerübergreifende Zusammenarbeit aufgefangen werden könnten. Zum anderen ist es insbesondere in ländlichen Räumen, wo sowohl die Dichte als auch die räumliche Nähe der Beratungsstellen des eigenen Trägers nicht so hoch ist wie in städtischen Ballungszentren, besonders wichtig, neue Kooperationspartner zu finden, die das gewünschte Beratungsangebot und auch –spektrum sicherstellen helfen. Darüber hinaus können trägerübergreifende Kooperationen auch zu wechselseitiger Befruchtung der Angebotsstrukturen führen. Zum Beispiel könnte man bestimmte Spezialisierungen einzelner Beratungseinrichtungen verabreden. Ziel sollte in jedem Fall sein, das im Umfeld bestehende Beratungsangebot auch möglichst optimal zu nutzen.

### **Aktuelles Verzeichnis von Beratungs- und Therapiemöglichkeiten und von Angeboten zur Gesundheits- und Bewegungsförderung**

Als Basis für die Arbeit von Familienzentren ist es notwendig, dass die Einrichtungen selbst einen Überblick über Beratungs- und Unterstützungsangebote im Umfeld haben. Nur dann können sie ihre Lotsenfunktion kompetent wahrnehmen. Wenn Einrichtungen zu Beginn der Pilotphase noch nicht über solche Verzeichnisse verfügten, wurden sie meistens während der Pilotphase erstellt. Die Verzeichnisse sind umso umfangreicher, je mehr Kooperationsbeziehungen von der Einrichtung aufgebaut wurden (vgl. hierzu auch Kapitel 4.7). „Das war viel Aufwand, ist aber ein wichtiges Arbeitsinstrument für die Zukunft“, so eine Leiterin. In einigen Kommunen wurden derartige Verzeichnisse zentral vom Jugendamt erstellt. Dieses Vorgehen ist sicher sinnvoll, denn die Verzeichnisse können von mehreren Einrichtungen und teilweise auch im erweiterten Einzugsgebiet genutzt werden.

Teilweise werden die Verzeichnisse vorrangig zur eigenen Information der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter genutzt, die darin nachschlagen können, um Eltern für bestimmte Fragen geeignete Personen oder Institutionen zu benennen. Immer häufiger gibt es jedoch Materialien, die den Eltern direkt zur Verfügung gestellt werden. Die

meisten Beispieleinrichtungen platzieren Flyer über Therapie- und Beratungsangebote im Eingangsbereich (zum Beispiel Prospekthalter oder Plakate im Flurbereich, Info-Box) oder legen diese in anderen von den Eltern genutzten Räumlichkeiten aus (zum Beispiel Elterncafé, andere informelle Elterntreffpunkte im Eingangsbereich). Hervorzuheben sind dabei themenspezifische, auf spezielle Zielgruppen konzentrierte Broschüren, zum Beispiel „Wegweiser für Migrantinnen und Migranten“, in dem Therapie- und Beratungsangebote für ausländische Eltern in entsprechenden Fremdsprachen vorgelegt wurden.

Eine sinnvolle Möglichkeit, aktuell zu informieren, bestand auch darin, in die Einrichtungsflyer, die gegenwärtig von vielen Familienzentren aktualisiert werden, jeweils eine aktuelle Programmübersicht über Angebote von kooperierenden Erziehungsberatungs- und Familienbildungsstätten als loses Blatt beizufügen.

### **Schaffung infrastruktureller Voraussetzungen für Beratungsangebote innerhalb des Familienzentrums**

Im Rahmen der Pilotphase haben sich die ausgewählten Einrichtungen nach Kräften bemüht, vermehrt Beratungs- und Unterstützungsangebote in den Räumen der Kindertageseinrichtung anzubieten. Damit war ein erhöhter Planungs-, Organisations- und Kommunikationsaufwand verbunden, aber auch die Suche nach geeigneten Formen (Häufigkeit, Frequenz) und nicht zuletzt die Auswahl und Herrichtung geeigneter Räumlichkeiten, die Diskretion und eine konzentrierte Gesprächssituation ermöglichen. So war auch das von den Beispieleinrichtungen am häufigsten genannte Problem das Fehlen geeigneter Räumlichkeiten. Hinzu kamen die Bemühungen um eine gezielte und letztlich fachlich geprüfte Gestaltung eines sozialraumadäquaten Beratungsangebotes.

Hinsichtlich ihrer räumlichen Ausstattung gab es bei den ausgewählten Einrichtungen sehr unterschiedliche Voraussetzungen. Einige der Einrichtungen waren bereits baulich so konzipiert, dass das Gebäude Bereiche für Beratung und Frühförderung getrennt vom Alltagsgeschehen einer Kindertagesstätte vorhielt. In einer der Beispieleinrichtungen existierte beispielsweise seit längerem im Obergeschoss eine Frühförderstelle, in einer anderen stehen der Erziehungsberatungsstelle feste Räumlichkeiten innerhalb des Familienzentrums zur Verfügung, in einer weiteren ist das Familienzentrum einem Mütterzentrum angegliedert und vielfältige Beratungsleistungen

sind unter dem Dach des Mütterzentrums vorhanden. Sind solche räumlich idealen Voraussetzungen gegeben, kann die Nutzung durch die Eltern entsprechend gut etabliert werden.

Viel schwieriger gestaltete sich dies für all jene Einrichtungen, die sich große Mühe gaben, geeignete Räumlichkeiten überhaupt erst einmal zu schaffen. Bei den Einrichtungen mit nicht ausreichender räumlicher Infrastruktur musste beispielsweise auf den Gruppenraum der Beschäftigten oder das Büro der Einrichtungsleitung zurückgegriffen werden oder Räumlichkeiten wurden doppelt genutzt, so dass nicht immer ausreichende Ruhe und Diskretion gegeben war und zudem erhöhter Organisations-, Planungs- und Räumaufwand erforderlich wurde.

Den meisten Einrichtungen gelang es im Rahmen der Pilotphase dennoch, Sprechstunden der Erziehungsberatungsstellen innerhalb der Einrichtung einzurichten, um dadurch den Erstkontakt mit den Eltern zu erleichtern. Die Häufigkeit dieser offenen Sprechstunden richtete sich sowohl nach den Kapazitäten der Erziehungsberatungsstellen als auch nach der Nachfrage der Eltern. In jedem Fall war dieses Angebot eine wichtige Säule, die den frühzeitigen und unkomplizierten Zugang der Eltern zu externer Beratung unterstützte. Einrichtungen, die selbst über keine guten räumlichen Voraussetzungen verfügten, wichen auf nahe gelegene Räume zum Beispiel in Häusern der Pfarrgemeinde, in Nachbarschaftszentren etc. aus. Wichtig war dabei vor allem die unmittelbare Nähe dieser Räumlichkeiten zur Kita.

### **Zusammenarbeit mit Erziehungs- und Familienberatungsstellen**

Sofern noch keine langjährigen Kooperationen mit geeigneten Beratungsstellen bestanden, lag die Herausforderung für die Einrichtungsleitungen darin, zunächst passende Angebote einzuholen und zu prüfen, ob diese für die nachgefragten Unterstützungsbedarfe wirklich geeignet waren. Hierbei stießen die Leitungskräfte häufig an die Grenzen ihrer zeitlichen Belastbarkeit, zumindest dann, wenn sie diese Anstrengung alleine schultern mussten. Deutlich entlastet wurden die Einrichtungsleitungen, wenn der Träger oder auch die zuständige Fachberatung bei der Vernetzung und dem Aufbau von Kooperationen behilflich waren. Hilfreich waren in diesem Zusammenhang auch die Arbeitskreise und Lenkungsgruppen.

Besonders positiv wurde von den Erzieherinnen und Erziehern hervorgehoben, dass Erziehungsberatungsstellen nicht nur als Ansprechpartner für Familien fungieren,

sondern auch die Arbeit des Kita-Teams kompetent begleiten und unterstützen (zum Beispiel bei Beobachtungserfahrungen, bei der Erstellung und Auswertung von Bildungsdokumentationen, bei Einzelfallbesprechungen). Generell besteht ein großer Bedarf an externer Unterstützung auch seitens der Erzieherinnen und Erzieher, die ihrerseits Rat und Unterstützung brauchen, um die gestiegenen Anforderungen in den Kindertageseinrichtungen zu bewältigen. Die Anwesenheit von Beraterinnen und Beratern für offene Sprechstunden wird daher oft nicht nur von Eltern genutzt, sondern auch von Erzieherinnen und Erziehern. Dass die Einbindung der Arbeit von Beratungsstellen langsam anlaufen und stufenweise ausgebaut werden kann, zeigt das Beispiel im Kasten.

### ***Aufbau der Zusammenarbeit zwischen Einrichtung und Beratungsstelle***

Eine Beispieleinrichtung hat den Erstkontakt zur Erziehungsberatung aus Platzmangel in das Gemeindezentrum verlegt. Die Lösung mit dem Gemeindezentrum wird zwar nicht als ideal angesehen, aber „wir müssen uns mit dem arrangieren, was da ist und das tun auch die Eltern. Außerdem ist dort die Atmosphäre gut. Dort steht ein runder Tisch (was ich besonders mag) und Bücherregale im Hintergrund. Dadurch, dass ich die Eltern abhole, hat das Gespräch aber nicht den anonymen Charakter, da die anderen Eltern mitkriegen, wer mit mir in den Gemeindesaal geht. Wenn die Eltern aber dann später eigenständig rüber kommen, wird das sicher besser.“

Erstkontakte mit den Eltern werden in der Einrichtung geknüpft. Wenn längere Beratungen erforderlich werden, finden sie jedoch im Büro der Erziehungsberatungsstelle statt, da dort die räumlichen Gegebenheiten besser sind, zum Beispiel besteht dort die Möglichkeit mit den Kindern in besonderen Räumen zu arbeiten.

Einmal monatlich ist eine Vertreterin der Erziehungsberatungsstelle in der Einrichtung präsent. Darüber hinaus wird sie regelmäßig an Elternfrühstücken teilnehmen, um die Hemmschwelle noch einmal zu senken. Vor den Beratungszeiten wird die Erziehungsberaterin in Zukunft im Elterncafé erreichbar sein, damit die Eltern auch dort schon niederschwellig ihre Fragen loswerden können und noch mehr Vertrauen für ein Gespräch mit der Beraterin fassen können.

Allerdings war die Elternbeteiligung an den Beratungen anfangs schleppend, so die befragte Erziehungsberaterin: „Wir haben bei den wöchentlichen Beratungsangeboten nur 1 bis 2 Elternkontakte. Da wollen wir durch eine stärkere Einbindung in andere Elternaktivitäten das Beratungsangebot noch bekannter machen. Außerdem sind wir zurzeit noch ein wenig ge-

handicapt, weil das Gemeindezentrum, in das wir ja wegen Raummangels ausweichen müssen, sich als Anlaufstelle für die Eltern noch nicht so etabliert hat. Wenn die Eltern den Weg dorthin allein finden, dann wird der Zulauf sicher auch größer, weil die Anonymität dann eher gewährleistet ist. Andererseits ist es sehr gut, dass alles ohne Zeitdruck reifen und wachsen kann. Und wir sind flexibel, wenn zum Beispiel kein Termin angemeldet ist, dann kann meine Anwesenheit auch schon mal ausfallen, so dass ich nicht ganz so zeitlich unter Druck gerate. Immerhin nimmt die Arbeit mit dem Familienzentrum einen Grossteil meiner Arbeitszeit in Anspruch.“

### **Konzept zur Vermittlung von Familien zur Erziehungs-/ Familienberatung**

Die Gespräche mit den Einrichtungsleitungen und Kooperationspartnern der Einrichtungen machten deutlich, dass sich das Beratungsangebot für Familien von der klassischen Struktur der Einzelfallberatung in den Räumen der Erziehungsberatungsstelle zu einer flexiblen, spezifische Belange berücksichtigenden Angebotsstruktur weiter entwickelt. In der Entwicklung von einer „Komm-“ zu einer „Geh-Struktur“ bspw. sahen auch die kooperierenden Anbieter unterschiedlichster Beratungen eine große Chance, endlich einmal Elterngruppen zu erreichen, die eher zu den bildungsferneren Schichten zählen. Die Verschriftlichung dieser in der Praxis bereits bewährten Vermittlungskonzepte steht allerdings in den meisten Einrichtungen noch aus.<sup>29</sup>

In der Zusammenarbeit mit Beratungseinrichtungen nahmen die meisten der ausgewählten Piloteinrichtungen eine Lotsenfunktion wahr und ergänzten – sofern die räumlichen Möglichkeiten vorhanden waren – Beratungsstunden in der eigenen Einrichtung. So fanden in einer Einrichtung Beratungsstunden in systemischer Familientherapie und Heilpädagogik einmal im Monat sowohl morgens, nachmittags als auch abends statt, damit auch berufstätige Eltern von diesem Angebot profitieren können. Die intensive Wahrnehmung dieses Angebots sprach sich schnell herum, so dass die Einrichtung nun die Öffnung für den Sozialraum geplant hat, um weitere Zielgruppen außerhalb der Einrichtung damit anzusprechen.

Ein wichtiger Impuls des Landesprojekts „Familienzentren NRW“ bestand nach Einschätzung sowohl der Einrichtungsleitungen als auch der kooperierenden Bera-

---

<sup>29</sup> In einem Verbund-Familienzentrum wurde ein ausführliches Beratungskonzept bzw. ein genauer Ablaufplan bei Nachfrage nach Erziehungsberatung entwickelt, der in einem Schaubild visualisiert wurde. Das Schaubild befindet sich am Ende dieses Kapitels.

tungseinrichtungen darin, die Zusammenarbeit und enge Kooperation zwischen Familienzentren und Beratungseinrichtungen explizit zu fördern und zu fordern, denn dadurch hätten sich für Familienbildungs- und Beratungsangebote „wechselseitig die Türen geöffnet“. Der Leiter einer Erziehungsberatungsstelle formuliert diesen Sachverhalt wie folgt: „Die Rolle der Erziehungsberatungsstellen verändert sich gravierend. Statt einer anlassbezogenen Einzelfallberatung geht es mehr und mehr um die präventive Begleitung bei Entwicklungsschritten. Präventionsarbeit bedeutet stärkere Vernetzung mit den Kitas, Moderation und verstärkte Fortbildung der Beschäftigten.“ Die Beratungsangebote der Erziehungsberatungsstellen wurden im Verlauf der Pilotphase immer stärker mit den Familienzentren gemeinsam entwickelt, da diese ihre Klientel in der Regel besser kennen und frühzeitiger auf Problemsituationen stoßen.

### ***Gemeinsame Konzipierung von Angeboten***

In einem Verbundprojekt (siehe auch Kap. 5) wurde diese Entwicklungsarbeit wie folgt beschrieben: Der Wunsch aller Beteiligten war es, interdisziplinär zu arbeiten und in einem gleichberechtigten gemeinsamen Handeln die ganz unterschiedlichen Zugangswege jeder Einrichtung zu nutzen und die unterschiedlichen Kompetenzen untereinander zur Verfügung zu stellen. Zu dieser Idee gehörte auch, dass von Beginn an die unterschiedlichen Ideen an der Basis (von den einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor Ort) gesammelt werden. So haben die Beteiligten begonnen, in einer Feedback-Schleife Ideen einzubringen und auszutauschen und ein vorläufiges Konzept zu entwerfen.

Dieser Ablauf gestaltete sich in etwa folgendermaßen: Das Team der Beratungsstelle vermittelt Ideen und Vorschläge an das Team einer Kita. Das Team bespricht diese Vorschläge, modifiziert sie, bringt zusätzliche Vorschläge ein, die aus dem Praxisbereich erwachsen sind, und gibt diese Vorschläge wiederum an das Team der Beratungsstelle zurück. Dieser Prozess wird als kontinuierlicher begriffen und somit ist nicht an eine endgültige Konzeption gedacht, sondern eher daran, kontinuierlich an Beratungskonzepten zu feilen und sie bedarfsorientiert zu verfeinern.

Praktisch kooperierten Einrichtung und Beratungsstelle auf folgenden Ebenen:

Fallbesprechung und Supervision (regelmäßig und nach Bedarf): „Frühe bedarfsorientierte Förderung setzt ein gemeinsames Wahrnehmen und Definieren der zu erkennenden Auffälligkeit von Fachkräften der Tageseinrichtungen und der Erziehungsberatung voraus.“ (Beratungskonzept eines Familienzentrums);

Hospitationen der Erziehungsberaterinnen und -berater in der Kita zum Beispiel bei drei Ausgangslagen: (a) Unsicherheit bei der Erzieherin oder dem Erzieher über ein mögliches Problem eines Kindes, (b) Probleme werden wahrgenommen, es bestehen aber Unsicherheiten, ob das Verhalten im Toleranzbereich liegt, (c) Auffälligkeiten werden beobachtet, Beratungsschritte müssen eingeleitet werden;

Vorstellen der Angebote der Beratungsstelle im Elterncafé, auf Elternabenden zu spezifischen Themen, Elternsprechstunden, aber auch sog. Überweisungsgespräche.

In der Tat hat sich in der Pilotphase die Annahme bestätigt, dass der Zugang zu den Angeboten der Familien- und Erziehungsberatung über die Familienzentren geebnet und erleichtert werden kann, denn hier konnten für viele Familien Hemmschwellen deutlich gesenkt werden. Mitunter fiel es Eltern, die Rat suchten, aber auch schwer, die Erzieherinnen und Erzieher oder die Leitung öffentlich anzusprechen. Sie suchten eine geschützte Situation, um ihren Beratungsbedarf zu artikulieren, und wollten dabei nicht offen vor Dritten (anderen Eltern, Kindern) sprechen. Viele Einrichtungen haben sich Methoden zur Wahrung einer gewissen Anonymität bei der Erstanfrage überlegt. In einer Beispielinrichtung konnten Erstanfragen zusätzlich zur mündlichen Ansprache auch per Email gemacht werden. Mit diesem Medium bleibt die Anonymität der Rat suchenden Familien in jedem Fall gewahrt. Andere Einrichtungen haben unterschiedliche Organisationsmodelle entwickelt, wie das Beispiel im Kasten zeigt.

#### ***Vertraulicher Zugang zur Beratung – ein Organisationsmodell***

In einer Beispielinrichtung wurde an der Tür zum Büro der Einrichtungsleitung eine Liste mit einem Stundenplan für potentielle Sprechstunden ausgehängt. Hier konnten sich interessierte Eltern lediglich durch Ankreuzen eines Wunschtermins eintragen. In einen gesonderten Briefkasten kann der/die Ratsuchende Anliegen und Namen mit dem Wunschtermin hinterlassen. Auf diese Weise sehen andere Ratsuchende, dass ein bestimmter Termin schon geblockt ist, ohne dass transparent wird, um wen es sich dabei handelt.



Eine der Beispieleinrichtungen hatte an dem Modellprojekt „ERIK (Erziehungshilfe, Rat und Information)“<sup>30</sup> (Abschluss 2001) teilgenommen. In diesem Projekt wurde allen Beteiligten – Eltern, Erzieherinnen und Erziehern, Leitungskräften, Beraterinnen und Beratern - ein umfangreiches Instrumentarium zur Verfügung gestellt, auf welche Weise Beratungs- und Unterstützungsleistungen den besten Weg zu den Eltern finden (können). So wurden in dieser konkreten Einrichtung in Kooperation mit einer Erziehungsberatungsstelle ein wöchentliches Elterncafé und zweimal im Monat Sprechstunden für Eltern sowie Elternabende nach Bedarf und situations- bzw. anlassbezogen angeboten, um in unterschiedlichen Formen die Elternschaft zu erreichen. Eine andere Piloteinrichtung hat eine wöchentliche Sprechstunde des Allgemeinen Sozialdienstes (ASD) in der Einrichtung organisiert. Die Kombination aus offener Ansprache im Elterncafé (Anwesenheit eines Erziehungsberaters oder einer Erziehungsberaterin und unkomplizierte Ansprache), Sprechstunden in der Einrichtung und verbindlich vereinbarten Beratungstermine in der Beratungsstelle wird in mehreren der befragten Einrichtungen als gute Lösung betrachtet. Als wichtig erweist es sich, dass unterschiedliche Formen der Ansprache miteinander verbunden werden.

#### ***Erfolgreiche Beratungsvermittlung durch ein „Drei-Säulen-Modell“***

Eine Beispieleinrichtung praktiziert ein „familienpädagogisches Drei-Säulen-Modell“. Die drei Säulen sind die enge Abstimmung zwischen Erzieherin bzw. Erzieher – Eltern – weiterführenden Hilfen. Eine Erzieherin oder ein Erzieher ist Ansprechperson für Eltern bzw. spricht diese selbst aktiv an und vermittelt Hilfen. In Absprache mit einem Heilpädagogen oder einer Familienberaterin wird den Eltern innerhalb von 14 Tagen ein Termin zur Diagnostik in den Räumen der Einrichtung garantiert.

Von der Einrichtungsleitung erfolgt zusätzlich eine Art Erstberatung nachfragender Eltern. Zunächst werden geeignete Angebote vorab ausgewählt, den Eltern zur Kenntnis gegeben und dann erst wird an geeignete Institutionen weiter vermittelt (Lotsenfunktion). Mittlerweile wurde das Drei-Säulen-Modell auch durch eine „Online-Beratung“ ergänzt. Anfragen der

---

<sup>30</sup> Das Akronym ERIK bedeutet: Erziehungshilfe, Rat und Information im Kindergarten. Es handelt sich dabei um ein präventiv angelegtes, niederschwelliges Kooperationsprojekt aller AWO-Einrichtungen im Düsseldorfer Raum, das die Zielsetzung hat(te), eine bessere Zusammenarbeit zwischen Kindertageseinrichtungen und Erziehungsberatungsstelle zu erreichen. Nähere Informationen zu diesem Kooperationsprojekt unter [www.erik.awo-duesseldorf.de](http://www.erik.awo-duesseldorf.de)

Eltern sind auch per Email möglich und werden von der Einrichtungsleitung bearbeitet. Zusätzlich sollen Eltern durch das Prinzip der „offenen Bürotür“ ermuntert werden, Fragen zu stellen und Rat zu suchen. Zu den Bring- und Abholzeiten ist immer eine Leitungskraft anwesend.

Ein nicht zu unterschätzendes Problem beim weiteren zahlenmäßigen Ausbau der Familienzentren ist ein zu erwartender Engpass der Erziehungsberatungsstellen, die ihre Leistungen in den Räumen der Familienzentren anbieten. Obwohl die meisten Beratungsstellen selbst ein Interesse an diesen Kooperationen haben, konkurrieren mitunter zwei Ansätze, so ein Vertreter einer Beratungsstelle: „Stadtteilorientierung vs. Stärkung der Beratungsstelle in ihrem originären Umfeld. Hier im Stadtteil der Einrichtungen wollen wir uns auf die Erstkontakte beschränken, die langfristige Zusammenarbeit muss dann allerdings in der Erziehungsberatungsstelle stattfinden. Bisher profitieren die Eltern, mit denen ich längere Beratungen eingehe, allerdings noch von meiner Präsenz im Familienzentrum. Solange der Bedarf nicht wächst, kann ich das auch so bedienen. Üblicherweise haben wir mit den Kindertageseinrichtungen bisher anders zusammengearbeitet, eben nur punktuell, fallbezogen. Hier im Familienzentrum geht es in die Breite und die Zusammenarbeit auf eine dauerhafte Kooperation angelegt“. Lösungen für diese Problematik zeichnen sich noch nicht ab; wirklich deutlich wird die Tragweite wahrscheinlich erst im Zuge des weiteren Ausbaus von Familienzentren.

### **Therapeutische Angebote für Kinder – unerwartete Interessenkonflikte**

Therapieangebote innerhalb der Einrichtung – beispielsweise auf dem Feld der Logopädie und der Ergotherapie - wurden von allen Beispieleinrichtungen für sinnvoll gehalten und viele dieser Einrichtungen haben sich bemüht, ein solches Angebot zu ermöglichen. Dies gilt zum einen deshalb, weil viele Familien organisatorisch nicht in der Lage sind, das Kind regelmäßig zu einer Therapie zu bringen. Davon betroffen sind vor allem sozial benachteiligte, wenig mobile Familien, insbesondere dann, wenn es im ländlichen Raum weite Wege gibt. Aber auch für beruflich stark eingebundene Eltern kann es eine Entlastung sein, wenn notwendige Therapien über die Einrichtung organisiert werden. Zum anderen begrüßen viele Erzieherinnen und Erzieher die Möglichkeit des direkten Austauschs mit therapeutischem Fachpersonal,

um sich für die Förderung des einzelnen Kindes gemeinsam abzustimmen. Die Erzieherinnen und Erzieher befürworten daher generell eine solche Entwicklung und erhoffen sich für die Zukunft eine interdisziplinäre Zusammenarbeit im Familienzentrum.

Bislang werden therapeutische Leistungen vor allem in integrativ ausgerichteten Einrichtungen angeboten. Bei ihren Bemühungen, Therapieangebote auszuweiten, wurden viele der Beispielinrichtungen mit bürokratischen Hürden der Berufsverbände und der Krankenkassen konfrontiert. So wird aktuell das Ziel, therapeutische Angebote für Kinder in den Räumen der Einrichtung durchzuführen, von diversen Berufsverbänden nicht mitgetragen, die in der Betätigung mancher Therapeutinnen und Therapeuten in den Räumlichkeiten eines Familienzentrums eine Wettbewerbsverzerrung gegenüber Berufskolleginnen und -kollegen sehen, die ihre Leistungen ausschließlich in der eigenen Praxis anbieten. Sofern sich diese Ansicht durchsetzt, würde eine für Familienzentren und betroffene Familien sinnvolle Maßnahme tendenziell unmöglich oder noch stärker als bisher in eine Grauzone gedrängt. Hier besteht dringender Regelungsbedarf, denn die Umsetzung eines erleichterten Zugangs für Eltern bringt die Einrichtungsleitungen zunehmend - und im Übrigen der Zielsetzung eines Familienzentrums diametral entgegenlaufend - in rechtliche Schwierigkeiten.

### **Angebote zur Gesundheitsförderung**

Gesundheitsförderung ist und wird zunehmend zu einem Schwerpunkt der Familienberatung. Kurse über gesunde Ernährung werden beispielsweise von den Familienbildungsstätten oder auch Verbraucherzentralen in den Räumen der Einrichtung angeboten. Viele Erzieherinnen und Erzieher haben sich zudem im Bereich (Gesundheitsförderung und gesunde Ernährung) fortbilden lassen und können den Input, den Beratungsstellen durch Referate und Kurse gegeben haben, in ihrer alltäglichen Arbeit kontinuierlich nutzen. In einem ersten Schritt begann eine Beispielinrichtung etwa mit dem gemeinsamen Kochen auch mit Kochrezepten aus anderen Kulturen (eher niederschwellig einzustufendes Angebot), um daran anschließend Informationen und Kurse über gesunde Ernährung anzubieten. Auf diese Weise ließen sich auch Eltern erreichen, die keine Kurse zur Ernährung in einer Bildungsstätte besucht hätten. In anderen Einrichtungen fanden monatliche Sprechstunden zu Ernährung,

Haushalt und Betreuung statt und in Planung ist die Vermittlung von so genannten „Familienpaten“, die bei Bedarf in die Haushalte der Familien vermittelt werden, um insbesondere jungen Eltern im häuslichen Umfeld Ratschläge für gesunde Ernährung und Haushaltsorganisation zu geben.

Gesundheitsförderung scheint vor allem für diejenigen Familienzentren wichtig zu sein, die in sozial belasteten Wohngebieten mit einem hohen Zuwanderungsanteil liegen. Traditionell halten die meisten Tageseinrichtungen Angebote für Kinder im Bereich Bewegung, Ernährung und Sport vor. Neu hingegen waren in der Pilotphase spezielle Angebote für die Eltern und andere Familien aus dem Stadtteil. Für sie wurden Informationsveranstaltungen zu verschiedenen Gesundheitsthemen durch externe Referenten in der Einrichtung durchgeführt.

In einer der Beispieleinrichtungen wurde ein niederschwellig angelegtes Gesundheitsprojekt für Eltern mit Zuwanderungsgeschichte (Hör- und Sehtests, Besuch von Arztpraxen) aufgelegt, das demnächst auch für deutsche Eltern mit geringem Bildungshintergrund angeboten werden soll: Geplant sind Elternabende mit einem externen Referenten, der über homöopathische Möglichkeiten der Erkältungsbehandlung und –prophylaxe informiert.

In einer weiteren Einrichtung wurde eine sog. Gruppen-Gesundheitsvorsorge für junge Familien entwickelt: Eine Kinderkrankenschwester betreute eine Ernährungs- und Tragegruppe für Säuglingseltern. Hier wurden für junge und werdende Mütter Schwangerschaftsberatung, Massage, Geburtsvorbereitung, Stillberatung, Rückbildungsgymnastik angeboten. Eine Hebamme informierte in diesen Gruppen über alle mit Schwangerschaft und Geburt verbundenen Fragen. Geplant ist künftig eine generell stärkere Zusammenarbeit mit Arztpraxen und therapeutischen Praxen (auch hier besteht das bereits erwähnte rechtliche Problem mit den Berufsverbänden). Ergänzend wurden in verschiedenen Einrichtungen zumeist in Kooperation mit der Frühförderstelle der Lebenshilfe gesonderte Beratungen für Familien mit behinderten oder von Behinderung bedrohten Kindern organisiert.

Die Angebote in diesem Bereich sind vielfältig und zeigen, dass Gesundheitsförderung in allen Einrichtungen eine hohe Aufmerksamkeit erhält:

- U-Untersuchungen werden in einem Gesundheitsbus, der vor dem Familienzentrum „parkt“, durchgeführt, um den Eltern Wege zu Vorsorgeuntersuchungen zu ersparen;

- Gymnastik- und Entspannungskurse für muslimische Frauen, da diese traditionell kaum kommerzielle Angebote zur Bewegungsförderung wahrnehmen;
- Schwimmkurse für türkische Frauen.

### **Interkulturelle Arbeit in den Familienzentren**

In beinahe allen der ausgewählten Einrichtungen mit einem hohen Anteil von Kindern mit Zuwanderungsgeschichte sind muttersprachliche Erzieherinnen und Erzieher oder freiberuflich tätige Personen beschäftigt, die sich in besonderer Weise mit den kulturellen Hintergründen der Migranteneltern auskennen und über ausreichend Sensibilität verfügen, kulturell bedingte Vorbehalte zu erkennen und dafür geeignete Umgangsformen zu finden. In diesen Einrichtungen wurde „Interkulturalität“ als Querschnittsfragestellung bei allen Angeboten des Familienzentrums berücksichtigt und fand auch Eingang in die Konzeption des Familienzentrums. Muttersprachliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leisten für die Eltern wichtige Hilfestellungen auch bei alltagspraktischen Problemen (bei Kontaktaufnahme mit zum Beispiel Frühförderstellen, Kinderärztinnen und Kinderärzten, therapeutischen Praxen und bei Behördengängen). Die praktische Hilfestellung reicht dabei bis hin zum Ausfüllen von Formularen (bei Anmeldungen, Wechsel von der Kindertagesstätte zur Schule etc.). Es gab in diesem Bereich teilweise sehr kreative Ansätze, zum Beispiel wurde um Kinder und Eltern zum Lesen zu motivieren, in verschiedenen Einrichtungen eine Ausleihe von Kinderbüchern in mehreren Sprachen und Übersetzungen organisiert.

Bei den Beispielinrichtungen waren zwei unterschiedliche Positionen zur interkulturellen Arbeit auszumachen. Während einige von ihnen spezielle Angebote für Migrantinnen und Migranten konzipierten, waren andere der Ansicht, dass Interkulturalität eine Querschnittsfragestellung und somit in allen Angeboten der Einrichtung mit zu berücksichtigen sei. In speziellen Angeboten für Familien mit Zuwanderungsgeschichte sahen sie eher eine Form der Sonderbehandlung, die nicht integrationsförderlich wirke.

Im Rahmen der Pilotphase haben Erzieherinnen und Erzieher aus Familienzentren mit hohem Migrantanteil die Gelegenheit genutzt, Fortbildungen in diesem Bereich wahrzunehmen. Die Leiterin einer Beispielinrichtung hat etwa einen Ausbildungsgang zur Sprachförderung begonnen mit dem Schwerpunkt „Förderung von Mehr-

sprachigkeit“. Mehrfach wurden auch Langzeitfortbildungen zur „interkulturellen Arbeit“ von Erzieherinnen und Erziehern ermöglicht.

### **Eltern-Kind-Gruppen für Familien mit unter dreijährigen Kindern**

Die Organisation und Bereitstellung von Eltern-Kind-Gruppen mit Kleinstkindern (U3) wird von allen Beispieleinrichtungen gewünscht, scheitert jedoch in vielen Fällen an der Finanzierung und den infrastrukturellen Voraussetzungen. Denn für diese Angebote sind speziell ausgestattete Räumlichkeiten und Materialien erforderlich, die geschaffen bzw. erst einmal angeschafft werden müssen. In der Regel lassen sich Räume und Spielmaterial, die für über dreijährige Kinder adäquat sind, nicht umstandslos für eine Krabbelgruppe nutzen. Über zusätzliches und frei gestaltbares Raumangebot verfügen aber nur die wenigsten Einrichtungen. Die Beantragung zusätzlicher Gelder für Ausstattung und Mobiliar ist meist langwierig und konnte in der Pilotphase daher oft nicht umgesetzt werden.

Einige Träger setzten daher Schwerpunkte auf die Betreuung drei- bis sechsjähriger Kinder und wollten keine zusätzlichen Mittel für die Betreuung unter dreijähriger Kinder frei geben. Bereits schon vorhandene Krabbelgruppen mussten teilweise aus Kostengründen entfallen. Als Ausgleich hatten einige Einrichtungen dieses Angebot in kooperierende Familienbildungsstätten ausgelagert. Diese verfügten meist über adäquate Räumlichkeiten und eine kleinstkindgerechte Ausstattung.

Andere Einrichtungen boten (meist einmal wöchentlich) Eltern-Kind-Spielgruppen an, die häufig von einer Mutter und einer Erzieherin geleitet wurden. Diese Angebote waren jedoch kostenpflichtig, was die Beteiligung sozial schwacher Familien praktisch ausschloss. Eine weitere Variante zur Bereitstellung von Krabbelgruppen war eine in Kooperation mit der RAA durchgeführte „Griffbereit“-Gruppe<sup>31</sup> (deutsch-türkisch).

---

<sup>31</sup> Im Rahmen der „Griffbereit“- und „Rucksack“-Konzepte der RAA wird in Müttergruppen mit unterschiedlichen muttersprachlichen Materialien gearbeitet, so dass die Mütter Anleitungen zur Förderung ihrer Kinder erhalten. Im Sinne der Sprachförderung bearbeiten Erzieherinnen mit den Kindern die Materialien in deutscher Sprache. „Griffbereit“-Gruppen richten sich an Familien mit unter dreijährigen Kindern und können auch der Hinführung der Familien an die Tageseinrichtungen dienen; „Rucksack“-Gruppen beziehen sich auf Kinder im Kindergartenalter.

### ***Ein umfassendes U3-Förderkonzept***

In einer Einrichtung, deren räumliche Voraussetzungen als ideal bezeichnet werden können, da diese in ein offenes Stadtteilzentrum u.a. mit integriertem Mutter-Kind-Wohnhaus eingebettet ist, stellt die Betreuung von U3-Kindern einen Schwerpunkt dar: Es besteht eine haus-eigene Krabbelgruppe, ein monatlicher Babytreff, der demnächst wöchentlich angeboten werden soll, eine wöchentlich stattfindende Eltern-Kind-PEKIP-Gruppe für Kinder ab 6 Wochen, ein gesondertes Angebot „Spiel und Spaß für Eltern mit Babys ab 3 Monaten“, eine Sing- und Spielgruppe für unter Dreijährige, eine sog. Schnullerbande sowie eine Mutter-Kind-Gruppe, in der die Mütter durch eine Fachkraft Säuglingsmassage erlernen. Diese vielfältigen Angebote sind für alle Eltern mit Kleinstkindern im Stadtteil geöffnet. Für die Finanzierung der Programme kombiniert der Träger Eigenmittel mit unterschiedlichen Förderprogrammen.

### **Anerkannte Verfahren zur allgemeinen Früherkennung und Gesundheitsprävention**

Anerkannte Verfahren zur frühzeitigen Erkennung psychischer und physischer Probleme der Kinder wurden in einigen Piloteinrichtungen auch schon vor Beginn der Pilotphase eingesetzt. Die dafür angewandten Methoden und Verfahren waren vielfältig und in den meisten Fällen waren Erzieherinnen und Erzieher in den eingesetzten Screening- und Früherkennungsverfahren ausgebildet. Folgende Verfahren – hier summarisch aufgelistet – kommen in den Beispieleinrichtungen besonders häufig zum Einsatz

- Bielefelder Screening (LRS) durch ausgebildete Mitarbeiterin;
- Beobachtung, Diagnostik, Fallsupervision durch ERIK;
- zertifizierte Team-Ausbildung zum Einsatz von „MarteMeo“ (videogestütztes Verfahren zur Früherkennung);
- Gelsenkirchener Entwicklungsbegleiter;
- Kombination mehrerer Früherkennungsverfahren: BISC, Würzburger Trainingsprogramm (LRS), Entwicklungsdokumentation;
- BEDS (Beurteilungsbogen für Erzieherinnen und Erzieher zur Diagnose der Schulfähigkeit);

- SISMIK und SELDAK, verbunden mit regelmäßigen Fallbesprechungen im Team;
- LRS Prävention im Vorschulalter, zweimal wöchentlich „Wir verstehen uns gut“ (Elke Schlösser);
- Aachener Programm zur vorschulischen LRS Prävention.

Innovativ ist auch die Idee einer der Einrichtungen, die Kontakte zu der trägereigenen Logopädieschule intensiv zu nutzen und künftig ein Diagnoseangebot sicherzustellen. Schülerinnen und Schüler der Logopädieschule werden zum Sprach-Screening hinzugezogen und regelmäßige Sprachstandserhebungen werden durch sie tatkräftig unterstützt.

### **Aufsuchende Elternarbeit**

Aufsuchende Elternarbeit wird von den meisten Beispieleinrichtungen befürwortet, aber in manchen Einrichtungen wurde sie aus Kapazitätsgründen bisher nicht durchgeführt. Das Bewusstsein für Hausbesuche als Prävention wächst jedoch. Überraschend viele Einrichtungen „schwören“ auf die Tradition der aufsuchenden Elternarbeit. Die Besuche im Elternhaus der Kinder wurden aus unterschiedlichen Anlässen abgestattet. Gelegentlich dienten sie, wenn auch nicht vordergründig so deklariert, der Krisenintervention, vor allem dann, wenn ein Kind der Einrichtung länger fern geblieben war oder offensichtliche Probleme innerhalb der Familie vermutet wurden. In solchen Fällen war gute Vorbereitung erforderlich, daher wäre nach Meinung einiger Leiterinnen eine Schulung in Mediation oder Krisenintervention wünschenswert.

In einigen Familienzentren werden obligatorisch alle neuen Kinder vor Aufnahme einmal persönlich in ihrem Umfeld besucht. Wieder andere stellten es auch den Kindern frei, ob sie eine Teilgruppe mit Erzieherinnen oder Erziehern zu besonderen Anlässen zu sich nach Hause einladen. Die Erzieherinnen und Erzieher stellten fest, dass durch die aufsuchende Elternarbeit ein besserer Kontakt zu den Eltern aufgebaut werden konnte und vor allem das Vertrauen der Kinder zur Einrichtung wuchs.

In einer Beispieleinrichtung in kirchlicher Trägerschaft wurden in Kooperation mit dem Gemeindebesuchsdienst Elternbesuche organisiert (bislang konnte ein Zehntel der Elternschaft erreicht werden). Es wird betont, dass im Rahmen der Seelsorgearbeit der Kirchengemeinde solche Hausbesuche seit längerem durchgeführt würden



und sich die Eltern bei Hausbesuchen in keiner Weise kontrolliert fühlten. In kirchlichen Einrichtungen übernehmen dies häufig ehrenamtlich tätige Personen. In einer Piloteneinrichtung in katholischer Trägerschaft wurde bereits vor Beginn der Pilotphase ein „Familienbüro“ eingerichtet, als eine von Ehrenamtlichen besetzte Anlaufstelle der Gemeinde, die für alle Fragen von Familien offen ist (kita-externe Lotsenfunktion). Dieses Familienbüro organisiert auch die aufsuchende Elternarbeit, die in diesem Fall von Ehrenamtlichen übernommen wird. In einigen Einrichtungen wird auch auf ehemalige Erzieherinnen, die zum Beispiel in der Familienpause sind, zurückgegriffen.

#### ***Unterschiedliche Formen und Funktionen von Hausbesuchen***

In einer Einrichtung, die in einem offenen Stadtteilzentrum untergebracht ist, finden Hausbesuche regelmäßig statt, entweder auf Eltern- oder auch Kinderwunsch. Kinder können ihre Erzieherinnen und Erzieher nach Hause einladen. Da dieser Einrichtung ein Mutter-Kind-Wohnheim angegliedert ist, ist die Unterstützung der Verselbständigung junger Mütter, die zuvor im betreuten Wohnen des Zentrums untergebracht waren, ein besonderes Anliegen des Familienzentrums. Eine im Programm „Opstapje“ qualifizierte Erzieherin kümmert sich um die jungen Mütter, die den Weg in die Selbständigkeit zu bewältigen haben.

#### **Sprachförderung für Kinder im Alter zwischen vier Jahren und Schuleintritt**

Die meisten Beispieleinrichtungen haben ein schriftliches Konzept zur Sprachförderung entwickelt, das teilweise inzwischen als wichtiger Bestandteil in die Familienzentrums-Konzeption integriert worden ist, vor allem dort, wo der Anteil von Kindern mit Zuwanderungsgeschichte besonders hoch ist. Die Familienzentren arbeiten mit unterschiedlichen Sprachförderkonzepten und Methoden, für deren Umsetzung häufig Fördermittel des Landes beantragt wurden. Verbreitet ist das Konzept von Elke Schlösser „Wir verstehen uns gut“. Zielgruppe sind Kinder, deren Wortschatz, Sprachverständnis und Ausdrucksfähigkeit nicht altersgemäß entwickelt ist. Meist richteten sich die Sprachförderangebote an die Einrichtungskinder. Einrichtungsinterne Sprachstandserhebungen erfolgten häufig anhand der Konzepte SSMIK und Seldak durch speziell geschulte Erzieherinnen und Erzieher. Auch kooperierten die Beispieleinrichtungen bei der Sprachförderung mit Logopäden. Verbreitet war zudem

der Einsatz einer speziellen Microsoft-Lernsoftware – das Programm „Schlaumäuse“ - zur Sprachförderung.

Für Kinder mit Zuwanderungsgeschichte boten einige der Beispieleinrichtungen die muttersprachliche Förderung durch sog. Lesepaten an. Bei den Sprachfördermaßnahmen für Kinder mit Zuwanderungsgeschichte gab es unterschiedliche Herangehensweisen. Während zum einen gezielte Sprachfördermaßnahmen für die Zielgruppe der Migrantenkinder angeboten wurden, waren andere Einrichtungen der Ansicht, dass eine „Sonderbehandlung“ nicht erforderlich sei. Eine Leitungskraft lehnte Sprachförderprogramme für besondere Zielgruppen als defizitorientiert und zu kurz greifend ab und vertrat statt dessen ein eigenes Konzept der „alltagsintegrierten“ Sprachförderung (im Bildungskonzept der Einrichtung niedergelegt), das sich an alle Kinder richtet. Zusätzlich gab es in dieser Einrichtung eine muttersprachliche Förderung für türkische Kinder (Deutsch als Zweitsprache).

Sprachförderung wurde meist auch mit kreativen Angeboten verknüpft. So war in einer Einrichtung ein Theaterprojekt geplant, das von Sozialpädagogen begleitet werden soll. Angeboten werden künftig Sprachspielgruppen und die sog. Literacy-Arbeit. Beliebt ist auch das Sprachförderprogramm „Hocus und Lotus“, mit dem anhand kleiner Fabelgeschichten deutsche Kinder Fremdsprachen (zum Beispiel Englisch) und Migrantenkinder schnell die deutsche Sprache erlernen. Diese Geschichten werden sukzessive ausgebaut und ständig kommen neue Vokabeln hinzu, die spielerisch (durch Nachahmen, Tanz, Gesang und Pantomime) erlernt werden.

Sprachfördermaßnahmen werden in Einrichtungen mit hohem Migrationsanteil häufig mit interkulturell ausgerichteten Veranstaltungen und Aktivitäten verknüpft. In einer der Beispieleinrichtungen wird seit zwei Jahren eine intensive Sprachschulung vor Schuleintritt betrieben. Diese Einrichtung erhielt sehr positive Rückmeldungen von den Grundschulen vor Ort und hatte das Sprachförderangebot über das Stadtteilbüro im Stadtteil trägerübergreifend mit vier weiteren Einrichtungen vernetzt. Parallel wurden alle beteiligten Erzieherinnen und Erzieher kontinuierlich in diesem Gebiet fortgebildet. Generell lässt sich feststellen, dass insbesondere diejenigen Beispieleinrichtungen, die bereits erfolgreich und umfassende Sprachförderangebote für die Kinder innerhalb der Einrichtung anbieten und über einen entsprechend reichen Erfahrungsschatz und entsprechende Qualifikationen in der Einrichtung verfügen, nach der Pilotphase planen, diese Angebote für Kinder des Stadtteils zu öffnen.

## **Andere Beratungs- und Unterstützungsangebote**

Die Bemühungen der Beispieleinrichtungen, ein auf die sozialräumlichen Verhältnisse bezogenes Unterstützungs- und Beratungsangebot bereit zu stellen, das über die gütesiegelrelevanten Kriterien hinausgeht, sind umfangreich und sollen ebenfalls nur summarisch aufgelistet werden. Solche Angebote wurden vor allem in denjenigen Einrichtungen entwickelt, in denen die weiteren, für die Zertifizierung erforderlichen Angebotsstrukturen weitgehend abgedeckt waren. Viele der zusätzlichen Angebote wurden bedarfsorientiert und manche einmalig eingesetzt, viele wurden zunächst erprobt und bei nicht ausreichender Inanspruchnahme auch wieder eingestellt.

- **Ambulante Familienhilfe:** In einer Beispieleinrichtung nutzt die ambulante Familienhilfe die Räume des Familienzentrums und bietet den Eltern alltagspraktische Hilfen, wie zum Beispiel das Ausfüllen von Formularen. Das Familienzentrum wird auf diese Weise auch Anlaufstelle und Lotse für rechtliche Fragen, vor allem für die Eltern mit Zuwanderungsgeschichte.
- **Schuldnerberatung.** Schuldnerberatung für Eltern wurde in einigen Einrichtungen angeboten, aber nicht angenommen. Als Grund dafür wird eine zu hohe und von den Eltern nicht gewünschte Transparenz der privaten Lebensverhältnisse vermutet.
- **Elternnachmittag zum Thema „Taschengeld für Kinder“** durch Referentinnen und Referenten der Schuldnerberatung;
- **Informationen über Mutter-Kind-Kuren;**
- **Rechtsberatung in Familien-, Verkehrs-, Miet-, Arbeits- und Erbrecht;**
- **Schwangeren- und Konfliktberatung (Schwerpunkt: junge Mütter).**

## **Fazit**

Die Angebote der Familienzentren im Bereich „Beratung und Unterstützung von Kindern und Familien“ sind im Vergleich zu anderen Leistungsbereichen des Gütesiegels schon weitreichend ausgebaut. Gerade im Bereich Erziehungs- und Familienberatung konnten die meisten Einrichtungen bereits auf gute Kooperationserfahrungen zurückgreifen. Hier geht es in Zukunft vor allem darum, den Kreis der kooperierenden Beratungseinrichtungen zu erweitern, damit die für den Sozialraum vorhandenen

Beratungsressourcen und –kompetenzen auch umfassend genutzt werden. Gerade angesichts des geplanten Ausbaus der Familienzentren in Nordrhein-Westfalen wird eine trägerübergreifende Vernetzung notwendig sein. Sie muss vermutlich in Zukunft einen höheren Bedarf an Beratungen befriedigen, der begünstigt durch die vielfältigen Anstrengungen der Familienzentren, die Hemmschwellen abzusenken, entstehen wird.

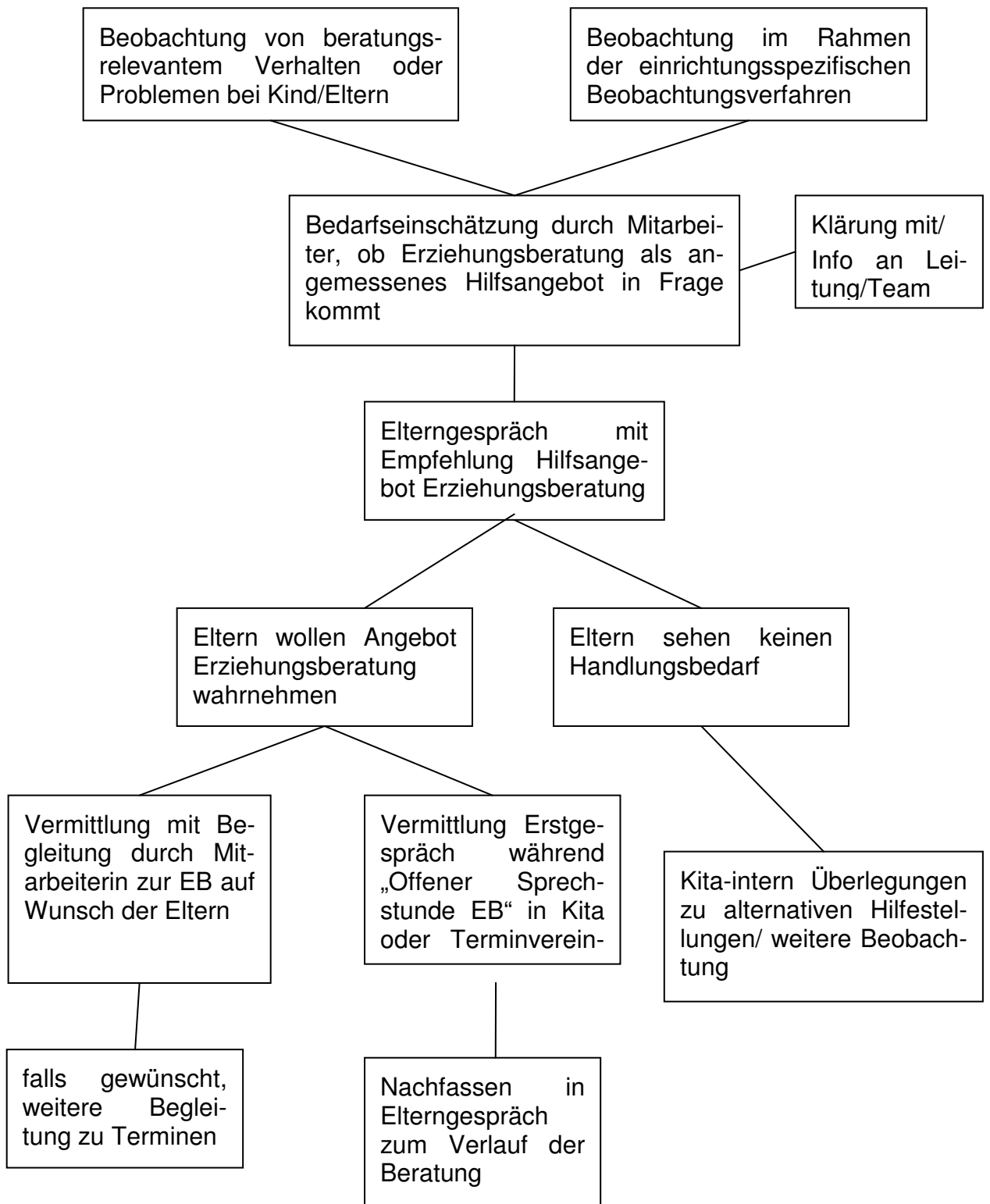
Auch der Bereich der Sprach- und Gesundheitsförderung ist gut ausgebaut; hier geht es vor allem um die Öffnung der Angebote für Kinder außerhalb der Einrichtung, um diesen zum Beispiel die Teilnahme an vorschulischen Sprachförderprogrammen möglich zu machen.

Im Bereich der Ausweitung therapeutischer Angebote innerhalb der Einrichtung stoßen die Leitungskräfte zunehmend an Grenzen, die Berufsverbände und Krankenkassen setzen. Hier bedarf es in absehbarer Zeit einer grundsätzlichen Klärung der rechtlichen Grundlagen, um diese sinnvolle Erweiterung der Angebote im Familienzentrum sicherstellen zu können.

Nachfrage und vorhandenes Angebot nach Eltern-Kind-Gruppen für U3 Kinder klaffen noch weit auseinander. Bislang scheiterte der weitere Ausbau, dessen Notwendigkeit von den Einrichtungsleitungen gesehen wird, an nicht verfügbaren Finanzmitteln.

Insgesamt zeigt sich in dem Feld „Beratung und Unterstützung“, dass inhaltliche Konflikte und Vorbehalte eine geringe Bedeutung haben. Bei den meisten Einrichtungen war von Anfang an eine hohe Aufgeschlossenheit zu diesem Themenfeld erkennbar, und man konnte oft auf erste Erfahrungen zurückgreifen. Als Kernproblem werden sich in diesem Bereich – neben den erwähnten rechtlichen Unklarheiten - Kapazitätsengpässe der Beratungsinstitutionen erweisen.

# Vermittlung von Familien zur Erziehungsberatung



Erstellt von: (Projektkoordinatorin FZ)	Ersterstellung am: 28.03.2007	Überprüfung Aktualität in: April 2008
---	----------------------------------	--

## 4.2 Familienbildung und Erziehungspartnerschaft

### **Gütesiegelkriterien**

#### ***Die acht Basisleistungen***

##### *Das Familienzentrum...*

1. verfügt über ein aktuelles Verzeichnis von Angeboten der Eltern- und Familienbildung in der Umgebung (bspw. Kurse von Familienbildungsstätten, Volkshochschulen, freie Initiativen, Integrationsfachstellen, Vereinen zugewanderter Eltern, ...).
2. organisiert Kurse zur Stärkung der Erziehungskompetenz mit einem Platzangebot für mindestens 20 % aller Eltern der Einrichtung im Jahr; soweit es sich um längerfristig angelegte Kurse von besonderer Qualität handelt, kann die Quote von 20 % auch unterschritten werden.
3. organisiert in der Tageseinrichtung ein offenes Elterncafé, das Eltern als Treffpunkt dient (mindestens vierzehntägig).
4. organisiert Elternveranstaltungen (bspw. Elternfrühstück oder Elternabend mit einem bestimmten Thema) zu pädagogisch wichtigen Themen (mindestens viermal im Jahr).
5. organisiert interkulturell ausgerichtete Veranstaltungen und Aktivitäten, die besonders auf die Bedürfnisse von Familien mit Zuwanderungsgeschichte zugeschnitten sind und diese dazu anregen, sich zu beteiligen.
6. ermöglicht es Eltern, sich über die gesetzlich vorgesehenen Mitwirkungsmöglichkeiten hinaus an der Planung und Durchführung von Aktivitäten des Familienzentrums zu beteiligen.
7. organisiert die zeitliche Lage der Angebote so, dass auch voll berufstätigen Eltern die Möglichkeit, sich zu beteiligen (mindestens einmal im Quartal Angebote von Tageseinrichtung oder Kooperationspartnern nach 19.00 Uhr und/oder am Wochenende).
8. organisiert mindestens eine Aktivität für Eltern (bspw. Sport, Kreativkurse, Alphabetisierungskurse, ...).

## **Die zehn Aufbauleistungen**

### *Das Familienzentrum ...*

1. ermöglicht Eltern Hospitationen in der Einrichtung.
2. organisiert Elternveranstaltungen (bspw. Elternfrühstück oder Elternabend mit einem bestimmten Thema) zu pädagogisch wichtigen Themen (mindestens sechsmal im Jahr).
3. organisiert Deutschkurse für Eltern mit Zuwanderungsgeschichte (mindestens ein Kurs pro Halbjahr). (\*)
4. organisiert weitere Bildungsmöglichkeiten speziell für Eltern mit Zuwanderungsgeschichte (bspw. Rucksack-Projekt) (mindestens ein Angebot pro Halbjahr). (\*)
5. macht Angebote speziell für Alleinerziehende (mindestens ein Angebot pro Halbjahr). (\*)
6. ermöglicht es Eltern, selbstorganisierte Aktivitäten in den Räumen des Familienzentrums durchzuführen.
7. macht Angebote zur Stärkung der Kompetenz speziell von Vätern (mindestens einmal im Halbjahr).
8. macht Angebote zur Gesundheits- und/oder Bewegungsförderung (Elternkurse, Eltern-Kind-Kurse) (mindestens ein Angebot pro Halbjahr). (\*)
9. macht Angebote zur Medienerziehung und/oder Leseförderung (Elternkurse, Eltern-Kind-Kurse) (mindestens ein Angebot pro Halbjahr).
10. macht musisch-kreative Angebote (Elternkurse, Eltern-Kind-Kurse) (mindestens ein Angebot pro Halbjahr). (\*)

(\*) Angebot wird als Aufbauleistung nicht mitgezählt, wenn es bereits als Basisleistung 2.8 gewertet wurde.

Eltern nehmen Möglichkeiten der Familienbildung eher an, wenn diese über eine ihnen vertraute Einrichtung und in räumlicher Nähe angeboten werden. Da Familienzentren das Vertrauen von Eltern genießen, sollen sie auch im Bereich der Familienbildung zu einer Drehscheibe im Stadtteil ausgebaut werden.

Während der Pilotphase war daher die Ansprache neuer Zielgruppen mit einem veränderten Familienbildungsangebot eine wichtige Zielsetzung für den Ausbau der Bildungsarbeit von Familienzentren. Setzte sich bisher die Zielgruppe der Bildungsangebote weitgehend aus der eigenen Elternschaft zusammen, so sollen künftig auch Familien aus dem Umfeld der Einrichtung angesprochen und eingebunden werden, auch solche, die bislang kaum Zugang zu Bildungsangeboten finden konnten. Die Weiterentwicklung war aber nicht nur darauf beschränkt, Bildungsangebote auf die Interessen und Bedarfe der Familien abzustimmen, vielmehr sollten Familien künftig im Familienzentrum auch auf kompetente Ansprechpersonen treffen, die eine Übersicht über das Bildungsangebot im Stadtteil bereit halten und Anregungen für eine gezielte Nutzung dieser Angebote geben können. Die Familienzentren hatten daher den Auftrag, Übersichten über Bildungsangebote im Stadtteil zu erstellen und weiterzugeben.

Eigene, von der Einrichtung selbst vorgehaltene Angebote sollten künftig noch stärker als bisher unterschiedliche Zielgruppen wie Väter, Alleinerziehende, Großeltern ins Visier nehmen, wobei neben Kursen zur Stärkung der Erziehungskompetenz, die nach wie vor als Kernangebot zu betrachten sind, auch interkulturelle, musisch-kreative, zielgruppenspezifische und gesundheitsorientierte Angebote gleichsam zum Angebotskatalog zählen sollten. Dabei galt es formell-inhaltlich ausgerichtete Veranstaltungen durch informell-gesellige Treffen wie Elterncafés zu ergänzen. Des Weiteren sollte es sowohl Veranstaltungen geben, die über das Familienzentrum organisiert, aber von Dritten durchgeführt wurden, als auch solche, die von der Elternschaft selbst geplant wurden.

### **Entwicklung der Familienbildung während der Pilotphase**

Das Leitbild „Erziehungspartnerschaft“, das vor allem in der Familienbildung seinen Niederschlag findet, gehörte bereits in den Bewerbungen vieler Einrichtungen zum Grundmotiv. Der hier in Gang gesetzte Kommunikationsprozess zwischen Familie und Familienzentrum ermöglicht einen Abgleich und eine Annäherung von Erziehungsleitbildern. Diesen Effekt nutzen Kitas zwar schon seit langem, neu war hingegen, dass auch „außenstehende“ Eltern und Familien von einem kompetenten Bildungsangebot eines Familienzentrums profitieren sollen, insbesondere im Hinblick auf die Stärkung der eigenen Erziehungskompetenzen.



Tatsächlich wurde eine Weiterentwicklung in der Familienbildung von allen Beispiel-einrichtungen als sehr wichtig erachtet, was sich sowohl im Angebotsspektrum der Familienbildungsangebote bereits zu Beginn, mehr aber noch in den tatsächlich rea-lisierten Angebotsstrukturen zum Ende der Pilotphase widerspiegelt. Während der Pilotphase verzeichnete insbesondere die Familienbildung in den Familienzentren eine rasante Entwicklung. Dafür spricht einerseits eine deutliche zahlenmäßige Zu-nahme der Bildungsangebote und andererseits eine am Ende des Pilotjahres nahezu überall vorgefundene Themenvielfalt, auch kam ein Großteil der während der Pilot-phase rekrutierten Kooperationspartner aus diesem Bereich. Zu einem späteren Zeitpunkt sollte es möglich sein, diese Bilanz auch anhand von Teilnehmer- und Be-sucherzahlen genauer darzustellen.

Überall wurden Anstrengungen unternommen, neue Zielgruppen anzusprechen, was für die Einrichtungen eine besondere Herausforderung darstellte. Mit neuen Bil-dungsangeboten Familien anzusprechen, die nicht zur Einrichtung gehörten, konnte erst allmählich umgesetzt werden. Zumindest zu Beginn des Pilotjahres hatten An-gebote für die Einrichtungseltern noch deutlich Vorrang. Die Öffnung für externe Fa-milien aus dem Stadtteil steckte vor allem auch deshalb noch in den Kinderschuhen, weil die Familienzentren mit dieser neuen Anforderung vor nicht geringe Probleme gestellt wurden. Zu den von den Leitungskräften benannten Hindernissen zählten vor allem geringe Raumkapazitäten, ungeklärte Versicherungsfragen, nicht ausreichende Finanzierungsmöglichkeiten, aber auch Bedenken von internen Eltern. Teilweise wurde befürchtet, dass die Belange der internen „Beitragszahler“ in den Hintergrund rücken könnten, eine Diskussion, die insbesondere in Mittelschichtgebieten aufkam.

### **Sozialraumorientierte niederschwellige Angebote**

Familienbezogene Bildungsangebote kommen nicht immer dort an, wo sie am nötigst-ten gebraucht werden. Vor allem besonders belastete Risikogruppen und Eltern aus bildungsfernen Schichten sind häufig nur schwer für eine Teilnahme an einer Bil-dungsveranstaltung zu gewinnen, selbst dann, wenn diese in einem ihnen vertrauten Umfeld stattfindet.

Die Schlüssel zur Erreichbarkeit eher zögerlicher und bildungsferner Familien sind niederschwellige Angebote, die häufig einen weniger offensichtlichen pädagogischen Charakter haben. Sie können, wie der Begriff der Niederschwelligkeit deutlich macht,

dabei helfen, Hemmschwellen, die einer etwaigen Teilnahme hinderlich sind, abzusenkten. Für bildungsfernere Gruppen ist dies notwendig, grundsätzlich lässt sich aber so der Zugang zu allen Familien leichter herstellen. Als niederschwellig gilt ein Bildungsangebot nicht nur dann, wenn es geringere intellektuelle Anforderungen stellt, vielmehr findet der Begriff in der Familienbildung ganzheitliche Anwendung und bezieht ebenso organisatorische, werbetechnische, räumliche und zeitliche Aspekte mit ein. Niederschwellige Angebote in der Familienbildung setzen also überall dort an, wo Zugangsbarrieren unterschiedlichster Art abzusenkten sind. So mag für die eine Familie ein Problem darin liegen, dass beide Eltern durch Berufstätigkeit unter der Woche keine Zeit zum Besuch einer Veranstaltung finden, eine andere Familien erfährt von den Angeboten nur dann, wenn sie öffentlich per Aushang oder über die Tagespresse angekündigt werden, wieder andere Familien finden den Zugang leichter über gesellige Feste. Niederschwellige Angebote sind daher nicht nur an eine spezielle Zielgruppe gerichtet, sondern können generell helfen, Eltern und Familien in den unterschiedlichsten Lebenssituationen direkter anzusprechen. Wesentliches Merkmal von niederschweligen Angeboten im Familienzentrum ist daher die Sozialraumorientierung, was wiederum genaue Kenntnisse über die unterschiedlichen Lebensbedingungen der Familien im Einrichtungsumfeld voraussetzt. Erst auf dieser Basis können die Angebote auf die Elternschaft aus dem Umfeld des Kindergartens möglichst genau ausgerichtet werden.

Angebotsformen und -inhalte sind dabei variabel anzupassen, da mit dem Ausbau der Einrichtung zum Familienzentrum nunmehr verstärkt Familien erreicht werden sollen, die (noch) keine Kinder in der Einrichtung haben oder deren Kinder die Einrichtung bereits verlassen haben. Damit sind Eltern in der Familiengründung (Maßnahmen rund um die Geburt und Eltern-Kind-Gruppen; teilweise auch Paar- und Ehevorbereitungsangebote) ebenso gemeint wie Eltern von Teenagern oder auch Angehörige, die dem erweiterten Kontext der Familie zuzuordnen sind, wie bspw. Großeltern, Tanten, Onkel etc. Selbstverständlich bleibt ein zentrales Ziel niederschwelliger Angebote, den "Einstieg" von Risikogruppen in präventiv angelegte Bildungsangebote frühzeitig zu ermöglichen, um die Familien optimal auf spätere Familien- und Entwicklungsphasen ihrer Kinder vorzubereiten und ihnen das Rüstzeug für deren Erziehung zu geben.

Ungeachtet technischer Schwierigkeiten der Einrichtungen, die sich aus zum Beispiel räumlichen Voraussetzungen ergeben und mehr oder weniger starke Einschränkungen mit sich bringen, stellten sich die Angebote in den unterschiedlichen Sozialräumen inhaltlich sehr differenziert dar. Während in benachteiligten Sozialräumen eher Gesundheits- und Ernährungsthemen auf der Tagesordnung standen, fanden sich im Bildungsangebot der Beispielinrichtungen in gut situierten Wohngebieten häufiger inhaltliche Themen, die das pädagogische Selbstverständnis der Eltern ansprachen. Während die einen öfter Einzelveranstaltungen anboten, setzten die anderen eher auf Kursreihen.

Als typisches mittelschichtorientiertes Angebot galt bspw. das Seminar „Starke Eltern – starke Kinder“, ein stark durchstrukturiertes Präventivangebot, das über acht bis zwölf Kurseinheiten läuft. Von einigen Einrichtungsleiterinnen wird dieses Angebot als eher intellektuell ausgerichtet charakterisiert; zudem verursache es nicht geringe Kosten, da die Kursleiter von außen „eingekauft“ werden müssen. Dies ist zwar auch bei Programmen wie dem Ravensburger Elterntraining, FuN – Familie und Nachbarschaft - oder bei den interkulturellen Förderprogrammen der RAA wie „Griffbereit“ und „Rucksack“ der Fall, diese Programme sind allerdings bereits niederschwellig angelegt und setzen kein spezifisches Problembewusstsein bei den Eltern voraus. In einigen Einrichtungen werden daher ausgehend von Grundstrukturen bewährter Bildungsprogramme eigene, den Familien des Sozialraums angepasste Bildungseinheiten entwickelt. Dies gilt besonders für Einrichtungen, deren Umfeld von einem hohen Migrantenanteil geprägt ist. Viele Bildungsprogramme sind auf diese Zielgruppe gar nicht direkt anzuwenden, was die Familienzentren zwingt, sie auf ihren Bedarf anzupassen.

### ***Sozialraumorientierte Weiterentwicklung von Bildungskonzepten***

Ein Familienzentrum aus dem östlichen Ruhrgebiet hat, um den Bedarf zu befriedigen, der durch junge Familien mit Zuwanderungsgeschichte in ihrem Wohngebiet entstanden ist, ein eigenes PEKIP-Konzept entwickelt, das sich speziell an diese Familien richtet.

PEKIP - Prager-Eltern-Kind-Programm - ist ein Angebot der Elternbildung im Sinne einer Entwicklungsbegleitung während des ersten Lebensjahres des Kindes. Das Programm sieht vor, junge Eltern (in der Praxis vorwiegend Mütter) für den fortschreitenden Entwicklungsstand der Kleinkinder zu sensibilisieren und ihnen Anregungen für den Umgang mit ihrem

Baby zu geben. Spielangebote sind dabei das wichtigste Medium. In der Gruppe reden die Erwachsenen in entspannter Atmosphäre miteinander. Sie tauschen Erfahrungen im Umgang mit ihrer neuen Rolle als Eltern aus und über die Umorganisation des Alltags- und Berufslebens. Sie besprechen mit der Gruppenleiterin die Entwicklung und Gesundheit ihres Kindes. <http://www.pekip.de/>

Dem Familienzentrum wurde in enger Abstimmung mit dem Lizenzgeber PEKIP e.V. ermöglicht, ein niederschwelliges Modell zur Anwendung mit der speziellen Zielgruppe der Eltern mit Zuwanderungsgeschichte zu entwickeln und wissenschaftlich begleitet umzusetzen. Die Initiative für dieses besondere Vorhaben ging von der Leiterin aus, die selber seit Jahren PEKIP-Gruppen leitet und im Umgang mit der Zielgruppe durch ihre langjährige Arbeit in der Kita viele Erfahrungen sammeln konnte.

Für die Gestaltung niederschwelliger Angebote können, auch im Hinblick auf die Erfahrungen der Pilotenrichtungen, nachfolgend einige Erfolgsparameter benannt werden.

- Die Gestaltung niederschwelliger Angebote in Familienzentren setzt demnach ein sensibles Wahrnehmen, Verstehen und Wissen um die konkreten Alltagswelten der Familien voraus. Ausgehend von einer Bedarfs- und Standortanalyse müssen die Bedarfe zunächst erkannt, Schwellen definiert und die Angebote entsprechend ausgerichtet werden. Dabei spielen Kooperationsstrukturen, aber auch die Einschätzung der eigenen Potenziale (Personalkapazitäten und Methodenkenntnisse) eine wichtige Rolle. Denn ein Angebot niederschwellig zu platzieren, setzt zeitliche Flexibilität ebenso voraus wie einen souveränen Umgang mit kreativen Bildungsmethoden.
- Niederschwellige Bildungsangebote verfolgen das Ziel, die Erziehungs- und Medienkompetenz aber auch die Alltags- und Wirtschaftsfähigkeit, das Zeitmanagement sowie die interkulturelle Kompetenz von Familien weiterzuentwickeln. Sie stellen einen deutlichen Lebensweltbezug und Alltagsnähe her und sind in ihrer Zeitstruktur so angelegt, dass sie unter Berücksichtigung beruflicher Verpflichtungen und daraus resultierender Zeitrestriktionen möglichst von allen Familien genutzt werden können.
- Niederschwellige Angebote werden ohne formale Zugangsbeschränkungen angeboten und können ohne besondere Vorkenntnisse von allen genutzt wer-

den. Die Teilnahmebeiträge sind niedrig oder entfallen sogar in der Regel. (Ein Beispiel für ein solches Angebot findet sich im folgenden Kasten.)

#### ***Nachbarschaftsprojekte als niederschwellige Bildungsangebote***

Eine Einrichtung in einem sozial schwachen Wohngebiet berichtet von dem so genannten FuN-Projekt (Familie und Nachbarschaft), das von ihrer Klientel gut angenommen wurde. Jeweils für ein Wochenende werden gezielt Familien eingeladen, die miteinander in einer Nachbarschaft wohnen. Unter Anleitung lernen sie gemeinsam zu spielen, zu kochen und sich über pädagogische Themen auszutauschen. Dieses sehr personalintensive Projekt wird gegen einen geringen Unkostenbeitrag angeboten und vom externen Projektanbieter (1-2 Personen) sowie von Fachkräften aus dem Team (2 Mitarbeiterinnen) betreut. Dieses aufwändige Programm spricht potenziell alle Familien an, es ist aber vor allem sehr gut für Eltern mit Zuwanderungsgeschichte einzusetzen. Aus eigenen Mitteln der Einrichtung könnte es allerdings nicht finanziert werden, es ist auf eine zusätzliche Finanzierung des Stadtteilbüros angewiesen.

#### **Kooperationen mit Bildungsstätten**

Die Erweiterung der Bildungsangebote für Familien wäre während der Pilotphase ohne Kooperationspartner kaum umsetzbar gewesen, darin waren sich die Familienzentren einig. Grundsätzlich standen zwei Möglichkeiten offen: Es konnte trägerintern oder auf dem „freien Markt“ nach Partnern gesucht werden. Einige Piloteinrichtungen hatten zuverlässige Partner unter dem Dach ihres Trägers gefunden, mit denen sie teilweise auch schon vor der Pilotphase kooperierten. Für diese Verbindungen sprach, dass sich in der gemeinsamen Trägerschaft formale Abläufe gut strukturieren ließen, was häufig auch das Kostenproblem einschloss. Außerdem lagen diese Einrichtungen häufig inhaltlich auf einer Linie, vertraten dieselbe Philosophie und konnten in Absprachen über Form und Inhalt leichter zueinander finden.

Die meisten Beispieleinrichtungen vernetzten sich allerdings mit unabhängigen Bildungspartnern und gingen teilweise trägerübergreifende Verbindungen ein, teilweise taten sie sich auch mit kommerziellen Anbietern zusammen. Diese neu gestalteten Kooperationen brauchten erfahrungsgemäß eine längere Vorlaufzeit, da sich die Partner anfänglich kaum kannten und in Gesprächs- und Abstimmungsprozessen zueinander finden mussten. Eine neu angebahnte Kooperation brachte demnach

sowohl in der Planungsphase als bei der Auswertung der Veranstaltungen einen erhöhten Abstimmungsbedarf mit sich, da Ungereimtheiten und Verbesserungsbedarfe meist erst im Verlauf der ersten Kurseinheiten ans Tageslicht kamen.

So zeigten sich in einigen Familienzentren, deren Anteil an Familien mit Zuwanderungsgeschichte und/oder bildungsfernen Familien besonders hoch liegt, Defizite der Kursleiterinnen und Kursleiter im Umgang mit diesen Zielgruppen erst im laufenden Prozess. Kritisiert wurden in diesem Zusammenhang von den Leitungskräften vor allem unzureichende didaktisch-methodische Aufarbeitungen der Themen für diese Zielgruppen und Unkenntnis im Umgang mit ihnen. In solchen Fällen waren Gespräche und eine längere Anlaufphase erforderlich – und in manchen Fällen auch ein Wechsel des Kooperationspartners. Das Beispiel zeigt, wie wichtig es ist, sich bereits beim Aufbau einer Kooperation über gemeinsame Ziele und Wege zur Zielerreichung zu verständigen.

Insgesamt wurde die Zusammenarbeit mit den Bildungsanbietern durchweg beiderseits als Bereicherung empfunden. So habe man nicht nur die eigene Bildungsarbeit erheblich anreichern können, vielmehr, so eine Leiterin, baue der Kontakt zu den Kursleitungen auch insgesamt mehr Vertrauen zu Institutionen im Stadtteil auf, die nun ihrerseits, wenn bislang auch nur vereinzelt, von Eltern aufgesucht werden.

### **Bildungsangebote in der Elternarbeit**

Durchweg konnte sich in den Familienzentren während der Pilotphase ein breites Angebot an Bildungsveranstaltungen für Familien etablieren, das trotz aller Startschwierigkeiten teilweise auch schon für externe Familien geöffnet wurde. Die Inhalte waren unterschiedlich breit gestreut, teilweise wurden Kursreihen mit bestimmten Inhalts- und Zeitabfolgen angeboten, meist blieb es allerdings bei Einzelveranstaltungen, die, laut Aussagen der Leitungskräfte, jeweils am „Bedarf der Eltern“ ausgerichtet wurden.

Zu den Bildungsangeboten zählten sowohl pädagogische und gesundheitspädagogische Programme als auch kreative, informelle Angebote. Grundsätzlich unterscheiden die Einrichtungen ihre Bildungsarbeit nach folgenden Kategorien:

- Kurse zur Stärkung der Erziehungskompetenz;

- nichtpädagogische Angebote für Eltern, zum Beispiel Bewegungsförderung, musisch-kreative Angebote;
- Medienerziehung, Leseförderung
- Elterncafé, informelle Treffen oder Angebote, die von den Eltern selbst (mit)gestaltet werden;
- gemeinsame Ausflüge und Bildungsfahrten;
- Programme für spezielle Zielgruppen wie Väter, Alleinerziehende, Großeltern oder Familien mit Zuwanderungsgeschichte.

## **Kosten**

Für die erweiterten Bildungsangebote mussten u.a. auch neue Kostenmodelle entwickelt werden. Waren bislang „nur“ die Beitragszahler bedient worden, wurde nun nach Lösungen gesucht, um externe Eltern an Kosten zu beteiligen und gleichzeitig anspruchsvollere Programme zu finanzieren, mit welchen man diese neue Zielgruppe erreichen wollte. Zudem war in den meisten Einrichtungen eine Erweiterung des Bildungsangebotes nur in Kooperation mit Anbietern möglich, die ihrerseits Honorarforderungen stellten und deren Angebote refinanziert werden mussten. Insbesondere für Einrichtungen in sozial belasteten Gebieten taten sich bei dieser Frage erhebliche Schwierigkeiten auf, da hier von je her eine schwächere Nachfrage nach Bildungsangeboten herrschte, die meist nur dann besucht wurden, wenn diese kostenfrei waren. Das Problem war in der Regel nur dann zu lösen, wenn Bildungsangebote aus öffentlichen Förderprogrammen und Projektmitteln finanziert werden konnten.

Im Übrigen stellte die Frage der Finanzierung ein Problem dar, das nicht nur in sozialen Brennpunkten zu lösen war, sondern auch alle anderen Sozialräume betraf. Denn allgemein sind es die Eltern gewohnt, Bildungsangebote ihrer Kita kostenfrei zu nutzen, da sie zumeist vom eigenen Personal selbst gestaltet werden. Wurde eine Kostenbeteiligung verlangt, gab es teilweise unabhängig von der finanziellen Leistungsfähigkeit der Eltern Akzeptanzprobleme.

In einigen Einrichtungen konnten diese Probleme dadurch entschärft werden, dass sich bestimmte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Durchführung von Bildungsangeboten qualifiziert hatten. In diesen Fällen konnten Angebote auch kostenfrei angeboten werden, wie das Beispiel im Kasten zeigt. Ob allerdings, wie im beschrieben

Beispiel, die Zeitkapazität der Beschäftigten von Familienzentren künftig zur Übernahme von Kursleitungen für ein umfassendes Bildungsangebot ausreicht, mag bezweifelt werden. Die in den Familienzentren neu hinzukommenden Bildungsangebote überstiegen bereits in der Pilotphase deutlich den zeitlichen und personellen Rahmen klassischer Elternabende. Es gab nur sehr wenige Familienzentren, die dafür ausschließlich auf eigene personelle Kapazitäten zurückgreifen konnten. Selbst wenn entsprechende Qualifikationen vorhanden waren, gab es zeitliche Grenzen.

***Durchführung von Angeboten durch eigens qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter***

In einer Kleinstadt im Rheinland war schon vor vier Jahren durch den städtischen Träger eine Fortbildung für die Anleitung von „Fit for kids“-Elternkursen für mehrere Kita-Leitungen finanziert worden. Die Leiterinnen des neu entstandenen Verbund-Familienzentrums (Kooperation von zwei Einrichtungen) waren bei den ersten, die eine Ausbildung für diese Elternkurse erhalten haben. Vorausgegangen war die Gründung eines Arbeitskreises, der eine Art Elternschule für bildungsferne Eltern ins Leben gerufen hatte. Die Kita-Leitungen führen nun diese Elternkurse seit vier Jahren erfolgreich unter eigener Anleitung durch. In der Pilotphase konnte somit auf diese gute und bereits etablierte Angebotsstruktur zurückgegriffen werden.

**Sozialraumorientierte Organisation der Bildungsangebote**

In den zahlreichen Einzelangeboten und Kursreihen kommen zumeist aktuelle Themen zum Beispiel im Hinblick auf Medienkompetenz („Wie viel Fernsehen verträgt mein Kind?“), Sprachentwicklung und zunehmend auch Ernährungs- und Gesundheitsfragen zum Tragen. Sowohl die Themen als auch die Organisation und zeitliche Struktur der Angebote sind sehr stark von den Bedarfen im Sozialraum geprägt.

***Bedarfsorientiertes Angebot im Sozialraum***

Eine Einrichtung hatte nach eingehender Bedarfsanalyse eine Kursreihe zur Suchtprophylaxe ins Programm genommen. Offenbar bedingt durch kulturelle Einflüsse zeigte sich bei Eltern aus russischen Zuwanderungsfamilien eine stärkere und umfangreichere Suchtproblematik, die einen erkennbar negativen Einfluss auf die zu betreuenden Kinder hatte.



Darauf wollte die Einrichtung adäquat reagieren und bot zunächst niederschwellig vereinzelte Elternnachmittage an, um das Thema zu platzieren. Anschließend gab es ein aufbauendes Kursprogramm mit Unterstützung der trägereigenen Familienbildungsstätte mit den Schwerpunkten a) Bewusstes Wahrnehmen des eigenen Verhaltens und b) Erlernen von Bewältigungsstrategien.

Parallel wurde ein umfassendes Sprachangebot für Eltern mit Zuwanderungsgeschichte konzipiert. 15 Frauen unterschiedlicher Kulturen besuchten drei Monate lang zweimal wöchentlich einen Deutschkurs in der Einrichtung. Dieses erfolgreiche Angebot, eine Kooperation zwischen dem Diakonischen Werk und dem Caritas Verband, konnte sich gut etablieren und wird nun laufend fortgeführt. Demnächst wird für die gleiche Zielgruppe ein PC-Kurs angeboten.

### ***Passende Zeiten***

In einem als sozial schwach zu kennzeichnenden Sozialraum haben die Eltern Angebote in den Abendstunden nur ungern und selten wahrgenommen. Darauf reagierte die Einrichtung vermehrt mit der Bereitstellung und Ermöglichung informeller Treffen mit den Eltern, vor allem während der Abholzeiten.

Eine zunehmende Abneigung der Eltern gegenüber Abendangeboten wurde von vielen Einrichtungen bestätigt, was vielfach auf stärkere, teilweise beruflich bedingte Belastung der Eltern zurückgeführt wird. „Wenn die Eltern ihre Kinder dann am Nachmittag abholen, haben sie oft selber einen vollen Tag hinter sich, dann kommen sie abends nicht mehr zu uns raus“, erläuterte eine Leiterin das Problem. Andere Eltern, vor allem Alleinerziehende, haben abends ein Problem mit der Kinderbetreuung. Jenseits dieser praktischen Probleme bedeutet es für manche Eltern einfach eine zusätzliche Hemmschwelle, abends noch einmal in die Kita zu kommen.

Neben den Elternabenden sind daher Elterncafés, die während der Betreuungszeiten stattfinden, zu einem wichtigen Angebot geworden. Damit werden zumindest die Zielgruppen besser erreicht, die nicht voll berufstätig sind. Auch für Eltern mit wechselnden Arbeitszeiten, für Teilzeitbeschäftigte oder für Beschäftigten im Schichtdienst zeigt sich, dass es am ehesten möglich ist, sie für bestimmte Angebote anzusprechen, wenn sie sowieso – zum Bringen oder Abholen – in der Kita sind.

Die meisten Familienzentren haben eigens für das Elterncafé Räumlichkeiten eingerichtet, teilweise werden Besprechungsräume oder auch vom Alltagsgeschehen abgeschirmte Ecken genutzt, die den Eltern (meist Müttern) Gelegenheit bieten, sich bei diesen Treffen, die zeitlich flexibel sind und nicht zu lange dauern, auch inhaltlich auszutauschen: „Seit der räumlichen Umgestaltung - unser Mitarbeiteraum wurde zugunsten des Elterncafes aufgegeben - sind nun regelmäßig zwanglose Treffen der Eltern möglich. Teilweise ergänzen wir das Elternfrühstück für Eltern auch mit Bildungsinhalten. Diese Angebote werden gut angenommen.“, erklärt eine Einrichtungsleiterin, deren Familienzentrums in einem schwierigen sozialen Umfeld angesiedelt ist.

Erzieherinnen und Erzieher, die teilweise auch anwesend sind, nutzen diese zwanglosen Treffen, um Themen für Familienbildungsangebote vorzubereiten oder neue Beratungsangebote der Einrichtung vorzustellen. Die Mitarbeiterin einer Erziehungsberatungsstelle berichtet, nun einmal pro Monat selber an dem Elterncafé teilzunehmen, als „warming up“ und Akquise für die Beratungsangebote, die im Anschluss daran erfolgen. In einer Einrichtung kommt nun gelegentlich eine Lehrerin dazu, um Hemmschwellen zu senken und den Schulübergang vorzubereiten. Gelegentlich gibt es einen Wechsel zwischen inhaltlich ausgerichteten und kreativen Treffen, bei denen auch Vorbereitungen für Feste und Veranstaltungen erfolgen. Einige wenige Einrichtungen sind angesichts ihrer beengten Raumsituation gezwungen, diese Treffen nach außerhalb zu verlagern.

Tagsüber stattfindende Angebote können jedoch nur jene Eltern ansprechen und erreichen, die entweder nicht berufstätig sind, oder sich ihre Berufstätigkeit zeitlich flexibel einteilen können. Grundsätzlich bemühen sich alle Beispieleinrichtungen darum, Bildungs- oder Gesprächsangebote zeitlich so anzubieten, dass allen Eltern, auch den voll Berufstätigen, eine Teilnahme an mindestens einem Teil der Angebote möglich ist. Um auch voll berufstätige Eltern zu erreichen, weichen einige Einrichtungen neben den Abendstunden mittlerweile auf die Wochenenden aus. Eine größere Zahl der Einrichtungen berichtet von regelmäßigen Wochenendseminaren, die teilweise auch außerhalb der Einrichtung stattfinden. Dazu zählen auch Ausflüge oder Kurzreisen mit Bildungscharakter. In einigen der Beispieleinrichtungen bestand die Tradition, mit einem Teil der Familien gemeinsam in eine Familienbildungseinrichtung zu fahren, wo die Eltern an Seminaren teilnahmen und die Kinder parallel be-

treut wurden. Diese Wochenend-Seminare sind stark nachgefragt und angesichts begrenzter Kapazitäten schnell ausgebucht. In Abhängigkeit von ihrer Finanzierbarkeit, ggf. auch durch Bezuschussung, sind solche externen Wochenendseminare für jeden Sozialraum denkbar und wünschenswert; angeboten werden sie bislang überwiegend von Familienzentren, die in gehobenen Wohngebieten liegen. Von Einrichtungen, deren Elternschaft aus einem sozial schwachen Milieu stammt, wird der Erfolg solcher Angebote teilweise eher skeptisch beurteilt. Dies hängt nicht nur mit der Finanzierung zusammen, sondern auch mit der Bereitschaft der Eltern, sich auf ein Wochenendangebot einzulassen und sich privat entsprechend zu organisieren.

### **Selbstorganisierte Elternaktivitäten**

In den meisten Familienzentren zählen zur erfolgreichen Elternarbeit auch solche Veranstaltungen, die von den Eltern in Eigenregie organisiert werden. Diese Angebote sind teilweise sehr kreativ und sind, je nach Anlass, entweder ausschließlich für die eigene Elternschaft gedacht oder gezielt für alle Familien im Stadtteil geöffnet. Einen eher internen Charakter hatten in einer Beispielinrichtung eine Elternratswahlparty, zu der eigens eine Band engagiert wurde, ebenso wie die Redaktionssitzungen, in der die einrichtungseigene Infoschrift erstellt werden. Intern sind auch die laut Bericht zahlreicher Einrichtungen sehr gut besuchten informellen „Runden“, die in den Bring- und Abholzeiten vor den Einrichtungen stattfinden, zum Beispiel an einem Mäuerchen oder an eigens dafür vor dem Eingang aufgestellten Stehtischen, auf denen in der Sommerzeit auch Getränke bereit stehen.

Einen offenen Charakter dagegen haben Feste und größere Veranstaltungen, die teils jahreszeitlich ausgerichtet teils auch anlassbezogen (Zuckerfest, Sommerfest, Einschulungsparty, Einweihung neuer Räume oder Tage der Offenen Tür) ausgerichtet werden. Sie bieten willkommene Gelegenheiten, die Einrichtung nach außen bekannt zu machen.

### **Zielgruppenorientierte Angebote**

#### **Angebote zur Stärkung der Kompetenz speziell von Vätern**

In einem Teil der Beispielinrichtungen findet aktive Väterarbeit statt, die allerdings nur selten an pädagogische Inhalte gekoppelt ist. Anders als bei den Bildungsangeboten für Familien werden Väter meist gemeinsam mit ihren Kindern zu Vater-Kind-

Aktionen eingeladen. Traditionell zählen dazu vor allem praktische Tätigkeiten wie Gartenarbeit oder Sportangebote. In einer Beispieleinrichtung mit männlichem Leiter wird neben der Papa-Olympiade und dem Vogelhauswettbewerb auch regelmäßig ein Väterverwöhnnachmittag angeboten.

Um die Berufstätigkeit der Väter zu berücksichtigen, werden diese Angebote häufig auf Samstage gelegt, da Väter unter der Woche weniger gut erreichbar seien. Generell, das stellen die meisten Kitas fest, nehmen Väter seltener an Bildungsangeboten der Einrichtungen teil, sie sind aber häufig bereit, praktische Hilfestellungen zu leisten oder bei organisatorischen Problemen zur Hand zu gehen. Dies gelte besonders für Väter mit Zuwanderungsgeschichte, berichten einige Leitungskräfte. Viele Familienzentren wählen daher zunächst diese als niederschwellig angesehenen Väterangebote, die auch Vätern mit geringen Kenntnissen der deutschen Sprache eine Mitwirkung am Einrichtungsgeschehen ermöglichen.

Um dieses Schema aufzubrechen und ihr Angebot für Väter zu erweitern, entwickelte eine Einrichtung mit einem ungewöhnlich hohen Migrantenanteil (90%) gemeinsam mit einem (männlichen) Mitarbeiter der RAA ein spezielles Angebot für Väter mit Zuwanderungsgeschichte. Es zielt auf die Erweiterung der Erziehungskompetenz dieser Väter ab und geht im Herbst 2007 an den Start. Inhalte dieses Seminars, in das vor allem multikulturelle Sichtweisen einbezogen werden, sind pädagogische Themen wie die „Rolle des Vaters in der Erziehung“, „Bedeutung des Vaters für das Kind“ und das Erlernen von Spielen für Väter und Kinder.

### **Alleinerziehende und andere spezielle Zielgruppen**

Angebote für andere Zielgruppen, zum Beispiel Alleinerziehende, sind in den Familienzentren eher unterrepräsentiert. Während vor 20 Jahren Alleinerziehende noch zu den bevorzugten Zielgruppen zählten, die besondere Ansprache erhielten, scheint diese Gruppe heute selbstverständlich in den Kreis der Eltern integriert zu sein, wenn es um Familienbildungsangebote geht. Spezielle Beratungsangebote zum Beispiel zu juristischen Fragen, Trennungs- und Scheidungsproblematiken werden eher außerhalb der Familienzentren wahrgenommen und nicht von ihnen koordiniert. Das betrifft auch Bildungsangebote für die Gruppe der Großeltern, die bei der Betreuung der Kinder vielfach noch eine wichtige Rolle spielen; Angebote für die Gruppe sind in den Familienzentren ebenfalls eher die Ausnahme.

## **Interkulturell ausgerichtete Angebote**

Viele Einrichtungen engagieren sich besonders in der Arbeit mit Familien mit Zuwanderungsgeschichte. In den Gesprächen mit Einrichtungsleitungen fällt auf, dass die sich daraus ergebenden Anforderungen umso schwieriger bewertet werden, je niedriger der Anteil der Familien mit Zuwanderungsgeschichte ist. Umgekehrt ist dort, wo diese Familien eine große Gruppe darstellen, die Berücksichtigung spezieller Bedarfe und Interessen zur Selbstverständlichkeit geworden. So fühlten sich einige Leitungskräfte subjektiv durch eine geringe Zahl ausländischer Familien sehr belastet. Einrichtungen mit nennenswerten Anteilen von Migrationsfamilien verfügen dagegen häufig über eingespielte Kommunikations- und Informationssysteme (zum Beispiel bebilderte Ankündigungstafeln, um Sprachprobleme zu umgehen) und praktizieren schon seit Jahren ein integrierendes Miteinander der Kulturen.

In der Hauptsache finden Sprachkurse für Eltern statt, z. B. integriert in Gruppen nach dem Rucksackprogramm der RAA, an denen meist die Mütter teilnehmen. Teilweise werden diese durch PC-Kurse ergänzt. Manche Einrichtungen erproben auch einen offensiven Umgang mit den unterschiedlichen Religionen.

So feiert eine katholische Einrichtung mit hohem Ausländeranteil regelmäßig neben den christlichen Feiertagen auch das muslimische Zuckerfest. Das Fest wird jedes Jahr vom Elternrat organisiert und ist für alle Interessierten aus dem Stadtteil offen. In jedem Jahr wird die Teilnehmerzahl größer. Mittlerweile, so berichtet die Leiterin, kommen ganze Großfamilien. Diese Einrichtung geht auch bei den Sprachangeboten für Eltern einen besonderen, aus der Raumnot geborenen Weg. Die Sprachangebote (es finden dort Rucksackgruppen mit Unterstützung der RAA statt) sind in eine nahegelegene Moschee verlegt worden, da die Einrichtung für das morgendliche Angebot keinen Ausweichraum zur Verfügung hat.

## **Hospitationen der Eltern**

Hospitationen durch Eltern und ggf. auch andere Familienangehörige sind in allen Einrichtungen erwünscht. Inwieweit dieses Angebot tatsächlich genutzt wird, darüber liegen bislang keine fundierten Erkenntnisse vor, ebenso wenig darüber, inwieweit Einrichtungen aktiv für diese Hospitationsmöglichkeiten werben. Nur von wenigen

Beispieleinrichtungen wurde berichtet, dass in einigen speziellen Fällen Eltern zur Hospitation aufgefordert wurden.

## **Fazit**

Die meisten Beispieleinrichtungen haben ihr ohnehin schon umfangreiches Bildungsangebot erweitert und sich mit der sukzessive einzulösenden Zielsetzung, die Angebote für den Stadtteil zu öffnen, zunächst einmal neu positioniert. Die Inhalte sind unterschiedlich breit gestreut, teilweise werden Kurse mit bestimmten Themen- und Zeitabfolgen angeboten, meist allerdings Einzelveranstaltungen, die sich nach dem „Bedarf der Eltern“ richten. Um den Bedarf wirklich anhand belastbarer Daten zu ermitteln, fehlt es allerdings den meisten Einrichtungen an kleinräumig ausgerichteten Analysen und Informationen (siehe auch Kap. 4.5 Sozialraumbezug), die für eine sozialraumadäquate Ausrichtung des Bildungsangebotes dringend erforderlich wären.

Voraussetzung für die deutliche Erweiterung des Bildungsangebotes war zunächst der von allen Einrichtungen praktizierte Ausbau von Kooperationen mit Bildungsanbietern. Partner in der Familienbildung waren relativ leicht zu finden; viele gemeinnützige, aber auch kommerzielle Bildungsanbieter suchten aus eigenem Interesse die Nähe zu den Familienzentren und begannen damit, schrittweise ihre Bildungsangebote an die Bedarfe der Familienzentren anzupassen. Allerdings zeigten sich bei einigen Kooperationspartnern Lücken, besonders im Umgang mit bildungsfernen Zielgruppen. Hier mussten die Familienzentren gegensteuern und sich an einer Vorbereitung niederschwelliger, an den Sozialraum angepasster Angebote inhaltlich und methodisch beteiligen, was teilweise mit einem hohen Zeitaufwand verbunden war.

Die Familienzentren bemühen sich sehr, auch neue Zielgruppen anzusprechen und diesen mit ihrem Bildungsangebot gerecht zu werden, scheitern aber noch häufig an räumlichen, personellen oder finanziellen Grenzen. Außerdem sind sie vielfach ungeübt in der Entwicklung geeigneter Marketingstrategien für diese neuen Zielgruppen.

Der Prozess, dass auch Eltern aus dem Stadtteil die bereit gehaltenen Bildungsangebote und unterstützenden Hilfen in Anspruch nehmen, ist auf den Weg gebracht. Um tatsächliche Erfolge im Bereich der Familienbildung zum Abschluss des Pilotjahres zu bewerten, scheint es noch zu früh, da sich viele Kooperationen und die Er-

schließung und Ansprache neuer Nutzergruppen erst einspielen müssen. Vielfach sind Kostenprobleme noch ungeklärt. Da Bildungsanbieter auf eine Refinanzierung ihrer Seminare angewiesen sind, können Kooperationsprojekte meist nur gegen Entgelt angeboten werden, was für einige Zielgruppen von vornherein den Zugang erschwert.

## 4.3 Kindertagespflege

### **Gütesiegelkriterien**

#### ***Die acht Basisleistungen***

##### ***Das Familienzentrum...***

1. verfügt über schriftliche Informationsmaterialien zum Thema „Kindertagespflege“ und legt diese in der Einrichtung aus.
2. verfügt über Informationen über die Wege zur Vermittlung von Tageseltern in der Kommune (bspw. Jugendamt, Tagespflegevereine, betriebsbezogene Angebote, ...) und kann Eltern entsprechend beraten.
3. organisiert Informationsveranstaltungen für Eltern und Tageseltern zum Thema Kindertagespflege (mindestens zweimal im Jahr).
4. sorgt dafür, dass eine Mitarbeiterin/ein Mitarbeiter auf Fragen der Eltern zur Kindertagespflege kompetent eingehen kann (nachgewiesen durch Zusatzausbildung, Fortbildung oder regelmäßige Treffen mit der Fachberatungs- und Vermittlungsstelle).
5. verfügt über eine schriftliche Darstellung seines Angebots zum Thema „Kindertagespflege“ und legt/hängt diese an Orten aus, an denen Familien mit unter dreijährigen Kindern erreicht werden, die noch keine Einrichtung besuchen.
6. ermöglicht Tageseltern mit den von ihnen betreuten Kindern Hospitationen, die Teilnahme an Spielgruppen usw. zur Vorbereitung des Übergangs der Kinder in die Einrichtung. (Verbund: Einrichtungs- oder Verbundleistung)
7. verfügt über Kontakte zu Tageseltern im Stadtteil und bindet sie in die Einrichtung mit ein (zum Beispiel durch Einladungen zu Festen, Elternabenden etc.).
8. organisiert die Vermittlung von Kindertagespflegepersonen, ggf. in Kooperation mit einer Fachberatungs- und Fachvermittlungsstelle.

#### ***Die zehn Aufbauleistungen ...***

##### ***Das Familienzentrum ...***

1. ermöglicht einzelnen Tageseltern die Nutzung von Räumen der Einrichtung au-



Berhalb der Öffnungszeiten (Randzeitenbetreuung).

2. ermöglicht einzelnen Tageseltern für ihre Betreuungsangebote die Nutzung von freien Räumen der Einrichtung während der Öffnungszeiten (bspw. Kleingruppen für unter Dreijährige).
3. kooperiert mit einem festen Stamm von Tageseltern.
4. verfügt über Kenntnisse (ggf. in Kooperation mit einem Partner) von Tageseltern, die eine Kompetenz für die Betreuung von Kindern mit Behinderungen haben.
5. verfügt über Kenntnisse (ggf. in Kooperation mit einem Partner) von Tageseltern, die eine interkulturelle Kompetenz haben.
6. organisiert Treffen zum Austausch zwischen Tageseltern (bspw. Tageselterncafe) (mindestens einmal im Quartal).
7. organisiert die Begleitung von Treffen von Tageseltern durch qualifizierte Fachkräfte.
8. verfügt über Informationen zu Angeboten der Qualifizierung von Tageseltern im Stadtteil/Kreis.
9. ermöglicht die Beteiligung von Tageseltern an Teamsitzungen und/oder Fortbildungsangeboten in der Einrichtung.
10. verfügt über ein Verfahren, um die Beobachtungen/Sichtweisen von Tageseltern in die Bildungsdokumentation gemeinsam betreuter Kinder zu integrieren.

### **Entwicklung des Themas Kindertagespflege in Nordrhein-Westfalen**

Die Bedeutung der Kindertagespflege hat in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Der vormals graue Markt entwickelt sich in Richtung eines bedarfsgerechten Betreuungsangebots, insbesondere für Kinder unter drei Jahren und für Randzeiten in Tageseinrichtungen für Kinder. Ein Grund dafür ist sicherlich in den Gesetzesnovellierungen zu suchen. Das Kinder- und Jugendhilfegesetz untermauerte im Januar 2005 den qualitätsorientierten und bedarfsgerechten Ausbau der Tagesbetreuung für Kinder im Tagesbetreuungsausbaugesetz (TAG), ein Anspruch, der durch das Kinder- und Jugendhilfeentwicklungs-gesetz (KICK), das am 1.10.2005 folgte, weiter gestützt wurde.

Beide Gesetze streben an,

- den Anspruch von Kindern auf Betreuung, Bildung und Erziehung einzulösen,
- die Eltern bei ihrer Erziehungsverantwortung zu unterstützen,
- Hilfen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf anzubieten.

Die Novellierung der Gesetze kann als Meilenstein in der Bewertung von Kindertagespflege angesehen werden. Die verschiedenen Initiativen, der Kindertagespflege eine verbindliche Struktur zu verleihen, reichen allerdings bis zu 30 Jahre zurück. Sowohl von politischer Seite als auch von Selbsthilfeinitiativen wurde das Thema immer wieder mit unterschiedlichen Vorzeichen aufgegriffen. Auch in Nordrhein-Westfalen wurde in mehreren öffentlich finanzierten Projekten das Ziel verfolgt, die Kindertagespflege als ergänzende Betreuungsform in einer unzureichenden öffentlichen Kinderbetreuung insbesondere für unter 3jährige Kinder einzusetzen.

Die jetzige Landesregierung kündigte bereits bei ihrem Regierungsantritt im Jahr 2005 an, durch eine landesgesetzliche Initiative Ausbau, Vermittlung, fachliche Begleitung und Qualifizierung der Kindertagespflege zu unterstützen. Angestrebt wird die Entwicklung der Kindertagespflege als eine wichtige Säule der Kinderbetreuungsangebote in NRW. Neben 50.000 Betreuungsplätzen in Kindertageseinrichtungen sollen weitere 20.000 Plätze in der Kindertagespflege bis zum Jahr 2010 geschaffen werden. Der Regierungserklärung folgten schon bald gesetzliche Regelungen der Kindertagespflege in § 16 1. AG-KJHG und in zwei nachfolgenden Erlassen zum Thema "Räumlichkeiten" und "Anzahl der zu betreuenden Kinder". Welche Bedeutung der Kindertagespflege künftig zu kommen soll, wird nicht zuletzt im Gesetz KiBiz (Kinderbildungsgesetz) deutlich. Hier rangiert die Kindertagespflege erstmalig in einem Gesetz auf Augenhöhe mit Tageseinrichtungen für Kinder<sup>32</sup>. Das Gesetz sieht verbindliche Regelungen der Tagespflegeverhältnisse im Hinblick auf Pflegeerlaubnis, Kinderzahl, räumlicher Zusammenschlüsse mehrerer Tageseltern, Aufsichts- und Nachweispflichten zwischen den Tageseltern und den örtlichen Jugendämtern vor. Im Weiteren nimmt das Gesetz Stellung zu den erforderlichen Qualifizierungsvoraussetzungen der Tagespflegepersonen: „Zur Kindertagespflege geeignete Personen sollen über vertiefte Kenntnisse zu den besonderen Anforderungen der Kindertagespflege verfügen. Sofern Tagesmütter oder -väter nicht sozialpädagogische

---

<sup>32</sup> <http://www.landtag.nrw.de/portal/WWW/dokumentenarchiv/Dokument/MMG14-72.pdf>

Fachkräfte mit Praxiserfahrung in der Betreuung von Kindern sind, sollen sie über eine Qualifikation auf der Grundlage eines wissenschaftlich entwickelten Lehrplans verfügen.“ (§ 17 III KiBiz)

### **Rolle der Familienzentren in der Organisation von Kindertagespflege**

Den Familienzentren sollen künftig „Hilfe und Unterstützung bei der Vermittlung von Tagesmüttern und -vätern und zu deren Beratung oder Qualifizierung bieten“. Weiter heißt es im KiBiz, man werde „die Betreuung von unter dreijährigen Kindern und Kindergartenkindern außerhalb üblicher Öffnungszeiten von Kindertageseinrichtungen gewährleisten oder vermitteln“, was ebenfalls zumindest teilweise auf den verstärkten Einsatz von Kindertagespflege abzielt. Neben einer besseren Bedarfsdeckung kann das Ziel einer stärkeren Verzahnung von Tageseinrichtungen und Kindertagespflege als eine neue Balance zwischen privater Verantwortung und notwendiger früher Förderung bewertet werden. Insgesamt deuten die Bestrebungen darauf hin, dass das bisherige Gefälle zwischen einer professionellen Betreuung in Kindertagesstätten und der privat organisierten Kindertagesbetreuung kleinerer Kinder, wofür bisher keine Qualifizierungsvoraussetzungen definiert waren, künftig abgebaut werden soll.

Entsprechend wurden auch die Anforderungen des Gütesiegels im Leistungsbereich „Kindertagespflege“ für die Familienzentren in NRW formuliert. Hier wird geprüft, ob das Familienzentrum Familien im Hinblick auf die Nutzung einer qualifizierten Kindertagespflege unterstützt. Dazu gehören die Beratung von Eltern sowohl bezogen auf die Leistungen von Tagespflege als auch über die Vermittlungswege, die Zusammenarbeit mit Tageseltern und die Unterstützung ihrer Qualifizierung. Je nach Organisation in der Kommune kann das Familienzentrum auch an der qualifizierten Vermittlung von Tageseltern mitwirken oder diese selbst durchführen.

### **Kindertagespflege in der Praxis der Beispieleinrichtungen**

Kindertagespflege ist für die Betreuungslandschaft in NRW in zweierlei Hinsicht von Bedeutung. Zum einen liegt Deutschland im europäischen Vergleich in Bezug auf die U3-Betreuung weit hinter anderen Ländern zurück und hat sich für die kommenden Jahre ehrgeizige Ziele gesetzt, die ohne eine deutliche Erweiterung der Kindertagespflege nicht umgesetzt werden können. Zum anderen sollen die Betreuungszeiten

der Tageseinrichtungen erweitert werden, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu unterstützen, ein Ziel, das ebenfalls ohne Einbeziehung der Kindertagespflege kaum erreicht werden kann.

Um der Kindertagespflege den Stellenwert einer „anerkannten“ Kinderbetreuung mit Gesetzesrang zu verleihen, müssen die bisher individuellen Regelungen formalisiert werden. Angefangen von Qualifizierungsvoraussetzungen bzw. -standards für den „neuen Berufsstand“ der Tageseltern über die Frage, welche räumlichen Voraussetzungen erfüllt sein müssen, um einer zahlenmäßig definierten Gruppe von Kindern unterschiedlichen Alters angemessene Rahmenbedingungen und Förderung zu bieten, bis hin zur Frage der finanziellen Absicherung der Tagespflegeperson, müssen verbindliche Standards entwickelt werden.

Als für die Umsetzung dieses Prozesses zentrale Institution wurden von der Landesregierung die Familienzentren identifiziert, da hier künftig alle Fäden von Betreuungsangeboten im Stadtteil zusammenlaufen sollen. Für viele Beispieleinrichtungen gehörte diese Anforderung aus der Politik anfänglich zu den größten Unbekannten, da sie mit diesem Themenbereich so gut wie nicht vertraut waren. Bereits die ersten Kontakte zu ausgewählten Beispieleinrichtungen im September 2006 zeigten, dass in kaum einer Einrichtung das Angebot der Kindertagespflege vertreten war. Einige Einrichtungen protestierten heftig gegen diese neue Aufgabenzuschreibung und erklärten sich noch zu Beginn der Pilotphase aus unterschiedlichen Gründen für nicht zuständig. Die Aussicht, im Bereich der Kindertagespflege Verantwortung übernehmen zu müssen, polarisierte und teilte anfangs die Familienzentren in Gegner und Befürworter.

Die meisten gaben an, diese Aufgabenstellung habe in ihrer Arbeit bisher keinerlei Rolle gespielt. In einigen Fällen wurde darauf verwiesen, dass dieses Thema von der örtlichen Jugendhilfeplanung erst neuerlich aufgegriffen wurde und andere Institutionen, zumeist Abteilungen der Jugendämter, sich dafür als zuständig erklärt haben. Nur wenige Einrichtungen hatten genauere Einblicke in lokale Aktivitäten, kannten Anlaufstellen für die Vermittlung von Tagespflegekräften oder waren bspw. von ihrer Fachberatung darüber informiert worden.

Im sozialen Umfeld eines Familienzentrums im Ruhrgebiet, das sich durch einen hohen Anteil an Familien mit Zuwanderungsgeschichte auszeichnet, sieht die Leiterin keinen Bedarf an zusätzlicher Betreuung. Hier sei durch Großfamilien und die über-

wiegend im selben Stadtteil wohnende Verwandtschaft die Betreuung der Kinder eigentlich immer gewährleistet. Zusätzliche Betreuungsleistungen, die zudem auch noch bezahlt werden müssten, seien in diesem sozialen Umfeld ihrer Erfahrung nach nicht gefragt. Angesichts der Gütesiegelvorgaben, so räumt sie ein, werde es zukünftig aber eine Abstimmung mit einem am Ort ansässigen Tagespflegeverein geben. Das Familienzentrum werde dann die dort bereits bestehenden umfangreichen Angebote nutzen und im Bedarfsfall weitergeben. Auch einer Nutzung von Räumen in der Kita außerhalb der Öffnungszeiten stehe nichts im Wege, wenn daran Bedarf bestünde.

In den Entwicklungsdokumentationen blieben die Fragen im Abschnitt Kindertagespflege weitgehend unbeantwortet; kaum eine Beispieleinrichtung hatte in diesem Feld zu Beginn des Pilotjahres etwas anzubieten oder gar eigene Initiativen ergriffen. Immerhin waren einigen Einrichtungen die Angebote ihrer Kommune zur Tagespflege bekannt, teilweise lag dazu auch mehr oder weniger ausführliches Informationsmaterial vor. Andere Familienzentren hatten bereits persönlichen Kontakt zu den entsprechenden Vermittlungsstellen der Jugendämter aufgenommen, sei es zu Informationszwecken oder, um konkrete Anfragen aus der eigenen Elternschaft nach Tagespflege zu befriedigen. In einen Familienzentrumsverbund ist eine Kita-Initiative eingebunden, die aus einem Tagespflegeverein hervorgegangen war und die neben dem Familienzentrum auch Schulkinderhäuser, Einrichtungen im Offenen Ganztage und Tagespflegevermittlung betreibt.

Die meisten verwiesen allerdings darauf, dass sie, bevor sie in irgendeiner Weise aktiv werden könnten, sich beim Träger oder dem zuständigen Jugendamt „schlau machen“ müssten. Wenn überhaupt, sollte dieses Thema zu einem späteren Zeitpunkt erneut aufgegriffen werden. Ein großer Teil der Beispieleinrichtungen fühlte sich zunächst damit überfordert, eine gestaltende und strukturierende Rolle für den Aufbau der Kindertagespflege zu übernehmen.

### **Hemmnisse für die Integration von Tagespflege-Aktivitäten in die Familienzentren**

Häufig waren die Schwierigkeiten, sich mit dem Thema Kindertagespflege zu beschäftigen, nicht in der Beispieleinrichtung, sondern in den regionalen Strukturen zu suchen. Dieses Thema würde vom zuständigen Referat in der Verwaltung bearbeitet,

erklärte eine Leiterin. Hier baue man seit einiger Zeit eine Infrastruktur auf, um Kindertagespflege flächendeckend anzubieten. Parallelstrukturen seien von der Stadt ausdrücklich nicht gewünscht, für Kooperationsabsprachen sei es aus kommunaler Sicht noch zu früh. Mehrfach habe sie sich als Leiterin einer evangelischen Einrichtung bereits eine Abfuhr geholt. Sie sei darauf verwiesen worden, dass zunächst Informations- und Vermittlungsdienste koordiniert werden sollen. Von ihrer Seite gäbe es großes Interesse an einer Kooperation, aber darauf habe sie keinen Einfluss. Für den Fall einer Zusammenarbeit stellte sie eine Raumnutzung in der Einrichtung in Aussicht, auch würde sie gerne einen Informationspool zu den örtlichen Kindertagespflegeangeboten für den gesamten Stadtteil schaffen.

Ähnliche Erfahrungen machten auch andere Beispieleinrichtungen. In den meisten Kommunen hatte der Aufbau von Kindertagespflege gerade begonnen und teilweise reagierten die Verwaltungen irritiert bis ablehnend auf Bestrebungen von Beispieleinrichtungen, nun ihrerseits Strukturen zu schaffen. Dieses Problem betraf vor allem nichtstädtische Einrichtungen.

Vorbehalte bei Jugendämtern waren oft darauf zurückzuführen, dass unklar war, welche Funktion ein Familienzentrum im Bereich „Tagespflege“ übernehmen könnte. „Wir haben gerade eine zentrale Vermittlungsstruktur aufgebaut; das ist effizienter als wenn jedes Familienzentrum seine Mini-Kartei führt“, so begründete ein Jugendamtsvertreter seine Ablehnung. Tagespflegebörsen und –vereine fürchteten, die Vermittlungstätigkeit könne von den nicht darauf spezialisierten Familienzentren nicht mit der erforderlichen Qualität durchgeführt werden. Entkräftet werden – dies zeigen einige der folgenden Beispiele – konnten solche Befürchtungen dadurch, dass eine funktionale Rollenverteilung zwischen den Beteiligten entwickelt wurde – etwa indem Familienzentren Erstberatungen von Eltern anboten und dann die Vermittlung in Kooperation mit einer zentralen Stelle durchführten. Betrachtet man die Gütesiegel-Kriterien, so wird deutlich, dass es keinesfalls um den Aufbau von Parallelstrukturen geht, sondern dass je nach lokaler Situation sehr unterschiedliche Formen der Einbindung von Familienzentren in die Weiterentwicklung der Kindertagespflege möglich sind.

Andere Einrichtungen wollten sich aus anderen Gründen zunächst eher zurückhalten: „Man kann da nicht einfach Steine lostreten, es geht ja um Arbeitsplätze der städtischen Mitarbeiterinnen“. Diese Aussage einer Mitarbeiterin verweist auf Berüh-

rungsängste zwischen Erzieherinnen und Erziehern auf der einen und Tagespflegepersonen auf der anderen Seite sowie auf die wachsende Bedeutung von Konkurrenzängsten bei sinkenden Kinderzahlen. Insbesondere ist es für Erzieherinnen und Erzieher im Hinblick auf die eigene Professionalität manchmal schwierig zu akzeptieren, mit Tagespflegepersonen ohne fundierte pädagogische Qualifikation „auf Augenhöhe“ zusammenzuarbeiten. Derartige Probleme wurden vor allem in den Beispielinrichtungen deutlich, die bisher keinerlei Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Tagespflegepersonen hatten.

### **Entwicklungen während der Pilotphase**

Angesichts der zentralen Bedeutung, die der Integration der Tagespflege im Konzept „Familienzentrum“ und damit auch im Hinblick auf die Gütesiegel-Prüfung zugemessen wurde, mussten sich die Beispielinrichtungen mit dem Themenfeld auseinandersetzen. Nach und nach wich vielfach die anfängliche Skepsis auf Seiten aller Beteiligten der Erkenntnis, dass eine Verknüpfung der Tagespflege mit der Arbeit im Familienzentrum in vielerlei Hinsicht für Kinder und Eltern, aber auch für die Einrichtung von Vorteil sein könnte. Bereits bis zum Zeitpunkt der Gütesiegelprüfung im Mai 2007 hatte sich der Bereich Kindertagespflege innerhalb des Pilotjahres in den meisten Einrichtungen rasant entwickelt. Anhand einer Beispielinrichtung in Ostwestfalen, die sich im Oktober 2006 über die Anforderungen in diesem Themenfeld noch recht erstaunt zeigte, bis zum Ende der Pilotphase jedoch ein gut funktionierendes Netzwerk im Bereich Kindertagespflege für ihren Sozialraum aufgebaut hatte, können diese Entwicklungen nachvollzogen werden.

#### ***Aufbau einer Struktur für die Förderung von Tagespflege***

Kindertagespflege war bis zum Beginn des Pilotjahres kein Thema für eine der Beispielinrichtungen. Nach einer kurzen Bedenkzeit erkannte das Team allerdings, dass mit Hilfe der Kindertagespflege eine mögliche Lösung für die U3-Betreuung geschaffen werden könnte. Die Einrichtung gab ein entsprechendes Signal an das Jugendamt, wo zeitgleich ein System (Tageselternpool, Beratung und Vermittlung) für die Kindertagespflege aufgebaut wurde. Angestoßen durch die Initiative des Jugendamtes hatte sich ein Tagesmütterverein gegründet, der nun, auf der Suche nach neuen Kooperationspartnern, vom Jugendamt an die Beispielinrichtung verwiesen wurde. Nachdem die Synergieeffekte von allen Beteilig-

ten erkannt wurden, ging alles sehr schnell:

Die Tagesmütter stellten sich auf verschiedenen Elternabenden im Familienzentrum vor, wobei sie nicht nur auf der Suche nach neuen Betreuungsverhältnissen waren, sondern gleichzeitig auch Werbung in eigener Sache machten und neue Tageseltern warben. Die Treffen der Tageseltern fanden regelmäßig im Familienzentrum statt, was zur Folge hatte, dass sich nun auch der Austausch der Tageseltern untereinander verbesserte.

Durch die Nähe zu den Erzieherinnen und Erziehern, die teilweise an den Tageselternreffen teilnahmen, erhielten die Tageseltern Anregungen für ihre Arbeit mit den Kindern. Außerdem genossen die Tageseltern die deutlich gestiegene fachliche Akzeptanz und Anerkennung und fühlen sich in ihrer Arbeit aufgewertet. Die Möglichkeit für Tagespflegepersonen und die Eltern der Tagespflegekinder, an den Elternabenden teilzunehmen, garantierte insgesamt einen guten Informationsfluss und verschaffte beiden Partnern (Tageseltern und Kita) zusätzlich eine Werbeplattform.

Das Familienzentrum konnte sein Image durch die Einbindung der Tagespflege deutlich aufwerten; außerdem sicherte die Einbindung der U3-Eltern den Nachwuchs für die eigene Einrichtung. Die Chancen, mit Hilfe der Kindertagespflege eine Randzeitbetreuung außerhalb der Öffnungszeiten abzusichern, wurden positiv bewertet. Auch der Träger konnte von den positiven Effekten dieser Zusammenarbeit überzeugt werden und zieht nun in Erwägung, einer erweiterten Raumnutzung für die Betreuung von Kindern durch Tageseltern außerhalb der Regelöffnungszeiten zuzustimmen.

Das Jugendamt bewertete die Initiativen positiv. Die Vermittlung der Kindertagespflege in diesem Stadtteil konnte mittlerweile dem Familienzentrum nahezu vollständig übertragen werden. Das Jugendamt zieht sich auf beratende und prüfende Aufgaben (insbesondere was die Eignung und Qualifizierung der Tagespflegeeltern betrifft) zurück.

Deutlich profitierten auch die Kinder und Eltern. Sie können nun eine Kindertagespflege auf fachlich hohem Niveau in Anspruch nehmen. Die regelmäßige fachliche Zusammenarbeit hat durchlässige Übergänge zwischen den Betreuungssystemen geschaffen, Eltern und Kinder gewinnen auf diese Weise schon früh Vertrauen zu „ihrer“ Kita.

Ein Leiter einer Beispieleinrichtung konnte von Beginn der Pilotphase an bei „seinem“ Jugendamt auf ein sehr differenziertes Vermittlungssystem zurückgreifen, in das er die Aktivitäten seiner Einrichtung einbettete. Der Ablauf eines Vermittlungsprozesses in diesem Familienzentrum wird im Kasten beschrieben.



### ***Ablauf eines Vermittlungsprozesses für die Tagespflege***

Die Erstberatung findet im Familienzentrum statt. Dort liegt ein differenzierter Fragebogen für die Eltern bereit, in den sie ihre Wünsche und Erwartungen zu den Betreuungsbedarfen und bezüglich der Tagespflegeperson eintragen und Auskunft über ihre eigene Lebenssituation und die ihres Kindes geben.

Der ausgefüllte Fragebogen wird vom Familienzentrum und dem Jugendamt gemeinsam ausgewertet. Die Angaben werden geprüft und mit einer im Jugendamt existierenden Kartei von Tagespflegepersonen abgeglichen.

Anschließend findet, je nach Dringlichkeit auch sehr schnell, eine Intensivberatung auf Basis der Fragebogenauswertung wiederum im Familienzentrum statt, unter Beteiligung der Jugendamtsmitarbeiterin.

In einigen Fällen erfolgt eine persönliche Überprüfung der Daten und Bedarfe durch das Jugendamt in Form eines Hausbesuchs.

Im nächsten Schritt werden den Eltern durch das Jugendamt Tagespflegepersonen vorgeschlagen, die dem gewünschten Profil entsprechen.

Kann ein Vorschlag akzeptiert werden, kommt es zu einer Begegnung mit der ausgewählten Tagespflegeperson. Diese Begegnung findet nach Möglichkeit im Familienzentrum statt. Dabei sind die verantwortliche Jugendamtsmitarbeiterin und diejenige Mitarbeiterin des Familienzentrums, die das Kind in der Kita betreut. Die Betreuungsmodalitäten werden geklärt, eventuell auch Betreuungszeiten durch die Tagespflegeperson in der Einrichtung vereinbart (Randzeitenbetreuung).

Alle in der Kartei gelisteten Tagespflegepersonen hatten zuvor an einer Qualifizierung teilgenommen. Bereits seit geraumer Zeit bietet die Kreis-VHS eine entsprechende Qualifizierung an. Die Kosten dafür belaufen sich auf 150,00 €, die bis zu 75% durch das Jugendamt zurückerstattet werden, wenn die Tagespflegeperson, unabhängig von tatsächlicher Vermittlung, ihre Dienste regelmäßig dem Jugendamt zur Verfügung stellt.

Um die Kontakte zwischen den Beschäftigten des Familienzentrums und den Tageseltern zu intensivieren, organisierte das Familienzentrum bereits mehrere Treffen. Hier ist Raum für Absprachen über eine gemeinsame Arbeit. Gleichzeitig werden die Tageseltern über die Entwicklung und Zielsetzung von Familienzentren informiert.

Seit Jahresbeginn führt das Kreisjugendamt einmal monatlich eine offene Tagespflegeberatung im Familienzentrum durch. Ziel ist es, allgemeine Information sowohl an Betreuungssuchende als auch an potenzielle Tageseltern weiter zu geben.

Das Familienzentrum strebt eine weitgehende Einbindung von Tageseltern für die U3-

Betreuung an; dafür sollen künftig auch Räume zur Verfügung gestellt werden.

In einer Beispieleinrichtung im Rheinland ist ein Tagespflege-Büro entstanden, das von einem kommerziellen Anbieter im Auftrag der Kommune betrieben wird. Das Jugendamt als Träger der Einrichtung hat mit diesem Angebot für die gesamte Stadt eine zentrale Anlaufstelle geschaffen. Durch die Präsenz des Tagespflege-Büros in der Beispieleinrichtung ist die Nachfrage der Eltern nach Tagespflegepersonen stärker als erwartet gestiegen. Allerdings sind es nach wie vor Mittelschichteltern, die hier Tagespflege zur Betreuung ihrer Kinder wählen. Trotz der Delegation der Tagespflegeorganisation an einen privaten Dienstleister bleibt das Jugendamt nach wie vor zuständig für die Überprüfung der Qualifikation der Tageseltern.

### **Zusätzlicher Arbeits- und Koordinierungsaufwand in den Familienzentren**

Bei aller Freude über den Zugewinn bleibt in Sachen Kindertagespflege in den meisten Familienzentren eine Rechnung offen. Sie haben durch die Übernahme neuer Aufgaben in der Kindertagespflege einen deutlich gestiegenen Managementaufwand. Dies schreckte manche Leitungskräfte ab, sich in diesem Feld stärker zu engagieren, andere stießen im Pilotjahr an ihre Kapazitätsgrenzen und hoffen auf baldige personelle Entlastung.

Eine Leiterin wies darauf hin, dass die Absprachen mit der Tageselterninitiative und die Vermittlungsgespräche teilweise erheblichen Arbeitsaufwand bedeuten. In der Einrichtung könne man das Thema ja nur sinnvoll integrieren, wenn man hier auch die nötigen Strukturen dafür bereithalte. Dazu zählten räumliche und personelle Kapazitäten, die bisher nur zum Teil vorhanden seien. Wenn man sich diesem Thema einmal geöffnet habe, wachse dieser Bereich schnell und man müsse über eine zusätzliche personelle Besetzung nachdenken.

Von einer Tageselterninitiative wurde der Wunsch nach einer festen Anlaufstelle vor Ort geäußert, die, würde sie vorab eine entsprechende Schulung erfahren, auch aus ihren Reihen besetzt werden könnte. Als Wunsch- und Fernziel sind feste Räumlichkeiten durch einen Anbau in der Kita angedacht, den die Tageseltern gern verstärkt auch für gemeinsame Betreuungen nutzen würden.

Folgt man den Anforderungen des Gütesiegels, so sollen die Familienzentren künftig neben der Beratung der Eltern und Vermittlung von Tagespflegepersonen diese möglichst auch in die eigene Arbeit des Familienzentrums integrieren und auch deren Qualifizierung in der Einrichtung organisieren. Viele Einrichtungen, insbesondere solche ohne freigestellte Leitungen sowie Einrichtungen in sozial schwachem Umfeld, fürchten, diese Erwartungen auch zukünftig nicht erfüllen zu können. Einige Leitungskräfte erklärten, dass sie bereits mit den klassischen Familienzentrumsaufgaben voll ausgelastet seien, und wünschen sich stattdessen eine stärkere Zuarbeit in Sachen Kindertagespflege von anderer Stelle, etwa aus der Verwaltung oder einer anderen für Tagespflege zuständigen Institution. Dabei lehnten sie die Integration von Kindertagespflege in ihren Angebotskatalog nicht grundsätzlich ab, es sind vielmehr fehlende personelle und zeitliche Ressourcen, die sie zur Zurückhaltung zwingen. So wurde hinterfragt, wie groß der aktive Anteil der Familienzentren in der Organisation des Kindertagespflegeangebotes sein müsse. Viele Fragen seien zudem noch längst nicht geklärt, so beispielsweise auch die Frage, inwieweit Tageseltern Einblicke in Beobachtungsaufzeichnungen der Kinder gewährt werden könne oder wie und ob es möglich sei, Tageseltern an Elternabenden teilnehmen zu lassen, ohne unerwünschte Barrieren aufzubauen. Es sei zu befürchten, dass nicht alle Eltern gleichermaßen einverstanden damit seien und den Terminen selber fernbleiben könnten. Es mangle derzeit noch vielerorts an einer brauchbaren Infrastruktur diese aus eigener Kraft aufzubauen, wäre von Seiten der Familienzentren ohne Unterstützung nicht zu schaffen.

### **Qualifizierung der Tagespflegepersonen**

Befriedigend scheint dagegen das System der Qualifizierung von Tagespflegepersonen gelöst zu sein. Mittlerweile werden nahezu in sämtlichen Kommunen Tagespflegekräfte qualifiziert, häufig von den Volkshochschulen oder anderen Bildungsträgern. Dabei wird in der Regel das DJI-Tagespflege-Curriculum zugrunde gelegt oder das Fortbildungscurriculum des Tagesmütter-Bundesverbandes. Von einigen Einrichtungen wird auf diese Grundlagen ausdrücklich verwiesen, in anderen Fällen sind eigene Konzepte entwickelt worden, verbindliche Vorgaben aus der Politik, wie die Qualifizierung auszusehen hat, stehen noch aus.

Der Tagesmütter-Bundesverband hält eine Qualifizierung von 160 Stunden mit folgenden Inhalten für ratsam:

### **Ausbildungsinhalte bei der Qualifizierung von Tagespflegepersonen**

Eingewöhnungsphase

schwierige Erziehungssituationen in der Kindertagespflege

Bildungsauftrag

Tageskinder - eigene Kinder der Tagesmutter

Erziehungspartnerschaft mit Eltern

Beruf Tagesmutter

Rechtliche und finanzielle Grundlagen der Kindertagespflege

Vernetzung und Kooperation

*[www.tagesmuetter-bundesverband.de](http://www.tagesmuetter-bundesverband.de)*

Die Schulungsdauer ist bislang uneinheitlich geregelt. Verschiedentlich gibt es zwei Varianten, eine Kurz- und eine Langform der Qualifizierung. Gelegentlich werden Vorkenntnisse der Tageseltern, etwa Ausbildungsabschlüsse im pädagogischen oder pflegerischen Berufen, berücksichtigt und angerechnet. Die Tageseltern erhalten nach erfolgreichem Abschluss der Qualifizierung in der Regel ein Zertifikat, das ihnen direkt oder später als Eintrittskarte in das Vermittlungssystem dient. An einigen Orten werden zusätzlich berufsbegleitende Qualifizierungen angeboten, in einigen Fällen wird dieser Bedarf auch durch einen engen Austausch mit dem Familienzentrum und gemeinsame Fortbildungen in den Familienzentren abgedeckt.

### ***3-Stufen-Modell zur Qualifizierung***

Das nachfolgende dreistufige Qualifizierungsmodell mit abschließender Zertifizierung stellt in etwa einen Prototypen dar:

Die 1. und 2. Grundqualifikation mit je 40 Stunden sind Voraussetzung für den Tagesmütterpass, der nach erfolgreichem Abschluss ausgestellt wird. Daran schließt sich ein 80-stündiger Aufbaukurs an, der mit einem Tagespflege-Zertifikat abgeschlossen und bundes-

weit bei den Volkshochschulen anerkannt wird. Wenn alle Kurse durchlaufen sind, haben die Tagespflegepersonen eine 160stündige Qualifizierung absolviert.

Die Kosten für die Qualifikation müssen die Tageseltern vorfinanzieren. Entsprechend ihrer Teilnahme an den Qualifizierungsmodulen werden maximal 50 % der Kosten vom Jugendamt erstattet.

### **Bezahlung und andere Rahmenbedingungen in der Kindertagespflege**

Auch für die Tagesmütter sind derzeit noch einige Fragen offen: Diese betreffen vor allem die Bezahlung und die rechtliche Absicherung der Tageseltern. Größtenteils sind sie unzufrieden mit der geringen Entlohnung, die im Zuge der neuen gesetzlichen Regelungen weitgehend durch die Jugendämter übernommen wird. Ihr Stundenlohn ist so gering, dass selbst bei einer Betreuung von fünf Tageskindern noch kein existenzsicherndes Einkommen erzielt werden kann, es sei denn, es bliebe weiterhin unversteuert. Dies aber droht den Tageseltern, glaubt man der neuerlichen Debatte im Steuerrecht.

### ***Finanzielle Rahmenbedingungen für Tageseltern***

Eine Kommune, die in Einzelfällen auch noch ungelernte Tageseltern vermittelt, staffelt die Bezahlung nach dem jeweiligen Qualifizierungsgrad:

Unqualifizierte Tageseltern erhalten € 2,00 pro Stunde. Sie werden allerdings nur dann vermittelt, wenn die Eltern diesen Kontakt bereits vorab hergestellt hatten und die Betreuung durch diese Person ausdrücklich wünschen: „Wenn wir das auch vertreten können, kann solch ein Tagespflegeverhältnis zustande kommen bzw. erhalten werden“, so die Mitarbeiterin des Jugendamtes.

Nach Abschluss des 1. Grundkurses werden € 2,50 pro Stunde gezahlt. Nach Abschluss des zweiten Grundkurses wird ein Tageseltern-Pass ausgestellt. Inhaberinnen und Inhaber dieses Passes erhalten einen Stundenlohn von € 3,00.

Erst nach erfolgreichem Abschluss des Aufbaukurses gibt es das Tageseltern-Zertifikat. Die Bezahlung beträgt fortan € 3,50 pro Stunde pro Kind.

Für Kindergartenkinder und Schulkinder gibt es grundsätzlich eine prozentuale Aufstockung von 10% bzw. 20%, die den höheren Betreuungsaufwand in den Ferienzeiten ausgleichen soll.

Das Jugendamt zahlt auch während der Urlaubszeiten 3 Wochen durch. Probleme wie Krankheitsvertretung und Urlaubsvertretungen in längeren Urlaubsphasen sind bislang noch nicht gelöst.

Vertretungs- und Urlaubsregelungen von Tagespflegepersonen sind bislang weitgehend ungeklärt. Zwar werde mittlerweile eine Ferienzeit vom Jugendamt durchgezahlt, das Problem seien aber die unterschiedlichen Urlaubszeiten der Tageskinder. Gerade vor dem Kita- oder Schulalter nutzen Familien gern Reisezeiten außerhalb der Ferien. Den Eltern ist also nicht geholfen, wenn sich die Tagesmutter in den Schulferien eine Ruhepause gönnt, zum Beispiel dann, wenn sie eigene Kinder im schulpflichtigen Alter hat. Vertretungsregelungen werden aber von Jugendamtsseite meistens (noch) nicht organisiert und auch nicht bezahlt; die Tageseltern stecken dadurch häufig in einem Dilemma.

### **Fazit**

Eine Kooperation zwischen Familienzentren und Kindertagespflege ist grundsätzlich gut geeignet, Synergien für alle Beteiligten zu schaffen. Eltern und Kinder könnten von dem den Kita-Öffnungszeiten vor- und nachgelagerten Betreuungsangebot ebenso profitieren wie von nahtlosen Übergängen von der U3-Betreuung zur Kita. Für die Einrichtung selber ist mit der Integration der Kindertagespflege ein Imagegewinn verbunden; außerdem kann das Know-how im Hinblick auf Kleinkinderpädagogik für alle Beteiligten erweitert werden. Die Tagesmütter ziehen einen vielfachen Nutzen aus einer solchen Kooperation; sie gewinnen einen räumlichen Mittelpunkt für ihre Arbeit und erhalten Anregungen durch den fachlichen Austausch mit den Fachkräften, die im Familienzentrum arbeiten.

Das Jugendamt wird teilweise von Aufgaben entlastet, indem es die Beratung und Vermittlung im Bereich der Kindertagespflege zumindest anteilig an das Familienzentrum abgibt. Zurzeit hängt diese Zusammenarbeit vielerorts aber noch sehr von der Eigeninitiative Einzelner ab. Das Dreieck zwischen den verantwortlichen Stellen der Jugendämter, den Tagespflegeeltern und den Familienzentren müsste künftig auf verbindliche Strukturen zurückgreifen können, die, angesichts fehlender personeller und zeitlicher Ressourcen, aber auch bedingt durch derzeit noch weitgehend unklare Regelungen, nicht allein von den Familienzentren geschaffen werden können. Ver-

lässliche und möglichst einheitliche Regelungen für den Einsatz von Tagespflegekräften wie

- Qualifizierung,
- Bezahlung,
- Krankheitsvertretungs- und Urlaubsregelungen

werden von allen Seiten gefordert.

Insgesamt sind die Rahmenbedingungen der Kooperation von Familienzentren und Kindertagespflege noch nicht befriedigend entwickelt. Neben vielen rechtlichen Fragen im Hinblick auf die Integration der Tagespflegepersonen in den Kita-Alltag betrifft dies auch die Frage nach der Entlastung der Familienzentren von dem dadurch entstehenden Mehraufwand.

Im Themenfeld Kindertagespflege kam es in besonderem Maße zu Reibungen zwischen Einrichtungen und Jugendämtern. Dies hängt nicht nur damit zusammen, dass es sich um ein Feld handelt, das für Kindertageseinrichtungen neu und auch in vielen Jugendämtern noch nicht wirklich strukturiert ist. Ein Grund für Schwierigkeiten liegt vor allem in Unklarheiten und fehlenden Vorstellungen über eine funktionale Aufgabenverteilung zwischen dem Jugendamt (oder auch einer Service-Stelle oder Tagespflegebörse) als zentraler Instanz und den Familienzentren als dezentralen Partnern. Hier werden in den kommenden Jahren Erfahrungen zu sammeln und auszuwerten sein. Es ist davon auszugehen, dass Familienzentren insbesondere dann eine produktive Rolle bei der Weiterentwicklung der Tagespflege spielen können, wenn sie in ein (vom Jugendamt gesteuertes) Gesamtsystem eingebunden sind.

## 4.4 Vereinbarkeit von Beruf und Familie

### **Gütesiegelkriterien**

#### ***Die acht Basisleistungen***

##### ***Das Familienzentrum ...***

1. verfügt über Kenntnisse der Bedarfslage von Eltern, indem es bei der Anmeldung den zeitlichen Betreuungsbedarf von Eltern so abfragt, dass auch Bedarfe erfasst werden, die über die Öffnungszeiten der Einrichtungen hinausgehen.
2. verfügt über Kenntnisse der Bedarfslage von Eltern mit Kindern in der Einrichtung, indem es einmal jährlich den zeitlichen Betreuungsbedarf von Eltern so abfragt, dass auch Bedarfe erfasst werden, die über die Öffnungszeiten der Einrichtungen hinaus gehen.
3. organisiert für Eltern, die einen Betreuungsbedarf über die Öffnungszeiten der Einrichtung hinaus haben, eine Beratung.
4. organisiert für Kinder, deren Eltern es wünschen, ein Mittagessen in der Einrichtung.
5. organisiert Betreuungsangebote für unter Dreijährige.
6. organisiert regelmäßig Betreuungsangebote bis mindestens 18.30 Uhr (nach dem Gesetz geförderte Gruppen, Randzeitenangebote von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einrichtung oder durch Dritte, ...) (mindestens einmal wöchentlich).
7. verfügt über einen Pool von Babysittern zur Vermittlung an interessierte Eltern.
8. organisiert eine Notfallbetreuung für Kinder, deren Geschwister die Einrichtung besuchen.

#### ***Die zehn Aufbauleistungen***

##### ***Das Familienzentrum ...***

1. organisiert eine Notfallbetreuung für andere Kinder aus dem Einzugsgebiet der Einrichtung.



2. organisiert regelmäßig Betreuungsmöglichkeiten bis mindestens 18.30 Uhr (mindestens zweimal pro Woche).
3. organisiert regelmäßig Betreuungsmöglichkeiten am Wochenende (mindestens zweimal im Monat).
4. organisiert Betreuungsmöglichkeiten, die auf die zeitlichen Bedürfnisse von Eltern im Schichtdienst ausgerichtet sind.
5. organisiert Familien die Vermittlung einer Betreuung für Zeiten, die über die Öffnungszeiten der Einrichtung hinausgehen.
6. organisiert im Bedarfsfall die Organisation von Bring- und Abholdiensten für Kinder.
7. kooperiert mit Unternehmen und organisiert Betreuungsangebote für die Kinder der Beschäftigten (bspw. Belegrechte, Notbetreuungskontingente, ...).
8. kooperiert mit der Arbeitsagentur und/oder der ARGE, vor allem um für arbeitssuchende Eltern Betreuungsangebote zu ermöglichen.
9. organisiert im Bedarfsfall (bspw. Krankheit oder Dienstreise der Eltern) eine häusliche Betreuung.
10. ermöglicht Eltern und Geschwisterkindern die Teilnahme an Mahlzeiten.

Ohne ein gut ausgebautes Kinderbetreuungsangebot scheitern oft die Versuche der Mütter und Väter, Familie und Beruf miteinander zufrieden stellend vereinbaren zu können. Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist aus vielfältigen Gründen ein vorrangig zu lösendes Problem, auf das die Betreuungsformen und –zeiten in allen Kindertageseinrichtungen reagieren müssen. Immer mehr Mütter sind in Deutschland erwerbstätig, der viel diskutierte Fachkräftemangel in Deutschland erfordert in Zukunft eine noch stärkere Erwerbsbeteiligung von Frauen. Die nach wie vor häufig in Teilzeit erwerbstätigen Mütter arbeiten immer weniger in den klassischen Halbtagsjobs. Angesichts einer weit verbreiteten Flexibilisierung der Arbeitszeiten ist die Lage der Arbeitszeiten weniger starr und damit auch weniger kalkulierbar. Wochenendarbeit nimmt zu, der sich ausweitende Dienstleistungssektor ist in immer stärkerem Maße so organisiert, dass Dienstleistungen „rund-um-die-Uhr“ angeboten werden, mit weitreichenden Folgen für die Arbeitszeiten der im Dienstleistungssektor beschäftigten Mütter und Väter. Häufig sind zudem Arbeits- und Wohnort nicht identisch und

zu den Arbeitszeiten der Mütter und Väter kommen oft noch längere Wegezeiten hinzu. All dies verschärft die Problematik, für die zunehmend heterogen werdenden Arbeitszeiten eine angemessene Kinderbetreuung sicherzustellen.

### **Die Lösung der Vereinbarkeitsfrage – ein Langzeitprojekt?**

Entsprechend ist das Thema „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ ein zentraler Bereich für ein Familienzentrum. Die Bereitstellung eines bedarfsgerechten Betreuungsangebotes ist allerdings nicht in kurzer Zeit zu realisieren. Insbesondere eine Ausweitung der Öffnungszeiten war in den Beispieleinrichtungen nicht innerhalb der recht kurzen Pilotphase auf den Weg zu bringen. Denn bei einer Ausweitung der Öffnungszeiten werden in der Regel zusätzliche personelle Ressourcen erforderlich, über die die meisten Einrichtungen nicht verfügten. Die Genehmigung und Finanzierung zusätzlicher Stellen stößt meist auch an die Grenzen der geltenden Personalschlüssel. Die Träger und die Einrichtungen selber sind sich der Problematik teilweise bewusst, jedoch ist mit einer schnellen Lösung der Vereinbarkeitsproblematik nicht zu rechnen.

Keine der 26 Beispieleinrichtungen plante größere Veränderungen ihrer Öffnungszeiten. Generell wurden eher Widerstände und erhebliche Bedenken (auch in den Teams) gegen Erweiterung und Flexibilisierung der Öffnungszeiten deutlich, da viele Mitarbeiterinnen befürchteten, diese Anforderungen nicht auch noch schultern zu können. Die Einrichtungen setzten sich daher eher für den Erhalt ihrer Arbeitszeiten und die Beibehaltung bisheriger Öffnungszeiten ein, als sich positiv mit der Frage einer Ausdehnung der Betreuungszeiten zu beschäftigen. Dies mag zum großen Teil daran liegen, dass Erzieherinnen häufig selbst eigene Kinder zu betreuen haben und sie von daher um die Verlässlichkeit ihrer eigenen Arbeitszeiten bangten. Anders sähe dies möglicherweise aus, wenn die Einrichtungen auf personelle Verstärkung bauen könnten.

Nicht nur in den Beispieleinrichtungen, sondern generell sind Wochenendbetreuung und besondere Betreuungsformen außerhalb der Öffnungszeiten bundesweit die Seltenheit. Nach einer DIHK-Umfrage aus dem Jahr 2005 bieten bundesweit nur 1,3% der Kitas eine Samstagsbetreuung an. Betreuung außerhalb der Öffnungszeiten wird meist durch Kooperation mit Tagespflege realisiert, durch Einbeziehung von Leihomas und -opas oder einer Babysittervermittlung. In einer Beispieleinrichtung wurde

geplant, eine Wochenendbetreuung für die besondere Gruppe alleinerziehender Mütter und Väter einrichten.

Ein zeitlich ausgedehntes Betreuungsangebot wurde nur in einer der Beispieleinrichtungen angeboten und auch von Eltern umgrenzender Stadtteile genutzt. Dies bestätigt, dass ein bestehendes, zeitlich umfassendes Angebot auch von Eltern gerne in Anspruch genommen wird, die nicht in unmittelbarer Nähe der Tageseinrichtung bzw. des Familienzentrums wohnen. Diese langen Öffnungszeiten wurden ohne zusätzliches Personal bewerkstelligt. Die damit verbundene Personaleinsatzlogistik hat jedoch auch viele Energien gebunden, die dann wiederum für andere familienzentumsbezogenen Aktivitäten fehlten.

### ***Lange Öffnungszeiten und Realisierung von Betreuungsmodulen***

In dieser Einrichtung werden sehr lange Öffnungszeiten von 7.00 – 20.00 Uhr angeboten. Nach Aussagen der Einrichtungsleitung führt dies dazu, dass mittlerweile Kinder aus allen Stadtteilen aufgrund dieses zeitlich umfangreichen Betreuungsangebotes in der Kita angemeldet werden. Von den insgesamt 70 Betreuungsplätzen sind 58 Tagesstättenplätze, die übrigen Kinder sind, je nach Betreuungsmodul, ebenfalls anwesend. Die folgenden Betreuungsmodule werden angeboten:

Kindergarten:	07.30 - 12.30 Uhr und	14.00	-	16.00	Uhr
Modul I:	07.00		-	14.00	Uhr
Modul II:	13.00		-	20.00	Uhr
Tagesstätte:	07.00 - 20.00 Uhr - innerhalb dieses Zeitrahmens wird eine Tagesstättenbetreuung von ca. 9 Stunden pro Kind angeboten.				

Diese Einrichtung hatte auch eine kostenpflichtige Betreuung in der Einrichtung durch eine Tagespflegeperson an Samstagen angeboten. Dieses Angebot wurde letztlich mangels Nachfrage der Eltern nicht realisiert.

Weiterführende Ansätze fanden sich in den Beispieleinrichtungen kaum, so dass im Folgenden kurz auf einige innovative Ansätze verwiesen wird, die sich im Landeswettbewerb um den Innovationspreis fanden. Dass eine Lösung der Vereinbarkeitsprobleme in den Familienzentren nicht in kurzer Zeit zu erwarten ist, wurde in der Formulierung der Gütesiegelkriterien berücksichtigt. Die Suche nach angemessenen Lösungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird nicht als kurzfristig zu bewältigende Aufgabe der Familienzentren angesehen, wohl aber wird geprüft, ob

die Familienzentren über das im Gesetz geregelte Standardangebot hinaus Leistungen entwickeln, die auf die unterschiedlichen Bedürfnisse von Familien abgestimmt sind. Dies setzt im ersten Schritt eine möglichst genaue Ermittlung der Bedarfslage bei den Eltern der Kita-Kinder bereits bei der Anmeldung voraus, in der auch der Betreuungsbedarf außerhalb der angebotenen Betreuungszeiten erfragt wird.

### **Lösungsansätze in einzelnen Innovationsprojekten**

Die Beispiele der am Landeswettbewerb Familienzentren beteiligten Piloteinrichtungen, die sich zusätzlich um einen Innovationspreis im Bereich „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ beworben hatten und als Preisträger ausgewählt wurden, veranschaulichen, in welche Richtung erweiterte Angebote gehen könnten.<sup>33</sup> Als besonders innovativ wurden folgende Maßnahmen eingestuft:

- Umfangreiche Öffnungszeiten von 6.00 bis 20.00 Uhr. Durch die Verzahnung von Tageseinrichtung und Kindertagespflege können Eltern die Betreuung flexibel nutzen. Bei den Betreuungsformen wurde besonderer Wert darauf gelegt, dass auch die Bedürfnisse der Kinder zu berücksichtigen waren. So wurde die Tagespflege in den Räumen der Einrichtung und durch vertrautes Personal geleistet, um den Kindern größtmögliche Kontinuität und Sicherheit zu geben.
- Die Kombination von Kindertagespflege und Betreuung im Familienzentrum, zum Beispiel um die Übermittagsbetreuung für Kindergartenkinder zu ermöglichen. Hier wurde die Tagespflege in den Räumen der Einrichtung von einer Erzieherin des Kindergartens erbracht.
- Tagespflegepersonen wurden nicht nur vermittelt, sondern auch qualifiziert. In mehreren Gruppen für Kleinkinder können auch die Kleinsten schon in der Einrichtung betreut werden, die Übergänge zwischen Tagespflege und Betreuung in der Gruppe wurde dabei flexibel gehandhabt.
- Auf Initiative einer jungen Mutter, die sich als Existenzgründerin selbständig machte, wurden bereits Kinder ab vier Monaten betreut. Das Familienzentrum

---

<sup>33</sup> Da die Preisträger in der parallel veröffentlichten „Handreichung“ (Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration 2008) ausführlicher beschrieben werden, verzichten wir an dieser Stelle auf eine genauere Vorstellung.

stellte Plätze für insgesamt 90 Kleinkinder bereit. Für die Betreuung an Wochenenden oder in den Abendstunden wurden Tagesmütter ebenso vermittelt wie qualifizierte Babysitter. Eine sog. „Kindervolkshochschule“ bot auch an langen Betreuungstagen ein pädagogisch durchdachtes Programm an.

- Betreuungskonzepte orientierten sich eng an den Wünschen und Bedürfnissen der Eltern. Regelmäßige Elternbefragungen stellten sicher, dass das notwendige Angebot erkannt wurde. Nach Möglichkeit erfolgte eine zeitnahe Umsetzung. So betreute auch dieses Familienzentrum die Kinder täglich bis zum späten Nachmittag und bot Betreuung für Kinder ab vier Monaten an.

### **Elternbefragungen zum zeitlichen Betreuungsbedarf**

Bis auf ganz wenige Ausnahmen wurden in beinahe allen Beispieleinrichtungen Bedarfserhebungen zum zeitlichen Betreuungsbedarf bei der Anmeldung der Kinder durchgeführt. In der Regel wurden diese Befragungen der Elternschaft einmal jährlich wiederholt. Diese Bedarfserfassungen haben durch die Teilnahme am Pilotprojekt eine insgesamt stärkere Bedeutung erlangt. Es kann davon ausgegangen werden, dass jährliche Bedarfserhebungen entweder durch die Einrichtung selbst oder den entsprechenden Träger in Zukunft zum Standard der Familienzentren gehören werden. Bei den meisten der Einrichtungen wurde jedoch darauf hingewiesen, dass die Auswertung dieser Elternbefragungen keinen großen Bedarf nach einer Ausweitung der Öffnungszeiten ergeben hatte. Bedarfe vor 7.00 Uhr oder nach 17.00 Uhr oder sogar am Wochenende wurden, soweit erhoben, nur von wenigen Eltern angemeldet, so dass es für diejenigen Kinder, deren Eltern Bedarfe zu den Randzeiten anmelden, kreative Lösungen geben müsste (wie Kombination mit Tagespflege). Einige der Einrichtungen haben allerdings die Betreuungszeiten am Freitagnachmittag ausgeweitet, andererseits werden nicht wenige Einrichtungen immer noch am Freitagnachmittag geschlossen. Hier ließe sich vermutlich am ehesten Abhilfe schaffen.

Elternbefragungen wurden von den meisten der Beispieleinrichtungen in erster Linie bei der Anmeldung neuer Kinder gemacht; nicht in allen Fällen fand bislang eine wiederkehrende jährliche Ermittlung der Elternbedarfe statt; die letzten Elternbefragungen lagen teilweise ein bis zwei Jahre zurück.

**Beispiel für eine Eltern-Umfrage zu den Öffnungszeiten**

Mein Kind/meine Kinder werden betreut als

Krippenkind

Kindergartenkind

Hortkind

Die Kindertagesstätte/das Familienzentrum hat folgende Öffnungs- und Schließzeiten

Generelle Öffnungszeit von ..... bis .... Uhr

Sommerschließzeit von ..... bis .....

Weihnachtsschließzeit von ..... bis .....

Ggf. weitere Schließzeiten, zum Beispiel an Brückentagen vor und nach Feiertagen

Besteht während der Schließzeiten die Möglichkeit einer Unterbringung in einer Ausweicheinrichtung? Ja/Nein

Müssen Sie sich bei Abschluss des Betreuungsvertrages über mehrere Jahre hinweg hinsichtlich des Betreuungsumfanges genau festlegen oder ist eine Anpassung der Betreuungszeiten möglich?

Ja, ich muss mich festlegen

Nein, ich muss mich nicht festlegen

Benötigen Sie andere Öffnungszeiten? Ja/Nein      Wenn ja: zu folgenden Zeiten:

Wären Sie damit einverstanden, dass für längere Öffnungszeiten die Gruppen öfter zusammengelegt werden? Ja/Nein

Würden Sie bei Bedarf zusätzliche entgeltpflichtige Angebote in Anspruch nehmen?

Ja/Nein

Falls ja: Was benötigen Sie am ehesten?

Betreuung in den Abend- und Nachtstunden

Betreuung an Wochenenden

Bring- und Abholservice

<p>Kinderfrau</p> <p>Sonstiges. Was? .....</p> <p>Würden Sie selbst Kinder von anderen Eltern mit betreuen? Ja/Nein</p> <p>Ist die Schließzeit im Sommer ggf. mit Bereitstellung einer Ausweicheinrichtung in Ordnung?</p> <p>Ja/Nein</p> <p>Raum für ergänzende Anmerkungen, die Sie gerne machen möchten .....</p>
--

Die Teilnahme am Pilotprojekt hatte bei den Beispielinrichtungen jedoch dazu geführt, dass nunmehr alle Einrichtungen in naher Zukunft planen, Bedarfsabfragen nicht nur bei Neuansmeldungen sondern in der Folge einmal jährlich durchzuführen. Manche Einrichtungen haben sehr differenzierte Fragebögen zu den Bedarfslagen der Eltern entwickelt.

<p><b>Regelmäßige jährliche Elternbefragungen sollten Informationen ermitteln zu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundangebot (bedarfsgerechte Öffnungszeiten),</li> <li>• Besonderen Fragen (Ferien-Schließung),</li> <li>• Zusätzlichem Bedarf (U3),</li> <li>• Bedarfe nach atypischen Zeiten oder bei täglich wechselndem Betreuungsbedarf,</li> <li>• Pädagogische Themen (Angebote, Elternmitwirkung).</li> </ul> <p>Die Auswertung erfolgte durch die Leitung, vorgestellt wurden die Ergebnisse dem Träger, den Kooperationspartnern und per Aushang auch den Eltern.</p> <p>Im konkret zugrunde liegenden Fall waren für 80% der Kindergarteneltern sowohl das Angebot als auch die Öffnungszeit der Einrichtung bedarfsgerecht.</p>
--

Ein Einrichtungsverbund hat seine Bemühungen um ein bedarfsgerechtes Angebot, das in der Pilotphase entwickelt wurde, so strukturiert, dass die Durchführung von Elternbefragungen mit verschiedenen Maßnahmen zur Erweiterung des Betreuungsangebotes verknüpft wurden, wie das Beispiel im Kasten zeigt:

### ***Verbindung von Befragungen und Maßnahmen zur Erweiterung der Betreuungsangebote***

„Die Bedarfslagen von Eltern werden durch die direkten Kontakte in den Einrichtungen erkannt, jedoch durch systematische jährliche Elternbefragungen ergänzt. Können Bedarfe nicht innerhalb des bestehenden Verbundes erfüllt werden, werden sie an entsprechende Stellen (zum Beispiel Stadt/Jugendamt) gemeldet oder vermittelt. Babysitter werden in einem Nachbarschaftsbegegnungszentrum ausgebildet. In Kooperation mit dem Freiwilligenzentrum werden „Familienpaten“ gesucht. Das Angebot der Familienpflege sichert eine häusliche Betreuung bei krankheitsbedingtem Ausfall von Eltern. Durch die Kooperation mit der Offenen Ganztagschule können auch Eltern von zukünftigen Schulkindern die notwendige Betreuungsform schnell finden.“

Darüber hinaus haben die Elternbefragungen ergeben, dass insbesondere an den Freitagnachmittagen ein längerer Betreuungsbedarf (statt 16.30 Uhr in Zukunft bis 17.00 Uhr geöffnet) besteht. Dies wird im neuen Kindergartenjahr umgesetzt. In Zukunft soll eine zentrale Bedarfserhebung für alle Kindertagesstätten der Stadt erfolgen.

### **Schafft das Angebot die Nachfrage oder umgekehrt?**

Zu den üblichen Bedarfsabfragen ist jedoch eine kritische Anmerkung zu machen. Eltern, die sich für eine Kita oder ein Familienzentrum entschieden haben, sind die Öffnungszeiten dieser Einrichtung in der Regel bekannt, und es ist davon auszugehen, dass sie vor Anmeldung ihrer Kinder in der entsprechenden Einrichtung bereits einen Abgleich mit ihren Betreuungsbedarfen vorgenommen haben. Längere Öffnungszeiten werden vermutlich eher dann genutzt, wenn sie bereits zum Angebot der Einrichtung gehören, so dass Müttern und Vätern im Vorfeld der Anmeldung die Möglichkeit aufgezeigt wird, dass sich ggf. hinsichtlich der Lage ihrer Arbeitszeiten freier bewegen zu können. Die nach der Betreuung ihrer Kleinstkinder häufig zunächst in Teilzeit beschäftigten Mütter könnten sich auf der Basis großzügiger Öffnungszeiten in „ihrer“ Kindertageseinrichtung ganz anders auf dem Arbeitsmarkt bewerben. Denn selbst wenn bei einer Abfrage der Betreuungsbedarfe ein erheblicher zeitlicher Mehrbedarf seitens der Eltern bestätigen würde, wäre schon viel zu viel Zeit verstrichen, bis erweiterte Öffnungszeiten umgesetzt werden könnten. Es wäre daher ratsam, die Reihenfolge zu verändern - ein ausreichender Ausbau von Familienzentren mit langen Öffnungszeiten würde vermutlich auch eine veränderte Nachfrage zur Folge haben.



Dies wäre insbesondere in sozial benachteiligten Gebieten erforderlich, denn gerade in Berufsfeldern mit geringen Qualifikationsvoraussetzungen (bspw. Reinigungsdienst, Einzelhandel) sind einerseits atypische Arbeitszeiten gefragt, andererseits reichen die Gehälter nicht für die Finanzierung privater Betreuungslösungen aus. Mit Hilfe eines Angebots flexibler Betreuungszeiten könnten demnach gerade für Frauen in benachteiligten Stadtteilen berufliche Perspektiven aufgezeigt werden. Gerade in diesen Stadtteilen wird aber von den Einrichtungen oft darauf verwiesen, dass für erweiterte Betreuungsangebote kein Bedarf bestünde; „Das wird hier nicht gebraucht, weil viele Eltern arbeitslos sind“, fasste eine Einrichtungsleiterin ihre Einschätzung zusammen. Aus arbeitsmarktpolitischer Perspektive ist diese Sichtweise sicher zu kurz gegriffen.

Einige Städte in Nordrhein-Westfalen haben sich daher bereits entschieden, im Rahmen von Modellversuchen pro Stadtteil eine Kindertageseinrichtung mit langen Öffnungszeiten bis 20.00 Uhr zur Verfügung zu stellen. Eltern mit umfangreichem Betreuungsbedarf wissen somit schon bei Anmeldung ihres Kindes, dass es zumindest zeitlich kaum Betreuungsengpässe geben wird. Eine Vorreiterfunktion für derartige Initiativen hatte die Stadt Gelsenkirchen eingenommen, wie das Beispiel der mit einem Innovationspreis bedachten Gelsenkirchener Piloteinrichtung zeigt. Die Öffnungszeiten wurden in den Morgenstunden um eine Stunde (6.00 bis 7.00 Uhr) und in den Abendstunden von 17.00 bis 20.00 Uhr ausgeweitet. Seit April 2007 wurde auch eine Betreuung an Samstagen von 8.00 bis 14.00 Uhr eingerichtet. Für dieses Modellprojekt waren zusätzliche finanzielle Mittel erforderlich. Sollte sich herausstellen, dass dieses Betreuungsangebot rege wahrgenommen wird, wird die längere Öffnungszeit auch auf Dauer realisiert.

In vielen Beispieleinrichtungen wurde ein zeitlicher Betreuungsengpass durch Rückgriff auf Tagespflegepersonen kompensiert. Hatten Eltern Betreuungsbedarfe außerhalb der Kita-Öffnungszeiten, wurde in den meisten Einrichtungen ein Beratungsgespräch mit Leitung oder Gruppenleitung geführt, die die Eltern in der Regel auf die Angebote in der Tagespflege hingewiesen hat. In einigen Fällen wurde ein direkter Gesprächskontakt zu Tagesmüttern organisiert, insbesondere dann, wenn Ansprechpersonen in der Einrichtung anwesend waren.

Eine Alternative, die mit weniger Aufwand für die Einrichtungen verbunden war und den Betreuungsbedarfen berufstätiger Eltern entgegenkommt, ist das Angebot eines

so genannten. Servicetages. Einmal oder zweimal in der Woche konnten die Kinder bis 18.30 Uhr in der Einrichtung bleiben. Dies gab den Eltern die Gelegenheit, zeit-  
aufwändigere Besorgungen zu erledigen oder beispielsweise im Rahmen flexibler  
Arbeitszeiten auch gelegentlich länger zu arbeiten, ohne dass ein Betreuungsgeng-  
pass entstand.

### **Ausbau der Betreuungsangebote für unter dreijährige Kinder**

Ein Schwerpunkt der nordrhein-westfälischen Landesregierung beim Ausbau der  
Kinderbetreuung wird in den kommenden Jahren die Schaffung von Plätzen für unter  
Dreijährige sein. Angestrebt wird, bis 2010 die Versorgungsquote von derzeit etwa  
2,8 % auf dann 20 % auszubauen. Das soll insbesondere durch die Nutzung der  
Plätze gelingen, die durch die demografische Entwicklung frei werden, sowie durch  
den Ausbau der Tagespflege.

Unter einem Dach – also ohne die Einrichtung wechseln zu müssen - können Kinder  
bislang in folgenden Gruppen betreut werden:

- in Kleinen Altersgemischten Gruppen von vier Monaten bis zum Eintritt in die  
Schule,
- in Kindergartengruppen von drei Jahren bis zum Eintritt in die Schule,
- in Kindergartengruppen mit Tagesstättenplätzen, in denen Kinder auch über  
Mittag betreut werden können (rund 22,5 % aller Plätze).

Diese Betreuungsformen fanden sich auch in den Beispielinrichtungen. Mehrere der  
ausgewählten Beispielinrichtungen wären bereit, jüngere Kinder aufzunehmen, er-  
halten jedoch keine Erlaubnis, obwohl zum Teil über Wartelisten der Bedarf nach-  
weisbar ist. Landschaftsverbände und auch Jugendämter stellten zunächst die Be-  
darfsdeckung für 3–6jährige Kinder in den Vordergrund und favorisieren für Randzei-  
ten und die Betreuung für unter dreijährige Kinder (U3) die Kindertagespflege. Den-  
noch suchen die Familienzentren nach kompensierenden Möglichkeiten, um die  
Betreuung unter 3jähriger zumindest ansatzweise zu realisieren: In vielen Einrichtun-  
gen wird eine kleine, die tatsächliche Nachfrage nicht abdeckende Anzahl von unter  
dreijährigen Kindern (2-3) in den vorhandenen Gruppen mitbetreut. Der Bedarf an  
U3-Betreuung war bei allen Einrichtungen höher als das aktuell vorhandene Ange-  
bot. Wartelisten gab es fast in allen Einrichtungen. Unter 3jährige Kinder wurden

nicht nur in den im GTK vorgesehenen Kleinen Altersgemischten Gruppen betreut; einige Einrichtungen hatten Krabbelgruppen mit begrenzter Platzzahl eingerichtet. Die Betreuung kleinerer Kinder scheiterte jedoch häufig an fehlender räumlicher Ausstattung, die zunächst einmal geschaffen werden musste. Zumeist waren dies zusätzliche Angebote für 2jährige Kinder und nicht die volle „erweiterte Altersmischung“ für Kinder von 0 bis 12 Jahren.

Einige der ausgewählten Einrichtungen hatten Mittel zur „frühen Förderung“ beantragt und überbrückten die Zeit bis zur Genehmigung mit Tagespflege-Eltern. Eine Beispieleinrichtung hatte für die besondere Zielgruppe sehr junger Mütter mit kleinen Kindern, mit Spenden sog. Notfallplätze finanziert. Hier wurden U3-Kinder von 7 bis 17 Uhr betreut, da die minderjährigen Eltern zum Teil noch schulpflichtig sind.

In einem Einrichtungsverbund übernahm das kooperierende Begegnungszentrum die „Hinführung der unter 3jährigen zum Kindergarten“. In Kooperation mit einer Familienbildungsstätte wurden zweimal wöchentlich in zwei Gruppen unter dreijährige Kinder mit einer Gruppenstärke von jeweils sechs Kindern an Vormittagen auf die Kindergartenzeit vorbereitet.

### **Betreuung bei kurzfristigen Engpässen und Notfällen**

Generell ist ein Babysitterdienst kaum geeignet, um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie abzusichern. Nur wenige der Beispieleinrichtungen boten eine solche Dienstleistung an. Dennoch fanden sich Ansätze, diese Dienstleistung zu professionalisieren, wie etwa die „Ausbildung zum Babysitter-Führerschein“. Hier wurde die Gelegenheit zu einem regelmäßigen Austausch der aktiven Babysitter in den Räumen des Familienzentrums geboten, dort wurde auch eine Kontaktbörse für Anfragen bei potentiellen Babysittern eingerichtet. Mit einer Initiative „Klein sucht Groß“ wurden in einem anderen Familienzentrum auf ehrenamtlicher Basis Großmütter/Großväter gesucht, die zumindest stundenweise die Betreuung von Kleinstkindern (Spazieren fahren etc.) übernehmen können. Diese sog. Leihomas und Leihopas wurden in einer Einrichtung in Kooperation mit dem Kinderschutzbund, in einem anderen Fall mit dem Träger auf ihre Aufgabe vorbereitet. In einer integrativen Einrichtung wurden Babysitter insbesondere im Hinblick auf die Betreuung behinderter Kleinstkinder qualifiziert.

Notfallbetreuung wurde in allen Beispieleinrichtungen für Geschwisterkinder und teilweise auch für Kinder aus der Nachbarschaft angeboten. Unterschiede bestanden hinsichtlich der Altersgruppen, die bei Notfällen betreut werden konnten, sowie bei der Anzahl der Kinder. Die meisten Einrichtungen berichteten jedoch, dass das Angebot einer Notfallbetreuung nur selten im Jahr wahrgenommen würde, möglicherweise aufgrund mangelnder Bekanntheit, wie von einigen Kita-Leitungen vermutet wurde.

Formen und Anlässe einer so genannten Notfallbetreuung sind vielfältig und abhängig u.a. auch von den Öffnungszeiten der Einrichtungen, den Betreuungsmodulen, der Belegungsstärke, von personellen Ressourcen, der Lage der Einrichtung etc. In den meisten Fällen konnten Kita-Kinder im Notfall jederzeit in die Übermittagbetreuung aufgenommen werden. Geringer ist der Anteil der Einrichtungen, die auch Geschwisterkinder im Notfall kurzfristig über Mittag betreuten. Wurde ein Mittagessen für nicht angemeldete Kinder bereitgestellt, musste in der Regel ein Selbstkostenanteil entrichtet werden.

Ein „Notfall“ wurde von den Einrichtungen unterschiedlich weit gefasst. Als Gründe werden akzeptiert: Krankenhausaufenthalt eines Familienmitgliedes, wichtige Termine, die Mütter oder Väter wahrnehmen müssen, eine Notsituation in der Familie, plötzliche Pflegebedürftigkeit von Angehörigen, kurzfristig auftretende Probleme am Arbeitsplatz oder andere gravierende Einschnitte im Alltag (Tod eines Familienangehörigen, Trennung). Ob Dienstreisen oder kurzfristige berufliche Termine als Notfälle gewertet werden, darüber gehen die Meinungen allerdings auseinander.

In einer der befragten Einrichtungen wurde eine Notfallbetreuung kurzfristig für Einrichtungskinder und Geschwisterkinder ermöglicht, indem Schülerinnen und Schüler einer Fachschule für Sozialpädagogik vermittelt wurden, die der Einrichtung durch Praktika bekannt waren. Eine andere Variante war die Notfallbetreuung durch eine Tagespflegekraft für in- und externe Kinder. Die Kosten für diese eigens eingestellte Tagespflegekraft wurden durch Mittel aus einem zeitlich befristeten Projekt gedeckt.

Während der Ferienzeiten werden die meisten Familienzentren für einige Wochen geschlossen. Für Kinder, die während dieser Zeit unversorgt sind, wurde in der Regel ein Betreuungsangebot in einer benachbarten Kita oder einer etwas entfernteren Kita des gleichen Trägers organisiert. Ferienbetreuung war in einigen Fällen auch für

Geschwisterkinder möglich. In einem der Verbünde erfolgte die Notfallbetreuung wechselseitig durch alle am Verbund beteiligten Kindertageseinrichtungen.

### **Organisation von Bring- und Abholdiensten für Kinder**

Diese Dienstleistung war in den ausgewählten Einrichtungen nur selten anzutreffen, einige Einrichtungen planten dies aber für die Zukunft. Die bisherigen sehr unterschiedlichen Lösungen reichten von einer Kooperation mit dem ASD und dem Familiendienst, Bring- und Abholdiensten durch die Leitung, Erzieherinnen und Erzieher oder auch Eltern, die in der unmittelbaren Nachbarschaft der Einrichtung wohnen (Nachbarschaftshilfe). In einer Beispieleinrichtung in einem sozial belasteten Stadtteil wurden jedoch die Kinder von zu Hause abgeholt, um ihnen einen regelmäßigen Einrichtungsbesuch zu ermöglichen. Dieser Service wurde von einer vom Träger finanzierten Ein-Euro-Kraft übernommen, das eingesetzte Auto (Kleinbus) konnte durch Spenden finanziert werden. In einem anderen Fall war vom kirchlichen Träger schon vor der Pilotphase ein „Familienbüro“ eingerichtet worden, das erforderliche Bringe- und Holdienste (zum Beispiel bei Therapiestunden) mitorganisiert. Auf diesen Service konnte das Familienzentrum zurückgreifen.

### **Kooperation mit Unternehmen oder der Arbeitsagentur**

Nur vereinzelt fanden sich in den Beispieleinrichtungen Ansätze einer Kooperation mit Unternehmen oder der Arbeitsagentur, um speziell arbeitssuchenden Eltern ein Betreuungsangebot anzubieten.

Eine der Einrichtungen hatte eine Kooperation mit dem regional ansässigen Unternehmensverband begründet, die den Kindern Einblicke in Betriebsabläufe und Produktionsvorgänge gewähren, wo den Kindern naturwissenschaftliches Wissen in den Fachabteilungen der Unternehmen vermittelt wird (zum Beispiel Naturwissenschaften im frühen Kindesalter, Didaktik der Chemie). In einem anderen Fall wurden mit einem in unmittelbarer Nähe gelegenen Krankenhaus Belegrechte für die Kinder der Krankenhausbeschäftigten vereinbart.

Zur Unterstützung arbeitssuchender Eltern gibt es einzelne Beispiele (siehe Kasten); Insgesamt ist aber festzustellen, dass die Vernetzung zwischen Familienzentren und arbeitsmarktbezogenen Angeboten und Institutionen noch ganz am Anfang steht.

### ***Familienzentrum und Arbeitsmarkt***

In Kooperation mit einer in einer Beispieleinrichtung angesiedelten Servicestelle, die arbeitslosen Müttern bei der Aufnahme einer Erwerbstätigkeit eine Tagesmutter vermittelt, wurde vereinbart, dass die dort beschäftigte Beraterin auch als Ansprechpartnerin für ARGE und Arbeitsagentur fungierte.

In einem Verbund-Familienzentrum haben sich alle beteiligten Kindertageseinrichtungen verpflichtet, arbeitsuchenden Müttern und Vätern, die eine Stelle vermittelt bekommen, in Kooperation mit Sozial- und Jugendamt schnellstmöglich die Betreuung der Kinder sicherzustellen.

### **Fazit**

Die im Pilotjahr erfolgte Umsetzung der Angebote und Maßnahmen zur Erleichterung der „Vereinbarkeit und Beruf und Familie“ in den 26 Beispieleinrichtungen veranschaulicht, dass ein bedarfsgerechtes, zeitlich ausgedehntes Betreuungsangebot, wenn nicht schon vor Beginn der Pilotphase auf den Weg gebracht, nicht zeitnah umsetzbar ist. Ein Problembewusstsein über die mitunter großen zeitlichen Probleme, die erwerbstätige Eltern mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie haben, war bei den meisten Beteiligten vorhanden (Leitungskräften, Erzieherinnen und Erzieher, Träger und Jugendämter). Lediglich wurde von Leitungen der Beispieleinrichtungen aus dem ländlichen Raum recht häufig darauf hingewiesen, dass in diesen Regionen noch ein recht tradiertes Rollenverständnis bei der Kinderbetreuung vorherrsche und dementsprechend ausgedehnte Öffnungszeiten oder die Betreuung von Kleinstkindern kaum nachgefragt würden. Leitungskräfte der Beispieleinrichtungen in sozial benachteiligten Gebieten argumentierten, dass eine Ausweitung der Öffnungszeiten aufgrund hoher Arbeitslosigkeit der Eltern nicht erforderlich sei oder Eltern zusätzliche Betreuungsangebote, die wie die Kindertagespflege mit weiteren Kosten verbunden seien, nicht finanzieren könnten. Teilweise ist diese Sichtweise allerdings zu hinterfragen, denn das Angebot von arbeitsmarktgerechten Betreuungszeiten könnte die Chancen gerade gering qualifizierter arbeitsuchender Frauen auf dem Arbeitsmarkt erheblich verbessern. Andererseits müssten wenigstens einkommensschwache Eltern bei der Lösung der Kostenfrage besonders unterstützt werden, um den Kreislauf von Arbeitslosigkeit und nicht arbeitszeitgerechter Kinderbetreuung zu durchbrechen.

Die Umsetzung eines sowohl zeitlich ausgedehnten Betreuungsangebotes als auch die Betreuung der Kleinsten (U3) ist nicht schnell und ohne weiteren Ressourcenzufluss (in Form von Personal und Ausstattung geeigneter Räumlichkeiten) umzusetzen. Während aber die Einführung der U3-Betreuung inzwischen in den Einrichtungen auf breiter Basis als notwendig und wünschenswert akzeptiert wird, stoßen Überlegungen zur Erweiterung der Öffnungszeiten auf Vorbehalte. Inwieweit veränderte Finanzierungsstrukturen hier Abhilfe schaffen können, bleibt abzuwarten.

## 4.5 Sozialraumbezug

### **Gütesiegelkriterien**

#### ***Die vier Basisstrukturen***

##### ***Das Familienzentrum...***

1. verfügt über aktuelle qualitative Informationen über sein Umfeld (soziale Lage, Wirtschaftsstruktur, Art der Wohnbebauung, Freiflächen/Spielflächen, besondere Stärken und Schwächen, ...).
2. organisiert einen Teil seiner Leistungen für Familien im Umfeld, die keine Kinder in Tageseinrichtungen haben.
3. verfügt über Belege/Begründungen, dass sein Angebot zu den Bedingungen des Umfeldes passt.
4. kooperiert mit benachbarten Tageseinrichtungen, die nicht Familienzentrum sind, so dass auch Familien mit Kindern in diesen Einrichtungen Angebote des Familienzentrums nutzen können.

#### ***Die sechs Aufbaustrukturen***

##### ***Das Familienzentrum...***

1. verfügt über Daten zur sozialen Lage in seinem Umfeld (bspw. Bevölkerungsdaten, Einkommen, Anteil von Familien mit Zuwanderungsgeschichte, von Hartz-IV-Empfängerinnen und Empfängern, ...).
2. kooperiert mit einer Grundschule (oder mehreren Grundschulen) im Umfeld, so dass Familien mit Grundschulkindern Angebote des Familienzentrums nutzen können.
3. kooperiert mit einer Senioreneinrichtung im Umfeld und organisiert mit ihr gemeinsame Angebote mit Kindern und Senioren (mindestens einmal pro Halbjahr).
4. kooperiert mit einem Ortsteilarbeitskreis (oder einem ähnlichen sozialraumbezogenen Gremium) (Treffen mindestens zweimal jährlich).
5. verfügt über Kenntnisse über weitere familien- und kindorientierte Angebote im Umfeld (bspw. Sportvereine, Kultur, Bibliothek, Elternvereine, integrations-



spezifische Angebote).

6. sorgt dafür, dass sein Angebot regelmäßig im Hinblick auf den Bedarf des Umfeldes überprüft wird (mindestens einmal im Jahr).

Die Sozialräume, in denen die Beispielinrichtungen angesiedelt sind, spiegeln das gesamte Spektrum sozialer Lebensräume in Nordrhein-Westfalen wider. Bereits bei der Auswahl wurde Wert auf einen entsprechenden Proporz von städtischen und ländlichen, sozial benachteiligten und besser gestellten Wohngebieten gelegt. Anhand von Beobachtungen und Kenntnissen der Einrichtungsleitungen sowie auf der Basis einer Auswertung vorhandener Daten<sup>34</sup> lassen sich die Beispielinrichtungen fünf Typen zuordnen:

1. **Gehobenes Wohngebiet** in Städten oder städtisch geprägten Einzugsgebieten: In dieser Gruppe befinden sich städtisch geprägte Wohngebiete (in größeren Städten oder in ihrem näheren Einzugsbereich), in denen in erster Linie Bevölkerungsgruppen mit höherem Einkommen wohnen, die durch Einfamilienhaus-Bebauung gekennzeichnet sind und die einen geringen Anteil an Familien mit Zuwanderungsgeschichte aufweisen. (2 Fälle)
2. **Ländlich/kleinstädtisch geprägtes Wohngebiet** mit geringem Problemdruck: Die Wohngebiete, die dieser Gruppe zugeordnet sind, befinden sich im ländlichen Raum oder in Kleinstädten und sind gekennzeichnet durch eine eher traditionell-intakte Struktur ohne besondere soziale Probleme. (8 Fälle)
3. **Durchmischtes Wohngebiet**: Durchmischte Wohngebiete befinden sich sowohl in städtischen als auch in ländlichen Regionen. Hier finden sich sowohl Einfamilien- als auch Mehrfamilienhäuser und unterschiedliche Familienstrukturen. Die Anteile an Familien mit Zuwanderungsgeschichte sind unterschiedlich hoch. (4 Fälle)

---

<sup>34</sup> Das ursprüngliche Ziel einer detaillierten, kleinräumig auf das Einzugsgebiet der Einrichtung bezogenen Sozialraumanalyse ließ sich während der Pilotphase nicht verwirklichen. Zu wenige Kommunen verfügen bislang über relevante Sozialraumdaten in der erforderlichen kleinräumigen Struktur. Daher wurde der Weg gewählt, alle verfügbaren Informationen über jeden einzelnen Sozialraum zusammenzutragen, um auf dieser Basis zumindest eine plausible Klassifizierung vorzunehmen. Der hierbei eingesetzte zweiseitige Fragenbogen wird am Ende dieses Kapitels dokumentiert.

4. **Wohngebiet mit niedrigem sozialem Status:** Dieser Gruppe wurden Wohngebiete zugeordnet, die durch eine eher verdichtete und/oder sanierungsbedürftige Wohnsituation und durch einen hohen Anteil an Familien mit Zuwanderungsgeschichte gekennzeichnet sind. (9 Fälle)
5. **Wohngebiet mit besonderer sozialer Benachteiligung:** Als besonders benachteiligt werden Wohngebiete bezeichnet, die – auch im Vergleich zu anderen Gebieten ihrer Kommune – besonders hohe Anteile an Empfängerinnen und Empfängern von Transferleistungen und einen hohen sozialen Problemdruck aufweisen. Der Anteil von Familien mit Zuwanderungsgeschichte ist in diesen Stadtteilen sehr hoch. (3 Fälle)

Die Ausrichtung des Angebots an den Bedingungen im Sozialraum gehörte zu den Kernanforderungen im Wettbewerb. Sozialraumbezug sollte grundlegendes Merkmal eines jeden Familienzentrums sein. So erfordert das Ziel eines niederschweligen Zugangs zu familienunterstützenden Maßnahmen zum einen ein Angebot von Leistungen in räumlicher Nähe zu den Familienwohnorten, zum anderen soll jedes Familienzentrum sein Angebot an den besonderen Bedarfen des sozialen Umfeldes orientieren, sich entsprechend mit der Situation in seinem Umfeld auseinandersetzen und die dafür geeigneten Daten und Informationen beschaffen.

Mit der Aneignung von Sozialraumkompetenz wird das Ziel verfolgt, die Familienzentren zu einem Dreh- und Angelpunkt der aktiven Familienarbeit in ihrem jeweiligen Wohngebiet aufzubauen. Für die Einrichtungen steckt hierin eine ganz besondere Herausforderung, denn künftig sollten sich ihre Angebote nicht mehr ausschließlich an die „eigene Elternschaft“ richten, sondern für alle Familien im Stadtteil offen sein. Dies hat gravierende Auswirkungen auf die Angebotsgestaltung, bei der nun auch Familien mit älteren Kindern, Paare in der Familienplanung, die Großelterngeneration oder andere neue Zielgruppen berücksichtigt werden sollen. Die Familienzentren bemühten sich im Pilotjahr vermehrt Angebote auch für diese Zielgruppen in ihr Portfolio aufzunehmen.

### **Probleme bei der Datenbeschaffung**

Waren also bisher die Bildungsangebote der Kitas auf das eigene, einigermaßen gut bekannte Klientel ausgerichtet, sollten mit Beginn der Pilotphase auch die Bedarfe anderer Familien aus dem Einzugsgebiet des Familienzentrums berücksichtigt wer-

den. Über diese neu anzusprechenden Zielgruppen war allerdings in den Piloteinrichtungen nur wenig bekannt. Viele Leitungskräfte klagten darüber, dass Sozialraumdaten, die über die Situation und die Bedarfe im Stadtteil hätten Auskunft geben können, weder zu Beginn noch am Ende der Pilotphase verfügbar waren. Nicht einmal Einblicke in die Jugendhilfeberichte hatten alle Familienzentren. Allerdings sind diese Berichte auch selten so kleinräumig differenziert, dass die Familienzentren für ihren engeren Sozialraum etwas damit anfangen könnten. Zudem halten einige Leitungskräfte ihr eigenes Know-how für nicht ausreichend, um die teilweise sehr wissenschaftlichen Berichte zu interpretieren.

Nahezu sämtliche Einrichtungen reicherten daher das vorliegende, größtenteils dürftige Material mit persönlichen Erfahrungen an. Teilweise konnte dafür auf Erfahrungen von Beschäftigten zurückgegriffen werden, die langjährig in der Einrichtung tätig waren oder selbst im Stadtteil wohnen. So entstanden teilweise umfangreiche Informationspools. Klare und im wissenschaftlichen Sinne belastbare Daten konnten sie auf diese Weise allerdings kaum zusammentragen, denn schließlich „sind sie als Erzieherin und nicht als Sozialwissenschaftlerin ausgebildet“, brachte es eine Leiterin auf den Punkt.

### **Datenerhebungen in den Einrichtungen**

Neben eigenen Einschätzungen stützten sich die Familienzentren hauptsächlich auf selbst erhobenes Datenmaterial über „ihre“ Kinder und deren Familien. Viele Einrichtungen verwenden bereits seit Jahren sehr differenzierte, von den Teams entwickelte Befragungsbögen, um die Lebenssituationen der Kinder zu erfassen. Dabei sind es weniger die inhaltlichen Formulierungen und die Auswahl der Fragestellungen, die Probleme bereiten, vielmehr fehlt es an technischer Ausstattung und auch an Know-how, um differenzierte Auswertungen zu erstellen. Ob Analysen anschaulich gelingen, hängt daher weitgehend von den Fähigkeiten der Beteiligten ab, die häufig nicht einmal auf geeignete Datenverarbeitungsprogramme in den Einrichtungen zurückgreifen können, sondern sich ihrer privaten Software bedienen müssen, um Charts in anschaulicher Form zu erstellen. Nur in wenigen Fällen konnte zudem auf entsprechendes Fachwissen aus dem Sozialmanagement zurückgegriffen werden, was sowohl eine Datensammlung als auch die Auswertung erleichtert hätte.

### ***Eigene Datenerhebungen im Familienzentrum***

Ein Familienzentrum hat im Laufe der Jahre ein besonders differenziertes Abfrage- und Auswertungsverfahren entwickelt, um einmal jährlich aktuelle Daten über die Lebenssituation der Kinder zu ermitteln. Wesentlich ist dies auf die Initiative der Leiterin zurückzuführen, die eine Sozialmanagementqualifizierung absolviert hatte.

Die Datenermittlung beruht auf Beobachtungen der Kinder, die von der jeweiligen Erzieherin in einen umfangreichen Multiple-Choice-Fragenkatalog eingetragen werden; teilweise geschieht dies auch mit Unterstützung der Eltern. Die Antworten geben zum Beispiel Aufschluss über die soziale Lage der Familien. Es wird u.a. ermittelt, ob ein Kind mit einem allein erziehenden Elternteil aufwächst und welchen Beschäftigungsstand die Eltern haben oder ob sie staatliche Transferleistungen beziehen. Anzahl und das Alter der Geschwister sowie ihre Position in der Geschwisterreihe werden vermerkt und es wird abgefragt, wer außer der Kernfamilie noch regelmäßig in die Betreuung des Kindes eingebunden ist (zum Beispiel Großeltern, Tagesmutter etc.).

Mit den Einschätzungen zum Sozialverhalten beginnt der Teil des Fragebogens, der ausschließlich auf Beobachtungen der Erzieherinnen und Erzieher beruht. Spielverhalten wie Durchsetzungsvermögen, Frustrationstoleranz bis hin zur Gemeinschaftsfähigkeit wird in einer gestuften Einschätzungsskala (überdurchschnittlich, altergemäß, auffällig) erfasst. Auch die Entwicklung der Kinder von der Feinmotorik über Koordinationsfähigkeit bis zur Konzentration wird fortlaufend beobachtet und einmal jährlich mit Hilfe einer Skala eingeordnet. Dem Sprachverhalten ist ein großer Bereich im Fragebogen gewidmet. Die darauf bezogenen Fragen reichen von der Kommunikationsfähigkeit bis zur Möglichkeit, Gefühle auszudrücken. In der interkulturellen Analyse geht es sowohl um die Zugehörigkeit zu einem Kulturkreis als auch darum, ob das Kind und seine Eltern die deutsche Sprache ganz oder teilweise beherrschen.

Der 5-seitige Fragebogen ist übersichtlich strukturiert und nach praktischen Erwägungen gestaltet, was das Ausfüllen erleichtert. Den eigentlichen Nutzen bringt eine dezidierte Auswertung, die in Form anschaulicher Diagramme erfolgt, denen kurze Erklärungen beigelegt sind. Eine Hochrechnung dieser Daten bietet dem Team eine gute Basis zur Gestaltung sozialraumorientierter Angebote.

Einige, überwiegend städtische Familienzentren nutzten die Möglichkeit, um auf Daten der städtischen Jugendhilfeplanungen zurückzugreifen. In der Regel werden diese Daten dem Jugendhilfeausschuss vorgelegt, sodass rein theoretisch jeder Kita-Träger und auch jede Einrichtung über diese Berichte verfügen könnte. Allerdings

drangen diese Informationen zu vielen Einrichtungen erst gar nicht vor, sei es, dass sie vom Träger nicht weitergereicht wurden, oder auch, weil die Familienzentren keinen entsprechenden Bedarf anmeldeten.

Vereinzelt trafen die Leitungskräfte der Familienzentren bei der Datensuche aber doch auf aktive Unterstützung in den Ämtern. In einer Kommune im nördlichen Ruhrgebiet ist es bspw. seit einigen Jahren üblich, Sozialraumdaten in differenzierter Auswertung jeder Kindertageseinrichtung zur Verfügung zu stellen. Unaufgefordert erhält jede Einrichtungsleitung jeweils im Herbst ein Informationspaket vom Jugendhilfeplaner. „Die Materialien sind so zusammengestellt, dass sie sich auf den Wohnbereich beziehen, in dem ihre Tageseinrichtung liegt. ... Sollten Sie Verständnisfragen oder andere Fragen zu den Materialien haben, können Sie mich gern anrufen.“ Soweit der Begleitbrief des Jugendhilfeplaners, der gleichzeitig seine Teilnahme an der nächsten Leitungssitzung ankündigte, ein Service, auf den nur sehr wenige Familienzentren im Pilotjahr zurückgreifen konnten.

### **Sozialraumorientierte Angebotsgestaltung**

Die erweiterte Aufgabenzuschreibung überträgt den Familienzentren - dies machten die Anforderungen des Gütesiegels am Ende der Pilotphase besonders deutlich - mehr Verantwortung für den Sozialraum. Bereits in der Wettbewerbs- und vor Beginn der Pilotphase wurde in den konzeptionellen Grundlagen des Landesprojekts „Familienzentren NRW“ die Zielsetzung formuliert, dass in den Familienzentren alle Familien des Wohngebietes Angebote finden sollen, auch solche, die keine Kinder in der Einrichtung haben. Mit dieser Erwartung wurde gewissermaßen eine Kernaufgabe auf dem Weg von der Kita zum Familienzentrum formuliert. Die meisten Beispieleinrichtungen setzten sich konstruktiv damit auseinander, teilweise waren ohnehin bereits Öffnungen zum Sozialraum vollzogen worden, die nun verstetigt und stabilisiert werden sollten. Dieser Ansatz erforderte von den Teams aber auch eine Neuorientierung.

Die wenigen Familienzentren, denen eine Sozialraumanalyse vorlag, bemühten sich darum, diese im Hinblick auf die Angebotsgestaltung auszuwerten. In einem Fall, in dem eine ausführliche Analyse seitens des Jugendhilfeplaners vorgelegt worden war, sah das konkret so aus:

### ***Ergebnisse und Konsequenzen einer Sozialraumanalyse***

Die **Sozialraumanalyse** machte folgende Struktur deutlich:

- Überdurchschnittlich hoher Anteil an jungen Familien;
- weit überdurchschnittlicher Anteil an Hartz-IV-Empfängerinnen und -empfängern;
- deutlich überdurchschnittlicher Anteil an Alleinerziehenden;
- besonders hohe Quote an Familien mit Zuwanderungsgeschichte, 90% der Familien mit türkischer Herkunft;
- unterdurchschnittliche Versorgung mit Tageseinrichtungen für Kinder aller Altersgruppen, insbesondere U3;
- überdurchschnittliche Leistungsdichte für Erziehungshilfe bei Jugendlichen.

Angesichts der begrenzten Kapazitäten mussten jene Bereiche ermittelt werden, in denen das Familienzentrum aktiv werden konnte. Das Familienzentrum leitete für zukünftige Angebote die folgende Grundstruktur ab:

- angesichts der Einkommensstruktur die Angebote für junge Familien weitgehend kostengünstig oder sogar kostenfrei zu gestalten,
- beide Elternteile durch Erweiterung der Ganztagsbetreuung bei der Aufnahme einer Berufstätigkeit zu unterstützen,
- Großeltern mit Bildungsangeboten zunehmend anzusprechen und für Betreuungsleistungen und Unterstützung der jungen Familien zu gewinnen,
- Sprachförderung auf die Gruppe der Eltern auszuweiten,
- bei Angeboten zur Erweiterung der Erziehungskompetenz die kulturellen Hintergründe stärker zu berücksichtigen,
- Notfallbetreuung auch für Kinder unter 3 Jahren verstärkt anzubieten.

In der konkreten Umsetzung waren aus dieser Analyse, zusätzlich zu hier nicht aufgeführten Angeboten, vor allem diese Leistungen entstanden:

- Zu besserer Versorgung im Bereich Frühförderung (auch unter 1jähriger Kinder) wurden erstmals PEKIP-Gruppen für sozial benachteiligte Familien, teilweise auch mit Zuwanderungsgeschichte, eingerichtet. Die Anwendung dieses ursprünglich eher mittelschichtorientierten Programms auf diese Zielgruppen wird in einem eigens konzipierten Modellprojekt erprobt.

- Eine zweisprachige Hebamme mit Zuwanderungsgeschichte wurde als Honorarkraft für Kurse der Geburtsvorbereitung, Schwangerschaftsbegleitung und für Gesprächskreise älterer Frauen mit Wechseljahresproblematik angeworben.
- Die Sprachförderung für türkische Frauen wurde verstärkt und durch PC-Schulungen ergänzt.
- Eine Bibliothek für Kinder und Eltern wurde aufgebaut und Vorlesepaten auch für Eltern-Kind-Angebote verstärkt eingesetzt. Kostenfreie Wochenendkurse zur Erweiterung der Erziehungskompetenz werden im Familiensetting angeboten, um die Väter stärker einzubeziehen.

Im Hinblick auf den absehbar erheblichen Mehraufwand durch die neue Ausrichtung der Angebote beklagten einige Familienzentren vor allem die zusätzliche Belastung, die mit ihren beschränkten Ressourcen kaum zu vereinbaren sei. Teils fehle es für eine adäquate Umsetzung an Personal oder Know-how, teils aber auch an Geld oder an Kooperationspartnern. Auch müssten einige der neuen Anforderungen zunächst in kleinschrittigen Prozessen erprobt werden, zum Beispiel wie externe Familien, die nicht täglich in die Einrichtung kommen, am besten anzusprechen sind, so die Leitungskräfte. Die dafür erforderlichen neuen „Werbemaßnahmen“, wie bspw. Aushänge im Supermarkt, waren bisher den Familienzentren noch fremd; außerdem stellten sich die erwünschten Erfolge nicht unmittelbar und eher mit zeitlicher Verzögerung ein.

### **Strukturen im Sozialraum und Ausrichtung von Angeboten**

Einige Familienzentren sind in Gebieten entstanden, die bereits seit mehreren Jahren zu dem Bund-Länder-Programm "Soziale Stadt" zählen. Dieses 1999 gestartete Bundesprogramm bemüht sich darum, der zunehmenden sozialen und räumlichen Spaltung in den Städten entgegenzuwirken. Um die Situation von Familien mit Kindern besonders zu unterstützen, hat das Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) eigens das Forschungsfeld "Innovationen für familien- und altengerechte Stadtquartiere" ins Leben gerufen, bei dem es um den Umbau sozialer Infrastrukturen geht und darum, öffentlichen Raum für alle Generationen zugänglich zu machen und die Nachbarschaften von Jung und Alt zu fördern, Ziele, an die Familienzentren ideal anknüpfen können.

Vor allem in den benachteiligten Sozialräumen des Ruhrgebiets sind, unterstützt durch dieses Programm, besondere Anlaufstellen wie zum Beispiel Stadtteilbüros seit einigen Jahren aktiv. In ihre Aufgaben fallen unter anderem die Bündelung von Informationen und die Vernetzung von Institutionen im Stadtteil. Familienzentren, die in diesen so genannten „sozialen Stadtteilen“ zu Hause sind, berichteten teilweise von einer langjährigen Zusammenarbeit mit diesen Servicestellen, an deren themenbezogenen Arbeitskreisen die Leitungskräfte häufig beteiligt sind.

### ***Stadtteilbüro und Familienzentrum***

In einer Kreisstadt im Ruhrgebiet läuft die Zusammenarbeit zwischen der Mitarbeiterin eines Stadtteilbüros und dem Familienzentrum beispielhaft. Im September 2005 schuf die Stadtverwaltung im bereits bestehenden Stadtteilbüro eine Stelle zum Aufbau eines Familiennetzwerks. Gleich zu Beginn hatten die Träger aller im Stadtteil ansässigen Kindertageseinrichtungen ihre Bereitschaft zur aktiven Mitarbeit in diesem Familiennetzwerk mittels einer Kooperationsvereinbarung erklärt. Sie schafften damit für die trägerübergreifende Leiter/innenrunde, die das Rückgrat des Familiennetzwerks bildet, die erforderliche Absicherung.

Eine enge Zusammenarbeit der Einrichtungen steht in diesem sozial belasteten Stadtteil mit hoher Arbeitslosigkeit ganz oben auf der Tagesordnung. „Eine Einrichtung allein könnte hier kaum etwas bewegen“, erklärt die Leiterin eines Familienzentrums ihre Motivation zur Mitarbeit im Familiennetzwerk. „Ohne die Unterstützung des Stadtteilbüros würde hier nicht so viel laufen.“

Folgende Serviceleistungen sind im Stadtteilbüro abrufbar: Beratung, Hilfen bei der Konzeptentwicklung und Vermittlung von Honorarkräften sowie Stadtteilinformationen, die auch in schriftlicher Form und teilweise sogar in mehreren Sprachen vorhanden sind. Wertvolle Dienste leistet der bereits erstellte Wegweiser mit Adressen und Ansprechpersonen aller sozialen Einrichtungen im Stadtteil.

Im Stadtteilbüro werden Stadtteilsterben geplant, Projekte entwickelt, Kontakte hergestellt und Fördergelder verwaltet, von denen auch das Familienzentrum für zusätzliche Angebote profitiert. So wurde mit Hilfe des Stadtteilbüros bereits eine türkische Hebamme als Honorarkraft gefunden, die nun seit fast einem Jahr zum Beispiel Beratungen zur Familienplanung (junge Familien im Stadtteil, ggf. ältere Geschwister etc.) oder aber Informationsnachmittage zu Fragen der Wechseljahre (Großmütter) in diesem sozial stark belasteten Sozialraum macht.



Am Ende der Pilotphase war ein stadtteilweites Elterncafé in Planung. Das brauche allerdings noch Zeit, erklärte die Koordinatorin. „Hier im Stadtteil lernen wir, dass wir für alle Vorhaben mehr Zeit und kleinere Schritte brauchen als vielleicht anderswo. Die Vorhaben sind deshalb nicht unrealistisch, sie brauchen einfach andere Vorbereitungen. Begeisterung ist schnell entfacht, das Umsetzen klappt oft nicht auf Anhieb, es dauert einfach vieles länger.“

### **Kooperationen mit dem Stadtteilarbeitskreis**

Eine andere Variante der Zusammenarbeit im Stadtteil ist die Mitarbeit im Stadtteilarbeitskreis oder einer Sozialraumkonferenz. An vielen Orten entstanden meist von der Stadt koordinierte so genannte „Runde Tische“, an denen alle relevanten Institutionen des Stadtteils regelmäßig zusammenkommen.

#### ***Mitwirkung von Familienzentren im Stadtteil-Arbeitskreis***

In einer Stadt im Mittleren Ruhrgebiet hat die Beteiligung der Kitas in diesen Arbeitskreisen lange Tradition. So wurde hier auch rege Anteil an der Entwicklung einer der beteiligten Kitas zum Familienzentrum genommen. Regelmäßig stand das Thema Familienzentrum während der Pilotphase auf der Tagesordnung der Stadtteil-AG „Erziehung, Bildung und Familie“, an der die Leiterin des neuen Familienzentrums seit drei Jahren teilnimmt, nach ihren Aussagen eine für sie besonders wichtige Informationsquelle.

Schwerpunktthema der letzten Monate waren die Spielplätze. Der Zustand der Spielplätze im Stadtteil wurde untersucht und kritisch bewertet. Mittlerweile ist ein „Spielplatzführer“ entstanden und es ist gelungen, einige der privaten Spielplätze für die Allgemeinheit zu öffnen. Zurzeit wird an einem Sozialraumatlas für den Stadtteil gearbeitet.

Mit von der Partie in diesem Gremium sind städtische Koordinatoren, städtische Erziehungsberatungsstelle, Kinderbüro, Grund- und Hauptschulen, Caritas Verband, Kinderschutzbund, CVJM, RAA, Kindergärten, Jugendamt, Streetworker und ein ambulantes Jugendhilfzentrum.

## **Kooperation mit benachbarten Tageseinrichtungen**

Routine zeigen die Familienzentren in der Zusammenarbeit mit anderen Kitas im Einzugsgebiet. Nahezu sämtliche Beispieleinrichtungen verfügten im Pilotjahr über enge Beziehungen zu anderen Tageseinrichtungen in ihrem direkten Umfeld. Fast schon selbstverständlich sind Vertretungsregelungen während der Ferienzeiten mit Nachbareinrichtungen. Teilweise erstreckte sich die Zusammenarbeit auch auf gemeinsame Feste oder Bildungsveranstaltungen. So berichtet eine Einrichtung von wechselseitigen Informationen über Bildungsangebote für Familien per Aushang. Viele Familienzentren, die sonst eher innerhalb des eigenen Trägers vernetzt sind, betonen ausdrücklich die Bedeutung und Notwendigkeit der trägerübergreifenden Struktur in diesen Kooperationen.

## **Kooperation mit Grundschulen**

Die Zusammenarbeit zwischen den Grundschulen und den Kindergärten stand bisher nicht überall zum Besten; das zeigen auch die Erfahrungen eines Großteils der Beispieleinrichtungen. Häufig beschränkten wechselseitige Vorbehalte die Zusammenarbeit auf ein Minimum; vor allem empfanden einige Erzieherinnen und Erzieher ihre Arbeit von der Schule nicht ausreichend gewürdigt. Seit dem Pilotjahr sei die Akzeptanz von Seiten der Schule gegenüber dem Familienzentrum aber deutlich gestiegen, berichten gleich mehrere Leitungskräfte. Man gehe jetzt offener aufeinander zu und suche von beiden Seiten den fachlichen Austausch. Teilweise wurde das Thema „Familienzentrum“ sogar auf die Tagesordnung der Schulkonferenz gesetzt und die Leiterin gebeten, darüber zu referieren. Im Gegenzug, so berichtet die Leiterin einer Beispieleinrichtung, nehme nun gelegentlich auch eine Lehrerin an dem Elterncafé teil. Kooperationen zwischen Kindergärten und Grundschulen sind durch die Entwicklung von Familienzentren offenbar deutlich belebt worden.

Der gemeinsame Nenner von Familienzentrum und Grundschule ist das Ziel, den Schuleintritt der Kinder aktiv vorzubereiten. Gesprächsrunden mit dem Themen „Übergang zwischen Kita und Grundschule“ fanden im Pilotjahr fast überall statt. Besuche der Kita-Gruppen in „ihrer“ Grundschule sind bereits seit Jahren die Regel. Neu hinzugekommen sind nun auch gemeinsame Konferenzen mit Lehrpersonal und Beschäftigten der Tageseinrichtung. Teilweise wurden auch Elterngespräche gemeinsam geführt. In einigen Fällen waren wechselseitige Hospitationen möglich. Dort, wo

es die Entfernung zulässt, werden gelegentlich Räume gemeinsam genutzt, vor allem Schulturnhallen. Bewährt hat sich in einigen Stadtteilen ein mehrere Tageseinrichtungen und Schulen umfassender Arbeitskreis „Kindergarten und Grundschule“. Hier geht es bspw. um gemeinsame Strategien zum Thema Sprachstandserhebung, ein Thema, in dem auch die Kita-Teams Expertenstatus einnehmen konnten.

An einigen Standorten gibt es bereits Absprachen für die Zusammenarbeit im offenen Ganztage. Die Zusammenarbeit gelingt umso besser, je näher die Einrichtungen beieinander liegen. Ein erfolgreiches Beispiel ist die Kooperation zwischen einer Grundschule und einem Familienzentrum, die unter einem Dach liegen. Die Liste der gemeinsamen Veranstaltungen ist lang - hier ein kleiner Auszug:

- Elternsprechzeiten in der Kita,
- Elternsprechtage und Klassenpflegschaftssitzungen in der Schule,
- Fortbildungen für Lehrpersonal und pädagogische Fachkräfte aus Tageseinrichtungen,
- Jahreszeitliche Feste.

Viele der genannten Kooperationsfelder beziehen sich allerdings auf Bereiche, die nicht spezifisch für die Arbeit eines Familienzentrums sind, sondern zum allgemeinen Bildungsauftrag von Tageseinrichtungen gehören. Ein indirekter Effekt scheint, so die Wahrnehmung einiger Leiterinnen, darin zu bestehen, dass die Tageseinrichtung mit dem Weg zum Familienzentrum aus der Sicht der Grundschule als Kooperationspartner aufgewertet wird, was die Zusammenarbeit auf allen Feldern erleichtert. Eine systematische Nutzung der Angebote des Familienzentrums durch die Grundschule(n) ist allerdings bislang noch selten zu finden, ebenso wenig wie gemeinsame Aktivitäten, die die Grundschule in das Familienzentrum einbinden würden. Das im Kasten dargestellte Beispiel ist wohl (noch) eher als Ausnahme zu betrachten.

***Kooperation zwischen Familienzentrum und Grundschule „unter einem Dach“***

„Das kommt den beteiligten Einrichtungen sehr zu Gute, besonders aber den Kindern“, beschreibt eine Schulleiterin den positiven Effekt ihrer Kooperation. In einer Kleinstadt in Westfalen sind Familienzentrum und Grundschule im selben Gebäudekomplex untergebracht und haben im wörtlichen Sinne „kurze Wege“, was besonders bei kurzfristigen Abstimmungen von Vorteil ist. In dieser seit mehr als 15 Jahren gewachsenen Beziehung haben sich Struk-

turen entwickelt, die rundum den Bedürfnissen und Möglichkeiten beider Partner entsprechen. Beide bevorzugen einen lockeren und flexiblen Umgang. „Es geht vorwiegend um Einzelfallabsprachen. Diese Art der Kooperation entspricht sehr unseren Erwartungen und Bedürfnissen, wichtig ist uns der spontane fachliche Austausch, der in unserer Kooperation jederzeit möglich ist.“

Die gemeinsame Antragstellung für das Pilotprojekt „Familienzentrum NRW“ war von vornherein „klare Sache“. Wie andere Bewerbungen auch, so hatte diese sich explizit auf die langjährige Zusammenarbeit bezogen oder war gemeinsam verfasst worden.

Dabei gestalteten sich die Anfänge für diese Zusammenarbeit nicht leicht. Wechselseitige Berührungängste galt es zu überwinden, bis alle an einen Tisch fanden. Zusammengeführt und zusammengeschweißt hatte sie das gemeinsame Ziel. „Unser gemeinsames Stichwort war und ist Ganztagsbetreuung. Hier im eher ländlich geprägten Umfeld trifft eine Ganztagsbetreuung nicht unbedingt immer auf breite Zustimmung. Unsere Kooperation hängt an unserem gemeinsamen Thema. Mittlerweile hat sich alles eingespielt und ist aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken.“

### **Unterschiedliche Angebotsstrukturen – kein „One best way“**

Insgesamt sind in allen untersuchten Einrichtungen intensive Bemühungen erkennbar, ihren Sozialraum zu verstehen und ihr Angebot auf dessen Bedingungen auszurichten. Dies bedeutet aber nicht, dass sich typische Angebotsstrukturen oder typische Leistungsbündel für bestimmte Sozialräume identifizieren ließen. Bei der Analyse der Angebotsstrukturen der Beispieleinrichtungen wurde der Versuch unternommen, für die fünf Wohnumfeld-Typen, denen die 26 Einrichtungen zugeordnet wurden, bestimmte Typen für das Spektrum an Leistungen und Strukturen zu identifizieren. Dazu wurden sowohl die Ergebnisse der Fallstudien als auch die in der Gütesiegel-Prüfung angegebenen Leistungen und Strukturen ausgewertet.

Dabei konnten jedoch keine eindeutigen Zusammenhänge zwischen Wohnumfeld-Typ und Angebotsspektrum ermittelt werden. Es ist zu vermuten, dass dieser Befund, der angesichts der angestrebten Ausrichtung des Angebots an den Bedingungen des Sozialraums auf den ersten Blick erstaunlich ist, damit erklärt werden kann, dass das Angebot eines Familienzentrums durch eine Reihe weiterer Faktoren beeinflusst wird. Zu nennen sind hier insbesondere lokale Traditionen, Prioritäten des jeweiligen Trägers, Potenziale von Kooperationspartnern, Kompetenzen innerhalb

der Einrichtungen und das vorhandene Leistungsangebot vor Ort, das sowohl Möglichkeiten für die Integration ins Familienzentrum bietet und dort, wo es noch defizitär ist, ganz unterschiedlichen Ergänzungsbedarf auslöst.

## **Fazit**

Die Datenbeschaffung ist neben dem „Verstehen des Sozialraums“ eine wesentliche Voraussetzung für eine sozialraumadäquate Ausrichtung von familienorientierten Angeboten. Dieser Anforderung können die Familienzentren, wie sich während der Pilotphase zeigte, ohne Unterstützung ihrer Kommune und ihres Trägers aus eigener Kraft gar nicht entsprechen. Die meisten konnten auf diese Unterstützungsleistung allerdings nicht zurückgreifen, belastbare Daten waren bis zum Ende der Pilotphase selten vorhanden. Daher behelfen sich die Familienzentren damit, eigene Einschätzungen zu sammeln, Informationen, die häufig die Situation durchaus sehr präzise erfassten und die ihnen halfen, den Sozialraum besser einzuschätzen.

Grundsätzlich zeigten die Beispieleinrichtungen großes Interesse an der erweiterten Aufgabenstellung, Angebote zukünftig auch für Familien im sozialen Umfeld der Einrichtung zu gestalten. Sie machten allerdings klar, dass damit eine Umorientierung und teilweise auch Umstrukturierung innerhalb der Einrichtung verbunden sei, für die zum einen mehr Zeit benötigt würde, zum anderen aber auch mehr Personalressourcen zur Verfügung stehen müssten. Andere gütesiegelrelevante Strukturen, die Kooperationen im Stadtteil betreffen, ließen sich leichter erfüllen und finden sich auch in den meisten Familienzentren wieder. Vor allem die Zusammenarbeit mit den Grundschulen hat während der Pilotphase deutlich an Dynamik und Qualität zugenommen.

Für die weitere Entwicklung bedarf es kleinräumig angelegter Sozialraumanalysen, die Ableitungen auf die besondere Situation der Familien im Einzugsgebiet der Einrichtung zulassen. Den Familienzentren müssten solche Auswertungen verfügbar gemacht werden, außerdem erscheint es sinnvoll, sie bei der Angebotsgestaltung sozialplanerisch zu beraten. Langfristig gesehen könnte sich eine (obligatorische) Qualifizierung der Leitungskräfte von Familienzentren im Sozialmanagement als sehr hilfreich erweisen.

*Fragenkatalog zur Ermittlung von Sozialrauminformationen der 26 Beispieleinrichtungen*

Name und Anschrift des

Familienzentrums:

Stadtteil:

**I Erscheinungsbild des Stadtteils**

Wie sieht die Bebauung im Stadtteil aus? Gibt es vorwiegend freistehende Einfamilienhäuser, Reihenhäuser oder Mehrfamilienhäuser (Miethäuser), eher Alt- oder eher Neubauten? Sind genügend Grünflächen vorhanden (Gärten, Wald, Park, freier Platz mit Sitzmöglichkeiten, Spielplätze)?

Beschreiben sie die Wohnungsmarktsituation im Stadtteil: Ist der Markt angespannt oder gibt es einen hohen Anteil leerstehender Wohnungen?

Wie gestaltet sich das Stadtteilbild allgemein (Sauberkeit, gepflegte Vorgärten, Vandalismus, dunkle Ecken, öffentlicher Alkohol- oder Drogenkonsum)?

Ist es im Stadtteil eher ruhig, oder gibt es häufig Ruhestörungen, Lärm, Streit, ggf. Polizeieinsätze?

Wie ist das Image des Stadtteils aus Ihrer Sicht und wo besteht ggf. besonderer Erneuerungsbedarf?

**II Angebote im Stadtteil/ Ökonomie**

Sind alle für den täglichen Bedarf notwendigen Waren im Stadtteil erhältlich?

Welche Dienstleistungsangebote gibt es (Fast-Food, Restaurant, Hotels, usw.)?

Gibt es ein ausreichendes medizinisches Versorgungsangebot (zum Beispiel Kinderärzte)?

Ist die Erreichbarkeit durch den ÖPNV zufrieden stellend?

Welche Freizeitangebote für Kinder/ Jugendliche gibt es (zum Beispiel Sportvereine, Jugendzentren, Musik- und Kunstschule, Kirche, Moschee, öffentliche Spiel- und Freiflächen)?

Gibt es im Stadtteil besondere Förderangebote bzw. Projekte für Kinder und Jugendliche in Hinblick auf die Sprachkompetenz, Lernhilfen, Ganztagsbeschulung oder das Gesundheitsverhalten?

Halten Sie diese Angebotsstruktur für angemessen oder besteht Verbesserungsbedarf? Falls ja, wo?

### **III Leben im Stadtteil**

Gibt es im Stadtteil Konflikte zwischen Bevölkerungsgruppen? ZUM BEISPIEL Auseinandersetzungen zwischen Jugendlichen unterschiedlicher Ethnien oder Gruppierungen, Alt und Jung?

Lassen sich nachbarschaftliche Netzwerke erkennen? Wie sehen diese aus (Nachbarschaftshilfen, Straßenfeste, Bürgervereine)?

Gibt es (politische) Aktionen im Stadtteil (von Parteien, Verbänden)? Besteht politisches, oder ehrenamtliches Engagement auf Seiten der Bürger?

Weist der Stadtteil einen hohen Anteil an Migranten auf? Handelt es sich um verschiedene Nationalitäten? Leben diese eher für sich getrennt oder gibt es ein Miteinander?

Wie sehen die Haushalts- und Familienformen aus? Gibt es eine Vielzahl Alleinerziehender oder eher „klassische“ Familien? Handelt es sich bei den Kindern in Ihrer Einrichtung eher um Einzelkinder oder gibt es eine Vielzahl von Geschwistern?

## 4.6 Kooperation und Organisation

### **Gütesiegelkriterien**

#### ***Die vier Basisstrukturen***

##### ***Das Familienzentrum...***

1. verfügt über Räumlichkeiten in der Tageseinrichtung oder im unmittelbaren Umfeld, in denen Angebote des Familienzentrums (auch durch Kooperationspartner) durchgeführt werden können, ohne dass es zu wechselseitigen Beeinträchtigungen zwischen diesen Angeboten und der pädagogischen Arbeit in der Tageseinrichtung kommt.
2. verfügt über ein aktuelles Verzeichnis der Kooperationspartner (bspw. Erziehungs-/ Familienberatungsstellen, Familienbildungsstätten, Tagespflegevermittlung/-beratung, Integrationsfachstellen, ...), in der Anschriften, zentrale Ansprechpartner, Aufgaben und Leistungen der Kooperationspartner angegeben sind.
3. verfügt über eine Lenkungsgruppe oder Ähnliches, in der es mit den wichtigsten Kooperationspartnern die Weiterentwicklung des Familienzentrums steuert (mindestens halbjährliche Treffen).
4. sorgt dafür, dass allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Kooperationspartner und deren Angebote bekannt sind.

#### ***Die sechs Aufbaustrukturen***

##### ***Das Familienzentrum...***

1. verfügt über eine schriftliche Kooperationsvereinbarung mit Institutionen oder Personen für Erziehungs-/Familienberatung (oder hat eigene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einschlägiger Qualifikation, die Beratungsangebote durchführen).
2. verfügt über eine schriftliche Kooperationsvereinbarung mit einem Anbieter von Familienbildung (oder hat eigene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einschlägiger Qualifikation, die Familienbildungsangebote durchführen).
3. verfügt über eine schriftliche Kooperationsvereinbarung mit einem Tagespfle-



geverein/-vermittlungsstelle/-börse o. ä. (oder hat eigene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit einschlägiger Qualifikation, die Vermittlung und Beratung leisten).

4. verfügt über eine schriftliche Kooperationsvereinbarung mit Institutionen oder Personen aus dem Bereich der Medizin (Kinderarzt, Zahnarzt, ...).
5. verfügt über eine schriftliche Kooperationsvereinbarung mit Institutionen, die im Bereich der interkulturellen Öffnung und/oder der Förderung von Kindern und Familien mit Zuwanderungsgeschichte tätig sind (bspw. RAA, Integrationsagenturen/-fachstellen, Elternvereine, Migrantenselbstorganisationen).
6. verfügt über schriftliche Kooperationsvereinbarungen mit weiteren Partnern zur Entwicklung und Durchführung besonderer Angebote.

Generell haben Kooperationen im sozialen Sektor in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen. Für die neuen Familienzentren sind sie eine wichtige Basis zur Weiterentwicklung ihrer Angebote und unterstützen das Ziel, Familienzentren künftig zum Mittelpunkt einer umfassenden Familienarbeit in ihrem Sozialraum weiterzuentwickeln. Allem voran sollen sich Familienzentren in ihrem Sozialraum mit anderen familien- und sozialpolitischen Akteuren vernetzen, um das Angebotsspektrum in ihrem Einzugsgebiet zu erweitern, zu bündeln und für neue Zielgruppen aufzuschließen. Vernetzung und Kooperation waren insofern für die Beispieleinrichtungen von Anfang an ein zentrales Thema. Bereits in ihren Bewerbungen hatten viele Einrichtungen Kooperationspartner benannt und in nicht wenigen Fällen waren außergewöhnliche Kooperationen ausschlaggebend für die Nominierung als Piloteinrichtung. Während der Pilotphase hat die Zusammenarbeit der Familienzentren mit unterschiedlichsten Partnern durchweg gut funktioniert. Es sind diverse Modelle entstanden, von der bilateralen Zusammenarbeit bis hin zu komplexen Netzwerken mit mehreren Beteiligten. Als Faustregel kann dabei gelten: Je komplexer die Struktur, je mehr Akteure eingebunden waren, umso aufwändiger gestalteten sich die Koordination und Moderation der Zusammenarbeit. Diesen Aufwand von Anfang an richtig einzuschätzen, ist für ein Familienzentrum von großer Bedeutung, denn in der Regel fällt ihm die Aufgabe der Koordinierung und Moderation der Kooperationen zu.

## **Aufbau von Kooperationen als Kern der Pilotphase**

Ein Familienzentrum ist nicht mehr „nur“ für die Kinder und Eltern zuständig, die zur Einrichtung gehören; es soll darüber hinaus Angebote für alle Familien im Stadtteil machen und so auch Zielgruppen erreichen, die bislang durch institutionelle Netze fielen, Anforderungen, die ohne die Mitwirkung von Kooperationspartnern nicht bewältigt werden können. Die Beispieleinrichtungen strebten daher gleich mit Beginn der Pilotphase eine Zusammenarbeit mit Partnerinstitutionen oder Kooperationsnetzwerken an. Ihre Initiativen zur Kontaktaufnahme mit Partnern im Umfeld traf vor und während der Pilotphase auf zahlreiche offene Türen, eine positive Entwicklung, die vielfach auf den hohen Bekanntheitsgrad von Familienzentren durch ausführliche Medienberichte („Pilotphasenbonus“) zurückgeführt wurde. Kaum eine Kontaktaufnahme lief ins Leere.

Am häufigsten kamen Kooperationspartner, ungeachtet ihrer Trägerstruktur, aus den folgenden Bereichen:

- Benachbarte Tageseinrichtungen;
- Familienbildung;
- Familienberatung;
- Grundschulen.

Vielfach konnte auch auf langjährig bewährte Kooperationen zurückgegriffen werden, die nun während der Pilotphase intensiviert wurden. Teilweise begründeten sich diese erprobten Kooperationsbeziehungen auf frühere politische Programme, zum Beispiel das Programm „Schulkinderhaus NRW“ oder der Ansiedlung von RAA-Geschäftsstellen, häufig hatten sich aber auch Partner desselben Trägers zusammengefunden, die bereits seit längerem miteinander arbeiteten. Die meisten Kooperationen kamen allerdings erst kurz vor oder während der Pilotphase zustande. Familienzentren und Kooperationspartnern stand somit nur ein begrenzter Zeitraum zur Verfügung, um der Kooperation ein Profil zu geben. Einige Befragte merkten an, ein Zeitraum von einem Kindergartenjahr sei „viel zu kurz für eine wirkliche Erfolgsbilanz“, und befürchteten, den hohen Erwartungen (auch den eigenen) nicht gerecht werden zu können. Teilweise fühlten sich die Einrichtungen durch die Anforderungen sehr unter Druck, teilweise wurde aber auch angemerkt, dass der Zeitdruck dazu geführt habe, dass man „alle Kräfte mobilisiert“ und in kurzer Zeit vieles auf den Weg gebracht habe und auf eine Stabilisierung hoffe. Erfolge in den Kooperationen erga-

ben sich oft aus einer geschärften Aufmerksamkeit und einem außergewöhnlichen Einsatz vieler Beteiligter und wurden dann von diesen auch sehr positiv bewertet, wie der Bericht der Sprecherin einer Tageselterninitiative zeigt:

### ***Aufbau von Kooperationen***

„Wir arbeiten erst seit 3 Monaten mit dem Familienzentrum zusammen. Die Initiative ging von uns aus, wir haben das Familienzentrum auf der Suche nach Räumlichkeiten für unseren Tagesmüttertreff angesprochen. Daraus hat sich jetzt eine umfangreiche Kooperation entwickelt. Das Schöne ist, dass wir uns in alle Aktivitäten einklinken können, zum Beispiel nehmen wir an den Elternabenden teil, die Eltern der von uns betreuten Kinder ebenfalls. Wir sind dort gleichberechtigt und werden fachlich akzeptiert“, berichtet die Sprecherin einer Tagesmütterinitiative. Sie stieß bei der Leiterin des Familienzentrums auf offene Ohren, denn dort war man bereits auf der Suche nach geeigneten Partnern in Sachen Kindertagespflege. Für das ebenfalls involvierte Jugendamt ist entscheidend, dass die Erwartungen an die Kooperation in dem Dreiecksverhältnis Familienzentrum, Tagesmütterinitiative und Jugendamt wechselseitig sind und alle davon profitieren. Auch das Familienzentrum hat durch die Zusammenarbeit mit der Tagesmütterinitiative das Angebotsspektrum des Familienzentrums entscheidend erweitern können.

### **Kooperation in beiderseitigem Interesse**

Das Beispiel der Tagesmütterinitiative zeigt, dass Kooperationen durchaus auch im Interesse der Partner von Familienzentren lagen, denn der Vernetzungsgedanke zählt in vielen Fällen ebenso zum Selbstverständnis der Partnerinstitutionen. So ist die Arbeit von RAA-Geschäftsstellen nach Aussagen einer RAA-Leiterin originär darauf ausgerichtet, mit Tageseinrichtungen für Kinder und Familienzentren, Schulen und anderen (Bildungs-)Institutionen zu kooperieren. Sie strebe daher als Leiterin einer RAA-Niederlassung an, ihr interkulturelles Know-how und dazu gehörige Bildungsangebote in andere Einrichtungen zu tragen, um so früh wie möglich Familien mit Zuwanderungsgeschichte zu erreichen. Familienzentren erschienen ihr daher als Partner sehr geeignet, um gemeinsam mit ihnen die von der RAA angebotenen Mutter-Kind-Gruppen, Rucksackgruppen (Programm zur Förderung von Familien mit Zuwanderungsgeschichte) und interkulturellen Veranstaltungen umzusetzen. Sie sähe sich seit Beginn der Pilotphase auch stärkeren Vernetzungswünschen jener Ein-

richtungen gegenüber, die bisher in dem Themenfeld Migration noch nicht in Erscheinung getreten seien, was sie grundsätzlich freue. Mittelfristig werde sie, so ihre Befürchtung, ihre Kooperationspartner allerdings auswählen müssen, da ihre eigenen Möglichkeiten begrenzt seien und wohl kaum für die Zusammenarbeit mit allen vor Ort entstehenden Familienzentren ausreichen werden.

Je knapper die eigenen Ressourcen bemessen waren, umso wichtiger wurden für alle Beteiligten mögliche Synergieeffekte, wie sie mit allen Kooperationen angestrebt wurden. In der Kosten-Nutzen-Rechnung zahlreicher Partner sprachen die Nähe und der direkte Zugang der Beispieleinrichtungen zu den Familien für eine Zusammenarbeit. Darin sah auch die Erziehungsberatung eines Caritasverbandes den Anreiz: „Unser Interesse ist es ja, möglichst früh an die Familien heranzutreten und ihnen Hilfen anzubieten. Das klappt natürlich sehr gut in Zusammenarbeit mit einem Familienzentrum. Denn grundsätzlich ist es ja schwierig, die Familien zu erreichen, insbesondere präventiv. Mit dem Angebot im Familienzentrum können wir in die Breite gehen und konzentrieren uns nicht mehr nur auf den Einzelfall. Hier im Familienzentrum sind unsere Beratungen breiter angelegt, wir kriegen Zugang zu allen Familien, unser Rahmen wird erweitert.“

Kooperationen, wie sie von den Familienzentren aufgebaut wurden, sollten nicht als Einbahnstraßen, sondern mehrspurig in beide Richtungen funktionieren. Auf der einen Seite sicherte das Familienzentrum seinen Partnern den Zugang zu neuen Zielgruppen und punktete mit dem Erfahrungsschatz in der Gestaltung niederschwelliger Angebote, während die Partner ihre jeweilige Fachkompetenz einbrachten. Diese für beide Seiten Erfolg versprechenden Möglichkeiten der Zusammenarbeit wurden auf breiter Basis genutzt. Das Spektrum reichte von gemeinsamen Veranstaltungen, Elternsprechtagen, der Bereitstellung von Kursleitungen und Referentinnen und Referenten über gemeinsame Fortbildungsveranstaltungen bis hin zu gemeinsamen Festen und Ausflügen. Thematisch wurde der Austausch nahezu in allen Praxisfeldern aufgenommen, wobei jene Aufgaben im Vordergrund standen, die vom Familienzentrum allein nicht bewältigt werden konnten, wie bspw. Kindertagespflege und U3-Beteuung oder Familienberatung und Familienbildung. Auch in der Stadtteilvernetzung und bei Sprachförderangeboten für Familien mit Zuwanderungsgeschichte erwies sich die externe Unterstützung als unverzichtbar.

Was ursprünglich als Unterstützung des Familienzentrums gedacht war, entfaltete aber auch Nutzen und Lerneffekte für die Partner, wie das Beispiel einer Beratungseinrichtung zeigt, die in der Zusammenarbeit mit einer Beispieleinrichtung Erfahrungen mit niederschwelliger Werbung machen konnte. „Wir haben ein großes Plakat entwickelt, das die Beratungszeiten ankündigt. Jetzt wollen wir das gleiche Plakat in Kleinformat vor jedem Treffen noch mal mit dem kommenden Termin aushängen. Damit nutzen wir den Wiedererkennungswert und die Eltern können sich konkret auf den folgenden Termin einstellen. Außerdem werde ich an dem Elterncafe morgens vor meiner Beratungszeit teilnehmen, damit die Eltern auch dort schon mal niederschwellig ihre Fragen loswerden können und noch mehr Vertrauen für ein Gespräch mit mir fassen. .... Die Eltern sind sehr offen, das hat es mir leicht gemacht, mit ihnen in Kontakt zu kommen.“ Niederschwelliges Arbeiten ist das Prinzip der kleinen Schritte - ein Verfahren, das vielleicht schlicht anmutet, in der praktischen Anwendung aber umso komplizierter ist. Vielen Bildungs- und Beratungsanbietern fehlt dieses Know-how, über das Kindertageseinrichtungen bzw. nun Familienzentren, resultierend aus jahrelangen Erfahrungen aus dem Umgang mit einer bildungs- und beratungsfernen Klientel, seit langem verfügen.

### **Raumnutzung in der Kooperation**

Die meisten Beispieleinrichtungen hatten am Ende des Pilotjahres die vielfach vorhandenen Raumprobleme zumindest einigermaßen gut gelöst und konnten im Rahmen der in Kooperationen entwickelten Angebote teilweise auf eigene Besprechungs- und Multifunktionsräume zurückgreifen. Teilweise wurden diese Räume von externen Partnern außerhalb und wenn möglich auch während der Öffnungszeiten (mit)genutzt. Die Beispiele dafür reichten von der Nutzung durch Kindertagespflege über Beckenbodengymnastik durch eine Hebamme bis zur Sprachförderung für Eltern mit Zuwanderungsgeschichte.

Um einen reibungslosen Ablauf sicherzustellen, waren komplexe Raumnutzungskonzepte erforderlich, eine logistische Aufgabe, die bisher in den Familienzentren relativ unbekannt war. Bei der Nutzung von Räumen durch mehrere Partner stellten sich Befürchtungen ein, vor allem im Hinblick auf die Übergabe von Schlüsseln und das ordnungsgemäße Verlassen und Verschließen der Räumlichkeiten. Die Einrichtungen entwickelten mehrere gute Lösungen dafür, dass Sauberkeit und Hausmeistertä-

tigkeiten bei Fremdnutzung in Kita-Räumen nicht immer ein Problem darstellen müssen. Eine Einrichtung machte gute Erfahrungen mit der Hinterlegung eines Pfands (25 EUR), der zurückgegeben wurde, wenn die Räume im Ursprungszustand hinterlassen wurden, eine andere Einrichtung erhebt von vornherein ein Nutzungsentgelt, mit dem dann die Tätigkeit einer Hilfskraft finanziert wird.

Oft scheiterten wünschenswerte Kooperationen aber auch daran, dass keine geeigneten Räumlichkeiten bereit standen. Einige kleinere Einrichtungen griffen daher auf kreative Lösungen zurück, die den Einrichtungen zwar einiges an Mobilität abverlangten und auf den ersten Blick beschwerlich erschienen, sich aber in der Praxis durchaus bewährten. So nutzte ein zweigruppiges Familienzentrum, das in seiner Raumausstattung sehr beengt ist, den nahe gelegenen Pfarrsaal für Bildungs- und Beratungsangebote und andere Aktivitäten; die Sprachförderung von Eltern mit Zuwanderungsgeschichte wurde in die nahe gelegene Moschee verlegt. Zahlreiche Einrichtungen verwiesen auch darauf, dass sie die häufig gut erreichbaren Räume ihrer Dachorganisation unkompliziert für ihre Zwecke nutzen konnten.

### **Aktuelles Verzeichnis der Kooperationspartner**

Bisher war die Anzahl der Kooperationspartner einer einzelnen Einrichtung überschaubar. Die Akteure beider Seiten waren einander in der Regel persönlich bekannt und die Einrichtung wusste, wen sie zu bestimmten Fragen ansprechen konnte, kannte sich bisweilen innerhalb der Partnerorganisation, abhängig von der Intensität der Zusammenarbeit, gut aus und konnte für spezielle Fragestellungen Ansprechpartner gezielt auswählen. Informationen über eine Partnereinrichtung und Kontaktmöglichkeiten waren allerdings zumeist nur auf den Leitungsebenen vorhanden, die traditionell für Außenkontakte zuständig waren. Für den internen Gebrauch stand in den meisten Fällen eine Telefonkartei zur Verfügung, was ausreichte, um Kontakt aufzunehmen.

Die Idee, eine übersichtliche und aussagefähige Anschriftenkartei aller Kooperationspartner anzulegen, war für die meisten Beispieleinrichtungen daher neu. Doch angesichts dessen, dass sich im laufenden Pilotjahr die Anzahl der Partner deutlich erhöhte und teilweise weit über die persönlichen Kontakte hinauswuchs, erschloss sich der Sinn einer solchen Übersicht im Alltag recht schnell. Die anfängliche Skepsis wich und viele Beispieleinrichtungen hatten bereits nach kurzer Zeit eine umfangrei-

che Liste erstellt. Für die Gestaltung einer Übersicht und Sammlung weiterreichender Informationen wurden unterschiedliche Systeme entwickelt. Bewährt hat sich ein zweigleisiges Verfahren, indem man neben einer ausführlichen Telefonliste, auf der Name und Ansprechpartner mit jeweiliger Funktion verzeichnet sind, eine komplexere Infosammlung anlegte, um in einem oder mehreren Ordnern Broschüren, Zeitungsartikel und ggf. auch Korrespondenz systematisch zu ordnen.

Die Einrichtungen gaben an, auf die Listen häufig und gelegentlich auch auf die Infosammlungen zuzugreifen, da hier alles auf einen Blick zu finden ist. Vorteilhaft seien diese Übersichten auch dadurch, dass sie ohne weitere Erläuterungen von allen Teammitgliedern genutzt werden können. In Einzelfällen würden die teilweise umfassenden Informationen auch an Eltern ausgeliehen, die sich dann ein besseres Bild zum Beispiel über eine Beratungsstelle verschaffen könnten. Weitergereicht würden auf jeden Fall Telefonnummern und Ansprechpartner von kooperierenden Einrichtungen, damit Eltern zu diesen gezielt Kontakte herstellen könnten. Nur in seltenen Fällen sei es sinnvoll, die komplette Liste weiterzugeben, da die Eltern in der Regel gezielt nach einem kompetenten Ansprechpartner in anderen Institutionen suchten.

Unabhängig von dieser eher intern genutzten Info-Sammlung halten die meisten Einrichtungen für die Eltern und andere Besucher bereits im Eingangsbereich in mehr oder weniger systematisch geordneter Form Broschüren, Flyer oder Aushänge bereit, die über die Arbeit der Kooperationspartner Auskunft geben.

### **Lenkungskreise und Steuerung**

Auch als Ergebnis von Auftaktveranstaltungen in der Pilotphase wurden in vielen Beispieleinrichtungen Lenkungskreise eingerichtet, die die Entwicklung des Familienzentrums begleiteten. In einige dieser Gremien waren sämtliche Kooperationspartner eingebunden, in anderen Fällen blieb dieser Kreis auf Trägervertretungen und eine Auswahl der wichtigsten Partner beschränkt, zum Teil wurden trägerübergreifende Leitungstreffen der Kitas im Sozialraum als Plattform für den fachlichen Austausch genutzt. Je nach Diskussionsthema holten sich die Lenkungskreise gelegentlich auch fachliche Verstärkung hinzu, bspw. aus Grundschulen, Behindertenorganisationen oder Mütterinitiativen des Stadtteils. Von den Leitungen wurden diese Gremien als unterstützend beschrieben, teilweise kritisierten sie aber auch komplizierte Abstimmungsverfahren, die als handlungsbeschränkend empfunden wurden.

Die Federführung der Treffen lag größtenteils direkt in der Hand der Einrichtungsleitung und wurde nur selten von Trägervertretungen übernommen. Den Leitungen der Pilotenrichtungen fielen mit diesen Lenkungsgruppen wichtige, vor allem aber recht ungewohnte Aufgaben zu. Mit dem Management dieser Lenkungsgruppen waren vermehrt Verwaltungsaufgaben verbunden, etwa fristgerechtes Verschicken der Einladungen und Protokollieren. Inhaltlich mussten die Sitzungen etwa durch die Gestaltung von Power-Point-Präsentationen oder Tischvorlagen vorbereitet werden, Absprachen mit Mitgliedern der Lenkungsgruppe waren zu treffen und geeignete Moderationsmethoden auszuwählen. Nicht allen Leitungen gingen diese neuen, ungewohnten Aufgaben leicht von der Hand. Die Leiterin einer Beispieleinrichtung konnte „glücklicherweise“ auf eine Qualifizierung im Sozialmanagement zurückgreifen; dort hatte sie Strukturen und Techniken erlernt, die sie nun bei der Koordination des Lenkungsgruppen nutzbringend einsetzen konnte.

### ***Die Arbeit in der Lenkungsgruppe***

Gleich zu Beginn des Pilotjahres berief die Leiterin einer städtischen Einrichtung in Abstimmung mit ihrer Amtsleitung ein Treffen der Kooperationspartner ein. Regelmäßig sollten während der Pilotphase und unter der Federführung der Pilotenrichtung sämtliche Kooperationspartner einschließlich Vertretungen des Jugendamtes zusammenkommen.

Bereits im September 2006 fand das erste Treffen statt, mit Vertreterinnen und Vertretern aus unterschiedlichen Institutionen wie Bildungsträger, Beratungseinrichtung für Migrantinnen und Migranten, Jugendheim, Sprachschule, VHS und Jugendamt. Zu den in der Folge monatlichen Treffen gesellten sich später noch die AWO, ein freies Beratungszentrum und Elternvertretungen hinzu, letztgenannte waren selten in Lenkungsgruppen vertreten.

Zunächst galt es, alle Beteiligten auf einen gemeinsamen Informationsstand zu bringen. Die Sitzungen eröffneten daher jeweils mit einem Bericht über den aktuellen Entwicklungsstand des Familienzentrums. Ausgehend von gemeinsamen grundsätzlichen Überlegungen als Basis für die weitere Zusammenarbeit („Familien sollen durch Beratungsangebote entlastet werden, möglichst kostengünstige Angebote, Öffnung der Kita auch am Wochenende, Angebote nicht nur für „Problemfälle, sondern alle Familien“ etc.) wurden vom ersten Treffen an zwischen den Partnern konkrete Projekte vereinbart, teilweise auch solche, an denen mehrere Kooperationspartner beteiligt waren. Angesichts des in diesem Stadtteil besonders hohen Anteils an Familien mit Zuwanderungsgeschichte gehörten dazu zahlreiche Angebote



für diese Zielgruppe:

- Internationaler Müttertreff,
- Internationale Krabbelgruppe,
- PC-Kurs für Migrantinnen,
- Gesundheitsberatung für Frauen,
- Internationale Koch-AG.

Neben den inhaltlichen Diskussionen und Planungen blieb auch noch genügend Zeit für ausführliche Pressearbeit (es erschienen mehrere Zeitungsartikel, auch über die Kooperationstreffen). Das Thema Öffentlichkeitsarbeit wurde breit diskutiert. Eine Teilnehmerin erklärte, „wichtig wäre für die Internetpräsenz, dass Links zu den Kooperationspartnern eingerichtet werden“. Das Protokoll vermerkt, dass die zuständige Stelle bei der Stadtverwaltung dazu befragt werden sollte.

Beim zweiten Treffen einigten sich die Partner laut Protokoll „einvernehmlich darauf, dass Kooperationsverträge, die relativ offen formuliert sind, angefertigt werden sollen. Das garantiert die Nachhaltigkeit der Angebote durch die Kooperationspartner.“

Während eines weiteren Treffens wurde von einer auf Initiative des Elternrates durchgeführten Unterschriftensammlung berichtet, die der Stadt überreicht werden sollte, um die desolate Raumsituation des Familienzentrums zu verbessern. Diese Initiative stieß auch im Lenkungskreis auf breite Zustimmung.

Der Lenkungskreis konnte sich auf sehr unterschiedliche Weise nutzbringend für die Belange des Familienzentrums einsetzen. Mit seiner engagierten Begleitung des Gesamtvorhabens konnten viele Projekte ins Rollen gebracht werden. Dem Team wurde durch einen anspruchsvollen fachlichen Austausch und viel praktische Unterstützung der Rücken gestärkt.

Die Sitzungsfrequenzen der Lenkungsgremien waren je nach Status und Anzahl der Beteiligten recht unterschiedlich und schwankten zwischen wöchentlichen bis vierteljährlichen Treffen. Je „hochrangiger“ die Besetzung des Gremiums und je größer die Zahl der Beteiligten, desto größer war der zeitliche Abstand. Der Rhythmus für größere Netzwerke konnte durchaus noch weitläufiger sein. Das galt besonders für Lenkungsgruppen, in denen Kooperationspartner und Trägervertreter zusammenschlossen waren.

## **Schriftliche Kooperationsvereinbarungen**

Schriftliche Vereinbarungen waren gewünscht, um gemeinsame Ziele festzuschreiben und die Verbindlichkeit der Zusammenarbeit zu dokumentieren. Während der Pilotphase waren sie allerdings noch nicht die Regel. In manchen Fällen erschien es den Partnern während der Pilotphase „dafür noch zu früh“. Gelegentlich waren aber auch „die wesentlichen Aufgaben in einem Konzept festgeschrieben“, so dass spezielle Vereinbarungen als nicht notwendig erachtet wurden. In einigen Fällen waren Details der Zusammenarbeit noch unklar, der Kooperationspartner hatte keinen eigenen Rechtsstatus oder Abstimmungsprozesse erschienen den Beteiligten zu umständlich. Außerdem war nicht in jedem Fall klar, wer in einem Geflecht mehrerer Beteiligter der geeignete Adressat für eine verbindliche Vereinbarung war.

Dies zeigt sich etwa auf dem Gebiet der Kindertagespflege, die zu den komplexen Aufgabenbereichen zählt und häufig gleich eine ganze Reihe unterschiedlicher Institutionen vor Ort zusammenführt. Aus Sicht einer Tagesmutter stellt sich dieses Problem der Zuständigkeiten und Absprachen so dar: „Bei uns gibt es keine schriftliche Vereinbarung, denn die müsste es eigentlich zunächst zwischen Jugendamt und Familienzentrum geben, um die Vermittlungen zu regeln. Anschließend könnte es eine Vereinbarung zwischen Familienzentrum und den Tagesmüttern geben, aber wir sind als Verbund ja nur ein loser Zusammenschluss. Mit dem Jugendamt haben wir auch keine schriftlichen Verträge, die schließen wir mit den Eltern und die haben wiederum Vereinbarungen mit dem Jugendamt. Das Geld vom Jugendamt wird aber direkt an uns ausgezahlt.“

In einigen Fällen wurden Vereinbarungen auf Trägerebene geschlossen. Eine Stadtteilmanagerin, die ein Familiennetzwerk im Stadtteil aufbaut, berichtet von einer solchen Lösung: „Die Zusammenarbeit fußt auf der Abstimmung mit den Trägern, die dieses Familiennetzwerk ausdrücklich begrüßen und ihre Unterstützung zugesichert haben. Meist sorgen wir dafür, dass Vereinbarungen auf höherer Ebene geschlossen werden, um die Arbeit von Tageseinrichtungen und zukünftigen Familienzentrum zu erleichtern. So haben wir die Vorbereitungen für eine Vereinbarung zwischen dem Schulamt und dem Jugendamt getroffen, die die enge Zusammenarbeit zwischen Grundschulen und Kitas grundsätzlich regelt.“

Bilaterale Kooperationen basierten während der Pilotphase dagegen häufiger auf schriftlichen Vereinbarungen. Für die Mitarbeiterin einer Erziehungsberatungsstelle

waren dabei folgende Inhalte wichtig: „Unsere Vereinbarung regelt unsere gegenseitigen Verpflichtungen, zum Beispiel, wie häufig wir die Beratung anbieten und dass die Erstkontakte mit den Eltern im Familienzentrum geknüpft werden. Darin ist auch festgeschrieben, wie wir mit langfristigen Beratungen verfahren. Die wollen wir nämlich dann in unsere Räume der Erziehungsberatungsstelle verlegen, weil dort die räumlichen Gegebenheiten einfach besser sind.“

Anfänglich wurde seltener über schriftliche Vereinbarungen gesteuert als über Kontakte auf Leitungsebene, Verschriftlichungen erfolgten nur dort, „wo notwendig“. Bis zum Ende der Pilotphase hatten jedoch nahezu alle Familienzentren schriftliche Vereinbarungen mit den wichtigsten Partnern abgeschlossen. Dazu zählten hauptsächlich Erziehungsberatungsstellen und Familienbildungsstätten, wie die Gütesiegelauswertung belegt.

Lagen mehrere kooperierende Institutionen in einer Trägerschaft, wurden solche vertraglichen Regelungen häufig als nicht nötig erachtet. Ein Trägervertreter brachte dies auf einen kurzen Nenner: „Wozu braucht man Verträge, dann müsste ich ja auf beiden Seiten unterschreiben!“ Diese Sichtweise könnte sich allerdings als zu kurz gegriffen erweisen. Auch wenn eine Tageseinrichtung und bspw. eine Beratungsstelle zum selben Träger gehören, handelt es sich doch um zwei unterschiedliche Organisationen, die ihre Zusammenarbeit auch verbindlich regeln sollten. Unterschreiben muss dabei nicht unbedingt – oder zumindest nicht ausschließlich – die formal unterschreibungsberechtigte Trägervertretung; wichtiger ist eine verbindliche Einbindung der Leitungen der kooperierenden Organisationen.

### **Rolle der Träger in Kooperationen**

Unter dem Dach desselben Trägers zu arbeiten, wirkte sich in einigen Fällen recht günstig auf die Zusammenarbeit aus. Die Bilanz der fast einjährigen Zusammenarbeit zwischen der Caritas-Erziehungsberatung und einem Familienzentrum des gleichen Trägers fiel von beiden Seiten sehr positiv aus. Was ursprünglich aufgrund konzeptioneller Vorgaben aus der Pilotphase zusammenwuchs, war bis zum Ende der Pilotphase zu einer für die Eltern und für die Beschäftigten verlässlichen Instanz geworden. Regelmäßig bot die Erziehungsberatung Sprechstunden in der Einrich-

tung an. In die Planung und Auswertung war das gesamte Team des Familienzentrums einbezogen und profitierte durch den fachlichen Austausch mit den Kolleginnen. Trotz der engen Zusammenarbeit „behält im Netzwerk jede Einrichtung ihr eigenes Profil“. Diese Kooperation „im eigenen Haus“ wurde von Seiten der Geschäftsführung ausdrücklich gewünscht und soll auch mit zukünftigen Familienzentren des Verbandes weitergeführt werden. Ähnlich reagierten auch andere Träger. Sie sahen in den Kooperationsbeziehungen Entwicklungspotenzial gleich für mehrere ihrer Einrichtungen. Sie erklärten daher ihr Interesse, weitere Netzwerke nach dem Modell dieser Kooperationen auch für andere Kitas oder ganze Sozialräume zu entwickeln. Problematisiert werden solche trägerinternen Konstellationen teilweise von Seiten der Jugendämter. Dies gilt insbesondere dort, wo bestimmte Leistungen regional nur von einem Träger angeboten werden. Wenn es beispielsweise in einer Kommune nur eine Erziehungsberatungsstelle gibt, ist es aus der Sicht des Jugendamtes oft problematisch, wenn diese bevorzugt mit Einrichtungen ihres Trägers kooperiert: Damit würden die Möglichkeiten anderer Einrichtungen im Hinblick auf die Weiterentwicklung zum Familienzentrum geschmälert, was wiederum die angestrebte Trägervielfalt reduziere. Was also für einzelne Träger und ihre Einrichtungen eine effiziente und leicht zu organisierende Form der Zusammenarbeit bedeutet, kann aus der Perspektive der Jugendhilfeplanung zu unerwünschten Monopolstrukturen führen. Einige Jugendämter haben bereits in der Pilotphase damit begonnen, derartige Prozesse durch die Planung und Steuerung von Kooperationen zu gestalten.

### **Erwartungen an Kooperationspartner**

An die inhaltliche Zusammenarbeit wurden von beiden Seiten (Piloteinrichtung und Partner) recht hohe qualitative Anforderungen gestellt, besonders, wenn unter mehreren möglichen Partnern gewählt werden konnte. Um die Angebotsqualität potenzieller Partner zu überprüfen, ließ sich beispielsweise eine Leiterin jeweils ein Kurzkonzept vorlegen. „Wenn ich Eltern an bestimmte Stellen verweise, muss ich das Angebot qualitativ geprüft haben.“

Einige Leiterinnen beklagten, dass ihnen die Beurteilung teilweise schwer fiel, da einheitliche Kriterien hierfür fehlten. Vor allem die Bewertung von medizinstherapeutischen Praxen, die sich den Familienzentren nun vermehrt als Partner anbieten, sei kaum möglich. Dieses Bewertungsproblem stellte sich umso stärker, je

weiter die Leistungsangebote der Kooperationspartner vom „Kerngeschäft“ einer Tageseinrichtung entfernt waren. Teilweise erwies sich beim Aufbau und der Bewertung von Kooperationspartnern eine Unterstützung und Beratung durch die Jugendämter als sinnvoll und notwendig.

Auf der anderen Seite formulierten auch einige Partner der Familienzentren ihre Anforderungen deutlich. Die Leiterin einer RAA-Niederlassung gab beispielsweise an, vor allem Offenheit für ihre Angebote zu erwarten. „Wir wollen, dass die gemeinsam durchgeführten Maßnahmen Bestandteil des Gesamtkonzeptes sind und ins Profil der Einrichtung passen. Wir unterstützen keine Eintagsfliegen, die Maßnahmen dürfen nicht aufgesetzt sein“, erläuterte sie.

### **Umsetzung von Kooperationen und wirksame Strukturen**

Die Strukturen der Kooperationsbeziehungen waren so unterschiedlich wie die Partner, die sich zusammengefunden hatten. Dennoch scheinen einige Parameter eine gute Zusammenarbeit positiv zu beeinflussen. Dies gilt zum Beispiel für die Einrichtung externer Koordinierungsstellen etwa im Stadtteil oder in der Kommune, ähnlich wie sich auch die enge Zusammenarbeit mit der Fachberaterin des eigenen Trägers als sehr hilfreich erwiesen hat. Gefragt sind Serviceleistungen, die die Familienzentren von einem Teil der neu entstandenen Organisationsaufgaben entlasten. Neben einem Wunsch nach organisatorischer Entlastung nennen die Beispieleinrichtungen auch noch den fachlichen Austausch als einen wichtigen positiven Effekt der Kooperationen, für den aus ihrer Sicht eine gegenseitige Wertschätzung und ein respektvoller Umgang die Basis bildet. Auch aus Sicht von Kooperationspartnern gilt dies als unabdingbare Voraussetzung für gedeihliche Zusammenarbeit, wie die Sprecherin einer Tagesmütterinitiative berichtete. „Uns stehen die Türen im Familienzentrum offen, wir können hier Räume für unseren Austausch nutzen und an vielen fachlichen Veranstaltungen teilnehmen. Bei den Elternabenden zum Beispiel gestalten wir auch Themen mit. Der Erfahrungsaustausch mit den Erzieherinnen und Erziehern funktioniert nicht nur bei den Übergängen der Tageskinder in die Einrichtung, sondern auch, wenn es mal Probleme in der Betreuung gibt.“ Wichtig ist demnach eine grundsätzliche Bereitschaft zum Austausch, ohne Berührungsängste oder Vorbehalte. Die Beteiligten müssen gegenseitig auch mal einen Blick hinter die Kulissen zulassen.

### **Kooperation „auf Augenhöhe“**

Eine Grundschulleiterin sieht ebenfalls in dem gleichberechtigten Miteinander den Schlüssel für gutes Gelingen: „Für das gute Funktionieren unserer Kooperation gibt es ein Geheimnis, das ist unsere Kommunikation. Normalerweise wird ja den Kooperationen zwischen Grundschulen und Tageseinrichtungen nachgesagt, dass sie nicht funktionieren. In unserem Fall legen wir aber besonderen Wert darauf, dass wir uns auf gleicher Augenhöhe begegnen. Das betrifft alle Ebenen: Leitung zu Leitung, Leitungen zu Lehrkräften oder pädagogischen Fachkräften in der Einrichtung oder auch Lehrkräfte und Beschäftigte der Tageseinrichtung untereinander. Anfangs hatten wir mit Bedenken zu kämpfen, besonders auf der Ebene der Erzieherinnen und Erzieher und der Lehrkräfte. Die Erzieherinnen und Erzieher wollten früher beispielsweise nur ungern in die Schule kommen, sie fühlten sich dann gleich auch wieder selber klein, eben wie Schulkinder. Diese Probleme konnten wir durch behutsamen Umgang miteinander auflösen.“

Von einem notwendigen Austausch „hinüber und herüber“ ist die Rede und als wichtig wird erachtet, dass man sich im Zuge „kurzer Wege“ wirklich aufsuchen kann. „Lehrkräfte gehen in die Kita, umgekehrt kommen die Erzieherinnen und Erzieher rüber, wenn sie ein Anliegen haben. Bei Elternsprechtagen sitzen wir gemeinsam am Tisch, ebenso bei Sprechtagen in der Kita. Außerdem haben wir gemeinsame Fortbildungen.“

Gemeinsame Interessen verfolgen unter Beibehaltung des eigenen Profils, Weiterentwicklung von Themen, die vor Ort relevant sind, Erweiterung des Angebotspektrums - je konkreter die Ziele und Projekte waren, um so erfolgreicher gestaltete sich die Kooperation. Teilweise brachten die Partner ihren „Wunsch Katalog“ bereits bei den ersten Treffen ein, was die Vereinbarung konkreter Schritte und ein strukturiertes Vorgehen erleichterte.

Manche Kooperationspartner verstanden sich als ein „Service-Betrieb“ für das Familienzentrum, der schnell und flexibel auf die Bedarfe eingeht. Diese Serviceleistungen reichten nach eigenen Angaben von der Bereitstellung fachlich qualifizierter Kursleiterinnen und Kursleiter für die Durchführung von Bildungsveranstaltungen über das Erstellen von Materialien bis zur Übernahme von Verwaltungsaufgaben, etwa der Abwicklung der Honorarkosten. „Im Wesentlichen biete ich einen Service für das Familienzentrum: Moderation, Koordination, Organisation, Konzepte schreiben, Finanzen absichern und Fördermittel verteilen. Das beschreibt meine Arbeitsweise und das ist auch das, was die Einrichtung von mir erwartet“, erläutert die Mitarbeite-

rin eines Stadteilbüros ihre Zusammenarbeit mit dem Familienzentrum. Solche Serviceleistungen werden von den Beispieleinrichtungen dankbar angenommen.

Einige Kooperationspartner geben allerdings gleichzeitig zu bedenken, dass dieser Service nicht immer derart kostengünstig (gelegentlich sogar kostenfrei) wie in der Pilotphase zur Verfügung gestellt werden kann. Sie hatten für diese Zeit Sonderkonditionen einräumen können, um die Zusammenarbeit in Schwung zu bringen. Für die Zukunft allerdings sei es für sie notwendig, für diese Leistungen eine Vergütung zu erhalten.

Andererseits gab es Kooperationspartner, die ihre Unterstützungsleistungen bereits in der Pilotphase nicht zuletzt aus Kostengründen deutlich eingrenzten. Es könnten zwar Tipps für Vernetzungsanregungen gegeben werden, die Vernetzungs- und Overheadarbeit selbst sei allerdings nicht zu leisten, erläutert die Mitarbeiterin einer Beratungsstelle. So könne man zum Beispiel auf geeignete Räume hinweisen, diese aber nicht organisieren. Auch geeignete und qualifizierte Ansprechpersonen im Zusammenhang mit den jetzt durchzuführenden Sprachstandserhebungen könnten benannt werden, die Kontaktaufnahme müsse allerdings durch Familienzentrum selbst erfolgen.

Angesichts der immer neuen Themen und der bereits vielfältigen guten Erfahrungen mit Kooperationen sind die Familienzentren weiterhin auf der Suche nach neuen Partnern. Die meisten Familienzentren hatten großes Interesse daran, sich zu vernetzen, um auf diese Weise ihren Aktionsradius beträchtlich erweitern zu können. Sie sind damit dem Ziel, eine Scharnierfunktion im kommunalen Familiennetzwerk einzunehmen, um einiges näher gekommen. Die anfängliche Unsicherheit ist mancherorts geradezu einem Kooperationsboom gewichen. Einige Führungskräfte sahen zeitweise ihre Hauptaktivität in der Kontaktpflege mit Kooperationspartnern, was zu häufigen Abwesenheiten führte und teilweise bei den Eltern auf Unverständnis stieß. Diese gelegentlich zu beobachtende „Überaktivität“ war vermutlich auf eine gewisse Unerfahrenheit im Aufbau entlastender Koordinationsstrukturen zurückzuführen. Viele Führungskräfte bemängelten auch das eigene fehlende Management Know-how: „Ich bin als Erzieherin ausgebildet, Managementtechniken habe ich bisher nicht gelernt.“

## **Familienzentrum als Umschlagplatz für Ideen und Kontakte**

An vielen Orten sind, gemanagt durch das Familienzentrum, größere Netzwerke entstanden, in denen sich unterschiedlichste Kooperationspartner begegnen. „Das Familienzentrum hat uns mit anderen Kooperationspartnern, von denen wir nun profitieren, in Kontakt gebracht. Unsere Kinder nehmen jetzt bspw. ein Angebot der AOK zur Rückenschule wahr, was bislang nicht existierte. Ebenfalls können wir den Eltern anbieten, die Ergotherapeutin aufzusuchen, die nun wöchentlich ins Familienzentrum kommt. Das erspart den Eltern Wege, die bei uns auf dem Land besonders lang sind. Das Familienzentrum wird immer mehr zur Drehscheibe für Kooperationen im Stadtteil“, erklärt eine Grundschulleiterin.

Gelegentlich funktionierten Familienzentren als Ideenbörse: „Ich bin zum Beispiel mit den Rucksackmüttern in Kontakt gekommen, die hier schon lange aktiv waren, und ich habe das Projekt „Lesepaten“ kennen gelernt, für das ich mich spontan begeistert habe, und das ich auch in anderen Einrichtungen anregen möchte. Die Kooperation mit der Lebenshilfe, die hier gelegentlich Tanznachmittage für Jugendliche gestaltet, ist ebenfalls im Familienzentrum entstanden.“ Andere Partner knüpften an spezielle Kontakte zur Frühförderstelle an. In einer Kommune konnte ausgelöst durch die gezielte Bedarfsmeldung des Familienzentrums ein regelmäßiger Alleinerziehenden-Treff eingerichtet werden.

Eine andere Kooperationspartnerin profitierte durch regelmäßige Anwesenheit im Familienzentrum: „Ich bekomme viel von dem mit, was in den übrigen Kooperationen passiert, da ich regelmäßig im Familienzentrum bin und dort auch die Aushänge sehe.“ Andere Partner fanden den Zugang zu übergeordneten Fachgremien, wie einer Arbeitsgruppe des Jugendamtes.

Gelegentlich waren sich die Kooperationspartner schon vorher – zum Teil auch persönlich – bekannt. In vielen Fällen wurde daraus nun im Rahmen der Familienzentrumsarbeit eine enge Zusammenarbeit. Kennzeichnend für viele Netzwerke ist die trägerübergreifende Zusammenführung von Partnern, wie die einer evangelischen Bildungsstätte und eines katholischen Forums, die in der Pilotphase keinen Einzelfall darstellen. An einigen Stellen kam es sogar zu Abstimmung von Preisgestaltung und inhaltlicher Ausrichtung, mit dem erklärten Ziel, Konkurrenzen zu vermeiden.



Die meisten Beteiligten freuten sich über eine erfolgreiche Vernetzung, beklagten aber die Zeitknappheit. Es gäbe natürlich viele interessante neue Möglichkeiten durch die Vernetzung mit dem Familienzentrum, „aber“, so die Mitarbeiterin einer Beratungsstelle, „die Frage ist, wie schaffe ich das alles?“

Aus manchen Partnerschaften erwachsen Impulse für neue Arbeitsformen. „Das gesamte dezentrale Verfahren und die Delegation von einem Teil meiner Aufgaben, dieses neue Verfahren ist erst durch das Familienzentrum entstanden. Wer weiß, ob wir sonst auf die Idee zur Dezentralisierung gekommen wären“, erläuterte die Mitarbeiterin einer Beratungsstelle.

Ein kooperierender Bildungsträger stieß durch die Partnerschaft mit dem Familienzentrum auf die Erzieher-Fortbildung als neues Angebotssegment. Für ihn tat sich ein neuer Qualifizierungsmarkt auf, und zwar in dem eher „unterbelichteten“ Arbeitsbereich der Managementausbildung für Erzieherinnen und Erzieher.

### **Perspektiven für die Zusammenarbeit mit Familienzentren**

Für die Familienzentren und ihre Partner vor Ort sind Kooperationen notwendig, um das eigene Angebotsspektrum zu erweitern. Entsprechend bewerten beide Seiten die in der Pilotphase Kooperationen uneingeschränkt positiv. „Für uns haben sich die Erwartungen auf jeden Fall erfüllt, wir haben einen ganz anderen Zugang zu den Familien bekommen. Über das Familienzentrum haben die Eltern gleich viel mehr Vertrauen zu uns. Wir lernen auch viel über die Kulturen, aus denen die Familien stammen.“

Die Idee „Familienzentrum“ wurde auf breiter Linie sehr positiv aufgenommen, sie habe den „Nerv der Zeit getroffen“. Die Grundidee eines Familienzentrums mit dem Ansatz einer dezentral organisierten und gemeinwesenorientierten Arbeit entspricht offensichtlich dem Interesse der Partner und wird von diesen rundweg begrüßt. Damit sei eine gute dezentral angelegte Familienbildungsarbeit entstanden, die vorher nicht möglich gewesen wäre. Nun erreiche man auch Eltern, die vorher nicht erreichbar waren.

Zur Ausweitung ihrer Kooperationsbeziehungen auf neu hinzukommende Familienzentren zeigten sich die meisten Partner angesichts der bisherigen guten Erfahrungen grundsätzlich bereit. Während der Pilotphase habe sich teilweise eine Zusammenarbeit entwickelt, die als Modell für andere Familienzentren dienen könne. Ob

und in welchem Umfang neue Kooperationen allerdings wirklich realisiert werden könnten, hängt nach Ansicht der Befragten wesentlich von den eigenen personellen Ressourcen ab. Dadurch würde auch die Frage nach Kapazitätsengpässen potenzieller Partner aufgeworfen, was zu einer verstärkten Konkurrenz zwischen den Familienzentren einer Region führen könnte. Genügend Anfragen, um das eigene Angebot zu erweitern, gäbe es bereits, da „die Neuen“ (Familienzentren) sich schon sehr bald nach der Auswahl im Frühjahr 2007 gemeldet hätten. Strukturen der bewährten Kooperationen könnten grundsätzlich als Orientierungshilfe für die Neuen dienen und das Interesse, diese Partnerschaften auszuweiten, sei durchaus wechselseitig, erklären die meisten. In vielen Fällen hatten die externen Partner im Verlauf der Pilotphase viele Ressourcen in die Kooperation investiert, neue Modelle und Arbeitsweisen entwickelt und waren am Ende verständlicherweise daran interessiert, dass sich der Ressourceneinsatz amortisiert und sie ihre Erfahrungen in weiteren Kooperationen verwerten können.

Vor allem Bildungsanbieter, die ihr Angebot an das Familienzentrum oder direkt an die Eltern als Kursteilnehmer verkaufen, erhoffen sich auch für die Zukunft den Zugang zu einem neuen „Markt“. Ihr Ziel sei, Kostensynergien durch die Zusammenarbeit mit möglichst gleich mehreren Familienzentren zu generieren. Je mehr Eltern ein Angebot nutzen könnten, umso weniger Kosten seien zu decken. Je mehr Kooperationen mit Familienzentren zustande kämen, umso stärker lohne es sich, in neue Angebote zu investieren.

Für die Erziehungsberatung gehe dieses Konzept nicht auf, erklärte eine Mitarbeiterin einer Beratungsstelle, da sie im Gegensatz zu Bildungsanbietern, nicht mit Honorarkräften sondern mit festem Personal arbeiteten. Hier zeichneten sich jetzt schon Kapazitätsengpässe ab, so der Leiter einer Beratungseinrichtung. Durch den Familienzentrumsdenken würde die Nachfrage nach Erziehungsberatung stimuliert, da sei es absehbar, dass eine Bedarfsdeckung demnächst wohl noch schwieriger würde, wenn weitere Familienzentren in der Region ausgebaut werden, bestätigt auch die Mitarbeiterin einer anderen Erziehungsberatungsstelle. In aller Regel könnten die Beratungsstellen nicht davon ausgehen, dass durch die Angebote in den Familienzentren andere Angebote überflüssig würden – eher im Gegenteil: Je besser es gelinge, über die Integration von Beratungsangeboten die Hemmschwelle für Eltern zu senken, desto eher seien diese Familien auch später bereit, bei Problemen Unter-

stützung in Anspruch zu nehmen. Alle befragten Beratungsstellen gehen daher davon aus, dass sich das Problem der Knappheit in ihrem Arbeitsbereich verschärft stellen wird - je besser der Ausbau von Familienzentren gelingt, umso mehr. „Wir stoßen allerdings personell an unsere Grenzen. Mit dem vorhandenen Personal können wir das nicht ausbauen und es ist fraglich, ob wir langfristig alle Familienzentren in gleicher Weise bedienen können.“ Bei zwei bis drei Familienzentren seien die Kapazitätsgrenzen erreicht, war aus einigen Beratungsstellen zu vernehmen.

## **Fazit**

Kooperationen hatten während der Pilotphase viele positive Effekte, sie wurden allseits begrüßt und als Bereicherung empfunden. Besonders reizvoll aus Sicht aller Beteiligten waren die Erweiterung des eigenen Angebotspektrums und die Zugänge zu neuen „Kunden“ und Zielgruppen. Andere profitierten besonders von Raumnutzungen im Familienzentrum sowie von einem fachlichen Austausch mit dem qualifizierten Team des Familienzentrums.

Als wichtig für eine fruchtbare Zusammenarbeit wurde ausdrücklich eine gegenseitige Akzeptanz und Anerkennung sowie die Begegnung „auf gleicher Augenhöhe“ benannt. Auch gemeinsame Ziele gehörten zur tragfähigen Basis. Es sollte daher, auch wenn Sichtweisen und Einschätzungen der Partner voneinander abweichen, bereits bei der Auswahl der Partner auf größtmögliche Übereinstimmung, zum Beispiel in der Problemanalyse, der Wahl der Lösungswege oder bei der Vorliebe für bestimmte Arbeitsmethoden, geachtet werden. Um ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Partnern herzustellen, bietet es sich an, den Ressourceneinsatz (personell und materiell) abzustimmen. Angesichts des auch im sozialen Sektor unverkennbaren Wettbewerbs scheint es ratsam, mögliche Berührungspunkte von Anfang an aus dem Weg zu räumen. Das Thema Konkurrenz sollte in den Gesprächen daher nicht ausgespart bleiben.

Empfehlenswert ist es, schriftliche Vereinbarungen miteinander zu schließen. Dabei ist es nicht von Bedeutung, ob es sich um einen rechtlich abgesicherten Vertrag oder das von den Beteiligten unterzeichnete Protokoll einer Gründungssitzung handelt; entscheidend ist, dass die Beteiligten ihre Ziele und Kooperationsstrukturen miteinander verbindlich festlegen.

## 4.7 Kommunikation

### **Gütesiegelkriterien**

#### ***Die vier Basisstrukturen***

##### ***Das Familienzentrum...***

1. verfügt über einen aktuellen Flyer / Broschüre / Infoblatt mit Darstellungen seines Angebots, wobei alle Bestandteile aus den Leistungsbereichen 1 bis 4 berücksichtigt sind.
2. sorgt dafür, dass an einem Aushang (Schwarzes Brett) in der Tageseinrichtung alle aktuellen Angebote des Familienzentrums (Leistungen in den Bereichen 1 bis 4) angekündigt sind.
3. verfügt über eine eigene Email-Adresse, über die Familien Kontakt aufnehmen und eine schnelle Antwort erhalten können (mindestens innerhalb von vier Werktagen).
4. sorgt dafür, dass Darstellungen seiner Angebote an unterschiedlichen Stellen ausliegen bzw. ausgehängt werden (bspw. Supermarkt, Kinderarztpraxen, ...).

#### ***Die sechs Aufbaustrukturen***

##### ***Das Familienzentrum...***

1. verfügt über eine aktuelle Internet-Seite mit Darstellungen seines Angebots.
2. verfügt über Darstellungen seines Angebots in mindestens einer anderen Sprache.
3. sorgt dafür, dass seine Angebote über Presseartikel bekannt gemacht werden (mindestens zweimal im Jahr).
4. sorgt dafür, dass seine Angebote auf Veranstaltungen im Umfeld präsentiert werden (mindestens einmal im Jahr).
5. organisiert einen Tag der Offenen Tür, ein Fest o. ä., wobei das Angebot des Familienzentrums präsentiert wird (mindestens einmal im Jahr).
6. verfügt über ein Beschwerdemanagement (bspw. „Meckerkasten“ oder „Elternbriefkasten“ zur anonymen Kommunikation zwischen Nutzer/inne/n und

Mit dem Strukturbereich „Kommunikation“ des Gütesiegels wird geprüft, ob und in welcher Weise das Familienzentrum seine Angebote bekannt und in seinem jeweiligen Einzugsgebiet einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich macht. Dabei konnten unterschiedliche Wege und Medien genutzt werden oder – wo sinnvoll und erforderlich – zielgruppenspezifische Anspracheformen entwickelt werden.

### **Öffentlichkeitsarbeit nach innen und außen**

Damit Eltern das in den Familienzentren geschaffene neue Angebot für Familien kennen lernen und auch nutzen, müssen sie zunächst durch geeignete Formen der Öffentlichkeitsarbeit informiert werden. Mehr noch gilt dies für Familien, deren Kinder nicht in der Einrichtung untergebracht sind. Auch diese neuen Zielgruppen im Umfeld der Einrichtung sollten in Zukunft von den in Familienzentren angebotenen Beratungs-, Bildungs- und Unterstützungsangeboten profitieren. Eine rege Nutzung der neu geschaffenen Angebote durch Familien setzt somit eine gute Informationsgrundlage voraus. Zumindest während der Pilotphase war aber davon auszugehen, dass der Elternschaft der Begriff „Familienzentrum“ noch nicht vertraut war. Darüber hinaus waren öffentlichkeitswirksame Maßnahmen zu organisieren, die auch Familien im unmittelbaren Umfeld der Einrichtung erreichen konnten.

Ebenso wichtig war während der Pilotphase die Erarbeitung eines neuen Selbstverständnisses und Profils der Einrichtung im Team. Somit waren zunächst interne Kommunikationsprozesse im Team zu organisieren. Die Leitungskräfte hatten einen Prozess zu initiieren und zu organisieren, um zunächst den Beschäftigten der Einrichtung selbst die neuen, mit der Entwicklung zum Familienzentrum verbundenen Aufgaben vertraut zu machen und diese in den Arbeitsalltag zu integrieren. Im Team war abzustimmen, am besten jedoch konzeptionell gemeinsam zu planen und umzusetzen, welche neuen Aufgabenfelder die Arbeit als Kindertageseinrichtung in Zukunft ergänzen würden und in welcher Weise die Eltern über die neuen Angebote informiert oder angesprochen werden sollten. Von daher mussten alle Einrichtungen, die ihre Angebotsstrukturen im Zuge der Pilotphase verändert haben, in ausreichendem Maße nach innen und außen darüber kommunizieren. Ein organisierter Informa-

tionsfluss sowohl nach innen als nach außen ist somit beides: Voraussetzung und wichtige Begleitmaßnahme, damit der Vorteil eines niederschweligen Zugangs zu familienunterstützenden Maßnahmen durch die Andockung an ein Familienzentrum überhaupt zum Tragen kommen konnte.

Wie und in welchem Umfang die Beispieleinrichtungen ihre Öffentlichkeitsarbeit gestaltet haben und wie sie die Kommunikation im Kita-Team über die anstehenden Veränderungen gestalteten, war abhängig von der Größe der Einrichtung, von ihren personellen Ressourcen und Kompetenzen sowie vom Zugriff auf externe Hilfen. Dabei fanden sich in den Beispieleinrichtungen ein breites Spektrum von Formen der Kommunikation nach außen und innen und ein unterschiedlich ausdifferenzierter Erfahrungsschatz im Umgang mit verschiedenen Medien. Der im Rahmen der Pilotphase erreichte Professionalisierungsgrad der Öffentlichkeitsarbeit war in hohem Maße davon abhängig, auf welche Vorleistungen die Einrichtungen zurückgreifen konnten, das heißt, wie „professionell“ schon vor der Pilotphase über die Angebote und Leistungen der Einrichtungen informiert wurde.

### **Organisation und Weiterentwicklung der Öffentlichkeitsarbeit während der Pilotphase**

Die Außendarstellung der Beispieleinrichtungen verlief im Pilotjahr zum großen Teil noch zweigleisig. So wurde beispielsweise auf den vorhandenen Flyern und – sofern überhaupt vorhanden – den meisten Websites die Einrichtung noch als Kindertagesstätte vorgestellt. Die neuen Aufgabenfelder, Funktionen und Zielsetzungen eines Familienzentrums wurden zunächst eher als Unterpunkt geführt. Offenbar entsprach es auch dem Wunsch der Einrichtungen, sich zunächst als Kindertageseinrichtung und darüber hinaus auch als Familienzentrum zu präsentieren. Zudem war die Pilotphase zugleich die Entwicklungsphase neuer Angebote und Kooperationsformen. Eine adäquate Form der Öffentlichkeitsarbeit war für die meisten Einrichtungen eher nachgelagertes Ziel, wenngleich allen Einrichtungen bewusst war, dass – um es etwas salopp zu formulieren – „Klappern auch zum Geschäft gehört“.

Vordringlich war es für die Beispieleinrichtungen während der Pilotphase zunächst einmal neue Angebotsformen zu entwickeln und zu stabilisieren, um im Anschluss daran geeignete Formen der Kommunikation und Information zu etablieren. Mit der Selbstpräsentation als Familienzentrum warteten die Einrichtungen meist bis zur Zer-

tifizierung mit dem Gütesiegel „Familienzentrum NRW“ und starteten danach erst eine offensivere Informationspolitik. Ausnahmen waren diejenigen Beispieleinrichtungen, die in ihren Angebotsstrukturen schon weitgehend denen eines Familienzentrums entsprachen.

Die Nutzung moderner Kommunikationsformen über Email und Internet-Präsenz war bei Beginn der Pilotphase nicht selbstverständlich und teilweise mussten dafür erst einmal die technischen Voraussetzungen (Anschaffung und Installation geeigneter Hard- und Software) geschaffen werden. Häufig waren es noch die Kita-Leitungen, die behelfsweise ihre private Email-Adresse zur Verfügung stellten, um die Erreichbarkeit per Email zu ermöglichen. Die Bereitstellung der PC-Infrastruktur war in diesen Einrichtungen zwar in Planung, aber technisch noch nicht umgesetzt. Vielen Kita-Leitungen war auch nicht damit geholfen, dass eine Hardware zur Verfügung gestellt oder installiert wurde. Vielmehr musste ein routinierter Umgang mit PCs in vielen Fällen erst einmal erlernt werden und entsprechend wurde von vielen Leitungskräften Fortbildungsbedarf in diesem Bereich auch für die Teammitglieder artikuliert.

Darüber hinaus ist darauf hinzuweisen, dass eine gute und aktuelle Präsentation der Angebote eines Familienzentrums im Internet, aber auch auf aktualisierten schriftlichen Info-Materialien, nicht zum Kerngeschäft der Einrichtungsleitungen gehört, in deren Verantwortung die Koordination der Außendarstellung in den meisten Fällen lag. Häufig stellte diese Anforderung auch eine zeitliche Überforderung dar, erst recht dann, wenn die Einrichtung nicht über eine freigestellte Leitung verfügte. Gelingen ist dies vor allem in den Fällen, wo auf externe Unterstützung zurückgegriffen werden konnte. Vielfach übernahm der Träger der Einrichtung einen wesentlichen Teil dieser Öffentlichkeitsarbeit (zum Beispiel Präsentation im Internet auf den Websites der Träger, Pressearbeit). Jedenfalls war es in allen Fällen hilfreich, wenn Träger oder auch kompetente Mitglieder der Elternvertretungen die Öffentlichkeitsarbeit der Einrichtung aktiv unterstützten. In Abhängigkeit vom Umfang vorhandener Unterstützung durch Dritte und je nachdem, wie aktiv bereits vor der Pilotphase verschiedene Medien der Veröffentlichung genutzt wurden, war die Öffentlichkeitsarbeit der neuen Familienzentren unterschiedlich weit gediehen. Sie wurde jedoch von allen Beispieleinrichtungen als wichtige Maßnahme angesehen, die neuen Angebote und Zielsetzungen, die mit der Entwicklung zum Familienzentrum zusammenhängen, einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Die Teilnahme am Pilotprojekt und an den in diesem Zusammenhang stattgefundenen öffentlichen Veranstaltungen haben bei allen Piloteinrichtungen Anreize geschaffen, die Außendarstellung der Einrichtungen zu aktualisieren und sich in der Öffentlichkeit stärker zu profilieren. So haben fast alle Einrichtungen die Verleihung des Gütesiegels im Juni 2007 zum Anlass genommen, darüber öffentlichkeitswirksam zu berichten (Presseartikel, Rundfunkbeiträge, Hinweis auf der Website, Veranstaltung kleiner Feste vor Abschluss des Kindergartenjahres oder Planung für den Beginn des neuen Kindergartenjahres). Viele Einrichtungen hatten jedoch bereits ihre erfolgreiche Auswahl als Piloteinrichtung „Familienzentrum NRW“ genutzt, darüber in Presse und Öffentlichkeit zu berichten. Vielfach erhielten sie dabei Unterstützung durch ihre Träger.

Generell lässt sich festhalten, dass die vier so genannten Basisstrukturen des Gütesiegels (schriftliche Informationsmaterialien und ihre breite Streuung im öffentlichen Raum, Aushänge, Email) von allen Einrichtungen „bedient“ wurden - mit der Einschränkung, dass in einigen Fällen zunächst die Voraussetzungen für eine Email-Kommunikation zu schaffen waren. Dies ist mittlerweile in (fast) allen der Beispieleinrichtungen gewährleistet. Die Nutzungsfrequenz ist freilich abhängig davon, wie lange bereits eine moderne PC-Infrastruktur in der jeweiligen Einrichtung existiert. Bei der Verteilung von schriftlichen (zum Teil noch nicht auf den neuesten Stand gebrachten) Info-Materialien wie Kita-Flyern sind alle Beispieleinrichtungen sehr aktiv. In der Regel werden diese Flyer breit gestreut wie zum Beispiel in Bürger- oder Stadtteilbüros, bei den Kooperationspartnern (vor allem Erziehungsberatungsstellen und Familienbildungsstätten), Arzt- und Therapiepraxen, Apotheken, benachbarten Kindertageseinrichtungen, Gemeindebüros, im örtlichen Einzelhandel, in Sportvereinen etc. Hier besteht lediglich Aktualisierungsbedarf, denn die wenigsten Einrichtungen haben ihre Flyer bislang unter dem Label „Familienzentrum“ erstellt. In der Planung ist dies jedoch bei allen Einrichtungen.

### **Kooperationen und Vernetzungen bei der Öffentlichkeitsarbeit**

Einige der Einrichtungen profitierten von Vernetzungsaktivitäten im Stadtteil. In einem Stadtteil kooperierende Einrichtungen hatten beispielsweise einen gemeinsamen Internetauftritt entwickelt, der den Kitas und ihren Kooperationspartnern eine gute Plattform für die Darstellung ihrer Angebote bot. Generell war eine gute Vernet-



zung im Stadtteil durch Teilnahme an Stadtteilkonferenzen, Beteiligung bei Stadtteilstellen etc. eine sehr wichtige Voraussetzung für die öffentlichkeitswirksame Präsenz der Einrichtung.

#### ***Entwicklung einer gemeinsamen Internet-Präsenz durch ein Stadtteil-Forum***

In einer Großstadt am Rande des Ruhrgebiets wurde ein Stadtteilforum mit guter Internetpräsenz etabliert. Dieses Forum ist ein Zusammenschluss von Kindertageseinrichtungen, Schulen, städtischen Ämtern, der Wohnungsgesellschaften Rhein-Lippe und der VHS, Beschäftigten der katholischen und evangelischen Kirche, einer Moschee und aktiver Bürger und Bürgerinnen. Auf diesen Internetseiten präsentiert sich auch das Familienzentrum. In der Pilotphase wurde die Öffentlichkeitsarbeit erheblich verstärkt und Vertreter aus Politik und Stadt in die Einrichtung eingeladen, worüber auch die Presse ausführlich berichtete.

Auch eine gute Vernetzung mit der örtlichen Wirtschaft erwies sich als vorteilhaft für eine breite Öffentlichkeitsarbeit. So wurde in einer Kleinstadt gemeinsam mit den örtlich ansässigen Unternehmen ein Arbeitskreis zur Betreuungssituation von Kindern und Bildungsangeboten für Familien aufgebaut. Durch Sponsoring werden Technikprojekte für Kitas finanziert. Über diese Aktivitäten wird in der Presse regelmäßig berichtet. Ebenfalls durch Sponsoring-Mittel konnte schon vor Jahren ein EDV-Unternehmen mit Erstellung der Kita-Website beauftragt werden.

#### **Öffentlichkeitsarbeit - unterschiedliche Zielgruppen, unterschiedliche Wege**

Für die Formen der Öffentlichkeitsarbeit gibt es kein Patentrezept. So können in einer kleinen Einrichtung traditionelle Formen der Information und Mund-zu-Mund-Propaganda wirksamer sein als der Einsatz neuer Medien. Insbesondere in sozial benachteiligten Sozialräumen ist allerdings nicht davon auszugehen, dass sich Eltern via Internet und Email über die Angebote einer Kindertagesstätte oder eines Familienzentrums informieren, da die Ausstattung der Haushalte mit PCs zwar rasant vorschreitet, aber insbesondere bei sozial schwächeren Familien nicht als Standard vorausgesetzt werden kann. Sprachprobleme der Elternschaft in Einrichtungen mit einem hohen Migrationsanteil sind zudem in Rechnung zu stellen. In Abhängigkeit von der Einrichtungsgröße, den sozialräumlichen Voraussetzungen, der Elternschaft,

dem Zugriff auf externe Unterstützung muss jede Einrichtung die für sie geeignete Form suchen. Einige Beispiele können dafür Anregungen geben.

### ***Mischung von verschiedenen Formen der Öffentlichkeitsarbeit***

In einer der Beispieleinrichtungen, in der 90% der Kinder eine Zuwanderungsgeschichte haben, wurde die Öffentlichkeitsarbeit erst während der Pilotphase entwickelt. Ein neuer Flyer ist in Arbeit, erst vor kurzem erhielt das Familienzentrum die erforderliche PC-Infrastruktur und eine Email-Adresse. Nun besteht Schulungsbedarf auf Seiten aller Beschäftigten. Im Internet präsentiert wird das Familienzentrum demnächst auf einer zentralen, durch Sponsoring finanzierten Website, auf der nach Bundesländern und Städten nach dem Profil der Kindertageseinrichtungen gesucht werden kann.

Die interne Kommunikation mit den Eltern erfolgte während der Pilotphase über Infotafeln und diverse Prospekte, die im Eingangsbereich der Kita auslagen. Eine gesonderte Infotafel zum Projekt Familienzentrum war vorhanden. In der näheren Umgebung soll ein Schaukasten zum Familienzentrum eingerichtet werden, der auch für Externe über die Angebote der Einrichtung informiert. Prospekte und Infos wurden bereits in den Grundschulen, anderen Kitas, der RAA, Sparkassen verteilt. Zu Beginn des Kindergartenjahres 2007/2008 wurde ein großes „Präsentations-Fest“ veranstaltet, auf dem sich die Einrichtung als Familienzentrum vorgestellt hat. Über die Mutter-Kind-Gruppen und die Rucksack-Gruppen wurden Informationen zum Entwicklungsprozess auch mündlich weitergegeben.

In einer Beispieleinrichtung, die in einem sozialen Brennpunkt einer Kleinstadt liegt, wurde und wird durch umfangreiche Unterstützung insbesondere ärmerer Familien eine breite Öffentlichkeit hergestellt. Die Formen der Öffentlichkeitsarbeit konzentrierten sich hier auf eine gute Vernetzung im Stadtteil und direkte Unterstützungsleistungen für die Eltern (Mittagstafel). Die Anwesenheit der Eltern bei der Mittagstafel wurde als Gelegenheit zur direkten Ansprache und Information genutzt, um Zugangsbarrieren abzubauen und über Alltagsprobleme ins Gespräch zu kommen. Die Eltern, die angesichts ihrer Problemlage häufig verschlossen und schwer zugänglich sind, bauen dadurch ein Vertrauensverhältnis zu den Beschäftigten der Einrichtung auf.

### ***Ansprache von benachteiligten Zielgruppen***

Aufgrund ihres besonderen Engagements für ärmere Familien wurde über diese Beispieleinrichtung mehrfach in der Presse berichtet (Verteilung von Lebensmitteln an Bedürftige, die sog. Tafel im nahe gelegenen Pfarrhaus). Dieses Angebot bietet eine gute Möglichkeit, Kontakt zu den Familien zu bekommen und über die Sorgen und Nöte der Familien zu erfahren. Im Rahmen eines Stadtfestes wurden die Angebote des Familienzentrums einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich gemacht, intern erfolgt dies über das Schwarze Brett und in einem Schaukasten der Kirchengemeinde. Darüber hinaus gibt es eine sog. „Mecker- und Wunschbox“ für Lob und Kritik im Foyer der Einrichtung, den Gemeindebrief. Durch Mund-zu-Mund-Propaganda wird auf die Angebote der Kita aufmerksam gemacht. Die selbst erstellten Infos über die Kita werden bei Ärzten, in Schulen und im örtlichen Einzelhandel verteilt.

Teilweise entsteht Öffentlichkeit auch über die Integration bestimmter Angebote. Zwei miteinander kooperierende Kitas in städtischer Trägerschaft verfügten zwar bislang nicht über eine PC-Infrastruktur, haben aber durch die Einrichtung eines Tagespflegebüros in einer der beiden Kitas eine breite Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit erfahren. Interessierte Eltern aus der gesamten Kleinstadt besuchten nun die Einrichtung, um sich über Tagespflegeangebote zu informieren und erfuhren dort über direkten Kontakt über die weiteren geplanten Angebote dieses Familienzentrums. Der Träger unterstützte die beiden Einrichtungen mit Rat und finanziellen Mitteln und wird in Kürze sowohl eine moderne PC-Infrastruktur einrichten als auch dabei helfen (Finanzierung und Mitarbeit), die schriftlichen Informationsmaterialien dieser Beispieleinrichtung auf den neuesten Stand zu bringen.

### ***Öffentlichkeitsarbeit im kleinstädtischen Umfeld***

Die auf die Angebote eines Familienzentrums bezogene Außendarstellung über Flyer und Internet wird als vordringliche Aufgabe angesehen. Die beiden Kitas verfügen noch nicht über eine Email-Adresse und einen Internetauftritt. Finanzielle Mittel für die bessere Außendarstellung sind beantragt. Der Träger unterstützt dies und wird den Kita-Leitungen einen Teil dieser Overhead-Arbeiten abnehmen bzw. an einer adäquaten Außendarstellung beteiligt sein. Bislang liegen ältere Flyer über die beiden Kitas im Bürgerbüro der Stadt aus. Aktiv beworben wird das Tagespflege-Büro einer privaten Dienstleistungsagentur in den Räumen einer der beiden Kitas. Der kommunale Träger dieser Einrichtung hat sich entschieden, für

das gesamte Stadtgebiet den Bereich der Tagespflege auszulagern. Dieses Angebot wurde bislang umfangreich durch interessierte Eltern genutzt (Nachfrage war höher als erwartet) und eine gezielte Werbung hat bislang viele Eltern aus der Stadt erreichen können. Eine gute Öffentlichkeitsarbeit hat bei den weiteren Aktivitäten Priorität. Innerhalb der Einrichtungen werden die Eltern über das „Schwarze Brett“ über neue Angebote informiert. Eine Art Beschwerdemanagement (Elternbriefkasten) existiert nicht. Eine breitere Öffentlichkeit wird im Wesentlichen über „Mund-zu-Mund-Propaganda“ erreicht. In den eher kleinstädtischen Strukturen funktioniert ein solches System am besten. Durch die Einrichtung des Tagespflege-Büros kommen jedoch verstärkt interessierte Eltern in die Einrichtung. Mit Beginn des neuen Kindergartenjahres wird ein Tag der offenen Tür durchgeführt, an dem sich interessierte Eltern über die Angebote des Familienzentrums informieren können.

Eine gute Öffentlichkeitsarbeit zeichnet sich dadurch aus, dass verschiedene Medien für unterschiedliche Zielgruppen miteinander kombiniert und neu erstellte Informationsmaterialien zum richtigen Zeitpunkt aufeinander abgestimmt präsentiert werden. Die Entwicklung zum Familienzentrum hat dafür in vielen Fällen Impulse gegeben, wie das nachstehende Beispiel zeigt.

### ***Neue Impulse für die Öffentlichkeitsarbeit durch die Entwicklung zum Familienzentrum***

Ein aktualisierter Flyer über das Familienzentrum wurde pünktlich zum Tag der offenen Tür erstellt mit folgenden Rubriken:

- Ziele und Angebote des Familienzentrums
- Angebote des Kindergartens
- Beschreibung der Einrichtung
- Schaubild, das Vernetzungen mit Kooperationspartnern aufzeigt
- wesentliche Informationsgrundlagen wie zum Beispiel
- Adressen der kooperierenden Partner/Einrichtungen
- Öffnungszeiten
- Ansprechpartner
- Telefon
- Internet

- Spendenkonto

Auf einem eingelegten (jeweils zu aktualisierenden) Beiblatt werden die Termine für die Erziehungsberatung und Veranstaltungen mit der Familienbildungsstätte aufgelistet.

Der Flyer wird an interessierte Eltern bereits bei der Voranmeldung verteilt und liegt im Flur der Einrichtung unterhalb eines großen Schaubildes aus, das die Strukturen des Familienzentrums visualisiert. Im Kita-Team wurde ein großes Schaubild erstellt, das das Familienzentrum auf einen Blick erklärt und verdeutlicht mit welchen Partnern und Institutionen die Kindertageseinrichtung als Familienzentrum kooperiert.

In der Einrichtung sind Informationen darüber hinaus an unterschiedlichen Pinwänden und Infotafeln zu finden, im Eingangsbereich steht ein Infoständer mit Broschüren, die künftig themenspezifisch geordnet werden sollen.

Kurz nach Beginn der Pilotphase erhielt die Einrichtung eine Emailadresse und plant nun sukzessive, einen Emailverteiler aufzubauen. Ein Email-Verzeichnis von Diensten des örtlichen Caritasverbandes sowie der Mitglieder der Sozialraumkonferenz besteht. Eine Kurzbeschreibung der Einrichtung ist über die Webseite des Trägers erhältlich, Internetdarstellung über Familienzentrum, die Pilotphase, Kooperationspartner und ihre Angebote, Angebote des Kindergartens, Veranstaltungshinweise; relevante Presseartikel können aufgerufen werden, verantwortlich sind Beauftragte für Öffentlichkeitsarbeit des Caritasverbandes sowie die Kita-Leitung.

Darüber hinaus erfolgt eine aktive und anlassbezogene Pressearbeit: Ca. dreimal jährlich wird die örtliche Presse über neue Entwicklungen oder Veranstaltungen informiert und berichtet regelmäßig (zum Beispiel Sommerfest, Weihnachtsmarkt, besondere Projekte). Bei der Pressearbeit erhält die Einrichtung ebenfalls Unterstützung vom Träger. So erfolgte auch eine Vorinformation zum Tag der offenen Tür an die lokale Presse (samt Einladung). Der während des Pilotjahres durchgeführte Tag der offenen Tür hatte als Thema „Ein Familienzentrum stellt sich vor“. Zuständig waren die Kita-Leitung und die Beauftragte für Öffentlichkeitsarbeit des Trägers (u.a. wurde trägerseitig eine Pressemappe zusammengestellt mit Infos und Flyern zum Familienzentrum).

Einige, in der Regel größere Einrichtungen gehen den Weg, unterschiedliche Medien für die Öffentlichkeit zu nutzen und neue Wege zu entwickeln – bis hin zur Herausgabe eigener Zeitungen und Radiosendungen. Ein umfassendes Beispiel findet sich im Kasten.

### ***Beispiel für eine umfangreiche „multi-mediale“ Öffentlichkeitsarbeit***

In einer der größeren Beispieleinrichtungen (155 Kinder), kümmert sich die Leitung seit Jahren um eine professionelle Öffentlichkeitsarbeit, die sich beinahe auf alle Medien (Printmedien, Funk, eigene Kita-Zeitung, eigener Internet-Auftritt) erstreckt. Allerdings verfügt diese Einrichtung neben der freigestellten Leitung ebenfalls über eine freigestellte Stellvertretung. Dies ermöglicht der Leitung genügend Zeit für Vernetzungs- und Öffentlichkeitsarbeit und ist damit alles andere als die Regel. Der Leiter der Einrichtung ist versiert im Umgang mit PCs und Öffentlichkeitsarbeit. Er wird unterstützt durch einen Ehrenamtler, der für kontinuierliche Pflege des guten Internetauftritts sorgt. Damit die Website auch aktiv genutzt wird, wurde ein Aufkleber erstellt, der auf diese Informationsquelle hinweist.

Neben der Internetpräsenz, die immer auf aktuellem Stand ist, gibt es ein eigenes (gemeinsam mit Kindern der Einrichtung betriebenes) Kita-Radio, darüber hinaus wird seit vielen Jahren eine Kita-Zeitung herausgegeben. In diesem Organ wurden auch die Entwicklungen und Planungen zum Familienzentrum vorgestellt. Mitglieder der Elternvertretung sind in der Redaktion der Zeitung aktiv. Es gibt insgesamt viele innovative Ideen für eine aktive Öffentlichkeitsarbeit (Verleihung des Preises „Die goldene Lupe für Kinderfreundlichkeit“ – eine Art Wanderpokal, der besonders kreative Ansätze in Kindertagesstätten prämiert). Diese Kita verfügt nicht nur über eine Email-Adresse, diese wird auch rege genutzt. Auch können die Eltern die sog. Online-Beratung nutzen. Bei Beratungsbedarf können sich Eltern auch per Mail bei der Kita-Leitung melden. Diese sortiert sinnvolle Beratungsmöglichkeiten vor und vergibt per mail Termine zur Erstberatung. Die Pressearbeit der Einrichtung ist umfangreich. Pro Jahr erscheinen ca. 10-15 Artikel über Aktivitäten der Kita, jetzt des Familienzentrums.

Regelmäßig werden Feste und Tage der offenen Tür veranstaltet. Die Einrichtung verfügt über einen Flyer, der im Stadtteil verteilt wird: bei Kinderärzten, im Krankenhaus, der Sparkasse, der Stadtbücherei, so dass interessierte Eltern im Umkreis der Einrichtung über deren Aktivitäten informiert werden.

### **Öffentlichkeitsarbeit im multikulturellen Umfeld**

Nur ein kleiner Teil der Beispieleinrichtungen verfügte über eine Präsentation ihrer Angebote in einer Fremdsprache. So wurde in einer der Einrichtungen eine Informationsbroschüre ins Türkische übersetzt. Der Umstand, dass viele Einrichtungen noch nicht über mehrsprachige Informationen zu ihrer Einrichtung verfügen, liegt nicht etwa daran, dass sie dies nicht als sinnvoll erachten, sondern in erster Linie an dem damit verbundenen zusätzlichen Arbeitsaufwand, der insbesondere in der turbulen-

ten Pilotphase, in der vieles gleichzeitig auf den Weg zu bringen war, (noch) nicht geleistet werden konnte. Insbesondere in Einrichtungen, die Kinder aus verschiedenen Kulturkreisen betreuen, würde die Übersetzung in eine Fremdsprache allein auch nicht weiterhelfen.

In einer der Beispieleinrichtungen mit einem hohen Anteil von Kindern mit Zuwanderungsgeschichte wurde angesichts manifester Sprachprobleme der Eltern, die das Lesen schriftlicher Informationen erschweren, eine gute Form der Visualisierung von wichtigen Informationen gefunden, die die ansonsten ebenfalls gute Öffentlichkeitsarbeit ergänzen.

### ***Präsentation der Familienzentrums- und Kita-Angebote für Eltern einer Einrichtung mit hohem Migrantenanteil***

Um Bildungsvorgänge der Kita für alle Eltern transparent zu machen, wurde das Medium der „Sprechenden Wände“ entwickelt. Dabei handelt es sich um Bildungsdokumentationen, die mit Hilfe von Bildmaterial an großflächigen Pinnwänden im Eingangsbereich der Kita präsentiert werden. Geplant sind künftig gemeinsame Gestaltungen der „Sprechenden Wände“ mit Eltern, Kindern und Team. Das Team ist auch in internen Besprechungen sehr auf grafische und visualisierte Formen der Darstellung konzentriert und hat in diesem Bereich spezielle Fähigkeiten entwickelt.

Die bildhafte Darstellung kommt vor allem den Analphabeten unter den Eltern sehr zugute und schafft insgesamt auch für die Kinder eine besondere Transparenz und ein gelungenes Kommunikationssystem. Infozettel liegen in den Eingangsbereichen und vor den Gruppenräumen aus. Geplant sind ein zusätzlicher Schaukasten und die Herausgabe eines regelmäßig erscheinenden Elternbriefs.

Die Einrichtung verfügt über eine Email-Adresse, die über den städtischen Träger läuft, über den die Einrichtung via Intranet vernetzt ist. Die Elternschaft nutzt aufgrund bestehender Sprachprobleme diese Kommunikationsform eher selten. Alle pädagogischen Fachkräfte werden demnächst in der PC-Nutzung geschult. Eine neue Internetpräsentation auf den Seiten des Trägers ist in Arbeit. Die Einrichtung praktiziert eine sehr aktive Pressearbeit. Alle regionalen Tageszeitungen haben über die Entwicklung zum Familienzentrum und die neu eingegangenen Kooperationen ausführlich und bereits zu Beginn der Pilotphase berichtet.

## **Öffentlichkeitsarbeit im Verbund**

Eine besondere Herausforderung für eine gute Öffentlichkeitsarbeit besteht dann, wenn zwei oder mehr bislang getrennt agierende Kindertageseinrichtungen sich zu einem Verbund-Familienzentrum zusammengeschlossen haben. Hier müssen Formen gefunden werden, die für die Elternschaft erkennbar werden lassen, dass zwei oder mehrere Einrichtungen demnächst als Familienzentrum eng miteinander zusammenarbeiten. Dies kann nur Schritt für Schritt erfolgen und benötigt in jedem Fall einen zusätzlichen Koordinations- und damit Zeitaufwand.

### ***Aufbau einer gemeinsamen Öffentlichkeitsarbeit***

In einem Einrichtungsverbund bestehend aus einer katholischen und einer evangelischen Kindertagesstätte läuft die Öffentlichkeitsarbeit bislang noch getrennt, aber in beiden Einrichtungen sehr aktiv.

Die Flyer beider Einrichtungen wurden in Kirchengemeinden, Nachbarkindergärten, Familienbildungsstätten, bei Kooperationspartnern und in Geschäften und Arztpraxen zugänglich gemacht. Auf der Website der katholischen Einrichtung wurde in einem ersten Schritt auf die Kooperation mit der evangelischen Einrichtung hingewiesen und zur Partnereinrichtung verlinkt. Beide Einrichtungen haben eigene Email-Adressen, die von Eltern und Kooperationspartnern auch gut genutzt werden. Die evangelische Einrichtung plant, ebenfalls eine eigene Website zu erstellen. Für die Zukunft artikulieren beide Einrichtungen einen Bedarf an Fortbildung zum Umgang mit PCs. Sie wollen perspektivisch alle Dokumentationsaufgaben über den PC verwalten.

Die Pressearbeit war auch in der Vergangenheit umfangreich, jedoch noch bezogen auf die Aktivitäten der einzelnen Kitas. Beide Einrichtungen veranstalteten gemeinsam ein großes Fest („Ökumenisches Pfarrfest“) zu Beginn des Kindergartenjahres 2007/2008, um sich erstmals als Verbund einer breiten Öffentlichkeit zu präsentieren. Im Rahmen des „ökumenischen Gesprächskreises“ wurden die Angebote des Familienzentrums bereits vorgestellt. Tage der offenen Tür und regelmäßige Feste fanden statt (Teilnahme am Weltkindertag, Gemeindefeste, Altstadtfest). Für Anliegen der Eltern steht ein sogenannter „Meckerkasten“ zur Verfügung. Informationen über neue Angebote wurden innerhalb der beiden Kitas am schwarzen Brett bekannt gemacht



In einem größeren Einrichtungsverbund, der über eine Koordinierungsstelle verfügt, übernimmt diese seit Jahren die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für die gemeinsame Angebotsstruktur. Bei der Organisation öffentlicher Veranstaltungen kann auf die Räumlichkeiten in einem Nachbarschafts- und Begegnungszentrum zurückgegriffen werden.

### ***Vernetzte Öffentlichkeitsarbeit***

In diesem Verbund wurden in der Pilotphase durch gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit und Elternbefragungen in allen beteiligten Einrichtungen Voraussetzungen geschaffen, dass sich der Wandel dieses Verbundes zu einem „Familienzentrum“ bei den Bewohnern des Stadtteils gut etabliert. Es wurde ein neuer Flyer eigens für das Familienzentrum entwickelt. Alle beteiligten Kindertageseinrichtungen nutzen ein gemeinsames Logo auf ihren Info-Materialien. Auch bei telefonischen Kontakten wird darauf geachtet, sich sowohl mit dem Namen der Einzeleinrichtung und als Familienzentrum zu melden. Monatlich wird ein Newsletter herausgegeben, der auf alle wichtigen Veranstaltungen hinweist. Eltern, die dies wünschen, werden in einen entsprechenden Email-Verteiler aufgenommen und erhalten den Newsletter regelmäßig. Jede der beteiligten Einrichtungen gibt es darüber hinaus Elternbriefe, eigene Kita-Zeitungen, Flyer, Konzept-Papiere heraus. Diese Unterlagen werden auch im Stadtteil und im am Verbund beteiligten Begegnungszentrum verteilt (Begegnungszentrum, Kinderärzte, offene Ganztagschule). Die Pressearbeit ist umfangreich und wird von der Koordinierungsstelle aktiv betrieben. Alle am Verbund beteiligten Kitas haben eigene Email-Adressen. Eine gemeinsame Website ist über das am Verbund beteiligte Begegnungszentrum vorhanden; hier sind über den Link „Familienzentrum“ alle am Verbund beteiligten Kitas benannt und aktuelle Informationen über Veranstaltungen, Angebote und Kooperationspartner erhältlich. Wöchentlich finden Elternsprechstunden im Begegnungszentrum zum Thema Familienzentrum statt. Hier können Eltern Anregungen und Beschwerden loswerden.

In einem weiteren Verbund, der im Wesentlichen durch eine Erziehungsberatungsstelle koordiniert wird, übernimmt diese Einrichtung auch einen Großteil der Öffentlichkeitsarbeit und nutzt diese gleichzeitig, ihre Beratungsleistungen für die Elternschaft transparenter zu machen.

### ***Öffentlichkeitsarbeit über eine koordinierende Instanz***

In Kooperation der Verbundpartner wurde bereits ein gemeinsamer, mehrsprachiger Flyer für den Familienzentrums-Verbund entwickelt und wird derzeit gedruckt. Dieser Flyer wird nach Fertigstellung bei Kinderärzten, Apotheken, Banken/Sparkassen und nahe gelegenen Einzelhandelsgeschäften verteilt. Alle beteiligten Einrichtungen haben Email-Adressen, die bislang vorwiegend für die Kommunikation untereinander und mit Kooperationspartnern genutzt wurden. Die am Verbund beteiligte Erziehungsberatungsstelle verfügt über eine eigene Website, die beteiligten Kitas sind bislang über die Websites ihrer Träger vertreten. Eine gemeinsame Website ist in Bearbeitung. Die Erziehungsberatungsstelle bietet auch eine sogenannte Online-Beratung an, d.h. Anfragen der Eltern können auch schriftlich per Email eingereicht werden und werden weiter bearbeitet. Die Koordination der Pressearbeit erfolgt über die Erziehungsberatungsstelle. Anregungen und Beschwerden können die Eltern in Elternbriefkästen in allen drei Einrichtungen schriftlich und anonym abgeben. Auch in diesem Beispiel übernimmt die am Verbund beteiligte Erziehungsberatungsstelle einen Großteil der sog. Overhead-Arbeiten, zu der sich die Leitungen der Kitas zeitlich und auch aufgrund mangelnder Erfahrungen mit diesem Medium nicht in der Lage sehen.

### **Fazit**

Die Qualität der Öffentlichkeitsarbeit und der Grad ihrer Professionalität sind neben vorhandenen zeitlichen, fachlichen und finanziellen Ressourcen in erster Linie davon abhängig, ob die Angebots- und Kooperationsstrukturen des Familienzentrums bzw. der Kindertageseinrichtung bereits insoweit als etabliert gelten können, dass darüber in verbindlicher Weise berichtet werden kann und sich die Kosten für Werbemaßnahmen (Druck neuer Flyer, Internetpräsenz) auch rechnen. Sowohl die Wettbewerbs- als auch die Pilotphase des Projekts Familienzentren hat bei allen beteiligten Beispieleinrichtungen verstärkte Bemühungen hervorgerufen, ihre Öffentlichkeitspräsenz zu erhöhen, vorhandene Informationsmaterialien zu überarbeiten und sich insgesamt stärker im Bereich familienunterstützender Maßnahmen zu profilieren.

Je nachdem, wie viel Unterstützung die Familienzentren dabei erhalten haben (vom Träger, vom Pressereferat des Trägers, von Gemeinden, von Stadtteilforen, von ehrenamtlichen tätigen Personen, aus der Elternschaft etc.) und inwieweit den Leitungskräften der Umgang mit neuen Medien vertraut war, ist die Öffentlichkeitsarbeit mehr oder weniger weit vorangeschritten, erfuhr aber in allen Beispieleinrichtungen

eine größere Aufmerksamkeit als bislang: Alle Einrichtungen wollten an einer klaren Profilierung und Außendarstellung arbeiten, um die gewünschte Öffnung der Angebote für den Sozialraum ausreichend bekannt zu machen.

## 4.8 Leistungsentwicklung und Selbstevaluation

### **Gütesiegelkriterien**

#### ***Die vier Basisstrukturen***

##### ***Das Familienzentrum...***

1. verfügt über eine schriftliche Konzeption, die eine Darstellung über die Entwicklung zum Familienzentrum und über seine Angebote enthält.
2. sorgt dafür, dass über die im Gesetz vorgesehenen Bedarfsabfragen mindestens alle zwei Jahre eine Elternbefragung mit speziellen, auf das Familienzentrum ausgerichteten Fragestellungen durchgeführt wird.
3. sorgt dafür, dass mindestens vierteljährlich im Team der Tageseinrichtung Besprechungen zum Thema „Familienzentrum“ stattfinden.
4. kooperiert mit der örtlichen Jugendhilfeplanung (mit dem zuständigen Jugendamt), um Informationen über Planungen und Angebote des Familienzentrums auszutauschen.

#### ***Die sechs Aufbaustrukturen***

##### ***Das Familienzentrum...***

1. verfügt über ein anerkanntes System für Qualitätsmanagement / Qualitätssicherung / Qualitätsentwicklung, das Aufgabenfelder des Familienzentrums einschließt, und wendet es an.
2. kooperiert mit einem örtlichen und/oder trägerspezifischen Arbeitskreis zur Entwicklung von Familienzentren.
3. verfügt über eine schriftliche Konzeption zu Sprachförderung und/oder ein Konzept, in dem die einzelnen Bausteine der interkulturellen Öffnung ausdifferenziert werden.
4. sorgt dafür, dass mindestens 30 % der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter pro Jahr an Fortbildungen und Fachtagungen zum Thema „Familienzentrum“ teilnehmen.
5. sorgt dafür, dass mindestens 10 % Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Fortbil-

dungen und Fachtagungen zum Thema „Interkulturelle Kompetenz“ teilnehmen.

6. sorgt dafür, dass – über die Zuständigkeit der Leitung hinaus – mindestens ein Drittel der pädagogischen Fachkräfte der Einrichtung Schwerpunkte in den Leistungsbereichen des Familienzentrums übernehmen/betreuen (Förderung von Spezialisierung, bspw. Zuständigkeit für Tagespflege, für die Kooperation mit Erziehungs-/Familienberatung).

Die Pilotphase, in der sich die im Wettbewerb ausgewählten Kindertageseinrichtungen zu Familienzentren weiterentwickelten, war für die meisten der beteiligten Einrichtungen mit großen Herausforderungen verbunden. Der Ausgangspunkt, von dem sie gestartet sind, welche Leistungen und Angebote also bereits erfolgreich vor Beginn der Pilotphase etabliert waren, hat den Verlauf und die Entwicklungsschritte im Pilotjahr entscheidend beeinflusst. Die meisten Beispieleinrichtungen haben bereits vorhandene Angebotsstrukturen und bestehende Kooperationen in dieser Phase auf verbindlichere Füße gestellt. Eine der wichtigsten Herausforderungen war jedoch, die Weiterentwicklung zum Familienzentrum in die alltäglichen Arbeitsabläufe der Einrichtung zu integrieren, das gesamte Kita-Team mit ins Boot zu holen und wenn möglich auch eine sinnvolle Arbeitsteilung zwischen Leitungskraft und Beschäftigten zu koordinieren. Das erforderte von den Leitungen ein sehr strukturiertes Vorgehen auf vielen verschiedenen Ebenen gleichzeitig. Die Pilotphase ist als Beginn einer kontinuierlichen Weiterentwicklungsarbeit zu sehen, die unter hohem Zeitdruck und Arbeitseinsatz begonnen hat und nun – so die Hoffnung der meisten Einrichtungsleitungen – in ruhigeres Fahrwasser gerät. Umso wichtiger ist jedoch für die Zukunft, dass die Einrichtungen über Methoden und Instrumente verfügen, wie sie selbst überprüfen können, ob die neu eingeleiteten Entwicklungsschritte auch tatsächlich und kontinuierlich dazu beitragen, die gesetzten Ziele zu erreichen.

Mit dem Strukturbereich „Leistungsentwicklung und Selbstevaluation“ des Gütesiegels wird entsprechend geprüft, ob das Familienzentrum kontinuierlich an der Weiterentwicklung seines Konzepts und seiner Leistungen sowie der Qualität der Leistungen arbeitet. Bei der Analyse dieser Strukturen in den Beispieleinrichtungen werden auch Prozesse der Team- und Managemententwicklung berücksichtigt, da für die Qualitätssicherung und –entwicklung die Teamarbeit und die Kooperation zwi-

schen Leitung und Team eine ganz wesentliche Rolle spielten. Daher werden in diesem Kapitel auch die mit den Beschäftigten der ausgewählten Beispieleinrichtungen geführten Interviews berücksichtigt.

### **Schriftliche Konzeption**

Zu der Weiterentwicklung der Angebotsstrukturen gehörte auch die Überarbeitung der pädagogischen Konzeption, die bislang ausschließlich auf die Leistungen einer Kindertageseinrichtung bezogen waren. Der Bewerbung zum Familienzentrum hatten die beteiligten Einrichtungen den Wettbewerbsunterlagen meistens ihr bestehendes pädagogisches Konzept beigefügt. Dieses war in aller Regel auf die Angebotsstrukturen einer Kindertagesstätte zugeschnitten, die Überlegungen, welche zusätzlichen Angebote bei der Weiterentwicklung zum Familienzentrum etabliert und verstetigt werden sollten, waren als Ergänzung beigefügt und (je nach Ausgangslage der Kita, d.h. bereits vorhandener Angebots- und Kooperationsstrukturen) noch nicht in Gesamtkonzeption zum Familienzentrum integriert.

Die konzeptionelle Weiterentwicklung lief in der Pilotphase parallel zum Aufbau neuer Leistungsangebote und vielfach wurde die schriftliche Verankerung in einem Konzeptionspapier zwar angestrebt, aber als zeitlich nachgelagerte Aufgabe begriffen. Zum Ende der Pilotphase haben jedoch beinahe alle Beispieleinrichtungen angegeben, ihre schriftliche Konzeption sowohl zu den Aufgaben eines Familienzentrums als auch zur Sprachförderung fertig gestellt zu haben. In der Regel wurde diese konzeptionelle Arbeit im Kita-Team mit Unterstützung der Fachberatungen und des Trägers, in vielen Fällen aber auch mit den wichtigsten Kooperationspartnern gemeinsam entwickelt.

Für dieses – wie alle weiteren Gütesiegelkriterien – gilt: Der Umstand, dass eine abschließende Zertifizierung „ins Haus stand“, hatte alle Energien der Einrichtungsleitungen auf den Plan gerufen, um möglichst viele der Kriterien und Aufgaben bearbeitet, zumindest aber in Angriff genommen zu haben. Somit waren die als Initialzündung zu wertende Pilotphase und der recht knappe Zeitplan zwar tendenziell eine Überforderung für die Einrichtungsleitungen, haben aber andererseits enormen Vortrieb für die Weiterentwicklung neuer Leistungs- und Aufgabenbereiche und insbesondere für stärker kooperative Strukturen erzeugt.

Die Entwicklung zum Familienzentrum wurde in den Augen der meisten Leitungskräfte als konsequente Weiterentwicklung ihrer bisherigen Arbeit angesehen. Familien werden als soziales System wahrgenommen, das in vielfältiger Weise in Wechselwirkung mit dem System der Tageseinrichtung bzw. des Familienzentrums steht. Den Beteiligten in den Tageseinrichtungen war und ist in aller Regel mehr als klar, welche gravierenden Veränderungen von Familienformen (Trennung, Scheidung, Alleinerziehende, Patchwork-Familien, minderjährige Eltern, Familien in finanziellen Notlagen etc.) die Arbeit in der Kindertageseinrichtung beeinflussen. Die damit verbundenen Schwierigkeiten, in die Familien dabei geraten können, sind auch in der Sicht der Einrichtungsleitungen und ihrer Träger nicht mehr allein mit einer guten Betreuung und Bildung der Kinder aufzufangen, sondern die Bereitstellung familienunterstützender Maßnahmen wird als ebenso dringliche Aufgabe angesehen. Insofern waren in allen Beispieleinrichtungen schon Ansätze vorhanden, auf die besonderen Bedarfe der Familien einzugehen. Dies spiegelte sich bereits in den schriftlichen Bewerbungsunterlagen wider.

Wie jedoch ein systematisches und auf Kontinuität hin angelegtes Gesamtkonzept aussehen könnte, darin bestand und besteht Weiterentwicklungsbedarf, denn es wurde in den Interviews mit den Leitungskräften immer wieder betont, dass diese kein beliebiges „Sammelsurium“ verschiedenster Angebote vorhalten wollten (nach dem Muster „je mehr desto besser“), sondern Angebote von Kooperationspartnern selbst erst einmal fachlich zu prüfen und auf die Bedarfe der Einrichtung und des Sozialraums zuzuschneiden waren. Die Pilotphase kann damit ganz wesentlich auch als Konzeptionsentwicklungsphase beschrieben werden, wobei die Konzeptionsentwicklung durch zahlreiche Diskussionen im Team und mit den beteiligten Partnern ein großes Stück vorangekommen ist. Die Leitungen wiesen immer wieder darauf hin, dass sie sich durch das Landesprojekt Familienzentren NRW in der Umsetzung ihrer eigenen Ziele politisch gestärkt und öffentlich bestätigt fühlten.

### **Elternbefragungen**

Elternbefragungen zu speziellen, auf das neu zu entwickelnde Familienzentrumskonzept bezogenen Fragestellungen waren in den meisten Beispieleinrichtungen geplant, waren aber nicht in allen Fällen die Regel. Hier gibt es Überschneidungen zum Gütesiegel-Bereich „Vereinbarkeit von Beruf und Familie“, denn in Elternbefragungen

zu den Öffnungszeiten wurden mitunter auch andere Wünsche der Eltern an die Einrichtung abgefragt. Darüber hinaus wurde kritisch angemerkt, dass Bedarfsabfragen zu gewünschten Angeboten der Einrichtung häufig zu einer Fülle an eher optional artikulierten Wünschen führen würde, unter denen für eine handlungsorientierte Umsetzung nur schwierig auszuwählen wäre. Generell wurde betont, dass in Einrichtungen, die mehrheitlich Kinder aus Mittelschichtfamilien betreuen, vor allem ein Ausbau bildungsorientierter Angebote von den Eltern gewünscht wurden, während in Einrichtungen mit hohem Migrantenanteil oder ärmeren Familien direkte Unterstützungs- und Beratungsleistungen nachgefragt würden – ohne dass diese Bedarfe aber von den Eltern direkt artikuliert würden. Besser – so die mehrheitliche Einschätzung – sei es, konkrete Angebote umzusetzen und anzubieten, dabei zwar die Wünsche der Elternschaft zu berücksichtigen, aber letztlich gestützt auf die Erfahrungen im alltäglichen Umgang mit Kindern und Eltern Entscheidungen für oder gegen bestimmte Angebotsstrukturen allein zu treffen.

Bei der Durchführung von Elternbefragungen ist zu beachten, dass der Umfang eines Fragebogens nicht zu ausführlich gestaltet werden sollte, damit erstens die Ausfüllbereitschaft nicht beeinträchtigt wird, zum anderen die Auswertungsarbeit noch überschaubar bleibt. Eine sinnvolle Zwischenlösung wären Umfragen zu Einzelaspekten im Betreuungs- und Unterstützungsangebot. In einer der Beispieleinrichtungen wurde ein sehr ausführlicher Elternfragebogen erstellt (50 Fragen), in dem der Versuch unternommen wurde, einen Gesamtüberblick über die Bedarfslage der Eltern zu erhalten. In diesem konkreten Fall lag der Rücklauf bei ca. 30%. In einer Einrichtung beispielsweise mit höherem Migrantenanteil wäre ein solcher Fragebogen wahrscheinlich nicht sinnvoll einsetzbar. Der nachfolgend vorgestellte Fragebogen liefert jedoch wichtige Anregungen für Elternumfragen, die sich auf das gesamte Spektrum der Leistungsangebote eines Familienzentrums beziehen.

***Fragen zur differenzierten Bedarfserhebung eines Familienzentrums***

Wer hat den Fragebogen ausgefüllt? (Vater, Mutter, gemeinsam, Lebensgefährtin oder -gefährtin)

Geburtstag des Kindes

Geschlecht des Kindes



Wie viele Kinder leben in Ihrem Haushalt? (davon Geschwister und/oder Halb-/Stiefgeschwister)

Benötigen Sie Betreuung für Geschwisterkinder?

In welchen familiären Verhältnissen lebt Ihr Kind? (eheliche Lebensgemeinschaft, eheähnliche Lebensgemeinschaft, Einelternfamilie)?

Bruttojahreseinkommen der Familie

Welche Sprachen werden im Elternhaushalt gesprochen?

Bestehen sprachliche Auffälligkeiten in der Familie?

In welchem zeitlichen Umfang sind Sie erwerbstätig? (Angaben zum Beruf freiwillig)

Ihre täglichen Arbeitszeiten sind von ... bis ... Die täglichen Arbeitszeiten meines Partners sind von ...bis .... Uhr

In welcher Zeitspanne nutzen Sie die Kita derzeit? (als Kindergartenplatz, Tagesplatz, erweiterte Öffnungszeit)

In welcher Zeitspanne brauchen Sie zusätzlich zu den von Ihnen genutzten Betreuungszeiten der Kita dringend Fremdbetreuung?

Welche Art der Kinderbetreuung würden Sie nach pädagogischen Maßstäben wählen? (Kita, Tagesmutter, Großeltern, Betreuung durch nicht-erwerbstätige Partnerin oder nicht-erwerbstätigen Partner, andere, welche?)

Haben Sie vor Kindergarteneintritt Ihres Kindes an Angeboten/Betreuungen teilgenommen (zum Beispiel Mutter-Kind-Turnen, Krabbelgruppe, PEKIP, sonstiges)?

Die Kita ist eine Einrichtung zur Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern. Wie wichtig sind Ihnen diese Aspekte einer Kita?

Sind Sie mit den Grundgedanken der Kita-Konzeption vertraut? Ist die Formulierung der Konzeption ausreichend und verständlich für Sie?

Was gefällt Ihnen besonders in der Kita? Was sollte verbessert werden?

Welche Bereiche der Erziehungs- und Bildungsarbeit sind Ihnen wichtig? (15 Bildungs- und Erziehungsbereiche zum ankreuzen)

Welche Arten der Förderung Ihres Kindes sind Ihnen wichtig? (Persönlichkeitserziehung, soziales Verhalten, Förderung kognitiver Fähigkeiten/Ausdauer, Beziehungen zu Personen außerhalb der Familie aufbauen, Förderung des Verständnisses anderer Kulturen/Weltanschauungen)

Für wie anregend halten Sie die Infrastruktur der Einrichtung? (Außenanlage, Gebäude, Funktionsräume, pädagogisches Angebot, Spielmaterial)

Was halten Sie von den Angeboten der Elternzusammenarbeit? (Elternversammlungen, Elternabende, themenbezogene Gesprächskreise, Elterntreff/-cafe, Einzelgespräche mit Erzieherinnen, Leitung, therapeutischem Fachpersonal)

Haben Sie Verbesserungsvorschläge für das Elterncafe?

Wie wichtig sind Ihnen Informationen über die Elternzusammenarbeit?

Welche Gründe erscheinen Ihnen wichtig für die Zusammenarbeit von Eltern und Kita? (mehrere Antwortvorgaben)

Welche Art von Elternarbeit könnten Sie aktiv unterstützen?

Wären Sie auch bereit, sich an Angeboten der Kita für Kinder zu beteiligen? (Beteiligungsformen)

In welchem zeitlichen Umfang können Sie an Angeboten der Kita für Eltern teilnehmen?

Zu welchem Zeitpunkt sollten Ihrer Meinung nach Veranstaltungen für Eltern in der Kita stattfinden? Welche Zeiten wären für Sie günstig?

Welche Kurse für Erwachsene sind für Sie von Interesse? (Sprachen, Sport, Entspannung)

Haben Sie Interesse an interkulturellen Veranstaltungen?

Haben Sie den Eindruck, dass die Mitarbeiterinnen genügend Zeit für längere Gespräche haben?

Welche Möglichkeiten der Elterngespräche nehmen Sie wahr? (Hausbesuche, Anamnese-Gespräche, Kennenlern-Gespräch, situationsbezogenes Gespräch, Bildungsdokumentation, therapeutisches Gespräch, Hospitation, Tür- und Angelgespräche)

Welche Beratungsmöglichkeiten würden Sie nutzen? (Lebenshilfe, Erziehungshilfe, Schuldnerberatung, Trennungsberatung, sonstiges)

Welche Angebote in Ihrem Stadtteil kennen/nutzen Sie? Welche sollten in unserem Haus installiert werden? (offene Frage)

Welche Anbieter außerhalb Ihres Stadtteils kennen Sie? Wen sollten wir ggf. in unser Haus einladen?

Wie sollten Ihrer Meinung nach die Angebote des Familienzentrums veröffentlicht werden? (Abfrage unterschiedlicher Medien bzw. Informationspräferenzen) Wie häufig sollten Veröffentlichungen erfolgen?

Wie wollen Sie mit uns in Kontakt treten?

In welcher Weise wünschen Sie sich, dass wir den Kontakt zu unseren Kooperationspartnern mit Ihnen herstellen?

### **Die zentrale Rolle der Leitungskräfte**

Neben den oben schon beschriebenen Management-, Netzwerk- und Koordinierungsaufgaben war eine der wichtigsten Aufgaben für die Kita-Leitungen, in der Pilotphase einen Prozess zu organisieren, der vom gesamten Kita-Team mitgetragen wurde. Das erforderte in den meisten Beispieleinrichtungen häufigere und regelmäßige Treffen mit dem gesamten Team, um die neuen Angebote zu entwickeln, zu organisieren und – wenn möglich – auch arbeitsteilig zu delegieren. Dies ist – je nach Ressourcen und vor allem auch Freistellungsstunden der Leitungskräfte – in unterschiedlicher Häufigkeit erfolgt. Denn diese Aufgabe konnte insbesondere in den Einrichtungen besser bewältigt werden, die über eine freigestellte Leitung verfügten (das waren immerhin drei Viertel aller Piloteinrichtungen). Manche Teams trafen sich wöchentlich, manche monatlich, in den meisten Fällen jedoch häufiger als vierteljährlich. Die Qualität sozialer und pädagogischer Dienstleistungen hängt in besonderem Maß von der Qualifikation und Kompetenz der Beschäftigten ab. Für den Aufbau von Familienzentren ist daher von Interesse, mit welchen Motiven und Einstellungen sowohl die Leitungen als auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an diese Aufgabe herangehen, welches Aufgabenspektrum sie zu bewältigen haben und wie sie sich den Anforderungen gewachsen fühlen.

Zunächst gaben beinahe alle Leitungskräfte – auch die freigestellten – an, ihre derzeitigen Aufgaben im Familienzentrum nicht im Rahmen ihrer vertraglichen Arbeitszeit bewältigen zu können. Die meisten sahen kaum Möglichkeiten, diese Mehrarbeit irgendwann zeitlich auszugleichen. Je nach persönlicher Einstellung kennzeichneten sie den zeitlichen Aufwand als „Investition in die Zukunft“, „soziales Engagement“, „mein Helfersyndrom“ oder auch mit der Aussage „es macht mir einfach Spaß“. Allerdings betonten alle Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner, dies nicht als Dauerlösung akzeptieren zu können, und gingen davon aus, dass die zeitliche Belastung nach der intensiven Aufbauphase auch wieder abnehmen müsse. In den meisten Einrichtungen zeigten sich ein hohes Maß an Engagement und die Bereitschaft zu Mehrarbeit in der Aufbauphase.

Als hauptsächliche Tätigkeiten für das Familienzentrum nannten die befragten Leitungskräfte

- Kontaktaufnahme, Auswahl und Absprachen mit Kooperationspartnern
- Öffentlichkeitsarbeit
- Teilnahme an sozialräumlichen und Steuerungs-Gremien
- Organisations- und Verwaltungsaufgaben zur Durchführung der Angebote des Familienzentrums.

Zwar gehören diese Tätigkeiten – in unterschiedlichem Umfang – auch zu den originären Aufgaben der Leitungskräfte von Kindertageseinrichtungen. Somit sind viele Leitungskräfte gut gerüstet. Dennoch stellt die Leitung eines Familienzentrums erhöhte und veränderte Anforderungen. Diese lassen sich durch folgende Schlüsselkompetenzen charakterisieren:

- Fähigkeit zur einer multiprofessionellen Zusammenarbeit
- Umgang mit komplexen Situationen innerhalb und außerhalb der Einrichtung
- Kompetenzen im Netzwerk- und Organisationsmanagement.

Nach ihrer eigenen Einschätzung der anfallenden Mehrarbeiten befragt, gaben die Leitungskräfte der ausgewählten Einrichtungen an, in der Pilotphase zwischen 30% und 75% ihrer Arbeitszeit für den Aufbau des Familienzentrums aufgewandt zu haben. Zwar ist davon auszugehen, dass die Arbeiten für das Familienzentrum in vielerlei Hinsicht auch der pädagogischen Arbeit der Kindertageseinrichtung zugute kommen und eine klare Abgrenzung nicht immer möglich ist, wenn beispielsweise die Erziehungsberatungsstelle Eltern und Fachkräfte im Umgang mit Verhaltensproblemen eines Kindes berät. Dennoch bedauern die Leitungskräfte, durch diese Aufgaben weniger Zeit für die „Teampflege“ und fachliche Unterstützung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu haben.

Um die zusätzlichen Management-Aufgaben zu bewältigen, haben sich die Leitungskräfte in der arbeitsintensiven Pilotphase meist völlig aus der pädagogischen Arbeit mit Kindern zurückziehen müssen. Auch bei freigestellten Leitungen ist es in Kindertageseinrichtungen üblich, bei personellen Engpässen in den Gruppen zu vertreten oder sich an Projekten und besonderen Veranstaltungen zu beteiligen. Diese Beteiligung und die Präsenz im Haus werden von Leitungskräften als wichtige Informationsquelle und Basis für die Personalbeurteilung und -entwicklung angesehen. Lei-

tungskräfte von Tageseinrichtungen pflegen meistens einen eher mitarbeiterorientierten Führungsstil, in dem der Austausch, das informelle Gespräch und die angenehme Gestaltung von Teamsitzungen eine wichtige Rolle spielen. Eine Leiterin bedauert, „dass ich mich aus Zeitmangel nicht mehr einfach dazu geselle, wenn sich zwei Kolleginnen im Flur unterhalten“.

Angeichts der zahlreichen Außentermine und neuen Aufgaben im Familienzentrum werden die Leitungskräfte ihre Arbeitsorganisation wie ihren Führungsstil verändern müssen. Offen ist, wie es ihnen dauerhaft gelingen wird, komplexe Aufgaben aus den Bereichen Organisation, Verwaltung, Koordination und Öffentlichkeitsarbeit mit ihrer Aufgabe als fachliche Leitung eines Familienzentrums ohne zusätzliche Managementqualifikation zu verbinden. Einige Leitungen sahen die Lösung in einem Leitungsteam; dazu sei es notwendig, auch für die stellvertretende Leitung Freistellungsstunden einzusetzen freizustellen. Die tatsächlichen Aufgaben und das Stundenkontingent, das für die Leitung eines Familienzentrums benötigt werden, sind jedoch vor Ort sehr unterschiedlich. Hier spielen die Größe und der Sozialraum eine Rolle, zum anderen können die Einrichtungen in unterschiedlichem Maß auf personelle Ressourcen ihres Trägers zurückgreifen (Beispiele: Fachberatung, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Öffentlichkeitsarbeit, Verwaltungs- und Sekretariatsarbeiten).

Wenngleich die Initiative zur Bewerbung als Familienzentrum nach den vorliegenden Informationen auf die Leitung und/oder den Träger zurückgeht, spielen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Augen der Leitungskräfte für den Erfolg des Familienzentrums eine zentrale Rolle. Die Leitungen sehen das Familienzentrum nicht als additives Angebot zur Bildung, Betreuung und Erziehung von Kindern, sondern als „erweiterte Tageseinrichtung“. Sie berichten, dass in der Regel schon in der Bewerbungsphase intensive Diskussionen stattgefunden haben, um die Zustimmung und Akzeptanz der Beschäftigten zu erreichen. Das ist nicht in allen Fällen ohne Konflikte erfolgt: In einer der Einrichtungen hatte die Leitung mit umfangreichen Personalabgängen umzugehen, was in der Entwicklungsphase zu erheblichen Reibungsverlusten führte.

## **Formen der Teambeteiligung**

Viele Führungskräfte sind noch unzufrieden mit der vielfach noch bestehenden Alleinverantwortung für die Entwicklungsarbeit und suchen noch nach dem richtigen Weg, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu beteiligen. So wurden in einigen Familienzentren Arbeitskreise gebildet, die oft aus der Leitung, ihrer Stellvertretung sowie ausgewählten weiteren Beschäftigten oder sogar allen Gruppenleitungen bestehen. Diese Gruppen treffen sich regelmäßig, um wichtige Informationen auszutauschen, Entscheidungen vorzubereiten und zu treffen. Da diese Gremien während der Öffnungszeiten der Kindertageseinrichtung tagen, mussten zum Beispiel Zweitkräfte die Gruppenleitungen während der Arbeitszeit vertreten. Viele Führungskräfte gaben an, hierin zumindest zeitweise eine Beeinträchtigung der pädagogischen Qualität zu sehen.

Eine stärkere Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wollen die Führungskräfte erreichen, indem die Entwicklung des Familienzentrums durch kontinuierlichen Austausch in folgenden Prozessen thematisiert wird:

- Regelmäßige Teamsitzungen,
- Konzeptionstage (zwei bis drei Tage im Jahr, an denen die Kita geschlossen wird),
- Information (durch Rundläufe, Protokolle von Tagungen und Gremien),
- Beteiligung an Steuerungsgremien,
- Beteiligung an Fortbildungsveranstaltungen zu Familienzentren,
- Perspektivisch: Delegation bestimmter Aufgabenbereiche an einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die meisten Führungskräfte waren der Ansicht, dass die Beschäftigten überwiegend eine positive Grundhaltung zum Familienzentrum haben, die auf dem im Team verankerten partizipativen Verständnis von Elternarbeit („Erziehungspartnerschaft“) beruht. Gleichwohl wurden in den Teams viele Unsicherheiten und Ängste bis hin zur Ablehnung des Familienzentrums artikuliert. Die Frage „Wie kommen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ins Boot?“ war in den Augen aller Führungskräfte somit eine der zentralen Fragen der Aufbauphase.

Als Gründe für Ängste und Ablehnung seitens des Teams nannten die Führungskräfte die Mehrarbeit, die durch die häufigere Abwesenheit der Leitung entsteht, die erhöhten fachlichen Anforderungen sowie Unsicherheiten über die Strukturbedingungen des Familienzentrums während der Pilotphase. Hierbei ist von Bedeutung, dass beispielsweise die Gütesiegelkriterien parallel zur Pilotphase entwickelt wurden und die Einrichtungsleitungen zunächst unsicher über die tatsächlichen Erwartungen an ein Familienzentrum waren.

#### ***Verfahren einer frühzeitigen Mitarbeiterbeteiligung im Verbund***

Zu Beginn der Pilotphase wurde eine große Auftaktveranstaltung für alle Kita-Teams durchgeführt: Mit einer Ideenbörse haben die ca. 50 Teilnehmerinnen und Teilnehmer in Kleingruppen mögliche Inhalte und Angebote gesammelt, die aus Sicht der Erzieherinnen und Erzieher notwendig erschienen. Viele der hier entwickelten Ideen deckten sich mit den im August 2006 vorgelegten Orientierungspunkten des Landes ([www.familienzentrum.nrw.de](http://www.familienzentrum.nrw.de)). Um die Kooperation untereinander aufzubauen und zu festigen, fanden anschließend gegenseitige Hospitationen von Erzieherinnen und Erziehern statt.

In einer weiteren Mitarbeiter-Veranstaltung im Mai 2007 hat der Tagesmütter e.V. über Grundlagen der Tagespflege informiert. Diese Treffen fanden jeweils in den Räumen der Offenen Ganztagschule statt, damit die Kita-Beschäftigten gleichzeitig auch dieses Angebot persönlich kennen lernen.

#### **Einschätzungen und Konfliktpunkte aus der Sicht der Beschäftigten**

Aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden die schon von den Führungskräften artikulierten Probleme bestätigt, und dies trotz durchweg eher hoher Motivation. Selbst Beschäftigte, die den Zuwachs an Verantwortung für sich selbst als durchaus positiv empfanden, sahen häufig Probleme darin, dass sie angesichts der Mitwirkung am Aufbau des Familienzentrums weniger Zeit in der Gruppe verbringen konnten. Immerhin zwei Drittel der befragten Beschäftigten äußerten die Befürchtung, dass ihr „Kerngeschäft“, die Arbeit mit den Kindern, unter der Entwicklung zum Familienzentrum leide. „Die Gruppenleitung ist viel aus der Gruppe raus, da bleibt mir nur noch der Aufpass-Faktor“, stellt eine Mitarbeiterin fest; eine andere bedauert, dass es weniger pädagogische Angebote gebe, weil zu oft nur einer allein in der Gruppe sei; eine dritte spricht von einem „Spagat zwischen Familienzentrum und Gruppenarbeit“. In den kommenden Jahren wird sich zeigen, ob diese Wahrnehmungen auch

über die sicher besonders arbeitsintensive Aufbauphase hinaus gelten werden. Zu hoffen ist, dass sich nach der Pilotphase, in der viele Aspekte gleichzeitig auf den Weg zu bringen waren und erst einmal eine neue Form der Aufgabenteilung gefunden werden musste, im weiteren Prozess allmählich Routinen einspielen werden.

Je nach persönlichen Ausgangsqualifikationen und Erfahrungsschatz wurde der Zuwachs an Verantwortung durch neue Aufgaben im Kontext des Familienzentrums von den Beschäftigten aber auch als persönliche Herausforderung und beruflicher Entwicklungsschritt angesehen. Während einige mit zunehmender Verantwortungsübertragung an ihren Aufgaben „wuchsen“, fühlten sich andere eher überfordert und artikulierten Unterstützungsbedarf. So berichteten zwei als Zweitkräfte eingesetzte Kinderpflegerinnen, dass die Gruppenleitungen, bedingt durch die mit dem Familienzentrum verbundenen Aufgaben, häufig abwesend waren und daher die Gruppenarbeit vielfach von ihnen selbstverantwortlich gestaltet werden musste. Während dies von der einen als persönliche Chance empfunden wurde und neue Handlungsspielräume eher willkommen waren, fühlte sich die andere dadurch überfordert. Diese Polarisierung ist durchaus typisch. Eines ist in der Pilotphase aber besonders deutlich geworden: Die neuen Aufgaben, sollen sie nicht nur von den Leitungskräften allein verantwortet werden, erfordern eine kontinuierliche Fortbildung vieler Erzieherinnen und Erzieher.

Der Informationsfluss sowie die gemeinsame Planung und Aufgabenverteilung im Team schien jedoch in allen an der Befragung beteiligten Einrichtungen relativ gut zu funktionieren. Die meisten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fühlten sich durch Teambesprechungen gut in die Entwicklung des Familienzentrums eingebunden und beurteilten ihren Informationsstand als hinreichend. Schwierigkeiten gab es aber teilweise bei Zweitkräften, die sich als weniger gut integriert betrachteten. In einer Beispieleinrichtung war das Thema „Familienzentrum“ nicht Gegenstand der allgemeinen Teamsitzungen, sondern eines aus den Gruppenleitungen gebildeten Kleinteam. Zum Zeitpunkt des Interviews hatte man dies aber bereits als Problem erkannt und plante eine Sondersitzung, um auch die Zweitkräfte einzubinden.

### **Neuorganisation der Arbeitsabläufe**

Die Strukturierung der gemeinsamen Arbeit war sehr unterschiedlich. In einer Einrichtung beispielsweise gab es jeden Morgen eine halbstündige Teambesprechung,



in einer anderen tagte wöchentlich das Großteam, und themenspezifische Besprechungen von unterschiedlichen Kleinteams kamen hinzu. Andere Einrichtungen hatten einen weniger engen Rhythmus von Teamsitzungen und schoben bei Bedarf Extratermine ein. Der Hauptteil der Entwicklungsarbeit erfolgte offenkundig intern im Team; das im Rahmen der Pilotphase angebotene Coaching hatte für die meisten der befragten Beschäftigten nur eine begleitende Funktion, die für ihre Arbeit wichtigen Dinge wurden ihrer Ansicht nach eher im Team besprochen. In einem Teil der an der Befragung beteiligten Einrichtungen haben die Teams keine Verteilung von Zuständigkeiten oder Schwerpunktaufgaben vorgenommen, in anderen Einrichtungen wurden diesbezügliche Regelungen getroffen, was oft auf vorhandene Qualifikationen zurückzuführen ist. Die besonderen Zuständigkeiten, die von einzelnen Beschäftigten übernommen wurden, betrafen bspw. den Kontakt zu Ergotherapeutinnen und Ergotherapeuten, den Kontakt zu Ärztinnen und Ärzten, die Organisation von Väternangeboten, die regelmäßige Vorbereitung des Elterncafés, die Koordinierung der Sprachförderung, die Mitwirkung an der Lenkungsgruppe, in der auch die Kooperationspartner vertreten sind, die Durchführung von Elterntrainings oder die Zuständigkeit für den Bereich Ernährung und Gesundheitserziehung. Haben sich erst einmal klare Zuständigkeiten herausgebildet und sind diese in die alltäglichen Arbeitsabläufe integriert, ist davon auszugehen, dass der mit Reorganisationen und neuen Aufgabenstellungen verbundene Einstiegsaufwand in absehbarer Zeit abnehmen wird.

Eine begleitende und kontinuierliche Fortbildung der Beschäftigten und der kollegiale Austausch waren allerdings wichtige Begleitmaßnahmen, auf deren Realisierung auch zukünftig geachtet werden muss. Ebenfalls wurde von einigen Leitungen der Beispieleinrichtungen hervorgehoben, dass bei künftigen Neueinstellungen ein relevantes Auswahlkriterium die Abdeckung bislang noch fehlender Qualifikationen und Kompetenzen durch entsprechend qualifiziertes Personal sein wird.

### **Die Kooperation mit der Jugendhilfeplanung**

Die Kooperation mit der örtlichen Jugendhilfeplanung war in allen ausgewählten 26 Einrichtungen zwar vorhanden, jedoch unterschiedlich intensiv. Bewährt haben sich Strukturen, in denen Vertreter der örtlichen Jugendhilfeplanung an einem Steuerungskreis für die Familienzentren teilgenommen haben. Darüber hinaus nahmen die Einrichtungsleitungen in der Regel an Sozialraumkonferenzen teil und erfuhren somit

frühzeitig über die weiteren Planungen im Bereich der Jugendhilfe. Bei städtischer Trägerschaft der Einrichtungen bestand meist ein sehr intensiver Kontakt zum Jugendamt und häufig wurde versucht, zügig auf die Anfragen und Wünsche der Leitungskräfte einzugehen.

Gerade in der beginnenden Ausbauphase der Familienzentren organisieren viele der Jugendämter trägerübergreifende Arbeitskreise, in denen sowohl die zukünftigen als auch die bereits zertifizierten Familienzentren in ihrer Entwicklungsarbeit begleitet werden. Damit wird auch ein wechselseitiger Informations- und Erfahrungstransfer sichergestellt. Alle befragten Einrichtungen haben ein großes Interesse an einem einrichtungsübergreifendem Erfahrungsaustausch, kritisch wurden nur die dafür vorhandenen Zeitressourcen eingeschätzt.

#### ***Kooperation zwischen Verbund und Jugendhilfeplanung***

Eine Besonderheit in der Zusammenarbeit mit der Jugendhilfeplanung findet sich bei einem der Verbundprojekte. Hier wurde der Verbundgedanke in Abstimmung mit der örtlichen Jugendhilfeplanung von Beginn an unterstützt und als Vorbild für den weiteren Ausbau der Familienzentren in der Region gesehen. Die Kooperation mit der örtlichen Jugendhilfeplanung ist sehr intensiv. Familienzentren werden als „zukunftsweisendes Konzept“ betrachtet. Kindertagesstätten müssten heute bereit sein, „anders als klassisch“ zu arbeiten. Leitungskräfte bräuchten mehr denn je gemeinwesenorientierte Kompetenzen als Rüstzeug. Für ausgebildete Sozialpädagogen sei dies selbstverständlich, bei der Ausbildung zur Erzieherin bislang nicht. Personalentwicklung ist daher wichtig, wobei im Verbund viele Synergieeffekte erzielt werden können (z.B. gemeinsame Fortbildungen). Demnächst sollen alle Kitas der Stadt in Familienzentrums-Verbänden organisiert werden. Es soll eine zentrale Koordinierungsstelle eingerichtet werden, die alle Verbände betreut. Es ist geplant, die Zuschüsse des Landes teilweise für diese Koordinierungsstelle zu nutzen.

#### **Anwendung eines Qualitätsmanagement-Systems**

Am häufigsten wurde in den Beispielinrichtungen auf bestehende Qualitätsmanagement-Systeme bzw. Qualitätshandbücher der Kita-Träger zurückgegriffen, die jedoch nicht von allen Trägern vorgehalten werden. Geplant ist jedoch in den meisten Fällen, die bestehenden Qualitätsmanagement-Systeme um familienzentrumsadäquate Leistungen und ihre Überprüfung zu ergänzen. Viele Träger haben sich dies

für die nun beginnende zweite Phase im Projekt Familienzentrum vorgenommen, in der weitere Einrichtungen zum Familienzentrum entwickelt werden. Dies wird in der Regel in trägerspezifischen Arbeitskreisen thematisiert, die nun verstärkt zum Einsatz kommen. Einige der Einrichtungsleitungen wurden bereits zum Qualitätsmanagement-Mentor qualifiziert, haben aber meist aus Zeitgründen die Erweiterung des Qualitätsmanagement-Systems auf Aspekte des Familienzentrums noch nicht bewerkstelligen können.

In einem der Verbundprojekte arbeiteten alle am Verbund beteiligten Einrichtungen mit einem eigenen Qualitätshandbuch ihrer Träger. Dieses soll vereinheitlicht werden in dem Sinne, dass in allen Qualitätsmanagement-Handbüchern die Entwicklung zum Familienzentrum integraler Bestandteil werden soll. Als gemeinsames System der Leistungsüberprüfung wurde bislang die gemeinsame Projektsteuerung, Bedarfserhebung und Selbstevaluation gewertet.

### **Qualitätsentwicklung durch Evaluation und Qualifizierung im Qualitätsmanagement**

In einer Einrichtung diente eine Checkliste zur Selbstevaluation der Qualitätssicherung. Darüber hinaus gab es eine regelmäßige, anonyme Bedarfsabfrage sowie eine enge Zusammenarbeit mit Elternrat und Träger. Zur Zeit werden mehrere Beschäftigte im Qualitätsmanagement weitergebildet: Eine Heilpädagogin studiert ein Semester Qualitätsmanagement, drei Beschäftigte sind in einer Langzeitfortbildung „Führen & Leiten“, eine weitere Mitarbeiterin wird in dem Balanced Scorecard-Verfahren geschult (bewährte Methode zur Selbstevaluierung, in der einrichtungsspezifische Besonderheiten integriert werden können).

Statt eines Qualitätsmanagement-System war es in zwei miteinander kooperierenden Einrichtungen Tradition, die eigene Arbeit im Rahmen von Fortbildungsmaßnahmen zu evaluieren. Darüber hinaus fand und findet kollegiale Beratung und Supervision sowohl nach Bedarf als auch zu regelmäßigen Terminen statt. Beide Kitas in städtischer Trägerschaft pflegen einen regen und sehr guten Kontakt zum Jugendamt, das alle Aktivitäten voll unterstützt. Auch bestand ein Arbeitskreis zur Entwicklung von Familienzentren, der durch die örtliche Erziehungsberatung unterstützt wurde.

## **Fortbildungen zum Thema Familienzentrum**

In fast allen Beispieleinrichtungen war während der Pilotphase eine rege Teilnahme der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie der Leitungskräfte an Fortbildungsmaßnahmen festzustellen. Je nach Größe der Einrichtung und verfügbaren Vertretungsressourcen haben sich die Einrichtungsleitungen bemüht, möglichst vielen pädagogischen Fachkräften eine – meist themenspezifisch ausgerichtete – Fortbildung zu ermöglichen. Dies wurde in allen Fällen trägerseitig unterstützt. Hintergrund dafür war die bereits unter dem Aspekt der Teamarbeit diskutierte Notwendigkeit, in Zukunft stärker arbeitsteilig die mit einem Familienzentrum verbundenen Aufgaben bewältigen zu können und dadurch die Einrichtungsleitungen zu entlasten. Dafür brauchen die Erzieherinnen und Erzieher zusätzliche Kompetenzen, damit eine multiprofessionelle Zusammenarbeit die größtmöglichen Synergieeffekte erzielen kann.

Häufig wahrgenommene Fortbildungsangebote waren:

- „Frühe Hilfen für Familien“,
- Frühwarnsysteme,
- Betreuung unter 3jähriger Kinder,
- Gesundheit und Bewegung,
- Ernährungsbewusstsein,
- Sprachkompetenz,
- Interkulturelle Kompetenz (vor allem in Einrichtungen mit einem hohen Migrationsanteil).

Aber auch eher managementbezogene Fortbildungen zur Entlastung der Leitung spielten eine wichtige Rolle:

- Grundlagen im Management eines Familienzentrums,
- Netzwerkmanagement,
- Kooperation mit Grundschulen,
- Elternarbeit.

Die verstärkte Teilnahme an Fortbildungen und der damit verbundene Kompetenzerwerb wurde von allen Beschäftigten positiv gewertet. Nach erfolgreicher Fortbildungsteilnahme übernahmen sie in der Regel auch die Zuständigkeit für bestimmte Leistungsbereiche innerhalb des Familienzentrums. Teilnahme an Fortbildungen und

stärker themenspezifisch zugeschnittene Zuständigkeiten bedingen einander, denn Verantwortungsübernahme setzt Kompetenzerwerb voraus.

## **Fazit**

Folgende Aspekte sollen abschließend hervorgehoben werden: Zur Leistungsentwicklung und zur Überprüfung, ob die gesetzten Ziele auch einlösbar waren, ist die erste und wichtigste Voraussetzung, dass zunächst einmal alle Beschäftigten eines Familienzentrums mit den Zielsetzungen vertraut sind und gemeinsam eine realisierbare Prioritätenliste erstellen. Die Zieleinlösung ist umso wahrscheinlicher, je mehr Beschäftigte eigenständig Aufgaben im Familienzentrum übernehmen können. Hier ist durch verstärkte Fortbildungsaktivitäten vieles auf den Weg gebracht worden. Noch laufen alle Fäden und die Hauptlast der Organisation bei den Leitungskräften zusammen, die einen Teamprozess erst einmal organisieren mussten. Die Erfahrungen der Pilotphase zeigen, dass die mit der Entwicklung zum Familienzentrum verbundene Verantwortung sowohl für eine stärkere Öffnung nach außen (und entsprechend häufigere Außenkontakte und Vernetzungsaktivitäten) als auch für die Organisation der Prozesse im Team ohne freie Kapazitäten der Leitungskräfte von Familienzentren nur schwer wahrzunehmen ist.

Die im Rahmen der Pilotphase eingesetzten Dokumentationsbögen, die von den Einrichtungsleitungen zu unterschiedlichen Stichtagen (Beginn, Mitte und Ende der Pilotphase) auszufüllen waren, und nicht zuletzt auch die im Rahmen der Zertifizierung auszufüllenden Gütesiegelbögen, haben einen wichtigen Beitrag geleistet, um die Leistungsentwicklung für die Einrichtungen selbst transparenter zu gestalten. In Zukunft wird es jedoch darauf ankommen, die meist von Trägerseite bereit gestellten Qualitätsmanagement-Systeme um die familienzentrumsrelevanten Aufgabenbereiche zu ergänzen und mit Hilfe dieser Systematiken kontinuierliche Selbstevaluation zu betreiben. Bisher haben vielfach regelmäßige Besprechungen im Team, deren Ergebnisse protokolliert wurden, geholfen, die neuen Zielsetzungen und Planungen Schritt für Schritt zu dokumentieren und damit gleichzeitig systematischer zu erfassen und überprüfbar zu machen. Ebenso ist zu erwarten, dass in den vielerorts entstehenden begleitenden Arbeitskreisen, an denen auch Träger und Kooperationspartner und Vertreter der örtlichen Jugendhilfeplanung beteiligt sind, Zielsetzungen

und Zielüberprüfungen in der nun beginnenden Konsolidierungsphase eine wichtige Rolle spielen werden.

Regelmäßige Elternbefragungen, die von vielen Einrichtungen zum Teil schon durchgeführt, in jedem Fall jedoch in naher Zukunft geplant sind, liefern ebenfalls einen wichtigen Beitrag, um die Zufriedenheit der Elternschaft mit den neu aufgelegten Angebotsstrukturen zu überprüfen. Ebenso wäre eine Auswertung der in vielen Einrichtungen vorgehaltenen Formen des Beschwerdemanagements nützlich (Mecker-/Wunschkasten für Anregungen der Eltern).

Das ganze System einer kontinuierlichen Qualitätsüberprüfung ist während der Pilotphase lediglich auf den Weg gebracht worden. In den Folgejahren gilt es, diese Prozesse routiniert zu verstetigen. Dazu wird dann auch gehören, die Inanspruchnahme und Akzeptanz neu aufgelegter Angebote durch Eltern- bzw. Kundenbefragungen systematisch zu evaluieren.

## **5 Das Verbund-Familienzentrum – Konzept und Umsetzung**

Beim Gütesiegel „Familienzentrum NRW“ gibt es neben der Möglichkeit der Zertifizierung einer einzelnen Einrichtung auch das Angebot, dass sich mehrere Einrichtungen gemeinsam als ein Verbund-Familienzentrum zertifizieren lassen. Da der „Verbund-Gedanke“ im Laufe der Pilotphase an Bedeutung gewonnen hat, soll dieses Konzept zusammen mit ersten Erfahrungen hier dargestellt werden.

Das Charakteristikum von Verbund-Familienzentren – im Folgenden kurz als Verbünde bezeichnet - ist der Zusammenschluss von zwei oder mehreren Tageseinrichtungen für Kinder zu einer verbindlichen und auf Dauer angelegten engen Zusammenarbeit als gemeinsames Familienzentrum. Dies unterscheidet Verbünde von allgemeinen Entwicklungspartnerschaften oder Kooperationen zwischen Tageseinrichtungen und ggf. anderen Partnern, wie sie an vielen Orten entstanden sind.

Im Bewerbungsverfahren für das Pilotprojekt Familienzentrum NRW im Frühjahr 2006 war den Verbänden ursprünglich kein spezieller Aufruf gewidmet worden, sie waren in dem Verfahren nicht explizit vorgesehen. Dennoch bewarben sich überraschend viele Einrichtungen gemeinsam, mit Hinweis auf eine langjährige oder eine zukünftig geplante Zusammenarbeit und auf gemeinsame Aktivitäten im Stadtteil.

Bei einigen Trägern war bereits länger schon, unabhängig von den konkreten Vorgaben des Modellaufrufs, die Idee zur Schaffung eines Verbundes von räumlich nah zueinander gelegenen Tageseinrichtungen gereift. Auch in den Jugendhilfegremien einiger Kommunen gab es ähnliche Überlegungen. Hier waren teilweise trägerübergreifende Verbundmodelle entwickelt worden oder man hatte die Absicht, langjährig bestehende Kooperationen zu festen Verbänden, teilweise unter der Obhut einer kommunalen Servicestelle, zusammenzuschließen. Angesichts einiger Bewerbungen von Verbundprojekten, die offenkundig zukunftssträchtige sozialraumbezogene Lösungen darstellten, fiel zum einen die Entscheidung, Verbünde als Teilnehmer an der Pilotphase zuzulassen. Zum anderen erhielt die wissenschaftliche Begleitung den Auftrag, im Rahmen der Entwicklung des Gütesiegels Verfahren für die Zertifizierung von Verbund-Familienzentren einzubeziehen.

Das Konzept des Verbundes ist somit eines, das sich auf der Basis von Praxiserfahrungen entwickelt hat und erst im Laufe der Pilotphase präzisiert wurde. Im Folgenden soll zunächst dargestellt werden, was nach der Definition des Gütesiegels „Fami-

lienzentrum NRW“ einen Verbund ausmacht (1). Anschließend werden verschiedene Typen von Verbänden (2.) und erste Praxiserfahrungen (3.) skizziert.

## **5.1 Was ist ein Verbund? –Definition nach dem Gütesiegel „Familienzentrum NRW“**

Dem Verfahren zur Zertifizierung von Verbänden, das im Januar 2007 beschlossen wurde, liegen folgende Eckpunkte zugrunde, die auch für die Entwicklung von eventuell neu entstehenden Verbänden in den nächsten Jahren konzipiert sind:

Für jeden Jugendamtsbezirk gibt es Planungsgrößen für die Anzahl der förderbaren Familienzentren. Ein Familienzentrum erhält 12.000 Euro pro Jahr. Die Planungsgrößen wurden berechnet auf der Basis der Anzahl von Kindern unter 7 Jahren in den einzelnen Kommunen. Die Anzahl der förderbaren Familienzentren steigt stufenweise von 2007 bis 2012, wobei es im Endausbau etwa 3.000 geförderte Familienzentren geben soll. Die Auswahl der Standorte innerhalb der Kommunen ist Sache der örtlichen Jugendämter. Jedes vom Jugendamt auf der Basis eines Jugendhilfeausschuss-Beschlusses im Rahmen ausgewählte Familienzentrum erhält die Förderung zunächst für eine ca. einjährige Entwicklungsphase. Voraussetzung für eine längerfristige Förderung ist die Zertifizierung (Gütesiegel), die alle vier Jahre wiederholt werden muss.

Adressat der Förderung ist in der Regel eine einzelne Tageseinrichtung, die sich zum Familienzentrum entwickelt. Wenn es in einer Kommune Verbände gibt, in denen zwei oder mehrere Tageseinrichtungen ein Familienzentrum bilden, führt dies weder zu einer Ausweitung noch zu einer Senkung der Gesamtförderung für den Jugendamtsbezirk. Dieser Grundsatz ist aufgrund der Gleichbehandlung aller Kommunen geboten.

Die ursprünglich diskutierte Idee einer „Ankereinrichtung“, die sich zertifizieren lässt und die Nutzung der Fördermittel quasi als „Federführer“ für den Verbund koordiniert, wurde in der Pilotphase von vielen Akteuren aus der Praxis abgelehnt. Eine solche Lösung wäre einer gleichberechtigten Zusammenarbeit der beteiligten Einrichtungen zuwider gelaufen; die Zertifizierung nur einer Einrichtung hätte den Eindruck unterschiedlicher Wertigkeiten der Partner ausgelöst. Vor allem bei trägerübergreifender Zusammenarbeit sind derartige Lösungen nicht umsetzbar.



Deshalb wurde entschieden, dass zwei oder mehrere in räumlicher Nähe zueinander liegende Tageseinrichtungen, die ein gemeinsames Familienzentrum bilden wollen, sich gemeinsam zertifizieren lassen können. Dabei muss nachgewiesen werden, dass jede der beteiligten Einrichtungen das Leistungsangebot des Familienzentrums niederschwellig zugänglich macht. Kennzeichen eines Verbundes ist es demnach NICHT, dass die Einrichtungen im Entwicklungsprozess kooperieren und voneinander lernen - dies können und sollen die unterschiedlichsten Einrichtungen in den unterschiedlichsten Gremien tun. Diese Form der Kooperation bezeichnen wir als „Entwicklungsnetzwerk“, das zu unterschiedlichen Lösungen für die Zertifizierung der einzelnen Beteiligten führen kann. In einem Verbund hingegen geht es darum, dass die beteiligten Einrichtungen ein gemeinsames Leistungsangebot für die Familien ihres Umfeldes bereitstellen und dass sie für die Familien auch als EIN Familienzentrum erkennbar sind.

Für Verbünde wurde daher das Gütesiegel in modifizierter Form als Möglichkeit der Gruppenzertifizierung angeboten. Leistungen, die sich direkt auf die Arbeit mit dem Kind oder auf die Vermittlung von ersten Informationen beziehen, müssen die Familien unmittelbar in ihrer „Stammeinrichtung“ (also in der Einrichtung, die ihr Kind besucht) vorfinden. Das bedeutet beispielsweise, dass die Verfügbarkeit von Verzeichnissen über Beratungs- und Therapiemöglichkeiten oder die Nutzung bestimmter Beobachtungsverfahren in allen Mitgliedseinrichtungen gegeben sein muss, damit das entsprechende Gütesiegel-Kriterium als erfüllt gewertet wird. Andere Angebote, etwa Sprechstunden von Erziehungs-/Familienberatungsstellen, können ggf. auch abwechselnd in den beteiligten Einrichtungen angeboten werden. Wichtig dabei wird sein, dass Familien aus allen Einrichtungen derartige Angebote regelmäßig in räumlicher Nähe vorfinden. Insbesondere bei Leistungen, die sich auf Angebote mit möglicherweise kleinen Zielgruppen beziehen oder die außerhalb der Öffnungszeiten angeboten werden, ist auch eine Bündelung des Angebots in einer oder in einem Teil der beteiligten Einrichtungen möglich. Beispielsweise kann es sinnvoll sein, für einen Deutschkurs für Eltern mit Zuwanderungsgeschichte die interessierten Eltern aus drei beteiligten Einrichtungen zusammenzufassen und einen gemeinsamen Kurs in einer Einrichtung anzubieten. Schließlich gibt es Gemeinschaftsleistungen/-strukturen, die von allen am Verbund beteiligten Einrichtungen gemeinsam getragen werden müssen, wie etwa die Entwicklung von Konzepten und Kooperationsvereinbarungen für das Familienzentrum.

Unterschieden wird somit zusammenfassend zwischen drei Formen von Leistungen und Strukturen:

- Einrichtungsleistungen/-strukturen („jeder einzeln“) müssen in jeder einzelnen beteiligten Einrichtung vorhanden sein.
- Verbundleistungen/-strukturen („einer für alle“) beziehen sich insbesondere auf Leistungen und Strukturen, die sich auf Angebote mit möglicherweise kleinen Zielgruppen beziehen oder die außerhalb der Öffnungszeiten stattfinden. Hier ist auch eine Bündelung des Angebots in einer oder in einem Teil der beteiligten Einrichtungen möglich. Wenn dabei von Leistungen an einem zentralen Ort die Rede ist, ist damit in der Regel eine maximale Entfernung von ca. 3 km von jeder einzelnen Einrichtung aus gemeint.
- Gemeinschaftsleistungen und –strukturen beinhalten gemeinschaftliche Aktivitäten und Strukturen aller beteiligten Einrichtungen („alle gemeinsam“).

Ein Verbund sollte nicht zu viele Tageseinrichtungen umfassen. Als Richtwert kann eine maximale Größe von fünf Einrichtungen gelten. Bei einem größeren Verbund wäre in den meisten Fällen der sozialräumliche Bezug nicht mehr gegeben, und die Angebotsstruktur würde für die Familien zu unübersichtlich. Darüber hinaus würden sowohl die Verantwortungsstrukturen als auch das Zertifizierungsverfahren bei einer größeren Anzahl sehr komplex.

Verbünde, die sich gemeinsam zertifizieren lassen wollen, müssen über eine Verbundvereinbarung zwischen den beteiligten Einrichtungen bzw. Trägern verfügen. Die Verbundvereinbarung, die Voraussetzung für die Anmeldung zur Zertifizierung ist, muss mindestens folgende Elemente enthalten (vgl. Muster im Kasten):

- die Leistungen, die das Familienzentrum anbietet, wobei jeweils anzugeben ist, durch wen und an welchem Ort die Leistungen erbracht werden,
- eine Darstellung darüber, wie die Kooperation der beteiligten Einrichtungen organisiert ist (Arbeitsgruppe o. ä.),
- eine Regelung über die Verwaltung der Fördermittel (Zuständigkeit).

**Verbundvereinbarung (Muster)**

als Voraussetzung für eine Gruppenzertifizierung von mehreren Tageseinrichtungen im Rahmen des Gütesiegels „Familienzentrum NRW“

Die im Folgenden aufgeführten Tageseinrichtungen für Kinder<sup>35</sup> sind Mitglieder eines Verbundes, der ein gemeinsames Familienzentrum bildet. Dieses Familienzentrum stellt ein gemeinsames Angebot für die Familien aller beteiligten Einrichtungen und der jeweiligen Einzugsgebiete bereit.

Name, Anschrift, Telefonnr., Email-Adresse und Ansprechpartner/in der Einrichtungen	Name, Anschrift, Telefonnr., Email-Adresse und Ansprechpartner/in des Trägers
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Das Familienzentrum führt die folgende Bezeichnung (bspw. „Familienzentrum Blumenstadt-Nord“, „Familienzentrum Rosendorf-Mitte“):

Die Fördermittel für das Familienzentrum werden von der folgenden Institution verwaltet:

Name, Anschrift, Telefonnr., Email-Adresse und Ansprechpartner/in

Für die Koordinierung des Verbundes ist die folgende Institution/Person verantwortlich:

Name, Anschrift, Telefonnr., Email-Adresse und Ansprechpartner/in

Die Anlage zu Leistungen und Strukturen des Familienzentrums ist Bestandteil der Vereinbarung und wird fortgeschrieben.

Unterschriften

Ort, Datum, Einrichtungsleitung	Ort, Datum, Trägervertreter/in
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

### **Anlage zu Leistungen und Strukturen des Familienzentrums**

Folgende Leistungen und Strukturen des Familienzentrums gibt es in jeder einzelnen Mitgliedseinrichtung (bspw. Verzeichnis zu Beratungs- und Therapiemöglichkeiten, bestimmte Beobachtungsverfahren, Email-Adresse für Elternkontakt, ...):

- 
- ...
- ...

Folgende Leistungen des Familienzentrums werden gemeinsam (bspw. in einer Einrichtung für alle oder in von allen Einrichtungen aus gut erreichbaren Räumen) durchgeführt und stehen den Familien aller Einrichtungen offen:

- 
- ...
- ...

Weitere Vereinbarungen zur Zusammenarbeit im Verbund:

- 
- ...
- ...

Das Konzept des Familienzentrums enthält zum einen den Sozialraumbezug, zum anderen den Grundsatz, dass die Tageseinrichtung der zentrale Ort ist, über den Leistungen für Familien zugänglich gemacht werden sollen. Aus diesen Gründen gab

es in der Pilotphase KEINE Zertifizierung und damit auch keine gemeinsame Förderung für

- Kooperationsprojekte von räumlich stark verstreuten Tageseinrichtungen,
- Koordinierungsstellen,
- Projekte, die alle Tageseinrichtungen einer Kommune umfassen (es sei denn, es handelt sich um sehr kleine Kommunen und um eine nicht zu große Zahl an beteiligten Einrichtungen),
- unverbindliche Kooperationsprojekte ohne formelle Kooperationsvereinbarung zwischen den beteiligten Tageseinrichtungen bzw. ihren Trägern.

Kommunen, die alle Tageseinrichtungen in den Entwicklungsprozess einbeziehen, sollten sozialraumbezogene Gruppen bilden. Sie müssen dabei sicherstellen, dass das Leistungsangebot des Familienzentrums in allen beteiligten Einrichtungen zugänglich ist. Wenn es (bspw. sehr kleine) Einrichtungen gibt, die dies nicht leisten können, ist es demnach in vielen Fällen sinnvoll, dass sie zwar Kooperationspartner eines Verbundes sein können und dessen Angebote ganz oder teilweise mitnutzen, aber sich NICHT an der gemeinsamen Zertifizierung beteiligen.

Bei der Bildung von sozialraumbezogenen Gruppen gilt im Hinblick auf Verbundleistungen eine Richtgröße von maximal 3 km Entfernung zwischen der Einrichtung oder dem zentralen Ort, an dem die Leistung angeboten wird, und den anderen beteiligten Einrichtungen. Allerdings kann die Zahl nur als Richtgröße dienen; insgesamt lässt sich das Kriterium der räumlichen Nähe nicht exakt in Kilometern definieren, weil im ländlichen Raum Einrichtungen oft weit auseinander liegen. Da gerade diese Einrichtungen für die Entwicklung eines Leistungsangebots oft auf eine Kooperation mit anderen angewiesen sind, muss der Begriff der sozialraumbezogenen Gruppe breit ausgelegt und im Einzelfall überprüft werden.

Die Anzahl der geförderten Familienzentren steigt bis 2012 stufenweise, daher können auch bei einem Gesamtkonzept der Kommune nicht alle sozialraumbezogenen Gruppen gleichzeitig in die Förderung aufgenommen werden. Die betroffenen Kommunen sollten hier – genau wie andere Kommunen im Hinblick auf einzelne Einrichtungen – einen Stufenplan entwickeln, wann welches Familienzentrum in die Förderung aufgenommen wird.

Vor dem Hintergrund dieser Regelungen sollten die einzelnen Tageseinrichtungen und Träger in Abstimmung mit der örtlichen Jugendhilfeplanung entscheiden, welches Verfahren (Einzel- oder Gruppensertifizierung) für ihre Situation am besten passt.

## **5.2 Verbände in der Praxis – verschiedene Typen**

Verbände sind sowohl in sozial schwachen Sozialräumen entstanden als auch dort, wo überwiegend „Mittelschichtfamilien“ zu Hause sind. Es gibt sie im ländlichen Raum ebenso wie im verdichteten Stadtteil von Großstädten. Was im jeweiligen Umfeld Niederschwelligkeit bedeutet, musste für jeden Sozialraum eigens definiert werden. Entscheidend war, eine Vielzahl an Familien im jeweiligen Sozialraum auch außerhalb der Einrichtungen zu erreichen.

Das Konzept des Verbundes wurde, wie dargestellt, erst im Laufe der Pilotphase anhand von Erfahrungen aus der Praxis und anhand von zahlreichen Diskussionen mit „Verbund-Erfahrenen“ konkretisiert. Dabei zeigt sich, dass sich – idealtypisch zusammengefasst - verschiedene Formen von Verbänden herausgebildet haben:

### **Zweier-Verbund:**

Bei Zweier-Verbänden handelt es sich um eine Kooperation von zwei benachbarten, oft ganz eng beieinander liegenden Tageseinrichtungen meistens verschiedener Träger. Vielfach ist hier eine schon lange gewachsene Zusammenarbeit vorzufinden. Aus diesen Gründen haben sich manche Einrichtungen bereits gemeinsam beworben und sich in der Pilotphase dafür eingesetzt, dass sie ihre Zusammenarbeit auch in einem gemeinsamen Zertifizierungsverfahren dokumentieren lassen können. In anderen Fällen hatten sich solche Einrichtungen, entsprechend den Vorgaben des Wettbewerbs, getrennt voneinander beworben, und eine der beiden hatte den Zuschlag für die Pilotphase erhalten. Dennoch hatten sie ihre Kooperation während der Pilotphase fortgesetzt und dann von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, sich zum Ende der Pilotphase gemeinsam zertifizieren zu lassen. Die Bildung von Zweier-Verbänden bietet sich in besonderem Maße dort an, wo Einrichtungen in unmittelbarer Nachbarschaft zueinander liegen und bereits auf eine „Kooperationsgeschichte“ zurückblicken können.

Nicht sinnvoll ist eine solche Lösung in der Regel dann, wenn eine große Einrichtung eine kleine und/oder weniger leistungsfähige Einrichtung „mitnehmen“ soll: Das Konzept der Verbundzertifizierung basiert auf einer Kooperation gleichwertiger Partner, und zahlreiche Leistungen müssen in jeder einzelnen der beteiligten Einrichtungen vorgehalten werden. Die Einbeziehung eines sehr „schwachen“ Partners gefährdet damit die Zertifizierung des anderen. In solchen Fällen ist es sinnvoller, wenn sich die „große“ Einrichtung allein zertifizieren lässt und die „kleine“ Einrichtung als Kooperationspartner an den Angeboten partizipiert.

### **Ortsteil-Verbund:**

In einigen Kommunen haben sich Gruppen von Einrichtungen zusammengeschlossen, um für den Ortsteil ein gemeinsames Angebot zu unterbreiten. Derartige Verbände sind durch einen starken Sozialraumbezug gekennzeichnet. Dies betrifft zum Beispiel ein Neubaugebiet mit einem hohen Anteil von zugezogenen jungen Familien, wo sich die örtlichen Einrichtungen zusammengeschlossen haben, um gemeinsam auf den besonderen Bedarf dieses Ortsteils zu antworten. Oft lässt sich feststellen, dass nicht nur die Einrichtungen, sondern auch andere Institutionen, wie beispielsweise ein Begegnungszentrum oder eine Koordinierungsstelle, an solchen Verbänden beteiligt sind und die Einrichtungen organisatorisch unterstützen. Derartige Ortsteil-Verbände sind in einigen Kommunen schon bei der Bewerbung für die Pilotphase geplant worden; in anderen Fällen sind sie daraus entstanden, dass Kommunen sich ursprünglich mit einem lokalen Gesamtkonzept, das alle Einrichtungen einschloss, beworben und sich im Laufe der Pilotphase zur Bildung von sozialraumbezogenen Strukturen entschlossen haben. Die Entwicklung von Ortsteil-Verbänden ist insbesondere dann sinnvoll, wenn die Kommune dies als Element für die Umsetzung einer sozialraumbezogenen Arbeitsweise begreift, entsprechend in die Jugendhilfeplanung einbezieht und eine Unterstützung durch koordinierende Stellen gegeben ist. Ein Jugendamtleiter fasst die Perspektive auf Ortsteil-Verbände folgendermaßen zusammen: „Für uns ist das Konzept des sozialraumbezogenen Verbundes ein Anstoß, unsere Überlegungen zu sozialraumbezogener Arbeit verstärkt in die Praxis umzusetzen.“

Einzelne Kommunen sind mit einem ortsteilübergreifenden Gesamtkonzept in die Pilotphase gegangen und wollten auch alle Einrichtungen als ein gemeinsames Familienzentrum zertifizieren lassen. Selbst bei relativ kleinen Kommunen mit zehn bis 20 Tageseinrichtungen wäre damit jedoch der Grundsatz des Sozialraumbezuges und der Erkennbarkeit eines örtlichen Familienzentrums für die Familien im Umfeld nicht eingehalten worden. Erfahrungsgemäß wäre auch die Anzahl der Beteiligten für eine effektive Kooperation und Koordination zu groß. Einige Kommunen sind hier den Weg einer Aufteilung in sozialraumbezogene Ortsteil-Verbünde gegangen. Andere Kommunen haben zunächst eine einzelne Einrichtung zertifizieren lassen und werden ihr weiteres Vorgehen in den folgenden Jahren konkretisieren.

### **Flächen-Verbund:**

Insbesondere in eher ländlichen Gebieten sind Verbünde vor dem Hintergrund der Tatsache entstanden, dass es zahlreiche kleine Einrichtungen gibt, die jede für sich kaum in der Lage gewesen wäre, die volle Funktion eines Familienzentrums zu übernehmen. In diesen Fällen ging es vor allem darum, Synergieeffekte zu erzielen und Ressourcen zu bündeln. In einigen kleinen kreisangehörigen Gemeinden wurden auf diese Weise teilweise alle örtlichen Einrichtungen (bis zu fünf) in ein Familienzentrum einbezogen. Die Einhaltung der Entfernungsgrenzen, die nach den Kriterien des Gütesiegels eine einfache Erreichbarkeit aller Angebote für die Familien im Umfeld sichern sollten, wurde bei der Zertifizierung differenziert gehandhabt. So wurde in einem Fall eine Einrichtung einbezogen, die in einem kleinen, abgelegenen Ortsteil mehrere Kilometer von den anderen Einrichtungen entfernt lag, denn die Integration dieser Einrichtung in das Verbund-Familienzentrum war die einzige Möglichkeit, diesen Ortsteil überhaupt mit den Leistungen eines Familienzentrums zu versorgen. Eine solche Lösung ist jedoch im Sinne des Sozialraumbezuges nur dann sinnvoll, wenn es für die „abgelegene“ Einrichtung keine anderen Möglichkeiten der Kooperation mit näher gelegenen Einrichtungen gibt und wenn diese Einrichtung die nach dem Gütesiegel für alle Verbundeinrichtungen notwendigen Leistungen ebenso wie ihre Verbundpartner vorhält.

Der gemeinsame Sozialraum machte sich nicht zwingend an Stadtteilgrenzen fest, sondern im Sinne des Gütesiegels an einer fußläufigen Erreichbarkeit im Rahmen einer Entfernung von maximal 3 km. Mit „Sozialraum“ ist der Bewegungsraum ge-



meint, in dem die Familien eine Infrastruktur nutzen, einkaufen, Sport betreiben und in dem die Kinder zur Schule gehen. In ländlichen Gebieten würden diese Sozialräume, so wurde in einigen kritischen Anmerkungen begründet, entfernungs­mäßig im Alltag oft weiter gefasst. Zudem sei es üblich, für interessante Angebote, die in ländlichen Gebieten nicht so breit gestreut sind, auch weitere Strecken in Kauf zu nehmen. Diesem Aspekt wurde im Konzept des Flächen-Verbundes Rechnung getragen. Allerdings ist immer auch zu bedenken, dass große Entfernungen faktisch immer einen Teil von – insbesondere benachteiligten – Bevölkerungsgruppen von der Nutzung eines Angebots ausschließen, auch dort, wo es für Mittelschichtfamilien eine Selbstverständlichkeit ist, längere Wege in Kauf zu nehmen. Ein Ziel der flächendeckenden Verbreitung von Familienzentren besteht ja gerade darin, die Angebote möglichst nah zu den Menschen zu bringen. Daher sollte die für ländliche Regionen gedachte Möglichkeit der Abweichung von der 3-km-Grenze nicht extensiv genutzt und schon gar dazu führen, dass dieses Ziel vernachlässigt wird. Dies bedeutet auch, dass man bei einem Flächenverbund mit abgelegenen Einrichtungen immer darauf achten muss, dass möglichst viele Leistungsangebote auch und gerade am Standort dieser Einrichtungen zugänglich sind.

### **Trägerinterner Verbund:**

Der trägerinterne Verbund stellt in der Praxis eher einen Ausnahmefall dar und ist eigentlich keine eigene Kategorie, sondern kann ein Zweier-Verbund, ein Ortsteil-Verbund oder ein Flächenverbund sein. Er umfasst jedoch keine trägerübergreifende Kooperation, sondern basiert in der Regel darauf, dass eine Kirchengemeinde zwei oder mehrere Einrichtungen in unmittelbarer Nachbarschaft oder in einem Ortsteil betreibt. Wenn diese Einrichtungen unter dem Dach der Gemeinde eng miteinander kooperieren, kann es sinnvoll sein, sie zu einem gemeinsamen Familienzentrum zusammenzufassen. Dies gilt allerdings nur dann, wenn der Sozialraumbezug gewährleistet ist.

In einigen Kommunen gab es Bestrebungen von Trägern, die Bildung trägerinterner Verbände an die Stelle von Sozialraumkonzepten zu setzen. So sollten beispielsweise zwei Einrichtungen zusammengefasst werden, die in unterschiedlichen Stadtteilen und in einer Entfernung von deutlich mehr als 3 km voneinander lagen. Bei beiden Einrichtungen gab es zudem Einrichtungen anderer Träger in der unmittelbaren

Nachbarschaft. Ein derartiges Vorgehen wäre weder mit der Sozialraumorientierung noch mit dem Anspruch, dass ein Verbund-Familienzentrum für die Familien als solches erkennbar sein muss, vereinbar gewesen. Da eine Kooperation mit näher gelegenen Einrichtungen möglich gewesen wäre, gab es auch keinen Grund, von der für Flächenverbünde gedachten Ausnahme Gebrauch zu machen und von der 3km-Regelung abzuweichen.

Einige Träger haben dennoch versucht, derartige Lösungen durchzusetzen, weil sie auf diese Weise ihre sonstige Infrastruktur – insbesondere die Kapazitäten von Erziehungsberatungsstellen und Familienbildungsstätten – für ihr trägerspezifisches Familienzentrum bündeln wollten. Auch dies kann zum einen im Sinne der Sozialraumorientierung nicht sinnvoll sein. Zum anderen ist ein derartiges Vorgehen insbesondere in kleinen Kommunen problematisch, wo es teilweise nur einen Träger gibt, der Beratungsstellen und Bildungsstätten unterhält. Wenn diese Kapazitäten vorrangig oder ausschließlich trägerintern genutzt werden, werden andere Träger faktisch aus dem Konzept „Familienzentrum“ ausgegrenzt. Dies kann angesichts der angestrebten Trägervielfalt nicht gewollt sein. Es ist insofern Sache der örtlichen Jugendämter, den Sozialraumbezug von Verbund-Familienzentren durchzusetzen und auf diese Weise auch eine Kooperationskultur zwischen den Trägern zu fördern.

### **Varianten und Konfliktfelder**

Eine Variante der Verbundmodelle bestand auch im Zusammenschluss von Kindertageseinrichtungen mit Beratungs- oder Bildungseinrichtungen. Die Kooperation der Kitas mit diesen Akteuren war zwar bereits im Aufruf zum Wettbewerb generell für alle Familienzentren vorgesehen. Jedoch gab es eine Reihe von Fällen, in denen eine beteiligte Beratungs- oder Bildungsinstitution eine besonders aktive Rolle einnahm und zum Koordinator des Familienzentrums wurde. Dies führte in einigen Fällen dazu, dass diese Institutionen als Verbundmitglieder benannt und zusammen mit den Kindertageseinrichtungen zertifiziert werden wollten. Ziel des Landesprojektes „Familienzentrum“ ist es aber, Beratungs- und Bildungsangebote niederschwellig über die Kindertageseinrichtungen zugänglich zu machen. Genau dieser Aspekt steht als Leitlinie im Mittelpunkt der Gütesiegel-Kriterien: Gefragt wird nicht, welche Leistungen eine Bildungs- oder Beratungsinstitution erbringt, sondern, welche Bildungs- und Beratungsangebote über die Kita als Familienzentrum zugänglich sind. Eine Zer-

tifizierung von Bildungs- und Beratungseinrichtungen ist nach dieser Systematik nicht möglich. Insofern blieb es bei der Zertifizierung der Piloteinrichtungen bei der klaren Regelung, dass die Kitas Adressaten der Zertifizierung sind. Die wichtige Rolle von Bildungs- und Beratungseinrichtungen spiegelt sich in der Bewertung sowohl der einzelnen Leistungen als auch der Kooperationsverträge im Gütesiegel. Nicht erfasst wird damit allerdings die Koordinierungsleistung, die manche Bildungs- oder Beratungsinstitutionen oder andere trägereigene Stellen erbringen. Angesichts der Bedeutung, die diese Funktion in der Praxis hat, wird dieser Aspekt noch einmal überdacht werden müssen.

Ein Konfliktpunkt entstand schließlich in manchen Fällen aufgrund der angestrebten Größe der Verbände. Die Richtzahl von maximal fünf Mitgliedseinrichtungen ist zwar dezidiert nicht als absolute Obergrenze gedacht, sondern kann im Einzelfall überschritten werden. Eine solche Überschreitung ist aber in der Regel nur dann sinnvoll, wenn der Sozialraumbezug gewahrt bleibt; dies dürfte am ehesten in großstädtischen Verdichtungsräumen oder in Neubaugebieten mit hohem Anteil junger Familien der Fall sein, wo es viele, dicht beieinander liegende Einrichtungen gibt. Bevor ein größerer Verbund gebildet wird, sollte berücksichtigt werden, dass mit der Anzahl der beteiligten Mitglieder die Anforderungen an Koordinierung und Abstimmung sowie das Konfliktpotenzial steigen. In der Pilotphase hat sich denn auch gezeigt, dass es nur zwei Verbände gab, die mit einer größeren Zahl an Einrichtungen (jeweils sieben) die Zertifizierung erfolgreich durchführen konnten.

In beiden Fällen handelte es sich um langjährig gewachsene Kooperationsprojekte. Eines der beiden Projekte ist ein trägerübergreifender Ortsteil-Verbund in einer Großstadt, der aus einem Vernetzungsprojekt hervorgegangen ist, das schon eine mehrjährige Tradition hat. In dem anderen Fall handelt es sich um einen Flächenverbund, dem sieben Einrichtungen einer Kirchengemeinde angehören, darunter auch eine, die ohne andere Einrichtungen im Umfeld in einem abgelegenen Ortsteil liegt. Auch in diesem Fall können die Mitglieder bereits auf eine lange Kooperationsgeschichte zurückblicken. Wahrscheinlich ist das Anknüpfen an vorhandene Strukturen auch die einzige Konstellation, in der es sinnvoll ist, einen Verbund in dieser Größenordnung zu bilden. Wenn Kooperationsstrukturen neu geschaffen werden, ist dies oft schon bei einer geringeren Anzahl an Beteiligten schwierig genug, so dass dabei in der Regel die Richtzahl von fünf eher unter- als überschritten werden sollte.

### **5.3 Erste Erfahrungen aus Verbund-Projekten**

Im Rahmen der Fallstudien wurden insgesamt vier Verbund-Projekte untersucht – zwei Zweier-Verbünde, ein Ortsteil-Verbund und ein Flächenverbund. Im Folgenden werden einige Erfahrungen zusammengestellt. Da sich bei den Untersuchungen gezeigt hat, dass sich Zweier-Verbünde in ihren Strukturen nicht wesentlich von Einzel-einrichtungen unterscheiden, liegt der Schwerpunkt der Darstellung bei den beiden größeren, jeweils fünf Einrichtungen umfassenden Verbänden. Ergänzt wird die Darstellung durch Elemente, die sich – über die Fallstudien hinaus – durch die Befassung mit dem Thema „Verbünde“ während der Pilotphase herauskristallisierten.

#### **Strukturen von Verbänden**

Je komplexer der Verbund, umso differenzierter stellen sich die erforderlichen Abstimmungsprozesse dar. Absprachen trafen die meisten Verbünde in der Pilotphase direkt auf der Ebene der Einrichtungsleitungen, deren Kompetenzrahmen sich dadurch im Verlaufe des Pilotjahres teilweise erheblich vergrößerte.

In den meisten Verbund-Familienzentren waren die Leitungen an den unterschiedlichsten Lenkungsgremien beteiligt und nahmen an Verbundabsprachen teil. Um die Beschäftigten einzubeziehen und in den Teams die Prozesse transparent zu gestalten, wurden daher gezielte Strategien entwickelt, wie bspw. Handbücher oder Infoveranstaltungen für die Teams. In einem Verbund wurde die Strategie verfolgt, die Beschäftigten durch Veranstaltungen in dreimonatigen Abständen zu informieren und am Entwicklungsprozess zu beteiligen; offen ist aus der Sicht einiger Beteiligter noch, ob dieser Rhythmus ausreicht.

Einige Verbünde profitierten von der Steuerung durch eigens eingesetzte Koordinierungskräfte, deren organisatorische Zuordnung recht unterschiedlich war. Teilweise wurden sie bei einem der beteiligten Träger beschäftigt, andere auch aus städtischen Mitteln finanziert, teils waren sie fest angestellt oder agierten als freiberufliche Koordinatorinnen. Die Serviceleistungen von Koordinatorinnen wurden dort, wo sie den Verbänden zur Verfügung standen, als sehr entlastend empfunden, da sie die Leiterinnen von Administrationsaufgaben, der Öffentlichkeitsarbeit und der Koordination von Abstimmungsprozessen innerhalb wie außerhalb des Verbundes entlasteten.

Die räumliche Entfernung der Einrichtungen in dem untersuchten Ortsteil-Verbund beträgt im Schnitt ca. 10 Min. Fußweg, so dass theoretisch alle Eltern an den Angeboten aller Verbund-Kitas teilnehmen könnten, ohne lange Wege zurückzulegen. Hierdurch ist für die Nutzerinnen und Nutzer ein komfortables Angebotsnetz entstanden. Für die Kitas schlummert hier jedoch angesichts der demografischen Entwicklung auch ein gewisses Konfliktpotenzial. Verbünde entstanden deshalb vor allem dort, wo der Nachwuchs für die Kitas noch für einige Zeit gesichert ist. Außerdem, so führte eine Koordinatorin an, „arbeite ja gerade der Familienzentrumsverbund daran, gute Bedingungen für die Erhöhung der Geburtenrate zu schaffen“.

### ***Koordination eines Verbundes als Service-Leistung für alle***

In einer Kleinstadt im Münsterland wurden alle fünf Tageseinrichtungen zu einem Verbund zusammengefasst. Dieser nutzt gewachsene Strukturen, so dass individuelle Kernangebote und Fachkompetenzen erhalten bleiben und zusätzliche Synergien entstanden. Der Verbund wurde von zwei professionellen Koordinatorinnen begleitet, die als freie Beraterinnen von der Kommune finanziert worden waren. Sie verstanden sich als Lotsinnen und waren gleichzeitig für ein kommunales Familienbündnis verantwortlich, als dessen Teilmenge das Verbund-Familienzentrum betrachtet wird. Die Koordinatorinnen hatten einen umfassenden Überblick über Familienhilfs- und Beratungsangebote im gesamten Landkreis, eruierten Bedarfe, knüpften Kontakte und schafften Kooperationen und organisierten konkrete Angebote vor Ort.

Verbund und Servicestelle profitierten von den auch im übertragenen Sinn kurzen Wegen. Man traf sich alle vier Wochen zu einer Verbundsitzung, an der die Einrichtungsleiterinnen und ggf. deren Stellvertreterinnen teilnahmen; daneben wurden Einzelkontakte zwischen den Leiterinnen gepflegt. Die Tagesordnung wurde im Vorfeld festgelegt und von den Koordinatorinnen allen Beteiligten per Email zur Kenntnis gegeben.

Von jeder Sitzung fertigten die Koordinatorinnen ein Protokoll an, das den beteiligten Einrichtungen zuging und zur Kenntnisnahme auch an das Jugendamt und den Bürgermeister weitergeleitet wurde. Dieser informiert regelmäßig den Rat über die Entwicklungsschritte des Verbunds. Teilweise wurden die Koordinatorinnen zur Berichterstattung persönlich in die Ratssitzung eingeladen. Von hier aus gingen die Informationen weiter an das Kreisjugendamt.

Verbindliche schriftliche Vereinbarungen unter den beteiligten Einrichtungen existierten zu Beginn bei dem Verbund nicht. Anfänglich befürchteten die Koordinatorinnen Schwierigkei-

ten im Hinblick auf Abstimmungen mit den Trägern. Diese Befürchtungen bestätigten sich in der Praxis jedoch nicht, da das familienpolitische öffentliche Interesse motivierend wirkte und eventuelle Zweifel ausräumen konnte.

Die Potenziale der am Verbund beteiligten Einrichtungen wurden gemeinsam ermittelt und in einer Liste festgehalten. Dies ermöglichte den Kitas, ihre Stärken gezielt in den Verbund einzubringen und ihr Entwicklungspotenzial im Blick zu behalten. Gemeinsame Angebote wurden besprochen, in ihrem Nutzen für den Verbund bewertet und die Federführung für das jeweilige Thema wurde festgelegt. Die federführende Kita koordinierte anschließend das Thema für alle anderen mit.

Den meisten Verbänden gelang es innerhalb des Pilotjahres, gut funktionierende Strukturen und intern klare Organisationsstrukturen zu entwickeln. Die Planungsprozesse von Verbänden waren meist systematisch angelegt und basierten insbesondere dort, wo zusätzliche personelle und finanzielle Ressourcen zum Beispiel durch Verbundkoordinatoren bereit standen, auf langfristigen Visionen. Verbände hoben sich an dieser Stelle von den üblichen Entwicklungsmustern vieler Familienzentren ab, die vielfach auf kurzfristige Ziele und spontane Entscheidungen ausgerichtet waren. Das strukturierte Vorgehen wurde durch den Einsatz externer Koordinationsbeauftragter, die aufgrund ihrer Qualifikation umfassende Kenntnisse in sozialräumlicher Planung und Steuerung und Gemeinwesenarbeit mitbrachten, sehr erleichtert.

Immer wieder beklagen Leitungskräfte von Familienzentren, dass es ihnen am Know-how hinsichtlich der Steuerung von Veränderungsprozessen und an Management-Kompetenzen fehle. Im Unterschied zu den Einzeleinrichtungen aber waren Leiterinnen von Verbundeinrichtungen in regelmäßige Reflexion eingebunden, die fester Bestandteil der Gesamtprozesse war. "Wir haben uns regelmäßig ausgetauscht und unsere Arbeit noch stärker reflektiert", bestätigt eine „Verbundleiterin“. Auch die Unterstützung durch die Fachkräfte des städtischen Jugendamtes sei eine große Hilfe gewesen. Eine der Verbund-Koordinatorinnen äußerte sich dazu aus ihrer Sicht: „Bei einem Teil, vor allem bei den auf ehrenamtliche Mit- und Zuarbeit angewiesenen Trägern, liegen kaum fachliche Kompetenzen vor, um die Aufbauprozesse von Familienzentren begleiten zu können, in der professionellen Begleitungsstruktur der Verbände gibt es sie dagegen schon.“

Ein weiterer Vorteil der Verbände scheint außerdem in einer für alle Beteiligten verlässlichen Kontinuität der Planung und Steuerung zu liegen, die auch dann weiterlief, wenn es durch unvorhergesehene Ereignisse (zum Beispiel Krankheit) zu Störungen im Ablauf einzelner Einrichtungen kam. Blieb in Einzeleinrichtungen die Arbeit einfach wochenlang liegen, so lief bei den Verbänden der Gesamtprozess weiter und die Einrichtung konnte zu einem späteren Zeitpunkt wieder an die Entwicklung andocken. Schneller und weiter entwickelt sind die Verbände auch in Sachen Öffentlichkeitsarbeit, zu der Einzeleinrichtungen laut eigener Aussagen meist zu wenig Zeit hatten.

### **Synergie-Effekte in Verbänden**

Synergien hatten sich in den meisten Verbänden bereits während der Pilotphase insbesondere in der Leistungsentwicklung und dem Aufbau von Strukturen gezeigt. Vor allem dort, wo eine gut strukturierte und koordinierte Zusammenarbeit im Inneren funktionierte, ließen sich Synergie-Effekte und eine deutliche Stärkung der Ressourcen schon früh verzeichnen. In einigen Verbänden gelang es, in kurzer Zeit weiträumige Vernetzungen und Kooperationen mit den meisten relevanten Kooperationspartnern im Sozialraum aufzubauen, wovon insbesondere auch kleine Einrichtungen profitieren, die diese Strukturen allein nicht hätten aufbauen können.

Synergieeffekte gab es ebenfalls dort, wo interdisziplinär gearbeitet wurde und neben den Kitas auch andere Institutionen beteiligt waren. In einem Verbund konnte bspw. die beteiligte Erziehungsberatungsstelle Kontakt zu den kooperierenden Grundschulen herstellen und diesen Lehrerberatungen, Entwicklungsdiagnostik und einen Lese-Rechtschreib-Schwäche-Test zur Fortbildung anbieten. Damit schloss sich am Ende ein Kreislauf, denn die Erkenntnisse aus der Fortbildung flossen dann wieder in die gemeinsame Angebotsweiterentwicklung des Verbundes zurück.

Verbände ermöglichten auch einen stärkeren fachlichen Austausch zwischen den beteiligten Kitas im Sinne des Voneinander-Lernens. Regelmäßige, in der Regel monatliche Treffen, deren Ergebnisse im Allgemeinen auch von den Trägern interessiert verfolgt wurden, motivierten die Kitas stärker zur Reflektion des eigenen Angebots. Zudem standen die Verbundeinrichtungen im Pilotjahr stärker unter öffentlicher Beachtung als Einzeleinrichtungen, was ihr strukturiertes und erfolgsorientiertes Arbeiten unterstützte.

## **Entwicklung gemeinsamer fachlicher Konzepte**

Als ein wichtiges Arbeitsprinzip erwies sich die „Zusammenarbeit auf gleicher Augenhöhe“. Gelegentlich wurde diese Entwicklung jedoch durch unterschiedliche fachliche Sichtweisen der beteiligten Personen mit ihrem unterschiedlichen (etwa pädagogischen, therapeutischen, psychologischen oder sozialpädagogischen) Ausbildungshintergrund erschwert. Andererseits entstanden dann wieder Arbeitsprinzipien, die weit über einen reinen „Lotsen-Kontext“ hinaus reichten. Einige Verbände setzten interdisziplinäre Arbeitsgruppen ein, was zwar teilweise die zeitliche Arbeitsbelastung für die Kita-Leitungen deutlich erhöhte, die Professionalisierung des Verbundes aber gleichzeitig unterstrich und stärkte.

Vor allem interdisziplinäre Zusammenschlüsse verlangten den Kita-Leitungen ein hohes Maß an Professionalität ab, was von diesen größtenteils als willkommene Herausforderung angesehen wurde. Ohnehin machte die Mehrheit der Leiterinnen ihre Forderung nach einer Erweiterung des Berufsbildes und der fachlichen Kompetenzen von Erzieherinnen und Erziehern immer wieder deutlich. Sie sahen in Verbänden, trotz zusätzlicher Arbeitsbelastung, eine gute Basis für ihre persönliche professionelle Weiterentwicklung.

## **Angebotsentwicklung**

Dank ihrer sozialräumlichen Orientierung hatten es Verbundeinrichtungen leichter als andere, sich mit ihrem Angebot in den Sozialraum hinein zu öffnen, wenngleich auch dies nicht automatisch eine Angebotsgarantie für externe Familien darstellte. Es zeigte sich aber, dass die Einrichtungen auch über die Grenzen des Verbundes hinaus stark in ihrem Sozialraum vernetzt waren. Sie verfügten größtenteils über belastbare Daten aus dem Sozialraum, an denen sie ihre Angebote ausrichteten, pflegten obligatorisch Kontakte zu Grundschulen und arbeiteten zusätzlich mit anderen Institutionen, wie bspw. Seniorengruppen, zusammen. Seltener jedoch als Einzeleinrichtungen unterhielten sie zusätzliche Kontakte zu weiteren Tageseinrichtungen in ihrer Nähe, die nicht zum Verbund gehören. Kooperationspartner, so scheint es, wurden systematisch einbezogen und langfristig in den Verbund eingebunden.



## **Erste Bilanz**

Wenn für die Pilotphase generell ein starker Zeitdruck beklagt wurde, so galt das besonders für den Aufbau von Verbänden. Viele Unwägbarkeiten, die sich aus generell engen Zeitvorgaben entwickelten, zeigten bei Verbänden gleich immer einen Dominoeffekt, da es hier um die Koordination mehrerer Einrichtungen ging. Schwierig für die Verbände war auch, dass das Konzept für ihre Zertifizierung erst im Laufe der Pilotphase entwickelt wurde. Dies ermöglichte es ihnen zwar, ihre Vorstellungen in die Konzeptentwicklung einzubringen, führte jedoch auch zu Unsicherheiten. Diese Unsicherheiten waren der Preis für eine partizipative Entwicklung des Gütesiegels, die darauf ausgerichtet war, Erfahrungen und Vorstellungen aus der Praxis aufzugreifen. Mit der Vorlage des Gütesiegels und den Berichten über erste Erfahrungen dürfte sich dieses Problem in der Folgezeit nicht mehr stellen.

Zum Abschluss des Pilotjahres fällt die Bilanz der Verbände durchweg positiv aus. "Wir haben den goldenen Weg gefunden", lautete das Fazit des Leiters einer Erziehungsberatung, der die Koordination einer Steuerungsgruppe übernommen hatte. "Durch die Arbeit im Verbund haben wir viele Eltern erreichen können, die sonst nicht an den Angeboten teilgenommen hätten."

"Eltern brauchen immer mal wieder Hilfe bei der Erziehung ihrer Kinder, und auch der Anspruch an die Kinder, früh gebildet zu werden, wird immer größer", begründet eine Jugenddezernentin das Engagement ihrer Stadt für den Familienzentrumsverbund. In einer vertrauten Umgebung und mit den bekannten Erzieherinnen und Erziehern als Ansprechpersonen ließen sich Angebote und Hilfen wesentlich besser vermitteln, so auch die einhellige Meinung von Leitungen von Familienzentren. Es habe sich gezeigt, dass viele Eltern erst durch die Familienzentren auf die Idee kämen, Kursangebote zu nutzen und "das auch ganz unabhängig von sozialen Schichten". Verbände werden von den Beteiligten als geeignetes Mittel angesehen, um „die Hilfebedürftigkeit der Eltern und Kinder noch früher zu erkennen und geeignete Mittel und Wege zu finden, Hilfen und Förderungen anzubieten“.

Auch überregional vernetzten sich die Verbände. So trafen sich zwei Verbände benachbarter Regionen regelmäßig zum Austausch. „Für uns alle ist das eine große Bereicherung. Durch den Austausch mit anderen Einrichtungen lernen wir nicht nur neue Aspekte und Schwerpunkte kennen, sondern können auch gemeinsam nach Lösungen für ähnlich gelagerte Probleme suchen“, resümierten die Leiterinnen und

plädieren dafür, die Treffen auch nach der Pilotphase fortzusetzen. Denn auch künftig sei mit immer wieder neuen Herausforderungen zu rechnen, Herausforderungen, die Verbände am besten gemeinsam bewältigen könnten.

## Literatur

- Arbeiterwohlfahrt Bundesverband e.V. (Hrsg.) (2000): Sozialbericht 2000. Gute Kindheit – schlechte Kindheit. Armut und Zukunftschancen von Kindern und Jugendlichen. Bonn
- Bertram, T.; Pascal, C.; Cranston, A.; Whalley, M.; Gammage, P.; Tayler, C.; Hebenstreit-Müller, S.; Rabe-Kleberg, U.; Frangos, C.; Krassa, P.; Formosinho, J.; Formosinho, J. (2004): Early Excellence. A cross-national study of integrated Early Childhood Education and Care Centres in five Countries (by the International Integration (INT2) project). Berlin: British Council Germany
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2005) (Hrsg.): Zwölfter Kinder- und Jugendbericht. [Internet-Dokument]
- [http://www.bmfsfj.de/doku/kjb/data/download/kjb\\_060228\\_ak3.pdf](http://www.bmfsfj.de/doku/kjb/data/download/kjb_060228_ak3.pdf)
- Bockelmann, A., (2007): „Familienzentren in Nordrhein-Westfalen – eine Analyse ausgewählter Konzeptionen“ (Diplom-Arbeit) vorgelegt an der Freien Universität Berlin, Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie, Arbeitsbereich Kleinkindpädagogik. Berlin, Januar 2007
- Brunner, E. J. (2006): Eltern als Architekten der Familie – Familienpädagogische Annäherungen. In: P. Bauer & E. J. Brunner (Hrsg.): Elternpädagogik. Von der Elternarbeit zur Erziehungspartnerschaft. Freiburg im Breisgau, S. 21 - 41
- Diller, A. (2006): Gemeinsam an einem Strang. Eltern- Kind-Zentren und Mehrgenerationenhäuser, in: Frühe Kindheit, 06/2006, S. 30 - 37
- DIHK – Deutscher Industrie- und Handelskammertag (2005): Zukunftsfaktor Kinderbetreuung. Mehr Freiraum für Beruf und Familie. Ergebnisse einer DIHK-Kitabefragung im Auftrag des BMJFSS, Berlin [Internet-Dokument]
- <http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/kita-check,property=pdf,bereich=,sprache=de,rwb=true.pdf>
- Esch, K.; Klaudy, E.K.; Stöbe-Blossey, S. (2005): Bedarfsorientierte Kinderbetreuung. Gestaltungsfelder für Kinder und Jugendpolitik, Wiesbaden
- Esch, K.; Klaudy, E.K.; Stöbe-Blossey, S. (2006): Qualitätskonzepte in der Kindertagesbetreuung. Ein Überblick. Wiesbaden
- Hock, B. & Holz, G., Wüstendörfer, W. (2000): Frühe Folgen – Langfristige Konsequenzen. Armut und Benachteiligung im Vorschulalter. Vierter Zwischenbericht zu einer Studie im

- Auftrag des Bundesverbandes der Arbeiterwohlfahrt. [Internet-Dokument]  
[http://www.awo.org/pub/soz\\_pol/armut/forsch\\_ber.html/iss-bericht-4.pdf](http://www.awo.org/pub/soz_pol/armut/forsch_ber.html/iss-bericht-4.pdf)
- Kinder- und Jugendhilfegesetz (Achstes Buch Sozialgesetzbuch – Kinder- und Jugendhilfe) in der Fassung vom 13. September 2005. [Internet-Dokument].  
<http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/PRM-24141-KJHG---Text,property=pdf,bereich=,sprache=de,rwb=true.pdf>
- Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (2005): Workshop Familienzentren. 28.09.2005. Dokumentation wesentlicher Ergebnisse [Internet-Dokument] <http://www.familienzentren.nrw.de/projekte>
- Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (2006a): Bericht des Ministeriums für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen zur Weiterentwicklung der Kindertageseinrichtungen zu Familienzentren. [Internet-Dokument] <http://www.familienzentren.nrw.de/projekte>
- Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (2006b): Beteiligung am Landeswettbewerb „Familienzentren NRW“. [Internet-Dokument] <http://www.familienzentren.nrw.de/projekte>
- Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (2007): Das Gütesiegel Familienzentrum NRW. Zertifizierung der Pileteinrichtungen. Autoren: Stöbe-Blossey, Sybille / Strotmann, Mareike / Tietze, Wolfgang. Düsseldorf
- Ministerium für Generationen, Familie, Frauen und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen (2008): Der Weg zum Familienzentrum – Eine Handreichung. Düsseldorf.
- Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (2007): Sozialbericht NRW 2007. Autoren: Gerhardt, Anke / Hullmann, Alfred / Korbmacher, Therese / Munz, Eva / Schräpler, Jörg / Seifert, Wolfgang. Düsseldorf.
- Rupp, M. & Smolka, A. (2006): Empowerment statt Pädagogisierung – Die Bedeutung niedrigschwelliger Konzepte für die Familienbildung. In: P. Bauer & E. J. Brunner (Hrsg.): Elternpädagogik. Von der Elternarbeit zur Erziehungspartnerschaft. Freiburg im Breisgau, S. 193 - 214
- Schneewind, K. (2001): Kleine Kinder in Deutschland: Was sie und ihre Eltern brauchen. In: A. von Schlippe & G. Lösche (Hrsg.): Frühkindliche Lebenswelten und Erziehungsberatung. Die Chancen des Anfangs. Münster, S. 125 - 149

- Thiersch, R. (2006): Familie und Kindertageseinrichtungen. In: P. Bauer & E. J. Brunner (Hrsg.): Elternpädagogik. Von der Elternarbeit zur Erziehungspartnerschaft. Freiburg im Breisgau, S. 80 - 105
- Tietze, W. & Viernickel, S. (Hrsg.) (2003): Pädagogische Qualität in Tageseinrichtungen für Kinder. Ein nationaler Kriterienkatalog. Weinheim
- Tschöpe-Scheffler, S. (Hrsg.) (2005): Konzepte der Elternbildung – eine kritische Übersicht. Leverkusen
- Welzien, S. (2006): Familien stärken – Elternbildung in der Kita. Reihe Basiswissen Kita der Zeitschrift Kindergarten Heute, Freiburg im Breisgau