

>element< Freiburger Schriften zur Elementarpädagogik

Herausgegeben von Prof. Dr. Norbert Huppertz

Band 5

Wolf-Dieter Scheuring

**Qualität und Evaluation  
im Kindergarten –  
Beispiel Waldkindergarten**

PAIS–Verlag  
Oberried bei Freiburg i. Br.

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Scheuring, Wolf-Dieter:

Qualität und Evaluation im Kindergarten – Beispiel Waldkindergarten / Wolf-Dieter Scheuring. – Oberried bei Freiburg i. Breisgau. : PAIS-Verl., 2000

(Element ; Bd. 5)

ISBN 3-931992-12-8

PAIS-Verlag

Hauptstr. 49 • 79254 Oberried

© Copyright 2000 : Sozietät zur Förderung der wissenschaftlichen  
Sozialpädagogik - PAIS e.V. Oberried

Printed in Germany

Herstellung: Braackmann, Ilsede

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf deshalb der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Für die Fotos danken wir Susanne Lotz und Gabriele Sigloch.

## **Inhalt**

Vorwort .....	9
Einführung .....	11
<b>1. Die Qualitätsdiskussion in sozialpädagogischen Arbeitsfeldern.....</b>	<b>15</b>
1.1. Deutschland auf dem Weg zur Dienstleistungsgesellschaft.....	15
Öffentliche Dienstleistungen und Verwaltungen 18 • Dienstleistung Soziale Arbeit 19	
1.2. Ökonomie und Soziale Arbeit .....	20
1.3. Was heißt eigentlich „Qualitätsmanagement“?.....	24
Historische Entwicklung des Qualitätsgedankens im Dienstleistungsbereich 30	
1.4. Qualitätsmanagement, Qualitätssicherung in verschiedenen sozialpädagogischen Arbeitsfeldern.....	31
1.5. Besonderheiten sozialer Dienstleistungen .....	36
Dienstleistungsorientierung im KJHG 38	
1.6. Die Neuen Steuerungsmodelle .....	40
1.7. Darstellung verschiedener QM-Systeme.....	43
DIN EN ISO 9000ff. 43 • Total Quality Management (TQM) 45 • Das EFQM – Modell 48 • Evaluation und Qualitätssicherung 50 • Benchmarking 53	
1.8. Organisationsentwicklung und Personalmanagement.....	54
Organisationsentwicklung (OE) 54 • Personalmanagement (PE) 57	
1.9. Durchführung von Qualitätsmanagementmaßnahmen .....	61
1.10. Zusammenfassung.....	67

<b>2. Die Qualitätsdiskussion im Bereich der Kindertageseinrichtungen</b> .....	71
2.1. Der Zehnte Kinder- und Jugendbericht und die Qualität .....	74
2.2. Aktuelle QM-Systeme in der Vorschulpädagogik .....	76
QM nach der DIN EN ISO 9000ff. 77 • Die Kindertageeinschätzungsskala (KES) 81 • Der Kronberger Kreis für Qualitätsentwicklung 86	
2.3. Weitere Qualitätsentwicklungsansätze in der Vorschulpädagogik.....	91
„Mehr Qualität für Kinder“ 91 • Peer-Evaluation, Innovationszentren, Aus- und Fortbildung, Zertifizierungsgesellschaften 93 • Das Kinderbetreuungsnetzwerk der europäischen Kommission und die Frage der Qualität in Kinderbetreuungseinrichtungen 98	
2.4. Was heißt eigentlich Qualität in der Vorschulpädagogik?.....	103
Der Begriff des „Kunden“ in der Vorschulpädagogik 108	
2.5. Ein Praxisbeispiel.....	111
Das Projekt „Qualm“ und „Qualm plus“ 111	
2.6. Die Meinung der Berufsverbände und Gewerkschaften .....	115
2.7. Wer kann QM / QS in den Kindertageseinrichtungen durchführen? .....	118
2.8. Pädagogische Ansätze und Qualität .....	121
Der Situationsansatz 123 • Der Lebensbezogene Ansatz 128	
<b>3. Was leistet der Waldkindergarten?</b> .....	135
3.1. Der Waldkindergarten, eine neue Form der Kindertagesbetreuung .....	136
Entstehung und Verbreitung 136 • Organisationsformen von Waldkindergärten 138 • Die Ausbildungssituation 141 • Pädagogische Zielsetzungen 142 • Der Tagesablauf 146 • Elternarbeit 147 • Fachberatung	

/ Supervision 150 • Einbindung in vorhandene Gremien der Vorschulpädagogik 152

3.2. Was macht die pädagogische Qualität eines Waldkindergartens aus? .....	154
Die Strukturqualität 156 • Die Prozessqualität 160 • Die pädagogische Orientierungsqualität 166 • Zusammenfassung und Bewertung der Ergebnisse 172	
3.3. Vorschläge zur Weiterentwicklung des Konzeptes Waldkindergarten .....	177
3.4. Qualitätsmanagement im Waldkindergarten? .....	180
Schlussbemerkungen.....	185
Grundbegriffe der Management- und Qualitätsdebatte .....	189
Literaturverzeichnis .....	197

Zum Verlag

## **Vorwort**

Unbehagen bei den einen, Freude bei den anderen – so könnte man das Ergebnis bezeichnen, das bisher die Diskussion um die Qualität und deren Überprüfung unter den für die Kindergartenpädagogik Zuständigen hervorgebracht hat. Pädagogik kann man doch nicht messen und abzählen, so die Skeptiker und die mit der ganzen Tendenz Unzufriedenen – endlich etwas mehr Transparenz und auch Genauigkeit, und damit verbunden mehr öffentliche Anerkennung, so die Befürworter der "neuen" Richtung. Es bleibt aber zu fragen – und dazu sollte die Publikation von W.-D. Scheuring anregen -, um was es sich denn eigentlich handelt und wie das alles zu bewerten ist. Vielleicht kann ja doch für die eigene Arbeit etwas Brauchbares und Wertvolles dabei sein.

Ich bin sicher, dass keine Einrichtung der Sozialpädagogik und Sozialarbeit in naher Zukunft daran vorbeikommt, sich mit Fragen der Wirtschaftlichkeit, der Qualitätssicherung und Evaluation, der Nachhaltigkeit usw. zu befassen – mag man dazu nun positiv oder negativ eingestellt sein. Als Herausgeber dieses Buches habe ich zum Zusammenhang von Pädagogik und Ökonomie genau das Verhältnis, in dem die beiden Gegebenheiten, nämlich das Erzieherische und das Wirtschaftliche, selbst zueinander stehen, und das heißt ein dialektisches also widersprüchliches. Erziehung, Bildung und Betreuung brauchen Wirtschaftlichkeit – sie mögen sie aber nicht.

Ich meine, dass das Denken um Ökonomie und Qualität den Kindergarten durchaus beflügeln kann – allerdings sollten Erzieherinnen und Träger nicht darauf hereinfallen und jede Torheit im neuen verbalen Gewande schon für etwas Sinnvolles halten. Kinder in einer schönen Atmosphäre – pädagogisch begleitet – aufwachsen zu lassen, ist etwas Anderes, als in einer Fabrik Schrauben o.ä. herzustellen. Deshalb ist Achtsamkeit geboten, z.B.

wenn die Rede ist von Prozess-, Struktur- und Orientierungsqualität – oder vom Qualitätshandbuch. Alter Wein in neuen Schläuchen? Jeder und jede müssen selbst genau und kritisch hinschauen.

Neu ist jedenfalls der Waldkindergarten: Diesen mit der Qualitätsdebatte in Verbindung zu bringen, ist das Verdienst von W.-D. Scheuring.

Ich wünsche allen Leserinnen und Lesern des vorliegenden Buches viele Erkenntnisse und Anregungen.

Freiburg im Oktober 2000

Norbert Huppertz

## Einführung

Auch im Bereich der Kindergärten und Kindertageseinrichtungen hat das Wort „Qualitätsmanagement“ für Aufregung gesorgt. Viele Erzieherinnen sind verunsichert und befürchten neue Sparmaßnahmen oder andere Eingriffe in ihre Arbeit. Die Qualitätsdiskussion fällt in eine Zeit, in der, so scheint es, nicht mehr viel gespart werden kann, aber von verschiedenen Seiten eine noch bessere und möglichst kostengünstigere pädagogische Arbeit erwartet wird. Die ganze Diskussion ist jedoch äußerst vielschichtig und lässt sich nicht auf einzelne Erklärungen und Methoden reduzieren. Leider geschieht dies trotzdem und viel zu oft. Es entsteht der Eindruck, dass oft an den Erzieherinnen vorbei geredet wird und verschiedene Personen ihre Konzepte und Sichtweisen von Qualität und Qualitätsentwicklung „verkaufen“ möchten.

Ein großer Teil sozialpädagogischer Arbeit ist im übrigen nicht an Ergebnissen messbar, auch wenn dies immer wieder behauptet wird. Qualitätsentwicklungskonzepte, die direkt aus der Betriebswirtschaft in die Soziale Arbeit übernommen werden, sind für pädagogische Teams wenig brauchbar. Sie können höchstens einem Sozialkonzern dienen, der seine Organisationsstruktur optimieren will. Die Vorschulpädagogik wird aber durch kleine Einrichtungen geprägt, in der durchschnittlich neun Erzieherinnen tätig sind und 85 Kinder betreut werden (vgl. Tietze 1999, S.348). Alle Kinder haben ihre individuelle Persönlichkeit, unterschiedliche familiäre Hintergründe und unterschiedliche Fähigkeiten. Um möglichst allen Kindern pädagogisch gerecht zu werden, bedarf es vielerlei Anstrengungen, aber auch des Willens, sich kontinuierlich mit der Verbesserung der pädagogischen Arbeit zu beschäftigen.



Wer gute Arbeit leisten will, benötigt gute Rahmenbedingungen. In der sozialpädagogischen Arbeit gehört hierzu u.a. eine entsprechende fachliche Beratung. Qualitätsentwicklung ist in der Regel ohne eine externe oder interne fachliche Beratung nicht durchführbar. Was in anderen sozialpädagogischen Arbeitsfeldern schon lange üblich ist, muss auch generell für den Kindergarten gelten. Wenn es die Träger mit der Qualitätsentwicklung ernst meinen, müssen sie auch für gute Rahmenbedingungen sorgen und diese für die nächsten Jahre sichern.

Der Kindergarten hatte sich als Dienstleistungsangebot von Deutschland aus in die meisten Länder der Welt verbreitet und genoss international einen besonders guten Ruf. In der aktuellen Qualitätsdiskussion liegt vielleicht die Chance, dass deutsche Kindergärten sich im internationalen Vergleich wieder verbessern. Interessante Ideen gibt es hierzu genug, leider werden diese Ideen durch unterschiedliche Interessenlagen oft blockiert. Das beste Beispiel ist die immer noch nicht erfolgte Vereinheitlichung der Erzieherinnenausbildung.

Die ganze Diskussion um Qualitätsmanagement lässt sich erst dann richtig verstehen, wenn der Gesamtzusammenhang und die Hintergründe betrachtet werden. Aus diesem Grund umfasst das vorliegende Buch auch drei Kapitel, die für sich allein gelesen werden können, aber nur zusammen ein Ganzes ergeben.

Im ersten Kapitel werden Zusammenhänge und Hintergründe der Qualitätsdiskussion in sozialpädagogischen Arbeitsfeldern dargestellt und kritisch betrachtet. Dabei wird der Kindergarten als Teil der Kinder- und Jugendhilfe und damit als Teil der Sozialen Arbeit in Deutschland verstanden.

Das zweite Kapitel widmet sich ausschließlich der Qualitätsdiskussion im Bereich der Kindertageseinrichtungen. Um verschiedenen Le-

sern gerecht zu werden, ist dieses Kapitel gleichermaßen theorie- wie praxisorientiert.

Im dritten Kapitel geht es um eine qualitative Evaluation des Waldkindergartens. Der Waldkindergarten ist eine relativ neue sozialpädagogische Einrichtung der Vorschulpädagogik, die auf viele bisherige Merkmale eines Kindergartens bewusst verzichtet. Das dritte Kapitel stellt einen Versuch dar, die pädagogische Qualität des Waldkindergartens zu evaluieren. Die Ergebnisse beruhen auf teilnehmenden Beobachtungen und Interviews mit Erzieherinnen im Waldkindergarten.

Zugunsten einer guten Lesbarkeit verwende ich bei Berufsbezeichnungen meistens die weibliche Form, gemeint sind natürlich alle in dem Bereich Beschäftigten.

Im Hinblick auf das vorliegende Buch möchte ich danken:  
Prof. Dr. N. Huppertz, Anke und Svenja Wiemer, Susanne Lotz, Angelika Thoma, Agnes Zeller, Britta Bechler, den Mitarbeitern der Abteilung Sozialpädagogik der Pädagogischen Hochschule Freiburg sowie Monika Huppertz und Joachim Löw vom PAIS-Verlag.

Tuttlingen/Freiburg im September 2000

Wolf-Dieter Scheuring



## Qualität und Evaluation im Kindergarten - Beispiel Waldkindergarten

- Wie gut sind unsere Kindergärten?
- Welche Qualität hat der Waldkindergarten?

Die Qualitätsdiskussion geht auch am Kindergarten nicht vorbei: Was leistet er unter welchen Bedingungen? Wie gut ist ein Kindergarten? und: Wie kann diese Frage beantwortet werden? Kann Qualität in der pädagogischen Arbeit überhaupt gemessen werden?

Das vorliegende Buch bietet jedem einzelnen Kindergarten Material zur Prüfung seiner (!) Qualität; für den Waldkindergarten wird in besonderer Weise über dessen Konzept und Realität informiert.

Auch die Aus- und Fortbildung erhält hier viele Anregungen über verschiedene Ansätze der Evaluation und Qualitätssicherung. Den Forderungen nach Ökonomie, Qualitätsmanagement, ISO 9000, neuen Steuerungsmodellen usw. kann niemand mehr aus dem Wege gehen.

Zum Autor:

**Wolf-Dieter Scheuring**, geb. 1961, Diplom-Pädagoge, Diplom-Sozialpädagoge (BA), freiberufliche Tätigkeit als Berater für Kindertageseinrichtungen und andere pädagogische Einrichtungen; Mitarbeit an der Pädagogischen Hochschule Freiburg in der vorschulpädagogischen Forschung ; mehrjährige Tätigkeit in der offenen Jugendarbeit und Heimerziehung.

Zum Herausgeber:

**Norbert Huppertz**, Prof. für Allgemeine Pädagogik und Sozialpädagogik an der Pädagogischen Hochschule Freiburg, Leiter der Abteilung Sozialpädagogik; zahlreiche Bücher und Artikel zu Fragen der Vorschulpädagogik, u.a. "Erleben und Bilden im Kindergarten"; "Elternarbeit vom Kindergarten aus"; "Jugend und Jugendarbeit heute"; "Hortpädagogik" (zus. mit R. Meier-Musahl); "Leitung des Kindergartens".

ISBN 3-931992-12-8

PAIS