



Die Kinderkrippe im
Zirkuswagen

KITA-MOBIL



**Pilotprojekt 2011 bis 2015
Evaluationsbericht**



Dezember 2015

Autor: Daniel Eggenberger

Inhaltsverzeichnis

1. Zu diesem Bericht	3
Ideenentwicklungsphase	3
2. Von der Vision zum Traum zur Idee	3
Vorabklärungsphase	3
3. Ideenwettbewerb und Grobkonzept	3
4. Bewilligungsvoraussetzungen.....	3
Vorbereitungsphase.....	4
5. Gründung der E+S GmbH	4
6. Geschäftsmodell	4
7. Bau der Zirkuswagen	5
8. Konzeptuelle Grundlagen	5
9. Unique Selling Propositions (USP)	6
10. Standort und Kooperationspartner	6
11. Bewilligungsverfahren	7
11.1 Bewilligung seitens Krippenaufsicht	7
11.2 Baubewilligung.....	8
12. Finanzierung	8
12.1 Investitionskosten	8
12.2 Initialkosten.....	8
12.3 Betriebskosten.....	9
Umsetzungsphase	10
13. Umsetzung Bildungskonzept.....	10
14. Förderung des Generationendialogs	10
15. Alltag und Tagesablauf	11
15.1 Zusammenarbeit im Team.....	11
15.2 Zusammenarbeit mit Pflegeheim	12
15.3 Aktivitäten und Wochenplanung	12
15.4 Platzverhältnisse	13
15.5 Essen	13
15.6 Gang zur Toilette	14
15.7 Winter und Sommer	14
15.8 Nasse Kleider.....	14
15.9 Hygiene.....	14
15.10 Wasser	14

16. Resonanz	15
17. Entwicklung der Nachfrage	16
18. Marketing.....	17
19. Vernetzung und Unterstützung	17
Abschlussphase.....	18
20. Verkauf und Übergabe Zirkuswagen.....	18
21. Evaluation Pilotprojekt.....	18
22. Der zweite Zirkuswagen.....	18
23. Zusammenfassung	19
24. Erkenntnisse und Empfehlungen	20
25. Zum Autor	21
26. Anhang	21
26.1 Quellenverzeichnis.....	21
26.2 Dokumentenverzeichnis	21
26.3 Artikel- und Medienverzeichnis.....	21

1. Zu diesem Bericht

Der vorliegende Evaluationsbericht zeigt auf, unter welchen Voraussetzungen das Pilotprojekt «KITA-MOBIL – die Kinderkrippe im Zirkuswagen» zustande kam, wie es sich entwickelt hat und welche Erfahrungen damit gemacht wurden. Die Planung und Umsetzung des Projekts erfolgte mit einem klassischen Projektmanagement-Ansatz. Dabei lassen sich folgende Projektphasen voneinander unterscheiden:

- Ideenentwicklungsphase
- Vorabklärungsphase
- Vorbereitungsphase
- Durchführungsphase
- Abschlussphase

Der Evaluationsbericht ist entlang dieser Projektphasen aufgebaut.

Ideenentwicklungsphase

2. Von der Vision zum Traum zur Idee

Vor 20 Jahren war die Nachfrage nach Krippenplätzen noch besonders gross. Insbesondere in den Städten fehlten geeignete, bezahlbare Räumlichkeiten inklusive Garten. Zudem mangelte es an spannenden Konzepten, die sich vom Durchschnitt unterschieden. Vor diesem Hintergrund entstand damals die folgende Vision:

Die Sonne scheint. Es ist warm. Feriengefühl liegt in der Luft. Vier bunt bemalte Zirkuswagen werden von einem Traktor über die Quaibrücke in Zürich gezogen. Aus den geöffneten Fenstern winken Kinder den Passanten zu. Auf den Dächern der Wagen wehen Fahnen im Wind. Aus dem Kamin des Traktors steigt der Rauch in den Sommerhimmel. Die Kinder sind unterwegs ans andere Ende der Stadt. Dort erwartet sie ein neues Abenteuer. Vielleicht entdecken sie einen Stadtteil? Vielleicht erkunden sie am Stadtrand die Natur? Vielleicht machen sie ein Lagerfeuer? Wer weiss...

Aus dieser Vision entwickelte sich ein Traum: Man könnte eine mobile Kinderkrippe gründen, z.B. in einem Zirkuswagen. Damit müsste man dorthin fahren, wo eine grosse Nachfrage besteht. Dort würde man sich einen Kooperationspartner suchen, der nicht nur über die geeignete Infrastruktur verfügt, sondern mit dem auch eine spannende Zusammenarbeit möglich wäre.

Gesagt, getan: Daniel Eggenberger, der Initiator der Idee und Autor des vorliegenden Berichts, liess mit einer Geschäftspartnerin zwei Zirkuswagen bauen. Im August 2012 eröffnete KITA-MOBIL, die Kinderkrippe im Zirkuswagen, in Kooperation mit dem Pflegeheim Rehalp einen ersten

Standort in Zürich. Herzstück der Kooperation mit dem Pflegeheim war es, Jung und Alt zusammen zu bringen.



KITA-MOBIL vor dem Pflegeheim Rehalp

Der erste Standort diente als Pilotprojekt. Dieses dauerte vom Sommer 2011 bis Juli 2015 und sollte aufzeigen, wie der Betrieb mit einem solchen Konzept funktioniert und an welche Voraussetzungen er gebunden ist. Um es vorweg zu nehmen: Die Kinderbetreuung in einem Zirkuswagen ist nicht nur möglich und praktikabel, sondern bereitet viel Freude und Spass.

Vorabklärungsphase

3. Ideenwettbewerb und Grobkonzept

Die oben beschriebene Vision entstand im Jahr 1995. Einige Zeit später, im Jahr 2002, nahm Daniel Eggenberger mit der Idee einer mobilen Kinderkrippe an einem Ideenwettbewerb der Stadt Zürich teil. Sie stiess auf positive Resonanz, wurde jedoch nicht weiterverfolgt.

Erst im Jahr 2010 kam es dann zu einer weiteren Konkretisierung der Idee. Im Rahmen eines Vorprojekts entstanden ein Grobkonzept und eine Kalkulation für eine mobile Kinderkrippe in Zirkuswagen. Letztere zeigte, dass der Betrieb unter bestimmten Prämissen rentabel sein würde.

4. Bewilligungsvoraussetzungen

Neben den konzeptuellen Überlegungen erfolgte eine Vorabprüfung bei verschiedenen Ämtern, um die Bewilligungsvoraussetzungen für eine Umsetzung zu erfahren:

- Krippenaufsicht (Sozialdepartement)
- Amt für Baubewilligungen (Hochbaudepartement)
- Gesundheits- und Umweltdepartement (Hygiene, Heizung und Wasser)
- Feuerpolizei Stadt Zürich (Polizeidepartement), unter Miteinbezug der kantonalen Feuerpolizei
- Energiewerke Zürich (Strom, Heizung)

- Amt für Städtebau (Denkmalpflege und Architektonische Beratung)
- Grün Stadt Zürich (Gartendenkmalpflege)
- Tiefbauamt

Die Idee stiess bei allen diesen Ämtern auf viel Sympathie und wurde von den Amtsträgern sehr wohlwollend aufgenommen.

Zudem fand eine Befragung von rund einem Dutzend Fachleuten statt, um die Realisierungschancen für ein solches Projekt einzuschätzen. Die Fachleute waren einschlägig mit Fragen der Kinderbetreuung und den regionalen Verhältnissen vertraut. Ihre Rückmeldungen fielen durchwegs positiv aus. Sie prophezeiten dem Projekt breites Interesse und Erfolg.



Alltag im KITA-MOBIL: Wie in den Ferien...

Vorbereitungsphase

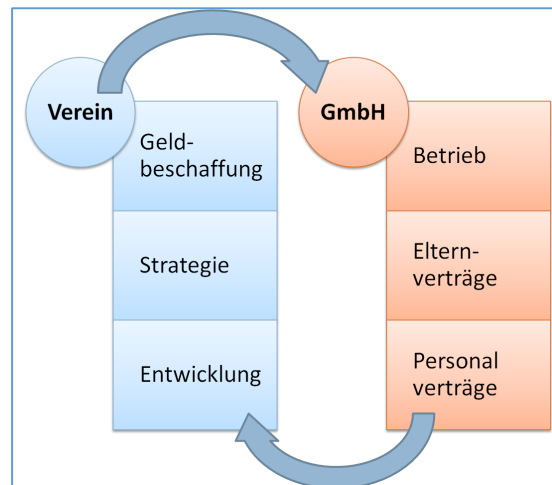
5. Gründung der E+S GmbH

Aufgrund der positiven Ergebnisse der Vorabklärungen entschieden sich Daniel Eggenberger und Maria Pia Solèr, das Projekt definitiv zu realisieren. Am 23. Juni 2011 gründeten sie hierzu die E+S GmbH. Die Gesellschaft wurde mit einem Stammkapital von Fr. 25'000.- gegründet und bezweckte den Aufbau und die Realisation von Angeboten, den Betrieb und die Führung von Institutionen und die Erbringung von Dienstleistungen im Bereich der Betreuung, Erziehung und Bildung von Kindern.

Die Rechtsform der GmbH wurde gewählt, um das Geschäft effizient zu führen und marktnah zu entwickeln. Obwohl sich viele Kinderkrippen als Verein organisieren, wurde die Rechtsform des Vereins nicht gewählt. Denn die Entscheidungswege eines Vereins sind gegenüber einer GmbH länger und die betriebswirtschaftliche Effizienz geringer. Bezogen auf die Finanzierung des Projekts zeigte sich allerdings im Projektverlauf, dass dies ein Fehler war. Denn ein Teil der Finanzierung musste über Förderbeiträge von Stiftungen

erfolgen. Viele Stiftungen unterstützen jedoch nur gemeinnützige Vereine und keine GmbH's.

Aus diesem Grund wurde am 23. September 2014 der Verein ProKi zur Förderung von Projekten in der Betreuung, Erziehung und Bildung von Kindern gegründet. Mit dieser Hybridstruktur von GmbH und Förderverein gelang es schliesslich, verschiedene Stiftungsbeiträge zu gewinnen.



Hybridstruktur von GmbH und Verein

6. Geschäftsmodell

Das Geschäftsmodell der E+S GmbH sah vier Zirkuswagen an verschiedenen festen Standorten vor. Der Betrieb sollte bereits ab zwei Standorten rentabel sein und der Aufbau gestaffelt in einer ersten und in einer zweiten Etappe von je zwei Wagen erfolgen. Einzelheiten zum Geschäftsmodell sind im Businessplan¹ umschrieben.

Ursprünglich hätten die beiden ersten Standorte gleichzeitig eröffnet werden sollen. Die zweite Etappe mit dem dritten und vierten Wagen wäre unter der Voraussetzung realisiert worden, dass der Betrieb der ersten beiden Zirkuswagen erfolgreich läuft. In einer weiteren Etappe hätte man das Konzept von KITA-MOBIL zu einem Social Franchising-Modell ausbauen können, da die Idee übertragbar und multiplizierbar ist.

Zur ursprünglichen Vision gehörte die Vorstellung von vier verschiedenen Zirkuswagen. Unterschiedlich gebaut und eingerichtet hätte jeder Wagen ein eigenes pädagogisches Profil erhalten (so z.B. als Atelier, als Sprachlabor, als Zahlenmobil, als Bewegungswagen usw.). Diese Zirkuswagen wären dann zwei- oder dreimal pro Jahr an den verschiedenen Standorten ausgetauscht worden. Dadurch hätten die Kinder verschiedene Wagen kennen lernen können.

¹ Siehe Anhang.

Bereits in der Vorabklärungsphase zeigte sich jedoch, dass diese Vorstellung nicht realistisch ist. Denn: Die Baubehörden hätten bei vier Standorten und vier Zirkuswagen schlussendlich sechszehn Baubewilligungen verlangt. Auch der organisatorische Aufwand für die Verschiebung und Installation der Zirkuswagen wäre unverhältnismässig gross geworden. Und pädagogisch hätte die Verschiebung nur bedingt einen Sinn ergeben, da ein Austausch der Wagen viel Unruhe mit sich bringt.

Das Projekt entwickelte sich aber auch aus anderen Gründen anders als geplant. Nach der Fertigstellung der beiden ersten Zirkuswagen wurde deutlich, dass eine gleichzeitige Eröffnung von zwei unterschiedlichen Standorten aus finanziellen und baurechtlichen Gründen nicht möglich war. Deshalb fiel der Entscheid, das Konzept zunächst nur mit einem Standort zu erproben. Die Eröffnung eines zweiten Standorts wurde auf einen späteren Zeitpunkt verschoben, wobei eine der Voraussetzungen eine kostendeckende Auslastung des ersten Standorts war.

7. Bau der Zirkuswagen

Eine zu Projektbeginn wichtige Frage war, wie man zu einem Zirkuswagen gelangt. Die ursprüngliche Idee bestand darin, auf dem Occasionsmarkt Zirkuswagen zu finden und sie dann umzubauen. Im Zuge dieser Abklärungen kam es zum Gespräch mit René Sarge, der mit seiner Wagenschmiede neue Zirkuswagen herstellt. Dabei zeigte sich, dass es sinnvoller ist, einen Zirkuswagen neu zu bauen als eine Occasion zu renovieren. Ein Neubau hat die Vorteile, dass man ihn nach eigenem Geschmack ausstatten und den Bau gezielt planen kann. Auch kostenseitig muss ein Neubau nicht unbedingt teurer als der Umbau eines Occasion-Wagens sein. Denn letztere bringen manchmal «böse» Überraschungen mit sich.

Angesichts solcher Überlegungen entschied die E+S GmbH, nicht nur einen, sondern gleich zwei Zirkuswagen bauen zu lassen. Der «Bau im Doppelpack» versprach eine Preisreduktion, da sich viele Einzelteile in Serie anfertigen liessen. Für den Bau der beiden Wagen wurde René Sarge beauftragt. Mit ihm zusammen und unter Berücksichtigung von pädagogischen, ökologischen, ästhetischen, organisatorischen und betriebswirtschaftlichen Überlegungen entwickelte sich ein detailliertes Wagenkonzept. Die beiden Wagen sollten sich trotz identischer Teile schlussendlich voneinander unterscheiden. Mit viel Sorgfalt und einem hohen Qualitätsbewusstsein baute René Sarge zwei wahre Schmuckstücke und Unikate.

Der Bau eines Wagens nahm etwas mehr als ein halbes Jahr in Anspruch. Der erste Wagen wurde im April 2012 und der zweite Wagen im November 2012 fertiggestellt. Die räumlichen Aussenmasse der Wagen sind von der Grösse der Fahrgestelle abhängig und betragen ca. 10 m (L) x 2.5 m (B) x 3.2 m (H). In den Schlafbereichen beträgt die Höhe ca. 3.6 m. Die Nutzungsfläche umfasst ca. 20 - 25 m².



KITA-MOBIL Nummer 2 vor der Pyramide in Zürich

Der Wagenbau war mit einigen baurechtlichen Überraschungen verbunden. Bereits im Rahmen der Vorabklärungen zeigte sich, dass man nicht einfach nach eigenem Gutdünken einen Zirkuswagen bauen konnte. Schon gar nicht, wenn er als Kinderkrippe genutzt werden sollte. Denn eine Kinderkrippe ist ein Angebot «im öffentlichen Interesse», weshalb schärfere Auflagen zu erfüllen waren. Wie sich in vielen baulichen Details zeigte, musste eine Kinderkrippe im Zirkuswagen sozusagen wie ein Einfamilienhaus gebaut werden. Zum Beispiel galten für die Wärmedämmung, die Elektrifizierung, die Heizung, die Fenster usw. die gleichen Vorgaben wie für ein normales Bauprojekt. Da sich die Anforderungen erst im Verlauf des Bauprozesses konkretisierten, verteuerte sich der Wagenbau beträchtlich.

8. Konzeptuelle Grundlagen

Der Bau der ersten zwei Zirkuswagen orientierte sich an einem detaillierten Wagenkonzept, das insbesondere auch pädagogische Gesichtspunkte enthielt. Denn der Betrieb einer Kinderkrippe in einem Zirkuswagen stellte hohe Anforderungen an Bau und Ausstattung dieser besonderen Betreuungsumgebung. Der Betrieb musste nicht nur der Anzahl anwesender jüngerer und älterer Menschen mit ihren jeweiligen Bedürfnissen, sondern auch mehreren pädagogischen Ideen Rechnung tragen. Das Wagenkonzept selber stützte sich auf das Bildungskonzept, das die pädagogischen Vorstellungen beschrieb. Das pädagogische Konzept war seinerseits mit dem Betriebskonzept verzahnt, welches die organisatorischen und technischen Details

für den Betrieb einer Kinderkrippe in einem Zirkuswagen darstellte. Diese Konzeptsammlung wurde durch das Kooperationskonzept ergänzt, das interessierten und potentiellen Partnern aufzeigte, wie sich eine mögliche Kooperation gestalten liesse. Das gesamte Set an Dokumenten² umfasste schlussendlich auch einen Businessplan, einen Steckbrief und ein Factsheet. Es kam regelmässig zum Einsatz und wurde im Verlauf des Pilotprojekts sukzessive weiterentwickelt.

9. Unique Selling Propositions (USP)

Im Businessplan der E+S GmbH wurden die Unique Selling Propositions (USP) des KITA-MOBIL'S wie folgt beschrieben:

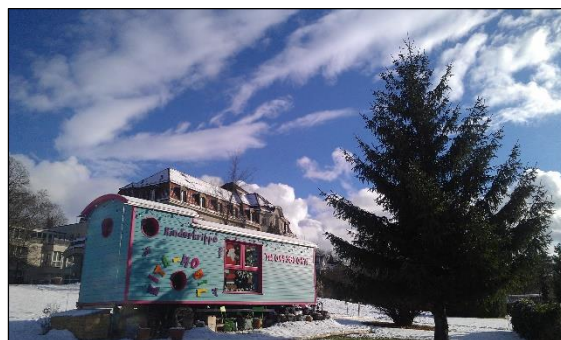
- *Neuartigkeit des Projekts:* Bisher war den Initianten kein ähnliches Projekt bekannt.
- *Kinderbetreuung im Zirkuswagen:* Kinder werden es lieben, in einer solchen Umgebung zu spielen.
- *Kombination von Kinderkrippe, Waldspielgruppe und Naturkindergarten:* KITA-MOBIL verbindet hohen Naturbezug mit trotzdem witterungsgeschützter Betreuung. Auf diese Weise wird «Foifer und Weggli» ermöglicht.
- *Spannendes Bildungskonzept:* Das Konzept beinhaltet interessante und relevante Bildungsaspekte wie Umweltbildung, Kreativitätsförderung, Bewegungserziehung usw.
- *Kooperation mit Partnern:* Allein geht es nicht. Aus dieser Haltung heraus ergeben sich sinnvolle und interessante Synergien - so z.B. im Bereich der intergenerativen Zusammenarbeit.
- *Mobilität, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit:* Das Konzept und Angebot kann sich Örtlichkeiten, Partnern und Nachfrage anpassen.
- *Ausbaufähigkeit:* KITA-MOBIL lässt sich multiplizieren.

Im Rahmen der Projektumsetzung zeigte sich, dass diese Alleinstellungsmerkmale von KITA-MOBIL zu Recht angeführt wurden. Die Ausbaufähigkeit und Multiplizierbarkeit setzt allerdings die entsprechenden Finanzierungsmöglichkeiten voraus.

10. Standort und Kooperationspartner

Die Wahl des ersten Standorts und Kooperationspartners fiel auf das Pflegeheim Rehalp, das zum Diakoniewerk Neumünster gehört. Die Wahl erfolgte aufgrund von verschiedenen Abwägungen und Abklärungen, die in die Vorbereitungsphase des Pilotprojekts fielen. Zu ihnen zählten zahlreiche Geländeerkundungen in der Stadt Zürich. Sie dienten dazu, geeignete Standorte zu

finden und vor Ort zu rekognoszieren. Die Stadt Zürich war dabei – bedingt durch die bewilligungsrelevanten Vorabklärungen – als Pilotregion von vornherein gesetzt.



KITA-MOBIL vor dem Pflegeheim Rehalp

Zu den erkundeten Geländen gehörten verschiedene spannende Areale. Diese lagen unter anderem in den Stadtquartieren Leimbach, Oberstrass, Fluntern, Zürichberg, Enge und Wiedikon. Dabei war erstaunlich, wie viele reizvolle Möglichkeiten es für die Platzierung eines Zirkuswagens und zur Zusammenarbeit mit interessanten Kooperationspartnern gab. Denn eines der Kriterien bei der Suche betraf den Partner, dessen Institution im sozialen oder pädagogischen Bereich tätig sein und fachliche Zusammenarbeit mit dem KITA-MOBIL ermöglichen sollte.

Aufgrund der damaligen Versorgungsquote mit Krippenplätzen bot sich Leimbach als Wunschregion an. Von allen Quartieren in der Stadt Zürich erwies sich Leimbach als am Stärksten unterversorgt. Aus diesem Grund fanden in diesem Quartier intensive Abklärungen und Gespräche mit möglichen Partnern statt, so z.B. mit dem Gemeinschaftszentrum, mit der Schulpflege des Schulkreises Uto und mit der reformierten Kirche. Das Gemeinschaftszentrum bot der E+S GmbH einen phantastischen Platz und die nötige Infrastruktur an. Aber leider zeigte sich bei den dortigen Vorabklärungen, dass baurechtliche Grenzen eine Bewilligung verunmöglichten. Ablehnungsgründe waren Baulinien, Freihaltezonen, schützenswerte Objekte oder feuerpolizeiliche Mindestabstände zwischen Zirkuswagen und Gebäuden.

Die Zusammenarbeit mit dem Pflegeheim Rehalp entstand infolge einer früheren Zusammenarbeit vom Initianten des KITA-MOBIL'S und der Zentrumsleitung des Pflegeheims Rehalp. Da die Zentrumsleitung von der Idee des KITA-MOBIL'S begeistert war und einen Standort beim Pflegeheim Rehalp anbot, entschied sich die E+S GmbH schlussendlich für diesen Standort. Neben dem Umstand, dass man sich schon kannte, gaben insbesondere die folgenden Gründe den

² Siehe Anhang

Ausschlag: Zuvorderst die Möglichkeit, Jung und Alt zusammen zu bringen, was sich zum Herzstück des Pilotprojekts entwickelte. Darüber hinaus aber auch die gute Lage und Erreichbarkeit des Standorts, das herrliche Parkgelände, die grosszügige Infrastruktur des Pflegeheims, welche zahlreiche Räumlichkeiten und sanitäre Anlagen umfasste sowie attraktive Bedingungen für den Bezug des Mittagessens. Als einziger Nachteil erwies sich die sehr hohe Versorgungsquote im betroffenen Quartier, denn der Kreis Zürichberg war bereits damals die am Besten mit Krippenplätzen versorgte Region der Stadt Zürich.

Wie sich im Rückblick zeigt, erwies sich dieser Kooperationspartner als ein wahrer Glücksfall. Rasch entwickelte sich eine rundum glückliche und wertvolle Zusammenarbeit. Allerdings verdeutlichte das Pilotprojekt, dass der Standort mit der Region Zürichberg falsch gewählt war. Denn die Nachfrage entpuppte sich als eines der Hauptprobleme des Pilotprojekts.



Kinder beim Spielen vor dem KITA-MOBIL

11. Bewilligungsverfahren

Bereits bei den Vorabklärungen ergab sich, dass für den Betrieb einer Kinderkrippe in einem Zirkuswagen zahlreiche Amtsstellen involviert sein würden. Bei der Abwicklung der verschiedenen Bewilligungsverfahren waren schlussendlich über zehn Stellen und Abteilungen betroffen. Dabei waren zwei Bereiche zu berücksichtigen: Einerseits die Bewilligung der Krippenaufsicht als fachlicher Instanz, andererseits das Prozedere betreffend Baubewilligung.

Grundsätzlich lässt sich wie bereits in der Vorabklärungsphase feststellen, dass alle Ämter dem Projekt «KITA-MOBIL» sehr aufgeschlossen begegneten. Die Grundidee stiess regelmässig auf viel positive Resonanz. In der Regel fielen Sätze wie: «Das ist eine wirklich schöne Idee. Die gefällt mir gut». Nichts desto trotz wendeten sie dann jedoch ein: «So einen Fall haben wir noch nie gehabt. Deshalb müssen wir das zunächst intern

abklären». In mehr als einem Fall war Geduld gefragt, bis Klarheit über die Bewilligungsvoraussetzungen bestand.

11.1 Bewilligung seitens Krippenaufsicht

Als erste Instanz kam die Krippenaufsicht zum Zug. Sie skizzierte die Bewilligungsvoraussetzungen und stellte eine Bewilligung in Aussicht, sofern die folgenden Punkte erfüllt sind:

- Maximal elf Plätze für Kinder ab zwei Jahren
- Gewährleistung eines ausreichenden räumlichen Angebots durch Mitbenutzung von Räumen des Kooperationspartners
- Anwesenheit einer pädagogisch ausgebildeten Person sowohl im Zirkuswagen als auch in den Räumen des Kooperationspartners

Der zweite Punkt ergab sich aufgrund der gesetzlichen Bestimmung, dass eine Kinderkrippe im Kanton Zürich pro Kind 5.5 m² zu gewährleisten hat. Da der Zirkuswagen bloss eine Fläche von ca. 22 m² bot, musste die fehlende Fläche durch Räume vom Kooperationspartner ergänzt werden. Dabei erlaubte die Krippenaufsicht auch die Nutzung von Gemeinschaftsräumen (wie z.B. eine Cafeteria, einen Bewegungsraum, ein Atelier usw.).

Der dritte Punkt war durch das Bildungskonzept bedingt. Dieses sah vor, die Kindergruppe bei voller Belegung regelmässig aufzuteilen. Dadurch könnte eine halbe Gruppe im Zirkuswagen und die andere Halbgruppe z.B. im Garten oder in den Räumlichkeiten des Kooperationspartners spielen. Auf diese Weise würden nicht alle Kinder unter einem Dach betreut, was verglichen mit einer normalen Kinderkrippe eine entsprechende Anpassung des Stellenplans erforderlich machte.

Die Betriebsbewilligung wurde seitens Krippenaufsicht kurz vor der Eröffnung erteilt. Das bewilligte Angebot umfasste elf Krippenplätze für Kinder über zwei Jahre. In der Aufbauphase durfte ein Drittel der Plätze für Kinder ab achtzehn Monaten angeboten werden. Babyplätze waren seitens E+S GmbH nicht vorgesehen, da sich das Konzept nicht für die Kleinstkindbetreuung eignet.

Die Krippenaufsicht brachte dem Pilotprojekt von Anfang an sehr viel Interesse entgegen. Sie betrachtete es als innovatives und spannendes Vorhaben. Die Zusammenarbeit mit der Krippenaufsicht verlief deshalb sehr konstruktiv.

11.2 Baubewilligung

Auf der Grundlage dieser Bewilligungsvoraussetzungen fanden die Gespräche mit den Baubehörden und anderen Ämtern statt. Dabei handelte es sich um die Amtsstellen, die oben bereits aufgelistet wurden. Besondere Beachtung erforderte die Koordination zwischen den Amtsstellen. Sehr hilfreich war die detailgenaue Protokollierung der Aussagen der Amtsstellen und das konsequente Nachfassen bei einzelnen Entscheidungsträgern. Insgesamt erwies sich das Baubewilligungsverfahren als sehr anforderungs- und voraussetzungsreich.

Alles, was länger als einen Monat an einem Ort aufgestellt wird, benötigt eine Baubewilligung. Zu einem regulären Baubewilligungsverfahren gehört deshalb auch die Ausschreibung des Bauprojekts in den öffentlichen Publikationsorganen. Dies, damit die Bevölkerung Einsprache erheben kann. Obwohl im Falle des ersten Standorts keine Einsprachen erfolgten, beanspruchte allein dieser Teil des Projekts mehrere Wochen. Insgesamt dauerte das ganze Baubewilligungsverfahren beinahe ein Jahr.

Die Baubewilligung wurde im Winter 2011 auf den Frühling 2012 in Aussicht gestellt. Aufgrund dieser Perspektive wurde die Eröffnung des ersten Standorts auf April / Mai 2012 geplant und das Marketing auf diesen Zeitpunkt hin ausgerichtet. Dank der gezielten Werbemassnahmen trafen verschiedene Anmeldungen für einen Eintritt im Frühling ein. Dies hätte den Start mit einer schönen, kleinen Kindergruppe erlaubt.

Allerdings kam es auch hier anders als geplant. Völlig unerwartet traf im Frühling 2012 ein negativer Bauentscheid ein. Die Baubewilligung wurde nicht erteilt. Die Begründung lautete, dass der Zirkuswagen nicht auf das betroffene Gelände beim Pflegeheim Rehalp passe. Der Schock war gross. Wie sich herausstellte, wurde das Projekt von einer Amtsstelle «abgeschlossen», welche im Bewilligungsverfahren von einer anderen Amtsstelle übergegangen worden war. Massgebend für die Ablehnung des Baugesuchs war das Geschmackempfinden einer einzigen Entscheidungsträgerin, welche den Zirkuswagen im örtlichen Kontext aus ästhetischen Gründen als unpassend empfand.

Was tun? Ein Rekurs schien laut zwei beigezogenen Baujuristen nicht erfolgversprechend und viel zu teuer. Eine dritte Fachperson schlug ein Wiedererwägungsgesuch an die Baukommission vor. Dieses wurde von der E+S GmbH an die Baukommission eingereicht und hatte Erfolg. Mit der Argumentation, den Zirkuswagen doch quasi

unter künstlerischer Perspektive als Gesamtkunstwerk innerhalb der denkmalgeschützten Umgebung zu betrachten und das Vorhaben insgesamt als innovativ sowie sozial wertvoll zu würdigen, wurde eine temporäre Bewilligung von drei Jahren erteilt. Zu guter Letzt konnte das KITA-MOBIL im August 2012 mit einer mehrmonatigen Verzögerung doch noch eröffnet werden. Allerdings fehlten die Kinder, welche auf Frühling angemeldet gewesen waren. Denn deren Eltern mussten in der Zwischenzeit anderweitig einen Krippenplatz suchen.

12. Finanzierung

Die Projektkosten setzten sich aus den Investitions-, Initial- und Betriebskosten zusammen. Das Projekt wurde einerseits mit Eigenkapital der beiden Gründerpersonen, andererseits mit Fremdkapital aus dem Freundeskreis sowie Förderbeiträgen von Stiftungen finanziert.

12.1 Investitionskosten

Die Investitionen betragen rund Fr. 300'000.-. Sie betrafen mehrheitlich den Bau und die Grundausstattung der zwei Zirkuswagen. Zudem beinhalteten sie die Einrichtung des ersten Wagens und die Gestaltung der Umgebung am Pilotstandort. Die Investitionen wurden durch Kapital der Gründer und private Eigendarlehen sowie private Fremddarlehen aus dem Bekanntenkreis vorfinanziert. Sie setzten sich wie folgt zusammen:

	Fr.
Entwicklung und Gründung	54'000.-
Rohbau Wagen 1	75'000.-
Grundausstattung Wagen 1	30'000.-
Einrichtung Wagen 1	15'000.-
Gestaltung Umgebung inkl. Veranda Wagen 1	18'000.-
Rohbau Wagen 2	75'000.-
Grundausstattung Wagen 2	30'000.-

Investitionskosten pro Zirkuswagen

12.2 Initialkosten

Starthilfe vom Bund

Das ursprüngliche Budget beinhaltete unter anderem eine Finanzhilfe des Bundes³. Dieser fördert mit einem Impulsprogramm die Schaffung von Krippenplätzen, indem er über die ersten zwei Jahre Starthilfe leistet.

Die E+S GmbH reichte vor der Eröffnung des ersten Standorts ein entsprechendes Gesuch für Starthilfe ein. Bei zehn Plätzen hätten dadurch bis zu Fr. 100'000.- in die Kasse fliessen können. Leider wurde das Gesuch abgelehnt. Der Grund war eine zu kleine Nachfrage. Diese wiederum

³ Impulsprogramm zur Schaffung von Krippenplätzen.

war bedingt durch die Verschiebung des Eröffnungstermins infolge Baubewilligungsverfahren, wodurch die interessierten Eltern absprangen und das Marketing zur Kundengewinnung neu angesetzt werden musste. Aufgrund dieser Situation kamen im ersten Jahr nach Eröffnung des ersten Standorts zu den Investitionskosten zusätzliche Initialkosten hinzu. Sie wurden ebenfalls von der E+S GmbH getragen.

Verzicht auf Gemeindesubventionen

Die E+S GmbH beabsichtigte, auf Subventionen der Gemeinde, also der Stadt Zürich, zu verzichten. Als private Trägerschaft zog sie es vor, ein subventionsunabhängiges Angebot zu entwickeln. Dies weil die Subventionierung seitens der Stadt Zürich zu zahlreichen unattraktiven Sachzwängen geführt hätte und die Subventionen nicht kostendeckend gewesen wären.

Nichts desto trotz reichte die E+S GmbH Ende des zweiten Projektjahres einen Subventionsantrag für zwei Plätze ein. Entgegen anfänglicher Ermunterungen seitens der zuständigen Behörde wurde der Antrag aber mit der Begründung von städtischen Sparmassnahmen abgelehnt.

Förderbeiträge von Stiftungen

Angesichts der Finanzierungslücke von Fr. 100'000.- durch den Bund und des Verzichts auf Gemeindesubventionen wurde die Finanzierung zu einem der Hauptprobleme des Pilotprojekts. Deshalb unternahm die E+S GmbH zusätzliche Anstrengungen, indem sie über 30 Gesuche an Förderstiftungen zusammenstellte. Der Aufwand hierzu war beträchtlich. Die Mehrheit der Gesuche wurde – meistens ohne Angabe von Gründen – abgelehnt. Wurden Gründe genannt, betrafen sie die Rechtsform der GmbH; oder den Umstand, dass das Projekt zu wenig zum Stiftungszweck passe; oder dass die Fördermöglichkeiten bereits ausgeschöpft seien. Immerhin konnten über Stiftungsgesuche aber doch Fr. 38'000.- gewonnen werden. Diese halfen, die nach der Eröffnung des ersten Standorts anfallenden Initialkosten teilweise zu decken. Zu den Spendern zählte die Stiftung Perspektiven, die Hans Konrad Rahn-Stiftung, die Grütli Stiftung, die Adolf Streuli-Stiftung und Migros Kulturprozent.

12.3 Betriebskosten

Grundsätzlich sind die Betriebskosten einer Kinderkrippe im Zirkuswagen mit jenen einer normalen Kinderkrippe vergleichbar. Mit einer Ausnahme: Im Unterschied zu einer normalen Krippe fallen infolge Zusammenarbeit mit einem Kooperationspartner geringere Mietkosten an. Dies erlaubt es, den Gewinn für mehr Personal einzu-

setzen. Dadurch entsteht eine bessere Betreuungs-Relation⁴, was wiederum die pädagogische Qualität erhöht und dazu beiträgt, sich vorteilhaft von der Konkurrenz abzuheben. Abgesehen davon verlangte die Krippenaufsicht angesichts des speziellen Konzepts eine etwas bessere Betreuungs-Relation.



Zvieri im Park des Pflegeheims Rehalp

Eine ausreichende Nachfrage nach Krippenplätzen vorausgesetzt, würden sich die Betriebskosten von zwei Zirkuswagen ab einer Belegung von neun Plätzen über die Elternbeiträge decken lassen. Betriebswirtschaftlich noch interessanter wäre der Betrieb von vier Standorten. Denn mit einem derartigen multiplizierbaren Geschäftsmodell könnte man die Overhead-Kosten senken.

Eine neue Kinderkrippe baut ihr Angebot sukzessive und nachfragebezogen aus. In der Regel benötigt sie dafür ca. zwei Jahre, um eine ausreichende Auslastung zu erzielen. Dies schafft sie dank Babyplätzen, da die Nachfrage hier am Grössten ist.

Die E+S GmbH ging – bedingt durch das spezielle Konzept und die fehlenden Babyplätze – von drei bis vier Jahren aus. Wie die Erfahrung zeigte, war diese Annahme jedoch zu optimistisch. Aufgrund einer zurückhaltenden Nachfrage (siehe hierzu unten) fand der Ausbau des Angebots nur in sehr kleinen Schritten statt. Im ersten halben Jahr war die Kinderkrippe bloss an einem einzigen Tag geöffnet. Erst ein halbes Jahr nach Eröffnung konnte das Angebot auf vier Tage ausgedehnt werden.

Wie gezeigt fielen im ersten Jahr beträchtliche Initialkosten an. Ab dem zweiten und dritten Betriebsjahr liessen sich die laufenden Betriebskosten dann aber durch die Elternbeiträge decken. Dies war jedoch nur unter der Voraussetzung möglich, dass das Pflegeheim Rehalp auf die monatlichen Mietzahlungen verzichtete.

⁴ Verhältnis zwischen Anzahl Kinder und Erwachsenen.

Zur Kooperationsvereinbarung, welche die E+S GmbH mit dem Pflegeheim Rehalp abgeschlossen hatte, zählte neben verschiedenen Regelungen auch ein Mietzins für die Mitbenutzung von Räumlichkeiten und die Parkierung des Zirkuswagens auf dem Parkgelände. Weiter legte sie den Preis für die Mittagessen und eine Kehrrichtgebühr fest. Der Mietzins war bei Fr. 1000.- pro Monat angesetzt und wurde von der E+S GmbH im ersten halben Jahr bezahlt. Angesichts der bestehenden Finanzierungslücke erklärte sich das Pflegeheim Rehalp jedoch bereit, auf die Mieteinnahmen, Essensbeiträge und Kehrrichtgebühr zu verzichten. Auf diese Weise floss der E+S GmbH eine beträchtliche Spende des Pflegeheims zu. Nur dank dieser Spende liessen sich die laufenden Kosten decken.

Umsetzungsphase

13. Umsetzung Bildungskonzept

Die E+S GmbH verstand KITA-MOBIL als pädagogisches und soziales Projekt mit viel gesellschaftlichem Mehrwert. Die pädagogische Arbeit orientierte sich an einem modernen Verständnis frühkindlicher Bildung. Das Bildungskonzept von KITA-MOBIL enthielt dabei Impulse aus der Reform-, Natur-, Wald- und Inklusionspädagogik. Zudem stützte es sich auf den Orientierungsrahmen (siehe Anhang) zur frühkindlichen Bildung in der Schweiz.



Väter und Kinder beim Fussballspiel

Hauptpfeiler des Bildungskonzepts waren:

- Hoher Naturbezug
- Frühe Umweltbildung der Kinder
- Vermittlung sozialer Werte
- Individuelle Förderung der kindlichen Entwicklung

Der Alltag im KITA-MOBIL charakterisierte sich durch den unmittelbaren Bezug zur Natur. Kinder und Betreuungspersonen verbrachten einen beträchtlichen Teil des Tages und der Jahreszeiten im Freien. Sie nutzten das Areal des Kooperationspartners, führten Waldtage durch und unternahmen Ausflüge in die Umgebung. Gerade für

Stadtkinder stellte das direkte Erleben der vier Elemente (Feuer, Luft, Wasser, Erde) eine wertvolle Chance dar. An kalten und nassen Tagen bot der Zirkuswagen Zuflucht, Schutz und Behaglichkeit. Die Gemeinschaftsräume des Kooperationspartners wurden für diverse Aktivitäten genutzt.

Die frühe Umweltbildung erfolgte entlang des Alltags, der zahlreiche Möglichkeiten zur Sensibilisierung der Kinder für Umweltthemen bot. So z.B. für das Thema «Wasser» als beschränkte natürliche Ressource, indem die Kinder zusammen mit den Betreuungspersonen - mit Leiterwagen und Kanistern - das Wasser für das KITA-MOBIL beschaffen und das Abwasser entsorgen konnten. Oder für das Thema «natürliche Kreisläufe», indem ein Gemüsegarten mit den Kindern bewirtschaftet wurde.

Die pädagogische Arbeit stützte sich einerseits auf Erfahrung der Trägerschaft und des Teams, andererseits auf wissenschaftliche Erkenntnisse und Forschungsergebnisse. In der Umsetzung orientierte sich das Bildungskonzept an der Neugier, Entdeckungsfreude und Abenteuerlust der Kinder. Im Mittelpunkt stand das spielerische Lernen, das in der kindlichen Neugier und Entdeckerlust seinen Ursprung hat.

14. Förderung des Generationendialogs

Die Vermittlung sozialer Werte konkretisierte sich zusammen mit dem Pflegeheim Rehalp in einer engen generationenübergreifenden Zusammenarbeit. Die Begegnungen zwischen Jung und Alt gehörten zum Herzstück des Pilotprojekts, in dessen Verlauf es zu unzähligen behutsamen und berührenden Kontakten zwischen den Kindern und den Bewohner/Innen des Pflegeheims kam.



Jung und Alt beim Adventsbasteln

Vom Sommer 2013 bis zum Sommer 2015 kam es zu einem «Projekt im Projekt». Es trug den Titel «Förderung von intergenerativen Begegnungen zwischen kleinen Kindern und pflegebedürftigen

älteren Menschen»⁵. Dabei wurden die Chancen, Grenzen und Rahmenbedingungen dieses generationenverbindenden Ansatzes identifiziert. Da es in der Schweiz erst wenige Erfahrungen mit systematisch hergestellten Kontakten zwischen kleinen Kindern und pflegebedürftigen alten Menschen gab, sollten die Erkenntnisse dokumentiert werden. Ziele des Projekts waren unter anderem:

- Steigerung der Lebensqualität und Lebensfreude der pflegebedürftigen, älteren Menschen
- Ermöglichung von positiv und entspannt erlebten Kontakten zwischen Vorschulkindern und pflegebedürftigen, älteren Menschen
- Erprobung und Auswertung von Ideen für Angebote, welche Begegnungen zwischen kleinen Kindern und pflegebedürftigen, älteren Menschen erlauben

Die Auswertung des Projekts ergab, dass diese Projektziele erreicht werden konnten. Das Projekt leistete auf diese Weise einen Beitrag zur Mitgestaltung gesellschaftlicher Integration und zur Verbesserung von Lebensqualität älterer, pflegebedürftiger Menschen.

Zu Beginn des Jahres 2013 bewarb sich die E+S GmbH um den Prix Génération, der von der AXA Winterthur und dem HUB Zürich ausgeschrieben wurde. Der Prix Génération förderte den Dialog unter den Generationen. Das Projekt «KITA-MOBIL» zählte zu den Finalisten des Wettbewerbs und wurde von der SCHWEIZER FAMILIE – dem Medienpartner des Prix Génération – portraitiert.



Prix Génération: Fotoshooting mit Jung und Alt

15. Alltag und Tagesablauf

Vor der Eröffnung des ersten Standorts wusste die E+S GmbH noch nicht, ob die Grundidee und das Konzept von KITA-MOBIL überhaupt funktionieren würde. Ein Ziel des Pilotprojekts war

es, herauszufinden, unter welchen Voraussetzungen ein solcher Ansatz überhaupt gelingen kann. Ein grosser Teil der Fragen bezog sich dabei auch auf den Betreuungsalltag mit den Kindern. Würde es Kindern, Eltern und Team gefallen? Wie würde man mit dem beschränkten Platz umgehen? Wie würde die Zusammenarbeit im Team und mit einem Kooperationspartner gelingen? Wie würde man sich im Winter und Sommer fühlen? Welche Abläufe wären nötig? Wie würde der Gang mit den Kindern zur Toilette klappen? Diese und andere Fragen warteten auf Antwort.

15.1 Zusammenarbeit im Team

Die Zusammenarbeit im Team stellte verschiedene Anforderungen an das Personal. Die Organisation des Alltags bedurfte einer guten Absprache im Team und mit dem Pflegeheim. Aufgrund der eher engen räumlichen Verhältnisse war ein unkompliziertes und spontanes Naturell essentiell. Eine hohe Team- und Kommunikationsfähigkeit erleichterte die Zusammenarbeit ebenso wie ein ausgeprägtes Improvisations- und Organisationstalent. Letztere waren insbesondere wegen den verschiedenen Ansprüchen, bedingt durch das Bildungskonzept, gefragt. Zudem erwies sich die Freude an der Arbeit im Freien als unabdingbar.



Ponybesuch am Herbstfest 2014

Im Rahmen des Pilotprojekts ist es ausgezeichnet gelungen, die richtigen Personen für die Betreuung der Kinder zu gewinnen. Obwohl es auch sporadische Personalwechsel gab, glückte es immer wieder, die richtige Personenkonstellation zu treffen. Das ist keine Selbstverständlichkeit. Zahlreiche Rückmeldungen aus dem Team zeigen, dass die Zusammenarbeit in vieler Hinsicht glückte.

Ein Aspekt wurde dabei besonders geschätzt. Er betrifft den Umstand, dass das Team sehr autonom und mit vielen Freiheiten agieren konnte. Die Führungsstruktur der E+S GmbH sah von Anfang eine hohe Autonomie der Mitarbeitenden

⁵ Siehe Anhang

vor. Diese Haltung bewährte sich voll und ganz, was auf Seiten des Teams dankbar und mit dem nötigen Verantwortungsgefühl aufgenommen wurde. Deshalb lässt sich feststellen, dass das Konzept von KITA-MOBIL viele Möglichkeiten und Spielräume zur Gestaltung des pädagogischen Alltags bereithält.

Eine weitere Erkenntnis betrifft die Einsatzplanung des Personals. Es wurde rasch deutlich, dass auch bei wenigen Kindern zwei Betreuungspersonen erforderlich sind. Dies, um ausreichend Unterstützung bei den Gängen zur Toilette, beim Wasserholen, beim Spielen in Halbgruppen usw. zur Seite zu haben. Die Personaleinsatzplanung trug diesem Umstand Rechnung, indem bereits am frühen Morgen und am Abend, also zu den sog. Randzeiten, jeweils mindestens zwei Personen miteinander zum Einsatz kamen. Tagsüber waren üblicherweise drei Betreuungspersonen anwesend, es sei denn, es waren nur wenige Kinder anwesend.

Das Team setzte sich in der Regel aus einer pädagogisch ausgebildeten Fachperson und zwei Personen in Ausbildung zusammen. Eine davon besuchte die Höhere Fachschule zur Kindererziehung und eine das zehnte Schuljahr. Dieses Kernteam wurde von Aushilfen unterstützt, welche teilweise ebenfalls eine anerkannte pädagogische Ausbildung hatten.

Was die Studierenden der Höheren Fachschulen betrifft: In den ersten 1.5 Jahren gehörte eine Studierende der Ausbildung von Curaviva (Luzern) und im dritten Jahr eine Studierende der Ausbildung der Agogis (Zürich) zum Team. Das Pilotprojekt eignete sich ausgezeichnet dazu, den Studierenden einen umfassenden Einblick in ein spannendes und innovatives Projekt zu geben. Zudem gestattete die kleine Kindergruppe, dass die Studierenden rasch die Verantwortung zur Gestaltung des Alltags mit den Kindern übernehmen konnten.

15.2 Zusammenarbeit mit Pflegeheim

Die Zusammenarbeit mit dem Pflegeheim wurde von beiden Seiten als sehr bereichernd und als Win-Win-Situation erlebt. Das Pflegeheim begegnete dem KITA-MOBIL von Anfang an in einer integrativen, partnerschaftlichen, unterstützenden und natürlichen Haltung. Dies erleichterte den Aufbau und die Entwicklung von Beziehungen mit dem Pflegepersonal und insbesondere den Bewohner/Innen des Pflegeheims enorm. Bestand irgendein Bedarf an Unterstützung, stand das Pflegeheim immer mit grossem Verständnis und unkompliziert zur Verfügung.

Die Zusammenarbeit entwickelte sich im Rahmen einer kleinen Projektgruppe, die zur Förderung des Generationendialogs gebildet wurde.

Die regelmässig ca. einmal im Quartal stattfindenden Treffen erwiesen sich für die Organisation der Zusammenarbeit und für die Planung der Begegnungen zwischen Jung und Alt als sehr wichtig. An diesen Treffen fanden Absprachen, Abstimmungen und Klärungen statt. Zudem dienten sie dem Aufbau einer Vertrauensbasis und stellten Verbindlichkeit in der Zusammenarbeit her.



Herbstfest 2014 Pflegeheim Rehalp

Kern der Kooperation waren die Begegnungen zwischen Jung und Alt. Sie fanden einerseits spontan statt, z.B. beim Gang auf die Toilette (welche im Pflegeheim lag), beim Abholen des Essens oder beim Spielen im Freien. Andererseits wurden sie auch geplant. Dabei spielte sich ein bestimmter Rhythmus ein: In der ersten Woche eines Monats stand z.B. das gemeinsame Singen auf dem Plan. In der zweiten Woche folgte das gemeinsame Basteln mit anschliessendem Zvieri-Essen. Und in der dritten Woche erfolgte das gemeinsame Turnen. Während einigen Wochen nahmen die Kinder auch an den Besuchen des Therapie-Hundes namens Lucy im Pflegeheim teil, was immer ein Highlight für alle Beteiligten war. Die einzelnen Aktivitäten dauerten kaum je länger als 45 bis 60 Minuten. Als bedeutsam erwies sich, dass die Kindergruppe nicht zu klein war. Die Grenze lag je nach Anlass bei ca. drei bis vier Kindern. Selbstverständlich wurden sowohl die Kinder als auch die pflegebedürftigen Menschen immer von den Fachleuten begleitet.

15.3 Aktivitäten und Wochenplanung

Die Aktivitäten mit dem Pflegeheim stellten zentrale Fixpunkte in der gesamten Wochenplanung des KITA-MOBIL'S dar. Darüber hinaus sah das Bildungskonzept weitere Elemente zur Gestaltung des pädagogischen Alltags vor: Natürlich das Spielen im Zirkuswagen und auf dem Areal des Pflegeheims. Aber auch die Waldtage, die Pflege des Gemüsegartens, die Ausflüge in die Umgebung und die Kontakte mit anderen Kinderkrippen. In den ersten beiden Jahren fanden zudem einmal im Monat offene Spielnachmittage mit besonderen Aktivitäten statt. Und im letzten Jahr besuchte ca. zweimal im Monat ein

Therapiehund mit dem Namen Quina das KITA-MOBIL.



Besuch von Quina, dem Therapiehund

Bedingt durch die Kombination dieser Elemente entstand ein sehr kurzweiliger, abwechslungsreicher und interessanter Alltag. Das Team und die Kinder genossen ihn mit grosser Freude, da es nie langweilig war. Da das KITA-MOBIL nur an vier Tagen geöffnet war, flogen die Wochen nur so dahin. Alle Ideen und Anliegen unter einen Hut zu bringen erwies sich als anspruchsvoll.

Da der Naturbezug im Bildungskonzept eine grundlegende Rolle spielte, kam ihm bei der Gestaltung des Alltags eine grosse Bedeutung zu. In der Regel verbrachten die Kinder über die Hälfte der Betreuungszeit im Freien. Da die Natur und der phantastische Park des Pflegeheims direkt vor der Türe lagen, war es ein Leichtes, immer wieder nach draussen zu gehen. Ganz im Gegensatz zu vielen Kinderkrippen, die über keine geeigneten Aussenräume verfügen oder aber Aussenräume nur mit vielen Anstrengungen erreichen können, wurde der Aufenthalt im Freien im KITA-MOBIL durch keine Treppenhäuser, Vorplätze und Strassen behindert. Das Team äusserte immer wieder, dass dies Gold wert war.

15.4 Platzverhältnisse

Da in den Anfangsmonaten nur wenige Kinder betreut wurden, gab es zunächst keine Platzprobleme. Aber ab dem zweiten Betriebsjahr waren an einzelnen Tagen manchmal bis zu acht Kinder anwesend. Zudem erhielt das KITA-MOBIL regelmässig Besuch von benachbarten Kinderkrippen. Diese verbrachten oft gerne den ganzen Tag auf dem Areal, wobei auch ab und zu die Mittagsruhe im Zirkuswagen dazu gehörte. Diese Tage boten Gelegenheit, den Vollbetrieb zu testen. Dabei wurde klar, dass eine effiziente Organisation und gute Absprache untereinander nötig war.

Für die Gestaltung eines reibungslosen Tagesablaufs erwiesen sich unter anderem die folgenden

Haltungen als hilfreich: Mehr als die Hälfte vom Alltag mit den Kindern im Freien verbringen; bei Spielsituationen im Wagen die Gruppe ab sechs Kindern aufteilen; den Morgenkreis ab sieben Kindern im Freien durchführen; für die Mittagsruhe nicht nur den Schlafraum, sondern auch den Hauptraum nutzen. Mit solchen Regelungen und der Festlegung von sinnvollen Abläufen liess sich die Betreuung und der Krippenbetrieb selbst auf engem Raum unproblematisch organisieren.



Mittagsruhe im Schlafbereich

Eine wichtige Erkenntnis betraf den Platzbedarf für Spielsachen, Haushaltutensilien, Kleider, persönliche Dinge usw. Obwohl es im Zirkuswagen viele Schränke und anderen Stauraum gab, war zu Projektbeginn unklar, ob der Platz zum Versorgen der Gegenstände reichte. Im Verlauf des Projekts wurde aber zunehmend deutlich, dass die Sorge betreffend Platzmangel unbegründet war. Im Gegenteil, der vorhandene Stauraum wurde gar nicht voll ausgeschöpft. Wie sich zeigte, benötigt man für die Betreuung kleiner Kinder gar nicht so viele Gegenstände. Diese Erkenntnis ergab sich teilweise auch konzeptbedingt: Man wollte von Anfang an auf unnütze und zu viele Dinge verzichten und stattdessen die Angebote der Natur sinnvoll nutzen. Deshalb verzichtete das Team des KITA-MOBIL auf viele Spielsachen. Umso überraschender und spannender war es dann aber zu sehen, wie wenig es an Material überhaupt braucht, um einen tollen Alltag mit den Kindern zu verbringen.

Als nützlicher Grundsatz galt, den Zirkuswagen immer sorgfältig aufzuräumen und unnötige Dinge sofort wieder zu versorgen. Ebenfalls hilfreich war, persönliche Dinge der Kinder und des Teams über Nacht nicht im Wagen zu lassen, sondern nach Hause zu nehmen.

15.5 Essen

Da die Cafeteria über Mittag voll durch die Bewohner/Innen des Pflegeheims und das Pflegeheimpersonal ausgelastet wurde, war es leider nicht möglich, die Mahlzeiten gemeinsam mit den Kindern einzunehmen. Das KITA-MOBIL durfte das Essen aber vom Pflegeheim beziehen.

Wenn immer möglich fand das Essen im Freien vor dem Zirkuswagen statt. Ab und zu wurde auch die Feuerstelle direkt hinter dem Zirkuswagen genutzt oder gar ein Tag mit Grillieren im Wald verbracht. Ansonsten fand das Mittagessen im Zirkuswagen statt. Der grosse Tisch bot für 10 Menschen – acht Kinder und zwei bis drei Betreuungspersonen – Platz. Drei weitere etwas ältere Kinder wurden um einen kleinen Klapp Tisch gesetzt, so dass sie unter sich waren. Auf diese Weise ergaben sich sehr gemütliche und stimmige Mahlzeiten. Auch die Znüni- und Zvieri-Situationen wurden ähnlich gestaltet. Eine grosse Hilfe war, dass das schmutzige Geschirr ins Pflegeheim zurückgebracht werden durfte, wo der Abwasch durch das Küchenpersonal erfolgte.



Mittagessen im KITA-MOBIL

15.6 Gang zur Toilette

Für den jeweiligen Gang zur Toilette, welche sich gut erreichbar und zentral im Pflegeheim befand, liessen sich die Kinder mühelos motivieren. In der Regel entstand daraus ein kleiner Spaziergang mit mehreren Kindern. In den Fällen, wo es plötzlich eilte, ergab sich mit den Kindern oft ein kleines Wettrennen. Wenn die Zeit gar nicht mehr reichte, holten die Betreuer/Innen für die Notdurft der Kinder das Töpfchen aus dem Wagen hervor. Diese durften sich dann diskret in einer stillen und abschliessbaren Ecke des Zirkuswagens erleichtern.

15.7 Winter und Sommer

Idee und Konzept konnten sich bereits im ersten Betriebsjahr voll und ganz bewähren. Der Winter 2012 / 2013 war ausgesprochen lang und kalt. Der Alltag im KITA-MOBIL erfuhr dadurch jedoch keine Einbussen. Im Gegenteil, die vielen gemütlichen Stunden im warmen Zirkuswagen haften in schöner Erinnerung. Nun zeigte sich, dass die hohen baulichen Auflagen zur Wärmedämmung durchaus ihren Sinn hatten. Zur gleichen Erkenntnis führte der überdurchschnittlich heisse Sommer im Jahr 2013. Auch angesichts jener Hitzeperioden wurde klar, dass der Zirkuswagen durch seine gute Isolation die Aussentemperaturen problemlos regulierte.



KITA-MOBIL im ersten Winter

15.8 Nasse Kleider

Als nicht ganz einfach erwies sich bei nassem und kaltem Wetter die Übergabe der Kinder von den Eltern an das Betreuungsteam. Da sich die Garderobe auf der Veranda unter dem Vordach befand, zogen die Kinder ihre Jacken und Schuhe in der Regel vor dem Wagen aus. Nicht immer hielten sich die Eltern aber an diesen Ablauf. Um den Wagen nicht zu verschmutzen, tat deshalb regelmässige Kommunikation mit den Eltern not.

Eine Lösung für nasse Kleider war insbesondere auch im Winter nötig. Zwar wurden die Eltern gebeten, jeweils zwei Kleidungs garnituren (z.B. Jacken, Regen hosen oder Skianzüge) mitzubringen. Doch mussten die nassen Kleider zum Trocknen aufgehängt werden. Aus Platzgründen und um das Raumklima des Zirkuswagens nicht negativ zu beeinflussen – zu viel Nässe im Zirkuswagen hätte den Feuchtigkeitspegel erhöht und das Binnenklima des Wagens beeinträchtigt – stellte das Pflegeheim eine entsprechende Möglichkeit zur Verfügung. Doch da die Entfernung zum Pflegeheim zu Fuss ca. zwei Minuten betrug, erwies sich das als nicht sehr praktisch.

15.9 Hygiene

Was die Reinigung und Hygiene im Zirkuswagen betraf, zeigte sich deutlich, dass diese mit wenig Aufwand sichergestellt werden konnten. Verglichen mit dem Betrieb in einer normalen Kinderkrippe ist ein Zirkuswagen schnell geputzt. Ein detailliertes Sicherheits- und Hygienekonzept unterstützte das Team bei den täglichen, wöchentlichen, monatlichen und jährlichen Reinigungsaktivitäten. Die jährlichen Kontrollen des Amtes für Gesundheit und Umwelt fielen immer ohne Beanstandungen aus.

15.10 Wasser

Das Pflegeheim Rehalp legte bereits vor Eröffnung des Zirkuswagens eine Trinkwasserleitung in die Nähe des Zirkuswagens. Diese sehr komfortable Lösung erleichterte den Gang zum Wasser

enorm. Allerdings funktionierte sie nur von Frühling bis Herbst. Im Winter musste das Wasser im Pflegeheim selber besorgt werden, da die Wasserleitung wegen Frostgefahr abgestellt wurde. Wie sich zeigte, war dies kein Problem. Im Gegenteil, der Gang zum Wasser wurde mit dem Gang zur Toilette kombiniert. Die Kinder liessen sich spielerisch miteinbeziehen.

Das von aussen beschaffte Wasser wurde in einem grossen Kanister in der Küche des Zirkuswagens unter dem Spültrog platziert. Dort wurde es von einer Wasserpumpe durch einen Boiler gepumpt. Dadurch gab es heisses und kaltes Fliesswasser im Wagen. Dieses diente dem Händewaschen, dem Abwasch von Geschirr und anderen Gegenständen. Das Abwasser floss durch den Abfluss in einen Schlauch, der es in den Schmutzwassertank unter dem Wagen beförderte. Das Abwasser wurde jeden Abend entsorgt, auch hier oft unter Miteinbezug der Kinder. Für die Reinigung der grossen Kanister, mit denen der Wassertransport erfolgte, kam ein chemisches Mittel zum Einsatz. Das Trinkwasser wurde jeweils direkt beim externen Wasseranschluss in Trinkflaschen abgefüllt und bereitgestellt.

16. Resonanz

Das Pilotprojekt «KITA-MOBIL» löste nicht nur wegen dem generationenübergreifenden Ansatz, sondern überhaupt wegen der Kombination von unterschiedlichen Schwerpunkten viel positive Resonanz aus. Gerade in dieser Verbindung erwies sich das Konzept als einzigartig und verdeutlichte das Potenzial dieser Form von Kinderbetreuung.

Eine der regelmässigen Erfahrungen bestand darin, dass Besucher/Innen begeistert auf die Grundidee, das Projekt, den Zirkuswagen und die Umgebung beim Pflegeheim Rehalp reagierten. Waren sie erstmals vor Ort und erlebten die Atmosphäre des Zirkuswagens persönlich, war die Resonanz erstaunlich deutlich und positiv. Der Charme des KITA-MOBILS, die heimelige und gemütliche Umgebung sowie das familiäre Betreuungsklima machten es den Eltern einfach, sich sehr schnell wohl zu fühlen. Oft fielen Aussagen wie «Bei euch ist es ja wie in den Ferien» oder «Ihr habt hier eine wahre Oase geschaffen». Diese Aussagen entsprachen denn auch exakt dem Feriengefühl des Teams, das sich im KITA-MOBIL eher im Urlaub als beim Arbeiten wähnte.

Gleichzeitig wurde aufgrund von Rückmeldungen klar, dass sich viele Personen – bevor sie vor Ort erschienen - nicht so recht vorstellen konnten, wie denn eine solche Kinderkrippe in einem Zirkuswagen funktioniert. Deshalb erwies es sich als nötig, Eltern und anderen Interessierten einen guten, konkreten Einblick in das Konzept und

den Alltag zu geben. Eine Haltung der jederzeit offenen Tür unterstützte die Interessierten dabei, das KITA-MOBIL besser kennen zu lernen. Zudem boten in den ersten zwei Jahren die offenen Spielnachmittage Einblick in die pädagogische Arbeit im KITA-MOBIL.



Die Kinder und «ihn» Wagen

Meistens kamen Eltern, die einen Krippenplatz suchten, zusammen mit ihren Kindern vorbei. In vielen Fällen begannen die Kinder sofort im Zirkuswagen zu spielen. Als wahrer Magnet entpuppte sich dabei der Schlafbereich, der auch als Spiel- und Kletterort eingerichtet war. Mit erstaunlicher Regelmässigkeit zeigte sich, dass die Kinder den Zirkuswagen sofort ins Herz schlossen. Mehr als einmal wollten die Kinder bereits beim ersten Besuch gar nicht mehr nach Hause gehen, weil es ihnen im KITA-MOBIL so gut gefiel.

Dass der Zirkuswagen eine ideale und wirkungsvolle Betreuungsumgebung für die Kinder war, verdeutlichte sich auch bei den Eingewöhnungen. Verglichen mit Eingewöhnungen in einer «normalen» Kinderkrippe schienen die Eintrittsphasen im KITA-MOBIL sehr viel rascher und erfolgreicher zu gelingen. Auch hier bestätigte sich die familiäre Atmosphäre, die heimelige Umgebung und die Kleinräumigkeit als pädagogische Unterstützung. Das Wort vom Raum als «dritter Erzieher» konnte sich hier anschaulich bewahrheiten.

Für viele Kinder wurde das KITA-MOBIL zu einer wertvollen Erfahrung. Bei einigen spielte es als Zirkuswagen eine sehr besondere Rolle. Immer wieder berichteten die Eltern, dass die Kinder zuhause vom KITA-MOBIL bzw. vom Zirkuswagen erzählten. Der Zirkuswagen repräsentierte in der Phantasie der Kinder also ein kraftvolles Identifikationsobjekt, das die kindliche Phantasie anregte.

Nicht nur Eltern und Kinder, sondern auch Fachleute reagierten beeindruckt auf die Idee und das Konzept vom KITA-MOBIL. Im Verlauf des Pilotprojekts kam es zu zahlreichen Besuchen von

interessierten Fachpersonen. Immer wieder trafen Anfragen für Besichtigungen ein. Einzelne Besuche fanden in der Absicht statt, in der eigenen Region und Institution etwas Ähnliches aufzubauen. Im Zusammenhang mit dem zweiten KITA-MOBIL kam es zu wiederholten konkreten Anfragen. Zudem ergab sich auf Einladung hin mehrmals die Gelegenheit, das Konzept auswärts zu präsentieren⁶.

Zu erwähnen sind als spezielle Personengruppe auch die Fachleute, die sich für eine Stelle im KITA-MOBIL interessierten. Auf Stellenausschreibungen hin erhielt die E+S GmbH jeweils zahlreiche erstklassige Bewerbungen. In einem Personalmarkt, der seit Längerem als ausgetrocknet gilt, ist das bemerkenswert. Auch Blindbewerbungen trafen regelmässig in Top-Qualität ein. Dabei formulierten viele Bewerber/Innen ihre Begeisterung für das Projekt «KITA-MOBIL» und dass sie unbedingt bei diesem Vorhaben mitwirken wollten. Bedingt durch dieses grosse Interesse kam es im Verlauf des Projekts nie zu ernsthaften personellen Engpässen - ein Problem, das sonst in Kinderkrippen sehr häufig ist.

Selbstverständlich gab es demgegenüber aber auch ablehnende Reaktionen. Dies sowohl seitens Eltern, die einen Krippenplatz suchten als auch seitens Fachpersonal. Einige Personen empfanden den Zirkuswagen für ihr Kind bzw. für sich als zu eng oder scheuten sich vor dem vielen Draussen-Sein. Auf diese Weise wurde Spreu von Weizen getrennt, so dass sich nur die rundum begeisterten Personen zu einer Mitwirkung entschieden.

17. Entwicklung der Nachfrage

Trotz unzähliger, positiver Feedbacks kristallisierte sich im Verlauf des Pilotprojekts ein ernsthaftes Nachfrageproblem heraus.

Wie bereits oben dargestellt, führte die Verschiebung des Eröffnungszeitpunkts am ersten Standort zu einer schwierigen Situation bei Betriebsbeginn. Bei der Eröffnung im August 2012 waren nur gerade drei Kinder für die Betreuung an einem einzigen Tag eingeschrieben. Hätte die Eröffnung wie ursprünglich geplant im April 2012 stattgefunden, wäre es möglich gewesen, eine Gruppe von mehreren Kindern an zwei bis drei Tagen zu betreuen.

Die zurückhaltende Nachfrage hatte jedoch nicht nur mit der Verschiebung des Eröffnungstermins, sondern überhaupt mit der Entwicklung der Nachfrage in der gesamten Region zu tun. Bereits im Jahr 2012 lag die Versorgungsquote des Schulkreises Zürichberg bei 96%⁷. Im Jahr

2014 stieg diese Quote auf über 100%⁸. Der Schulkreis Zürichberg war damit die am Besten versorgte Region in Zürich, was sich in Form von Neugründungen, Ausbau bestehender Krippenplätze und einer Verschärfung der Konkurrenz zeigte.



Kinder beim Spielen im Wagen

Als sehr nachteilig erwies sich der Umstand, dass im KITA-MOBIL keine Babyplätze angeboten werden konnten. Hierzu fehlten im Zirkuswagen geeignete Rückzugsmöglichkeiten und Nischen für die Säuglinge. Üblicherweise ist der Bedarf nach Plätzen für Kinder im Alterssegment von drei bis achtzehn Monaten jedoch besonders gross. Als das Nachfrageproblem deutlicher wurde, klärte die E+S GmbH deshalb die Möglichkeit ab, vom Pflegeheim zwei geeignete Zusatzräume zu erhalten. Die Idee wäre gewesen, im Pflegeheim eine Babygruppe aufzubauen. Leider konnte dieses keine Räume anbieten, so dass diese Möglichkeit entfiel.

Ein weiterer Nachteil war das Fehlen subventionierter Plätze. Wie bereits dargestellt, wollte die E+S GmbH zunächst auf die Subventionen der Stadt Zürich verzichten. Doch stellte sie dann trotzdem einen Antrag. Obwohl die Subventionen nicht kostendeckend gewesen wären, hätten sie helfen können, die Belegung zu steigern. Der Antrag wurde dann aber mit Verweis auf Sparmassnahmen der Stadt Zürich abgelehnt.

Neben diesen beiden Nachteilen – keine Babyplätze und keine subventionierte Plätze – drängten sich aufgrund von Rückmeldungen jedoch noch ein paar weitere Vermutungen auf, um die zurückhaltende Nachfrage zu erklären:

- Einige Eltern reagierten skeptisch, ob Kinderbetreuung in einem Zirkuswagen gelingen kann. Manchmal wurde die Frage gestellt, ob denn die Kinder genügend Platz hätten und der Wagen im Winter überhaupt heizbar sei.

⁶ So z.B. an der Hochschule für Heilpädagogik und an der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.

⁷ Report Kinderbetreuung, Leistungen 2012 (siehe Anhang).

⁸ Report Kinderbetreuung, Leistungen 2014 (siehe Anhang).

- Nicht alle Eltern konnten sich mit dem Gedanken anfreunden, dass ihr Kind in der Umgebung von pflegebedürftigen Menschen betreut wird.
- Der Begriff «KITA-MOBIL» löste wiederholt die Vorstellung aus, dass der Zirkuswagen nach gewisser Zeit von Ort zu Ort weiterzieht.

18. Marketing

Vor diesem Hintergrund tat eine Verstärkung der Marketingaktivitäten not. Dabei wurden zahlreiche Register gezogen:

- Öffentlichkeitsarbeit über verschiedene Zeitungsmedien und Presseartikel?
- Mehrmaliges Direct-Marketing an Haushalte mit kleinen Kindern
- Image-Korrektur bezüglich dem Begriff «KITA-MOBIL» (der eine mobile Kinderkrippe implizierte, welche sich nicht permanent immer am gleichen Ort befindet)
- Permanente Verteilung von Flyern und Postkarten in Geschäften, sozialen Institutionen und Familientreffpunkten in der Region
- Teilnahme am Forum Soziokultur, einem Netzwerk von regionalen Institutionen
- Werbung mit Bannern und Blachen in der direkten Umgebung
- Laufende Aktualisierung der Website
- Laufende Pflege der Facebook-Fanpage
- Offene Spielnachmittage während der ersten beiden Jahre (1x pro Monat)

Die Finanzierung der Spielnachmittage erfolgte durch einen Quartierkredit, der vom Sozialdepartement der Stadt Zürich für innovative Angebote zur Verfügung stand. Die E+S GmbH bewarb sich sowohl im Jahr 2012 als auch im Jahr 2013 um einen Teil dieses Kredits, der auf verschiedene Gesuchsteller verteilt wurde. In beiden Jahren zählten die Spielnachmittage zu den unterstützten Ideen. Insgesamt erhielt das KITA-MOBIL dafür Fr. 4'611.-, so dass an diesen Nachmittagen die Personalkosten gedeckt werden konnten.

Die anfänglichen Marketingaktivitäten wurden in der Halbzeit des Projekts mit zwei externen Fachleuten überprüft und weiterentwickelt. Doch trotz neuen Anstrengungen gelang es nicht, die gesetzten Belegungsziele zu erreichen. Obwohl im zweiten Betriebsjahr eine deutliche Steigerung der Belegung möglich war, kam es im dritten Jahr wieder zu einem Einbruch der Belegung. Die folgende Tabelle zeigt die Belegungsentwicklung auf:

	Montag			Dienstag			Mittwoch			Donnerstag		
Datum	VM	Mi	NM	VM	Mi	NM	VM	Mi	NM	VM	Mi	NM
31.12.2012	0	0	0	0	0	0	3	3	3	0	0	0
30.06.2013	0	0	0	4	4	2	7	7	5	3	3	1
31.12.2013	4	4	2	7	7	6	6	6	5	3	3	2
30.06.2014	6	6	4	8	8	7	5	5	4	3	4	3
31.12.2014	5	5	5	6	6	5	3	3	3	4	4	4
30.06.2015	7	6	6	6	5	5	4	4	3	4	4	4

Belegungsentwicklung 2012 - 2015

19. Vernetzung und Unterstützung

Die E+S GmbH vernetzte sich von Anfang an mit anderen Akteuren im Berufsfeld. Dazu zählten nicht nur das Forum für Soziokultur, das im Schulkreis Zürichberg verschiedene Fachpersonen und Institutionen versammelte, sondern auch zahlreiche Kinderkrippen und Kinderbetreuungsfachleute. Mit der benachbarten Kinderkrippe der Klinik Hirslanden bestand eine engere Zusammenarbeit, welche regelmässig gepflegt wurde.

Über diese Bestrebungen hinaus wurde der Initiator des Projekts, Daniel Eggenberger, Mitglied des IMPACT HUB ZÜRICH¹⁰. Der HUB ZÜRICH unterstützt Start-ups mit einer Reihe von interessanten Aktivitäten und Angeboten. Die Mitgliedschaft bot der E+S GmbH die Möglichkeit, Beratungsangebote in Anspruch zu nehmen, sich mit spannenden Menschen und Gründerpersönlichkeiten zu vernetzen und das eigene Projekt weiter zu entwickeln. Auf diese Weise entstand mehr und mehr ein Selbstverständnis als Social Entrepreneur, wodurch das an sich eher kleinräumig angelegte Pilotprojekt eine neue Dimension erhielt.

Flyer offene Spielnachmittage

⁹ Siehe hierzu Anhang.

¹⁰ www.zurich.impacthub.ch

Ebenfalls mit dem Verständnis als social entrepreneur nahm die E+S GmbH dann zweimal an einem Business-Wettbewerb von SEIF¹¹ teil (Wettbewerb 2013 und Wettbewerb 2014). SEIF steht für «social entrepreneurship impact & finance» und unterstützt Personen oder Teams, die mit innovativen Ideen unternehmerische Antworten für wichtige Fragestellungen unserer Gesellschaft suchen. Im Jahr 2014 wurde das Projekt «KITA-MOBIL» für das «IMPACT BOOST PROGRAM» ausgewählt, einem Mentoring-Programm, das SEIF zu jenem Zeitpunkt mit der UBS zusammen realisierte. Im Rahmen dieses Programms wurde die E+S GmbH über mehrere Monate von einem Projektspezialisten der UBS mit Rat und Tat unterstützt.



Spielnachmittag im Frühling

Abschlussphase

20. Verkauf und Übergabe Zirkuswagen

Nach 2.5 Jahren wurde definitiv klar, dass ein viertes Betriebsjahr nicht erfolgversprechend sein würde. Aufgrund der sich durch Kindergartenübertritt abzeichnenden Austritte auf Sommer 2015 war ein Belegungsseinbruch zu erwarten, der nicht mit ausreichend Neueintritten hätte kompensiert werden können. Deshalb fiel der Entscheid, das Pilotprojekt auf Ende des dritten Betriebsjahrs abzuschliessen. Als Anschlussoptionen standen unter anderem eine Übergabe an eine andere Trägerschaft oder der Umzug an einen neuen Standort zur Diskussion.

Da eine Übergabe an eine interessierte Trägerschaft die favorisierte Lösung war, reichte die E+S GmbH einen Antrag zur Verlängerung der bis Juli 2015 befristeten Baubewilligung ein. Dieses Gesuch wurde mit einer zehnjährigen Bewilligung positiv beantwortet, so dass einer Übergabe an eine neue Trägerschaft von baurechtlicher Seite her nichts im Wege stand.

Die E+S GmbH führte mit verschiedenen Personen Gespräche für eine Übernahme. Schlussendlich kam es im Sommer 2015 zum Verkauf des Zirkuswagens an die Kinderkrippe Hoppel GmbH¹², welche in direkter Nachbarschaft zum KITA-MOBIL eine eigene Kinderkrippe betreibt. Die Kinderkrippe Hoppel führt das Angebot zusammen mit dem Pflegeheim Rehalp weiter. Da sie in Form von Babyplätzen und subventionierten Plätzen über gute Voraussetzungen verfügt, stellt das KITA-MOBIL eine ideale und schöne Erweiterung ihres bisherigen Angebots dar.

21. Evaluation Pilotprojekt

In den letzten Wochen des Pilotprojekts entstanden zahlreiche Filmaufnahmen vom Alltag im KITA-MOBIL. Diese wurden nach Abschluss des Projekts zu anschaulichen, kleinen Videoclips verarbeitet. Sie geben einen Einblick in das Projekt und vermitteln interessante Impressionen¹³.

Ebenfalls gegen Projektende fanden verschiedene Gespräche mit Team, Eltern und Pflegeheimpersonal statt. Sie dienten der Auswertung des Projekts und der Ergebnissicherung. Viele dieser Ergebnisse sind in den vorliegenden Bericht eingeflossen.

22. Der zweite Zirkuswagen

Wie bereits dargestellt, hätte der zweite Zirkuswagen zusammen mit dem ersten Wagen eröffnet werden sollen. Aufgrund der beschriebenen Entwicklungen und insbesondere aus finanziellen Gründen wurde die Eröffnung aber aufgeschoben.

Trotzdem klärte die E+S GmbH im Verlauf des Pilotprojekts verschiedene mögliche Standorte für den zweiten Zirkuswagen ab. Unter anderem fanden weitgehende Gespräche mit dem Altersheim Im Ris in Zürich-Leimbach und dem Altersheim Langgrüt in Zürich-Albisrieden statt. Beide Altersheimleitungen waren sehr interessiert an einer möglichen Kooperation. Sie sahen wie die E+S GmbH das grosse Potenzial zur Förderung des Generationendialogs. In beiden Fällen zeigten die Vorabklärungen, dass es keine baurechtlichen Hindernisse gab. In beiden Fällen wäre es möglich gewesen, entweder im Altersheim selber oder aber in der direkten Umgebung Räume für den Aufbau einer Babygruppe zu erhalten. Die Sicherung der Finanzierung vorausgesetzt, hätte die Eröffnung eines zweiten Standorts also konkretisiert werden können.

Der zweite Zirkuswagen wurde im Herbst 2013 für mehrere Wochen an die Stiftung Kinderbetreuung im Hochschulraum Zürich vermietet. Diese

¹¹ www.seif.org

¹² www.kita-hoppel.ch

¹³ Die Videos befinden sich auf YouTube:
http://bit.ly/videoclips_kita_mobil

betreibt unter anderem eine Kinderkrippe beim Tierspital. Während des Umbaus einer dortigen Krippengruppe wurde das KITA-MOBIL als Provisorium für die Kinderbetreuung genutzt. Betreuungsteam, Kinder, Eltern und andere Personen reagierten begeistert auf den Zirkuswagen und hätten ihn am Liebsten gleich behalten.

Vor und nach dem Tierspital war das zweite KITA-MOBIL in Zürich bei der Pyramide am See parkiert. Von Herbst 2014 bis Herbst 2015 stand es in Männedorf auf einem Bauernhof. Nach Abschluss des Pilotprojekts wurde es nach Wetzikon transportiert. An allen Standorten fügte sich der schmucke Zirkuswagen problemlos in die Umgebung ein. Er löste immer wieder positive Resonanz aus. Vom ersten Wagen unterscheidet er sich durch Farbe und Bauweise. Identisch sind einzig die Küche und der Vorbau im Aussenraum. Er verfügt über zwei Stockwerke und ist ca. 10 Meter lang und 2.5 Meter breit.

Das zweite KITA-MOBIL kann gemietet, gekauft oder geleast werden. Für den Betrieb einer Kinderkrippe gebaut, eignet es sich wunderbar für Kinderprojekte. Aber auch andere Nutzungen sind problemlos möglich, so z.B. als Atelier, Werkstatt, Wohn- oder Arbeitsraum, Cafeteria usw. oder für die Durchführung von Projekten und Kampagnen¹⁴.



23. Zusammenfassung

Im August 2012 eröffnete KITA-MOBIL, die Kinderkrippe im Zirkuswagen, in Kooperation mit dem Pflegeheim Rehalp einen Pilotstandort in Zürich. Herzstück der Kooperation mit dem Pflegeheim war es, Jung und Alt zusammen zu bringen. Das Pilotprojekt dauerte vom Sommer 2011 bis Juli 2015 und sollte aufzeigen, wie der Betrieb mit einem solchen Konzept funktioniert und an welche Voraussetzungen er gebunden ist. Insgesamt lässt sich feststellen, dass sich das Konzept im Alltag vollauf bewährte. Die Kombination seiner verschiedenen Aspekte – Naturbezug, frühe Umweltbildung, Vermittlung von Werten bei der Förderung des Generationendialogs und individuelle Förderung der Kinder – ermöglichte eine ausgesprochen gehaltvolle Kinderbetreuung. Sie bereitete viel Spass und Freude. Insbesondere in der Zusammenarbeit mit dem Pflegeheim Rehalp entstanden viele wertvolle und sehr menschliche Begegnungen zwischen den Kindern und den pflegebedürftigen Bewohner/Innen im Pflegeheim Rehalp.

Allerdings erwies sich die Realisierung des Pilotprojekts als sehr voraussetzungsreich. Speziell die baurechtlichen Vorabklärungen und das Verfahren zum Erhalt der Baubewilligung erforderte viel Geduld und Zeit. Wie sich aufgrund der Sondierungen verschiedener Standorte zeigte, lohnt es sich, mit den baurechtlichen Abklärungen früh zu beginnen. Dadurch wird rechtzeitig sichtbar, ob und unter welchen Voraussetzungen ein Standort überhaupt bewilligungsfähig ist. Das Baubewilligungsverfahren nahm rund ein Jahr in Anspruch. Obwohl die Behörden eine Bewilligung auf Frühling 2012 in Aussicht stellten, lehnte die Baukommission die Bewilligung wider Erwarten ab. Erst ein Wiedererwägungsgesuch führte zum Erfolg, der in einer auf drei Jahre befristeten Bewilligung bestand. Die auf Frühling geplante Eröffnung musste deshalb verschoben werden.

Als grosse Herausforderungen im Pilotprojekt erwiesen sich die Finanzierung und die Nachfrage. Ein Gesuch für Starthilfe, das die E+S GmbH vor der Eröffnung des ersten Standorts beim Bundesamt für Sozialversicherung einreichte, wurde abgelehnt. Ebenfalls unberücksichtigt blieb ein Gesuch zur Subventionierung von zwei Krippenplätzen durch die Stadt Zürich. Aus diesem Grund musste die E+S GmbH einen grossen Teil der Kosten selber decken. Die Nachfrage – die zweite Herausforderung – blieb von Anfang an hinter den Erwartungen zurück. Bedingt durch die Verschiebung des Eröffnungstermins begann das erste halbe Jahr mit nur gerade drei Kindern, welche das KITA-MOBIL für einen Tag besuchten.

¹⁴ Einzelheiten dazu finden sich unter:
www.zirkuswagen-kaufen.ch

Obwohl sich dann die Belegung sukzessive entwickelte, blieb das Angebot bis zum Ende des Pilotprojekts auf vier Tage beschränkt. Im dritten Jahr zeichnete sich ein deutlicher Einbruch der Nachfrage ab, was unter anderem mit zunehmender Konkurrenz zu erklären war. Weitere Gründe für die zurückhaltende Nachfrage waren die fehlenden subventionierten Plätze und Babyplätze.

Da eine wichtige Prämisse des Konzepts – nämlich mit dem Zirkuswagen dorthin zu gehen, wo es eine grosse Nachfrage gab – nicht erfüllt war, beschloss die E+S GmbH, das Pilotprojekt auf Sommer 2015 zu beenden. Im Zuge von Gesprächen mit verschiedenen Trägerschaften konnte der Zirkuswagen an die benachbarte Kinderkrippe Hoppel übergeben werden. Parallel dazu konnte die bis Sommer 2015 befristete Baubewilligung um weitere zehn Jahre verlängert werden. Die Kinderkrippe Hoppel führt das Angebot mit dem Pflegeheim Rehalp zusammen weiter.



Jung und Alt begegnen sich

Das Pilotprojekt führte zu vielen interessanten und wichtigen Erkenntnissen. Primär gilt: Idee und Konzept funktionieren! Wichtige Voraussetzungen sind allerdings eine durch das Gemeinwesen und seitens Stiftungen unterstützte Finanzierung sowie eine Region mit ausgewiesener, grosser Nachfrage.

Eine weitere Voraussetzung stellt ein zu fachlicher Zusammenarbeit bereiter Kooperationspartner mit geeigneter Infrastruktur dar. Sofern keine baurechtlichen Hindernisse bestehen, die eine Baubewilligung verunmöglichen, steht einer Win-Win-Situation nichts im Wege. Die Synergien, welche durch eine solche Zusammenarbeit entstehen, sind beträchtlich und in vieler Hinsicht gegenseitig bereichernd.

Die E+S GmbH fand im Pflegeheim Rehalp einen in jeder Hinsicht idealen Partner. Dank einer sehr grosszügigen Spende, welche den weitgehenden Erlass der monatlichen Miete und die Nichtverrechnung der Mittagessen betraf, konnten

die laufenden Betriebskosten zu einem grossen Teil durch die Elternbeiträge gedeckt werden.

24. Erkenntnisse und Empfehlungen

Was liesse sich angesichts dieser Erfahrungen und Erkenntnisse bei der Eröffnung neuer Standorte anders machen? Im Folgenden seien einige Punkte erwähnt:

- Sofern ein Projekt auf Stiftungsgelder angewiesen ist, empfiehlt sich die Rechtsform des Vereins.
- Die Stadt Zürich erwies sich aufgrund einer komplexen Stadtverwaltung und infolge einer hohen baurechtlichen Regeldichte «als kompliziertes Pflaster». Verschiedene Erfahrungen legen die Vermutung nahe, dass die Bewilligungssituation in einer ländlichen Gegend einfacher sein könnte. Selbstverständlich sind dort auch die Platzverhältnisse anders, so dass das Finden von geeigneten Standorten auf dem Land wahrscheinlich interessanter ist.
- Die E+S GmbH klärte sowohl für den ersten wie auch für den zweiten Zirkuswagen sehr viele verschiedene Standorte ab. Im Verlaufe dieser Erfahrungen stellte sich eine grundsätzlich wichtige Erkenntnis ein. Sie betrifft die Frage, wann mit den baurechtlichen Abklärungen begonnen werden soll. Sind zuerst ausführliche Gespräche und Klärungen mit dem Kooperationspartner nötig? Oder wäre es sinnvoller, möglichst rasch auf die Baubehörden zuzugehen? Nach verschiedenen Erfahrungen gilt ganz klar das zweite. Sofern ein Standort geeignet scheint, lohnt sich eine frühzeitige Vorabklärung bei den Baubehörden. Dies um rasch möglichst heraus zu finden, ob ein Standort überhaupt bewilligungsfähig ist.
- Da die Nachfrage nach Säuglingsplätzen besonders gross ist, wäre ein entsprechendes Angebot im Kontext des Konzepts sinnvoll. Unter Umständen kann der Kooperationspartner zwei geeignete Räume anbieten. Wenn nicht, lässt sich allenfalls in der direkten Umgebung eine geeignete Zusatzräumlichkeit finden.
- Das Marketing kann sinnvollerweise erst ansetzen, wenn die Baubewilligung gesprochen ist. Da ein Marketingprozess ebenfalls seine Zeit braucht, ist bis zur Eröffnung genügend Zeit einzuplanen. Ideal wäre, wenn zwischen Baubewilligung und Eröffnung einige Monate liegen. Das Marketing sollte unter anderem die Botschaft transportieren, dass der Zirkuswagen permanent vor Ort bleibt (also nicht herumfährt und den Standort nicht laufend wechselt).
- Bei der Verhandlung mit dem Kooperationspartner bzw. im Rahmen der Gespräche

zum Abschluss einer Kooperationsvereinbarung empfiehlt es sich, den Erlass einer Miete (für die Nutzung der Infrastruktur) zu diskutieren. Der Verzicht einer Mietgebühr lässt sich als Spende deklarieren, mit welcher der Aufbau des Angebots wesentlich erleichtert werden kann.

Bei allen diesen Empfehlungen steht die Eröffnung eines neuen Standorts im Fokus. Demgegenüber eignet sich das KITA-MOBIL aber ebenso für die Erweiterung eines bereits bestehenden Angebots. Beispielsweise würde es einer Kinderkrippe, die an räumliche Grenzen stösst, erlauben, eine zusätzliche Gruppe aufzubauen. Oder eine Schulgemeinde könnte mit einem Zirkuswagen das Mittagstisch- und Kinderhortangebot ausbauen. Und wie die Vermietung des zweiten KITA-MOBILS zeigt, lässt sich mit ihm sogar problemlos ein Provisorium realisieren. Wie auch immer: Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Evaluationsberichts ist der Verwendungszweck des zweiten Zirkuswagens der E+S GmbH noch nicht festgelegt. Man darf deshalb gespannt auf seine Zukunft sein. Als Bijou wird er ohne Zweifel genauso viel Freude bereiten wie der erste Zirkuswagen!



Das zweite KITA-MOBIL beim Tierspital

25. Zum Autor

Der Autor dieses Berichts verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung in der familien- und schülergänzenden Kinderbetreuung. Er leitete verschiedene Kinderkrippen und ist mit seiner Firma Pæda.logics!¹⁵ seit 2007 als Berater im pädagogischen und sozialen Berufsfeld tätig. Ein Schwerpunkt stellt die Beratung von Fachleuten und Organisationen in der Kinderbetreuung und in der Berufsbildung dar. Er bringt intime Kenntnisse des Marktes und Berufsfeldes, breite Führungs- und Projekterfahrung, einschlägiges Berufswissen und ein gutes Kontaktnetzwerk mit. Als Erziehungswissenschaftler besitzt er einen breiten pädagogischen Fundus.

¹⁵ www.paeda-logics.ch

¹⁶ Anfragen dazu nimmt Daniel Eggenberger unter info@kita-mobil.ch entgegen.



Daniel Eggenberger, Initiator des Projekts

26. Anhang

26.1 Quellenverzeichnis

Simoni, Heidi & Wustmann, Corina (2012): Orientierungsrahmen für frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung in der Schweiz. Download: www.orientierungsrahmen.ch.

SOZIALDEPARTEMENT (2013): Report Kinderbetreuung, Leistungen 2012. Zürich. Download: www.stadt-zuerich.ch/kinderbetreuung.html

SOZIALDEPARTEMENT (2015): Report Kinderbetreuung, Leistungen 2014. Zürich. Download: www.stadt-zuerich.ch/kinderbetreuung.html

26.2 Dokumentenverzeichnis

Im Folgenden sind die Dokumente der E+S GmbH aufgelistet, die für die Durchführung des Pilotprojekts von Bedeutung waren¹⁶.

- Businessplan
- Betriebskonzept
- Bildungskonzept
- Ausbildungskonzept
- Kooperationskonzept
- Wagenkonzept
- Sicherheits- und Hygienekonzept
- Steckbrief
- Factsheet
- Intergeneratives Evaluationsprojekt

26.3 Artikel- und Medienverzeichnis

Die folgenden Presseartikel und Reportagen entstanden im Zusammenhang mit dem Pilotprojekt¹⁷.

- Interview in Wir Eltern (7.2013)
- Reportage in Familienleben.ch (6.2013)
- Interview in InfoNetz (2.2013)
- Artikel Schweizer Familie (21.2.2013)
- Artikel KiTaS-Journal (9.2012)
- Artikel Züriberg (4.10.2012)

¹⁷ Sie sind als Download verfügbar unter www.kita-mobil.ch.

- Artikel Fritz und Fränzi (6.2012)
- Artikel Zollikerbote (22.6.2012)
- Artikel Zürichseezeitung vom (2.6.2012)
- Artikel Züriberg vom (3.5.2012)
- Artikel Küsnachter vom (15.12.2011)
- Artikel Züriberg vom (15.12.2011)
- Artikel Tages Anzeiger vom (6.10.2011)

Auf YouTube befinden sich mehrere Videoclips zur Ansicht¹⁸:

- KITA-MOBIL – die Kinderkrippe im Zirkuswagen: Inneneinrichtungen
- KITA-MOBIL – die Kinderkrippe im Zirkuswagen: Impressionen 1
- KITA-MOBIL – die Kinderkrippe im Zirkuswagen: Impressionen 2
- KITA-MOBIL – Zirkuswagen Nummer 2 von innen und aussen



Elternabend im Sommer 2014

¹⁸ http://bit.ly/videoclips_kita_mobil



KITA-MOBIL, die Kinderkrippe im Zirkuswagen
E & S GmbH
Juliastrasse 5, 8032 Zürich

Tel.: 044 380 04 71 / 076 50 20 345

Mail: info@kita-mobil.ch

Web: www.kita-mobil.ch / www.zirkuswagen-kaufen.ch