

# Päda.tipp!



## Editorial

Geschätzte Fachfrauen und Fachmänner

Einer Firma oder einem Angebot einen Namen zu geben, ist manchmal gar nicht so einfach. Ab und zu ergeben sich dabei spannende, längere Prozesse. Manchmal ist ein Name aber auch augenblicklich klar. Für die Namensgebung meiner Einzel-firma, die ich vor etwas mehr als zehn Jahren gründete, trifft das Zweite zu. Da ich aufgrund meines Studiums in Erziehungswissenschaften Pädagoge bin,

ergab sich ein Wortspiel: Pädagogisch, pädalogisch, ist doch logisch. Und damit war die Wortmarke Päda.logics! auch bereits kreiert.

Im Fokus dieser Ausgabe des Päda.tipp! steht die Professionalisierung der Kinderhorte und Tagesstrukturen. Die Situation in diesem Bereich ist komplex und anspruchsvoll. In der Rubrik «Einblick in meine Arbeit» möchte ich Ihnen aufzeigen, was zu einer Markt- und Konkurrenzanalyse gehört. Und weiter finden Sie wie gewohnt Empfehlungen für Fachleute der

Kinderbetreuung und Berufsbildner/Innen vor.

Seite 3 umfasst das aktualisierte und ergänzte Kursprogramm. Bitte beachten Sie das neue, spannende Angebot für Gesundheitsverantwortliche, denn Gesundheit ist ein Schlüsselthema in Kinderkrippen und Kinderhorten!

Ich wünsche Ihnen einen schönen Frühling und grüsse Sie herzlich

  
Ihr Daniel Eggenberger

- 1 Im Brennpunkt
- 2 Päda.blog!
- 3 Einblick
- 4 Kursprogramm
- 5 Aufgeschnappt
- 6 Tipps und Tricks
- 7 Materialien

## Im Brennpunkt

### Professionalisierung der Kinderhorte und Tagesstrukturen

In meiner Beratungstätigkeit erhalte ich immer wieder spannende Einblicke in Kinderhorte und die sog. Tagesstrukturen. Bedingt durch den steigenden Bedarf nach schulergänzenden Angeboten – Mittagstisch, Nachmittags-, Randstunden- und Ferienbetreuung usw. – sehen sich Trägerschaften, Gemeinden, Behörden und das Hortpersonal mit zahlreichen Herausforderungen konfrontiert. Im Folgenden möchte ich einige beleuchten und aufzeigen, welche wichtige Themen zur Entwicklung und Professionalisierung von Kinderhorten sind.

#### Steigende Nachfrage und rasches Wachstum

Zuvorderst steht die je nach Region teilweise sehr rasch wachsende Nachfrage nach Mittagstisch- und Hortplätzen. Vor allem dort, wo die Gemeinden aufgrund kantonaler Regelungen verpflichtet sind, ein bedarfsgerechtes Angebot sicherzustellen, war und ist der Ausbau teilweise enorm. Deshalb platzen die Kinderhorte oft aus allen Nähten. Die Räumlichkeiten erweisen sich bereits nach kurzer Zeit immer wieder als zu klein, weshalb sie erweitert oder gar neue Standorte

gesucht werden müssen. Da die Suche nach geeigneten Räumlichkeiten nicht immer einfach ist, wird in vielen Gemeinden improvisiert. Dabei stellt man fest, dass eine umsichtige Raum- und Bedarfsplanung unumgänglich ist, da und dort aber fehlt.

#### Angebots- und Raumplanung

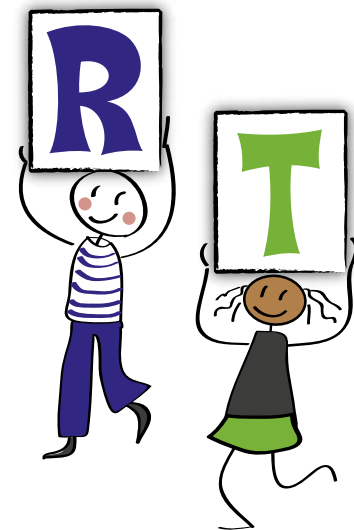
Für die schulergänzende Kinderbetreuung gibt es verschiedene Träger-Modelle. Teilweise existieren private Träger. Meistens aber liegt die Trägerschaft bei den Schulbehörden. Raumplanung bedeutet deshalb Schulraum-Planung. Diese erweist sich immer als komplex und bringt zahlreiche Akteure an den Tisch. Dabei werden die Kinderhorte noch nicht überall wie selbstverständlich mitberücksichtigt. Im Gegenteil, sie und ihre Bedürfnisse werden vernachlässigt und noch sehr oft als blosse Anhängsel der Schule betrachtet. Die Vertreter der Kinderhorte müssen sich deshalb stark machen und verlangen, dass man sie partnerschaftlich einbezieht. Denn Kinderhorte sind keine nur «ergänzenden» Angebote, welche bloss nachrangig eine Rolle spielen.

#### Partnerschaftliche Grundhaltung

Dem Grundsatz der Partnerschaftlichkeit ist auch im Alltag mehr Rechnung zu tragen. Noch ist es nicht überall selbstverständlich, dass Schulleitungen und Schulkollegien dem Hortpersonal auf gleicher Augenhöhe begegnen. Oft fehlt es an Gefässen für Austausch und Zusammenarbeit. Die Ursache ist nicht immer nur die fehlende Zeit, sondern auch der mangelnde Wille. Allerdings sind daran nicht nur die Vertreter/Innen der Schule «schuld», sondern auch das Hortpersonal. Denn als sehr massgebend erweist sich die Sichtweise, welche das Personal vom Auftrag der Kinderhorte besitzt. Gleichermassen bedeutsam ist das Selbstverständnis des Personals von seiner eigenen Fachlichkeit.

#### Auftrag der Kinderhorte

Kinderhorte lassen sich entweder als blosse Betreuungsorte oder aber auch als Orte mit einem Erziehungs-, Bildungs- und Lernauftrag verstehen. Nicht jedes Hort-Team steckt den Auftrag eines Kinderhorts derart weit. In der heutigen Zeit spielt die Trias von Betreuung, Erziehung und Bildung jedoch

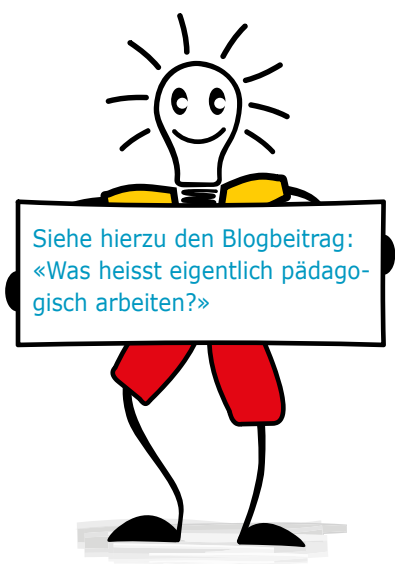


## Neuste Beiträge

Hier die neusten Beiträge im Päda.blog!

- Was heisst eigentlich «pädagogisch» arbeiten?
- Blick hinter die Kulissen der Krippenaufsicht
- Personalmangel und Gründe für die Abwanderung im Sozialbereich
- Kinderkrippe sucht neue Trägerschaft
- Merkblatt für Kinderkrippen mit offenem Ansatz

[www.paeda-logics.ch/blog](http://www.paeda-logics.ch/blog)



eine zunehmende Rolle. Kinderhorte bloss auf die Betreuung zu reduzieren, bedeutet sie zu unterschätzen. Zwar geht es immer zunächst um das Wohl der Kinder, welches es zu pflegen gilt. Darüber hinaus haben Kinderhorte aber z.B. auch das soziale Lernen im Blick, welches Aspekte der Erziehung tangiert oder die individuelle Förderung, welche die (Persönlichkeits-) Bildung betrifft. Kinderhorte sollten sich deshalb auf einen umfassenden Betreuungs-, Erziehungs- und Bildungsauftrag stützen.

### Pädagogisches Grund- und Selbstverständnis

Diese «ganzheitliche» Sicht auf den Auftrag der Kinderhorte beinhaltet ein pädagogisches Grundverständnis. Denn pädagogisch arbeiten bedeutet, sich auf Betreuung, Erziehung, Bildung, Entwicklung und Lernen zu beziehen. Viele Kinderhorte kranken aber daran, dass ihrem Personal dieses pädagogische Selbstverständnis fehlt. Es ist jedoch eine Voraussetzung dafür, um gegenüber Behörden, Schulleitungen und Schulkollegen selbstbewusster aufzutreten und sich als gleichwertiger pädagogischer Partner in Diskussionen einzubringen.

### Laien und Profis

Eine Schwierigkeit auf dem Weg, sich in einem Kinderhort als pädagogisch tätige, professionelle Belegschaft zu verstehen, ist der Umstand, dass sich ein grosser Teil des Teams aus Laien ohne pädagogische Ausbildung zusammensetzt. Ja, in vielen Hort-Teams befinden sich die Fachleute mit einschlägiger Ausbildung in der Minderzahl. Deshalb stellen die Entwicklung einer gemeinsamen pädagogischen Haltung und der Aufbau eines WIR-Gefühls für die Hortleitungen grosse Herausforderungen dar. Manchmal fehlt die gemeinsame Haltung, weil «die Profis» auf der einen und «die Laien» auf der anderen Seite unterschiedliche Meinungen im Umgang mit Kindern haben. Das kann mitunter sogar zu konflikthafter Polarisierung der Meinungen führen.

Diese auf der personellen Ebene angesiedelte Problematik wird zusätzlich verstärkt durch die Tatsache, dass die Träger von Kinderhorten in vielen Gemeinden die Schulpflegen sind. Diese stellen Laiengremien dar, was unter Umständen – je nach persönlicher und politischer Gesinnung der gewählten Vertreter/Innen – dazu führen kann,

dass Hortleitungen oft viel Überzeugungsarbeit leisten müssen, um ihren Bereich weiterzuentwickeln.

### Professionalisierung und Organisationsentwicklung

Angesichts solcher Umstände ist es nicht verwunderlich, dass Kinderhorte einen hohen Bedarf an Professionalisierung und Entwicklung aufweisen. In verschiedenen Evaluationen konnte ich feststellen, dass es vielerorts an Grundlagen, Strukturen und Ressourcen fehlt. Ebenfalls konstatieren lässt sich, dass es zahlreiche interessante Potenziale für die Professionalisierung der Horte gibt. Man müsste sie in Form von Entwicklungsprojekten lediglich nutzen. Wie die Erfahrungen zeigen, kommt man im Rahmen von gut geführten, einjährigen Projekten und mit einem schlanken Projekt-Team bereits sehr weit.

### Grosser Einsatz der Hort-Teams

Die Verhältnisse in den Kinderhorten sind noch nicht überall optimal. Ich staune immer wieder, welche Leistungen das Hortpersonal täglich erbringt. Hut ab vor diesen Teams und wie sie sich den Anforderungen stellen. Hier ein paar Stichwor-

te: Grosse Horte mit vielen Kindern. Viele Kinder, die über Mittag zu betreuen sind. Keine oder bloss mangelhafte Aufteilung auf Kindergruppen. Zu viele Kinder in einem Raum. Lärmbelastete Räume mit mangelhafter Schallisolierung. Ungeeignete, zu kleine, zu wenig unterteilte und mangelhaft ausgestattete Räume. Grosse Altersspanne, Kinder vom Kindergarten- bis zum Oberstufenalter, also Kinder mit unterschiedlichen Bedürfnissen. Räume, die für jüngere Kinder keinen Rückzug bieten. Räume, die für Kinder mit stärkerem Bewegungsdrang unpassend sind. Zu viel Dynamik, zu viel Unruhe. Zu wenig personelle Ressourcen, zu wenig Ressourcen für Führung, zu wenig Weiterbildung. Zu wenig Aufgabenteilung, so dass alle alles machen.

Diese Aufzählung liesse sich problemlos fortsetzen. Wie man sieht, gibt es viel zu tun. Packen wir die Professionalisierung der Kinderhorte deshalb an. Sie haben es verdient.

## Einblick ins Angebot

### Konkurrenzanalyse in einem lebhaften Markt

In der Vergangenheit hatte ich wiederholt Gelegenheit, für Kinderkrippen und Kinderhorte eine Markt- und Konkurrenzanalyse vorzunehmen. Auftraggeber waren die jeweiligen Trägerschaften bzw. Inhaber. Die Gründe und Ziele waren ganz unterschiedlich:

- Gründung und Aufbau neuer Angebote, Abklärung von Bedarf und Nachfrage in unterschiedlichen Regionen
- Erweiterung des bestehenden Angebots, Identifizierung von Nischen und regionalen Angebotslücken
- Neupositionierung von Angeboten infolge Nachfrage- und Auslastungseinbruch, Schärfung des Profils, Image-Optimierung
- Generelle und breitgefächerte Evaluation von bestehenden Angeboten, Identifizierung von

Potenzialen, Risiken, Stärken und Schwächen

- Verkauf von Firmen, Einschätzung der Markt- und Verkaufschancen

In den letzten Jahren wurden viele Krippen und Horte gegründet und Plätze geschaffen. In vielen Regionen hat deshalb der Konkurrenzdruck zugenommen. Will man neue Angebote schaffen, bereits existierende Angebote erweitern und erfolgreich weiterentwickeln oder gar Betriebe weiterverkaufen, ist ein genauer und sorgfältiger Blick auf das Umfeld, den Markt und die Konkurrenz unumgänglich. Unter Umständen ist es von existenzieller Bedeutung, dass Nachfrage und Bedarf richtig eingeschätzt werden.

Eine Markt- und Konkurrenzanalyse ist eigentlich keine Kunst. Dazu

gehört, die Konkurrenten kennenzulernen, Erkundigungen über sie einzuholen, Recherchen durchzuführen, Erfahrungen mit Marktkenner/Innen auszutauschen und Gespräche mit Ortskundigen zu führen. Umso erstaunlicher ist es, dass viele Zuständige genau dies nicht tun. Solche Handlungen wären jedoch wichtig, um sich Gedanken zur Positionierung und zum Profil der eigenen Angebote zu machen und sich von der Konkurrenz noch besser abzuheben. Denn Erkenntnisse über die Anderen helfen zu sehen, wer man selber ist. Erst der Vergleich zeigt, wo man steht und wie man sich von den Anderen unterscheidet.

In einer Marktanalyse vergleiche ich deshalb meistens die folgenden Punkte: Trägerschafts- und Rechtsform, Gründungsdatum, Lage, Location und Garten, Ein-

druck über Auftritt und Website, Öffnungszeiten, Betriebsferien, Angebotsstruktur, Alterssegmente, Preise, Gebühren, Rabatte, Aussagen über Schwerpunkte, pädagogisches Profil, Spezialitäten, freie Plätze, Subventionen sowie Einkommens- und Vermögensgrenzen (in ihrem Einfluss auf die Berechnung des Preises).



“ Siehe hierzu das Angebot «Konkurrenzfähig mit Marketing» im nebenstehenden Kursprogramm. ”



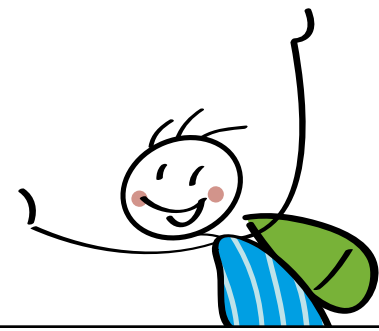
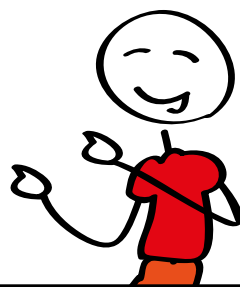
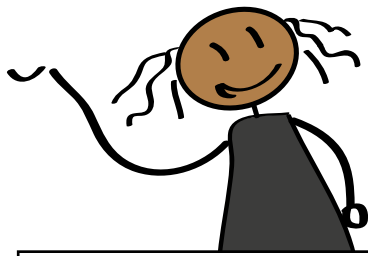
## Das Angebot von Päda.logics!

Führung | Beratung | Entwicklung | Bildung im pädagogischen und sozialen Berufsfeld

### Schwerpunkte

Coaching, Beratung und Expertise in der familien- und schulergänzenden Kinderbetreuung | Berufsbildung

Konzept-, Organisations- und Teamentwicklung | Supervision | Führungcoaching  
Projektleitung | Leitung auf Zeit | Laufbahnberatung | Evaluationen



## Kursprogramm 2019 – 2020

### Führungskurse

#### Basics für die Team- und Gruppenleitung

Einführung ins Leiten eines Teams

Kursdauer: 6 Tage  
Mittwoch, 23.10, 18.12.2019 / 29.1., 1.4., 3.6., 19.8.2020  
9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 1550.-

#### Führungskurs für Stellvertreter/Innen

Die Kunst, gleichzeitig nach oben und unten zu schauen und sich im Sandwich trotzdem wohl zu fühlen

Kursdauer: 3 Tage  
Freitag, 22.11.2019 / 17.1., 27.3.2020, 9.30 – 17.30 Uhr  
Zürich | Fr. 775.-

#### Personaltreue und Personalbindung beeinflussen

Wie man vermeidet, gute Mitarbeitende zu verlieren  
Mittwoch, 13.11.2019, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 270.-

#### Personalsuche

Personal suchen und gewinnen, kulturelle Passung berücksichtigen  
Freitag, 24.5.2019, 9.30 – 17 Uhr | Zürich | Fr. 250.-

#### Kranke Mitarbeitende – nicht schon wieder!

Vom Umgang mit erkranktem Personal und belasteten Teams  
Kursdauer: 2 Tage  
Freitag, 30.8. und 13.9.2019, 9.30 – 16.30 Uhr | Zürich | Fr. 460.-

#### Feedbackkultur

Teamarbeit mit Feedbacktechniken gestalten  
Dienstag, 29.10.2019, 9.30 – 16.30 Uhr | Zürich | Fr. 240.-

#### Konkurrenzfähig mit Marketing

Die Institution erfolgreich im Markt positionieren  
Kursdauer: 3 Tage  
Freitag, 1.11., 6.12.2019 / 31.1.2020  
9.30 – 16.00 Uhr | Zürich | Fr. 650.-

### Teamanalyse

Hilfsmittel für die Standortbestimmung und Entwicklung meines Teams  
Freitag, 8.11.2019, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 270.-

### Gesundheitsverantwortliche

Betriebliches Gesundheitsmanagement in Kita, Hort und Heim.

Kursdauer: 7 Tage  
November 2019 – August 2020, jeweils Freitag  
15.11.2019 / 28.8.2020, 9.30 – 16.30 Uhr  
29.11., 13.12.2019 / 24.1., 3.4., 5.6.2020, 13.30 – 17.30 Uhr  
Zürich | Fr. 1250.-



### Berufsbildungskurse

#### Professionelle Praktikumsanleitung

Werkzeuge und Grundlagen zur Gestaltung eines pädagogischen Praktikums  
Kursdauer: 2 Tage  
Freitag, 7.6. und 21.6.2019, 9.30 – 17 Uhr | Zürich | Fr. 500.-

#### FaBe ausbilden: Ausbildungswissen kompakt

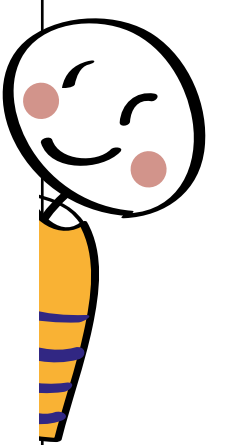
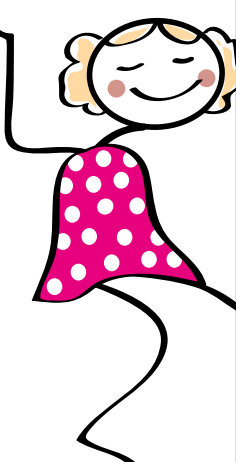
Grundlagen, Hilfsmittel und Tipps und Tricks für die Ausbildung von Fachfrauen / Fachmännern Betreuung  
Freitag, 23.8.2019, 9.30 – 17.30 Uhr | Zürich | Fr. 270.-

#### Lerndokumentationen – Bezüge zur IPA

Arbeits- und Projektdokumentationen als Mittel zur Reflexion und als ideale Vorbereitung der IPA  
Freitag, 4.10.2019, 9.30 – 13.30 Uhr | Zürich | Fr. 160.-

#### Lernziele formulieren und Ausbildung planen

Kunst und Praxis der Lernzielformulierung  
Freitag, 25.10.2019, 9.30 – 17.30 Uhr  
Zürich | Fr. 270.-



### Zielgruppe

Pädagogisch und sozial tätige Fachleute | Fachleute der familien- und schulergänzenden Kinderbetreuung | Führungskräfte | Trägerschaftsmitglieder | Praktikumsanleiter/Innen | Berufsbildner/Innen | Berufsbildungsverantwortliche aller Berufsgruppen | andere Interessierte

### Details, Informationen, Anmeldung

www.paeda-logics.ch | 044 380 04 70 oder 076 50 20 345

### Ausführliche Beschreibung von jedem Kurs

www.paeda-logics.ch/kurse

### Kursleitung

Daniel Eggenberger





## Aufgeschnappt

# Ein sympathisches Projekt: Primokiz<sup>2</sup> - für eine Politik der frühen Kindheit

Primokiz<sup>2</sup> ist der Nachfolger des nationalen Programms Primokiz. Das Programm richtet sich an Gemeinden, Städte und Kantone. Es möchte an bis zu 80 Projektstandorten zur Entwicklung einer umfassenden Politik der frühen Kindheit beitragen. Dazu will es die lokalen Akteure in den Bereichen Frühe Kindheit, Bildung, Soziales, und Gesundheit miteinander vernetzen helfen. Ziel ist die Schaffung guter struktureller Rahmenbedingungen für hochwertige Angebote für Kleinkinder und Familien.

Die Projektstandorte werden in ihrer Arbeit durch ein Handbuch zur Entwicklung einer Politik der frühen Kindheit unterstützt. Dieses umfasst unter anderem eine Beschreibung des Primokiz-Modells, einen Leitfaden sowie Vorlagen für eine Situationsanalyse und die Formulierung einer

Strategie. Darüber hinaus erhalten die jeweils Zuständigen Beratung durch erfahrene Expert/Innen sowie Gelegenheit für den Erfahrungsaustausch mit anderen Standorten.

Das Programm läuft seit Juli 2016 und dauert bis Ende 2020. Bewerbungen für eine Teilnahme sind laufend möglich. Als Budget stehen Fr. 750'000.- zur Verfügung. Aktuell nehmen 25 Gemeinden und 3 Kantone am Primokiz<sup>2</sup> Prozess teil. Auffallend viele Gemeinden befinden sich im Kanton Aargau. Neben der Jacobs Foundation wird das Programm von der Roger Federer Foundation mitgetragen. Die Programmleitung liegt bei Radix, der Schweizerischen Gesundheitsstiftung.

[www.jacobsfoundation.org/activity/primokiz2](http://www.jacobsfoundation.org/activity/primokiz2)



## Tipps und Tricks

### Für Berufsbildner/Innen

#### Berufswahl von beeinträchtigten Jugendlichen

Für Jugendliche mit Beeinträchtigungen (z.B. Lern- und Sinnesbehinderungen) birgt der Weg ins Berufsleben viele Herausforderungen. Sie sind deshalb auf eine gute Unterstützung angewiesen. Im Umgang mit Berufswahlfragen sind aber nicht nur die Jugendlichen, sondern auch die Berufsbildner/Innen gefordert. Die Broschüre «Unterwegs ins Arbeitsleben – Berufswahl von Jugendlichen mit besonderem Bildungsbedarf» verschafft einen guten Überblick über Antworten und Möglichkeiten.

<http://kurzelinks.de/unterwegs-ins-arbeitsleben>

#### Gesundheitsförderung in Kita und Hort

Gesundheit ist das wichtigste Gut. Sie stellt eine Voraussetzung für ein erfülltes Leben dar. Auch in der Kinderbetreuung ist «Gesundheit» immer wieder ein wichtiges Thema. Sei es, wenn es um die Gesundheit des Personals oder aber um diejenige der Kinder geht. Es umfasst ganz verschiedene Facetten und zieht sich durch viele Bereiche hindurch. Da es im Kontext von betrieblichem Gesundheitsmanagement eine Fülle von hilfreichen Ansätzen, Modellen und Werkzeugen gibt, hat Pädagogics! zwei Linklisten für die Anwendung in Kita und Hort erstellt.

<https://paeda-logics.ch/links/betriebliches-gesundheitsmanagement/>  
<https://paeda-logics.ch/links/gesunde-kita-gesunder-hort/>

“ Siehe hierzu das Angebot «Gesundheitsverantwortliche» im Kursprogramm. ”



### Für Fachleute Kinderbetreuung

#### Verband lanciert Springer/Innen-Pool

KIBESUISSE versucht, für Kinderkrippen und Kinderhorte einen Springer/Innen-Pool für temporäre Einsätze zu lancieren. Man darf gespannt sein, ob das gelingt. Denn hierzu sind genügend Bewerbungen von interessierten Fachfrauen / Fachmännern nötig, die ihr Dossier bzw. ihr Profil einreichen. Die Anmeldung kostet die Springer/Innen nichts, Bedingung ist jedoch, dass es sich um qualifizierte Fachpersonen handelt.

Zur Anmeldung

<http://kurzelinks.de/springerinnenpool>

#### Kindern Naturwissen näherbringen

Naturwissenschaften gehören zu den eher unvertrauten Bildungs- und Lernbereichen in Kinderkrippen. Welche Themen und Aktivitäten können in diesem Zusammenhang konkret aufgegriffen und umgesetzt werden? Welche Ziele lassen sich dabei verfolgen? Ein neuer Fachtext geht diesen Fragen nach und zeigt auf, was unter «Früher naturwissenschaftlicher Bildung» – so der Titel des Textes – verstanden und wie sie realisiert werden soll.

<http://kurzelinks.de/naturw-bildung>



## Materialien

### Standortbestimmung mit Modalverben

Können, wollen, dürfen und müssen sind Modalverben, die es in sich haben. Sie eignen sich ausgezeichnet, um in Personalgesprächen wichtige Aspekte von Zusammenarbeit und Arbeitsleistung auf den Punkt zu bringen. Sie können aber auch für die persönliche Standortbestimmung

verwendet werden. In Form eines Diagramms stellt Pädagogics! ein praktisches Hilfsmittel zur Verfügung. Füllen Sie es für sich und einzelne Mitarbeitende aus. Oder lassen Sie es von Mitarbeitenden ausfüllen.

<https://paeda-logics.ch/download/materialien/>



## Impressum

Herausgeber:  
Päda.logics!

Text:  
Daniel Eggenberger  
Pädagoge und  
Erziehungswissenschaftler  
Erscheint 2mal jährlich

Gestaltung und Layout:  
Beatrice Graf  
[www.beagrafika.ch](http://www.beagrafika.ch)



Anmeldung Newsletter:  
[www.paeda-logics.ch/newsletter](http://www.paeda-logics.ch/newsletter)

[www.facebook.com/paeda.logics](http://www.facebook.com/paeda.logics)

## Kontakt

Päda.logics!  
Daniel Eggenberger

Röthlerstrasse 18  
5616 Meisterschwanden

Juliastrasse 5  
8032 Zürich

+41 44 380 04 70  
+41 76 50 20 345  
[info@paeda-logics.ch](mailto:info@paeda-logics.ch)  
[www.paeda-logics.ch](http://www.paeda-logics.ch)