



FRÖBEL

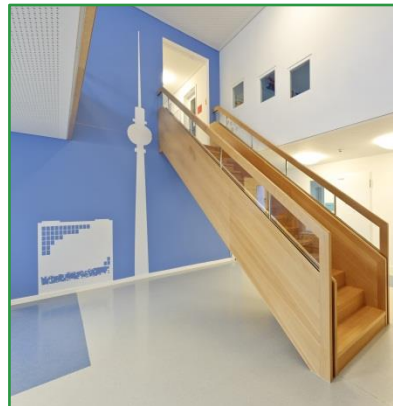
Kompetenz für Kinder

23. Oktober 2014

# PRAXIS-Spotlight: Rechte von Kindern im Leitbild der FRÖBEL-Gruppe

## Anarchie im Kindergarten?!

Mit Jule Marx und Ulrike Rubruck, FRÖBEL Gruppe



## Entstehung des Leitbilds der FRÖBEL-Gruppe

Es war einmal...

Die FRÖBEL-Gruppe

- ▲ 130 Kindergärten, Krippen und Horte
- ▲ verteilt über die ganze Bundesrepublik in regionalen Gesellschaften
- ▲ 11.000 Kinder und ihre Familien
- ▲ 2.300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- ▲ vertreten im internationalen Raum (Australien, Türkei, Polen)

## Ziele des Leitbilds: Was wollten wir erreichen?

- Gemeinsame Identität aller FRÖBEL-Kolleginnen und -Kollegen
- Eine unternehmerische Vision
- Wir sind verschieden, aber was eint uns? (Unternehmensentwicklung)
- Gemeinsamer UND konkreter Wertekern, der den Menschen in den Mittelpunkt stellt
- KEINE leere Ideologie
- Handlungsleitende Orientierung
- Reflexion der eigenen Offenheit und der eigenen Grenzen

Kindern [...] ermöglichen, sich in einem offenen Miteinander zu selbständigen, selbstbewussten, vorurteilsbewussten und verantwortungsvollen Mitgliedern einer demokratischen Gesellschaft zu entwickeln. (FRÖBEL-Rahmenkonzeption 2014, S.5)

## Entstehung des Leitbilds der FRÖBEL-Gruppe

Was bedeutet so ein Leitbildprozess für einen Träger?

- Kick-Off: Frühjahr 2012
- Gründen einer interdisziplinären Arbeitsgruppe
- Einbezug von Expertinnen und Experten
- Intensive Diskussionen

Entscheidung im Frühjahr 2013: FRÖBEL-Leitbild als Trias

Verschiedene Adressaten, unterschiedliche Handlungsfelder, unterschiedlicher Duktus, gleicher Wertekern

- Neue Arbeitsgruppen
- Intensive Diskussionen und Abstimmungsprozesse
- Einbezug von Expertinnen und Experten
- In Kraft treten: Oktober 2013

## Entstehung des Leitbilds der FRÖBEL-Gruppe

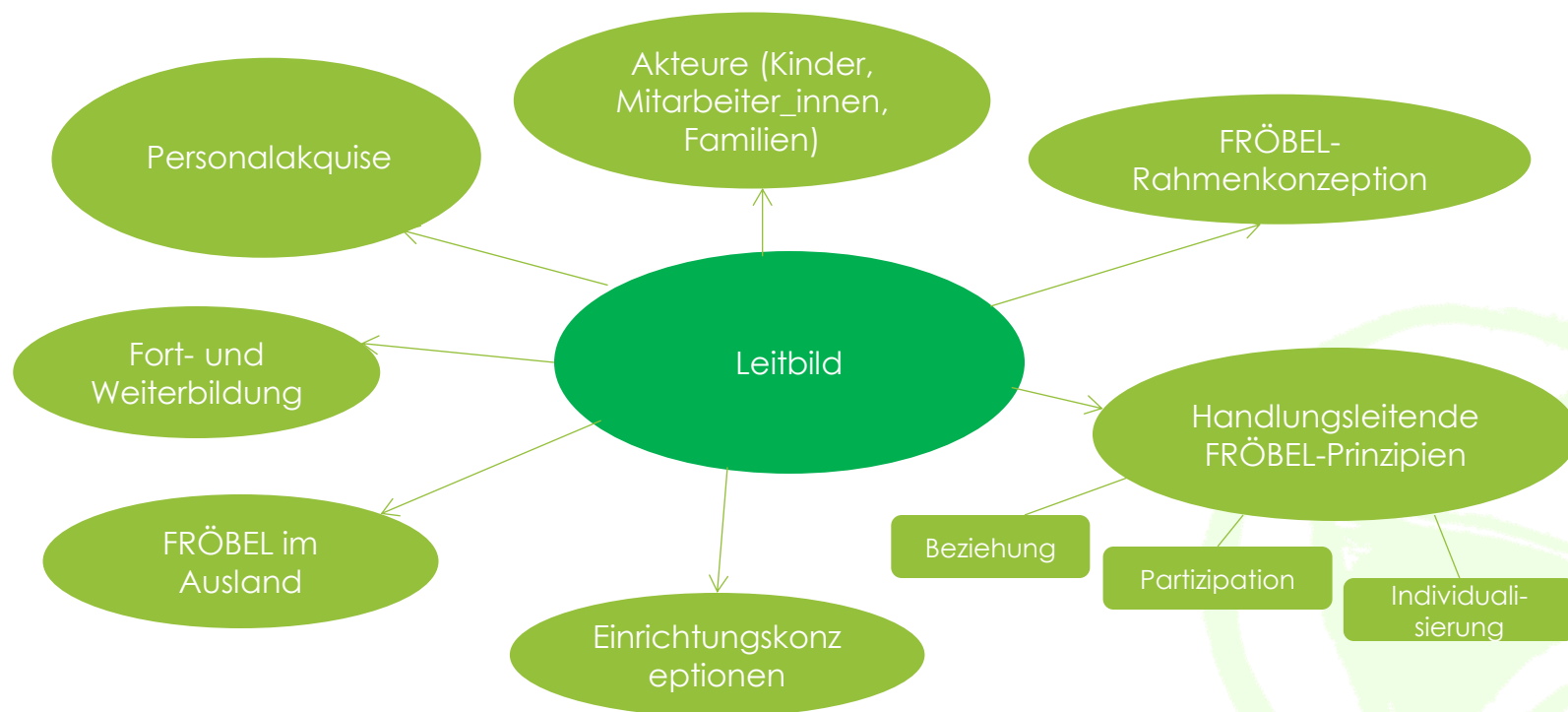
### Zusammengefasst

- ▲ Entwicklung des Leitbilds als gemeinsame Sache mit den Akteurinnen und Akteuren vor Ort
- ▲ Aushandeln und Diskutieren während der Erarbeitung und als Grundhaltung im Ergebnis
- ▲ Eine gemeinsame Basis für chancengerechten Zugang aller Kinder zu Bildung, Erziehung und Betreuung

Durch die Besonderheit der Verankerung der Rechte von Kindern im Leitbild geht FRÖBEL eine Verpflichtung gegenüber allen Akteurinnen und Akteuren ein.

## Wirkung des Leitbilds innerhalb der FRÖBEL-Gruppe

„Konsequent in alle Richtungen!“



# Das Produkt: Aller guten Dinge sind 3

## Unternehmensleitbild, Pädagogisches Leitbild, Führungsleitbild

### FÜHRUNGSLEITBILD DER FRÖBEL-GRUPPE

Motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Eigeninitiative und Engagement als grundlegende Prinzipien ihres Arbeitens verinnerlicht haben, sind die wichtigste Ressource von FRÖBEL. Alle Führungskräfte bei FRÖBEL tragen die Verantwortung, die dafür notwendigen Bedingungen bereitzustellen.

Führungskräfte bei FRÖBEL schaffen durch transparente und klare Führungsaufträge ein von Vertrauen geprägtes Arbeitsklima und binden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter folgerichtig in die relevante Veränderungsprozesse ein. Dabei planen, strukturieren und organisieren unsere Führungskräfte die Kooperationsprozesse so, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich miteinander erfolgreich einbringen können.

Führungskräfte bei FRÖBEL achten darauf, dass in ihren Teams unterschiedliche Qualifikationen und Persönlichkeiten vertreten sind. Sie legen besonderen Wert auf heterogene Teams, in denen Menschen verschiedener Generationen und kultureller Hintergründe zusammenarbeiten und sich in verschiedenen Ausprägungen und fachlichen Herangehensweisen sowie unterschiedlichen Geschlechtern zusammenschließen. Führungskräfte bei FRÖBEL bilden damit die Grundlage für einen vorteilhaftesten Umgang miteinander und für eine inklusive Pädagogik.

Führungskräfte bei FRÖBEL erfüllen ihren Auftrag gemäß Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auszuwählen, die sich mit Begeisterung für Kinder engagieren, die deren Entwicklung fördern und fördern und sich für eine hohe Qualität in der Kinderbetreuung einsetzen. Führungskräfte bei FRÖBEL geben die qualifizierten Leistungsträgerinnen fachliche Orientierung und Impulse für die Weiterentwicklung ihrer Teams.

Führen bedeutet, offen zu kommunizieren, eigenverantwortlich zu entscheiden und unternehmerisch zu handeln. Darüber hinaus reflektieren Führungskräfte bei FRÖBEL, ihr Handeln und setzen sich

konstruktiv mit eigenen Fehlern und Fehlern ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auseinander.

Führungskräfte bei FRÖBEL begreifen innovative pädagogische Konzepte als herausfordernde Arbeitsfelder und stellen aktives Bildungsmanagement aufgreifen gegenüber. Sie sind neugierig, entwickeln Ideen und sind offen für Veränderungen. In Sinne eines lebenslangen Lernens vertiefen und stärken sie durch regelmäßige Fort- und Weiterbildung ihre fachliche Qualifikation und ihre Kompetenzen in der Personal- und Teamentwicklung.

Führungskräfte bei FRÖBEL engagieren sich für optimale Arbeits- und Arbeitsbedingungen aller Kinder. Sie stehen für eine intellektuelle Offenheit und leben das pädagogische Leitbild und das Unternehmensleitbild der FRÖBEL-Gruppe. Führungskräfte bei FRÖBEL bilden damit die Grundlage für einen vorteilhaftesten Umgang miteinander und für eine inklusive Pädagogik.

Führungskräfte bei FRÖBEL übernehmen die Verantwortung für die Kooperationsprozesse mit Eltern und sind ein stabiles Fundament für Bildung in unserer Gesellschaft auszuwählen.

### UNTERNEHMENSLEITBILD DER FRÖBEL-GRUPPE

„Kompetenz für Kinder“: Mit diesem Leitgedanken beehren wir als gemeinnütziger, überregionaler Träger Kindergärten, Horten und Familienfördernde Leistungen. Unsere Einrichtungen sind Orte für alle Kinder und ihre Familien, unabhängig von sozialer und kultureller Herkunft, von besonderem Förderbedarf und vom jeweiligen Geschlecht.



Die Rechte der Kinder sind fundament unser Arbeit. Schon unser Namensgeber Friedrich Fröbel stellte die Innovator der Pädagogik das Kind als ein ganzes Individuum in den Mittelpunkt seiner pädagogischen Ideen. Diesem Ideal und dieser Tradition führen wir uns auch in Zukunft verpflichtet.

Wir sind ein zuverlässiger Partner für Eltern und ihre Kinder und gewährleisten eine bedingungslos und liebevolle Erziehung und Betreuung. Wir legen Wert darauf, Menschen zu bilden, um sie dazu zu befähigen, selbsttätig, selbstbewusst, verantwortungsbewusst und verantwortungsvolle Mitglieder einer demokratischen Gesellschaft zu werden. Wir unterstützen Kinder dabei, eigene Wertebildung zu entwickeln.

Wir stehen für eine intellektuelle Offenheit in unseren Kindertagen und Horten, um Menschen mit vielfältigen kulturellen und sprachlichen Lebensweisen an der Bildung, Erziehung und Betreuung zu beteiligen. Wir leben die Facetten einer inklusiven Pädagogik – Verschiedenheit ist unsere Homöopathie.

Wir leben einen offenen Dialog zu einer chancengerechten Gesellschaft, indem wir Kindern aus Familien aller sozialen, wirtschaftlichen, Status- und Bildungsräumen ermöglichen. Dies schließt die Unterstützung der Eltern und Familien mit ein. Die Gemeinschaft unserer Fördermitglieder und ehrenamtlichen Unterstützer ist hierbei eine wesentliche und wertvolle Ressource.

### PÄDAGOGISCHES LEITBILD DER FRÖBEL-GRUPPE

Kinder sollen in unseren Kindergärten und Horten die Erfahrung machen, dass ihre Rechte, wie sie in der UN-Kinderrechtskonvention beschrieben sind, anerkannt und gelebt werden. So unterstützen wir Kinder darin, selbsttätig, selbstbewusst, verantwortungsvoll und verantwortungsvolle Mitglieder einer demokratischen Gesellschaft zu werden.



Mit diesem Leitbild geben wir die Rechte auf und erweilen und quantifizieren sie für unseren pädagogischen Alltag. Kinder erfahren in unseren Einrichtungen Gemeinschaft und lernen dadurch soziales Handeln. Im miteinander erkennen sie die Grenzen ihrer Rechte darin, dass andere Menschen gleichemmaßen auszuüben und zu respektierende Rechte haben.

Kinder haben das Recht auf Bildung und die Befähigung ihres Persönlichkeits. Sie haben ein Recht auf die Teil, die sie brauchen, um die Welt zu entdecken und ihre eigenen Ideen zu verfolgen. Kinder haben das Recht, Fragen zu stellen und eigene Antworten zu finden.

Kinder haben das Recht, so zu sein, wie sie sind. Junge oder Mädchen, schwarz, magig, Ökologisch, wie, unordentlich, kreativ, mit ihren individuellen Fähigkeiten, ihrer jeweiligen Sprache, ihrer sozialen und kulturellen Herkunft und ihrer besonderen Lebensweise.

Kinder haben das Recht auf Partizipation. Dazu gehört, Teil einer sozialen Gemeinschaft zu sein, eigene Entscheidungen zu treffen, die mit ihnen leben und dem Leben in der Gemeinschaft zu tun haben, und den Alltag aktiv mitzugestalten.

Kinder haben das Recht auf Selbstbestimmung. Dazu gehört das Recht, eigenen Bedürfnisse und Interessen nachzugehen zu können. Hier zu sagen und sich zurückzuziehen, wach zu bleiben, wenn sie nicht ins Bett zu gehen, wenn sie hungrig sind und das zu essen, was ihnen schmeckt.

Kinder haben das Recht auf eigene Meinungen. Dies bedeutet auch, zu lernen mit Räten und Herausforderungen umzugehen.

Kinder haben das Recht auf vielfältige und verantwortliche Beziehungen zu Erwachsenen, auf Kontakte und Freundschaften mit anderen Kindern und auf gemeinsam vereinbarte Regeln, die Orientierung und Sicherheit bieten.

Kinder haben das Recht auf kompetentes pädagogisches Personal sowie eine hohe Qualität der pädagogischen Arbeit.

Bei uns sollen Kinder erfahren, was es heißt, eigene Rechte zu haben, und erleben, dass diese sowohl für sie selbst als auch für Erwachsene verbindliche Maßstäbe im Umgang miteinander sind. Damit sind für sie wesentliche und täglich wiederkehrende Herausforderungen verbunden:

Die Herausforderung, Kindern gerade in hektischen Alltag teilweise und stille Bestehen lassen und einen sicheren Erfahrungsraum zu bieten.

Die Herausforderung, Kinder in ihrem Familien Umfeld wahrzunehmen und ihnen und festlegen ob sie einbezogen und zu beteiligen.

Die Herausforderung, die Qualität unserer Arbeit zu achten und zu wahren und die Grenzen des eigenen Verhaltens dabei zu erkennen.

Die Herausforderung, Kinder dabei zu begleiten, anzuhören und zu unterstützen, ihre eigenen Fragen und Interessen zu verfolgen, um sich so ein Bild von sich und der Welt zu machen.

Die Herausforderung, die eigene interkulturelle Kompetenz sowie eine hohe Qualität der pädagogischen Arbeit zu reflektieren und weiterzuentwickeln.

Die Herausforderung, die Rechte der jeweils anderen Kinder von den geachtet und respektiert werden.

IN UNSEREN KINDERGÄRTEN UND HORTEN FÜLLEN WIR DIE RECHTE DER KINDER TÄGLICH NEU MIT LEBEN.

## Roll-Out des Pädagogischen Leitbilds

Menschen, Maßnahmen und Methoden

Die Inhalte des neuen FRÖBEL-Leitbilds vorstellen, diskutieren, wenden, kritisch betrachten und sich zu ihnen verhalten.

- ❖ Interne Printmaterialien
- ❖ Besuche der Hauptgeschäftsführung in den Leitungsrunden der regionalen Gesellschaften
- ❖ Vorstellen des Leitbilds in Leitungsrunden durch regionale Geschäftsführung und Fachberatung
- ❖ Teamprozesse in den Einrichtungen
- ❖ „Rechte von Kindern“ als Thema der Kinder: Rechte haben - Rechte kennen - Rechte leben! → spielerische Auseinandersetzung
- ❖ Einbindung der Familien
- ❖ Passende Literaturempfehlungen
- ❖ Aufnahme der Themen des Leitbilds in Fort- und Weiterbildung



## Materialien zum (Pädagogischen) Leitbild für die Praxis

- Leitbild (Faltblatt) in fünf Sprachen für alle Kolleginnen und Kollegen (auch als Download)
- FRÖBEL intern (Zeitschrift für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter), Sonderheft
- Methodische Anregungen zur Kommunikation des FRÖBEL-Leitbilds im Team (für Leiterinnen und Leiter)
- Plakate zu den sieben Rechten von Kindern im FRÖBEL-Leitbild
- Postkarten zu den sieben Rechten von Kindern im FRÖBEL-Leitbild

## Die sieben Rechte von Kindern im Pädagogischen Leitbild der FRÖBEL-Gruppe

Kinder haben das Recht auf Partizipation.

Kinder haben das Recht auf Bildung und die Entfaltung ihrer Persönlichkeit.

Kinder haben das Recht so zu sein, wie sie sind.

Kinder haben das Recht auf Selbstbestimmung.

Kinder haben das Recht auf eigene Erfahrungen.

Kinder haben das Recht auf verlässliche und vertrauensvolle Beziehungen.

Kinder haben das Recht auf kompetentes pädagogisches Personal



## Implementierungsphase in der Praxis

- ❖ Intensive fachliche Auseinandersetzung im Team, wesentlich ist hier der persönliche Zugang zum Thema und die Entwicklung einer persönlichen und gemeinsamen Haltung, wie die Rechte von Kindern gelebt und umgesetzt werden.

Dauerhafter Entwicklungs- und Reflexionsprozess innerhalb des Team aber auch eines jeden MA, bewusstmachen, dass „alte Denkmuster“ sich schnell wieder einschleichen können...

- ❖ Vorstellen des Leitbildes im Elternbeirat, der Elternschaft – Transparenz im Sinne möglicher Auswirkungen auf das Familienleben durch das „neue Bewusstsein“ der Kinder

## Implementierungsphase in der Praxis

- ❖ Individuelle Erarbeitungsformen gesteuert durch die Leitung, bzw. das Leitungsteam der FRÖBEL-Kindergärten:  
Konzeptionstagen, Seminare des FRÖBEL-Curriculums: Grundlagen (Bildung & Beziehung, Selbstbestimmung & Mitbestimmung), Literatur, Elterncafé
- **Rolle der Fachberatung**  
**Hilfe zur Selbsthilfe** (beobachtete Situationen aufgreifen und thematisieren mit Leitung) Regionaltreffen – Brainstorming, Teilnahme an Teamsitzungen, Konzeptionstagen, Curriculum, Hospitationen, Argumentationshilfen (Erziehungspartnerschaft)

## Umsetzung im pädagogischen Alltag

### **Für die Umsetzung im pädagogischen Alltag bedeutet das Anerkennen der Rechte von Kindern**

- ▲ Mehr Rechte zugestehen und damit Machtverhältnisse zu überprüfen und abzugeben, nicht mehr alles zu kontrollieren, die eigene Haltung zu überprüfen und Veränderung der Beziehung zu Kindern, Kinder in ihren Autonomiebestrebungen zu bestärken und unterstützen.
- ▲ Rechte der Kinder beziehen sich auf Selbstbestimmung & Beteiligung  
Beispiel: Essen (Was/Wie/ muss nicht probieren, Nachtisch ist keine Belohnung, Wann mit Wem – flexibel Orientierung im Alltag – Offene Pädagogik)
- ▲ Beteiligung
- ▲ Entscheidungen werden gemeinsam getroffen (Erwachsene und Kinder)
- ▲ Raumplanung und -gestaltung; Essenspläne Projekte, die auf Ideen der Kinder beruhen

## Umsetzung im pädagogischen Alltag

### Umsetzung der Rechte von Kindern setzt voraus, dass

- ... anerkannt wird, dass Kinder ihre **Spielräume** brauchen, in denen sie ihre Themenschwerpunkte selbst setzen können,
- ... Kinder ihr **Entwicklungstempo** bestimmen können und ihre Spielpartner\_innen **eigenständig auswählen** können.
- ... jede und jeder gehört wird UND
- ... dass offene, transparente Aushandlungsprozesse stattfinden.

Für Kinder muss ein Erfahrungsraum geschaffen werden, den sie selbst gestalten können und in dem sie in ihren Fähigkeiten gefördert werden.

Die Grundvoraussetzungen dafür liegen in einer  
OFFENEN PÄDAGOGIK!

## Wodurch können die Rechte von Kindern in der Praxis anerkannt und gestärkt werden?

### Grundlegend

- Selbstbestimmtes Handeln der Kinder
- Mitgestaltung der Kinder auf allen Ebenen: Tagesgestaltung, Routinen, Ausflüge etc.
- Überarbeitung der bestehenden Regeln in den Einrichtungen

### Beispiele – kindgerechte Methoden der Mitwirkung

- Kinderkonferenzen & Morgenkreise
- Kinderparlament
- „Meckerrunden“
- Feedbackmöglichkeiten zu Projekten (z.B. Mahlzeiten)
- Sprechstunden bei der Leiterin und den pädagogischen Fachkräften

**Kleine Ausstellung mit O-Tönen aus der Praxis: Unsere Kolleginnen  
und Kollegen melden sich zu Wort**





FRÖBEL

Kompetenz für Kinder

[www.froebel-gruppe.de](http://www.froebel-gruppe.de)

**Vielen Dank für  
Ihre Aufmerksamkeit.**

Wir freuen uns von  
Ihnen zu hören.

FRÖBEL-Gruppe  
Alexanderstraße 9  
10178 Berlin

Tel.: 030/21235-0  
Fax: 030/21235-220  
E-Mail: [info@froebel-gruppe.de](mailto:info@froebel-gruppe.de)

