

**Vorlage
für die Sitzung
des Jugendhilfeausschusses der Freien Hansestadt Bremen
am 25.05.2023**

TOP 4

Jährlicher Bericht - Aufbau einer Servicestelle zur Weiterentwicklung ausgewählter Bremer Kitas zu sozialräumlich agierenden Kinder- und Familienzentren (KiFaZ)

A. Problem

Der Deputation für Kinder und Bildung sowie dem Jugendhilfeausschuss soll ein jährlicher Sachstandsbericht zum Aufbau der Servicestelle KiFaZ vorgelegt werden.

In der Deputation für Kinder und Bildung am 19.04.2023 wurde über den aktuellen Sachstand, Perspektiven für die Verstetigung sowie Ergebnissen einer externen Evaluation des Vorhabens berichtet.

B. Lösung

Der obengenannten Berichtsbitte kommt die Senatorin für Kinder und Bildung mit dem beige-fügten Bericht zum Vorhaben „Aufbau einer Servicestelle zur Weiterentwicklung ausgewählter Bremer Kitas zu sozialräumlich agierenden Kinder- und Familienzentren (KiFaZ)“ nach.

C. Finanzielle und personalwirtschaftliche Auswirkungen / Genderprüfung

Die Angebote im Rahmen der Servicestelle KiFaZ kommen allen Bevölkerungsgruppen zu Gute.

D. Beteiligung / Abstimmung

/

E. Öffentlichkeitsarbeit / Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz

Einer Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz steht nichts entgegen.

F. Beschlussvorschlag

Die Mitglieder des Jugendhilfeausschusses nehmen den beiliegenden Bericht „Jährlicher Bericht - Aufbau einer Servicestelle zur Weiterentwicklung ausgewählter Bremer Kitas zu sozialräumlich agierenden Kinder- und Familienzentren (KiFaZ)“ zur Kenntnis.

Anlagen:

Zwischenbericht KiFaZ

Zwischenbericht KiFaZ Anlage 1

Zwischenbericht KiFaZ Anlage 2

Vorlage VL 20/9063

ÖFFENTLICH

NICHT ÖFFENTLICH UND VERTRAULICH

Beratungsfolge	Termin	Beratungsaktion
Städtische Deputation für Kinder und Bildung - 20. WP	19. April 2023	Kenntnisnahme

Wirtschaftlichkeit: Keine WU

VL-Nummer Senat:

Titel der Vorlage

Jährlicher Bericht - Aufbau einer Servicestelle zur Weiterentwicklung ausgewählter Bremer Kitas zu sozialräumlich agierenden Kinder- und Familienzentren (KiFaZ)

Vorlagentext

Ausgangslage

Die Einrichtungen der Kindertagesbetreuung haben alltagsbezogenen und natürlichen Kontakt zu den Familien der Bremer Stadtgemeinde, deren Kinder einen Betreuungsplatz haben. Durch ihre kleinräumige Verteilung kann der Zugang zu Eltern insbesondere in belasteten Lebenslagen sehr niedrigschwellig erfolgen. Deshalb ist es immens wichtig, allen Kindern mindestens im Elementarbereich ein frühkindliches Bildungsangebot machen zu können. Die Senatorin für Kinder und Bildung hat durch den Beschluss einer realistischen Berechnungsgrundlage der Ausbaunotwendigkeiten im Dezember 2022 und die Einplanung eines zusätzlichen Ausbaubedarfes zur Abfederung der insbesondere mit einer hohen Umzugsbewegung über Stadtteilgrenzen hinweg und mit einer dynamischen Zuwanderung verbundenen zusätzlichen Bedarfe dafür die Grundlagen gelegt. Die Familien können über eine intensive Elternzusammenarbeit und unterstützende Angebote erreicht und aktiv an den Bildungs- und Entwicklungsprozessen ihrer Kinder beteiligt werden. Von daher bietet es sich an, zur Verbesserung der Teilhabechancen von Kindern, nicht nur die Angebote der Kindertagesbetreuung so auszuweiten, dass alle Kinder davon profitieren, sondern insbesondere auch Kitas zu sozialräumlich agierenden Kitas bzw. Kinder- und Familienzentren weiterzuentwickeln bzw. sie in diesem Prozess zu unterstützen.

Für die Begleitung und Unterstützung dieses Weiterentwicklungsprozesses wurde im Juni 2020 die Servicestelle KiFaZ in Trägerschaft des Felsenweg Instituts der Karl-Kübel Stiftung aufgebaut.

Das Felsenweg Institut verfügt über eine langjährige Expertise für die fachliche und organisationsbezogene Begleitung von Kitas auf dem Weg zu Kinder- und Familienzentren bzw. sozialräumlich agierenden Kitas.

Für die Begleitung der teilnehmenden Einrichtungen stellt die Servicestelle weiterhin die folgenden Angebote bereit:

- Fachliche Begleitung der Einrichtungen (standortbezogen und standortübergreifend)
- Fortbildungen und Qualifizierungen
- Veranstaltungen zum Projekt
- Zusammenarbeit mit den Projektverantwortlichen
- Projektkoordination
- Überregionale Vertretung
- Monitoring des Projektverlaufs
- Qualitätssicherung
- Öffentlichkeitsarbeit

Grundlage für die Arbeit der Servicestelle bildet das Begleitprogramm, welches gemeinsam mit den Trägern erarbeitet wurde. (vgl. Vorlage VL 20/2096 vom 30.09.2020)

Die erforderlichen Ressourcen für die Servicestelle werden hauptsächlich durch die Auridis Stiftung gGmbH zur Verfügung gestellt. Die Finanzierung der ersten Förderphase durch Stiftung ist bis 12/2023 gesichert. Die Planungen für die Fortführung des Vorhabens, werden im Punkt Weiterentwicklung und Verstetigung dargestellt.

Alle am Vorhaben beteiligten Kitas erhalten Verstärkungsmittel aus dem Sozpäd-Programm für Sozialpädagog:innen sowie Sachkosten pro Kita p.a.

Aktueller Sachstand

Die Maßnahme unterstützt in der Stadtgemeinde Bremen die Weiterentwicklung zu sozialräumlich agierenden Kitas bzw. Kinder- und Familienzentren in besonders belasteten Lagen sowie die Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsrahmens für Kitas, die durch das Sozpäd-Programm zusätzliche Personalressourcen erhalten.

Am Vorhaben nehmen aktuell 61 Kitas teil. Insgesamt sind 9 Träger an der Maßnahme beteiligt.

	Träger	Anzahl der Einrichtungen
1	KiTa Bremen	36
2	Arbeiterwohlfahrt Kreisverband Hansestadt Bremen e.V.	8
3	Bremische Evangelische Kirche	7
4	Quirl Kinderhäuser e.V.	3
5	Deutsches Rotes Kreuz Kreisverband Bremen e.V.	2

6	Katholische Gemeindeverband Bremen	2
7	Mütter- und Familienzentrum Huchting e.V.	1
8	Petri & Eichen, Diakonische Kinder- und Jugendhilfe	1
9	SOS Kinderdorf Bremen	1

Für eine Übersicht über die Einrichtungen, siehe auch: <https://kifaz-bremen.de/interaktive-karte/>

Die Servicestelle hat auch im vergangenen Jahr den Begleitprozess an die Möglichkeiten der Kitas zur Teilnahme angepasst. Folgende Veranstaltungen und Fortbildungen zur Praxisbegleitung konnten im Zeitraum September 2020 bis Februar 2023 durchgeführt werden. In der rechten Tabellenspalte sind die Veranstaltungen ab März 2023 aufgeführt, die sich dann an alle Einrichtungen des Sozpäd-Programms richten.

Angebot	Zeitraum	Anzahl	Anzahl geplant März 2023 bis Dezember 2023
Informationsveranstaltung	September bis Oktober 2020	8 Veranstaltungen	
Fachaustausch Koordination KiFaZ	Dezember 2020 bis April 2021	3 Veranstaltungen	
Fachaustausch Fachberatungen	Dezember 2020	1 Veranstaltung	
Fachaustausch Regionalleitungen KiTa Bremen	Juni 2021	1 Veranstaltung	
Basiswissen KiFaZ (digital)	Oktober 2021	2 Veranstaltungen	
Fortbildung Leitung KiFaZ	Oktober bis Dezember 2021	3 Veranstaltungen	3 zweitägige Veranstaltungen
Fortbildung Fachkraft KiFaZ Bremen (ein Durchgang besteht aus 5 Modulen in 8 Fortbildungstagen mit 14 Teilnehmer*innen)	Start Mai 2021 bis Februar 2023	6 Durchgänge (5 Durchgänge abgeschlossen)	1 Durchgang (7), bei Bedarf Durchgang (8)
(Beratungs-)Termine mit Einrichtungen	Bis Februar 2023	131 Veranstaltungen	Nach Bedarf

(Beratungs-)Termine mit Trägern / Fachberatungen	Bis Februar 2023	33 Veranstaltungen	Aktuell 3 Veranstaltungen und nach Bedarf
Veranstaltungen im Gesamtteam in den Einrichtungen	Bis Februar 2023	37 Veranstaltungen	Nach Bedarf
Fachforum Leitung/Sozpäd (digital)	Februar 2022	2 Veranstaltungen	
Themenspezifische Workshops	Mai 2022	2 Veranstaltungen	Aktuell 1 Veranstaltung
Fachforum in Kooperation mit relevanten Netzwerkakteuren	Juni 2022 bis Februar 2023	4 Veranstaltungen	Aktuell 2 Veranstaltungen

Im selben Zeitraum haben die folgenden projektbezogenen Gremien stattgefunden. Auch hier finden sich in der rechten Tabellenspalte die Veranstaltungen ab März 2023.

Gremium	Zeitraum	Anzahl	Anzahl geplant März 2023 bis Dezember 2023
Treffen der Projektsteuerungsgruppe (quartalsweise)	September 2020 bis Februar 2023	14 Sitzungen und 3 Sondersitzungen zur externen Evaluation	Aktuell 3 Veranstaltungen
Fachbeirat (halbjährlich)	26. März 2021 14. März 2022	2 Sitzungen	
Externe Evaluation	Juni 2021 bis Februar 2023	3 Veranstaltungen (Kick Off Veranstaltung und 2 Präsentationen Zwischenergebnisse)	Abschlusspräsentation
Beteiligung an Fachtagungen (Kita Gipfel)	16. und 17. Februar 2023	2 Workshops	Nach Bedarf
Ressortübergreifender Fachaustausch (u.a. LVG, Frühe Hilfen, Netzwerk Familienbildung und Steuerungsstelle Frühe Kindheit)	Februar 2022 bis Februar 2023	5 Veranstaltung	Nach Bedarf
Bundesweiter Fachaustausch	Januar 2022 bis Februar 2023	5 Veranstaltungen	Nach Bedarf

Aktueller Stand zur Weiterentwicklung und Verstetigung

Grundlage für Weiterentwicklung und Verstetigung des Vorhabens bildet die Wirkungslogik von sozialräumlich agierenden Kitas bzw. Kinder- und Familienzentren. Die nachfolgende Grafik visualisiert die Rolle von Kitas im Sozialraum und in der Zusammenarbeit mit den Eltern:

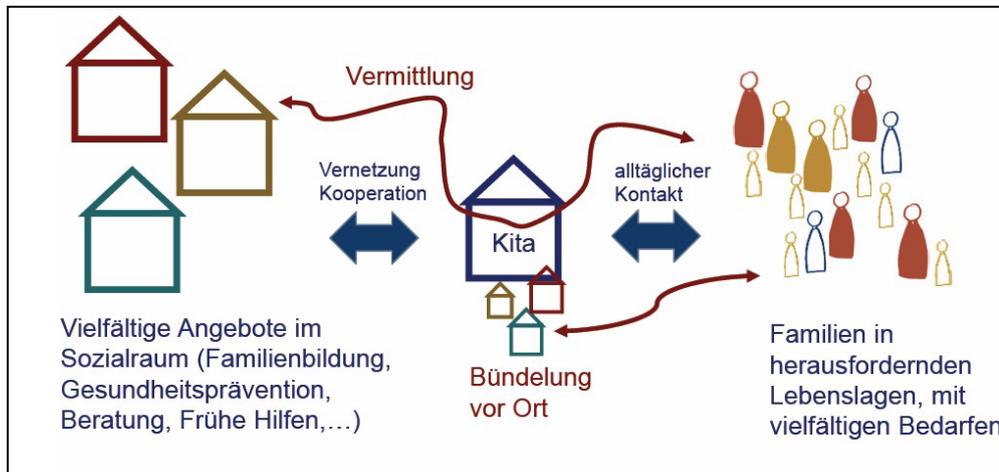


Abbildung 1 Kitas als Brückenbauer zwischen Familien und familienunterstützenden Angeboten im Sozialraum

KiFaZ-Einrichtungen zeichnen sich insbesondere durch eine Intensivierung bzw. Verstärkung des gesetzlichen Auftrages der Sozialraumorientierung (SGB VIII) aus, inhaltliche Schwerpunktsetzungen erfolgen entlang der heterogenen Bedarfe der Familien und Kinder und der vielfältigen Angebote im Sozialraum. Sowohl für die Bündelung von Angeboten vor Ort sowie für die Wahrnehmung einer Lotsenfunktion für Familien ist der Aufbau von Kooperationsbeziehungen und eine Verstärkung der Ausrichtung auf den Sozialraum notwendig. Je nach örtlichen Gegebenheiten und strukturellen Ressourcen können sich Kinder- und Familienzentren als Lotsen entwickeln (eine Brücke in den Sozialraum bauen und vermitteln), Angebote von Kooperationspartner:innen in den eigenen Räumlichkeiten durchführen lassen, eigene Angebote entwickeln oder für die einrichtungsspezifischen Bedarfe geeignete Kombinationen entwickeln.

Im Zuge der Verstetigung wird die „Rahmenkonzeption für die sozialraumorientierte Zusammenarbeit von Kindertageseinrichtungen mit Familien im Rahmen des Bremer SozPäd-Programms“ erarbeitet. In diese fließen die Praxiserfahrungen sowie die Ergebnisse aus der formativen Evaluation ein und sichern sie. Die Rahmenkonzeption soll die Erweiterung der Funktion von Kitas in der Stadtgemeinde Bremen auf der Grundlage des Vorhabens KiFaZ Bremen mit ressortübergreifender Perspektive beschreiben und wird perspektivisch allen Einrichtungen aus dem SozPäd-Programm als konzeptioneller Orientierungsrahmen dienen.

Sie soll für Ressorts, Kitas/Träger und Akteure vor Ort klären:

- Was versteht die Stadtgemeinde Bremen unter einem Kinder- und Familienzentrum? (Auftrag, Modelle)

- Welche Qualitäts- und Anforderungsmerkmale kennzeichnen Kindertageseinrichtungen in Sozialräumen mit hohem Kita-Index (herausfordernde Lagen) und die Arbeit der Sozialpädagog:innen aus dem Sozpäd-Programm?
- Wie können die anderen Ressorts/Abteilungen mit KiFaZ planen? (Strukturelle Einbindung in integrierte Planung)
- Wie können Akteure im Sozialraum sich mit KiFaZ vor Ort vernetzen und kooperieren? (Angebote – Bedarfe)

Ausweitung der Maßnahme für alle Einrichtungen im Sozpäd-Programm

Aktuell erhalten rund 100 Kitas zusätzliche Ressourcen durch das Sozpäd-Programm; durch die Verlängerung der Modellphase bis Ende 2023 wurde ein Konzept entwickelt, welches die Zielgruppe der Servicestelle erweitert, sodass möglichst alle Einrichtungen des Sozpäd-Programms von den Angeboten profitieren können. Die Service Stelle KiFaZ hat für die Ausweitung ein Begleitkonzept entwickelt. (siehe Anlage 1)

Im März 2023 fand hierzu für interessierte Einrichtungen eine Infoveranstaltung statt. Der erste Durchgang der Basisqualifikation für die alle Koordinator:innen des Sozpäd-Programms startet im April 2023.

Externe Evaluation

Die Weiterentwicklung von 61 Kindertageseinrichtungen zu Kinder- und Familienzentren wird über das Institut Arbeit und Wirtschaft (iaw) Universität Bremen Campus GmbH wissenschaftlich begleitet und formativ evaluiert. Die Laufzeit wurde aufgrund der Beteiligungsmöglichkeiten in den mitwirkenden Kitas angepasst (Juli 2021 bis Februar 2023). Der vollständige Abschlussbericht wird im Mai 2023 erwartet. Eine erste Vorab-Kurzfassung zu Befunden der begleitenden Evaluation liegt jedoch bereits vor. (siehe Anlage 2)

Die Evaluation enthält insgesamt 6 Arbeitspakete (AP):

1. Erste Welle Befragung mit Leitungen und Sozialpädagog:innen
2. Expert:innengespräche
3. Interviews mit Kitateams/Gruppendiskussionen
4. Elternbefragungen/Gespräche
5. Zweite Welle Befragung mit Leitungen und Sozialpädagog:innen
6. Abschlussbericht

Diese ersten Ergebnisse geben Hinweise auf die Problemlagen der Familien und daraus folgende Herausforderungen für die befragten Kitas. Sie zeigen das Aufgabenspektrum sowie erste Effekte der eingesetzten Sozialpädagog:innen auf. Des Weiteren werden Wirkungen zur Zusammenarbeit mit den Eltern, zur Angebotsentwicklung und Kooperation und Vernetzung dargestellt. So zeigen sich gute bis sehr gute Effekte insbesondere in der Zusammenarbeit mit den Eltern und der Angebotsentwicklung und es konnten die Bedarfe von Eltern ermittelt werden. Auch bei den Wirkungen im Bereich Kooperation

und Vernetzung zeigen sich positive Entwicklungen und Einschätzungen, dass die Netzwerkarbeit der Kitas intensiviert werden konnte. (Ausführliche Darstellung der Ergebnisse siehe Anlage 2). Insgesamt geben diese Ergebnisse wichtige Hinweise für den Weiterentwicklungs- und Verstetigungsprozess der Maßnahme, und sie fließen in das ressortübergreifende Vorhaben „Gesamtstrategie Frühe Kindheit: Aufwachsen in Wohlergehen für alle Kinder“ ein. Die Einrichtungen der Kindertagesbetreuung und insbesondere Kitas in herausfordernden Lagen sind Teil des gemeinsamen und inhaltlichen sozialräumlichen Planens und Handelns der beteiligten Ressorts.

Finanzielle und personalwirtschaftliche Auswirkungen / Genderprüfung

Die Maßnahme richtet sich an pädagogische Fachkräfte und Kinder jeden Geschlechts.

Beteiligung / Abstimmung

/

Öffentlichkeitsarbeit / Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz

Einer Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz steht nichts entgegen.

Beschlussempfehlung

Die städtische Deputation für Kinder und Bildung nimmt den Bericht zur Kenntnis.

Anlage(n):

1. Stadt TOP 25_Zwischenbericht KiFaZ - Anlage 1
2. Stadt TOP 25_Zwischenbericht KiFaZ - Anlage 2

**Begleitkonzept der Servicestelle KiFaZ Bremen
für Kitas der Stadtgemeinde Bremen mit zusätzlicher SozPäd-Stelle (SozPäd-Programm)
für den Zeitraum erstes Quartal 2023 bis Ende 2023 (09.02.2023)**

**Als Anlage zur Rahmenkonzeption für die sozialraumorientierte Zusammenarbeit von
Kindertageseinrichtungen mit Familien im Rahmen des Bremer SozPäd-Programms
(10.01.2023)**

1. Einleitung

Die 2019 neu eingerichtete Servicestelle KiFaZ hat im ersten Quartal 2020 im Rahmen des Modellvorhabens „Weiterentwicklung zu Kinder- und Familienzentren (KiFaZ) Bremen“ die fachliche Begleitung von 61 Bremer Kindertageseinrichtungen übernommen.

Das Modellvorhaben KiFaZ Bremen knüpfte an das sogenannte SozPäd-Programm (SozPäd I) an, mit dem seit dem Kitajahr 2017/18 Einrichtungen mit besonderen Herausforderungen mit einer zusätzlichen Sozialpädagog:innen-Stelle unterstützt werden. Zunächst erhielten 61 Einrichtungen diese Förderung. Die Plätze für die Praxisbegleitung im Modellvorhaben KiFaZ Bremen wurden zunächst auf diese Anzahl hin ausgerichtet.

Grundlage der Praxisbegleitung war das Begleitkonzept für die Entwicklung von Kinder- und Familienzentren der Stadtgemeinde Bremen, welches in einem partizipativen Prozess zwischen SKB, der Auridis Stiftung als Förderpartner sowie den Trägern im Vorhaben abgestimmt und vom Felsenweg-Institut der Karl Kübel Stiftung erstellt wurde. Das Begleitkonzept gründet auf dem Beratungskonzept „Ganzheitliche Bildung im Sozialraum - GaBi“, welches von der Karl Kübel Stiftung für Kind und Familie entwickelt und in verschiedenen Bundesländern erprobt wurde. Dieses Konzept ist durch einen Mehrebenenansatz gekennzeichnet: sowohl die politische Verankerung (politische Ebene), die Einbindung in eine integrierte Planung (administrative Ebene) und die Umsetzung in der Praxis (operative Ebene) werden adressiert. Auf der operativen Ebene beinhaltet GaBi fünf Entwicklungsfelder: „Konzepterweiterung, Team- und Organisationsentwicklung“, „Wirkungsorientierung und Qualitätsmanagement“, „Sozialraumorientierung und Netzwerkarbeit“, „Partizipation und Empowerment“ sowie „Bedarfsorientierte Angebote für Eltern und Familien“.

Im Rahmen des Modellvorhabens wurde die Praxisbegleitung auf Grundlage des Begleitkonzepts erprobt und stetig in agiler Weise an die Bedarfe und Erfordernisse der Praxis angepasst. Diese Anpassung wurde in der eigens eingerichteten quartalsweise tagenden Projektsteuerungsgruppe aus Trägern, SKB und der Auridis Stiftung abgestimmt und die Praxisbegleitung entsprechend weiterentwickelt.

Die Laufzeit der ersten Förderphase war ursprünglich bis Ende Dezember 2022 angesetzt. Eine Verlängerung dieser Förderphase konnte budgetneutral bis Ende 2023 erreicht werden. In dem zusätzlichen Jahr sollen nun die bisherigen Erfahrungen aus der Praxisbegleitung und erste Ergebnisse aus der laufenden externen Evaluation genutzt werden, um das Modellvorhaben KiFaZ Bremen weiter

an die aktuellen Bedarfe anzupassen. Daher wurde das vorliegende Kurzkonzept für die Praxisbegleitung ab dem ersten Quartal 2023 bis zum Ende der Förderphase Ende 2023 entwickelt.

Die Ausweitung des SozPäd-Programms (SozPäd II) führte zunächst nicht zur Ausweitung des Auftrags der Servicestelle KiFaZ zur Begleitung aller Einrichtungen, die Mittel aus dem SozPäd-Programm erhalten. Dieser Auftrag wird nun für die weitere Laufzeit der ersten Förderphase angepasst, da von den weiteren Einrichtungen seitens der Träger ebenfalls Bedarf angemeldet wurde. Die Angebote der Servicestelle KiFaZ stehen ab dem ersten Quartal 2023 allen Kindertageseinrichtungen offen, die vom SozPäd-Programm profitieren.

Die Praxisbegleitung zielt darauf ab, Einrichtungen grundlegend bei der Weiterentwicklung der sozialraumorientierten Zusammenarbeit mit Familien zu unterstützen. Je nach Bedarf können Einrichtungen zusätzlich Beratung und Begleitung hinsichtlich der Weiterentwicklung zum Kinder- und Familienzentrum erhalten. Im Weiteren werden Auftrag, Zielgruppe und Angebot der Servicestelle KiFaZ ab dem ersten Quartal 2023 bis Ende 2023 erläutert. Im Anschluss an das Ende der verlängerten Modellphase soll die Praxisbegleitung, auf der Grundlage der gesammelten Praxiserfahrungen und der Evaluationsergebnisse, nochmals weiterentwickelt und verstetigt werden.

2. Auftrag

Zielstellung für die Servicestelle KiFaZ Bremen ist die fachliche (Praxis-)Begleitung der Kitas mit zusätzlicher Stelle aus dem SozPäd-Programm der Stadtgemeinde Bremen. Ziel ist die Stärkung und Erweiterung der sozialraumorientierten Zusammenarbeit mit Familien angesichts der vorhandenen Rahmenbedingungen und Ressourcen in der jeweiligen Einrichtung.

Die Begleitung durch die Servicestelle KiFaZ orientiert sich dabei an den in der „Rahmenkonzeption für die sozialraumorientierte Zusammenarbeit von Kindertageseinrichtungen mit Familien im Rahmen des Bremer SozPäd-Programms“ beschriebenen Qualitätsstandards und folgenden handlungsleitenden Kriterien:

- Passgenauigkeit durch einen einrichtungsspezifischen Beratungsfokus
- Anschlussfähigkeit an den jeweiligen Stand bzw. vorangegangene (Projekt-) Entwicklungen der Einrichtungen
- Berücksichtigung der Rahmenbedingungen und zur Verfügung stehenden Ressourcen in den Einrichtungen
- Ansatz an tatsächlichen Bedarfen – mit möglichst hoher Motivation der Einrichtungen/Teams
- Erhöhung der Erfolgsaussichten durch klaren Fokus
- Kleinschrittiges Vorgehen
- Überprüfbarkeit der Ziele
- Qualitätssicherung

3. Zielgruppe

Die Zielgruppe der Servicestelle KiFaZ umfasst alle Bremer Kindertageseinrichtungen, die auf der Grundlage des SozPäd-Programms mit einer zusätzlichen SozPäd-Stelle ausgestattet sind.

Kernzielgruppen der Praxisbegleitung sind (stellvertretende) Einrichtungsleitungen, Sozialpädagog:innen/Koordinator:innen, das Gesamtteam auf Einrichtungsebene sowie die Kita als Organisation mit ihrem Träger und der Fachberatung.

Die Zusammenarbeit mit den Einrichtungen erfolgt im Auftrag und in enger Abstimmung mit der Einrichtungsleitung.

4. Ausstattung der Servicestelle KiFaZ Bremen

Die Servicestelle KiFaZ ist mit Personalressourcen im Umfang von 2 VZÄ ausgestattet. Für Veranstaltungen und Fortbildungen steht ein eigener Seminarraum zur Verfügung. Die Räumlichkeiten der Servicestelle KiFaZ können den beteiligten Einrichtungen und Akteuren nach Absprache und nach Verfügbarkeit für themenbezogene, eigene Veranstaltungen zur Verfügung gestellt werden (z.B. kollegialer Fachaustausch, Teammeetings, eigene Fortbildungen...).

5. Angebote

Die Angebote der Servicestelle KiFaZ konzentrieren sich inhaltlich auf die Themen erweiterte sozialraumorientierte Zusammenarbeit der Kitas mit Familien und auf die (Weiter-)Entwicklung zu einem Kinder- und Familienzentrum.

Folgende Formate bietet die Servicestelle KiFaZ Bremen aktuell an:

a) Fortbildungen

Die Fortbildungen werden einrichtungs- und trägerübergreifend angeboten. Die Inhalte orientieren sich an den aktuellen Bedarfen der Einrichtungen.

Themenspezifische Workshops

- für (stellvertretende) Leitungen, Sozialpädagog:innen/Koordinator:innen und Fachberatungen der Träger
- Ganz- oder Halbtages-Formate

Fortbildung „Fachkraft Kinder- und Familienzentren (KiFaZ) Bremen“

für Sozialpädagog*innen/Koordinator*innen und Fachberater*innen

- Ganztagesformat: 5 Module in 4 Blöcken je 2 Tage = insgesamt 8 Fortbildungs-Tage in einem Durchgang mit Abschlusszertifikat
 - Modul 1: Konzepterweiterung, Team- und Organisationsentwicklung (2 Tage)
 - Modul 2: Wirkungsorientierung und Qualitätsmanagement (2 Tage)
 - Modul 3: Sozialraumorientierung und Netzwerkarbeit (2 Tage)
 - Modul 4: Partizipation und Empowerment (1 Tag)
 - Modul 5: Bedarfsorientierte Angebote für Eltern und Familien (1 Tag)

a) Vernetzungsangebote

Die Veranstaltungen werden einrichtungs- und trägerübergreifend angeboten. Termine werden auf individuelle Anfrage hin und je nach zeitlichen Kapazitäten der Servicestelle KiFaZ vereinbart

Fachforen

- für (stellvertretende) Leitungen, Sozialpädagog:innen/Koordinator:innen und Fachberatungen der Träger
- Angebot zur Anregung des fachlichen Austausches und des Wissens- und Erfahrungstransfers für Kitas mit regionalen und überregionalen Akteur:innen

Bedarfsorientierte Begleitung für die inhaltliche Vorbereitung, Gestaltung und ggf. Moderation von

- Netzwerk- und Kooperationsaufbau
- Netzwerk- und/oder Vernetzungstreffen
- Informationsveranstaltungen
- Fachtagungen

b) Individuelle Beratung und Begleitung der Einrichtungen

Die Beratung und Begleitung ist einrichtungsspezifisch und wird individuell abgestimmt, da eine hohe Diversität in den Ausgangsbedingungen der Einrichtungen gibt. Termine werden auf individuelle Anfrage der Einrichtung hin und je nach zeitlichen Kapazitäten der Servicestelle KiFaZ vereinbart.

Bedarfsorientierte Beratung für (stellvertretende) Einrichtungsleitungen und Sozialpädagog:innen zu folgenden Themenfeldern:

- Teamentwicklung, Konzeptentwicklung, Organisationsentwicklung
- Erweiterte Zusammenarbeit mit Eltern
- Kita im Sozialraum

Bedarfsorientierte Begleitung in der inhaltlichen Vorbereitung, Gestaltung und ggf. Moderation von

- Gesamtteamsitzungen
- Planungstage/Fortbildungen für das Gesamtteam

Bedarfsorientierte Begleitung der Einrichtungen bei Stellenwechsel und Einarbeitung von Sozpäd-Stellen

c) Netzwerk- und Gremienarbeit

Kommunikation von Erkenntnissen und Erfahrungen aus der Praxisbegleitung in die verantwortlichen Ebenen und der dazu notwendigen Vernetzung der Ebenen und jeweiligen Akteur:innen.

Bedarfsorientierte Begleitung für die inhaltliche Vorbereitung, Gestaltung und ggf. Moderation von

- Arbeitsrunden SKB
- Treffen der Kooperationspartner
- Projektsteuerungsgruppe
- Fachbeirat
- Fachtagungen, Workshops

6. Arbeitsmaterialien

Für die Umsetzung von Entwicklungsprojekten in den Einrichtungen stellt die Servicestelle KiFaZ verschiedene Arbeitsmaterialien zur Verfügung.

Dazu gehören u.a.:

- Planungs- und Reflexionsvorlagen
- Praxisimpulse und Methodensammlung
- Teilstandardisierte Workshop-Designs

7. Öffentlichkeitsarbeit

Die Servicestelle KiFaZ Bremen führt die Website KiFaZ Bremen weiter und erstellt bzw. aktualisiert Informations-, Präsentations-, Organisationsmaterialien für Kitas mit zusätzlicher Stelle aus dem SozPäd-Programm der Stadtgemeinde Bremen im Vorhaben KiFaZ Bremen.

Über die Website erfolgt:

- die Information und Kommunikation zum Projekt nach außen in die Öffentlichkeit und nach innen zu den adressierten Akteur:innen
- die Information zu aktuellen Veranstaltungen
- das Anmelde- und Teilnehmer:innenmanagement zu Veranstaltungen
- der Download von Arbeitsmaterialien
- die Information zu den Einrichtungen, die das Angebot der Servicestelle KiFaZ nutzen
- und die weitere Öffentlichkeitsarbeit, z.B. „Aktuelles“

8. Qualitätssicherung und Evaluation

Im Zeitraum 2021 bis 2023 wird das Vorhaben KiFaZ Bremen im Auftrag der Auridis Stiftung von der Uni Bremen Campus GmbH evaluiert. Die Evaluation beinhaltet die Befragung von Einrichtungen, Familien und weiteren Stakeholdern anhand von Fragebögen und (Gruppen-)Interviews. Die Ergebnisse der Evaluation werden als Grundlage zur Weiterentwicklung der Praxisbegleitung genutzt. Darüber hinaus werden bei Veranstaltungen der Servicestelle KiFaZ Evaluationsbögen eingesetzt. Ergebnisse und Feedback werden im Projektverlauf kontinuierlich aufgegriffen. Die Servicestelle KiFaZ berichtet im Rahmen der PSG regelmäßig über ihre Aktivitäten, Angebote und aktuelle Entwicklungen.

Bei Bedarf erfolgt in Abstimmung mit der PSG eine Nachjustierung der Praxisbegleitung im Projektverlauf.

René Böhme

Dr. Alexandra Hashem-Wangler

SOZIALRAUMORIENTIERTE ZUSAMMENARBEIT VON KINDERTAGESEINRICHTUNGEN MIT FAMILIEN IM RAHMEN DES BREMER SOZPÄD-PROGRAMMS

Zusammenfassung der Befunde der begleitenden Evaluation

gefördert durch

Die Senatorin für
Kinder und Bildung



Freie
Hansestadt
Bremen



auridis

Vorab-Kurzfassung der Ergebnisse

Kinder- und Jugendarmut gilt als ein ungelöstes strukturelles Problem in Deutschland. Kinder in armutsgefährdeten Familien sind schlechter mit vielen Gütern und Teilhabeoptionen ausgestattet als Kinder aus finanziell abgesicherten Familien. Insbesondere in den Bereichen Mobilität, Freizeit und soziale Teilhabe gibt es erhebliche Unterversorgungen. Damit verbunden sind erhebliche Folgen für das Aufwachsen, das Wohlbefinden, die Bildung und die Zukunftschancen der Kinder. Armutprobleme konzentrieren sich dabei vielfach in Großstädten und dort in bestimmten Quartieren. Infolge der Segregation kann es zur Verstärkung der sozialen Ungleichheit kommen. Als eine der gravierendsten Armutfolgen gilt der in Deutschland auf jeder Ebene der Bildungsbiografie stark ausgeprägte Zusammenhang von Armut und Bildungschancen. Mithilfe von Maßnahmen der kindbezogenen Armutsprävention versuchen Kommunen hier entgegenzuwirken. Ein wichtiger Handlungsansatz besteht dabei in der finanziellen bzw. personellen Stärkung von Kindertagesstätten in sozial benachteiligten Quartieren. Hierbei haben der stärkere Einbezug der Eltern sowie weiterer Akteur:innen (z. B. Sportvereine, Amt für Soziale Dienste, Quartierszentren) aus dem Quartier eine wichtige Bedeutung.

In der Stadtgemeinde Bremen erhalten Kindertagesstätten in Indexlagen seit 2018/2019 eine zusätzliche personelle Ressource in Form einer halben bzw. je nach Kinderanzahl auch ganzen Stelle für Sozialarbeit/Sozialpädagogik. Ergänzend wird diesen Kitas auch ein kleiner Sachkostenzuschlag gezahlt. Im Rahmen eines von der Auridis-Stiftung geförderten Projekts („KiFaZ-Vorhaben“) hat das Felsenweg-Institut der Karl-Kübel-Stiftung von 2021 bis 2023 zunächst 61 ausgewählte Kitas mit sozialpädagogischen Zusatzstellen bei der Umsetzung einer sozialraumorientierten Zusammenarbeit von Kindertageseinrichtungen mit Familien im Rahmen des Bremer SozPäd-Programms unterstützt. Dieser Prozess wurde wissenschaftlich evaluiert. Bestandteile waren dabei eine Onlinebefragung der Kitaleitungen und Sozialpädagog:innen in zwei Wellen, qualitative Interviews mit Einrichtungen und Eltern sowie externen Kooperationspartner:innen.

Nachfolgend seien die wesentlichen Ergebnisse kurz zusammengefasst:

Ausgangslage

In einer ersten Befragungswelle unter den Kita-Leitungen und sozialpädagogischen Fachkräften aus dem Herbst 2021 wurden die Herausforderungen in Indexkitas deutlich benannt. Es dominierten dabei Sprachprobleme, finanzielle Armut, Arbeitslosigkeit und Überforderung bei der Kinderversorgung/-erziehung aufseiten der Eltern und (Sprach-)entwicklungsverzögerungen und psychisch-emotionale Störungen aufseiten der Kinder. Es fiel auf, dass sich die Fachkräfte in Bezug auf die Herausforderungen bei Kindern insgesamt besser vorbereitet sahen als bei Eltern. Die zweite Befragungswelle aus dem Januar 2023 macht deutlich, dass viele Kitas aufgrund der Pandemienachwirkungen von weiter gestiegenen Herausforderungen sprechen. So sagen 62 Prozent, dass die Herausforderungen bei Eltern gestiegen seien, 65 Prozent sehen eine schwierigere Lage bei Kindern. Vor allem der Aspekt der Isolation von Familien wird immer wieder beklagt. Bei Kindern ist die Rede von einer deutlichen Zunahme von Sprachentwicklungsverzögerungen und psychischen Auffälligkeiten/Verhaltensauffälligkeiten.

Einschätzungen zum „KiFaZ-Vorhaben“

Wie die Angaben der Onlinebefragung aus dem Januar 2023 zeigen, haben in vielen im Rahmen des „KiFaZ-Vorhabens“ betreuten Einrichtungen Erstgespräche mit dem Felsenweg-Institut stattgefunden und die Sozialpädagog:innen haben an der Fortbildung „Fachkraft KiFaZ“ teilgenommen. Gut die Hälfte der Befragten gibt zudem an, dass beim Felsenweg-Institut weitere Beratungsangebote, moderierte Teamtage, moderierte Dienstbesprechungen oder die Tandem-Fortbildung Leitung-Koordinator:in genutzt wurden. Über alle Angebote hinweg zeigt sich eine große Zufriedenheit der Befragten. Zwischen 75 und 90 Prozent äußern sich sehr zufrieden oder eher zufrieden. Die Wirkungen der Angebote werden in Dimensionen wie einem Anstieg von Professionalität und Fachlichkeit, der Entwicklung eines Selbstverständnisses und besseren Reflexionsmöglichkeiten sowie dem Erhalt von Anregungen durch Austausch beschrieben.

Koordinierung

Das Vorhaben wurde auf verschiedene Weise koordiniert. Im engeren Sinne wurden wesentliche Aspekte in einer vierteljährlich tagenden Projektsteuerungsgruppe (PSG) aus den Trägern, SKB, Auridis und dem Felsenweg-

Institut besprochen. In Expert:inneninterviews äußern sich alle Teilnehmer:innen sehr zufrieden mit diesem Steuerungskreis. Die Sitzungen seien gut vorbereitet, der Austausch finde auf Augenhöhe und regelmäßig statt. Die ressortübergreifende Koordinierung wurde durch einen sog. Fachbeirat etabliert. Dieser tagte einmal pro Jahr und ergänzte die PSG um Vertreter:innen der Senatsressorts Gesundheit und Soziales, die zugehörigen Ämter, Fraktionen der Bremischen Bürgerschaft, Elternvertretungen u.v.m. Ziel des Fachbeirats war es, die Informationen zum Vorhaben zu verbreiten und Potenziale der Gestaltung ressortübergreifender Schnittstellen (z. B. zur Jugendhilfe, zu Quartierszentren etc.) zu identifizieren und nutzbar zu machen. Die Expert:inneninterviews Anfang 2022 zeigten hier jedoch, dass dies nur begrenzt gelungen war. Informationen gelangten nicht oder nur teilweise in die entsprechenden Behörden und Quartiere, es fehlte an verbindlichen Absprachen und die Zusammenarbeit wurde kritisch eingeschätzt. Auch sei der jährliche Tagungsrythmus zu selten. Das Felsenweg-Institut führte daraufhin eine Vielzahl an akteursbezogenen Informationsgesprächen. Hier wurde in den Expert:inneninterviews aber beklagt, dass es in der Folge wiederum keine verbindlichen Absprachen gegeben habe. Insgesamt zeigt sich, dass die ressortübergreifende Koordinierung eines komplexen Vorhabens wie KiFaZ in den bestehenden hierarchisch organisierten und versäulten Verwaltungsstrukturen nur unzureichend funktioniert hat. Vor diesem Hintergrund wird der seit Herbst 2022 verfolgte Ansatz der „Gesamtstrategie Frühe Kindheit“ mit der hierfür etablierten Steuerungsstelle sehr begrüßt. Dies kann wesentlich dazu beitragen, die Potenziale von Vorhaben verschiedener Senatsressorts durch deren Verknüpfung besser zu nutzen und effektiver einzusetzen.

Wirkungen: Organisationsentwicklung

In der Abschlussbefragung wird deutlich, dass es im Verlauf des Vorhabens zu verschiedenen positiven Entwicklungen in den betrachteten Kitas gekommen ist, wenngleich ein erheblicher Anteil von Einrichtungen beklagt, dass in den letzten zwei Jahren ausreichend Zeit für konkrete Schritte der Team- und Organisationsentwicklung gefehlt habe. So wird fast durchgängig von einer Entlastung des Teams berichtet (92% Zustimmung, darunter 48% volle Zustimmung). Allerdings gibt es in vielen Teams den Wunsch, dass sich auch die Gruppenfachkräfte stärker in die Familienarbeit einbringen

können – was jedoch vielfach an den knappen Personalressourcen scheiterte. Während sich bei der ersten Welle der Befragung noch einige organisatorische Umsetzungsschwierigkeiten der neuen Stellen zeigten, deuten die Befragungsergebnisse aus dem Januar 2023 auf deutliche Verbesserungen hin: So ist jeweils eine klare Mehrheit der Befragten der Meinung, dass das sozialpädagogische Wissen an das Team weitervermittelt worden sei und das Team nun Bedarfe bei Eltern besser erkenne. In Bezug auf kindbezogene Problemlagen fällt die Zustimmung allerdings deutlich geringer aus. Auch in Bezug auf die Aufgabenteilung zwischen Leitung und sozialpädagogischer Fachkraft melden die Befragten zurück, dass diese überwiegend funktioniere und Rollenklarheit bestehe. Kritik äußern jedoch viele Befragte daran, dass die sozialpädagogischen Fachkräfte viele Aufgaben übernehmen müssen, die andere soziale Dienste im Moment nicht leisten. Hier zeigt sich, dass die Abgrenzungen des Aufgabenspektrums der sozialpädagogischen Fachkräfte klarer geregelt werden müssen.

Wirkungen: Elternzusammenarbeit

Konkrete Wirkungen zeigen die Evaluationsergebnisse auch auf der Ebene der Zusammenarbeit mit Eltern. So fühlen sich immerhin 40 Prozent der Befragten (Sozpäds: 46%; Leitung: 34%) im Januar 2023 auf die Herausforderungen bei Eltern besser vorbereitet als noch im Herbst 2021. Bei den sozialpädagogischen Fachkräften, die durch das Felsenweg-Institut begleitet wurden, sehen sich sogar 54 Prozent besser vorbereitet, bei denjenigen ohne externe fachliche Begleitung trifft das nur auf 18 Prozent zu. Allerdings zeigt sich auch hier, dass die kindbezogenen Problemlagen bisher eher weniger im Fokus standen – hier fühlen sich nur 14 Prozent bei der zweiten Befragungswelle besser vorbereitet als bei der Ersterhebung. Darüber hinaus erhalten eine Vielzahl an Items volle oder überwiegende Zustimmung: So ist beispielsweise eine klare Mehrheit der Meinung, dass der Großteil der Eltern über die Position/Angebote der sozialpädagogischen Fachkraft informiert ist und dem/der Stelleninhaber:in vertraut. Eltern würden in vielen Kitas durch die zusätzliche sozialpädagogische Fachkraft heute viel besser in Bezug auf Behördenangelegenheiten unterstützt, Eltern kennen die Angebote im Sozialraum besser und nutzten diese in Teilen auch vermehrt. Die Vermittlung von Informationen und die Gestaltung von Übergängen von der Kita zu Angeboten im Quartier bleibt jedoch eine Herausforderung – das zeigt auch die Elternbefragung. Insgesamt sei es aber gelungen, über die

Arbeit der sozialpädagogischen Fachkräfte Familien zu erreichen und zu unterstützen, zu denen der Zugang bisher schwierig war. Den Teams sei die Bedeutung der Eltern für ihre Arbeit zudem klarer geworden. In einer Reihe von Kitas verweilten die Eltern nun auch länger in der Kita und hätten ein besseres Miteinander. Eine Öffnung der Angebote für Eltern, deren Kinder nicht die jeweilige Kita besuchen, komme dagegen nur selten vor.

Wirkungen: Angebotsentwicklung

Klare Effekte zeigen sich auch auf der Angebotsebene: So wurde in der zweiten Welle der Onlinebefragung erhoben, inwieweit es in den befragten Kitas nun im Vergleich zu 2021 neue Angebote für Eltern, Familien und Kinder gebe. Bei elternbezogenen Angeboten bejahen diese Frage fast 80 Prozent. Die häufigsten Angebote sind dabei:

- Elterncafé/Elternfrühstück,
- Näh-/Kreativwerksatt als niederschwelliger Zugang zu den Eltern,
- Unterstützung bei Behördenangelegenheiten/Sozialberatung,
- Informationsnachmittage,
- Bildungsangebote (Digitalisierung, Sprachkurs).

Sie werden überwiegend durch die sozialpädagogischen Fachkräfte, die sozialpädagogischen Fachkräfte gemeinsam mit dem Team oder durch externe Kooperationspartner:innen erbracht. Bei den Angeboten für Familien (d. h. Eltern gemeinsam mit den Kindern) gaben ca. 60 Prozent der Befragten, dass ihre Kita in den letzten zwei Jahren hier neue Formate geschaffen habe. Die häufigsten Nennungen betreffen hier Ausflüge in den Sozialraum, gemeinsame Nachmittage zum Spielen, Basteln und Lesen sowie vereinzelte themenbezogene Projekte für Familien. Viele der Angebote werden entweder allein durch die sozialpädagogischen Fachkräfte oder in Zusammenarbeit mit dem Team durchgeführt. Neue Angebote für Kinder schildern dagegen weniger als die Hälfte der Befragten. Hierbei handelt es sich meistens um Schulvorbereitungskurse, Bewegungsangebote und musikalische Früherziehung sowie Ausflüge in den Sozialraum. Diese werden wiederum entweder durch die sozialpädagogischen Fachkräfte, die sozialpädagogischen Fachkräfte gemeinsam mit dem Team oder durch externe Kooperationspartner:innen erbracht.

Beim Vergleich der Angebotsschwerpunkte in den Kitas mit den Ergebnissen der Elterninterviews fällt eine Diskrepanz auf. Eltern hatten in der Befragung

maßgeblich mehr Förder- und Freizeitangebote für Kinder im Rahmen der Betreuungszeiten gefordert. Dies betraf insbesondere das Thema Ausflüge, aber auch den Aspekt Schulvorbereitung und Sprachförderung. An zweiter Stelle befürworteten die Eltern mehr familienbezogene Angebote (wie z. B. gemeinsame Ausflüge oder Feste/Feierlichkeiten). Nur die wenigsten der Befragten benannten konkrete Unterstützungsbedarfe als Elternteil. Ferner betonten viele Befragte, dass ihnen die Zeit fehle, um an speziellen Elternangeboten teilzunehmen. Diejenigen Befragten, die bisher von den sozialpädagogischen Fachkräften unterstützt wurden, konnten in den Interviews allerdings sehr deutlich aufzeigen, welchen Mehrwert sie davon hatten (z. B. Zugang zu Qualifizierung, Unterstützung bei der Arbeitsplatz- und Kitaplatzsuche, Sozialberatung, gesundheitliche Beratung, Vermittlung und Begleitung weiterer Hilfen, Vermittlung von Kontakten zu Familien).

Wirkungen: Kooperation und Vernetzung

Auch in Bezug auf den Bereich der Kooperation und Vernetzung lassen sich positive Entwicklungen infolge des Sozpäd- und KiFaZ-Programms aufzeigen: So sagen mehr als zwei Drittel, dass sich bestehende Kooperationen in den letzten zwei Jahren intensiviert haben. Das trifft z. B. auf die Vernetzung mit anderen Kitas (auch trägerübergreifend) sowie mit Beratungsstellen (Verbraucherschutz, Gesundheitsfachkraft), Grundschulen, Quartierszentren, Polizei, Bibliothek und vereinzelt auch mit dem AfSD zu. Ebenfalls etwa zwei Drittel der Befragten gibt an, dass neue Kooperationen der Kita mit externen Akteur:innen aufgebaut werden konnten. Dazu gehören z. B. Gesundheitsfachkräfte, Quartiersmanagement und Bürgerzentren sowie Früh- und Erziehungsberatungsstellen. Ferner sind ca. drei Viertel der Meinung, dass sich die Netzwerk- und Gremienarbeit der Kita seit Herbst 2021 intensiviert habe. So sind Kitas nun beispielsweise in Stadtteilarbeitskreisen sowie in Arbeitskreisen zu Themen wie Kinder, Gesundheit, Übergang Kita-Schule sowie Kinder psychisch-erkrankter Eltern besser vertreten.

Gelingsbedingungen und Hürden

Die Befragten sollten ferner Gründe benennen, welche die Verbesserung der Zusammenarbeit mit Eltern, die Entwicklung neuer Angebote und eine intensivere Netzwerk- und Gremienarbeit begünstigt bzw. gehemmt haben. Als Hürden werden dabei wiederholt drei Aspekte benannt: Erstens habe die Corona-Pandemie nicht nur die Herausforderungen verschärft, sondern

auch die Möglichkeiten der Team- und Organisationsentwicklung stark beschränkt. Zweitens führe der Personalmangel in Verbindung mit einer stetigen Fluktuation auf den Stellen dazu, dass positive Entwicklungen entweder von vornherein ausgebremst (beispielsweise suchen einige Kitas seit Jahren nach sozialpädagogischen Fachkräften) oder immer wieder unterbrochen werden. Und drittens beklagen viele Befragte die räumliche Situation in den Kitas. Es fehle an Büro- und Besprechungsräumen für die sozialpädagogischen Fachkräfte und an Räumen für Eltern- und Familienarbeit. Diese Hemmnisse in Verbindung mit der Personalnot bei Erzieher:innen und den stetig steigenden Unterstützungsbedarfen aufseiten der Eltern werden sowohl in der Abschlussumfrage als auch in den Teaminterviews immer wieder als Argumente dafür angeführt, dass das Konzept Kinder- und Familienzentrum derzeit nur moderat umsetzbar sei.

Als förderlich für die Einrichtungsentwicklung wird in den Teaminterviews und der Onlineumfrage wiederholt auf die (durchgängig besetzte) Stelle der sozialpädagogischen Fachkraft, fachliche Begleitung des Felsenweg-Instituts, angemessene Sachkostenausstattung, Unterstützung des Trägers, die Durchführung von gemeinsamen Teamtage und Teamweiterbildungen, Rollenklarheit sowie auf die Rolle der Leitung verwiesen.