

# Wie Bewegungsförderung in Kitas mit Organisationsentwicklung gelingen kann – der QueB-Ansatz

| Von Ines Eisenbarth, Günther Gediga, Verena Popp und Ulrike Ungerer-Röhrich

„The world has stopped moving“ war eine Botschaft des International Council of Sport Science and Physical Education (ICSSPE) aus dem Jahr 2015 und sollte die Menschen wachrütteln, wieder vermehrt auf einen bewegten Lebensstil zu achten. Wie wenig passiert ist, zeigen die Ergebnisse des Robert Koch-Instituts aus dem Jahr 2018 (Finger et al. 2018). Nur 42,5 Prozent der Mädchen bzw. 48,9 Prozent der Jungen zwischen drei und sechs Jahren bewegen sich mindestens 60 Minuten pro Tag. Die körperliche Aktivität nimmt mit zunehmendem Alter stetig ab. Von den Grundschulkindern bewegen sich nur noch 22,8 Prozent (w) bzw. 30,0 Prozent (m) eine Stunde pro Tag.

Wenn man weiß, dass Bewegung in vielfältiger Weise die Gesundheit aber auch die Persönlichkeitsbildung im Kindesalter unterstützt, so ist es umso dramatischer, wie gering die Bewegungszeiten von vielen Kindern sind. Was heißt zu gering? Wieviel Bewegung ist nötig für ein gesundes Aufwachsen?

Heute besuchen nahezu alle Kinder ab drei Jahren die Kita. Daher bietet der Lebensraum Kita eine gute Gelegenheit alle Kinder frühzeitig zu erreichen, dort bewegungsanregende Bedingungen zu schaffen und einen bewegten Lebensstil zu fördern. Was braucht die Kita, um ihre Abläufe, Strukturen und die Gesamtorganisation zu einem wirksamen bewegungsfreundlichen Setting weiterzuentwickeln?

Im BMBF-Projekt Capital4Health (Förderkennzeichen 01EL1421D/E), geht es darum, die Bedingungen für einen gesunden Lebensstil zu verbessern. Im Teilprojekt QueB (Qualität entwickeln mit und durch Bewegung) steht die Weiterentwicklung von Kitas durch einen Organisationsentwicklungsprozess im Fokus. Partizipative Entwicklung, Erprobung und Etablierung eines prozessorientierten Verfahrens, ist ein zentrales Anliegen von QueB.

## Empfehlungen für Bewegungsförderung in Kitas

Die Weltgesundheitsorganisation empfiehlt über alle Altersgruppen hinweg mindestens 60 Minuten moderate bis intensive körperliche Aktivität pro Tag (WHO 2010). Allerdings mit dem Hinweis, dass es sich hier-

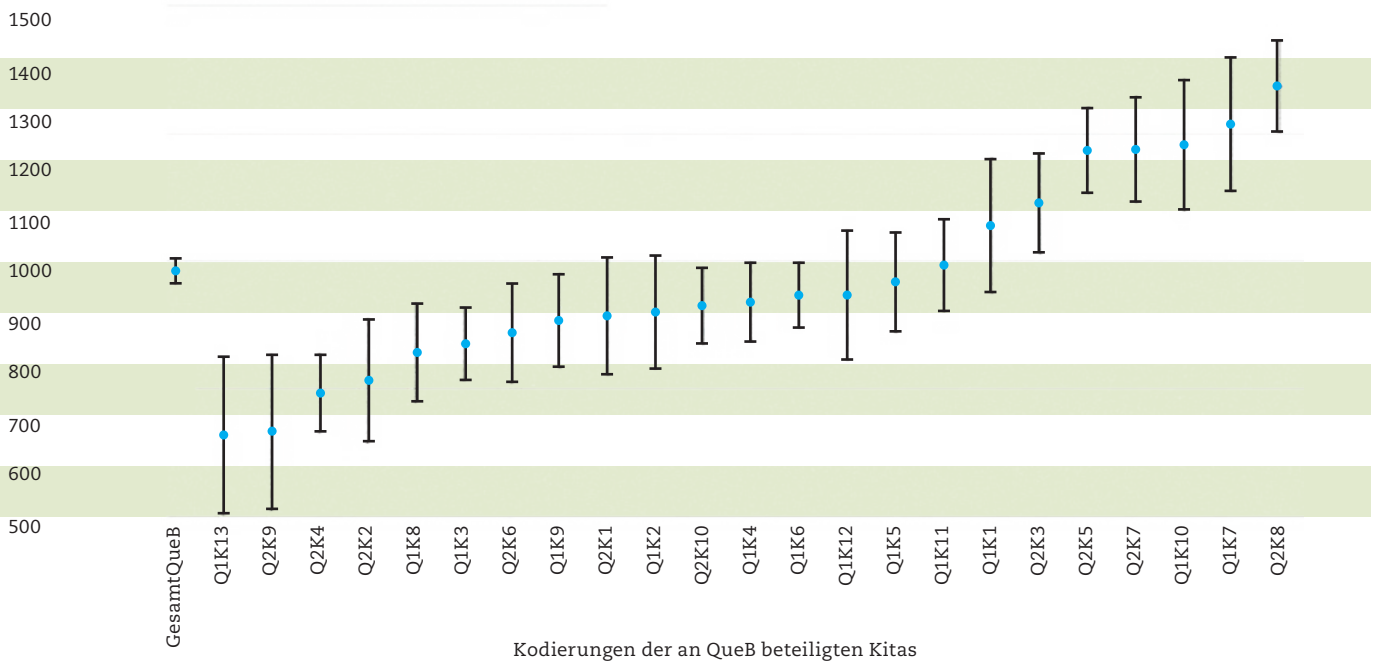
bei um ein Minimum handelt und ein Mehr an Bewegung auch zu einem höheren gesundheitlichen Nutzen führt. Für Deutschland sind 2016 „Nationale Empfehlungen für Bewegung und Bewegungsförderung“ entwickelt worden (Rütten & Pfeifer 2016): „Säuglinge und Kleinkinder sollten sich so viel wie möglich bewegen und so wenig wie möglich in ihrem natürlichen Bewegungsdrang gehindert werden; dabei ist auf sichere Umgebungsbedingungen zu achten“ (S. 25); „Für Kindergartenkinder soll insgesamt eine Bewegungszeit von 180 Minuten/Tag und mehr erreicht werden, die aus angeleiteter und nicht angeleiteter Bewegung bestehen kann“ (S. 25); „Kinder ab dem Grundschulalter sollen eine tägliche Bewegungszeit von 90 Minuten und mehr in moderater bis hoher Intensität erreichen. 60 Minuten davon können durch Alltagsaktivitäten, wie z. B. mindestens 12.000 Schritte/Tag, absolviert werden“ (S. 25).

Damit eine Schrittzahl von 12.000 Schritten/Tag erreicht werden kann, müssen Kinder ca. 1.000 Schritte pro Stunde zurücklegen. Dieser Wert ist als Richtzahl für eine untere Grenze einer bewegungsfreundlichen Kita herangezogen worden.

Schaut man sich Ergebnisse aus Kitas an, die am Projekt QueB beteiligt waren, so sieht man an deren Ausgangsdaten, dass viele Kitas diese untere Grenze nicht erreichen (Abbildung 1).



> Der Lebensraum Kita bietet  
eine gute Gelegenheit, einen  
bewegten Lebensstil zu fördern. <



Kodierungen der an QueB beteiligten Kitas

Will man das Geschehen in den Kitas verbessern, so kann man an den deutschen Empfehlungen für Bewegung und Bewegungsförderung ansetzen (vgl. Rütten & Pfeifer 2016, S. 76f).

- Bewegungsräume sollten drinnen wie draußen zur freien Gestaltung der Kinder geschaffen werden.
- Sie sollten zusätzliche Materialien haben, die den natürlichen Bewegungsdrang der Kinder positiv unterstützen.
- Kitas sollten regelmäßige Bewegungsstunden anbieten, die den Umfang und die Intensität körperlicher Aktivität erhöhen, aber nicht zu Lasten der freien Bewegungs- und Spielzeit gehen.
- Im Hinblick auf Bewegung qualifizierte pädagogische Fachkräfte sollten das Tun der Kinder entsprechend begleiten.
- Fachkräfte, die selbst Spaß an Bewegung haben, sollten im Sinne „bewegter Vorbilder“ den Erfolg einer Bewegungsmaßnahme unterstützen.
- Für eine erfolgreiche Implementierung der evidenzbasierten Maßnahmen sollte darauf geachtet werden, dass die für die Umsetzung erforderlichen Ressourcen (z.B. Material, Räume, finanzielle Ausstattung, ausreichend Zeit und eine ausreichende Personaldecke) vorhanden sind, das Kita-Personal seine bewegungspädagogische Qualität durch Weiterqualifizierung sichert, Leitung und Träger eine nachhaltige Unterstützung der Einrichtung gewährleisten und alle relevanten Akteure an der Planung, Umsetzung und Evaluation beteiligt sind (vgl. Rütten & Pfeifer 2016, S. 83).

Aus den dargestellten Empfehlungen für Bewegungsförderung lässt sich folgern, dass nachhaltige und passgenaue Veränderungen in der Kita aus dem System selbst heraus entwickelt werden müssen.

**Abbildung 1:** Anzahl der Schritte pro Stunde bei den Kitas im Projekt QueB (Basiserhebung; Mittelwert über drei typische Tage; gemessen jeweils zwischen acht und zwölf Uhr)

### Der Public Health Action Cycle als qualitativer Rahmen

Das Projekt QueB orientiert sich am Public Health Action Cycle (abgekürzt PHAC), wie er in Abbildung 2 dargestellt ist. In diesem Modell ist die Veränderung in der Kita zu einem gewünschten Ziel die treibende Kraft.



**Abbildung 2:** Der Public Health Action Cycle für die Kita-Entwicklung, aus BZgA (2012)



> Kitas sollten regelmäßige Bewegungsstunden anbieten, die den Umfang und die Intensität körperlicher Aktivität erhöhen, aber nicht zu Lasten der freien Bewegungs- und Spielzeit gehen. <

Es sind „Werkzeuge“ für die verschiedenen Prozessschritte und ein auf Kitas abgestimmtes Vorgehen entwickelt worden. Diese Werkzeuge sind unter der Website <https://queb.eu/werkzeuge.php> einzeln abrufbar und jedes für sich genommen autonom und anonym von Kitas nutzbar.

#### **Schritte 1 und 2: Gemeinsames Verständnis entwickeln – Bedarfe ermitteln**

Zunächst müssen sich alle Beteiligten verständigen, dass sie sich gemeinsam auf einen Weg zur Weiterentwicklung ihrer Organisation machen wollen. In der Regel starten die pädagogischen Fachkräfte diesen Prozess. Sie klären, was unter „bewegungsfreundlich“ zu verstehen ist, wie „bewegungsfreundlich“ man schon arbeitet und wo das Team Handlungsbedarf sieht. Je nach Themenschwerpunkt werden weitere Beteiligte (Kinder, Eltern) hinzugenommen.

Zur Unterstützung dieser Schritte wurde die „Kita-Check-App“ entwickelt, deren Fragen bei der Feststellung der bereits vorhandenen Stärken und auch der Erfassung bewegungsrelevanter Herausforderungen hilft. Dieser erste qualitative Klärungsprozess wird durch die quantitative Erhebung von Schrittzählerdaten (Kinder und Personal) – für die Bestimmung des Ist-Stands der körperlichen Aktivität in der Kita ergänzt.

#### **Schritte 3 und 4: Ziele und Zielgruppe bestimmen – Maßnahmen planen**

Gemeinsam werden auf der Basis der Ergebnisse der Kita-Check-App Ziele SMART formuliert. Die Buchstabenfolge SMART steht hierbei für: spezifisch, messbar, aufgabenspezifisch und attraktiv, realistisch und terminiert. Ein Beispiel der pädagogischen Fachkräfte: Das unspezifische Ziel „Wir wollen uns mehr bewe-

gen“ wird viel konkreter und fassbarer durch eine SMARTe Formulierung: „In den nächsten drei Monaten kommen wir morgens mindestens dreimal pro Woche mit dem Rad zur Kita.“

Arbeitshilfen für die Zielfindung und -formulierung sind von der Website abrufbar. Es ist hilfreich, Ziele hinsichtlich ihrer Wichtigkeit und ihrer Durchführbarkeit zu analysieren, zu kategorisieren, zu priorisieren, die Auswirkungen der Zielerreichung näher zu betrachten, die Messbarkeit zu klären, um am Ende eine Basis für die Bewertung der Zielerreichung zu haben. Beim nächsten Schritt der Maßnahmenplanung wird festgelegt, wer bis wann mit wem was konkret umsetzt.

#### **Schritte 5, 6 und 7: Umsetzung in die Praxis, Dokumentation, Evaluation**

Nun wird an der Zielerreichung und an eventuell vorher festgelegten Zwischenzielen gearbeitet und die Maßnahmen werden umgesetzt. Alle Schritte sollten gut dokumentiert, erste Erfolge wertgeschätzt und vor allem auch sichtbar gemacht werden. Nur so wird spürbar: „Hier in der Einrichtung tut sich was“.

Wenn die Zeit, die man sich zur Zielerreichung gesetzt hat, abgelaufen ist, prüft man, ob die Ziele realisiert werden konnten, ob man vielleicht sogar mehr erreicht hat oder noch etwas Zeit benötigt, um zum Ziel zu kommen.

Ein Teil der Evaluation wird bereits während der SMARTEN Zielformulierung auf den Weg gebracht, in dem sich das Team über den Aspekt der Messbarkeit des Zieles verständigt. Beim abschließenden Teil der Evaluation geht es zum einen um die Überprüfung der Zielerreichung an sich, aber auch um die Bewertung des durchlebten Prozesses: „Was hat gut funktioniert?“, „Welche Maßnahmen waren vielleicht nur mit großen Widerständen durchzusetzen und warum?“, „Was machen wir beim nächsten Mal anders?“

#### **Schritt 8: Maßnahmen verstetigen und optimieren**

Damit erfolgreiche Veränderungen auch weitergeführt werden, sollte man sich Gedanken machen, was es zur Verstetigung braucht. Wie kann ein erfolgreich umgesetztes Ziel beispielsweise in den Alltag eingebunden und auch nach außen getragen werden? Nach einer erneuten Analyse können neue Ziele formuliert werden und der Prozess beginnt von Neuem.

Im Folgenden sollen einige Werkzeuge für die systematische Arbeit in einem Entwicklungszyklus näher beschrieben werden.

## Die Kita-Check-App als neues Werkzeug zur Ist-Stand-Bestimmung

Mit Hilfe der Kita-Check-APP können Kitas in neun Bereichen ihre Bewegungsfreundlichkeit und -qualität auf den Prüfstand stellen, ihre Stärken und Entwicklungspotentiale identifizieren.

> Fachkräfte, die selbst Spaß an Bewegung haben, unterstützen im Sinne „bewegter Vorbilder“ den Erfolg einer Bewegungsmaßnahme. <

Im Folgenden werden beispielhaft einige Fragen zu den Bereichen aufgeführt:



**Räume innen:** Wo ist ausreichend Platz, damit Kinder sich bewegen können? Können Kinder sich vielfältig bewegen, also z.B. rennen, springen, hangeln oder klettern? Finden die Kinder auch Rückzugsmöglichkeiten? Gibt es ungenutzte räumliche Ressourcen, die ggf. für Bewegung zugänglich gemacht werden können?



**Räume außen:** Gibt es eine herausfordernde Geländemodellierung und abwechslungsreiche Oberflächen? Können die Kinder gestalterisch auf ihre Umwelt Einfluss nehmen und Spuren hinterlassen?



**Materielle Ausstattung:** Wie ist die Ausstattung mit Kleingeräten (z.B. Seile, Bälle, Psychomotorik-Materialien)? In welchem Zustand sind die turnhallenüblichen Geräte? Gibt es auch spannende Natur- und Alltagsmaterialien, die einen aktivierenden Charakter haben und einen kreativen Umgang anregen?



**Kita-Kultur:** Sind die pädagogischen Fachkräfte „bewegte Vorbilder“ und machen bei Spielen immer selbst mit? Gibt es heimliche oder unbedachte Regeln, die Bewegung unnötigerweise hemmen? Sind Rituale bewegt gestaltet (z.B. bewegter Morgenkreis)?



**Bewegungsangebote:** Welche offenen und angeleiteten Bewegungsangebote können die Kinder wahrnehmen? Gehen die pädagogischen Fachkräfte jeden Tag raus, auch bei Wind und Wetter? Wird auf eine Rhythmisierung des Tages geachtet? Gibt es Ausflugs- oder Waldtage?



**Methodik & Didaktik:** Werden Bewegungsstunden so durchgeführt, dass Kinder eine maximale Bewegungszeit haben (keine Wartepositionen, kein Ausscheiden)? Haben die Kinder die Möglichkeit, die Stunde mitzugestalten, mitzubestimmen und eigene Ideen umzusetzen?



**Bildung & Bewegung:** Werden Angebote zur sprachlichen/mathematischen/naturwissenschaftlichen Bildung bewegt gestaltet?



**Bewegte Elternarbeit:** Wird die Bedeutung von Bewegung für die kindliche Entwicklung den Eltern vermittelt? Werden Feste bewegt gestaltet? Können Eltern sich mit ihren Bewegungstalenten in der Kita einbringen?



**Qualifizierung und Konzeption:** Ist die Bewegungsförderung hinsichtlich der räumlichen, zeitlichen und methodischen Umsetzung in der Konzeption ausgearbeitet? Wird dem Thema ein übergeordneter Stellenwert eingeräumt? Erfolgt die Personalauswahl im Hinblick auf vorhandene Bewegungskompetenzen?

Mit der Kita-Check-App führt jede Kita eine Qualitätsanalyse durch und erfasst den Ist-Zustand zum Thema Bewegung. Mit diesem Werkzeug halten pädagogische Fachkräfte den Schlüssel zu einer bewegungsfreundlichen Gestaltung des Lebensraumes Kita buchstäblich in Händen. Die Kita-Check-App unterstützt Kitas dabei, bewegungsfreundliche und bewegungshemmende Strukturen zu erkennen und an ihnen zu arbeiten. Sie hilft bei der Standortbestimmung und der Verständigung über zukünftige Handlungsfelder im Team.

Die Analyse mit der Kita-Check-App führt zunächst jede Fachkraft einzeln durch. Anschließend werden die Befunde gemeinsam im Team begutachtet und eingeordnet. Die automatische Auswertung der App liefert bereits erste Impulse und Vorschläge zu eventuellen Maßnahmen.

### Schrittzählermessungen – Erfassung der täglichen Bewegungsroutine

Neben der qualitativen Analyse durch die Kita-Check-App können die Kitas auch den quantitativen Aspekt der körperlichen Aktivität über Schrittzählermessungen beim pädagogischen Personal und den Kindern erfassen. Diese „eigene Forschungstätigkeit“ fördert die Motivation im Team und weckt Neugier,

auch bei den Kindern. Die Analyse liefert Antworten zu Fragen wie: „Wie viel bewegen sich die Kinder/pädagogischen Fachkräfte durchschnittlich während der Öffnungszeiten?“ oder „Erfüllen wir in unserer Kita die nationalen Bewegungsempfehlungen?“

### Drei mögliche Wege zur Durchführung des QueB-Ansatzes

Mit den beiden oben skizzierten QueB-Werkzeugen und weiteren Arbeitshilfen kann sich ein Kita-Team selbstständig auf den Weg machen, (noch) bewegungsfreundlicher zu werden. Um Sicherheit zu haben, dass die Kita das auch allein schaffen kann, gibt es einen Fragebogen zur „Organisational Readiness“ OR (Veränderungsbereitschaft der Organisation; Rütten et al. 2009) und zur sogenannten kollektiven Selbstwirksamkeitserwartung KSE (Was können wir gemeinsam als Team leisten?; Engelhardt et al. 2012). Es stehen Vergleichswerte zur Verfügung, die zeigen, ob man mit dem Prozess starten kann, oder ob man sich doch lieber Unterstützung sucht.

Wenn man sich fit für den Entwicklungsprozess sieht, aber gerne mit anderen Einrichtungen Erfahrungen austauschen und vielleicht sogar weiterbilden möchte, sollte man sich für den zweiten Weg des QueB-Ansatzes entscheiden, der im Folgenden genauer beschrieben wird.

Hat eine Kita noch wenig Erfahrung mit Organisationsentwicklungsprozessen und sind auch die Ergebnisse zur OR und KSE nicht überzeugend, dann sollte man sich für ein zusätzliches Coaching entscheiden, das im dritten Weg angeboten wird. Abbildung 3 zeigt die verschiedenen Wege im Überblick.



> Neben der qualitativen Analyse können die Kitas auch den quantitativen Aspekt der körperlichen Aktivität über Schrittzählermessungen erfassen. <

### **Schritte der Organisationsentwicklung nach QueB**

Es gibt erfolgreiche Beispiele für einen auf (systemischer) Organisationsentwicklung basierenden Ansatz in Kitas (Ungerer-Röhrich et al. 2007; Engelhardt et al. 2012). Als effektive Strategie hat sich in diesen Projekten die persönliche Begleitung der Fachkräfte durch Coaching erwiesen (Isner et al. 2011; Greif u.a. 2018).

Im QueB-Forschungsprojekt ist auf der Grundlage dieser Erfahrungen gearbeitet worden. Kita-Teams haben sich auf einen ca. einjährigen Entwicklungsprozess eingelassen, in dem untersucht wurde, inwieweit durch eine klare Ziel- und Maßnahmenentwicklung – begleitet durch Coaches – Handlungsmöglichkeiten für einen aktiven Lebensstil nachhaltig erweitert werden. Auch wenn dieses Vorgehen erfolgreich war, so wird dieser Weg nicht in großer Breite finanzierbar sein. Kitas, die einen Entwicklungsprozess durchlaufen haben, sollten sich auf dieser Grundlage auch ohne individuelle Begleitung weiterentwickeln können. Die Kitas können den nachfolgend dargestellten Prozess also mit oder ohne Coach durchlaufen.

#### **Der Startworkshop (PHAC Schritt 1)**

Der Startworkshop hilft, ein gemeinsames Gesundheits- und Bewegungsverständnis der pädagogischen Fachkräfte in den Einrichtungen zu entwickeln. Gleichzeitig vermittelt der Startworkshop durch das gegenseitige Kennenlernen der Einrichtungen eine unterstützende und motivierende Haltung. Er zeigt, „wir haben alle das gleiche Ziel, können uns vernetzen, uns gegenseitig unterstützen, voneinander lernen“. Der Startworkshop soll die Rahmenbedingungen für eine positive Organisationsentwicklung beeinflussen, individuelle Veränderungsbereitschaft und Problembewusstsein entwickeln.

#### **Qualitätsanalyse (PHAC Schritt 2)**

Mit der Kita-Check-App wird der Ist-Stand in der Kita analysiert und die Ergebnisse werden zusammen mit den Schrittzählerergebnissen diskutiert.

#### **Zielformulierung (PHAC Schritt 3)**

In diesem Schritt geht es um das Herausarbeiten geeigneter Ziele aus den Ergebnissen der Kita-Check-App und der Schrittzähleranalyse. Wenn eine Kita mit einem Coach arbeitet, so ist nach Lippmann (2015, S. 54) die Unterstützung bei der Zielformulierung einer der zentralen Aspekte der Arbeit eines Coaches. In Systemen wie Kitas zeigen sich oft Probleme, die Erarbeitung von Zielen systematisch anzugehen.

Darüber hinaus hilft der Coach, vorhandene Hierarchien und eingefahrene Strukturen aufzubrechen, unterstützend bei der Findung von Zielverantwortlichen zu wirken und so den beginnenden Entwicklungsprozess zu strukturieren. Er kann auf mögliche „Stolpersteine“ aufmerksam machen, mit dem Team Zwischenziele festlegen und so die Zielformulierung insgesamt auf eine möglichst realistische Basis stellen.



# Ein Beispiel für Zielentwicklung und Maßnahmenplanung

**Ziel:** Die pädagogischen Fachkräfte der Kita Sonnenschein wollen in ihrer Elternschaft ein besseres Verständnis für Bewegung als Bildungs- und Gesundheitsressource erreichen. Die Eltern sollen im nächsten halben Jahr über die Bedeutung von Bewegung für die Kinder informiert und für das Thema sensibilisiert werden.

## Smarte Zielformulierung

*spezifisch:* bei der Elternschaft Verständnis für Bewegung als Bildungs- und Gesundheitsressource

*messbar:* Fragebogen zur Bedeutung von Bewegung für die Eltern vor und am Ende des halben Jahres

*anspruchsvoll/attractiv:* Eltern haben oft wenig Zeit, sich mit diesem wichtigen Thema zu beschäftigen

*realistisch:* ja, viele Eltern sind engagiert

*terminiert:* halbes Jahr ab Kita-Beginn im September

## Maßnahme 1: „sichtbares Zeichen“ setzen

An einem Vormittag bringen die pädagogischen Fachkräfte und die Kinder alle Stühle der Kita auf einer Art „Scheiterhaufen“ zusammen, nach dem Motto: „Wir wollen nicht mehr so viel „sitzen“, wir brauchen mehr Platz zum Bewegen!“ Das Ergebnis wird in der Abholzeit den Eltern präsentiert und erste sensibilisierende Tür- und Angelgespräche zwischen Fachpersonal und Eltern werden geführt.



## Maßnahme 2: „bewegter Eingang“

Kinder und pädagogische Fachkräfte überlegen gemeinsam, einen bewegten Eingang in Form von einer Bewegungsbaustelle, Hüpfkästchen oder Ähnlichem zu bauen um das Thema „Bewegung“ für die Eltern erfahrbar zu machen. Der bewegte Eingang bleibt eine Woche aufgebaut. Die Eltern werden anschließend zu ihrer Einschätzung befragt, zum Beispiel: „Was fällt Ihnen in Bezug auf das eigene Bewegungsverhalten auf?“, „Was haben Sie bei Ihren Kindern beobachtet?“, „Welche Schlüsse ziehen Sie daraus für die elementare Bedeutung von Bewegung für Ihre Gesundheit und die Gesundheit Ihrer Kinder?“, „Was glauben Sie, lernt ihr Kind in Bewegung?“



## Ergebnis

Eltern und Kinder wurden durch solche Aktionen mit Bewegung konfrontiert. Die pädagogischen Fachkräfte konnten bei der zweiten Maßnahme grob drei Gruppen beobachten: Eltern, die es eilig hatten, gingen mit den Kindern um die „Bewegungsherausforderung“ herum. Manche Eltern ließen die Kinder sich bewegen und schauten zu, die dritte Gruppe Eltern brauchte lange, bis sie gemeinsam mit ihren Kindern alles erprobt hatten. Auch wenn nicht alle Eltern intensiv mitmachten, so beschäftigten sie sich nach den Befragungsergebnissen mehr mit dem Thema „Bewegung“. Dieser Impuls wurde im Anschluss durch weitere Maßnahmen (z.B. „bewegter Elternabend“) und gezielte Informationen und Anregungen zu mehr Bewegung in der Einrichtung fortgeführt.



#### **Maßnahmenplanung (PHAC Schritt 4)**

In diesem Arbeitsschritt werden Maßnahmen zur Zielerreichung, Dokumentation und Evaluation erarbeitet. Wesentlicher Arbeitspunkt eines Coaches ist die Ressourcenaktivierung (Lippmann 2015, S. 54), das heißt das Herausarbeiten der internen Ressourcen (Kompetenzen, Erfahrungen, Eigenschaften, Potentiale) für die Umsetzung von Zielen in Maßnahmen, aber auch das Herausarbeiten möglicher externer Ressourcen (Weiterbildungsangebote, andere Personen oder Institutionen, mögliche Geldgeber oder Spender), um die Maßnahme optimal durchführen zu können.

Daher wird auch in dieser Phase des Entwicklungsprozesses ein Coaching eingesetzt, um die im Schritt 3 formulierten Ziele durch passgenaue Maßnahmenplanungen anzusteuern. Bei der Planung der konkreten zeitlichen Strukturierung und Umsetzung der Maßnahmen kann der Coach auch auf eine angemessene Verlagerung der Aufgaben auf möglichst alle Beteiligten einwirken und so Belastungsdruck wegnehmen.

#### **Umsetzung (PHAC Schritt 5)**

Jetzt erfolgt die Umsetzung der geplanten Maßnahmen. Die wichtigste Aufgabe ist hier, dass die Ziele im Verlauf der Umsetzung der Maßnahme nicht aus den Augen verloren werden.

#### **Der Zwischen-Workshop (PHAC Schritt 6)**

Der Zwischen-Workshop fördert im QueB-Ansatz den Austausch der beteiligten Kitas bzgl. ihrer Entwicklungsziele untereinander. Oft zeigen sich in der Maßnahmenplanung und bei der Durchführung vergleichbare Probleme in den einzelnen Einrichtungen. Hier ist eine enge Vernetzung der Kitas, die ein ähnliches Entwicklungsfeld, z.B. Gartengestaltung haben, hilfreich. Die gegenseitige Vorstellung und die visuelle Aufbereitung der angestoßenen, bereits durchgeführten oder noch in der Planung befindlichen Maßnahmen wirken stärkend auf alle Teammitglieder der Einrichtungen (Prinzip: „Das haben wir schon erreicht. Es war anstrengend, aber die Mühe hat sich gelohnt.“) und motivierend für das Weitermachen. Auch hilft der Zwischenworkshop, noch einmal die Bedeutung der Individualität und passgenauen Planung der einzelnen Maßnahmen als Erfolgsfaktor

bewusst zu machen. Jede Kita hat ein anderes Team, andere örtliche Voraussetzungen, Strukturen und Gegebenheiten und kommt so auch zu verschiedenen Zielen und Maßnahmen.

Wenn sich beim Austausch vergleichbare Bedarfe nach Fortbildung zeigen, können ein oder auch mehrere Workshops geplant und durchgeführt werden. Gerade wenn es um mehr Bewegung in Kitas geht, ist die Frage nach der Aufsichtspflicht ein oft hemmender Aspekt. Ein Workshop mit der Unfallkasse kann hier sehr hilfreich sein und Ängste abbauen helfen. Aber auch viele andere Themen der Kitas wie Bildung & Bewegung, Elternkommunikation zur Bewegung oder Vernetzung im Bereich Sport und Bewegung sind für eine gemeinsame Fortbildung sinnvoll.

#### **Der Abschlussworkshop und der Abschlussbericht (PHAC Schritte 7 und 8)**

Ziel des Abschlussworkshops im QueB-Projekt ist es, Veränderungen sichtbar und Entwicklungen nachvollziehbar zu machen, Erläuterungen zum Prozess zu liefern, und Überlegungen zur Nachhaltigkeit zu diskutieren. Letztlich sollen Veränderungen als Erfolge gefeiert werden. Zur Veranstaltung liefern die Kitas einen Abschlussbericht, aus dem im Idealfall einzelne Aspekte auch Einzug in die Konzeption der Einrichtung finden konnten. So wird Nachhaltigkeit gewährleistet und eine „Verpflichtung“ für die Zukunft festgesetzt.

Für Kitas, die den QueB-Prozess ohne unterstützendes Coaching durchlaufen, entfallen die Zusammentreffen bei den Workshops. Aber auch sie sollten einen Abschluss planen und Erfolge feiern.

#### **Fazit**

Der QueB-Ansatz kann in drei Varianten zur Weiterentwicklung der Arbeit in Kitas eingesetzt werden. Je nach individueller Voraussetzung kann der QueB-Prozess mit mehr oder weniger externer Unterstützung realisiert werden. Allen gemein ist das Arbeiten auf der Basis des Public Health Action Circles (PHAC) und der Kita-Check-App und das Nutzen weiterer QueB-Werkzeuge.

Im Forschungsprojekt haben alle Kitas Unterstützung durch QueB-Coaches und die gemeinsamen Veranstal-

tungen erhalten. Die Veränderungsprozesse in den Kitas führten zu substantiellen Verbesserungen im Bewegungsverhalten der Kinder und pädagogischen Fachkräfte (Popp et al. 2020; Müller et al. 2020).

Kinder und pädagogische Fachkräfte bewegen sich mehr und steigern so einen wichtigen Aspekt eines aktiven Lebensstils. Sie nutzen die vorhandenen Möglichkeiten sich zu bewegen mehr, haben aber auch neue Bewegungsgelegenheiten (offener Turnraum, in Kleingruppen nutzbares Außengelände) geschaffen und ihre Kultur verändert (hemmende Ansagen wie „pass auf, fall nicht“ wurden reduziert).

Der QueB-Ansatz wird insgesamt von den pädagogischen Fachkräften als zielführend eingeschätzt. Der Einsatz der Kita-Check-App hat sich bewährt. Die Einrichtungen sind durch die Beantwortung der hinterlegten Fragen für die Thematik sensibilisiert. Das Coaching ist von den Kitas als unterstützend empfunden worden.

Die Nachhaltigkeit der angestoßenen Veränderungen sollte durch das im QueB-Projekt vermittelte Verständnis einer „lernenden Organisation“ gegeben sein. Das erworbene Know-How und der Einsatz systemischer Methoden der Organisationsentwicklung haben die Kita-Teams gestärkt. In Zukunft sollten sie daran anknüpfend weitere spannende Ziele verfolgen können.

QueB ist Teilprojekt des BMBF-Verbundprojekts Capital4Health. Wir danken Luise Dinter, Susanne Brand, Holger Hassel und Christina Müller, die ebenfalls am Projekt QueB mitgewirkt haben.

Ines Eisenbarth ist wissenschaftliche Mitarbeiterin, Bewegungspädagogin und Coach im Projekt QueB.

Dr. Günther Gediga ist wissenschaftlicher Berater für das Projekt QueB im Bereich Software-Entwicklung und Evaluation.

Dr. Verena Popp ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und Coach im Projekt QueB, Fachberaterin in Sprach-Kitas.

Prof'in Dr. Ulrike Ungerer-Röhrich ist Professorin i.R., Leiterin des Verbundprojekts QueB.

Eisenbarth, Popp und Ungerer-Röhrich sind bzw. waren an der Universität Bayreuth, Institut für Sportwissenschaft, tätig.

## LITERATUR

- Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (2012): *Leitfaden Qualitätskriterien für Planung, Umsetzung und Bewertung von gesundheitsfördernden Maßnahmen mit dem Fokus auf Bewegung, Ernährung und Umgang mit Stress*. Köln.
- Engelhardt, A., Halle, A., Langness, A. (2012): *Die gute gesunde Kita gestalten: Stärken entdecken, Ziele setzen, Maßnahmen festlegen*. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh. [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/guteGesundeKita\\_Heft3\\_Staerken\\_\\_Ziele\\_\\_Massnahmen.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/guteGesundeKita_Heft3_Staerken__Ziele__Massnahmen.pdf).
- Finger, J. D., Varnaccia, G., Borrmann, A., Lange, C., Mensink, G.B.M. (2018): *Körperliche Aktivität von Kindern und Jugendlichen in Deutschland – Querschnittsergebnisse aus KiGGS Welle 2 und Trends*. *Journal of Health Monitoring*, 3(1), 24-31.
- Greif, S., Möller, H., Scholl, W. (Eds.) (2018): *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching*. Heidelberg.
- Isner, T., Tout, K., Zaslów, M., Soli, M., Quinn, K., Rothenberg, L., Burkhauser, M. (2011): *Coaching in Early Care and Education Programs and Quality Rating and Improvement Systems (QRIS): Identifying Promising Features*. Washington, DC: Children's Services Council of Palm Beach County.
- Lippmann, E. (2015): *Was macht einen Coach zum Coach? Weiterbildung und Qualifizierung*. *Coaching Theorie & Praxis*, 1, 51-60.
- Müller, C., Foitzik, E., Hassel, H. (2020): *Bewegte Kitas durch Organisationsentwicklung*. *Präv. Gesundheitsf* 15, 50-55.
- Popp, V., Gediga, G., Ungerer-Röhrich, U. (2020): *Capital4Health – Qualität entwickeln mit und durch Bewegung in Kitas (QueB)*, zur Veröffentlichung eingereicht. [https://queb.eu/doc/Popp\\_el\\_al\\_2020\\_C4H\\_undQueB.pdf](https://queb.eu/doc/Popp_el_al_2020_C4H_undQueB.pdf).
- Rütten, A., Pfeifer, K. (Hrsg.) (2016): *Nationale Empfehlungen für Bewegung und Bewegungsförderung*. FAU Erlangen-Nürnberg.
- Rütten, A., Röger, U., Abu-Omar, K., Frahsa, A. (2009): *Assessment of organizational readiness for health promotion policy implementation: test of a theoretical model*. *Health promotion international* 24(3), 243-251.
- Ungerer-Röhrich, U., Eisenbarth, I., Thieme, I., Quante, S., Popp, V., Biemann, A. (2007): *Schatzsuche im Kindergarten – ein ressourcenorientierter Ansatz zur Förderung von Gesundheit und Bewegung*. *motorik*, 30, 27-34.
- World Health Organization (2010): *Global Recommendations on Physical Activity for Health*. WHO, Genf.