



Katja Kansteiner | Sabine Welther

Praxishandbuch

Professionelle Lerngemeinschaften in Kita und Kita-Grundschul- Kooperationen

 Mit
Online-Materialien

BELTZ JUVENTA

Gefördert von: Robert Bosch Stiftung



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Der Text dieser Publikation wird unter der Lizenz **Creative Commons Namensnennung - Nicht kommerziell - Keine Bearbeitungen 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)** veröffentlicht. Den vollständigen Lizenztext finden Sie unter: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.de>. Verwertung, die den Rahmen der **CC BY-NC-ND 4.0 Lizenz** überschreitet, ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für die Bearbeitung und Übersetzungen des Werkes. Die in diesem Werk enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Quellenangabe / Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.



Dieses Buch ist erhältlich als:
ISBN 978-3-7799-8663-8 Print
ISBN 978-3-7799-8664-5 E-Book (PDF)
DOI 10.3262/978-3-7799-8664-5

1. Auflage 2025

© 2025 Beltz Juventa
Verlagsgruppe Beltz
Werderstraße 10, 69469 Weinheim
service@beltz.de
Einige Rechte vorbehalten

Satz: Helmut Rohde, Euskirchen
Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe, Bad Langensalza
Beltz Grafische Betriebe ist ein klimaneutrales Unternehmen (ID 15985-2104-1001)
Printed in Germany

Weitere Informationen zu unseren Autor:innen und Titeln finden Sie unter: www.beltz.de

Inhalt

Danksagung	9
1 Einleitung	11
2 Kooperation für Qualitätsentwicklung in Kita und Grundschule	13
2.1 Kooperation zwischen Kitas	13
2.2 Kooperation zwischen Kita und Grundschule	14
3 Das Konzept der Professionellen Lerngemeinschaft	17
3.1 Grundlegendes Verständnis von PLG	17
3.2 Einsatzmöglichkeiten und Kombinationsmöglichkeiten von PLGs	18
3.3 Spielräume innerhalb der Merkmale einer PLG	19
4 Projektidee und Projektbedingungen von ProLeiKiGs	23
5 Beratung und Begleitung von PLGs als Facilitation	27
5.1 Wissenstand zu Facilitation	27
5.2 Das Konzept der Beratung und Begleitung der PLGs in ProLeiKiGs	28
5.3 Begleitung der Etablierung außerhalb der Moderation der Sitzungen	30
5.4 Moderation während der Sitzungen	31
6 Forschungsdesign und Durchführung der Studie in ProLeiKiGs	35
6.1 Forschungsfragen und Forschungsdesign	35
6.2 Datenerhebungsverfahren	36
6.3 Stichprobe und Datenanalyse	38
7 Gelingensbedingungen der PLG-Etablierung – PLG-Merkmale und Moderation	43
7.1 Ausgestaltung der PLG-Merkmale	43
7.1.1 Gemeinschaft als PLG-Qualitätsmerkmal	43
7.1.2 Offenheit als PLG-Qualitätsmerkmal	45
7.1.3 Deprivatisierung als PLG-Qualitätsmerkmal	46
7.1.4 Zielgerichtete Kommunikation als PLG-Qualitätsmerkmal	47
7.1.5 Reflexion als PLG-Qualitätsmerkmal	48
7.1.6 New Learning als PLG-Qualitätsmerkmal	49
7.1.7 Dokumentation als PLG-Qualitätsmerkmal	50
7.1.8 Priorisierung im Alltag als PLG-Qualitätsmerkmal	52
7.1.9 Transfer in die Praxis als PLG-Qualitätsmerkmal	53
7.2 Externe und interne Moderation bei der Etablierung	54
7.2.1 Externe Moderation im Rahmen der PLG-Facilitation	54
7.2.2 Interne Moderation durch PLG-Mitglieder	56
7.2.3 Facilitation über PLG-Praxismaterialien	58
8 Gesamtüberblick über die PLG-Etablierung im Kooperationsfeld	61
9 Einführung in die Praxisanleitung zur PLG-Etablierung	65
10 Hin zu einer PLG – Von der Idee bis zum Kick-Off	67
10.1 Vor dem eigentlichen Start – Menschen für die PLG gewinnen	67
10.2 Die Kick-Off Veranstaltung – Vorbereitung und erstes Treffen	68

11 Themen der PLG	73
11.1 Zugang zu Themen	73
11.2 Gemeinsames Thementableau erarbeiten	74
11.3 Systematische Themenbearbeitung	75
11.4 Lernen durch Reflexion	77
12 Die Gruppe als Gemeinschaft	79
12.1 Ein persönlich geprägtes Miteinander	79
12.2 Fachliches Miteinander	81
13 Kommunikation und kooperatives Lernen	83
13.1 Kommunikation in der PLG und bis hinein in die Einrichtungen	83
13.2 Auseinandersetzungs- und Kooperationsprozesse	83
13.3 PLG-typische Kooperationsweisen	85
13.4 Kommunikativ zum Lernen herausfordern	85
13.5 Vom Lernen in die Umsetzung	87
14 Transferkommunikation und Kontakt zum Umfeld	89
14.1 Transfer aus der PLG ins Team und Kollegium	89
14.2 PLG-Idee und Bedarfe an Verantwortliche kommunizieren	90
14.3 Transfer der PLG-Idee in andere Kontexte	92
15 Vor- und Nachbereitung der Sitzungen und Rituale	93
15.1 Raum und Verpflegung	93
15.2 Turnus und Verbindlichkeiten der PLG-Sitzungen	94
15.3 Lernumgebung, Material und Dokumentation	95
16 Selbst-Monitoring der PLG-Arbeit	97
17 Moderation im Rahmen von Beratung und Begleitung (Facilitation)	103
17.1 Fachliches Handeln in der Moderation	103
17.2 Moderation zum Lerngegenstand machen	108
17.3 Hilfreiche persönliche Signale	109
Abschlussgedanken	110
Die Autor:innen	111
Literaturverzeichnis	113

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Auslegung zentraler PLG-Merkmale	20
Tabelle 2: PLG-Sitzungen im Projektzeitraum	25

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Typischer Verlauf einer PLG-Sitzung	21
Abbildung 2: Die drei Ebenen des Begleitungskonzepts in <i>ProLeiKiGs</i>	29
Abbildung 3: Datenstränge der Fallanalyse	35
Abbildung 4: Triangulation der Datenstränge	41
Abbildung 5: Übersicht über die Hauptkategorien der Kategoriensysteme	41

Danksagung

Wir möchten uns herzlich bei allen Personen bedanken, die das Projekt *ProLeiKiGs – Professionelle Lerngemeinschaften für Leitungskräfte in Kindertagesstätten und Grundschulen* und diesen Band ermöglicht haben.

Dies beginnt mit einem großen Dank an die Personen, die mitgewirkt haben, damit die vier Professionellen Lerngemeinschaften (kurz PLGs) entstehen konnten und miteinander über den langen Zeitraum aktiv waren bzw. noch sind. Der Dank schließt jene ein, die einen Weg in die Praxis und zu den Personen geöffnet haben. Wir freuen uns, dass die Kita- und Grundschulleitungspersonen sowie die pädagogischen Fachkräfte und Lehrkräfte Interesse hatten, das PLG-Format mit uns zu erproben. Gemeinsam haben wir etwas Gewinnbringendes geschaffen und eine Tür für gute Kitas und gute Grundschulen aufgestoßen.

Für die finanzielle Förderung der Entwicklungsarbeit danken wir der Robert Bosch Stiftung, die die begleitende Forschungstätigkeit sowie dieses Praxishandbuch ermöglicht hat.

Unser Dank gilt auch den Personen, die in der Aufsicht der mitwirkenden PLG-Mitglieder stehen und ihnen die Teilnahme zeitlich erleichtert haben und überdies mit ihrem Interesse an den Entwicklungen Wertschätzung für das besondere Engagement zum Ausdruck bringen.

An der Pädagogischen Hochschule Weingarten waren im Team der Autorinnen mehrere Personen auf verschiedene Weise unterstützend tätig. Mit Gregor Firdich und Kristina Joos, die ebenfalls in ihren Forschungsarbeiten PLG-bezogene Fragestellungen vertiefen, sind wir immer wieder in bereichernde Diskussionen gekommen. Außerdem haben vier Studentinnen in ihren Abschlussarbeiten Teile der Daten mitanalysiert. Für die grafische Bereicherung des Bandes danken wir Sarah Bogner.

Wir wünschen allen, die PLGs ausprobieren oder ihre Zusammenarbeit lernorientierter im Sinne von PLGs gestalten wollen, viel Erfolg und Freude!

1 Einleitung

Professionelle Lerngemeinschaften (PLGs) werden aktuell im Praxisfeld und in der Wissenschaft vielseitig diskutiert. Diese spezifische Form des Zusammenarbeitens ist für Pädagog:innen im Schulbereich bereits breit erforscht und wird als ein hilfreiches Instrument zur Professionalisierung und Schulentwicklung eingestuft (DuFour et al., 2016; Holtappels, 2020). In vorangegangenen Projekten konnten wir zudem erkennen, dass es ebenso für Führungskräfte im Schulbereich geeignet ist (Kansteiner, Welther & Schmid, 2023). Vor diesem Hintergrund ist es naheliegend, PLGs mit Fachkräften und Leitungspersonen anderer Bildungsfelder auszuprobieren, zum Beispiel im Kita-Bereich. Hier stellen ebenfalls die Professionalisierung von Führungskräften und Personal- und Organisationsentwicklung zentrale Dimensionen des Qualitätsmanagements dar (Strehmel & Ulber, 2020). Es bietet sich an, ein hierfür bewährtes Format zu übertragen und seine Chancen zu erkunden.

Mit der Idee, Kita-Leitungen und Stellvertretungen bzw. Personen mit Teilleitungsaufgaben mit dem PLG-Konzept vertraut zu machen und Impulse für den Aufbau von PLGs zu setzen, wurde das Projekt *ProLeiKiGs – Professionelle Lerngemeinschaften für Führungskräfte in Kindertagesstätten und Grundschulen* umgesetzt. Weil man sich auch im Kita-Feld am Modell der lernenden Organisation orientiert (Scheffler, 2009), lag es nahe, Kita-Leitungen selbst das Format erleben und verstehen zu lassen, mit der Option, dass sie die PLG-Merkmale wiederum für eine vertiefte Zusammenarbeit in der eigenen Einrichtung stark machen. Es bot sich weiters an, im Projekt auf Anlässe zurückzugreifen, für die die Kita-Leitungen ohnehin zusammenarbeiten wollten, wie beispielsweise die gemeinsame Qualitätsentwicklung unter Vorgabe eines Trägers oder gemeinsame Aktivitäten als regionale Initiativen.

Aus Modellen der Erprobung von PLGs sind als interinstitutionelle PLGs außerdem solche bekannt, in denen verschiedenartige Institutionen kooperieren (Kansteiner, Stamann & Rist, 2020). Eine solche übergreifende Zusammenarbeit im Kita-Feld ist jene am Übergang Kita-Grundschule.

So initiierten wir schließlich im Projekt verschiedene Varianten von Leitungs-PLGs, begleiteten sie in ihrem Etablierungsprozess und suchten von ihrer Erfahrung für andere zu schöpfen. Die Erkenntnisse sollen die wissenschaftliche und praxisbezogene Fachdebatte zu PLGs bereichern und somit auch zur Personal- und Organisationsentwicklung sowie zur Führungskräfteentwicklung im Bildungsbereich.

Durch das Projekt können wir nun zeigen, wie Kita-Leitungs-PLGs und Kita-Grundschul-PLGs erfolgreich arbeiten, welche Unterstützung sie benötigen und wie sich die eigene Professionalisierung bis ins Team überträgt. Wir leiteten Gelingensbedingungen für die Etablierung ab, die in diesem Band zugänglich gemacht werden, und geben Hilfe zum Ausprobieren. Unsere Anregungen gründen auf der Analyse der Erfahrungen von vier PLGs in Baden-Württemberg, die im Projektzeitraum 2022–2024 ein- bis eineinhalb Jahre unter der Begleitung des Projektteams zusammenarbeiteten. Ihre Zusammenarbeit dauert an.

Im ersten Teil des Bandes skizzieren wir die beiden regionalen Kooperationsstrukturen Kita-Kita und Kita-Grundschule, für die es vielseitige Anlässe gibt. Anschließend berichten wir über das Projektsetting und das Konzept der Begleitung. Wir stellen zentrale Schritte des Etablierungsprozesses vor und geben Einblick in die begleitenden Forschungsaktivitäten. Der erste Teil des Bandes schließt mit zentralen Ergebnissen aus der Begleitforschung. Im zweiten Teil des Bandes stellen wir konzeptionell und praktisch dar, wie man einen PLG-Etablierungsprozess anleiten kann – als Träger bzw. Schulaufsicht, als Leitungsperson oder als Fach-/Lehrkraft einer Kita oder Schule. Wir beschreiben erfolgreiche Verfahrensschritte, geben Tipps für die Moderation und machen Vorschläge, wie mögliche Hürden bewältigt werden können.

Außerdem bieten wir online einen Materialpool an, in dem zahlreiche Tools für die konkreten Schritte der PLG-Etablierung zu finden sind:



www.beltz.de/978-3-7799-8663-8

Für eine leichtere Lektüre arbeiten wir im Band mit folgenden Symbolen und dem Verweis auf die Praxismaterialien:



Resümee: Zusammenfassung zentraler Aspekte des jeweiligen Kapitels



Gelingsbedingungen: grundlegend hilfreiche Aspekte



Info-Box: ergänzende Informationen zum jeweiligen Thema



To-Do: Checklisten für Aufgaben in der PLG-Arbeit



Beobachtung: Hinweise oder Anregungen zum Nachdenken



Tipp: praktische Anregungen



Vorlage: Verweis im Text auf zugehöriges Material des Materialpools, z. B. (V1)

2 Kooperation für Qualitätsentwicklung in Kita und Grundschule

In diesem Kapitel stellen wir vor,

- welche Erwartungen und Ziele die Zusammenarbeit zwischen Kitas sowie zwischen Kitas und Grundschulen begründen.
- welche bildungspolitischen Vorgaben bestehen und welche Erwartungen diskutiert werden.
- welche Gelingensbedingungen benannt werden.

2.1 Kooperation zwischen Kitas

Wenngleich bekannt ist, dass sich die Qualität einer Einrichtung maßgeblich daraus ergibt, wie gut es dort gelingt, Qualitätsmerkmale zu verwirklichen (Nentwig-Gesemann, Nicolai & Köhler, 2016), so ist eine Kita immer auch von Einflüssen der Bildungs- und Sozialpolitik im Mehrebenensystem abhängig. Insbesondere durch die Zugehörigkeit zu einem Träger steht die einzelne Kita in Beziehung zu den anderen Kitas, die ebenfalls diesem Träger angehören. Vorgaben, die der Aufsicht und Steuerung zur Qualitätssicherung dienen sollen, betreffen folglich diese Kitas i. d. R. gemeinsam. Unterhalb vereinheitlichender landesweiter Rahmenvorgaben bestehen zwar zwischen Trägervorgaben gestalterische bzw. profildifferenzierende Differenzen (z. B. weltanschauliche Akzentuierungen oder ein spezifisches pädagogisches Konzept), diese jedoch beziehen sich gleichermaßen auf alle dazugehörigen Kitas. Daraus ergibt sich ein spezifischer Vernetzungsraum für eine Gruppe von Kitas, an die sich die Erwartungen an eine vergleichbare konzeptionell-praktische Arbeit anschließt.

Die regionale Zusammenarbeit von Kitas ist auch deshalb erwartbar, weil sie gemeinsam auf externe Partner:innen wie Beratungsstellen zurückgreifen (Aicher-Jakob, 2020) oder unter dem Namen des Trägers gemeinsam öffentlich gemacht werden und in Fragen zur Ausstattung und dem Modus der Zuweisung der Kinder in Kontakt stehen, wie es sich auch in den Daten unserer Begleitforschung zeigt.

Informationen zur gesetzlichen Festlegung der Kooperation zwischen Kitas sind eher indirekt abzuleiten, eine direkte Vorgabe findet sich für das Bundesland Baden-Württemberg, in dem unsere Studie stattfand, nicht. Allerdings lässt sich aus dem Kita Qualitätsgesetz (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, BMFSFJ, 2024) folgendes erkennen. Anhand verschiedener Handlungsfelder (u. a. starke Leitung) entscheiden die Länder die für sie wichtigen Ziele in der Kinderbetreuung und die Kita-Leitungen werden als wichtige Partner:innen für eben die Vernetzung im „Sozialraum“ (ebd., o. S.) benannt, was ihre Zusammenarbeit impliziert.

Die Kooperation zwischen Kitas findet häufig in Form von Leitungsrunden bzw. Treffen statt, die von den jeweiligen Trägern oder Kommunen ausgestaltet werden (Miller, 2001). Eine weitere Zusammenarbeit von Kita-Leitungen und Kita-Teammitgliedern entsteht über die Anlage von Fortbildungen, in denen die Vernetzung eingeplant ist (z. B. <https://starke-leitung-starke-kita.de/>). Eine Kita-übergreifende Zusammenarbeit ergibt sich fer-



ner auf Ebene von Teammitgliedern mit besonderen Aufgaben, wie das Beispiel der Ausbildung der Sprachförderkräfte zeigt. Das vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ, 2021) initiierte Projekt „Sprach-Kitas: Weil Sprache der Schlüssel zur Welt ist“ wird mit regelmäßigen Vernetzungs- und Kooperationstreffen im Verbund initiiert, um nicht nur den Austausch zu fördern, sondern auch in den jeweiligen Einzugsgebieten einen Rahmen zu bieten, der die Fachkräfte zum gegenseitigen Lernen und Entwicklung anregt (ebd.).

2.2 Kooperation zwischen Kita und Grundschule

Da Kita und Grundschule als eigenständige Organisationen mit jeweils eigenen Regeln, Strukturen, Abläufen und teilweise unterschiedlichen Methoden operieren, stellt der Übergang ein bewegendes Ereignis dar (Faust, 2012). Dieser stellt Kinder vor Herausforderungen, weil ein Rollen- oder Statuswechsel, eine Umorientierung und -strukturierung des Tagesablaufs, neue Aufgaben oder auch veränderte Kommunikation mit noch unbekanntenen Positionen stattfinden (Griebel, 2011). Er weist Entwicklungsaufgaben für alle, Eltern, Kinder und pädagogische Fachkräfte, aus (siehe auch Transitionsmodell Griebel & Niesel, 2015). Kooperative und partizipative Aktivitäten sollen stützend wirken (Hiebl, 2020). Vor allem Absprachen und gemeinsame Aktivitäten (Faust, 2012) sowie gemeinsame Fortbildungen unter den Fach- und Lehrkräften (Hiebl, 2020) können diese Kooperation ausmachen.

Da das Geschehen in einer Einrichtung/Schule wiederum unter Verantwortung der jeweiligen Leitung steht, nimmt sie Einfluss auf die Kita-Grundschul-Kooperation und kann Kommunikation anbahnen, Einblicke in die Konzeption geben oder den Besuch einer gemeinsamen Qualifizierung anregen (Eckerth & Hanke, 2015).

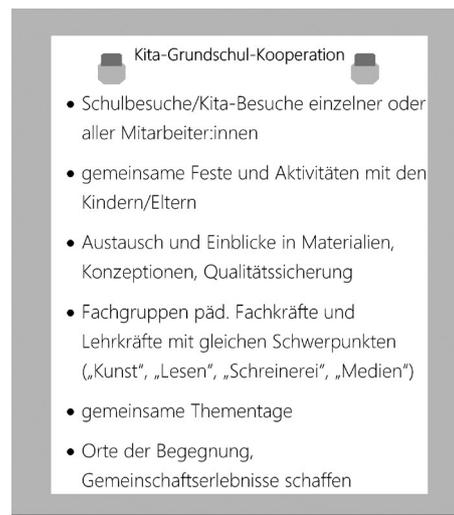
Die Zusammenarbeit zwischen Kita und Grundschule ist bundesweit als bildungspolitischer Auftrag formuliert. So verweist die Kultusministerkonferenz (KMK, 2009) auf einen entsprechenden Beschluss der Jugend- und Familienministerkonferenz (JFMK). Die Umsetzung des Auftrags obliegt den Bundesländern. Hier werden länderübergreifend Maßnahmen initiiert, um die Kooperation zu intensivieren sowie gemeinsame Fortbildungen für alle Beteiligten bereitzustellen, sodass „gegenseitiges Kennenlernen und Wertschätzen der professionell tätigen Akteure beider Systeme, insbesondere durch gemeinsame Praxiserfahrungen“ (KMK, 2009, S. 6, H. n. i. O.) vorangetrieben wird. Schon seit einigen Jahren sprechen sich die KMK sowie die JFMK für größere Verbindlichkeit der Zusammenarbeit und eine sie stützende Begleitung durch Expert:innen aus (KMK, 2009).

In Baden-Württemberg verweist die Verwaltungsvorschrift des Kultusministeriums über die Kooperation zwischen Kitas und Grundschulen (VwV, 2019) sowohl auf den Orientierungsplan für Bildung und Erziehung für Kitas als auch den Bildungsplan der Grundschule und ruft verschiedene Felder auf, in denen man aneinander anzuschließen und intensiver zusammenarbeiten kann. Im gegenseitigen Austausch sollen die Beteiligten die jeweiligen Arbeitsbereiche und Anforderungen kennenlernen und die Kooperation langfristig und strukturiert geplant und mit verschiedenen Praxisaktivitäten ausgestaltet werden (ebd.). Ferner werden gegenseitige Hospitation und fachlicher Austausch bzw. gemeinsame Weiterbildung nahegelegt (ebd.). Die Zuständigkeit zur Umsetzung liegt dabei bei den jeweiligen Schulleitungen bzw. bei Kita-Leitungen und beim zuständigen Träger (ebd.).

Bei einzelnen Trägern konnten wir entsprechende Empfehlungen finden, so u. a. im Landkreis Esslingen (2021, S. 7):

„Für eine gelingende Kooperation zwischen beiden Bildungseinrichtungen sind die Leitungen verantwortlich – sowohl Schul- als auch Einrichtungsleitung. Sie müssen die Wichtigkeit dieser Kooperation erkennen und gegenüber ihren Mitarbeitenden vermitteln. Verbindliche Absprachen, wie z. B. die Strukturierung der Zusammenarbeit zwischen den Institutionen schaffen Sicherheit und Transparenz [H. n. i. O.]“

Unter einer grundlegend vergleichbaren Erwartung akzentuieren einzelne Ländervorgaben leicht different: So findet sich beispielsweise in Bayern, dass Arbeitsgruppen gemeinsam reflektieren und ein Verständnis für die jeweils andere Organisationsform sowie ein gemeinsames Verantwortungsbewusstsein schaffen sollen (Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration & Staatsinstitut für Frühpädagogik, 2019). In Hessen unterstützt das Ministerium für Arbeit, Integration, Jugend und Soziales (2024) die Umsetzung mit einem kostenfreien Fortbildungsprogramm u. a. für Tandems aus Kita und Grundschule. Niedersachsen betont die dauerhafte, gleichberechtigte und sich weiterentwickelnde Zusammenarbeit (Niedersächsisches Kultusministerium, 2023). Nordrhein-Westfalen verweist auf professionsspezifische Ansprüche, die umfassen, die fachliche Kooperation zu erlernen (Ministerium für Kinder, Familie, Flüchtlinge zusammen mit dem Ministerium für Kinder, Familie, Flüchtlinge und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen, 2018).



Befunde aus Modellprojekten und weiteren Studien erlauben drei zentrale Erkenntnisse zur Kooperation im Übergang Kita-Grundschule, die in Bezug zu PLGs besonders interessieren:

- (1) *Wichtige Gelingensbedingungen* für die Kita-Grundschul-Kooperation stellen gegenseitige Wertschätzung, eine positive Einstellung zur Kooperation und die bewusste Gestaltung der Beziehung dar. Die Ergebnisse der BiKS-Studie erlauben abzuleiten, dass die Einstellung der Teilnehmenden, in der Kooperation verbindlich mitzuwirken (Engagement, regelmäßige Treffen, Teilschritte zur Zielerreichung vereinbaren), förderlich ist. Die Bedeutung der positiven Einstellung geht auch mit der Begegnung auf Augenhöhe, gleichsam jedoch klaren Zuständigkeiten in der Kooperation einher (Faust, Wehner & Kratzmann, 2011). Wertschätzung ist, nach den Ergebnissen im Projekt ‚Bildungshaus 3-10‘, auch für die fachliche Ebene zu beanspruchen, u. a. gegenseitig über die Expertisen und Problemstellungen Bescheid zu wissen, was wiederum durch gemeinsame Aktivitäten befördert wird (Höke & Arndt, 2015). Dies kann, so lassen sich Ergebnisse der TransKiGs-Studie (Lenkungsgruppe TransKiGs, 2009) lesen, durch gleiche Standards und Vorgaben gestützt werden.
- (2) *Die Qualität der Kooperation und Vernetzung kann durch Feedback-Aktivitäten* verbessert werden, wie die Arbeit mit dem Selbstevaluierungsinstrument „Paderborner Qualitätsstern“ zeigt, mit dem eine strukturierte Planung und Umsetzung der Zusammenarbeit und Aktivitäten fokussierbar ist (Höke, Büker & Ogradowski, 2021). Die Feedbackbögen geben den Ist-Stand an, fragen zukünftige Aktivitäten und Zielsetzungen ab und geben den Teilnehmer:innen die Möglichkeit, ihre Zusammenarbeit weiterzuentwickeln (ebd.). Auch helfen mündliche Feedbackgespräche, die Kooperation zu verbessern (Obermeier & Tull, 2016). Unter einer positiven Vertrauenskultur können sie zur kritischen (Selbst)Reflexion anregen und bis zur Weiterentwicklung der eigenen Professionalität und einem entsprechenden Vorgehen in der Praxis reichen (ebd.).
- (3) *Moderator:innen*, die bei der Vernetzung und Zusammenarbeit der Pädagog:innen aus Kita und Grundschule begleiten, wirken unterstützend und fungieren gerade bei Modellprojekten und neuen Entwicklungsvorhaben auch als Vermittler:innen (Preissing et al., 2004). Mithilfe der Moderation ist es überdies möglich, strukturierte Gesprächssituationen zu schaffen, evidenzbasiertes Wissen einzubringen sowie sich gegenseitig zu den jeweiligen Bildungs- und Orientierungsplänen und Konzeptionen auszutauschen (ebd.).

**Resümee: Kooperation für die Qualitätsentwicklung in Kita und Grundschule**

- Weil Kitas sowohl unter dem Dach eines Trägers als auch in gemeinsamer Verantwortung mit anderen Einrichtungen zur Unterstützung von Kindern und Familien wirken, begründet sich die intensive Zusammenarbeit von Kitas in einer Region – auch in verschiedener Zusammensetzung von Leitungen und Teammitgliedern.
- Die Kooperation zwischen Kita und Grundschule für einen gelingenden Übergang der Kinder und damit für Bildungsprozesse ohne Brüche ist gesetzlich verankert und mit einigen Empfehlungen für gemeinsame Aktivitäten ergänzt. Daneben formulieren einige Bundesländer explizit, dass sich die Einrichtungen vernetzen sollen, damit die beiden Professionen miteinander unter gegenseitiger Anerkennung von- und miteinander weiterlernen.
- Aus Erkenntnissen in Modellprojekten erweisen sich Wertschätzung, Verbindlichkeit und Wissen um die gegenseitigen beruflichen Bedingungen als maßgebliche Gelingensbedingungen. Außerdem kann die Zusammenarbeit über (Selbst)Reflexion in Folge von Feedback qualitativ gesteigert werden. Nicht zuletzt wurden gute Erfahrungen mit der Unterstützung durch eine Moderation gemacht.

3 Das Konzept der Professionellen Lerngemeinschaft

In diesem Kapitel stellen wir vor,

- was man unter einer PLG versteht.
- welche Merkmale typisch sind und welche Spielräume im Verständnis bestehen.
- in welchen Bildungsfeldern die Kooperation in PLGs bereits erfolgreich praktiziert wird.

3.1 Grundlegendes Verständnis von PLG

Professionelle Lerngemeinschaften (PLGs) wurden ursprünglich in der Lehrkräftekooperation verortet und werden dort bis heute als zentrales Format der Personalentwicklung (Steger Vogt, 2013) sowie als Instrument zur kollegialen Entwicklung der Schulqualität eingestuft (Holtappels, 2020). Häufig werden sie als methodisches Konzept empfohlen, um Lehrkräfte dazu anzuregen, ihre Kompetenzen zu erweitern und dadurch die Unterrichtsqualität zu verbessern (DuFour, 2004).

Mittlerweile wurde das Konzept mit seinen maßgeblich auf Lernen und Entwicklung ausgerichteten Struktur- und Prozessvorstellungen (Kansteiner, 2021) auch für die Professionalisierung von Lehramtsstudierenden, Dozierenden sowie Schulleitungen erprobt (Kansteiner et al., 2022). Wie eine PLG in diesen Bildungsfeldern arbeitet und wie sie sich inhaltlich orientiert, lehnt sich zunächst am ursprünglichen Modell der Lehrkräfte-PLG an. So sind die Kernmerkmale zentrale Bestandteile der Dimensionen ‚Professionell‘, ‚Lernen‘ und ‚Gemeinschaft‘. Einher gehen Qualitätsansprüche an eine zielführende und zufriedenstellende Zusammenarbeit, die auch mit den betriebswirtschaftlichen Begriffen ‚effizient‘ und ‚effektiv‘ definierbar sind. Dies schließt mit ein, eine Metaperspektive auf die Kooperation in der PLG mitzuführen (Steinert, Klieme, Maag Merki, Döbrich, Halbheer & Kunz, 2006).



Info-Box: Unterschied ‚effiziente‘ und ‚effektive‘ Kooperation

‚effiziente Kooperation‘

beschreibt, wie vorhandene Ressourcen (Zeit, Teilnehmende, Materialien) optimal genutzt werden sollen, um Aufgaben schnell umzusetzen

in Anlehnung an Haller, Proske, Reichert, Reiff und Triebfürst (2020)

‚effektive Kooperation‘

beschreibt, wie die Zusammenarbeit gestaltet sein muss, um die festgelegten Ziele tatsächlich zu erreichen und damit wirksam zu sein

in Anlehnung an Haller, Proske, Reichert, Reiff und Triebfürst (2020)

Die in zahlreichen Beiträgen ausgelegten Eigenschaften einer PLG lassen sich wie folgt bündeln (Kansteiner et al., 2023): (1) Bedeutsam ist die *gemeinsame Verantwortung* für die zielgerichtete Kooperation. Dies gewährleistet, dass die Zusammenarbeit sowohl für Einzelne als auch für die Gruppe gewinnbringend ist und alle Mitglieder aktiv zum gemeinsamen Lernen beitragen. (2) Ferner soll ein *Dialog durch eine konstruktiv gestaltete Kommunikation* geschaffen werden. Dafür sind eine anerkennende Haltung und die Bereitschaft, aufeinander einzugehen, Voraussetzung. (3) Der Austausch soll professionalisierend wirken, wozu *Praxisroutinen hinterfragt, mithilfe neuer Perspektiven reflektiert* und in *alternative Handlungsmöglichkeiten* übersetzt werden. (4) Folglich ist dieser Austausch eng mit der direkten beruflichen Praxis verbunden. Über die *Deprivatisierung* dieser, also sie transparent