

*Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen*

**Forschung, Transfer und  
Vernetzung im Niedersächsischen  
Institut für Frühkindliche Bildung  
und Entwicklung (nifbe)**

**Ergebnisbericht der Evaluation**



**Niedersachsen**



---

**Herausgeber:**

Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen  
Schiffgraben 19  
30159 Hannover  
Tel.: (0511) 120 8852  
Fax: (0511) 120 8859  
E-Mail: [poststelle@wk.niedersachsen.de](mailto:poststelle@wk.niedersachsen.de)  
Internet: [www.wk.niedersachsen.de](http://www.wk.niedersachsen.de)

**Redaktion:**

Malte Schophaus,  
Sabrina Metzner,  
Oliver Grewe

**Gestaltung:**

Homann Güner Blum  
Visuelle Kommunikation, Hannover  
[www.hgb44.com](http://www.hgb44.com)

**Druck:**

Quensen Druck und Verlag GmbH, Hildesheim  
Printed on SoporSet Premium Offset

Hannover, Oktober 2011

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Vorwort</b>	<b>7</b>
<b>2. EINLEITUNG</b>	<b>9</b>
<b>3. KONZEPTION DER EVALUATION UND METHODISCHES VORGEHEN</b>	<b>13</b>
<b>4. EVALUATIONSERGEBNISSE: BESCHREIBUNG UND BEWERTUNG</b>	<b>19</b>
4.1 Übergreifende Einschätzung	19
4.2 Das nifbe zwischen Wissenschaft, Bildung und Politik	21
4.2.1 Stellungnahmen der Ministerien zum Selbstbericht des nifbe	22
4.2.2 Stellungnahmen der Trägerverbände	26
4.3 Organisationsstruktur des nifbe	30
4.3.1 Kuratorium	30
4.3.2 Vorstand	31
4.3.3 Koordinations- und Geschäftsstelle des nifbe	31
4.3.4 Regionale Netzwerke des nifbe	34
4.3.5 Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung	39
4.4 Forschung	40
4.4.1 Leitbild und Gegenstromprinzip als Selbstverständnis des nifbe	40
4.4.2 Übergreifende Hinweise zu den Forschungsstellen	43
4.4.3 Die einzelnen Forschungsstellen	46
4.4.4 Förderung von nifbe-Forschungsprojekten	51
4.4.5 Wissenschaftlicher Beirat	52
4.5 Transfer	53
4.5.1 Transferkonzept	53
4.5.2 Transferprojekte	54
4.5.3 Transfer aus Sicht der Nutzer und Kooperationspartner	54
4.5.4 Bewertung des Transfers	56

4.6 Vernetzung _____	57
4.7 Zufriedenheit mit Angeboten des nifbe: Ergebnisse der Befragung von Nutzern und Kooperationspartnern _____	60
<b>5. EMPFEHLUNGEN</b>	<b>65</b>
<b>6. ZUSAMMENFASSUNG DER EMPFEHLUNGEN</b>	<b>81</b>
<b>7. ERGÄNZENDE EMPFEHLUNGEN DER WISSENSCHAFTLICHEN KOMMISSION NIEDERSACHSEN</b>	<b>85</b>
<b>8. ANHANG</b>	<b>87</b>
8.1 Indikatorensystem _____	87
8.2 Leitfaden für Selbstbericht _____	91
8.3 Ablaufplan der Anhörung, 12./13. April 2011, Osnabrück _____	99
8.4 Fragebogen der Online-Befragung _____	102
8.5 Stellungnahmen der Ministerien und der Trägerverbände _____	115

## TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1: Gutachterkommission _____	10
Tab. 2: Übersicht über empirische Grundlage des Evaluationsverfahrens ____	14
Tab. 3: Versandverteiler der online-Umfrage _____	17
Tab. 4: Aktuell relevante Schwerpunktthemen aus Sicht der Netzwerkmanager	37
Tab. 5: Wissenschaftliches Personal der Forschungsstellen (Vollzeitäquivalente), das aus nifbe-Mitteln finanziert wird _____	43

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Bewertung des Gegenstromprinzips durch Nutzer und Kooperationspartner des nifbe _____	42
Abb. 2: Bekanntheit der Forschungsergebnisse aus den vier nifbe-Forschungsstellen _____	44
Abb. 3: Nutzung der nifbe-Angebote durch Nutzer und Kooperationspartner _____	55
Abb. 4: Bewertung des nifbe-Angebots durch regionale Einrichtungen der frühkindlichen Bildung und Entwicklung _____	55
Abb. 5: Maßnahmen, durch die Akteure der frühkindlichen Bildung auf das nifbe aufmerksam wurden _____	58
Abb. 6: Allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeit des nifbe _____	60
Abb. 7: Zufriedenheit mit der Ansprechbarkeit der regionalen Netzwerke ____	61
Abb. 8: Einschätzung des Unterstützungsgrads der nifbe-Angebote _____	61
Abb. 9: Handlungsbedarf für die weitere Entwicklung des nifbe _____	62



# 1. Vorwort

---

Die Debatte um den Stellenwert von Bildung insgesamt und um die Förderung der frühkindlichen Bildung und Entwicklung im Besonderen ist bundesweit präsent. Die Aktivitäten bleiben oftmals hinter dem öffentlichen Diskurs zurück. Auch das Land Niedersachsen steht hinsichtlich der frühkindlichen Bildung und Entwicklung vor großen Herausforderungen und hat beispielsweise hinsichtlich der quantitativen Versorgung mit Plätzen in Kindertagesstätten gegenüber anderen Bundesländern Aufholbedarf.

Umso erfreulicher ist die Initiative des Landes Niedersachsen, mit der Einrichtung des Niedersächsischen Instituts für frühkindliche Bildung und Entwicklung (nifbe), die Förderung der frühkindlichen Bildung durch Forschung, Transfer und Vernetzung der Akteure zu unterstützen.

Die Einrichtung des nifbe geschieht in einem bildungspolitischen Kontext, der in Deutschland an Dynamik gewinnt. Das Ziel von Bund, Ländern und Kommunen, bis zum Jahr 2013 für bundesweit im Durchschnitt 35 Prozent der Kinder im Alter von ein bis drei Jahren Betreuungsplätze in einer Tageseinrichtung oder in der Kindertagespflege zu schaffen<sup>1</sup>, erzeugt Bewegung in der Kindertagesbetreuung und rückt neben quantitativen Zielen auch zahlreiche Fragen nach Konzept und Qualität der frühkindlichen Bildung in den Vordergrund.

Die Professionalisierung des Berufsfeldes der Erzieherinnen und Erzieher nimmt in diesen Diskussionen einen festen Stellenwert ein. So sieht ein Beschluss der Jugend- und Familienkonferenz (JFMK) mit dem gemeinsamen Orientierungsrahmen, 'Bildung und Erziehung in der Kindheit' die Weiterentwicklung der Aus-, Fort- und Weiterbildung von Erzieherinnen und Erziehern sowie einen höheren Akademisierungsgrad des Personals im Bereich der Kindertagesbetreuung vor.<sup>2</sup> Bundesweite Projekte unterstützen und systematisieren das Vorhaben der Professionalisierung. Zu nennen sind hier etwa das seit 2009 etablierte Projekt „Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte“ (WIFF)<sup>3</sup>, das sich die Herstellung von Transparenz

- 
- <sup>1</sup> Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2011). Zweiter Zwischenbericht zur Evaluation des Kinderförderungsgesetzes Bericht der Bundesregierung 2011 nach § 24a Abs. 5 SGB VIII über den Stand des Ausbaus für ein bedarfsgerechtes Angebot an Kindertagesbetreuung für Kinder unter drei Jahren für das Berichtsjahr 2010. Berlin. Online: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/kifoeg-zweiter-zwischenbericht,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf> [Stand: 15.09.2011].
  - <sup>2</sup> Jugend- und Familienministerkonferenz (2010): Gemeinsamer Orientierungsrahmen „Bildung und Erziehung in der Kindheit“. Anhang zum Beschluss der JFMK vom Juni 2010 in Schwerin. Online: [http://www.jfmk2010.de/cms2/JFMK\\_prod/JFMK/de/bes/Anlage\\_zum\\_JFMK\\_Beschluss\\_6\\_2010\\_Gemeinsamer\\_Orientierungsrahmen.pdf](http://www.jfmk2010.de/cms2/JFMK_prod/JFMK/de/bes/Anlage_zum_JFMK_Beschluss_6_2010_Gemeinsamer_Orientierungsrahmen.pdf) [Stand: 15.09.2011].
  - <sup>3</sup> Das WIFF wurde initiiert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung, der Robert Bosch Stiftung und dem Deutschen Jugendinstitut e. V.. Vgl.: <http://www.weiterbildungsinitiative.de/>.

im frühpädagogischen Weiterbildungssystem der Bundesrepublik, die Sicherung der Angebotsqualität wie auch die Förderung anschlussfähiger Bildungswege zum Ziel gesetzt hat. Die Hochschuleseite wird durch das Qualifizierungsprogramm der Robert Bosch Stiftung „Forschungskolleg Frühkindliche Bildung“ betrachtet, das exzellenten wissenschaftlichen Nachwuchs für Forschung und Lehre im Bereich der frühkindlichen Bildung fördert.<sup>4</sup>

Ein weiteres wichtiges Themenfeld der frühkindlichen Bildung ist die Verschränkung der Kindertagesstätten mit der Grundschule. In dieser Aufgabe sind in Niedersachsen bereits wichtige Schritte getan worden. Modellvorhaben zur Neustrukturierung des Schulanfangs und zum Brückenjahr wurden bereits durchgeführt.<sup>5</sup> Ein landesweit aktives Institut wie das nifbe kann eine wichtige Rolle für die Weiterentwicklung institutionenübergreifender Bildungskonzepte einnehmen.

Durch die Ratifizierung der UN-Behindertenrechtskonvention durch die Europäische Union ist das Thema Inklusion in Kindertagesstätten und Grundschulen mit Nachdruck auf die politische Agenda gesetzt worden. Auch hier bedarf es weiterer Forschung sowie systematisch begleiteter Umsetzungen.

Um in die genannten sowie weitere bundesdeutsche und internationale Debatten einzugreifen, landesübergreifende Aktivitäten kontinuierlich zu beobachten, Initiativen mitzugestalten sowie den aktuellsten Stand des Wissens vor Ort in Niedersachsen in die Praxis umzusetzen, erscheint die Einrichtung eines landesweiten Instituts sehr angemessen und perspektivenreich. Als Gutachter in dem Evaluationsverfahren des nifbe wünsche ich dem Vorhaben eine erfolgreiche Weiterentwicklung und erhoffe mir Erkenntnisse und Anregungen, die auch die frühkindliche Bildung und Entwicklung außerhalb des Landes Niedersachsen beflügeln.

München, September 2011

Prof. Dr. Rudolf Tippelt

---

<sup>4</sup> Vgl. <http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/html/25076.asp> [Stand: 15.09.2011].

<sup>5</sup> Vgl. eine Übersicht der Projekte unter: <http://www.bildungsserver.de/zeigen.html?seite=2728> [Stand: 15.09.2011].

---

## 2. Einleitung

---

Das Land Niedersachsen hat sich entschlossen, Forschung und Wissenstransfer im Bereich der frühkindlichen Bildung und Entwicklung mit der Einrichtung des Niedersächsischen Instituts für Frühkindliche Bildung und Entwicklung (nifbe) zu fördern. Das Institut wurde im Dezember 2007 gegründet und hat seine Geschäftsstelle in Osnabrück. Die Arbeit des Instituts ruht auf drei Säulen: Forschung, Transfer, Vernetzung. Das Institut wird vom Niedersächsischen Wissenschaftsministerium mit 5,5 Mio. Euro pro Jahr für die Dauer von fünf Jahren gefördert. Anfang des Jahres 2012 steht eine politische Entscheidung über die Weiterförderung des nifbe an. Vor diesem Hintergrund hat das Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK) des Landes Niedersachsen die Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen beauftragt, das nifbe zu evaluieren.

Das Evaluationsverfahren verfolgt zwei Ziele: a) die Begutachtung der Leistungen in den drei Aufgabenbereichen des nifbe – Forschung, Transfer und Vernetzung – seit seiner Gründung im Dezember 2007; und b) die Entwicklung von Empfehlungen zur Weiterentwicklung und Optimierung der Tätigkeiten.

Das Evaluationsverfahren umfasste fünf Phasen:

- (1) die Selbstberichterstattung durch das nifbe (Januar 2011),
- (2) die Anhörung der nifbe-Vertreter<sup>6</sup> durch eine unabhängige Gutachterkommission der WKN, die am 12. und 13. April 2011 in Osnabrück stattfand,
- (3) die Befragung von Nutzern und Kooperationspartnern des nifbe in einer online-Umfrage (Mai 2011),
- (4) die Berichtslegung sowie die abschließende Diskussion des Empfehlungsberichts durch die Gutachterkommission (12. September 2011),
- (5) die Beratung und Verabschiedung der Evaluationsergebnisse durch die Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen in ihrer Herbstsitzung am 10. Oktober 2011.

---

<sup>6</sup> Aus Gründen der Lesbarkeit wird auf die geschlechtsneutrale Differenzierung, zum Beispiel Vertreter/innen, verzichtet. Wir benutzen nur die männliche Form, es sind jedoch immer beide Geschlechter angesprochen.

Die Gutachterkommission bestand aus acht unabhängigen Expertinnen und Experten:

<p><b>Vorsitzender der Expertenkommission Wissenschaftliche Experten</b></p>	<p><b>Prof. Dr. Rudolf Tippelt</b> Allgemeine Pädagogik und Bildungsforschung LMU München</p> <p>PD Dr. Fabienne Becker-Stoll Entwicklungspsychologie Leiterin des Staatsinstituts für Frühpädagogik, München (IFP)</p> <p><b>Prof. Dr. Klaus Fischer</b> Bewegungserziehung und Bewegungstherapie in der Heilpädagogik, Universität Köln</p> <p>Prof. Dr. Petra Strehmel Department für Soziale Arbeit Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg</p>
<p><b>Experten für Transfer und Vernetzung</b></p>	<p><b>Dr. Andrea Binder</b> Programmleiterin „Bildung und Gesellschaft“ der Robert Bosch Stiftung</p> <p><b>Dr. Regina Gellrich</b> Leiterin des Bildungsnetzwerks PONTES / Leiterin der Servicestelle Bildung des Landkreises Görlitz, PONTES- Agentur, Ostritz</p> <p><b>RefL Xenia Roth</b> Ministerium für Integration, Familie, Kinder, Jugend und Frauen, Rheinland-Pfalz</p>
<p><b>Expertin für transdisziplinäre Kooperation</b></p>	<p><b>Dr. Antonietta Di Giulio</b> Expertin für Forschungsverbundmanagement / Trans- disziplinarität, Interfakultäre Koordinationsstelle für Allgemeine Ökologie (IKAÖ), Universität Bern</p>

Tab. 1: Gutachterkommission

Die Schlussfolgerungen und Empfehlungen der Evaluation richten sich zum einen an die Politik und Verwaltung, die zukünftige Förderentscheidungen zu treffen und umzusetzen haben. Zum anderen richten sich die Empfehlungen an die Akteure des nifbe selbst, die mit der Weiterentwicklung des Instituts befasst sein werden.

Die Gutachterinnen und Gutachter erhoffen sich, dass ihr Bericht mit Gewinn gelesen und die mit Sorgfalt erarbeiteten Empfehlungen als ein hilfreicher Beitrag zur Entscheidungsunterstützung sowie zur weiteren Entwicklung und Profilierung des Niedersächsischen Instituts für Frühkindliche Bildung und Entwicklung angesehen und umgesetzt werden.



### 3. Konzeption der Evaluation und methodisches Vorgehen

---

Die Evaluation hatte zwei Aufträge zu erfüllen. Einerseits sollten die Leistungen des nifbe begutachtet werden. Diese Begutachtung sollte der Politik als Grundlage für die Weiterförderung des nifbe dienen. Zu berücksichtigen war dabei, dass zum Zeitpunkt der Evaluation das nifbe erst etwa drei Jahre existierte und somit in vielen Aufgabenbereichen noch keine Ergebnisse, sondern nur Konzepte, Prozesse und Zwischenergebnisse bewertet werden konnten. Dieses gilt vor allem für die Forschungsarbeiten, die in der Regel längerfristig angelegt sind. Andererseits – gerade weil die Organisation erst neu gegründet wurde – sollte die Evaluation nutzbringend für die Weiterentwicklung und Qualitätsverbesserung des Instituts sein.

Dieser Nutzen wurde von Anfang an in den Blick genommen und das Verfahren am Konzept der ‚nutzenfokussierten Evaluation‘ orientiert. Dieses zielt darauf ab, den Nutzen der Evaluation dadurch zu erhöhen, dass die beteiligten Akteure aktiv an der Evaluation beteiligt werden und von Anfang an der mögliche Nutzen für die Beteiligten berücksichtigt wird. Dazu wurden zunächst die relevanten Beteiligten identifiziert, insbesondere die Personen, die Evaluationsinformationen vorrangig nutzen und an der Umsetzung von Empfehlungen beteiligt sein würden. Dabei handelte es sich in erster Linie um die Entscheidungsträger und die koordinierenden Akteure im nifbe-Netzwerk. Anschließend wurden Vorgespräche mit einzelnen Akteuren geführt, um das Feld kennenzulernen. Vertreter der unterschiedlichen Akteursgruppen des nifbe wurden zu Gesprächen mit der Expertenkommission eingeladen (s.u.), von den Ministerien und den Trägerverbänden wurden darüber hinaus Stellungnahmen zum nifbe eingeholt. Die Perspektive der regionalen Nutzer und Kooperationspartner des nifbe wurde durch eine online-Befragung erhoben.

#### *Übersicht über empirische Grundlage der Evaluation*

Die Evaluation basiert auf unterschiedlichen Daten und Methoden. Tab. 2 gibt einen Überblick über die Datenerfassung bzw. die Stichproben des Verfahrens. Die einzelnen Schritte der Evaluation werden im Folgenden genauer dargestellt.

<b>nifbe – zentrale Organisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Selbstbericht des nifbe</li> <li>■ Gründungsdokumente</li> <li>■ Satzung</li> <li>■ Zielvereinbarungen</li> </ul>	Dokumentenanalyse
<b>nifbe – zentrale Organisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nifbe Vorstand</li> <li>■ Kuratorium</li> <li>■ Mitgliederversammlung</li> <li>■ nifbe Koordinierungsstelle</li> <li>■ nifbe Forschungsstellen (Leitung und wiss. Mitarbeiter)</li> <li>■ Wissenschaftlicher Beirat</li> <li>■ Agentur für Erwachsenenbildung</li> <li>■ Präsidium der Universität Osnabrück</li> </ul>	Anhörung (12./13.04.2011)
<b>nifbe – Koordination der regionalen Netzwerke</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Netzwerkmanager</li> <li>■ Trägervereine</li> <li>■ Beiräte</li> </ul>	Anhörung (12./13.04.2011)
<b>Landesministerien</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK)</li> <li>■ Niedersächsisches Kultusministerium (MK)</li> <li>■ Nds. Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration (MS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Schriftliche Stellungnahme (01.03.2011), Anhörung (12./13.04.2011)</li> <li>■ Schriftliche Stellungnahme (10.06.2011)</li> <li>■ Schriftliche Stellungnahme (07.03.2011), Anhörung (12./13.04.2011)</li> </ul>
<b>Trägerverbände</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Niedersächsischer Landkreistag</li> <li>■ Niedersächsischer Städtetag</li> <li>■ Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege in Niedersachsen e.V.</li> <li>■ Konföderation evangelischer Kirchen in Niedersachsen</li> <li>■ Katholisches Büro Niedersachsen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Schriftliche Stellungnahme (25.05.2011)</li> <li>■ Schriftliche Stellungnahme (31.05.2011)</li> <li>■ Schriftliche Stellungnahme (27.05.2011)</li> <li>■ Schriftliche Stellungnahme (30.05.2011)</li> <li>■ Schriftliche Stellungnahme (25.05.2011)</li> </ul>
<b>Nutzer und Kooperationspartner des nifbe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kindertagesstätten</li> <li>■ Fachschulen</li> <li>■ Einrichtungen der Erwachsenenbildung</li> <li>■ Fachberatungen</li> </ul>	Standardisierte online-Befragung (Mai 2011)

**Tab. 2:** Übersicht über empirische Grundlage des Evaluationsverfahrens

## *Vorbereitung der Evaluation*

In der Vorbereitungsphase wurden in Vorgesprächen mit einzelnen Akteuren (Vorstand, Koordinationsstelle, Netzwerkmanager, Netzwerk-Trägerverein) das Tätigkeitsfeld des nifbe exploriert. Aufgaben und Ziele des nifbe wurden anhand von Gründungspapieren und Zielvereinbarungen analysiert. Kriterien für die Begutachtung wurden entwickelt, die später mit der Gutachterkommission abgestimmt wurden (vgl. Indikatoren im Anhang). Weiter wurden Experten für die Begutachtung identifiziert und die Gutachterkommission zusammengestellt.

## *Selbstberichterstattung des nifbe*

In der Selbstevaluation wurde das nifbe gebeten, relevante Planungspapiere zur Verfügung zu stellen und über Tätigkeiten, Maßnahmen und ihre Wirkungen sowie über Konzepte und Strategien für die zukünftige Weiterentwicklung zu berichten. Für die Selbstberichterstellung hat die WKN einen Leitfaden erstellt, der Inhalt und Struktur des Berichts vorgab (Leitfaden s. Anhang). Der Selbstbericht wurde durch die Koordinationsstelle in Kooperation mit weiteren Organisationseinheiten des nifbe erstellt. Der Selbstbericht stellt die Informationsgrundlage für die weitere Evaluation dar.

## *Erweitertes Peer Review Verfahren*

In der externen Evaluation werden die Angaben der Selbstevaluation bewertet und weitere Informationen ermittelt. Für die Begutachtung wurde die Methode des erweiterten Peer Review (extended Peer Review) genutzt. Dabei werden neben fachwissenschaftlichen Peers auch Experten für außerwissenschaftliche Bereiche, wie etwa Organisationsstrukturen und Wissenstransfer, in die Gutachtergruppe integriert. Zur Begutachtung des nifbe, das ja neben der Forschung auch den Auftrag des Transfers und der Vernetzung verfolgt, war eine erweiterte Gutachterkommission notwendig (Gutachterkommission s. Kap. 2).

Die Gutachter sind unabhängig und außerhalb Niedersachsens tätig. Die Auswahl der Gutachter lag bei der Wissenschaftlichen Kommission. Das nifbe wurde gebeten, eigene Vorschläge für geeignete Mitglieder der Gutachterkommission zu nennen. Die WKN hat die Zusammenstellung der Kommission verantwortet.

Die Evaluation wurde nach anerkannten Grundsätzen eines gutachtergestützten Verfahrens durchgeführt. Die Gutachterinnen und Gutachter haben sich nach dem Lesen der eingereichten Unterlagen in einer vorbereitenden Sitzung über Kriterien der Evaluation verständigt. Eine Übersicht über Qualitätsindikatoren findet sich im Anhang. In einer zweitägigen Anhörung (12./13. April 2011) in den Räumlichkeiten

der Geschäftsstelle des nifbe in Osnabrück konnte sich die Gutachterkommission mit den relevanten Akteuren und den Bedingungen vor Ort vertraut machen. Gespräche fanden während der Anhörung mit allen wichtigen Akteuren und Statusgruppen des Instituts und seinen regionalen Netzwerken, mit dem Präsidium der Universität Osnabrück sowie mit Vertretern der Ministerien statt (s. Ablaufplan im Anhang). Das Evaluationsverfahren wurde durch die Geschäftsstelle der Wissenschaftlichen Kommission begleitet.

Den Vertretern des nifbe sei an dieser Stelle für die freundliche Aufnahme und die professionelle Organisation der Anhörung sowie für die konstruktiven Diskussionen gedankt.

### *Standardisierte Befragung der Nutzer und Praxispartner*

Um auch die Perspektive der Nutzer und der Kooperationspartner des nifbe einzu-beziehen, wurde eine online-Befragung durchgeführt. Das Ziel der online-Befragung im Rahmen des Evaluationskonzeptes war es, zu prüfen, wie gut das nifbe-Angebot im Bereich der frühkindlichen Bildung im Land Niedersachsen bereits etabliert ist und ob die Angebote des nifbe einen Mehrwert für die frühkindliche Bildung und Entwicklung im Land Niedersachsen darstellen. Darüber hinaus wurden Bedarfe der Zielgruppen abgefragt, um dem nifbe Hinweise zur Weiterentwicklung seiner Angebote zu geben.

Die online-Befragung wurde in Kooperation mit einem Institut für online-Umfragen, JUPITA-Wissenstransfer, Hannover, durchgeführt.

### *Themenfelder der Befragung*

Die Befragung umfasst inhaltlich folgende Themenfelder:

1. Bekanntheitsgrad und Vernetzungsgrad des nifbe.
2. Nutzen des nifbe-Angebots (Nutzen der Angebote für die Zielgruppen, Angebotsqualität und Neu- bzw. Einzigartigkeit der nifbe-Angebote, Zufriedenheit mit den Angeboten des nifbe, Offenheit des nifbe für Anregungen aus der Praxis („Gegenstromprinzip“)).
3. Entwicklungsperspektiven (Bedarfe und Wünsche der Zielgruppen an das nifbe und an zukünftige Angebote).

Der Fragebogen findet sich im Anhang des Berichts. Eine Grobauswertung aller Fragen wird dem nifbe separat zur Verfügung gestellt.

## Stichprobe

Vier Zielgruppen im Land Niedersachsen wurden für die Befragung definiert:

- Kindertagesstätten,
- Fachberatungen,
- Fachschulen,
- Einrichtungen der Erwachsenenbildung.

Diese Gruppen wurden ausgewählt, da sie zentrale Zielgruppen und Kooperationspartner des nifbe sind. Darüber hinaus gingen pragmatische Erwägungen in die Auswahl der Stichprobe ein. Für die genannten Gruppen standen E-Mail-Verteilerlisten/-adressen zur Verfügung, was nicht für alle denkbaren und möglicherweise relevanten Zielgruppen der Fall ist (z. B. Eltern/Elternverbände, Tagespflege, Kinderärzte, etc.). Weitere Zielgruppen wurden – in Rücksprache mit dem nifbe – ausgeschlossen, da sie bislang noch nicht aktiv und systematisch vom nifbe angesprochen wurden, wenngleich sie zukünftig eine relevante Zielgruppe sein sollen. Dazu gehören etwa die Grundschulen. Hier war bislang kein hoher Bekanntheitsgrad des nifbe zu erwarten und eine Befragung schien daher nicht zielführend.

Die vorhandenen Adressenmengen der verfügbaren E-Mail-Verteiler konnten nicht direkt proportional entsprechend der Präsenz bzw. der Beteiligung an den Regional-Netzwerken ausgerichtet werden. Diese Rahmenbedingungen schlossen die Durchführung einer rein quantitativen Befragung, mit dem Ziel ein repräsentatives Ergebnis zu erreichen, aus. Die Konzeption der online-Umfrage richtete sich deshalb auf einen kombiniert quantitativ-qualitativen Ansatz mit dem Ziel aus, eine größtmögliche Stichprobe zu erreichen, die exemplarische Aussagen ermöglicht. Die Kombination von standardisierten Fragen mit einigen offenen Textfragen erlaubte es, dass die quantitativen Auswertungen auch durch qualitative Aussagen ergänzt bzw. kontrastiert wurden.

Die folgende Tabelle zeigt den Umfang des Versandverteilers:

Verteilerguppen	Adressen gesamt	Einladungen zugestellt / gesamt	Respons (n)	Respons in Prozent nach Gruppen
Fachberater	187	146	31	21,2%
Fachschulen	61	61	17	27,9%
Kindertagesstätten	4206	2783	531	19,1%
Einrichtungen der Erwachsenenbildung	94	94	28	29,8%
Sonstige*			23	
keine Angabe*			15	
<b>gesamt</b>	<b>4548</b>	<b>3084</b>	<b>645</b>	<b>20,89%</b>

\* Für den Einladungsversand in den Verteilergruppen 1–4 enthalten. Bei „Sonstige“ handelt es sich zum großen Teil um Kindertagesstätten, die von den Befragten spezifischer definiert wurden (z. B. Waldkindergarten).

**Tab. 3:** Versandverteiler der online-Umfrage

Insgesamt haben 645 Einrichtungen an der Befragung teilgenommen. Im Abgleich mit der Versandstatistik ergibt sich eine Response von gerundet 21 Prozent. Auf Grundlage dieses Rücklaufs können explorative, wenngleich keine repräsentativen Aussagen gemacht werden.

Der online-Fragebogen war mit Schaltfragen für die Personen versehen, die das nifbe nicht oder nur kaum kannten und somit nur zu Fragen geschaltet wurden, die keine Detailkenntnis oder vorhergehenden persönlichen Kontakte mit dem nifbe voraussetzten. Die Umfrage wurde organisations- und nicht personenbezogen durchgeführt. Jede Einrichtung wurde einmal angeschrieben und darum gebeten, eine einrichtungsübergreifende Perspektive wiederzugeben.<sup>7</sup>

### Formale Umsetzung der online-Umfrage

Auf der Basis der vorgenannten Bedingungen richtete sich die Konzeption und Realisierung der Befragung wie folgt aus. Der online-Fragebogen war in vier Teile gegliedert (vgl. Fragebogen im Anhang):

- 1) Begrüßungsseite.
- 2) Datenschutzinformation.
- 3) 32 Fragen verteilt auf 4 Kapitel:
  - Kurzprofil.
  - Unser Kontakt zum Nifbe.
  - Das nifbe-Angebot und unser Bedarf.
  - Unsere Zufriedenheit mit den nifbe-Angeboten.
- 4) Abschlussseite, kurze Danksagung.<sup>8</sup>

Der Fragebogen war vom 05.05. bis 01.06.2011 online verfügbar. Eine Vorankündigung und Bitte um Teilnahme an der Befragung erfolgte per Email durch das nifbe. Die Einladung zur Umfrage mit Linkübermittlung zum online-Fragebogen erfolgte per Serien-Email mit personalisierter Ansprache durch das Befragungsinstitut Jupita-Wissenstransfer mit Anschreiben der WKN. Nach etwa einer Woche wurde eine Teilnehmerinnerung per Serien-Email verschickt.

<sup>7</sup> In der Einleitung zum Fragebogen heißt es: „Aus Ihrer Organisation sollte nur eine Person den Fragebogen stellvertretend für die ganze Organisation beantworten. Diese Person kann der/die Leiter/in der Organisation sein, oder aber auch eine andere Person, die die Organisation gut kennt.“

<sup>8</sup> Weitere Rahmenbedingungen des online-Fragebogens:

- Zwei Schaltfragen erlaubten es Personen, die das nifbe nicht gut kennen, Fragen überspringen und die Kurzversion des Fragebogens beantworten zu können.
- Die Datenerhebung erfolgte anonym.
- Optionale Kontaktangabe für Personen, die bereit für telefonische Nachfassgespräche waren.
- Keine Antworterverzwingung.
- Unterbrechung und Wiederaufnahme der Befragung war möglich.
- Rückwärtsspringen im Fragebogen war möglich.
- Antwortkorrekturen auf vorherigen Seiten waren nicht möglich.

---

## 4. Evaluationsergebnisse: Beschreibung und Bewertung

---

### 4.1 Übergreifende Einschätzung

---

#### *Beschreibung*

Als eingetragener Verein ist das nifbe mit der Erforschung der frühkindlichen Bildung und Entwicklung befasst. Im Zentrum der Vereinsaufgaben stehen neben Fragen der frühkindlichen Bildungs- und Entwicklungsforschung und dem Transfer der Forschungsergebnisse in die Praxis vor allem die landesweite Vernetzung wichtiger Akteure im frühkindlichen Bereich. Die Vernetzung erstreckt sich von den Hochschulen über Aus- und Weiterbildungseinrichtungen bis hin zu Kindertagesstätten sowie Einrichtungen der Praxis der Jugendhilfe.

Seit der Gründung im Dezember 2007 wurde das nifbe zu einer komplexen Organisation ausgebaut. Hierbei konnte auf zwei bestehende Ressourcen zurückgegriffen werden: die pädagogische und psychologische Forschung an der Universität Osnabrück einerseits und die Erwachsenenbildung, die in Teilen des Landes Niedersachsen durch das Bundesprogramm der „Lernenden Regionen“ entwickelte Strukturen aufwies, andererseits.

Das nifbe ist als An-Institut der Universität Osnabrück in Osnabrück angesiedelt. Hier befinden sich die Koordinations- und Geschäftsstelle sowie die vier Forschungsstellen. Fünf Regionale Netzwerke sind mit Geschäftsstellen in Emden, Hildesheim, Hannover, Lüneburg und Osnabrück über das gesamte Land aufgebaut worden. Landesweit werden Forschungs- und Transferprojekte zum Thema der frühkindlichen Bildung durch das nifbe gefördert.

In allen Aktivitäten fühlt sich das nifbe dem sogenannten „Gegenstromprinzip“ verpflichtet, das darauf abzielt, Forschungsergebnisse in die Praxis zu tragen und zugleich Anregungen und Problemstellungen aus der Praxis in die Forschung einfließen zu lassen.

#### *Bewertung*

Das nifbe hat sich bereits gut drei Jahre nach seiner Gründung zu einer wichtigen Einrichtung für die frühkindliche Bildung und Entwicklung im Land Niedersachsen entwickelt. Das Institut ist in seiner Struktur sowie seiner inhaltlichen und regionalen Breite bundesweit einmalig. Seine Arbeitsweise ist innovativ. Seit seiner Gründung

hat das nifbe eine hohe Ausstrahlung im Land Niedersachsen, aber auch bereits bundesweit, erreicht. Von den in der online-Umfrage Befragten kannten 94 Prozent das nifbe, knapp 40 Prozent gaben an, es gut bis sehr gut zu kennen (n=634)<sup>9</sup>.

Das Land Niedersachsen hat mit der Gründung des Instituts die Einsicht, dass im Bereich der Bildung die größten Wirkungen erzielt werden können, je früher im Lebenslauf die Maßnahmen einsetzen, beherzt in die Praxis umgesetzt. Dabei ist es gelungen, die vorhandenen Strukturen der bereits bestehenden „Lernenden Regionen“ aufzugreifen. Die bestehenden Strukturen wurden als Basis genutzt, um Forschung und Praxis miteinander zu verzahnen.

Mit der Gründung des nifbe hat das Land Niedersachsen eine innovative Einrichtung geschaffen, die sich einem zukunftsweisenden Thema widmet. Die Gutachterkommission würdigt dieses Engagement, das neben der finanziellen Zuwendung von jährlich insgesamt 5,5 Millionen Euro ferner ein großes Engagement einzelner Personen voraussetzt.

Für das Erreichen der raschen Arbeitsfähigkeit, die hohe Aktivität, das breite Engagement und die hohe Motivation der beteiligten Menschen, auch in den regionalen Strukturen, war sicher die gewählte Organisationsstruktur des nifbe mit ausschlaggebend. Das hohe Maß an Autonomie der einzelnen Organisationsstrukturen sowie die Ausrichtung auf eine dynamische und auf den interdisziplinären und professionsübergreifenden Dialog orientierte Organisationskultur konnte offenbar viele Menschen, Hauptamtliche wie Ehrenamtliche, zur aktiven Mitarbeit im nifbe motivieren.

Die Gutachterkommission hält das Vorhaben des nifbe grundsätzlich für innovativ und sehr unterstützenswert und kommt insgesamt zu einer positiven Bewertung der Ausrichtung und Arbeit. Wenn im Folgenden gezielt auf Verbesserungsmöglichkeiten hingewiesen und entsprechende Empfehlungen ausgesprochen werden, so müssen dabei zwei Aspekte in Rechnung gestellt werden: a) In etwa drei Jahren ist eine Organisation aufgebaut worden, deren Aktivitäten und Maßnahmen erst jetzt nach und nach wirksam und messbar werden. b) Die Aufbauphase des nifbe ist abgeschlossen, nun folgt eine neue Phase der Weiterentwicklung und Neujustierung, in der zum Teil andere Entwicklungsmomente erforderlich werden, als dies in der Gründungsphase der Fall gewesen ist.

---

<sup>9</sup> Diese Frage wurde durch alle an der Befragung teilnehmenden Organisationen beantwortet. Durch Schaltfragen im online-Fragebogen gibt es aber auch Fragen, die nur die Personen zur Beantwortung gewählt haben, die nach eigener Einschätzung das nifbe bereits genauer kannten bzw. bereits in persönlichem Kontakt mit dem nifbe waren. Um diese Unterscheidung für den Leser transparent zu machen, wird im Folgenden jeweils die Stichprobengröße (n) zu den Angaben genannt. Detaillierte Erläuterungen zur online-Umfrage finden sich in Kapitel 2 „Methodisches Vorgehen“.

## 4.2 Das nifbe zwischen Wissenschaft, Bildung und Politik

### *Beschreibung*

Ein Institut, das sowohl einen Forschungsauftrag, als auch den Auftrag zur Wirkung in die Praxis hat, bewegt sich von Anfang an inmitten einer Vielzahl unterschiedlicher Erwartungen, Qualitätsmaßstäbe und Einflusskräfte.

Die Landesregierung hat das nifbe in die Verantwortung des Wissenschaftsressorts gelegt. Die Verortung als An-Institut an einer Universität und die zentrale Rolle von Universitätsprofessorinnen und Professoren im Aufbau und der Leitung des nifbe prägten diese Einrichtung. Die wissenschaftliche Kultur der Forschungsfreiheit und der wissenschaftspolitische Zielkontext der Autonomisierung der Hochschulen legen einen wissenschaftlichen Handlungsspielraum des nifbe nahe. Demgegenüber steht der konzeptionelle Anspruch des nifbe eines flächendeckenden Theorie-Praxis-Transfers auf der Grundlage des „Gegenstromprinzips“ sowie einer landesweiten (regionalisierten) Vernetzungsstruktur.

Die Praxis des Instituts reicht daher in weiten Teilen in den Verantwortungsbereich des Kultusministeriums und zum Teil des Sozialministeriums hinein. Das stellt hohe Anforderungen an die Kooperation zwischen den beteiligten Ministerien einerseits und an die Absprachen zwischen den Ministerien und dem nifbe andererseits.

Die Strukturen für den Austausch zwischen den Ministerien und dem nifbe sind auf der operativen Ebene gegeben. Im Kuratorium des nifbe sind alle drei Ministerien (MWK, MK, MS) vertreten. Weiter ist eine interministerielle Arbeitsgruppe für die Abstimmung zwischen den Ressorts eingerichtet worden.

### *Bewertung*

Die Präzisierung der Ziele und die damit verbundene Steuerung des nifbe unter Berücksichtigung wissenschaftlicher, die regionale Praxis betreffender und politischer Interessen präsentiert sich aktuell als eine der zentralen Entwicklungsaufgaben. Die Strukturen sind bislang weitgehend auf Selbststeuerung und Autonomie – sowohl hinsichtlich der Forschungsstellen als auch der Regionalen Netzwerke – ausgerichtet.

Zunehmend wird eine Diskussion über den Verstetigungsbedarf von Maßnahmen, die in Transferprojekten entwickelt wurden, geführt. Die Rolle der Ministerien bei der Verstetigung von Maßnahmen ist insofern zentral, als die Institutionalisierung von Maßnahmen, die bislang in befristeten Projekten erprobt wurden, nicht aus laufenden Mitteln des nifbe getragen werden könnten. Wenn auf die Verstetigung von Maßnahmen abgezielt wird, ist die enge Kooperation zwischen den

Ministerien und dem nifbe unverzichtbar. Diese Kooperation kann vor dem Hintergrund der bestehenden Struktur des nifbe nur auf gleicher Augenhöhe erfolgreich sein. Die Weisungsbefugnis eines Ministeriums würde der derzeitigen Organisationskultur und dem der Wissenschaft sowie der Praxis des frühkindlichen Bildungsbereichs verpflichteten Charakter des nifbe entgegenstehen.

Die Konzeption des Forschungsprogramms des nifbe muss nach Ansicht der Gutachterkommission auch künftig auf aktuellen wissenschaftlichen Fragestellungen fußen. Relevante Forschungsthemen müssen sich dabei aus dem Diskurs der Forschungsstellen mit der frühpädagogischen wissenschaftlichen Fachgemeinschaft ergeben. Die auf diese Weise generierten Themen sollten mit den Beratungs- und Forschungsinteressen des zuständigen Fachressorts abgeglichen werden.

Die Kommunikation zwischen dem nifbe und den Ministerien erscheint der Gutachterkommission an einigen Punkten verbesserungswürdig. Die Bereitschaft zur Perspektivenübernahme für das jeweils andere Handlungsfeld scheint nicht immer gegeben. Die Kompetenzen zwischen den drei Ministerien sind offenbar kürzlich geklärt worden. Dieses ist sicher eine Voraussetzung für die weitere Zusammenarbeit in der Weiterentwicklung des nifbe.

#### **4.2.1 *Stellungnahmen der Ministerien zum Selbstbericht des nifbe***

Die beteiligten Ministerien haben im Rahmen der Evaluation Stellung zum Selbstbericht des nifbe genommen. Im Folgenden werden zentrale Bewertungen und Entwicklungsempfehlungen aus den schriftlichen Stellungnahmen dargestellt. Die Stellungnahmen finden sich im Anhang des Berichts. Über die schriftlichen Stellungnahmen hinaus gab es im Rahmen der Anhörung in Osnabrück ein Gespräch zwischen der Gutachtergruppe und dem Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur sowie dem Niedersächsischen Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration. Die Ergebnisse dieser Gespräche werden in den folgenden Absätzen nicht berücksichtigt, sondern sind themenbezogen in die übrigen Berichtsteile eingeflossen. Die Gutachterkommission bedauert ausdrücklich, dass sie nicht die Gelegenheit hatte, die Perspektive des Kultusministeriums im persönlichen Gespräch zu erfahren.

## Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur (MWK)<sup>10</sup>

Die bisherige Entwicklung des nifbe wird – insbesondere angesichts der zahlreichen und heterogenen Aufgaben – überwiegend positiv bewertet. Nahezu alle wichtigen Zielvorgaben habe das nifbe seit der Gründung umgesetzt. Nach Einschätzung des Ministeriums ist dem Institut die Etablierung in einem „sehr heterogenen Arbeitsfeld“ wie auch die erhoffte Entwicklung zum „Impulsgeber für die Elementarpädagogik“ gelungen. Durch eine Vielzahl an innovativen Forschungs- und Transferprojekten war es dem nifbe möglich, der frühkindlichen Bildung und Entwicklung im Land Niedersachsen ein neues Profil zu geben. Aus Sicht des MWK in Einstimmung mit den anderen Fachressorts sprechen die Entwicklung, Aktivitäten und bereits umgesetzten Ziele des nifbe für eine Fortsetzung der bislang geleisteten Arbeit.

Im Hinblick auf die zukünftige Entwicklung des nifbe gibt das MWK die Empfehlung, Regelungen für eine Stärkung der Koordinierungsstelle zu treffen, damit diese ihre Steuerungsfunktion im Sinne der Vorgaben der Landesregierung wahrnehmen und „als zentrale Leitstelle für das landesweite Umsetzungsprogramm der frühkindlichen Bildung“ agieren kann. Die zu stärkende Steuerungsfunktion solle deutlicher als zuvor in den abzuschließenden Zielvereinbarungen festgelegt werden.

Ferner wird die derzeitige Besetzung der nifbe-Entscheidungsgremien hinterfragt. Mit Blick auf die Entwicklung des nifbe-Vereins zu einem „Dachverein“, der über die Grenzen Osnabrücks hinaus wirken möchte, wird angeraten, dies in der Besetzung der Entscheidungsgremien sichtbar werden zu lassen. Die Besetzung des Vereinsvorstands solle die Vielfalt der relevanten Akteure widerspiegeln. Gleiches gelte für das nifbe-Kuratorium, in dem die Umsetzungsebene (regionale Netzwerke) stärker einbezogen werden sollte.

Anhand der zahlreichen geförderten Projekte erkennt das Ministerium den hohen Innovationsbedarf für den Bereich der Elementarpädagogik, ist aber der Ansicht, dass ein gewisser „Sättigungsgrad“ vor allem im Forschungsbereich erreicht ist. Das MWK spricht sich für eine „schlankere“ Projektförderung zugunsten einer stärkeren institutionellen Förderung des Instituts aus. In diesem Rahmen wird außerdem der Ausbau der „regionalen Netzwerke zu leistungsstarken dezentralen Stützpunkten“ empfohlen.

Die Berücksichtigung dieser Punkte sollte nach Einschätzung des Ministeriums dazu beitragen an die sehr erfolgreiche „Einstiegsphase“ des nifbe anzuknüpfen, die entstandene Grundstruktur und ihre dynamischen Elemente zu erhalten und darauf aufbauend eine strategische Neuausrichtung zu erreichen.

<sup>10</sup> Dieser Absatz beruht auf der Stellungnahme des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur vom 01.03.2011 zum Selbstbericht des nifbe, die im Anhang abgedruckt ist.

### *Niedersächsisches Kultusministerium (MK) <sup>11</sup>*

Das MK betont in seiner schriftlichen Stellungnahme die positiven Impulse der bisherigen Arbeit des nifbe für die Vernetzung von Forschung und Praxis im Bereich der frühkindlichen Bildung und befürwortet ausdrücklich „eine weitere Finanzierung und Verstetigung des nifbe durch die Landesregierung“. Zukünftig solle das nifbe allerdings stärker im Auftrag der Landesregierung arbeiten. Eine intensivere Zusammenarbeit zwischen MK und den Entscheidungsgremien des nifbe wäre wünschenswert und würde die stärkere Wirkung des nifbe auf die Weiterentwicklung und Umsetzung des Bildungsauftrags für Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflege sicherstellen.

Weiterhin spricht sich das MK für eine Stärkung des Selbstverständnisses als landesweites niedersächsisches Institut aus, was sich in der Vertretung aller relevanten Institutionen in den Vereinsstrukturen abbilden müsse. Die besondere Vertretung der Universität Osnabrück in den Entscheidungsgremien des nifbe sei vor diesem Hintergrund zu überprüfen.

Neben der Intensivierung der Zusammenarbeit mit dem nifbe und seinen Entscheidungsgremien spricht sich das MK für den Ausbau der Kooperationsstelle als operative Einheit aus, die zukünftig „in Zusammenarbeit mit der Landesregierung Projekte auf Landesebene“ koordinieren und den bildungspolitischen Auftrag der Landesregierung unterstützen solle. Ferner wird eine Zusammenführung und Entwicklung der Forschungsstellen zu einem wissenschaftlichen Institut empfohlen. Dieses Institut soll einerseits die Landesregierung in ihren bildungspolitischen Vorhaben unterstützen und begleiten sowie andererseits Forschungsinteressen der Universität Osnabrück im Bereich frühkindlicher Bildung bündeln sowie ggf. Forschungsprojekte zur frühkindlichen Bildung landesweit koordinieren.

Bei der Projektförderung – das betrifft Transfer- sowie Forschungsprojekte – müsse die Nachhaltigkeit der Förderung überprüft werden. Die Förderung solle entlang thematischer Schwerpunktsetzungen geschehen, die zwischen Landesregierung und nifbe zu vereinbaren seien. Das MK wirft im Rahmen der Forschungsprojektförderung die Frage auf, ob ein Teil der für Forschungszwecke zur Verfügung gestellten Mittel zugunsten der Praxisentwicklung verringert werden könnte.

Die Rolle der regionalen Netzwerke wird als Begleiter in der qualitativen Entwicklung regionaler Strukturen gesehen. Es sei darauf zu achten, bereits existierende Strukturen nicht zu duplizieren. Vielmehr gilt es die Wirksamkeit der regionalen Netzwerke in Bezug auf ihre Koordinierungs- und Multiplikationstätigkeit zu prüfen, damit diese bereits bestehende Strukturen begleiten und hinsichtlich der Entwicklung regionaler Konzepte (z. B. Brückenjahr, Inklusion) unterstützen können.

---

<sup>11</sup> Dieser Absatz beruht auf der Stellungnahme des Niedersächsischen Kultusministeriums vom 10.06.2011 zum Selbstbericht des nifbe, die im Anhang abgedruckt ist.

## *Niedersächsisches Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration (MS)<sup>12</sup>*

Aus Sicht des Sozialministeriums leistet das nifbe einen wichtigen Beitrag zur Verbreitung von positiven Praxiserfahrungen und Know-how im Land Niedersachsen. Das MS hebt den Gesichtspunkt der Eingebundenheit der Eltern in den Prozess der frühkindlichen Bildung und Entwicklung hervor und bewertet in diesem Zusammenhang das Einwirken des nifbe auf den benannten Aspekt als positiv.

Die bisherige Entwicklung des nifbe wird als Aufbauphase des Instituts angesehen. In dieser Phase hatten die zahlreichen Forschungs- und Transferprojekte eine relevante Funktion zur Impulsgebung und zur Bekanntmachung des nifbe im Land.

Für die Zukunft sieht das MS Bedarf, das nifbe – und damit auch die Projektförderung – thematisch zu profilieren und die nachhaltige Wirkung sicherzustellen. Die komplexen Strukturen des nifbe sowie das Verfahren der Projektförderung muss in diesem Zusammenhang überprüft werden. Insbesondere die Einbindung der kommunalen Partner in die Projektentwicklung und -umsetzung muss dabei stärker berücksichtigt werden. Sowohl in den Gremien des nifbe sollten landesweit relevante Akteure vertreten sein, als auch wichtige Multiplikatoren (wie Kommunen, freie Träger) stärker in die regionalen Netzwerke eingebunden werden.

Das Kuratorium solle seine Funktion als zentrales Gremium stärker wahrnehmen und müsse dafür von der Antragsberatung befreit werden. Die Landesregierung sollte aus Sicht des MS seine Erwartungen und Vorgaben deutlicher an das nifbe adressieren und damit steuernder tätig werden.

### *Gemeinsamkeiten in den Stellungnahmen der Ministerien*

Die Stellungnahmen der drei beteiligten Ministerien stimmen grundsätzlich in der positiven Einschätzung des nifbe überein. Das Konzept des nifbe habe gezeigt, dass das Institut wichtige Impulse für die frühkindliche Bildung und Entwicklung im Land Niedersachsen zu geben vermag. Nach der wichtigen Aufbauphase des Instituts werden folgende Punkte zur zukünftigen Entwicklung von allen drei Ministerien betont:

- Die intensivere Zusammenarbeit zwischen dem nifbe und der Landesregierung,
- die Profilbildung des nifbe,
- eine thematische Fokussierung in der Projektförderung sowie die Sicherstellung der nachhaltigen Wirkung der Projekte,

<sup>12</sup> Dieser Absatz beruht auf der Stellungnahme des Niedersächsischen Ministeriums für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration vom 07.03.2011 zum Selbstbericht des nifbe, die im Anhang abgedruckt ist.

- die Betonung der Kontinuität der Maßnahmen,
- die stärkere Einbindung der regionalen Netzwerke und der kommunalen Akteure und Institutionen in die Entscheidungsgremien des nifbe.

### *Kommentierung der ministeriellen Stellungnahmen durch die Gutachterkommission*

Die Ministerien formulieren ihre Anforderungen und Erwartungen an das nifbe sowie an die frühkindliche Bildung und Entwicklung insgesamt aus ihren je spezifischen Perspektiven. Über diese ressortbezogenen Systemlogiken hinweg besteht ein starkes gemeinsames Interesse der Fachressorts, die frühkindliche Bildung und Entwicklung zu fördern.

Gerade vor dem Hintergrund der Tatsache, dass die frühkindliche Bildung die Verantwortungsbereiche unterschiedlicher Fachressorts berührt, ist eine Einrichtung mit autonomen Strukturen wie das nifbe besonders wertvoll. Die autonome Position des nifbe – in der Forschung sowie den regionalen Netzwerken – erlaubt die Identifikation gemeinsamer Ziele der Fachressorts und stellt so einen produktiven Faktor für die Entwicklung der frühkindlichen Bildung und Entwicklung dar.

#### *4.2.2 Stellungnahmen der Trägerverbände<sup>13</sup>*

Die Trägerverbände der Kindertageseinrichtungen in Niedersachsen wurden ebenso wie die Ministerien um eine Stellungnahme zum Selbstbericht des nifbe bzw. zur Zusammenarbeit mit dem nifbe gebeten. Im Vordergrund standen dabei die Fragen nach der Bedeutung des nifbe für die Träger von Kindertageseinrichtungen, die Einbezogenheit der Träger in Aktivitäten des nifbe sowie die Rolle der Träger innerhalb des Netzwerkes des nifbe.

#### *Niedersächsischer Landkreistag*

Der Niedersächsische Landkreistag (NLT) schätzt in seiner Stellungnahme den Bekanntheitsgrad des nifbe unter seinen Mitgliedern als sehr hoch ein. Von den Mitgliedern des NLT sind vereinzelt Angebote des nifbe, wie z. B. Tagungen, Info-Service auf der Homepage und Forschungs- und Transferprojekte in Anspruch genommen und positiv bewertet worden. Als wesentliches Fazit aus der Stellungnahme geht hervor,

---

**13** Der folgende Abschnitt beruht auf den Stellungnahmen der niedersächsischen Trägerverbände zum Selbstbericht des nifbe vom Mai 2011, die im Anhang abgedruckt sind.

dass die Jugendämter die Arbeit des nifbe zwar als interessant aber derzeit noch zu abstrakt ansehen. Hier liegt der Wunsch vor, zukünftig eine stärkere Rückkoppelung zwischen dem nifbe und den örtlichen Trägern der Jugendhilfe zu gewährleisten.

### *Niedersächsischer Städtetag*

Der Niedersächsische Städtetag hat eine Kurzbefragung seiner Mitglieder zum Bekanntheitsgrad des nifbe sowie zu Erfahrungen mit dem nifbe durchgeführt. 25 von etwa 130 angeschriebenen Trägern von Kindertagesstätten haben sich an der Umfrage beteiligt.

Der Bekanntheitsgrad des nifbe unter den befragten Trägern ist sehr hoch. Eine Reihe von Angeboten des nifbe sind von Mitgliedern des Städtetags genutzt und überwiegend positiv bewertet worden. Insbesondere haben die Befragten an Kongressen und Fortbildungen teilgenommen und den Infoservice der nifbe-Homepage genutzt.

Kritisch wurde angemerkt, dass auf Veranstaltungen nicht zugegriffen wurde, weil es kostengünstigere Alternativen zum nifbe-Angebot gab oder weil die Angebote nicht vor Ort stattfanden. Weiter erschienen einigen Befragten die Anforderungen an Teilnehmer der Transferprojekte zu hoch. Ferner wird eine stärkere Kooperation des nifbe mit dem Kultusministerium hinsichtlich einer konsequenten Weiterentwicklung gerade in Fachfragen für nötig erachtet. Neben diesen einzelnen Verbesserungshinweisen sind die Ergebnisse der vorliegende Stellungnahme insgesamt positiv.

### *Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege in Niedersachsen e. V. (LAG)*

Die LAG der Freien Wohlfahrtspflege in Niedersachsen e. V. hinterfragt den Auftrag des nifbe und seine strategische Ausrichtung kritisch und regt an, den Auftrag in Kooperation mit den Trägern und Einrichtungen und dem für Bildung im Elementarbereich zuständigen Kultusministerium zu modifizieren.

Das nifbe trete bei den Trägern vor Ort kaum in Erscheinung, lediglich wenn eine Einrichtung an einem Forschungs- oder Transferprojekt beteiligt sei. Die Träger seien in der Regel nicht in die Aktivitäten des nifbe einbezogen. Insbesondere für den Wissenstransfer in die Praxis sei das nifbe auf die Strukturen der freien Träger angewiesen, systematische Kommunikationsstrukturen zwischen dem nifbe und den Trägern lägen aber bislang nicht vor.

Die benannten Defizite beruhen darauf, dass die LAG der Freien Wohlfahrtspflege – als Träger von etwa 33 Prozent aller Kitas in Niedersachsen – nicht in die strategische Ausrichtung von Projekten und Forschungsvorhaben einbezogen sei

und trotz Mitgliedschaft im Trägerverein kein Mitspracherecht bei grundlegenden Weichenstellungen habe. Die LAG signalisiert Interesse und Bereitschaft an einem Dialog über den Auftrag des nifbe.

### *Konföderation evangelischer Kirchen in Niedersachsen*

Die Träger der Konföderation evangelischer Kirchen in Niedersachsen verfügen nicht über ausreichend Informationen über Aufgaben, Strukturen und Beteiligungsmöglichkeiten des nifbe. Ein zentraler Mangel wird in der dezentralen Organisation der regionalen Netzwerke gesehen, die eine Beteiligung für kleine Träger schwer überschaubar mache. Die Strukturen des nifbe seien nicht angebunden an die institutionalisierten und bewährten Wege der Beteiligung der Träger, wie sie zwischen den Trägern und dem Kultusministerium bestehen. Die bestehenden Strukturen zur Information und Beteiligung der Kindertagesstättenträger sollten vom nifbe genutzt und Doppelstrukturen vermieden werden. Durch die dezentralen regionalen Netzwerke sei die Koordinations- und Geschäftsstelle des nifbe aus Sicht der Konföderation bislang nur begrenzt in der Lage, die Information und Beteiligung sicherzustellen.

Die Entscheidungsstrukturen ermöglichen aus Sicht der Konföderation derzeit kaum Mitsprache im nifbe. Die Mitgliederversammlung des nifbe habe keinen Einfluss auf die strategische Ausrichtung und Mittelverteilung; im Kuratorium sind die Trägerverbände nicht vertreten.

### *Katholisches Büro Niedersachsen*

Grundsätzlich wird die Stärkung der frühkindlichen Bildung und Entwicklung im Land Niedersachsen begrüßt. Für die Kindertagesstätten sind vor allem die themenbezogenen Fortbildungen und Fachtagungen des nifbe ein Gewinn und die nifbe Projekte werden als wertvolle Impulsgeber wahrgenommen. Einzelne gelungene Kooperationsprojekte werden hervorgehoben. Gewünscht wird eine Analyse der bereits vorhandenen Tätigkeiten und entwickelten Curricula im Bereich der frühkindlichen Bildung und Entwicklung durch das nifbe.

In der vorliegenden Stellungnahme wird aber darauf hingewiesen, dass von Seiten des nifbe insgesamt „keine echte Zusammenarbeit mit den freien Trägern gesucht wird“. Auch hier wird das Auftreten des nifbe vor Ort in Verbindung mit einer Projektteilnahme bzw. über persönliche Kontakte eines Mitarbeiters gesehen. Die Einbeziehung der Träger in die nifbe-Aktivitäten findet nach Einschätzung des Verbandes in der Regel nicht statt, da die dafür notwendigen adäquaten Kommunikationsstrukturen zwischen dem nifbe und den freien Trägern derzeit nicht bestehen.

## *Gemeinsamkeiten in den Stellungnahmen der Trägerverbände*

Die Trägerverbände begrüßen die Förderung der frühkindlichen Bildung und Entwicklung in Niedersachsen. Das nifbe hat unter den Mitgliedern einiger Trägerverbände bereits einen recht hohen Bekanntheitsgrad erreicht. Zum Teil wurden Angebote – vor allem im Bereich der Fortbildung – wahrgenommen und positiv bewertet.

Als grundsätzliche Defizite werden drei Punkte von der Mehrzahl der Trägerverbände genannt: a) die Trägerverbände werden nicht systematisch an der strategischen Ausrichtung und den Aktivitäten des nifbe beteiligt; b) die Entscheidungsstrukturen des nifbe sind aus Sicht der Verbände nicht so angelegt, dass eine Mitsprache seitens der Verbände möglich wäre oder auch nur gewünscht erschiene. Trotz Mitgliedschaft in der Mitgliederversammlung des nifbe-Vereins gebe es kaum Mitsprachemöglichkeiten. Entscheidungen würden im Kuratorium gefällt, in dem die Trägerverbände nicht vertreten sind; c) die vorhandenen Kommunikationsstrukturen der Trägerverbände und des Kultusministeriums böten eine wertvolle Ressource für Beteiligung und Information, würden aber durch das nifbe nicht genutzt.

## *Kommentierung der Stellungnahmen der Trägerverbände durch die Gutachterkommission*

Die Anliegen der Trägerverbände stimmen grundsätzlich mit den Zielen des nifbe überein. Die Träger möchten aber nachvollziehbarerweise selbst stärker in die strategischen Entwicklungsprozesse des nifbe einbezogen werden und ihre bestehenden Aufgabenbereiche und Strukturen berücksichtigen wissen. Die Gutachterkommission hält das Anliegen der Trägerverbände, in den Gremien des nifbe beteiligt zu sein und vorhandene Kommunikationsstrukturen im Land stärker zu nutzen, für angemessen und unterstützenswert.

## 4.3 Organisationsstruktur des nifbe

---

### 4.3.1 Kuratorium

#### *Beschreibung*

Das Kuratorium hat laut Satzung die Verantwortung über die Projektmittel (Forschungs- und Transferprojekte) und darüber hinaus eine beratende Funktion für die Weiterentwicklung des Vereins. Hier sind die drei beteiligten Ministerien (MWK, MK, MS), der Vorstand, ein Vertreter des Niedersächsischen Bundes für Erwachsenenbildung, ein Vertreter der Landeshochschulkonferenz sowie der Präsident der Universität Osnabrück vertreten.

In der Vergangenheit war das Kuratorium in seinen Sitzungen in sehr hohem Maße mit der Durchsicht und Bewilligung der Projektanträge befasst. Nach Aussage der Mitglieder hat diese Aufgabe die Arbeit des Kuratoriums in den von der Gründung bis Januar 2011 stattgefundenen neun Sitzungen dominiert, so dass andere Aufgaben – wie etwa die strategische Weiterentwicklung des nifbe – nicht in gleicher Weise wahrgenommen werden konnten.

#### *Bewertung*

Die Bewilligung der hohen Anzahl von Projekten hat in der Vergangenheit einen zu großen Anteil der Kuratoriumsarbeit ausgemacht. Das hat die Ressourcen des Kuratoriums zur Wahrnehmung einer konzeptionellen Entwicklungs- und Steuerungsfunktion eingeschränkt. Diese strategische und steuernde Funktion des Kuratoriums erscheint aber hinsichtlich der Weiterentwicklung des nifbe von zentraler Bedeutung. Das Kuratorium ist mit seiner Ressort und Handlungsfeld übergreifenden Zusammensetzung der Ort, wo richtungweisende Planungen und Entscheidungen vollzogen werden können.

Es fällt auf, dass bestimmte Akteursgruppen, die für das nifbe eine große Rolle spielen müssten, nicht im Kuratorium vertreten sind. Die Vertreter der Praxis sind unterrepräsentiert. Die regionalen Netzwerke haben keinen Sitz im Kuratorium; ebenso sind die Träger der Kindertageseinrichtungen, die als Arbeitgeber eine wichtige strategische Rolle spielen, nicht im Kuratorium repräsentiert. Die Geschäftsstelle, vertreten durch den Geschäftsführer, nimmt derzeit noch ohne Stimmrecht an den Sitzungen des Kuratoriums teil, dessen satzungsgemäße Beteiligung bislang nicht vorgesehen ist. Dies sollte zukünftig geändert werden.

### 4.3.2 Vorstand

#### *Beschreibung*

Der fünfköpfige Vorstand des nifbe ist für den operativen Betrieb der Einrichtung verantwortlich. Satzungsgemäß sind drei Mitglieder des Vorstands Professorinnen oder Professoren an der Universität Osnabrück. Die fachlichen Hintergründe der beiden weiteren Mitglieder sind nicht in der Satzung festgelegt. Derzeit sind sie mit Personen mit einem Schwerpunkt in der Erwachsenenbildung besetzt. Der Vorstand arbeitet in enger Abstimmung mit dem Geschäftsführer, der für die Umsetzung der Vorstandsbeschlüsse zuständig ist.

Neben den zu erwartenden geschäftsführenden Aufgaben obliegt dem Vorstand satzungsgemäß außerdem die Änderung der Schwerpunktgebiete der Forschung (vgl. Satzung §9-8i). Der Vorstand ist weiter für die Kommunikation mit Vertretern der Politik und der Landesverwaltung verantwortlich, auch hinsichtlich der Sicherung der im Kuratorium beschlossenen strategischen Weiterentwicklung des nifbe.

#### *Bewertung*

Den Mitgliedern des Vorstands, ganz besonders der Vorstandsvorsitzenden, kommen große Verdienste beim Aufbau des nifbe zu. Mit großem Engagement waren diese maßgeblich am Aufbau des organisatorischen Rahmens des nifbe beteiligt und haben in wenigen Jahren ein landesweit aktives Netzwerk etabliert.

Auffällig in der Zusammensetzung und der Aufgabenstellung des Vorstands ist die starke Verankerung der Forschung, die auch in der Satzung festgeschrieben ist. Diese satzungsmäßigen Spezifikationen sind für die beiden anderen Säulen des nifbe, Transfer und Vernetzung, nicht in gleicher Weise festgelegt. Eine Stärkung auch dieser beiden Säulen des nifbe erfordert eine ausgeglichene Berücksichtigung in der Satzung.

Die Rollen zwischen Vorstand und Kuratorium erscheinen nicht trennscharf. Im Selbstbericht wird die Abstimmung der strategischen Weiterentwicklung des nifbe mit den Ministerien als Aufgabe des Vorstands beschrieben. Die Zusammensetzung des Kuratoriums legt hingegen nahe, dass genau diese Abstimmungen im Kuratorium stattfinden können.

### 4.3.3 Koordinations- und Geschäftsstelle des nifbe

#### *Beschreibung*

Die Koordinations- und Geschäftsstelle (im Folgenden kurz Koordinationsstelle) übernimmt eine Scharnierfunktion zwischen Ministerien, Forschungsstellen und regionalen Netzwerken. Sie koordiniert Aktivitäten und landesweite Veranstaltungen sowie

Kooperationen und versteht sich darüber hinaus als Impulsgeber und Katalysator für Transferprozesse. Zudem ist die Koordinationsstelle zuständig für die Kontinuität und Wissenssicherung in diesen Prozessen. Aufgabenspektrum und Selbstverständnis haben sich dabei seit der Aufbauphase von einer koordinierenden und unterstützenden Funktion hin zu einer initiierten und agierenden Tätigkeit verschoben.

Die Institutionen des nifbe sind geprägt durch die verschiedenen Blickrichtungen der Akteure auf das gemeinsame Thema. Diese Perspektivenvielfalt ist intendiert und wird als Gewinn wahrgenommen, zugleich erfordert sie allerdings viele und aufwendige Aushandlungsprozesse. Die Koordinationsstelle steht diesbezüglich als zentraler Ansprechpartner und vermittelnde Instanz in besonderer Verantwortung.

Eine weitere wichtige Aufgabe der Koordinationsstelle ist die Öffentlichkeitsarbeit. Diese umfasst auch das Marketing und das Corporate Design des nifbe, vor allem auch die Gestaltung und Betreuung der Internetseite, die in Zukunft zu einem umfassenden Informations- und Wissensportal für elementarpädagogische Fachkräfte ausgebaut werden soll. Aus der online-Umfrage geht hervor, dass 57 Prozent derjenigen Befragten, die angeben, das nifbe bereits genauer zu kennen, die platzierten Informationen auf der Internetseite des nifbe nutzen.

Die Koordinationsstelle organisiert verschiedene Arbeitsgruppen und Expertenrunden, darunter die „AG Transfer“, die sich mit dem Transferkonzept des nifbe beschäftigt. Als ein inhaltlicher Schwerpunkt der Koordinationsstelle ist das vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) geförderte Projekt „Professionalisierung, Transfer und Transparenz im elementarpädagogischen Ausbildungs- und Praxisfeld“ zu betrachten. Im Handlungsfeld der Professionalisierung wurden weitere Arbeitsgruppen zu den Themen „Ausbildung“ (Hochschulen und Fachschulen), „Weiterbildung“ und „Praxis“ eingerichtet. Aus Sicht der Koordinationsstelle besteht Optimierungsbedarf hinsichtlich der Abstimmung der Aktivitäten im Bereich der Professionalisierung des elementarpädagogischen Arbeitsfelds mit den Initiativen des Kultusministeriums.

Schließlich übernimmt die Koordinationsstelle umfassende administrative Aufgaben wie Personalbewirtschaftung, Buchhaltung und Vorbereitung der Sitzungen des Vorstandes und des Kuratoriums.

### *Bewertung*

Die Rollen, Zuständigkeiten und Befugnisse der Koordinationsstelle in Abgrenzung zu den regionalen Netzwerken sind bislang nicht ausreichend geklärt. Ein entsprechender Klärungsprozess wurde von der Koordinationsstelle inzwischen selbst als wesentliche Herausforderung formuliert. Die Einstellung zu einer Steuerung durch die Koordinationsstelle und die Festlegung auf eine gemeinsame Stoßrichtung des nifbe sind in den regionalen Netzwerken unterschiedlich ausgeprägt (s. Kapitel zu

den Netzwerken). Alle Akteure, sowohl in der Koordinationsstelle als auch in den Netzwerken, legen großen Wert auf eine Kultur des Dialogs und der Wertschätzung. Als positive Folge dieser Kultur wird die hohe Akzeptanz durch die Kooperationspartner gewertet. Es herrscht Einigkeit darüber, dass die wahrgenommene Begeisterung für das nifbe in den Regionen und die Mobilisierung von ehrenamtlichem Engagement nicht möglich wäre, wenn die regionalen Netzwerke auf Anweisung der Koordinationsstelle (bzw. des Vorstandes, Kuratoriums oder der Ministerien) agieren sollten. Als aufwändige, aber nicht unbedingt nachteilige Folge dieser Kultur werden die langwierigen Aushandlungs- und Abstimmungsprozesse zwischen Koordinationsstelle und Netzwerken gesehen. Die dabei auftretenden Herausforderungen werden, sofern sie konstruktiv angegangen werden, als wichtiger und förderlicher Teil der Kommunikation beschrieben. Trotz dieses Spannungsfeldes beschreiben die meisten Akteure aus den Netzwerken und der Koordinationsstelle die wechselseitigen Kontakte als konstruktiv.

Die Verbesserung der internen Kommunikation ist noch nicht abgeschlossen. Über die Koordinationsstelle muss eine Weiterleitung relevanter Informationen an alle Akteure des nifbe gewährleistet sein. Derzeit versucht das nifbe, die Kommunikation über gemeinsame Arbeitsgruppen zu unterschiedlichen Themenbereichen (Öffentlichkeit, Geschäftsführung, Transfer) zu verbessern. Diese Form der Kommunikationsverbesserung ist vielversprechend. Das Wahrnehmen solcher Querschnittsaufgaben durch die Koordinationsstelle ist unbedingt wichtig, um die vielfältigen Ressourcen und Kompetenzen der verschiedenartigen nifbe-Akteure zusammenzuführen. Allerdings ist bei der Einrichtung von mehr Arbeitsgruppen immer sehr genau zu prüfen, ob dadurch wirklich mehr wechselseitige und zielorientierte Kommunikation zustande kommt. Reine Informationsprozesse können dezentral unaufwändiger organisiert werden.

Der Austausch zwischen den regionalen Netzwerken ist weiterhin wenig institutionalisiert. Gerade die relative Autonomie und die unterschiedliche inhaltliche Ausrichtung, Zielgruppenorientierung und Struktur der Netzwerke machen einen intensiveren Informations- und Erfahrungsaustausch untereinander dringend notwendig und stellen ein noch zu wenig genutztes Potenzial für Transferprozesse dar. Zumeist erfolgt die Kommunikation informell oder „sternförmig“ über den Knotenpunkt der Koordinationsstelle. Im Zuge der Rollenklärung der Koordinationsstelle kann auch die Kommunikation mit und zwischen den regionalen Netzwerken bzw. weiteren Akteuren überdacht werden.

Die Gestaltung dieser Prozesse der Verständigung, Vernetzung und Integration ist ebenso anspruchsvoll wie die Aufgabe, die verschiedenen Akteure bei der Herausbildung einer geteilten Sichtweise und eines gemeinsamen Selbstverständnisses zu unterstützen. Beides ist die Aufgabe der Koordinationsstelle und erfordert von den Mitarbeitenden dieser Stelle entsprechende Expertise. Diese Expertise scheint derzeit noch nicht hinreichend ausgebildet. Auch das Verständnis, dass es sich hierbei um eine zentrale und anspruchsvolle Tätigkeit handelt, ist bei den Akteuren des nifbe noch wenig ausgeprägt.

### 4.3.4 Regionale Netzwerke des nifbe

#### Beschreibung

#### Übergreifende Darstellung

Die regionalen Netzwerke des nifbe stellen sich in ihrer Struktur äußerst heterogen dar. Sie unterscheiden sich in Trägerschaft, Zusammensetzung des Beirats, Anzahl der regionalen Standorte, Vorgängerorganisationen (im Rahmen der Lernenden Regionen) und im Kontakt (und den Kontaktmöglichkeiten) zu Fachhochschulen und Universitäten. Bei ihrer Gründung konnten die regionalen Netzwerke in unterschiedlicher Weise auf gegebene Strukturen zurückgreifen. Einige Netzwerke mussten vollständig neu aufgebaut werden (Süd-Ost, Nord-Ost), während andere auf bestehende Netzwerke der Lernenden Regionen (Mitte, Süd-West) oder andere regionale Zusammenschlüsse (Netzwerk Nord-West baute neben den Lernenden Regionen auf ein Netzwerk auf, das im Rahmen der Einrichtung des Studiengangs Inklusive Frühpädagogik entstanden war) zurückgreifen konnten.

Gemeinsame Elemente der Arbeit der Netzwerkmanager sind folgende handlungsleitende Prämissen: a) Regionalorientierung: Die Netzwerke halten die enge Verflechtung mit regionalen Akteuren verschiedener Bildungsbereiche und Professionen für eine wichtige Grundlage ihrer Arbeit. Die hohe Bedeutung der lokalen Kontakte wird auch durch die online-Befragung der Nutzer und Kooperationspartner nahegelegt – 75 Prozent der Befragten (n=230) erachten diese als wichtig bis sehr wichtig. Die Regionalorientierung ist auch die Basis für das Gegenstrommodell, also der Möglichkeit, Problemlagen und Lösungsideen aus der Praxis vor Ort in die Forschung und Politik zu tragen. b) Partizipation: Aufgabe der Netzwerke ist es, die regionalen Akteure an Aktivitäten der frühkindlichen Bildung und Entwicklung zu beteiligen. Daraus folgt das Selbstverständnis der Netzwerkmanager als neutrale Moderatoren, die nicht selbst Themen vorgeben, sondern die Ideen- und Handlungsprozesse unterstützend begleiten. c) Dialogorientierung und Wertschätzung: Die vielfältigen Perspektiven im nifbe und in der Praxis der frühkindlichen Bildung werden wertgeschätzt und als Ressource betrachtet, insbesondere wenn der Dialog zwischen den Akteuren auf gleicher Augenhöhe stattfindet. Einzelne Aussagen aus der online-Befragung lassen jedoch annehmen, dass der Anspruch der Dialogorientierung in der Vergangenheit noch nicht immer eingelöst werden konnte. So formuliert einer der befragten Nutzer: *„Wir wünschen uns einen Transfer auf Augenhöhe. Das ist zurzeit in manchen Veranstaltungen nicht der Fall. Wir haben eher den Eindruck, dass über und nicht mit uns Praktiker[n], wie wir ja vom nifbe genannt werden, geredet, verhandelt und nicht zuletzt Visionen gesponnen werden.“*<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Offene Antwort einer befragten Institution auf die Frage „Wir haben über das vorgenannte Angebot hinausgehende Erwartungen oder Unterstützungswünsche an das nifbe ...“.

Als notwendigen Entwicklungsschritt beschreiben die Netzwerke nach der Gründungsphase des nifbe nun eine stärkere Strukturierung und Präzisierung der Aufgaben und eine inhaltliche Schwerpunktbildung. Dazu wird ein Netzwerk übergreifender Prozess benötigt, der die eigenständige Handlungsfähigkeit der einzelnen regionalen Netzwerke nicht einschränkt.

### **Funktion und Aufgaben der Trägervereine**

Vier der fünf Netzwerke sind als Vereine organisiert, das Netzwerk Mitte bildet mit der Landeshauptstadt Hannover als Träger in Kooperation mit der Fachhochschule Hannover eine abweichende Organisationsform. Eine weitere Besonderheit weist das Netzwerk Nord-Ost auf, in dem die Landkreise die Trägerschaft des Vereins übernommen haben. Das Netzwerk Süd-Ost hingegen ist als Vereinsabteilung der Volkshochschule Hildesheim organisiert. Diese unterschiedlichen Trägerstrukturen haben Auswirkungen auf die Handlungsoptionen und Legitimation der Netzwerke in den Regionen. Der enge Kontakt zur Hauptstadt bzw. Landkreisen kann hilfreich für die Umsetzung von Konzepten sein. Die Verortung der Geschäftsstelle des Netzwerkes Süd-Ost in Hildesheim und die Anbindung an die Volkshochschule Hildesheim hat sich insofern zunächst als nachteilig erwiesen, dass das Netzwerk von wichtigen Akteuren der Region (z. B. den Universitäten in Braunschweig und Göttingen) zunächst häufig als „Hildesheimer Verein“ wahrgenommen wurde.

### **Funktion und Aufgaben der Beiräte**

In den Beiräten der Netzwerke sind Repräsentanten fachlich involvierter Organisationen und Bildungseinrichtungen vertreten. Dazu zählen z. B. Kindertageseinrichtungen, Hochschulen, Fachämter, Fachschulen, anerkannte Erwachsenenbildungseinrichtungen, Familienbildungseinrichtungen, Elternorganisationen, Grundschulen, Fachberatungen und Organisationen der Kinderärzte. Die Aufgabe der Beiräte besteht in der fachlichen Beratung der Netzwerke, im Besonderen in der Beratung und Begutachtung der bei dem jeweiligen Netzwerk gestellten Transferanträge.

### **Erwartungen der Netzwerke an die Forschungsstellen**

Aus Sicht der Regionalen Netzwerke ist die Darstellung der Ergebnisse der Forschungsstellen noch zu sehr auf eine wissenschaftliche Klientel zugeschnitten und bietet zu wenig Anwendungsbezug. Weiterhin wäre eine noch stärkere Berücksichtigung regionaler Themen aus Sicht der Netzwerke wünschenswert. Die Gutachter sehen hier eine der zentralen Herausforderungen für das zukünftige Transferkonzept des nifbe.

Die Forschung im nifbe wird strukturell durch die Forschungsstellen gestaltet. Aus der Perspektive der Netzwerkvertreter wird von den regionalen Akteuren bevorzugt eine Kooperation mit regionalen Universitäten und Fachhochschulen gesucht, sofern diese über einen Schwerpunkt in der Frühpädagogik verfügen, da die räumliche Nähe den Austausch erleichtert. Auch wurde seitens einzelner Vertreter der regionalen Netzwerke bemerkt, dass das Forschungsverständnis an den Forschungsstellen die regionalen und praktischen Belange vor Ort nicht ausreichend berücksichtigt. Die Einrichtungen vor Ort seien oftmals sehr interessiert an der Forschung, müssten aber früher eingebunden werden. Ein Teilnehmer der online-Umfrage schlägt diesbezüglich „eine Beteiligung des gesamten Teams und nicht nur der Leitung“ sowie „mehr direkte Zusammenarbeit mit den Praxiseinrichtungen“ vor. Fruchtbare Erfahrungen im Forschungsbereich hat das Netzwerk Nord-West mit dem Ansatz der Aktionsforschung an der Fachhochschule Emden gemacht.

Das Konzept, die Transferprojekte thematisch jeweils an eine der Forschungsstellen anzusiedeln, geht bislang nicht auf, da die Forschungsthemen der Forschungsstellen in der Regel nicht den Themen der frühkindlichen Bildung vor Ort entsprechen.

### **Thematische Fokussierung**

Die Arbeit des nifbe ist bislang nicht ausreichend auf thematische Schwerpunkte fokussiert. Zur Identifizierung relevanter Themen spielen die regionalen Netzwerke aufgrund ihrer guten Kenntnis der regionalen Bedarfe eine zentrale Rolle. Die Koordinierungsstelle kann die Themen landesweit aufeinander abstimmen. Die regionalen Netzwerkmanager benennen bei der Besprechung in Osnabrück gegenüber den Gutachtern eine Reihe von Themen, die aus regionaler Sicht bereits einen aktuellen Schwerpunkt darstellen oder für die Zukunft als besonders relevant erscheinen (vgl. Tab. 4). Die genannten Themen finden auch in der online-Umfrage Bestätigung.

Thema	Süd-Ost	Süd-West	Mitte	Nord-Ost	Nord-West
Sprachförderung					
Inklusion, interkulturelle Bildung					
Kinder unter drei Jahren					
Familienzentren / Elterndialog / Elternbildung					
MINT-Fächer (Kooperation mit „Haus der kleinen Forscher“)					
Gesundheit (auch der ErzieherInnen)					
Übergang zur Schule / Kooperation mit Schulen					
Qualitätsentwicklung					
Professionalisierung					

Tab. 4: Aktuell relevante Schwerpunktthemen aus Sicht der Netzwerkmanager

## Erwartungen der Netzwerke an die Ko-Stelle

Obwohl in den Netzwerken weitgehend Konsens darüber besteht, dass die Ausrichtung des nifbe in Zukunft stärker thematisch fokussiert und strukturiert werden sollte, besteht auch die Sorge vor einer zu starken Steuerung der Netzwerke durch die Koordinationsstelle, bzw. durch das Land vermittelt durch die Koordinationsstelle. Es besteht die Sorge, dass dann Informationen nur noch in eine Richtung fließen könnten.

Die Bündelung der regionalen Themen muss in den regionalen Netzwerken stattfinden, während die Koordinationsstelle wiederum die Themen der regionalen Netzwerke vergleicht und zusammenfasst. Auf dieser Grundlage können die Gremien des nifbe eine thematische Schwerpunktsetzung vorgeben. Die thematischen Schwerpunkte können durch die Netzwerke regional ausgestaltet und zugleich die bestehende Öffnung für Themen aus der Praxis beibehalten werden.

Laut der Netzwerke besteht teilweise eine gewisse Redundanz der Angebote der Koordinationsstelle zu den Angeboten in den Netzwerken. Für die Netzwerke, die bereits vor Gründung des nifbe bestanden, bedeutet die Einbindung in nicht selbst gewählte Strukturen zum Teil eine zeitliche Belastung.

## **Gemeinsame Wünsche der Netzwerke**

Die Erfahrungen der regionalen Netzwerke sprechen dafür, den Netzwerken ein eigenes Budget für regionale Vorhaben zuzusprechen, um zielgerichtet die inhaltliche Weiterentwicklung der Netzwerkarbeit vor Ort unterstützen zu können. Dieses Budget kann regionale Spielräume erhalten, auch wenn grundsätzlich eine stärkere landesweite, thematische Fokussierung des nifbe angestrebt wird. Ziel ist es, Strukturen zu schaffen, die den Informationsfluss und die Anregungen aus der Praxis und das Engagement der Netzwerkpartner sicherstellen. Aus Perspektive der Netzwerkmanager müssen die nifbe-Projekte stärker als bisher hinsichtlich ableitbarer Umsetzungsmaßnahmen ausgewertet werden.

## ***Bewertung***

Über die regionalen Netzwerke ist in kürzester Zeit eine gute Vernetzung des nifbe in die Regionen Niedersachsens gelungen. Die Akzeptanz des nifbe, die sich u. a. in hohem freiwilligen Engagement ausdrückt, ist nach dem Eindruck der Gutachter auch auf die partizipative und regionsnahe Struktur des nifbe sowie die engagierte Arbeit der Netzwerke zurückzuführen. Die organisatorische Unterschiedlichkeit der Netzwerke scheint deren Aufgaben nicht zu beeinträchtigen. Grundsätzlich scheint in allen Netzwerken eine angemessene und funktionale Form der Trägerschaft zu bestehen. Nach dem Eindruck der Gutachter gestalten die Beiräte die Arbeit der Netzwerke aktiv mit und nehmen Aufgaben über die Projektbeurteilung hinaus wahr.

Nach einer nachvollziehbaren Konzentration auf die eigene Entwicklung in der Startphase des nifbe verstärkt sich nun der Austausch zwischen den Netzwerkmanagern. Dieser Austausch beginnt sich zunehmend in Arbeitsgruppen und vergleichbaren Strukturen zu institutionalisieren. Der vielversprechende, direkte kollegiale Erfahrungsaustausch zwischen den Netzwerkmanagern sollte seitens der Koordinationsstelle weiter gefördert werden, da dieser ein wichtiger Baustein für den Wissenstransfer im Land ist.

Derzeit sind die Netzwerkmanager nicht in Entscheidungen bei der Projektvergabe eingebunden und setzen auch von sich aus keine Schwerpunktthemen in den Regionen. Diese neutrale Position ist wesentlich für den Erfolg der Beratungsarbeit in den regionalen Netzwerken.

Die Zusammenarbeit der Netzwerke mit regionalen Forschungseinrichtungen bewährt sich, während die teilweise als Zwang empfundene Kooperation mit den zentralen Forschungsstellen des nifbe und die als schwierig wahrgenommene Bezugnahme auf die Themen dieser Forschungsstellen nur punktuell zur tatsächlichen Vernetzung und Verständigung beitragen. Zwischen den Forschungsstellen und den Netzwerken fehlt

es derzeit an einem ‚gemeinsamen Dritten‘, d.h. an einem thematisch verbindenden Element, das eine Bezugnahme von beiden Seiten her ermöglicht.

Eine klare Unterscheidung zwischen a) Kooperationen im Rahmen von Transferaktivitäten, b) Kooperationen, die dazu führen, dass Anliegen und Probleme aus der Praxis in der Forschung aufgegriffen werden und c) Kooperationen, in denen gemeinsam an konkreten Problemlösungen gearbeitet wird, könnte der Verständigung zwischen den Netzwerken und den Forschungsstellen zuträglich sein.

Die Herausforderung besteht darin, die richtige Balance zwischen der Autonomie der Netzwerke und der Notwendigkeit, das nifbe zu profilieren und die Kräfte zu bündeln, zu finden. Diese Gratwanderung erfordert kontinuierliche Kommunikation, die aufwändig, aus Sicht der Gutachter aber unumgänglich ist.

### 4.3.5 *Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung*

#### *Beschreibung*

Die Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung (AEWB) ist für die formale Prüfung und Bewilligung der Forschungs-, Transfer- und Kleinprojekte zuständig. Die Agentur bestimmt in Absprache mit dem MWK die wissenschaftlichen Gutachter für die Forschungsprojekte und trifft bei den Kleinprojekten (max. 5000,- €) eigenständig eine Förderempfehlung. Inhaltlich ist die AEWB nicht in die Beurteilung der Projekte eingebunden, allerdings steht sie über die Einbeziehung in verschiedene Arbeitskreise in engem Kontakt mit den regionalen Netzwerken. Darüber hinaus ist die AEWB auch für die Abwicklung der institutionellen Förderung verantwortlich.

Innerhalb der AEWB sind die Zuständigkeiten für formale Aspekte des nifbe und die beratende Zuständigkeit für Einrichtungen der Erwachsenenbildung personell getrennt.

#### *Bewertung*

Die administrative Arbeit der AEWB ist geprägt durch ein hohes Maß an Professionalität. Die Abwicklung der institutionellen Förderung funktioniert reibungslos, auch die formale Prüfung der Anträge erfolgt sachgerecht. Die inhaltlichen Interessen der Agentur als Interessenvertreterin der Erwachsenen- und Weiterbildung werden von den formalen Aufgaben der Antragsprüfung getrennt.

Schwierigkeiten ergeben sich an den Schnittstellen, an denen die Akteure des nifbe mit den administrativen Vorgaben der Antragstellung und -prüfung konfrontiert werden. Die Gutachterkommission hat jedoch den Eindruck, dass die Verständigung über die administrativen Erfordernisse mittlerweile recht gut funktioniert

und eine Klärung der Zuständigkeiten erfolgt ist. Dies ist nicht zuletzt auf die Entwicklung von Fortbildungen und einer „Handreichung zur formalen Bearbeitung der nifbe-Projekte“ durch die AEWB zurückzuführen.

Der hohe administrative Aufwand und die lange Bearbeitungszeit der Projektbewilligung wird auch zukünftig ein hohes Maß an Bereitschaft seitens der Antragsteller erfordern, um klare Absprachen zwischen allen Beteiligten herbeizuführen. Die Auslagerung der administrativen Tätigkeiten an die AEWB erhöht die Zahl der Akteure und Schnittstellen im ohnehin bereits komplexen Gebilde des nifbe.

Die Auswahl der Gutachter für die Beurteilung der Forschungsprojekte nimmt die AEWB in Absprache mit dem MWK vor. Die Anonymität der Gutachter wird bei dieser Verfahrensweise korrekterweise gewahrt. Die Transparenz in der Auswahl der Gutachter ist in diesem Vorgehen aus Sicht der Gutachtergruppe jedoch nicht gegeben, da der Zuwendungsgeber, der gleichzeitig politischer Entscheidungsträger ist, keine neutrale Position zur Benennung von Gutachtern einnehmen kann. Die AEWB verfügt nicht über die Expertise zur Gutachterausswahl.

---

## 4.4 Forschung

---

### 4.4.1 *Leitbild und Gegenstromprinzip als Selbstverständnis des nifbe*

#### *Beschreibung*

Das nifbe formuliert ein klares Leitbild für seine Aufgabenstellungen in Forschung und Praxis (Anlage 3 des Selbstberichtes). Zugrunde gelegt wird ein Verständnis von Bildung und Kindesentwicklung als ein sozialer und von verschiedenen kulturellen Mustern geprägter Prozess, an dem Familie, Freunde unterschiedlichen Alters, pädagogische Fachkräfte und das gesamte Lebensumfeld beteiligt sind. In diesem interaktiven Prozess sehen die Akteure das Kind als kompetent handelndes Kind mit individuellen Ressourcen und vielfältigen Begabungen, das mit Freude forscht, entdeckt und lernt.

Voraussetzungen für eine gesunde Entwicklung und für Bildungsprozesse jeder Art sind ein sicherheit spendendes soziales Umfeld mit vertrauensvollen Bindungen und die Erziehungspartnerschaft von Eltern und pädagogischen Fachkräften. Als Motor der Lern- und Entwicklungsprozesse werden körperlich-sinnliche Erfahrungen und selbst bestimmtes Spiel in einer anregenden Lern- und Lebensumgebung angesehen. Aus diesem Leitbild ergeben sich die Begründungszusammenhänge für die vier Forschungsstellen.

Das nifbe ist auf die Verbindung von Forschung und Praxis ausgelegt. Dieses Profil

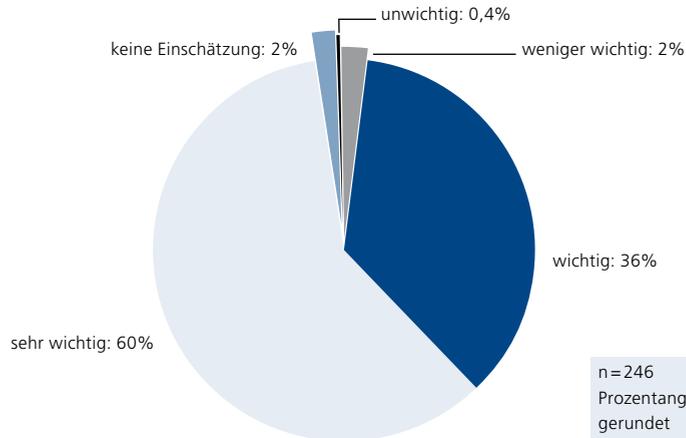
findet seinen Ausdruck im Begriff des „Gegenstromprinzips“, das – zusammen mit dem Leitbild – einen Teil des gemeinsamen Selbstverständnisses des nifbe abbilden soll. Das Gegenstromprinzip beschreibt das Ziel, wissenschaftliche Erkenntnisse schnell in die Praxis zu transferieren und zugleich Anregungen, Erkenntnisse und Problemstellungen aus der Praxis in die Forschung zurückzuspielen.

In den Forschungsprojekten werden ausgehend von Problemlagen in der Praxis Forschungsfragen formuliert, d.h. das Design von Forschungsprojekten orientiert sich nicht an wissenschaftlichen Disziplinen, sondern an konkreten Problemstellungen und deren Lösungen.

In der Anhörung äußerten alle Akteursgruppen, dass sie das Gegenstromprinzip und die Interdisziplinarität als wichtig erachten. Dieselbe Einschätzung legt die Befragung der Nutzer und Kooperationspartner nahe (vgl. Abb. 1). Das entsprechende Einvernehmen über das Gegenstromprinzip ist erkennbar vorhanden. Die Strukturen in der Wissenschaft (Forschungsstellen) und in der Praxis (Netzwerke) sind so angelegt, dass sie den jeweiligen Denk-Logiken (Wissenschaft und Praxis) gut entsprechen. Dennoch sind Gegenstromprinzip und Interdisziplinarität in der konzeptuellen Arbeit und in der Umsetzung noch nicht konsequent realisiert.

In den Gesprächen mit der Gutachterkommission wurde deutlich, dass im nifbe – also zwischen den Akteuren aus Forschung, Koordination und regionaler Praxis – trotz der hohen Bedeutungszuschreibung des Gegenstromprinzips noch kein gemeinsames Verständnis von Gegenstromprinzip und Interdisziplinarität vorliegt. Die mit dem Gegenstromprinzip einher gehenden Anforderungen, Vorgehensweisen und Erwartungen sind nicht einheitlich.

**Ziel des Nifbe ist es auch, Ideen, Herausforderungen und Erfahrungen aus der Praxis in die Wissenschaft zu tragen (Gegenstromprinzip). Diese Möglichkeit ist aus unserer Sicht ...**



**Abb. 1:** Bewertung des Gegenstromprinzips durch Nutzer und Kooperationspartner.

(Diese Frage wurde von Einrichtungen beantwortet, die angeben, bereits persönliche Erfahrungen mit dem Nifbe gemacht zu haben.)

### *Bewertung*

Die inhaltlichen Bezüge des Leitbildes entsprechen einer modernen, interdisziplinär wohl begründeten Sichtweise der Kindheitsforschung, die das Selbstbildungspotenzial des Kindes einerseits und das Anregungspotenzial der einbindenden kulturellen Bedingungen für Bildungs- und Entwicklungsprozesse andererseits akzentuiert. In den Gesprächen mit den Leiterinnen und Leitern der Forschungsstellen wurde deutlich, dass dieser Programmatik für die Grundlagenforschung und die anwendungsbezogenen Projekte des Nifbe eine überzeugende Expertise der vier Forschungsstellen gegenübersteht. Dennoch sind für die Zukunft spezifische Frageperspektiven zu präzisieren.

Die Orientierung des Nifbe am Gegenstromprinzip ist innovativ und dem Gegenstand der frühkindlichen Bildung und Entwicklung absolut angemessen. Die Idee des Gegenstromprinzips und der Begriff der Interdisziplinarität werden in anderen Kontexten als Lippenbekenntnis genutzt, im Nifbe hingegen wird ernstzunehmend an der Realisierung einer Forschung-Praxis-Verknüpfung gearbeitet. Mit dem Gegenstromprinzip liegt also ein wichtiges Konzept vor, das nicht nur hervorragend geeignet ist, um problemorientiert die frühkindliche Bildung und Entwicklung zu fördern, sondern das darüber hinaus auch eine wichtige Rolle für die gemeinsame Identität der heterogenen Akteure des Nifbe spielt. Auch wenn das Prinzip im Detail offenbar noch recht unterschiedlich interpretiert wird, benennt es eine zentrale Ausrichtung des Nifbe, die weiter entwickelt werden sollte.

## 4.4.2 Übergreifende Hinweise zu den Forschungsstellen

### Beschreibung

Das nifbe verfügt über vier Forschungsstellen mit insgesamt 18 wissenschaftlichen Mitarbeiterstellen (Vollzeitäquivalente), die aus Mitteln des nifbe finanziert werden (vgl. Tab. 5). Die Forschungsstellen befassen sich mit den Themen „Begabungsförderung“, „Bewegung, Wahrnehmung, Psychomotorik“, „Elementarpädagogik“ sowie „Entwicklung, Lernen und Kultur“.

	Stellen für nicht promovierte MA	Stellen für promovierte MA	Gesamtanzahl der Stellen
Entwicklung, Lernen und Kultur (Prof. Keller)	2,5	2	4,5
Bewegung, Wahrnehmung und Psychomotorik (Prof. Zimmer)	4	0,5	4,5
Begabungsförderung (Prof. Solzbacher, Prof. Kuhl)	2	3	5
Elementarpädagogik (Prof. Hoffmann)	2	0	2
Insgesamt	10,5	5,5	16

**Tab. 5:** Wissenschaftliches Personal der Forschungsstellen (Vollzeitäquivalente), das aus nifbe-Mitteln finanziert wird (Quelle: Wirtschaftsplan 2010).

Anmerkung: Ausgewiesen sind hier Stellen (Vollzeitäquivalente), nicht die Anzahl der Mitarbeiter/innen. Stellen, die für Zeiträume von weniger als sechs Monaten eingerichtet waren, sind hier nicht aufgeführt. Eine differenzierte Übersicht über die wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen findet sich im Anhang des nifbe - Evaluations-Selbstbericht.

Die 2010 neu besetzte Forschungsstelle „Elementarpädagogik“ liegt im erwartbaren Forschungsbereich der Frühpädagogik. Die drei anderen Forschungsstellen behandeln relevante Themen des Aufgabenbereichs des nifbe, decken aber nicht ausschließlich die originären Themen der Frühpädagogik ab.

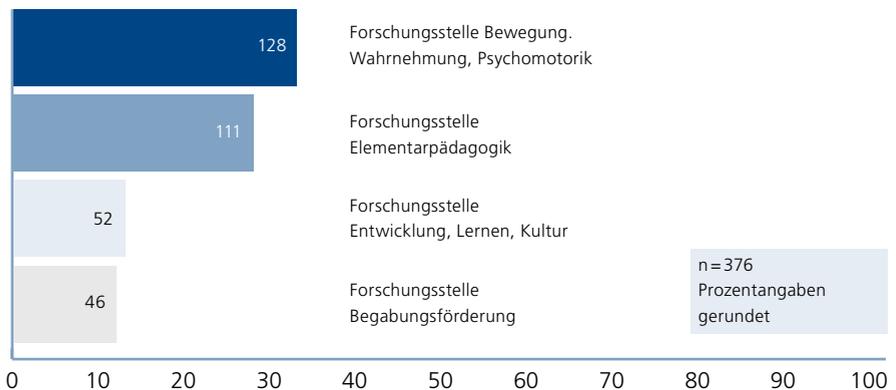
Die Leiter der Forschungsstellen sind zugleich Professoren bzw. Professorinnen an der Universität Osnabrück. Durch diese Konstruktion ist die Aufgabenbeschreibung und Rollenklärung zwischen Forschungsstelle und universitärem Lehrstuhl nicht immer eindeutig. Welche Aufgaben haben die Forschungsstellen zu erfüllen? Welches sind die Leistungen der Forschungsstellen in Abgrenzung zu den Leistungen, die an der Universität zu erbringen sind?

Auch die neu besetzte Professur für Elementarpädagogik verfügt über keine verbindliche Stellenbeschreibung, aus der die Differenzierung von Tätigkeiten im nifbe und an der Universität Osnabrück hervorgeht.

Das Konzept des Gegenstroms ist bei allen Forschungsstellen akzeptiert und wird von diesen unterstützt. In der Forschungspraxis scheint der direkte Austausch mit der Praxis und insbesondere mit den regionalen Netzwerken aber oftmals erst im Aufbau begriffen zu sein. Die Umfrageergebnisse deuten daraufhin, dass die Forschungsergebnisse einzelner Forschungsstellen in unterschiedlichem Maße wahrgenommen werden<sup>15</sup> (vgl. Abb. 2). Die Vernetzung der Forschungsstellen untereinander ist bislang nicht systematisch ausgeprägt.

### In unserer Einrichtung sind uns Forschungsergebnisse folgender Forschungsstellen des nifbe bekannt ...

Mehrfachnennung möglich



**Abb. 2:** Bekanntheit der Forschungsergebnisse aus den vier nifbe-Forschungsstellen.

Das Land verfügt mit dem aus Landesmitteln unterstützten „Forschungsverbund Frühkindliche Bildung und Entwicklung“ über eine weitere Ressource, die Kooperationsmöglichkeiten mit dem nifbe eröffnet. Punktuelle Kooperationen finden bereits statt; personell ist der Austausch durch die Mitgliedschaft des Sprechers des Forschungsverbundes im Kuratorium gegeben. Eine systematische Kooperation zwischen nifbe und Forschungsverbund ist jedoch bislang nicht voll etabliert.

<sup>15</sup> Bei diesen Angaben ist zu berücksichtigen, dass die Forschungsstellen zu unterschiedlichen Zeitpunkten eingerichtet wurden, was den Bekanntheitsgrad der Forschungsstellen und ihrer Ergebnisse beeinflussen dürfte.

## Bewertung

Wenngleich die thematische Setzung der Forschungsstellen eher aus den gegebenen Stärken der Universität Osnabrück als aus einer umfassenden Analyse des Gegenstandsbereiches der Frühpädagogik begründet ist, so waren diese Forschungsstellen vor allem personell für den Aufbau des nifbe in der Gründungsphase zentral wichtig.

Die Konzentration der vier Forschungsstellen an einer Universität, der Universität Osnabrück, hat Vor- und Nachteile. Vorteilhaft ist die Konzentration der Ressourcen, die kritische Masse an einem Ort, die eine intensive Zusammenarbeit auch zwischen den Forschungsstellen ermöglichen kann, wenngleich diese bislang nicht sehr ausgeprägt ist.

Als Nachteil der Konzentration auf den Standort Osnabrück kann gewertet werden, dass Expertise an anderen Universitäten in Niedersachsen nicht in der gleichen Form gefördert werden kann und eine hochschulübergreifende und landesweite Kooperation nicht in besonderer Weise vorangetrieben wird. Weiter birgt die enge Verbindung des nifbe mit einer einzelnen Universität das Problem, dass die unabhängige Position des nifbe, die für die landesweite Förderung und Vernetzung der Forschung in der frühkindlichen Bildung und Entwicklung wertvoll ist, in Frage gestellt werden kann.

Die Unschärfe der Aufgaben zwischen Forschungsstellen und universitären Professuren scheint im gegenwärtigen Fall kaum ersichtliche Probleme zu erzeugen. Bei dem hohen Engagement der derzeitigen Stelleninhaber mag das Fehlen formaler Aufgabenabgrenzungen sogar befruchtend sein und die Informalität mag Handlungsspielräume öffnen. Für zukünftige Planungen bleibt dennoch festzuhalten, dass eine stellenbezogene Klärung von Aufgaben und Kompetenzen vorgenommen werden sollte.

Hinsichtlich der Arbeitsschwerpunkte des wissenschaftlichen Nachwuchses wird bereits jetzt deutlich, dass sich die Grenzziehung zwischen ‚Arbeit im Forschungsprojekt‘ und ‚Arbeit für Transferleistungen‘ des nifbe“ als schwierig erweist. Auch dieser Befund spricht für eine deutliche Aufgabenklärung

Ein einheitliches Verständnis von Prozess und Relevanz des Gegenstrommodells ist auch zwischen den Forschungsstellen offenbar nicht gegeben. Das Kontinuum des Verständnisses reicht von anwendungsnaher Forschung, die den Transfer von Forschungsergebnissen weitgehend unabhängig von der Wissensgenerierung begreift, bis hin zu transdisziplinärer Forschung, die den Anspruch hat, die Praxis über den gesamten Forschungsprozess zu beteiligen.

### 4.4.3 Die einzelnen Forschungsstellen

Im Folgenden werden die vier Forschungsstellen in ihrem Profil beschrieben und eine erste Bewertung vorgenommen. Es sei explizit darauf hingewiesen, dass es sich hier nicht um eine Forschungsevaluation der fünf beteiligten Lehrstühle an der Universität Osnabrück handeln kann. Das war nicht der Auftrag der Evaluation und dafür sind nicht die erforderlichen Daten abgefragt worden. In dem vorliegenden Evaluationsverfahren ist die Arbeit der Forschungsstellen im Rahmen des nifbe in den Blick genommen worden – wenngleich die Trennlinie zwischen universitärem Lehrstuhl und nifbe-Forschungsstelle nicht immer einfach zu ziehen ist. Dazu ist anzumerken, dass der Zeithorizont von etwa drei Jahren seit der Gründung des nifbe für den Bereich der Forschung zu kurz für eine solide Bewertung ist, da nachhaltige und in die Praxis hineinreichende Forschungsergebnisse in diesem knappen Zeitraum noch kaum zu erwarten sind.

#### *Forschungsstelle Bewegung, Wahrnehmung und Psychomotorik*

##### *Beschreibung*

Die Forschungsstelle Bewegung, Wahrnehmung und Psychomotorik baut auf die Forschungsarbeiten der etablierten Professur für Sportwissenschaft an der Universität Osnabrück auf. Aus zahlreichen universitären Vorarbeiten heraus konnte die Forschungsstelle rasch aufgebaut werden. Die Forschungsstelle verfügt über 4,5 wissenschaftliche Mitarbeiterstellen (Vollzeitäquivalente), die aus Mitteln des nifbe finanziert werden. Im Zentrum der Forschung steht die Entwicklung der Motorik und ihrer Bedeutung für kognitive, emotionale und soziale Entwicklungsprozesse des Kindes. Aktuelle Forschungsthemen befassen sich etwa mit der Diagnostik psychomotorischer Entwicklung, mit dem Zusammenhang von Bewegung und Sprache, dem Zusammenhang von Bewegung und Lernen sowie den Wirkfaktoren psychomotorischer Förderkonzepte.

Die Forschungsstelle kann auf verschiedene regionale, nationale und internationale Kooperationen sowie auf das Wissen aus Drittmittelprojekten in Forschung und auch Transfer zurückgreifen.

Wie in den anderen Forschungsstellen ebenso, konnte diese Stelle in der Anfangsphase des nifbe zunächst ihr eigenes Profil entwickeln. Die Forschungsstelle hat sich bemüht, eigene Stärken hervorzuheben. Erst jetzt kommt die systematische Kooperation mit anderen Forschungsstellen stärker in den Blick. So wurden beispielsweise gemeinsame Doktoranden- und Forschungskolloquien eingerichtet. Hier werden aktuelle Projekte vorgestellt und Kooperationsmöglichkeiten ausgelotet. Viermal im Jahr finden darüber hinaus gegenseitige Treffen der Forschungsstellen statt.

## *Bewertung*

Der große Forschungsbereich Bewegung, Wahrnehmung und Psychomotorik von Prof. Zimmer ist profiliert und ausgewiesen. Er zeichnet sich durch eine hohe Anzahl von Drittmittelprojekten und einer Vielzahl breit wahrgenommener Publikationen aus. Neben der akademischen Forschung bezieht sich eine große Anzahl der zahlreichen Veröffentlichungen der Autorin auf die Vermittlung anwendungsbezogenen Wissens für den Kindertagesstätten- und den Grundschulbereich. Zur Bewertung dieser anwendungsorientierten Publikationen, die nicht in begutachteten wissenschaftlichen Publikationsorganen erschienen sind, können nicht die üblichen wissenschaftlichen Kriterien angesetzt werden. Der Lehrstuhl ist national wie international mit Forschungs- und Fort-/ Weiterbildungsinstituten vernetzt.

Seit fast 20 Jahren richtet der Lehrstuhl regelmäßig die Kongresse „Bewegte Kindheit“ mit über 2500 Teilnehmern an der Universität Osnabrück aus, die europaweit in der Wissenschaft sowie der professionellen Praxis wahrgenommen werden. Mehrere seit der Gründung des nifbe abgeschlossene Promotionen und laufende Qualifikationsarbeiten konturieren diesen Schwerpunkt deutlich.

## *Forschungsstelle Begabungsförderung*

### *Beschreibung*

Die Forschungsstelle besteht aus zwei Forschungsteams und arbeitet interdisziplinär zwischen Pädagogik und Psychologie. Sie baut auf die Lehrstühle der Schulpädagogik (Solzbacher) und der Persönlichkeitspsychologie (Kuhl) an der Universität Osnabrück auf. Im Bereich der Pädagogik sowie der Psychologie sind jeweils drei wissenschaftliche Mitarbeiterstellen (insgesamt fünf Vollzeitäquivalente) aus Mitteln des nifbe eingerichtet worden.

Das Hauptinteresse liegt „auf der genaueren Betrachtung des Einflusses von Persönlichkeitsfaktoren auf die Begabungsentfaltung sowie auf den pädagogischen Möglichkeiten, die für die Begabungsentfaltung als hilfreich erkannten Persönlichkeitsfaktoren positiv durch individuelle Förderung und eine bewusste Umgebungsgestaltung zu unterstützen“ (Evaluations-Selbstbericht, S. 64). Als Ziel wird die Unterstützung der pädagogischen Praxis im Vor- und Grundschulbereich bei der Umsetzung einer individuellen Förderung angegeben. Schwerpunktthemen sind einerseits die individuelle Förderung und Stärkung der Selbstkompetenz in Kindergarten und Schule und andererseits persönlichkeits- und motivationspsychologische Aspekte der frühkindlichen Entwicklung.

Die Forschungsprojekte thematisieren neben der individuellen Förderung in Kindertageseinrichtungen und Grundschulen die Selbstkompetenzentwicklung, professionelle pädagogische Beziehungen sowie Diversity und Inklusion. Aus einem abgeschlossenen Forschungsprojekt über Zusammenhänge zwischen Beziehung und Begabung ist in diesem Jahr eine Buchpublikation in der nifbe-Reihe erschienen. Zuvor ist schon eine Publikation zum Thema „Individuelle Förderung“ veröffentlicht worden. Laufende Projekte nehmen Einstellungen von Erzieherinnen und Lehrerinnen zur individuellen Förderung von Kindern in den Blick. In der wissenschaftlichen Begleitung eines Transferprojektes wird die Konstruktion von Selbstkompetenz an Hand von Videoszenen aus Kindertageseinrichtungen empirisch erschlossen.

### *Bewertung*

Professor Kuhl war vor der Gründung des nifbe vor allem im Feld der Allgemeinen - und der Persönlichkeitspsychologie ausgewiesen, insbesondere im Themenbereich der Motivation und Volition. Professor Solzbacher publizierte insbesondere im Bereich der Schulpädagogik und der Schulentwicklung. Beide arbeiten theoretisch und empirisch fundiert und sind in ihrem jeweiligen Feld bundesweit und international anerkannt.

Die Fokussierung der Forschungsbereiche auf anwendungsbezogene Forschung zur frühkindlichen Bildung und Entwicklung ist erst durch die Förderung durch das nifbe vorgenommen worden. Erst dadurch hat sich für die Forschenden der Zugang zur Praxis eröffnet und wurde aktiv und engagiert aufgegriffen.

Publikationen der Forschungsstelle weisen in den letzten Jahren zunehmend einschlägige Bezüge zur Begabungsförderung im Elementarbereich auf. Während sich die abgeschlossenen Promotionen überwiegend mit Themen aus der Persönlichkeitspsychologie und der Schulpädagogik beschäftigten, werden zunehmend elementarpädagogische Fragestellungen bearbeitet. Die schulpädagogischen Themen der Dissertationen dürften auch der Tatsache geschuldet sein, dass die Studiengänge an der Universität Osnabrück bisher noch nicht auf den Elementarbereich fokussiert sind. Erst mit Gründung des nifbe wurden Promotionen zur frühkindlichen Bildung begonnen, von denen nun die ersten abgeschlossen werden. Die Anregung der Forschung durch die Praxis wird somit in der Forschungsstelle Begabungsförderung greifbar, sie hat sich in Forschungsprojekten, ersten Publikationen und auch in der Methodenentwicklung niedergeschlagen.

Ein besonderes Potenzial der Forschungsstelle liegt in der Verbindung der entwicklungs- und persönlichkeitspsychologischen Grundlegung der Begabungsförderung auf der einen Seite und (schul-)pädagogischer Forschung auf der anderen Seite. Befunde der verschiedenen Forschungsstränge werden zunehmend auf den Elementarbereich übertragen. Transferprojekte wie z. B. die geplante Entwicklung von

Modulen für die Erzieherinnenausbildung können dazu beitragen, Lücken in der Qualifikation von Erzieherinnen im Hinblick auf die Begabungsförderung zu schließen. Weitere Potenziale liegen zum Beispiel in der Untersuchung von Einstellungen und der Motivation von Erzieherinnen, individuelle Begabungen von Kindern zu fördern. Dies verspricht wichtige Erkenntnisse für die Aus-, Fort- und Weiterbildung pädagogischen Fachpersonals im Bereich der Begabungsförderung.

## *Forschungsstelle Entwicklung, Lernen und Kultur*

### *Beschreibung*

Die Forschungsstelle Entwicklung, Lernen und Kultur baut auf die laufenden Forschungsaktivitäten des Fachgebiets Entwicklung und Kultur am Institut für Psychologie der Universität Osnabrück auf, wodurch rasch eine arbeitsfähige Forschungsstelle installiert werden konnte. Der Forschungsschwerpunkt der Forschungsstelle liegt auf der Analyse kultureller Einflüsse auf frühkindliche Entwicklungs- und Bildungsprozesse. Der Blickwinkel richtet sich weniger auf den im Kontext des nifbe oft zitierten Satz „Das Kind steht im Mittelpunkt“, sondern fokussiert auf die Situierung des Kindes in der Familie, im sozialen Umfeld, in der Kultur. Die Forschungsstelle verfügt über 4,5 wissenschaftliche Mitarbeiterstellen (Vollzeitäquivalente).

Die Forschungsstelle kann auf die Expertise aus zahlreichen Drittmittelprojekten in dem Themengebiet Entwicklung, Lernen und Kultur zurückgreifen. Darüber hinaus sind auch im Zeitraum seit der Gründung des nifbe bereits eigene Drittmittelprojekte eingeworben worden, die durch das Bundesfamilienministerium (BMFSFJ), die Jacobs Foundation und die Robert Bosch Stiftung bzw. das Wissenschaftsministerium und das Sozialministerium des Landes Niedersachsen gefördert werden.

Laut Aussage der Forschungsstelle besteht ein bislang ungenutztes Potenzial in der engeren Einbeziehung weiterer psychologischer Forschungsbereiche der Universität Osnabrück in Aktivitäten des nifbe. Insbesondere die Pädagogische Psychologie könnte stärker eingebunden werden. Das gilt ebenso für die Sozialpsychologie, die in Kürze mit einem Schwerpunkt in Interkultureller Psychologie an der Universität Osnabrück neu besetzt werden wird.

### *Bewertung*

Der große Forschungsbereich Entwicklung, Lernen und Kultur von Professor Keller ist deutlich profiliert. Publikationstätigkeiten, Drittmittelprojekte sowie nationale und internationale Kooperationen zeigen, dass der Bereich auch international zu den führenden Einrichtungen in diesem Forschungsgebiet gehört.

Die Forschungsstelle betont die Bedeutung der Autonomie der Forschung im nifbe. Die Bedeutung der Autonomie steht aus Sicht der Gutachter grundsätzlich nicht im Widerspruch zu der Bereitschaft, Forschungsergebnisse an die Politik und die Praxis weiterzugeben. Die Forschung an dieser Forschungsstelle ist neben der Grundlagenforschung zur Kleinkindforschung am Vorgehen einer Feld- und Anwendungsorientierung ausgerichtet.

Die Kooperation mit den anderen Forschungsstellen erscheint bislang personenbezogen und nicht institutionell verankert zu sein. Neu eingerichtet wurde ein Forschungsstellen übergreifendes Kolloquium, das den Austausch zwischen den Stellen sowie die Entwicklung gemeinsamer Projekte befördern soll.

## *Forschungsstelle Elementarpädagogik*

### *Beschreibung*

Die Forschungsstelle Elementarpädagogik ist die kleinste der vier Forschungsstellen. Sie wurde – anders als die anderen drei Forschungsstellen – personell ganz neu eingerichtet und war erst im September 2010 vollständig besetzt. Neben der Professur verfügt die Forschungsstelle über zwei vollzeitäquivalente Stellen für wissenschaftliche Mitarbeiter.

Der Rahmen der Forschungsarbeit ist durch das Feld der Alltagskultur gesetzt. Das Erkenntnisinteresse bezieht sich also konkret darauf, was vor Ort in den Einrichtungen der frühkindlichen Bildung und Entwicklung passiert. Die Alltagskultur wird zunächst entlang von drei Themenbereichen untersucht: Ästhetische Bildung, Medien sowie Differenz und Heterogenität. Diese Fokussierungen spiegeln sich aktuell auch in Promotionsprojekten an der Forschungsstelle wider.

Als Herausforderung wird von der Forschungsstelle der Spagat zwischen der Forschungsfokussierung und vielen anderen Aufgaben im Rahmen des nifbe – etwa administrative Termine, Beiträge zu Weiterbildung und Transfer, Kontaktaufbau zu den regionalen Netzwerken – gesehen.

Im Jahr 2010 wurde eine Expertise zum Thema der gemeinsamen Ausbildung elementar- und primarpädagogischer Fachkräfte erstellt. Weiter hat die Forschungsstelle im Berichtszeitraum einen Antrag für ein Forschungsprojekt des nifbe zum Thema „Sprachkultur und Sprachmuster von Fachkräften im pädagogischen Alltag in Kindertageseinrichtungen“ eingereicht sowie in Kooperation mit der Universität Vechta ein Projekt im Rahmen der Ausschreibung der Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte (WIFF) beantragt. Die Förderentscheidung stand im Berichtszeitraum noch aus.

## *Bewertung*

Die Forschungsstelle von Professor Hoffmann ist erst im Jahr 2010 aufgebaut worden, so dass noch keine im Rahmen des nifbe durchgeführte Forschung bewertet werden kann.

Die Forschungsstelle realisiert vor allem Implementierungsforschung sowie Entwicklungs- und Orientierungsforschung, das heißt, es werden praxisrelevante Fragen aufgegriffen, die Forschung erfolgt in enger Kooperation mit der Praxis, die Forschung ist situiert und daher noch in geringerem Maße als die Ergebnisse anderer Forschungsstellen verallgemeinerbar. Im Rahmen des gegebenen Paradigmas wird gute und für die frühpädagogische Arbeit in Niedersachsen wichtige Arbeit geleistet, was sich in den Schwerpunkten dieser Forschungsstelle ausdrückt: Professionalisierung frühpädagogischen Fachpersonals, erzieherisches Handeln in der Frühpädagogik, IT-Medien in der Frühpädagogik und auch Geschichte der Frühpädagogik.

Thematisch ist der Forschungsstellenleiter einschlägig. Die thematische Fokussierung sowie der bisherige Aufbau der Forschungsstelle erscheint – soweit nach so einem kurzen Zeitraum beurteilbar – durchdacht und vielversprechend umgesetzt. In der Forschungsstelle besteht ein hohes Bewusstsein für die Herausforderungen der Theorie-Praxis-Kooperation im nifbe. Die Bereitschaft zu Absprachen mit anderen Akteuren des nifbe hinsichtlich der thematischen Fokussierung ist vorhanden.

### *4.4.4 Förderung von nifbe-Forschungsprojekten*

#### *Beschreibung*

Pro Jahr werden durch das nifbe Forschungsprojekte mit einem Gesamtvolumen von insgesamt bis zu 1,2 Mio. Euro gefördert. Bislang wurde die Förderung von 21 Forschungsprojekten bewilligt (vgl. Evaluations-Selbstbericht Anhang A-57). Die Projekte werden wettbewerblich in einer Ausschreibung vergeben. Die Bewilligung erfolgt nach einer wissenschaftlichen Begutachtung, die durch die Agentur für Erwachsenenbildung organisiert wird. Die Entscheidung über die Förderung fällt das Kuratorium.

Aktuell wird im nifbe die Fortführung der Projektförderung – auch im Bereich der Transferprojekte – diskutiert. Einerseits wird die thematische Fokussierung der Forschung auf zentrale und im Land abgestimmte Themenschwerpunkte der frühkindlichen Bildung und Entwicklung als Alternative zur themenoffenen Förderung erwogen. Andererseits wird die Frage nach der Verstetigung der Maßnahmen des nifbe diskutiert, was gegebenenfalls Ressourcen von der projektförmigen Arbeit abziehen würde.

### *Bewertung*

Die Diskussion um die thematische Fokussierung der Forschungsförderung sowie um den Stellenwert der Forschungsprojektförderung versus einer nachhaltigen thematischen Förderung hält die Gutachterkommission für zentral wichtig und in diesem Entwicklungsstadium des nifbe für angemessen. Die Förderung vieler unterschiedlicher Projekte und Ideen spielte offenbar für die Gründungsphase des nifbe eine wichtige Rolle zur Themenfindung und Aktivierung der Forschungsressourcen im Land.

Die Profilierung des nifbe und die Identifizierung und Nutzung von Synergien können verstärkt werden durch eine thematische Fokussierung, die einer Verzettlung entgegenwirkt, die Kräfte zu bündeln erlaubt und auch die Kommunikation darüber erleichtert, weshalb ein bestimmtes Projekt gefördert und ein anderes nicht gefördert wird.

Das Bewilligungsverfahren der Forschungsprojekte erscheint aufwändig und intransparent. Die Agentur für Erwachsenenbildung verfügt über administrative Kompetenz, aber nicht über Einblick in das Wissenschaftssystem und hat keine spezifische Kompetenz in der Gutachterausswahl. Die Nennung von Gutachtern durch das Ministerium an die Agentur vermischt politische Entscheidungsprozesse mit der Organisation des wissenschaftlichen Peer Review Prozesses. Die Befassung des Kuratoriums mit allen Projektanträgen zieht Zeitressourcen von der zentralen Steuerungsaufgabe des Kuratoriums ab.

## *4.4.5 Wissenschaftlicher Beirat*

### *Beschreibung*

Der Wissenschaftliche Beirat ist mit sieben Expertinnen und Experten der frühkindlichen Bildung und Entwicklung international sowie interdisziplinär besetzt. Er hat die satzungsgemäße Aufgabe, das nifbe in wissenschaftlichen Fragen, auch in der Formulierung und Ausrichtung von Forschungsschwerpunkten, zu beraten. Der Beirat hat sich im Jahr 2009 konstituiert und tagt einmal pro Jahr. Im Jahr 2011 wird der Beirat mehrtägig zusammen kommen, um seine Rolle und die konkreten Aufgaben festzulegen.

### *Bewertung*

Der wissenschaftliche Beirat ist formal eingerichtet, befindet sich aber noch im Prozess der inhaltlichen und strukturellen Rollenfindung. Das Ziel, im Jahr 2011 mehrtägig zu tagen, um die Rolle des Beirats zu klären, ist sehr wünschenswert und zeugt von der Bereitschaft, zukünftig eine relevante beratende Rolle im Gefüge des nifbe einzunehmen.

---

## 4.5 Transfer

---

Neben Forschung und Vernetzung ist der Transfer von Wissen in die Praxis eine der drei Säulen des nifbe. Im Folgenden wird zunächst das Transferkonzept des nifbe kurz dargestellt, anschließend die Transferprojekte skizziert und abschließend der Transfer aus Sicht der Kooperationspartner beschrieben.

### 4.5.1 Transferkonzept

Das nifbe begreift Transfer nicht nur als Informationsweitergabe, sondern konzipiert Transfer als „Ko-Konstruktion“ von Wissen zwischen den beteiligten Akteuren. Dieses Verständnis formuliert den Anspruch, Transfer als gemeinsames Lernen in einem dialogischen Austausch- und Übersetzungsprozess zu gestalten.

Der Transfer orientiert sich an folgenden Zielsetzungen (vgl. Evaluations-Selbstbericht, S. 77): Systematisierung der Wissensbestände, Optimierung bisheriger Wissensbestände, Realisierung des Gegenstromprinzips sowie Sicherung von Nachhaltigkeit.

Zur Ermittlung der Bedarfe des Transfers in Niedersachsen spielen die regionalen Netzwerke und die dadurch vernetzten Praxispartner eine zentrale Rolle. Ebenso sind landesweite Expertenrunden eingerichtet worden, die Programme und Maßnahmen reflektieren und Empfehlungen für Verbesserungen des Feldes formulieren. Diese Expertenrunden sind bereits zu den Themen Sprache, Professionalisierung, Kinder bis drei sowie Familienzentren eingerichtet. Im Laufe des Jahres 2011 sollen weitere Expertenrunden wie zu den Themen Gesundheit, Eltern/Familien, Kulturelle Bildung eingerichtet werden. Die Themen der Expertengruppen decken sich weitgehend mit den Themen, die von den Netzwerkmanagern als zentral identifiziert wurden (vgl. Tab. 4).

Das nifbe unterscheidet zwei Ebenen der Zielgruppen für den Transfer. Die mittlere Transferebene umfasst die Ministerien, die Träger (Kitas und Jugendhilfe), Fachberatung, Erwachsenenbildung und Ausbildung (Fachschulen; Hochschulen). Die regionale Transferebene betrifft die Kita-Fachberatungen und die MitarbeiterInnen in den Kindertageseinrichtungen, die Kommunen sowie die regionalen Bildungsträger (vgl. Evaluations-Selbstbericht S. 79).

Das bisherige Transferkonzept sieht drei Arbeitsschritte vor, nämlich die Ergebnissicherung der Erkenntnisse, die Bewertung und Bündelung inhaltlicher Themen und Ergebnisse sowie die Übertragung der Wissensbestände in die Praxis. Bislang geschieht der Wissenstransfer durch Transferprojekte, landesweite Expertenrunden, Projekttreffen, die nifbe-Schriftenreihe, die nifbe-Homepage und das im Aufbau befindliche Informationsportal, sowie weitere Veranstaltungen wie Tagungen.

### 4.5.2 *Transferprojekte*

Ein wesentliches Element zur Gestaltung des Gegenstromprinzips sind die sogenannten Transferprojekte, die mit bis zu 1,2 Mio. Euro pro Jahr gefördert werden. Antragsberechtigt sind anerkannte Einrichtungen der Erwachsenenbildung sowie Hochschulen aus Niedersachsen. Transferprojekte können mit maximal 100.000 Euro über einen Zeitraum von zwei Jahren gefördert werden. 20 Prozent der Projektkosten sind vom Antragsteller selbst zu tragen. In den ersten drei Jahren der nifbe-Förderung wurden insgesamt 48 Transferprojekte bewilligt. Das Antragsverfahren hat sich als sehr aufwendig herausgestellt. Während die regionalen Netzwerke eine nicht obligatorische Beratung der Antragsteller anbieten, liegt die formale Prüfung und die Bewilligung der Anträge bei der Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung. Weiterhin erfordert die Antragstellung eine Empfehlung des Projektes durch den Beirat des regionalen Netzwerkes. Die Entscheidung über eine Förderung trifft das Kuratorium des nifbe. Da in der Regel formale Korrekturen der Anträge und inhaltliche Auflagen von den Antragstellern umgesetzt werden müssen, kann die Antragstellung sehr lange, im schlechtesten Fall bis zu zwei Jahren dauern.

Neben den Transferprojekten werden außerdem sogenannte Kleinprojekte in einer Höhe von maximal 5.000 Euro gefördert. Für die Beantragung der Kleinprojekte gibt es keine Antragsfristen. Die Antragstellung wird durch die Netzwerkmanager beraten. Die regionalen Beiräte begutachten die Anträge und leiten sie anschließend zur formalen Prüfung und Bewilligung an die Agentur für Erwachsenenbildung weiter (vgl. Evaluations-Selbstbericht, Anhang 61b).

### 4.5.3 *Transfer aus Sicht der Nutzer und Kooperationspartner*

Der Transfer von Forschungsergebnissen in die Praxis kann auf unterschiedlichen Wegen und durch verschiedenste Kommunikationsmedien erfolgen. Die befragten Einrichtungen aus der online-Umfrage, die angaben, das nifbe bereits zu kennen, bedienten sich dafür u. a. folgender vom nifbe zur Verfügung gestellter Angebote (vgl. Abb. 3):

## Folgende Angebote des nifbe haben wir bisher genutzt ...

Mehrfachnennung möglich

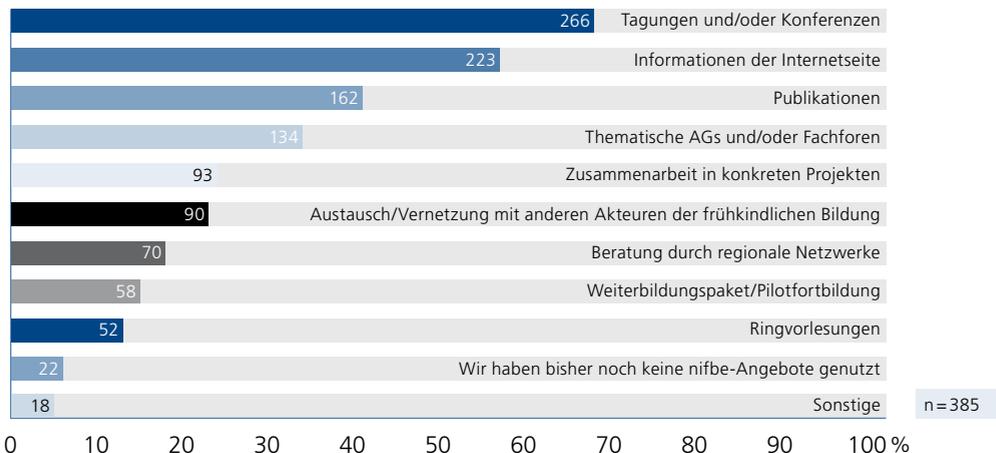


Abb. 3: Nutzung der nifbe-Angebote durch Nutzer und Kooperationspartner.

Der Transfer auf regionaler Ebene scheint einen wichtigen Stellenwert einzunehmen: 60 Prozent der befragten Einrichtungen, die das nifbe bereits kennen (n=384), erachten das regionale Angebot vom nifbe als eine wichtige Ergänzung zu anderen Angeboten der frühkindlichen Bildung (vgl. Abb. 4). Einzelne offene Antworten von Befragten machen darauf aufmerksam, dass das nifbe-Angebot nicht immer trennscharf von bereits bestehenden Angeboten abgegrenzt sei. So formuliert eine Einrichtung etwa: „Wir als Erwachsenenbildungseinrichtung erleben das nifbe eher als Konkurrenz, denn es werden in der Region Fortbildungen angeboten, die wir selbst auch abdecken.“

## Das Angebot des nifbe ist in unserer Region ...

Mehrfachnennung möglich

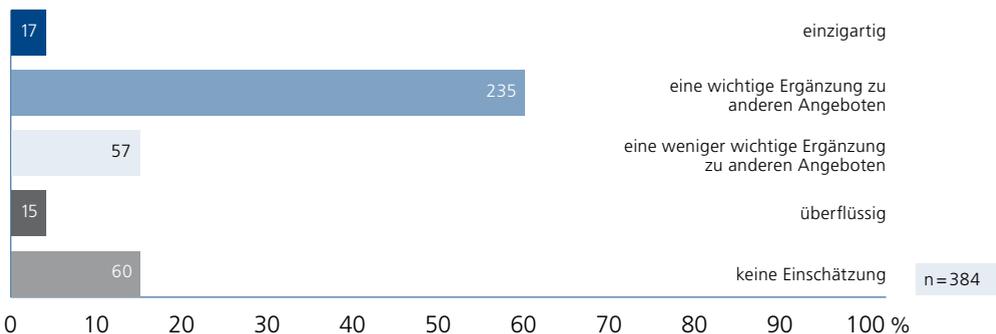


Abb. 4: Bewertung des nifbe-Angebots durch regionale Einrichtungen der frühkindlichen Bildung und Entwicklung.

#### 4.5.4 Bewertung des Transfers

Die Grundausrichtung des Transfers als dialogischer Lernprozess zwischen unterschiedlichen Akteuren aus Forschung und Praxis ist ebenso vielversprechend wie anspruchsvoll. Die Umsetzung wird dem Anspruch bislang nicht immer gerecht. Die Vielzahl der Akteure mit ihren unterschiedlichen Arbeitskulturen und Anreizstrukturen erfordert einen wohl moderierten und langfristig angelegten Prozess der Zusammenarbeit sowie ein Gesamtkonzept, das Forschung und Transfer gleichermaßen berücksichtigt.

Das Antragsverfahren für Transferprojekte ist zu aufwändig und langwierig, sowohl für die Antragsteller als auch für die begutachtenden Gremien.

Die Gutachterkommission stellt die Beschränkung der Antragsberechtigten auf anerkannte Einrichtungen der Erwachsenenbildung sowie Hochschulen in Frage. Andere Praxisakteure, wie beispielsweise die Fachschulen, müssen sich für die Beantragung eines Transferprojektes zwingend einen Partner aus der Erwachsenenbildung suchen, wodurch die Projektideen häufig in Richtung einer Fortbildung verändert würden. Das Angebot an Fortbildungen scheint jedoch bereits ausreichend zu sein.

Die Transferprojekte haben in der Gründungsphase zahlreiche inhaltliche Impulse in das nifbe eingebracht und zur Aktivierung unterschiedlicher Akteure im Land beigetragen. Auch der Kontakt zur Forschung ist durch die notwendige Kooperation mit Hochschulen gestärkt worden. Die Transferprojekte sind eine wesentliche Quelle zur Identifizierung relevanter regionaler Themen der frühkindlichen Bildung und Entwicklung.

Alle Akteure sind sich dennoch einig, dass die Fülle und Verschiedenartigkeit der Transferprojekte zukünftig stärker in eine thematisch abgestimmte Stoßrichtung gelenkt werden muss. Einerseits ist die Förderung der Vielzahl der Transferprojekte nicht nachhaltig, da nur die wenigsten Ideen nach Ablauf des Projektes in eine langfristige Umsetzungsmaßnahme überführt werden können. Andererseits ist bei der hohen Anzahl auch die Qualitätssicherung und evaluative Begleitung nicht leistbar. Die Transferprojekte sollten aber systematisch unter Einbeziehung der Forschungsstellen begleitet und ausgewertet werden, um Wirkfaktoren für die Umsetzung in langfristige Maßnahmen identifizieren zu können.

Die Ergebnisse der online-Befragung zeigen, dass die nifbe-Angebote aus Sicht der nutzenden oder kooperierenden Einrichtungen zwar wichtig sind, dass sie aber neben anderen bereits bestehenden Angeboten und Netzwerken stehen. Eine systematische Bedarfsanalyse und gründliche Abstimmung der Angebote sind unbedingt erforderlich.

Ein wichtiges Element des Transfers von Ergebnissen aus den Forschungsstellen in die Praxis stellen die Publikationen des nifbe dar. Die Herausforderung in diesen

---

Publikationen besteht darin, wissenschaftliche Ergebnisse praxistauglich darzustellen und allgemeinverständlich zu vermitteln. Die Schwierigkeit in Bezug auf das Transferkonzept besteht darin, dass der darin enthaltene Dienstleistungsauftrag an die Wissenschaft der Karrierelogik und Autonomie der Wissenschaft widerspricht. Texte, in denen die Erkenntnisse der Forschung in allgemeinverständlicher und für die Praxis ansprechender Form aufbereitet sind, können den davon abweichenden Ansprüchen an eine wissenschaftliche Publikation nicht immer genügen. Ebenso wenig sind wissenschaftliche Publikationen in direkter Form für den Transfer geeignet. Die Nachwuchswissenschaftler sind also aufgefordert, ein erhebliches Maß ihrer Zeit auf die Kommunikation ihrer Ergebnisse für den Transfer zu investieren, was für eine wissenschaftliche Karriere nicht unmittelbar förderlich ist.

---

## 4.6 Vernetzung

---

### *Beschreibung*

Das Feld der frühkindlichen Bildung in Niedersachsen ist durch eine Versäulung der einzelnen Bereiche und durch mangelnde Vernetzung gekennzeichnet. Defizite in diesem Bereich führen dazu, dass Maßnahmen und Programme oftmals nicht aufeinander abgestimmt sind. Auch ist der Weg der politischen Entscheidung bis zur Umsetzung vor Ort auf die Vernetzung der dazwischen agierenden Einrichtungen angewiesen. Das nifbe soll zur Vernetzung zwischen Disziplinen, Institutionen, zwischen Wissenschaft und Praxis beitragen (vgl. Evaluations-Selbstbericht S. 84).

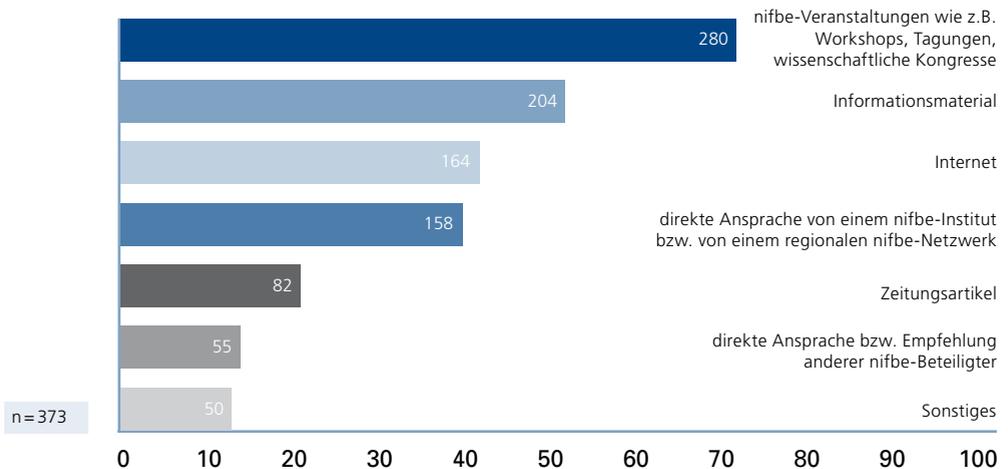
Die zentralen Akteursgruppen, die in das Netzwerk eingebunden werden sollen, sind nach Landesebene und Region zu unterscheiden. Auf Landesebene handelt es sich um die Landesarbeitsgemeinschaften, die Ministerien, die Hochschulen, die Wohlfahrtsverbände und kommunalen Spitzenverbände. Auf regionaler Ebene gehören alle Ebenen der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Entwicklung dazu; neben der Politik sind die Hauptansprechpartner die Träger der Kindertagesstätten, die Kindertagesstätten, die Fachberatungen sowie die Träger der Erwachsenenbildung in der Region.

Konzeptionell basiert die Vernetzung auf der zeitnahen Information über Arbeitsergebnisse (vor allem über den Internetauftritt), auf möglichst hoher Transparenz über Entscheidungen und Strukturen des nifbe-Netzwerks, zuvorderst aber auf Dialog mit den Netzwerkpartnern und das Fördern von Dialog zwischen den Partnern. Dabei werden alle Beteiligten als Experten für ihren je spezifischen Arbeitsbereich begriffen.

Die bislang durch das nifbe genutzten Maßnahmen der Netzwerkbildung umfassen a) neue Informationskanäle (Website, Newsletter, Broschüren), b) die Einrichtung thematischer Arbeitsgruppen, die disziplinen- und institutionenübergreifend arbeiten, c) Expertenrunden zur Vermittlung von Arbeitsergebnissen und d) landes- und bundesweite Tagungen, zu denen Hochschulvertreter sowie Praxisvertreter eingeladen sind. Inwieweit diese Maßnahmen dazu beigetragen haben, auf das nifbe aufmerksam zu machen, zeigt Abb. 5.

### Unsere Einrichtung ist auf das nifbe aufmerksam geworden durch ...

Mehrfachnennung möglich



**Abb. 5:** Maßnahmen, durch die Akteure der frühkindlichen Bildung auf das nifbe aufmerksam wurden.

Die interdisziplinär besetzten Beiräte der regionalen Netzwerke gelten als wichtige Schnittstelle für die regionale Vernetzung, weil hier auf bestehende Kontakte und regionale Strukturen zurückgegriffen werden kann.

Als Entwicklungsbedarf formuliert das nifbe selbst a) die kontinuierliche Einbindung der Regionalen Netzwerke in ein nifbe-Gesamtnetzwerk, b) die Zulassung der Bewerbung für Transferprojekte durch Fachschulen und vergleichbare Ausbildungsstätten, c) die stärkere Einbindung der kommunalen Entscheidungs- und Trägerebenen und d) die konsequentere Zusammenarbeit mit den Ministerien.

### Bewertung

Die regionalen Strukturen für die Vernetzung der relevanten Akteure sind in kurzer Zeit durch das nifbe aufgebaut worden. Das Netzwerk hat bereits nach dreieinhalb Jahren

---

eine erstaunliche Flächendeckung im Land erreicht, was nicht zuletzt auf die Einbeziehung der „Lernenden Regionen“ vor Ort zurückzuführen ist. Zum Zeitpunkt der online-Umfrage kennen 94 Prozent der befragten Einrichtungen das nifbe. Ferner geben 65 Prozent der Einrichtungen an, bereits Kontakt zum nifbe gehabt zu haben.<sup>16</sup>

Die gewählte Struktur scheint insgesamt gut geeignet, um relevante Akteure miteinander zu vernetzen – hierzu zählen u. a. Hochschulen, Aus- und Weiterbildungseinrichtungen sowie Kindertagesstätten und Einrichtungen der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe. Die Gutachterkommission stellt allerdings in Frage, ob die Vernetzung in allen Bereichen nachhaltig sein kann. Nicht alle relevanten Strukturen werden „systemgetreu“ in den Blick genommen. Vor allem die Strukturen der Kinder- und Jugendhilfe werden bislang kaum abgebildet.

Eine Stärke der regionalen Vernetzungsstrukturen ist sicher die Berücksichtigung der spezifischen Anforderungen in den einzelnen Regionen, die sich auch in den unterschiedlichen regionalen Netzwerkstrukturen widerspiegelt. Durch die Spezifik der regionalen Situation können Ergebnisse nicht ohne weiteres auf andere Regionen übertragen werden. Die regionalen Unterschiede mögen einerseits die Vereinheitlichung von Vorgängen, Absprachen und Umsetzungen erschweren, die Vielfalt ist zugleich aber ein Potenzial, die diskursiv genutzt werden sollte. Auch wenn sich die Anforderungen in einzelnen Regionen heterogen und plural darstellen, kann gerade durch das Hervorheben von exemplarisch wichtigen Resultaten in hohem Maße voneinander gelernt werden. Die enge Vernetzung der relevanten Akteure im nifbe ist hierbei eine gute Voraussetzung.

Ersichtlich sind die verbesserungswürdige Kooperation mit dem Kultusministerium sowie die geringe explizite Thematisierung landesweiter Vorgaben wie des niedersächsischen Bildungsplans. Der untrennbare Zusammenhang zwischen den Kindertageseinrichtungen und den Trägerverbänden wird bislang weitgehend ignoriert. Dieses Defizit wird auch deutlich von den Trägerverbänden in ihren Stellungnahmen benannt (s.o.).

---

<sup>16</sup> Einschränkung sei an dieser Stelle noch einmal darauf hingewiesen, dass es sich hier nicht um eine repräsentative Stichprobe handelt (n=634, vgl. Kapitel „Methodisches Vorgehen“).

## 4.7 Zufriedenheit mit Angeboten des nifbe: Ergebnisse der Befragung von Nutzern und Kooperationspartnern

Die vorherigen Kapitel bezogen sich primär auf Ergebnisse aus der Auswertung des nifbe-Selbstberichts sowie der Gespräche zwischen der Gutachterkommission mit den verschiedenen Akteuren des nifbe. Darüber hinaus ist selbstverständlich die Einschätzung des nifbe durch die Nutzer und Kooperationspartner von großem Interesse. In der online-Umfrage sind Kindertagesstätten, Fachberatungen, Fachschulen sowie Einrichtungen der Erwachsenenbildung in Niedersachsen befragt worden (vgl. Kapite Methodisches Vorgehen). Die Untersuchungsergebnisse sind zwar aufgrund der eingeschränkten Stichprobe nicht landesweit verallgemeinerbar, geben aber eine explorative Orientierung hinsichtlich der Meinung der Nutzer und Kooperationspartner. Die Sicht der Befragten hinsichtlich Forschung, Transfer und Vernetzung ist bereits in die vorhergehenden Kapitel eingeflossen. Im Folgenden wird ein Überblick über die allgemeine Zufriedenheit der Nutzer und Kooperationspartner mit der Arbeit des nifbe gegeben. Weiter werden Entwicklungsvorschläge und Erwartungen an das nifbe aus Sicht der der Befragten benannt.

Insgesamt sind die befragten Einrichtungen überwiegend zufrieden mit der Arbeit des nifbe. In Abbildung 6 ist die allgemeine Zufriedenheit der Nutzer und Kooperationspartner mit der Arbeit des nifbe in Form von Schulnoten abgebildet.

### Insgesamt und mit Schulnoten ausgedrückt, sind wir mit der Arbeit des nifbe wie folgt zufrieden

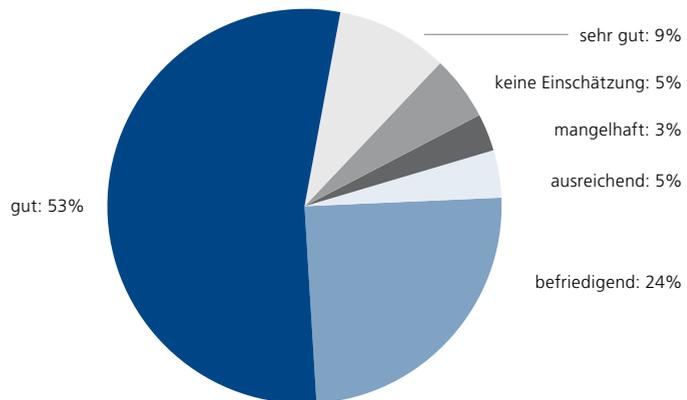
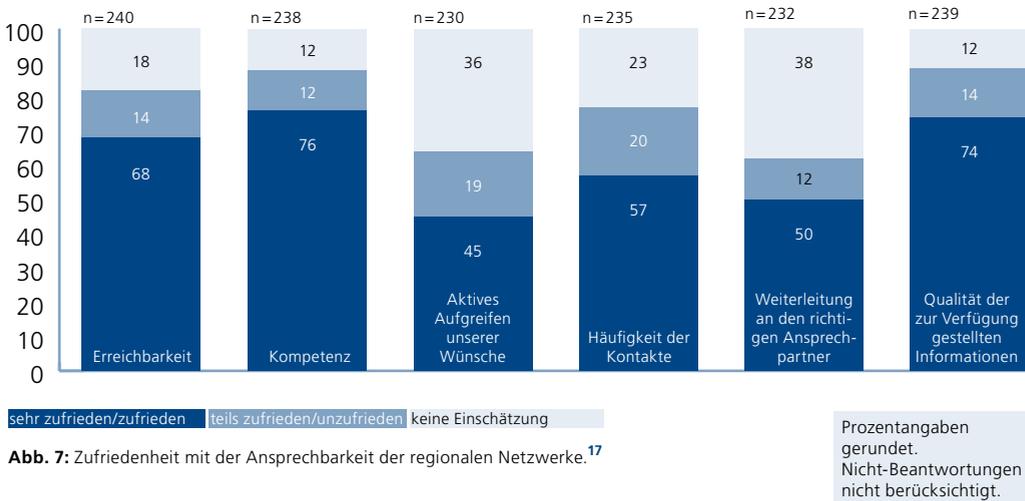


Abb. 6: Allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeit des nifbe

n = 244  
Prozentangaben  
gerundet

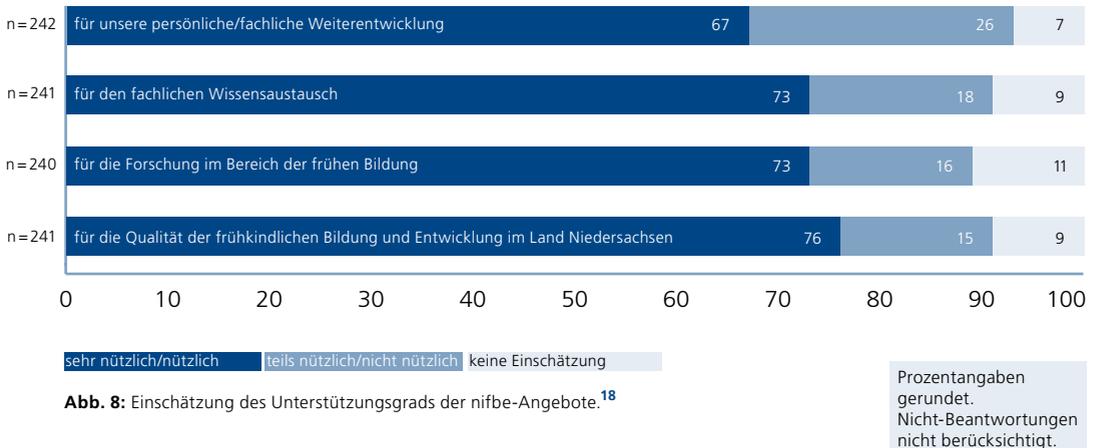
Die Einschätzung der Nutzer und Kooperationspartner differenziert sich, wenn genauer nach Akteuren und Tätigkeiten gefragt wird (vgl. Abb. 7).

### Mit der Ansprechbarkeit unseres regionalen nifbe-Netzwerkes sind wir wie folgt zufrieden ...



Positiv wird auch der Nutzen der Arbeit des nifbe für den Arbeitsalltag der Befragten bewertet, der mehrheitlich als nützlich bis sehr nützlich eingestuft wurde (vgl. Abb. 8).

### Den Unterstützungsgrad des nifbe-Angebots für die tägliche Arbeit in unserer Einrichtung bewerten wir folgendermaßen ...



<sup>17</sup> Diese Frage wurde von Einrichtungen beantwortet, die angeben, bereits persönliche Erfahrungen mit dem nifbe gemacht zu haben.

<sup>18</sup> Siehe Fußnote 17.

Im Rahmen der online-Umfrage wurden ebenso Erwartungen, Unterstützungswünsche sowie Entwicklungsvorschläge der Nutzer und Kooperationspartner gegenüber dem nifbe erfragt.

Für eine Weiterentwicklung des nifbe wurden bei den befragten Einrichtungen, die bereits in direktem Kontakt mit dem nifbe waren, Handlungsbedarfe in den folgenden Bereichen eruiert (vgl. Abb. 9). Die Befragung gibt Hinweise darauf, dass bei einem Teil der befragten Einrichtungen das nifbe als noch nicht ausreichend praxisbezogen wahrgenommen wird. In einer offenen Antwort beschreibt das einer der Befragten pointiert: „Es gibt viele Berührungspunkte, da der Glaube vorherrschend ist, das nifbe habe nur wissenschaftliche Ansprüche, denen Einrichtungen oft nicht genügen können.“

### Handlungsbedarf für die weitere Entwicklung des nifbe besteht aus unserer Sicht in den folgenden Bereichen ...

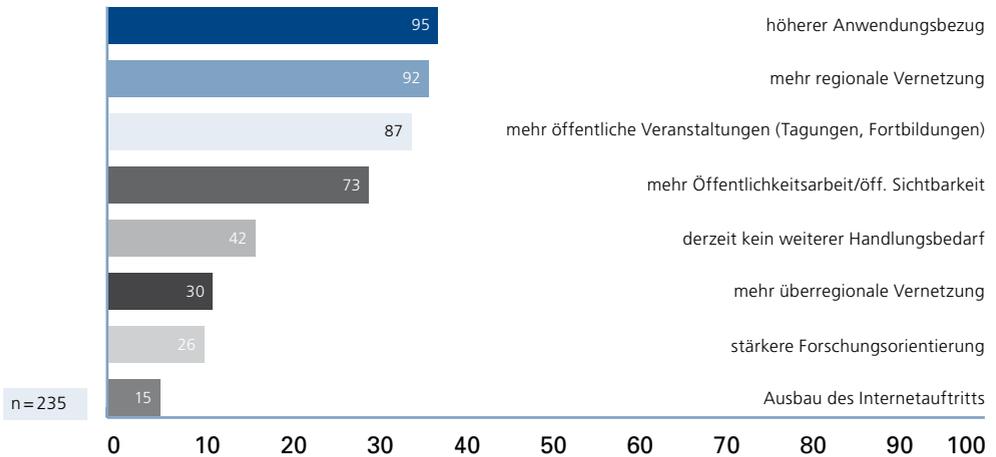


Abb. 9: Handlungsbedarf für die weitere Entwicklung des nifbe

Das nifbe verfügt bereits über ein breites Angebotsspektrum. Dennoch werden von den befragten Institutionen darüber hinausgehende Erwartungen beziehungsweise Unterstützungswünsche an das nifbe formuliert.

Auf die offene Frage „Wir haben über das vorgenannte Angebot hinausgehende Erwartungen oder Unterstützungswünsche an das nifbe ...“ sind folgende Themen mehrfach genannt worden:<sup>19</sup>

- Verbesserung der Rahmenbedingungen von Kindertagesstätten, besonders in Bezug auf Ressourcen und Personal. Die unzureichenden Ressourcen, die dadurch entstehende Arbeitsbelastung und die unausgewogene Work-Life-Balance des Personals werden als die primären Hemmnisse in der Arbeit in Tagesstätten benannt.
- Weiterer Ausbau der Verknüpfung von Praxis und Wissenschaft. Angebote der Kindertagesstätten sollen nach neuestem Forschungsstand ausgerichtet und durch verstärkten Informationsaustausch aktuelle Themen in die Kindertagesstätten eingebracht werden. Das Gegenstromprinzip soll noch stärker als bisher gefördert werden.
- Verbesserung der Projektarbeit. So besteht Unterstützungsbedarf bei der Stellung der komplexen Projektanträge. Weiter wird die Bedeutung von Maßnahmen zur Gewährleistung der Nachhaltigkeit der Projektarbeit betont.
- Ausbau des Fort- und Weiterbildungsangebots. Dazu sollen aktuelle Themen aufgegriffen werden und Angebote stärker zielgruppenorientiert zugeschnitten werden. Punktuell wird Bedarf nach Angeboten im ländlichen Raum formuliert.

Hinsichtlich der genannten Erwartungen sei darauf hingewiesen, dass diese nicht immer mit den Aufgaben des nifbe übereinstimmen, so etwa in der Forderung nach besserer personeller Ausstattung.

Abschließend wurden die Einrichtungen in der online-Umfrage gefragt, „Zu guter letzt ... was wir dem nifbe über die Befragung hinaus noch gerne mitteilen möchten ...“. Neben einzelner Kritik an zu viel Bürokratie im nifbe, zu wenig Praxisbezug im Verhältnis zur Forschung, der formulierten Sorge, dass das nifbe eine Konkurrenz zu den Erwachsenenbildungseinrichtungen darstellt, sowie an mangelnder Transparenz über Stellenwert und Finanzierung des Instituts, wurde dem nifbe auch Lob ausgesprochen. Die Antworten auf diese offene Frage lassen keine quantitative Einschätzung der Kritik oder der Zufriedenheit zu. Einige lobende Einzelaussagen seien aber unten exemplarisch genannt, da sie eine positive Atmosphäre in der Wahrnehmung des nifbe widerspiegeln, die auch in der Anhörung in Osnabrück mehrfach deutlich wurde:

<sup>19</sup> Diese Themen sind mehrfach benannt worden, quantitative Aussagen über die genannten Erwartungen sind aber im Rahmen der Befragung nicht möglich. Durch eine Schaltfrage ist diese Frage nur durch die Einrichtungen beantwortet worden, die bereits persönlichen Kontakt zum nifbe gehabt hat.

- *„Wir sind froh, dass es das nifbe gibt, weil es durch seinen Leuchtturmcharakter den Spot auf einen Bereich setzt, den wir schon viele Jahre bearbeiten. Die frühkindliche Bildung im Bereich der kindzentrierten Elternbildung. Auch vor nifbe gab es dazu bereits hervorragende innovative Ideen und Ansätze. Aber erst durch nifbe konnten einige dieser Idee auch in der Praxis erprobt und mit der Forschung begleitet werden.“*
- *„nifbe ist einer der besten Bildungsimpulse des Landes seit Jahren. Andere Bildungsbereiche können hier lernen (Gegenstromprinzip – Beispiel Schule).“*
- *„Schritte entstehen beim Gehen. Es ist beachtlich, was da in den letzten Jahren alles gewachsen ist.“*
- *„Ich wünsche mir, dass nifbe nicht nur ein Versuchsprojekt ist, sondern ein Netzwerk für die Zukunft bildet, wo Austausch, Workshops und wissenschaftliche Studien vermittelt werden, sowie Fortbildungen stattfinden.“*

## 5. Empfehlungen

Das nifbe ist nach der Gründungs- und Aufbauphase in eine neue Entwicklungsphase eingetreten. Diese gilt es jetzt zu bearbeiten und bei Beibehaltung der Grundstrukturen eine Optimierung der Strukturen sowie eine inhaltliche Fokussierung zu erreichen. Um die Entwicklung des nifbe voranzubringen, sind vor allem folgende Aufgaben zu bewältigen:

- a) *Thematische Fokussierung* und Profilbildung.
- b) *Präzisierung der Ziele* unter Berücksichtigung der thematischen Fokussierung: Was und wen soll das nifbe erreichen? Wer oder was soll dabei zwingend berücksichtigt werden?
- c) *Rollenklärung* der unterschiedlichen Akteure und Gremien, insbesondere hinsichtlich der Verortung der Gesamtsteuerung des nifbe. Der Rollenklärung muss eine entsprechende Anpassung der Strukturen folgen.
- d) *Organisationale Ausrichtung* bei der Gradwanderung zwischen Autonomie und Verbundenheit in der Organisationsform. Die Frage nach dem Stellenwert der Autonomie stellt sich in zweierlei Hinsicht: Die Autonomie der Forschung und die Autonomie der einzelnen Organisationseinheiten, insbesondere der regionalen Netzwerke.
- e) *Balance zwischen impulsgebender Projektförderung* sowie Umsetzung und *Verstärkung* von Maßnahmen.

Die Organisation des nifbe ist insgesamt für die Zielerreichung geeignet, wenngleich sie als sehr komplex und in Teilen als unübersichtlich erscheint. Eine Vereinfachung der Strukturen wäre insgesamt wünschenswert, dürfte aber nur punktuell möglich sein, weil eine nachträgliche Vereinfachung und Vereinheitlichung der Strukturen die Aufbauarbeit der vergangenen Jahre revidieren würde. Bei zukünftigen Entwicklungsschritten sollte aber darauf geachtet werden, die Einrichtung weiterer Organisationseinheiten zu vermeiden bzw. nur mit Bedacht einzusetzen. Die Konsolidierung und Organisationsentwicklung des nifbe sollte als eine originäre Aufgabe des nifbe begriffen werden, von der – wie bei jeder Organisation – die Qualität der weiteren Aufgaben abhängt. Bei Bedarf sollte dabei auch auf externe Beratung zurückgegriffen werden.

Die spezifischen Empfehlungen zu zukünftigen Entwicklungsaufgaben werden in den folgenden Abschnitten analog der Struktur des vorhergehenden Kapitels genauer dargestellt.

## Kuratorium

Das Kuratorium sollte zum zentralen Planungs- und Entwicklungsort des nifbe weiter ausgebaut werden. Diese Funktion hat das Kuratorium formal bereits inne, nimmt diese aber nicht in vollem Umfang wahr. Eine zentrale und durch die Repräsentation aller relevanten Akteursgruppen legitimierte Stelle der Entwicklung und Steuerung ist aber für das nifbe unverzichtbar. Diese Funktion ist in der Phase der Konsolidierung des nifbe von besonderer Wichtigkeit. Zur Weiterentwicklung des Kuratoriums werden folgende Empfehlungen gegeben:

- Möglichst alle – für die Zielstellung relevanten – Akteursgruppen des nifbe und seiner Netzwerkstrukturen sollten im Kuratorium vertreten sein. Auch die regionalen Netzwerke sollten Gewicht im Kuratorium haben; insbesondere in der Frage nach der Balance zwischen zentraler Steuerung und Netzwerksteuerung sollten die regionalen Netzwerke direkt einbezogen sein. Ebenso müssen die Spitzenverbände vertreten sein, um die Praxis der Kindertagesstätten einzubeziehen. Die Zusammensetzung und ggf. die Erweiterung des Kuratoriums sollte entsprechend überprüft werden.
- Das Kuratorium ist der Ort, an dem die Ministerien ihre Landesperspektive in das nifbe einbringen können. In einem ansonsten stark auf Autonomie angelegten Institut ist die Frage nach der Steuerung von zentraler Wichtigkeit. Die Selbststeuerung und Autonomie der wissenschaftlichen Akteure im nifbe haben sich bislang als ein starkes soziales Kapital erwiesen und sind sicherlich eine Voraussetzung der bislang guten Ergebnisse. Es kommt darauf an, die Anliegen der Ministerien dabei aufzugreifen und in den gesamten Steuerungsprozess produktiv einzubinden. Umso wichtiger erscheint es der Gutachterkommission, dass die Absprachen zwischen den drei Ministerien sowie zwischen Ministerien und nifbe höchste Priorität bei der Weiterentwicklung des nifbe haben. Die Gutachter weisen daraufhin, dass das Kuratorium der Ort ist, an dem die durch Wissenschaft und Praxis generierten Themen des nifbe mit den Beratungs- und Forschungsinteressen des zuständigen Fachressorts abgeglichen werden müssen.
- Die Zusammensetzung und Zielsetzung des Kuratoriums hängt eng mit der Entscheidung über die zukünftige Projektförderung des nifbe zusammen. Eine zentrale Entwicklungsaufgabe, die das Kuratorium im Dialog mit weiteren Akteuren im nifbe zu bearbeiten hat, betrifft die Frage, welchen Stellenwert die Projektförderung zukünftig haben wird. Die Gutachterkommission hält eine thematische Schwerpunktbildung für einen zielführenden Weg. An diesen Schwerpunkten würde sich sowohl die Forschungs- als auch die Transferprojektförderung orientieren. Die Fokussierung sollte sich – ohne dadurch die Forschungsfreiheit in Frage zu stellen – auch in der Ausrichtung der Forschungsstellen widerspiegeln. Die Themen sollten zwischen den unterschiedlichen Akteuren des nifbe – unter

Einbeziehung der regionalen Netzwerke – erörtert und schließlich im Kuratorium festgelegt werden. Den Leitungen der Forschungsstellen ist bei der Formulierung spezifischer wissenschaftlicher Fragestellungen und bei der Konzeption konkreter Projekte hohes Gewicht zu verleihen.

- Bei der Entscheidung über eine mögliche Ausrichtung der künftigen Projektförderung muss berücksichtigt werden, dass eine Verstetigung von Umsetzungsmaßnahmen aus den Mitteln des nifbe nicht zu leisten ist. Eine Fortführung einzelner Maßnahmen müsste daher in enger Abstimmung mit den Zuwendungsgebern geschehen.
- Die Frage nach dem Stellenwert der Projektförderung hat auch praktische Relevanz für die Arbeit des Kuratoriums. Sollte die Projektförderung in hohem Umfang weitergeführt werden, muss eine andere Lösung für das Bewilligungsverfahren gefunden werden, um dem Kuratorium die zeitlichen Ressourcen für die Steuerungsaufgaben zur Verfügung zu stellen.
- Um die Steuerungsfunktion des Kuratoriums zu klären und abzusichern, muss das Verhältnis von Kuratorium, Mitgliederversammlung und Vorstand strategisch sowie vereinsrechtlich geklärt und die Satzung entsprechend angepasst werden.

## Vorstand

Die Rolle des Vorstands in Abgrenzung zum Kuratorium sollte trennscharf geklärt werden. Strategische Planungen und Richtungsentscheidungen sollten aufgrund der breiteren Zusammensetzung im Kuratorium stattfinden. Aufgabe des Vorstands muss die Vorbereitung, Operationalisierung, Ausgestaltung und Umsetzung der im Kuratorium gefassten Beschlüsse sein.

Die bisherige Zusammensetzung des Vorstands lässt die Forschung als Leitthema im nifbe erscheinen. Eine solche Priorisierung gegenüber dem Bereich der Bildung und des Transfers sollte überprüft werden. Der Vorstand muss die Verzahnung aller drei Säulen – Forschung, Bildung, Vernetzung – gleichermaßen im Blick haben. Eine satzungsmäßige Festschreibung von drei Professoren/innen der Universität Osnabrück als Vorstandsmitglieder erscheint kaum begründbar und kann zu einem Ungleichgewicht hinsichtlich der Präsenz unterschiedlicher Themenschwerpunkte und der regionalen Vertretung führen.

Das Anknüpfen an die erwiesenen Forschungsstärken der bestehenden Forschungsstellen ist bei der Beschreibung der Funktion des Vorstands allerdings weiterhin zu berücksichtigen. Es muss im Blick bleiben, dass die im nifbe geleistete Forschung in der scientific community Anerkennung finden muss, um regional, überregional und international wirksam zu werden.

Die inhaltliche Schwerpunktsetzung von Forschungsthemen durch den Vorstand, wie sie bislang in der Satzung festgehalten ist, sollte zusammen mit der Rollenklärung des Kuratoriums reflektiert werden. Vor dem Hintergrund des Gegenstromprinzips als Leitprinzip des nifbe erscheint es folgerichtig, die Kompetenz zur thematischen Schwerpunktsetzung in allen drei Bereichen (Forschung, Bildung, Netzwerkbildung) im Kuratorium anzusiedeln. Dieses setzt voraus, dass – wie oben empfohlen – das Kuratorium als zentrales Planungsgremium strukturiert ist.

Hinsichtlich dieser Empfehlungen wird darauf hingewiesen, dass die Verschiebung der Entscheidung über Forschungsthemen in das Kuratorium sensibel gehandhabt werden muss, das heißt konkret, die Forschungsthemen sollten im Einvernehmen mit dem Vorstand festgelegt werden. Die Systemlogiken der Beteiligten müssen dabei immer wieder bewusst gemacht werden. Die Beteiligten sind hier auf Dialog und Konsens angewiesen.

### *Mitgliederversammlung*

Der Stellenwert und die Aufgaben der Mitgliederversammlung des nifbe bleibt bislang weitgehend unklar und muss neu definiert werden. In der Regel würde eine Mitgliederversammlung die vom Kuratorium erarbeiteten strategischen Leitlinien des nifbe beschließen und den Vorstand wählen.

Die Mitgliederversammlung sollte dringend gestärkt werden. Eine präzise und transparente Rollen- und Aufgabenklärung im Verhältnis von Mitgliederversammlung, Kuratorium und Vorstand kann die Verbundenheit der Akteure mit dem nifbe erhöhen. Insbesondere die wichtige Einbindung der Trägerverbände, die in ihren Stellungnahmen ihr Mitspracherecht im nifbe massiv einfordern, kann durch die Stärkung der Mitgliederversammlung vollzogen werden.

### *Koordinierungs- und Geschäftsstelle*

Der Koordinationsstelle kommt eine Funktion als zentrale Kommunikationsdrehscheibe für das gesamte nifbe-Netzwerk zu. Die Kommunikation zwischen den regionalen Netzwerken, den Gremien und den Forschungsstellen soll durch die Koordinierungsstelle unterstützt werden. Diese sehr anspruchsvolle Tätigkeit erfordert eine hohe Dynamik und eine kontinuierliche Anpassung an Entwicklungen des Gesamtnetzwerks. Um die Position der Koordinationsstelle in diesem Kommunikationsnetz auch formal zu institutionalisieren, sollte der Geschäftsführer als Organ in die Satzung des nifbe e.V. aufgenommen werden.

Es wird empfohlen, die Koordinationsstelle zum Ort der Kooperations- und Transferkompetenz im nifbe weiter zu entwickeln. Einzig die Koordinationsstelle kann auch die Verstetigung und langfristige Sicherung der Kompetenzen gewährleisten, die für eine professionelle Gestaltung der Vernetzungs- und Integrationsprozesse im nifbe erforderlich sind. Die Koordinationsstelle sollte mit der Aufgabe betraut werden, die interdisziplinären Prozesse im nifbe zu gestalten und das Gegenstromprinzip im nifbe zu pflegen. Dies umfasst die Anregung und Moderation der entsprechenden Prozesse, die Begleitung und Beratung von Aktivitäten und Projekten und die systematische Pflege und Erweiterung der entsprechenden theoretischen und methodischen Kompetenzen der beteiligten Akteure. Weiter würde sie Aufgaben der Wissenschaftskommunikation übernehmen, also etwa bei der Erstellung allgemein verständlicher Publikationen unterstützen. Einer solchen Kooperations- und Transferstelle müsste Personal zugeordnet werden, das entsprechend geschult wird. Die Aufgaben dieses Schwerpunktes in der Koordinierungsstelle sollten sehr klar definiert und eingegrenzt sein, um die Stelle nicht mit überhöhten Erwartungen zu überfrachten (s. auch Empfehlungen zum Transfer).

Bei der empfohlenen Fokussierung auf bestimmte Themenschwerpunkte kommt der Koordinationsstelle eine wichtige moderierende Rolle zu. Die Koordinationsstelle müsste den Austausch zwischen den nifbe-Akteuren, insbesondere den regionalen Netzwerken, über solche Themenschwerpunkte organisieren und die Ideen in das Kuratorium tragen. Weiter wäre es Aufgabe der Koordinierungsstelle den durch die Schwerpunktentscheidung gesetzten Rahmen wiederum an die Netzwerke zu kommunizieren.

Die Rolle der Koordinationsstelle gegenüber den regionalen Netzwerken sollte klarer bestimmt werden. Hier gibt es offenbar unterschiedliche Erwartungen, inwieweit die Koordinationsstelle in die Arbeit der Regionalen Netzwerke eingreifen sollte und vereinheitlichende Vorgaben machen kann. Das angemessene Maß an Autonomie der regionalen Netzwerke ist unbedingt zu erhalten.

Das Vorhaben, die Internetseite des nifbe durch die Koordinierungsstelle weiter zu einer Informations- und Kommunikationsplattform auszubauen, hält die Gutachterkommission für sehr wünschenswert. Der Bedarf sollte aber zuvor genauer eruiert werden. Die online-Umfrage gibt Hinweise darauf, dass bei den Befragten nur geringer Handlungsbedarf hinsichtlich der Weiterentwicklung der Website gesehen wird (vgl. Abb. 9). Um den hohen personellen Aufwand für die Moderation und Pflege einer solchen Plattform einzugrenzen, sollten mögliche Synergien durch die Kooperation mit anderen bestehenden Informationsplattformen im Bereich der frühkindlichen Bildung geprüft werden. Die Plattform sollte in ein Gesamtkonzept zur Öffentlichkeitsarbeit des nifbe eingebunden sein.

Die Anzahl und die Notwendigkeit der durch die Koordinierungsstelle durchgeführten Veranstaltungen bzw. Vernetzungstreffen sollte überprüft werden, da die Menge der Veranstaltungen kaum noch zu bewältigen ist. Hier sollte ein Schwerpunkt auf Veranstaltungen gesetzt werden, die direkt aus dem regionalen Bedarf entstehen oder von der Forschungsseite angeregt werden. Die Koordinierungsstelle sollte auf die Koordination von Aktivitäten fokussieren und nicht parallel zu den regionalen Aktivitäten (Konferenzen, Workshops etc.) thematisch gleichgelagerte landesweite Aktivitäten organisieren. Inwieweit sich Transfermaßnahmen von größeren Vorort-Treffen auf dezentrale und informelle Kommunikation umstellen lassen, sollte die Koordinationsstelle in Kooperation mit den Netzwerkmanagern eruieren. Grundsätzlich wird empfohlen, Veranstaltungen und Treffen für die gemeinsame Arbeit und die Vernetzung einzusetzen und für den reinen Informationsaustausch nach anderen Kommunikationsmitteln zu suchen.

### *Regionale Netzwerke*

Die Rolle der Netzwerke und ihr Grad an Autonomie sind, wie bereits benannt, eine wichtige Zukunftsfrage für die weitere Entwicklung des nifbe. Eine Diskussion, wie ernst es den Beteiligten mit der gesetzten Netzwerkstruktur des nifbe ist, sollte geführt und zu einem vorläufigen Abschluss gebracht werden.

Die Gutachter empfehlen, dass sich das nifbe unter Einbeziehung des Kuratoriums, der Forschungsstellen und der Netzwerke zukünftig auf ausgewählte Schwerpunktthemen verständigt, auf die sich die regionalen Netzwerke neben ausgewählten Themen aus der Region für einen bestimmten Zeitraum konzentrieren. Die Entscheidungen sollten beim Kuratorium liegen, in dem zukünftig die regionalen Netzwerke mit Stimmrecht vertreten sein sollten (s. Abschnitt zu Kuratorium). Die Gutachterkommission hat den Eindruck gewonnen, dass eine Einigung auf zentrale gemeinsame Leitthemen einvernehmlich möglich sein wird. Im Rahmen einer thematischen Schwerpunktsetzung muss den regionalen Netzwerken eigenständiges Handeln und Entscheiden ermöglicht und gegebenenfalls auch Spielräume für eigene Themen gelassen werden.

Nach Einschätzung der Gutachter ist eine starke Position der regionalen Netzwerke wesentlich, um weiterhin die Einbindung und Akzeptanz regionaler Akteure und eine passgenaue Ausrichtung des nifbe auf regionale Besonderheiten zu ermöglichen.

Den Regionalen Netzwerken sollte mittels ihrer Beiräte eine größere Rolle bei der Bewilligung der Transferprojekte zukommen:

- Die regionalen Beiräte sollten das Kuratorium stärker von der Projektbegutachtung entlasten. Dazu muss auf eine ausgewogene Zusammensetzung der Beiräte besonderer Wert gelegt werden.

- Die Netzwerke sollten künftig innerhalb der thematischen Anregungen aus ihren Landkreisen stärker filtern und nach Maßstäben von Leitfragen des nifbe Projektvorschlages für die Antragstellung auswählen. Auf diese Weise kann ein regionales Netzwerk gesammelt gegenüber dem Kuratorium und den Forschungsstellen auftreten und fokussierter Anregungen und Bedürfnisse aus der Region formulieren.
- Die Gutachter empfehlen, den Netzwerken einen gewissen Teil des Transferprojektetats für eigene kleinere Förderentscheidungen zur Verfügung zu stellen. Potenzial ergäbe sich dadurch beispielsweise bei den Kleinprojekten, deren bisher ausgesprochen aufwendiges Bewilligungsverfahren für Antragsteller unattraktiv ist. Schon mit einem überschaubaren Etat könnten die Netzwerke schnell und unbürokratisch die Vernetzung in den Regionen fördern (z. B. über Reisemittel für Vortragende, Anschubfinanzierung für Modellvorhaben, etc.).

Die Netzwerke sind finanziell derzeit ausreichend ausgestattet, dies sollte künftig beibehalten werden. Das bedeutet auch, dass zukünftige Zuwendungen für das Personal der regionalen Netzwerke an die Gehaltsentwicklung angepasst werden sollten.

### *Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung (AEWB)*

Wünschenswert wäre die Vereinfachung des Antrags- und Bewilligungsverfahrens der Transfer- und Forschungsprojekte. Solange eine vom nifbe unabhängige administrative Bewilligungsinstanz außerhalb des MWK unverzichtbar ist, kann eine strukturelle Änderung jedoch nicht die Einbindung der AEWB betreffen.

Inwiefern das Antragsverfahren vereinfacht und verkürzt werden kann, sollte innerhalb des nifbe geprüft werden. In diesem Zusammenhang kann auch die Einbindung der AEWB in die Begutachtungsabläufe betrachtet werden. Die Hilfestellungen bzw. Weiterbildungsmaßnahmen der AEWB zur Unterstützung der Antragsteller hält die Gutachterkommission für einen sehr unterstützenswerten und konstruktiven Beitrag zur Verbesserung der Antragsverfahren.

Die Gutachterausswahl für das Peer Review der Forschungsprojektanträge, die derzeit durch Absprache der AEWB mit dem Wissenschaftsministerium vorgenommen wird, sollte künftig unabhängig vom Ministerium erfolgen. Der wissenschaftliche Beirat könnte einen Pool von Experten benennen. Die Abwicklung der Begutachtung könnte gegebenenfalls von einer einzurichtenden Evaluationsstelle übernommen werden (vgl. auch unten Absatz zu „Förderung von Forschungs- und Transferprojekten“).

## Forschung

### *Gegenstromprinzip und Interdisziplinarität*

Die Vernetzung von Forschung und Praxis im Sinne des Gegenstromprinzips ist ein innovatives Profilmerkmal des nifbe, das auch zukünftig im Zentrum der Arbeit stehen und intensiv weiterentwickelt werden sollte. Auf Grundlage der o. g. Bewertung des Gegenstromprinzips sieht die Gutachterkommission Verbesserungsmöglichkeiten in erster Linie in den folgenden drei Bereichen:

(a) Konzeptuelle Klärung:

Das Verständnis des ‚Gegenstromprinzips‘ sollte ausformuliert werden. Ein gemeinsames Verständnis, was das Prinzip genau bedeutet, ist im nifbe nicht zu erkennen, weder in Bezug auf die Erwartungen noch in Bezug auf dessen konkrete Umsetzung. Auch zwischen den Forschungsstellen bestehen diesbezüglich unterschiedliche Interpretationen. Eine gemeinsame Klärung dieses wichtigen Prinzips könnte auch zur Kohäsion im nifbe beitragen.

Das gleiche gilt für das Konzept der Interdisziplinarität. Die Grundidee der Grenzüberschreitung zwischen Denk- und Handlungsweisen wird von den Akteuren des nifbe oftmals als relevant bezeichnet, ein gemeinsames Verständnis, was das für die konkrete Arbeit bedeutet, sollte aber noch deutlicher herausgearbeitet werden.

Die Gutachter empfehlen überdies eine stärkere Orientierung am Konzept der ‚Transdisziplinarität‘. Ein Potenzial, das das nifbe derzeit noch nicht auszuschöpfen scheint, liegt in gemeinsamen Forschungsvorhaben von Wissenschaftlern des nifbe und Personen aus der Praxis, in deren Zuge gemeinsam neues Wissen generiert wird. Derzeit ist ein Verständnis vorherrschend, dass die Praxis Erkenntnisse aus der Forschung umsetzt, die Forschung Umsetzungen in der Praxis evaluierend begleitet oder die Forschung konkrete Fragen/Anliegen aus der Praxis aufgreift und forschend beantwortet. Der transdisziplinäre Ansatz, dass Forscher und Praktiker im gemeinsamen Prozess Wissen produzieren, ist in den Gesprächen mit der Evaluationskommission nur punktuell beschrieben worden, etwa unter dem Stichwort der Praxisforschung. Ob und in welchem Maße das Gegenstromprinzip ein transdisziplinäres Forschungsverständnis bezeichnen soll, sollte geklärt werden.

(b) Systematische Beschäftigung mit Fragen der Interdisziplinarität und der Zusammenarbeit mit der Praxis:

Eine systematische Auswertung der vorliegenden Erfahrungen, die dann im Sinne einer lernenden Organisation allen am nifbe Beteiligten zur Verfügung stehen, würde zur Professionalisierung und steten Verbesserung der Prozesse beitragen, die Synergien vergrößern und die Prozessverluste verkleinern helfen. In den

Gesprächen wurde ersichtlich, dass sowohl in den Forschungsstellen als auch in den regionalen Netzwerken interessante und auch für die anderen Personen und Stellen interessante Aktivitäten stattfinden, über die aber kein systematischer Austausch erfolgt.

Um das Gegenstromprinzip langfristig als Kultur des nifbe zu verankern, bietet sich eine Aus- und Weiterbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses aber auch der koordinierenden Mitarbeitenden in Fragen der Inter- und Transdisziplinarität an. Solche Maßnahmen der Personalentwicklung würden den Mitarbeitenden eine Zusatzqualifikation geben und ihnen so auch einen Anreiz für die Arbeit zwischen Wissenschaft und Praxis bieten.

Die Aufgaben der Koordinationsstelle sollte – wie oben bereits benannt – um die Kooperationsförderung und Prozesssteuerung erweitert werden. Die Mitarbeitenden in der Koordinationsstelle müssten dann gegebenenfalls im Kooperationsmanagement qualifiziert werden. Die Koordinationsstelle könnte auch die Aufgabe übernehmen, den o. g. Austausch über die interdisziplinären Prozesse im nifbe zu moderieren und die diesbezüglichen Erfahrungen auszuwerten.

Die Kompetenzvermittlung im Bereich Inter- und Transdisziplinarität sollte auch in geplante Studiengänge im Bereich der frühkindlichen Bildung und Entwicklung, an denen das nifbe beteiligt ist, integriert werden.

(c) Konsequente Umsetzung des Gegenstromprinzips in der Projektförderung und in Transfermaßnahmen:

Das Gegenstromprinzip sollte in der Forschungs- und Transferprojektförderung konsequent umgesetzt werden. Dazu müssen entsprechende Qualitätskriterien vorgelegt werden, die die Berücksichtigung des Gegenstroms in den Projektanträgen bewertbar machen.

Weiter ist die entsprechende Qualifikation der mit der Vorbereitung, Begutachtung und Begleitung der Projekte betrauten Personen zu gewährleisten. Für eine systematische Moderation und Begleitung der interdisziplinären und gegebenenfalls transdisziplinären Prozesse in den Projekten ist zu sorgen.

Die realisierte Interdisziplinarität sollte zu einem speziellen Element der Berichterstattung des nifbe erhoben werden (z. B. durch Ausweisen von entsprechenden Co-Autorschaften, Ausweisen der Mittel, die in entsprechende interdisziplinäre Projekte fließen).

Die thematische und organisatorische Logik von Projektausschreibungen, Expertenrunden, Tagungen etc. sollten konsequent so gestaltet sein, dass die Themen sowohl aus Sicht der Praxis als auch aus Sicht der Wissenschaft bedeutsam sind. Dass

hier noch Verbesserungsbedarf besteht, zeigten etwa Gespräche mit den regionalen Netzwerken, in denen deutlich wurde, dass zumindest in den Transferprojekten die Bezugnahme auf die Themen der Forschungsstellen manchmal als künstlich empfunden wird.

Im Sinne des Gegenstromprinzips sollte die Forschung eher in größeren Projektverbänden als in Einzelprojekten gestaltet werden, um breitere und langfristiger angelegte Kooperationen zu ermöglichen. Diese könnten wiederum professionell durch Moderatoren begleitet werden, um die Reibungsverluste durch den Kooperationsaufwand gering zu halten.

Solche Verbände wären eine gute Grundlage, um von einer einzelprojektbezogenen Ergebnisberichterstattung wegzukommen hin zu breiteren Synthesepublikationen des nifbe, in denen Erfahrungen aus unterschiedlichen Projekten in Verbindung gebracht und verglichen werden. In Gesprächen mit unterschiedlichen nifbe-Akteuren wurde darauf hingewiesen, dass eine Synthese der Ergebnisse aus den zahlreichen Einzelprojekten genauso aussteht wie die Entwicklung einer gemeinsamen Sprache. Beides ist zukünftig zu leisten.

Hilfreich für die o. g. Verständigungsprozesse könnte eine einheitliche Differenzierung der Forschung in unterschiedliche Forschungskategorien sein. Eine sinnvolle Unterscheidung soll mit den folgenden Forschungsbegriffen vorgeschlagen werden:<sup>20</sup>

*Grundlagenforschung* ist auf die Entwicklung von Begriffen und Theorien gerichtet. In diesen Bereich gehören auch die Begriffe klärende Bildungsphilosophie und die den Forschungsprozess strukturierende Wissenschaftstheorie. *Anwendungsorientierte Grundlagenforschung* ist demgegenüber der forschungsmethodisch kontrollierten Aufklärung von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen verpflichtet, geht aber davon aus, dass pädagogische Handlungssituationen hochkomplex sind und daher monotheoretische Zugänge der Erklärung nicht möglich sind. Hinzu kommt, dass sich Probanden in Untersuchungen reflexiv und aktiv mit der Wirklichkeit auseinandersetzen. Anwendungsorientierte Grundlagenforschung reagiert auf praktische Probleme, die theoretische Basis ist vielfältig und heterogen, die Methodenbasis ist plural, die Untersuchungen sind nicht immer exakt replizierbar.

*Implementierungsforschung* thematisiert die Anwendung von pädagogischer Forschung im Praxiskontext und realisiert sich häufig als Maßnahmenforschung, die einen zweckgerichteten Transfer von Wissen anstrebt. Die formative oder summative Evaluation von Interventionen sind Kernbereiche der Maßnahmenforschung.

---

<sup>20</sup> Diese Unterscheidung der Forschungsbegriffe ist an eine Differenzierung der OECD angelehnt: OECD (2007). National Review of Educational R&D Switzerland. Paris. Online: <http://www.oecd.org/dataoecd/11/2/38011677.pdf> [Stand: 15.09.2011].

*Entwicklungs- und Orientierungsforschung* ist mittlerweile in vielen Forschungsreviews anerkannt. Dieses Forschen stellt die Wissensproduktion in den Dienst einer zu verbessernden Praxis. Praktiker werden daher häufig in die Forschungsteams integriert. Aber auch die Entwicklungs- und Orientierungsforschung muss den Standards empirischer Forschung, wie Validität, Objektivität oder Reliabilität entsprechen, obwohl diese Standards in der Praxis zu Gunsten der ökologischen Validität relativiert werden.

Zusammenfassend soll die Chance der Ausformulierung des Gegenstromprinzips mit dezidiertem Verweis auf inter- und transdisziplinäre Forschung für die Profilbildung des nifbe betont werden. Die sorgfältige konzeptionelle Klärung sowie daran anschließende Qualifikation der Mitarbeitenden kann das Gegenstromprinzip zu einem zukunftsweisenden Alleinstellungsmerkmal des nifbe machen.

### *Übergreifende Empfehlungen zu den Forschungsstellen*

Die Entscheidung für die Ansiedlung der vier Forschungsstellen an einem Standort – mit den oben genannten Vor- und Nachteilen – ist bei der Gründung des nifbe gefällt worden und sollte in der derzeitigen Phase der Weiterentwicklung unberührt bleiben. Das heißt nicht, dass mittelfristig nicht auch mögliche Vorteile der Ansiedlung einzelner Forschungsstellen nach fachlichen und profilbildenden Kriterien an anderen niedersächsischen Hochschulen abgewogen werden sollten. Auch eine temporäre Vergabe von solchen Schwerpunkten, etwa durch eine Ausschreibung, könnte geprüft werden. Zweifellos müssten hier auch die Nachteile einer solchen Umstrukturierung genau geprüft werden.

Die Forschungsstellen sollten in einen gemeinsamen Prozess – auch im Dialog mit dem Kuratorium – eintreten, in dem sie Möglichkeiten der stärkeren Ausrichtung auf die Kerngebiete der frühkindlichen Bildung ausloten. Selbstverständlich kann und darf von thematisch deutlich profilierten Forscherinnen und Forschern hier keine Umstellung ihres Forschungsschwerpunktes erwartet werden. Dennoch sollte innerhalb der jeweiligen Forschungsschwerpunkte eine Ausrichtung auf zentrale Themen des nifbe und auf eine gemeinsame forschungsstellenübergreifende Profilbildung erörtert werden. Dabei sollten Themen, die in den Netzwerken als wichtig erachtet werden, wie z. B. die Sprachförderung oder der Elterndialog, berücksichtigt werden. Grundsätzlich muss ein Modus der Organisation und Finanzierung gefunden werden, der es erlaubt, auch Forschung zu Themenschwerpunkten des nifbe zu ermöglichen, der gegebenenfalls außerhalb der Schwerpunkte der jetzigen vier Forschungsstellen liegt. Dazu ist es wichtig, alle entsprechenden Forschungsstärken in Niedersachsen in den Blick zu nehmen.

Die Verteilung der Mittel zwischen den vier Forschungsstellen erscheint derzeit ungleich. Die Kriterien der Mittelvergabe sind offen zu legen, um Transparenz zu gewährleisten.

Die Aufgabenklärung zwischen den universitären Professuren und den nifbe-Forschungsstellen ist mittelfristig unerlässlich. Ohne eine solche Rollenklärung ist keine zielbezogene Qualitätssicherung möglich. Hilfreich dazu ist die Unterscheidung der Schwerpunkte der Lehrstühle, der Aufgaben der Forschungsstellen und der inhaltlichen Schwerpunktthemen des nifbe insgesamt.

Um den wissenschaftlichen sowie den professionellen Nachwuchs im Bereich der frühkindlichen Bildung zu sichern, werden weitere Studiengänge BA und MA „Frühkindliche Bildung und Entwicklung“ notwendig sein – neben den bereits bestehenden Studienangeboten z. B. in Emden, Hildesheim und Osnabrück. Entsprechende Pläne werden im nifbe bereits diskutiert. Den Ausbau spezifischer Studiengänge unterstützen die Gutachter/innen mit Nachdruck. Es bedarf eines Konzeptes, wie im Land systematisch die Lehre in der Frühpädagogik abgestimmt werden kann, so dass Synergien möglich sind. Zur Erörterung berufsbiographischer Entwicklungsmöglichkeiten und zukünftiger Berufsbilder, die mit solchen Studiengängen verbunden sein müssen, bedarf es einer interministeriellen Arbeitsgruppe zwischen MWK und MK unter Beteiligung der Hochschulen.

Zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses muss das Spannungsfeld zwischen wissenschaftlicher und Praxiskarriere reflektiert werden. Für den Nachwuchs in diesem Feld ist eine Karriereplanung besonders wichtig, da die Fokussierung auf stärker wissenschaftliche oder eher praxisorientierte Tätigkeiten – beispielsweise bei den Publikationen – im Konflikt stehen können. Die Leiter der Forschungsstellen müssen dieses Spannungsfeld wahrnehmen und darauf achten, dass die wissenschaftlichen Veröffentlichungen möglichst in renommierten begutachteten Publikationsorganen platziert werden. Ferner sollte geprüft werden, ob eine Stelle (vgl. Absatz zur Koordinationsstelle) geschaffen werden kann, die die wissenschaftlichen Ergebnisse der Forschungsstellen öffentlichkeitswirksam und populärwissenschaftlich aufbereitet, um auf diese Weise den wissenschaftlichen Nachwuchs zu entlasten.

Die Kooperation zwischen nifbe-Forschungsstellen sollte intensiviert werden. Ebenso sind Kooperationsmöglichkeiten an der Universität Osnabrück – insbesondere etwa mit der Psychologie sowie der Erziehungswissenschaft – und auch mit weiteren Hochschulen im Land Niedersachsen zu eruieren und gegebenenfalls zu verstärken. Insbesondere die Intensivierung der Kooperation mit dem Forschungsverbund Frühkindliche Bildung und Entwicklung bietet Potenzial, die Forschung im Land Niedersachsen weiter zu vernetzen.

Bei aller Notwendigkeit der regionalen Vernetzung, darf die internationale Ausrichtung der Forschung nicht vernachlässigt werden. Die in der Satzung (§ 2 (2a))

festgeschriebene Forderung, insbesondere mit niedersächsischen Hochschulen zu kooperieren, steht im Widerspruch zu der Erwartung von internationaler Sichtbarkeit, was als Indikator für Forschungsqualität gilt. Hier müssen Prioritäten klar gesetzt werden, die sich auch in der Satzung abbilden. Die internationale Sichtbarkeit der Forschung des nifbe ist unbedingt wichtig, da der Ruf und das öffentliche Ansehen des nifbe wesentlich davon abhängen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Forschungsstellen mittelfristig explizit hinsichtlich der Forschungsqualität zu evaluieren. Der Zeitraum seit der Gründung des nifbe war nicht lang genug, um Forschungsergebnisse zu bewerten.

### *Wissenschaftlicher Beirat*

Der wissenschaftliche Beirat wird darin bestärkt, seine Rolle – auch im engen Dialog mit dem Kuratorium – klarer zu definieren und auszufüllen. Insbesondere in den anstehenden Fragen der strategischen und inhaltlichen Schwerpunktsetzung – in Forschung sowie in Transfer – sollte der Beirat eine relevante und unterstützende Rolle einnehmen.

Die räumliche Verteilung der Beiratsmitglieder erschwert die enge Begleitung des nifbe. Aus diesem Grunde wird empfohlen, eine reaktionsfähige Struktur durch die Benennung eines Vorsitzenden / einer Vorsitzenden aufzubauen.

Der Beirat sollte eine wichtige Rolle bei der Entwicklung von Qualitätsstandards für Forschungs- und Transferprojekte spielen. Diese Aufgabe ist vor dem Hintergrund des Gegenstrommodells anspruchsvoll und zentral wichtig, um die Verbindung zwischen Forschung und Praxis zu verbessern. Konkret sollte der Beirat einen Beitrag zur Entwicklung von Evaluationsdesigns für die Projekte leisten und somit die Nachhaltigkeit der Projekte verbessern.

Weiter könnte der Beirat die bessere Vernetzung des nifbe mit dem Niedersächsischen Forschungsverbund „Frühkindliche Bildung und Entwicklung“ beraten.

### *Förderung von Forschungs- und Transferprojekten*

Die im nifbe bereits begonnene Diskussion um die Umstrukturierung der Forschungsprojektförderung sowie der Transferprojektförderung wird von der Gutachterkommission unterstützt. Eine thematische Bündelung der Projektarbeit erscheint aus Sicht der Gutachter zielführend. Es geht dabei nicht darum, den Förderumfang der Projekte zu reduzieren, sondern weniger Projekte inhaltlich stärker gebündelt, qualitätsgesichert und nachhaltig durchzuführen, um Kontinuität in der thematischen Profilbildung des nifbe zu erreichen. Die Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Projektförderung werden im Folgenden im Detail dargestellt.

*Themenschwerpunkte und Bündelung.* Grundlage für die Weiterentwicklung der Projektförderung ist die Profilbildung und thematische Schwerpunktsetzung des nifbe. Die Forschungs- und Transferprojekte würden innerhalb der thematischen Schwerpunkte ausgeschrieben. Die Anzahl, die Form und die inhaltliche Bündelung der Projektförderung sollte unbedingt dem Ziel der Profilbildung angepasst werden. Inhaltlich sollten die Projekte Schwerpunktthemen zugeordnet sein, die für alle Handlungsbereiche des nifbe festgelegt werden. Für die Festlegung der inhaltlichen Schwerpunkte ist das Kuratorium verantwortlich. Die thematischen Schwerpunkte könnten jeweils für einen festzulegenden Zeitraum (z. B. von fünf Jahren) definiert werden. Durch die thematische Bündelung sowie die nach inhaltlichen Kriterien festgelegten längeren Zeiträume der Schwerpunkte wird das derzeit wahrgenommene Defizit der punktuellen und unsystematischen Projektförderung ausgeräumt.

*Nachhaltigkeit.* Die Vielzahl unverbundener Forschungs- und Transferprojekte hatte in der Gründungsphase des nifbe eine wichtige impulsgebende Funktion. Diese Art der Projektförderung ist aber mittelfristig nicht in der Lage, Themen vertieft zu bearbeiten und langfristige Wirkungen zu entfalten. Die nachhaltige Wirkung der Projekte – insbesondere der Transferprojekte – bedarf deutlich der Optimierung. Das gilt in zweierlei Hinsicht: „Nachhaltigkeit“ der Projekte sollte hier neben der langfristigen Wirkung auch im Sinne von Übertragbarkeit und Verallgemeinerbarkeit auf ganz Niedersachsen begriffen werden. Es geht nicht nur darum, einzelne, bewährte Transferprojekte längerfristig zu sichern, sondern ebenso im Sinne von best practice in die Breite zu bringen. Gerade die flächendeckende Netzwerkstruktur des nifbe bietet dafür beste Voraussetzungen.

*Auswahlverfahren.* Die Vereinfachung des Auswahlverfahrens wird als notwendig erachtet (vgl. auch Empfehlung zur AEWB). Die Gutachter empfehlen, die Antragsberechtigung für Transferprojekte auch auf Fachschulen auszuweiten.

*Qualitätssicherung.* Die Transferprojekte sollten systematisch durch die Forschungsstellen begleitet und evaluiert werden. Um die Evaluation zu bündeln und zu professionalisieren, könnte auch die Einrichtung einer eigenen Forschungseinheit quer zu den Forschungsstellen geprüft werden („Evaluationsstelle“). Diese Begleitung sollte auch die inter- bzw. transdisziplinäre Kooperation im Sinne des Gegenstromprinzips umfassen.

Voraussetzung für die fundierte Qualitätssicherung ist es, dass gemeinsam mit allen relevanten Akteuren – und mit Unterstützung des wissenschaftlichen Beirats – aus den bisherigen Projekterfahrungen heraus Qualitätskriterien entwickelt werden. Zu berücksichtigen wäre etwa der klare inhaltliche Bezug zur frühkindlichen Bildung und den (durch das Kuratorium regelmäßig fortgeschriebenen) nifbe-Schwerpunkten, die transdisziplinäre Zusammenarbeit und die Umsetzung des „Gegenstromprinzips“, die Ausrichtung auf verallgemeinerbare Ergebnisse für den (landesweiten) Transfer, die Vorlage eines Nachhaltigkeitskonzeptes.

Das Peer Review Verfahren zur Begutachtung der Forschungsprojekte steht außer Frage. Hier sollte überprüft werden, ob die Gutachterausswahl neutral stattfindet. Dabei könnte der wissenschaftliche Beirat des nifbe eine wichtige Rolle spielen.

*Fördermittel.* Die Mittel der Projektförderung sollten entsprechend der thematischen Schwerpunktsetzung und Profilbildung verteilt werden. Die Förderung der nifbe-internen Grundausrüstung und Infrastruktur (z. B. Koordinierungsstelle, Evaluationsstelle) muss dabei weiterhin gesichert bleiben.

## Transfer

Die Gutachterkommission regt die Einrichtung einer Kooperations- und Transferstelle an. Diese kann in der Koordinierungsstelle angesiedelt sein. Hinweise zu dieser Empfehlung sind im Absatz zur Koordinationsstelle bereits gegeben. An dieser Stelle soll aber noch einmal das Transferverständnis des nifbe bedacht sein, da dieses Einfluss auf die aufzubauenden Unterstützungsstrukturen hat.

Ein transdisziplinäres Verständnis des Gegenstromprinzips vorausgesetzt macht es nötig, nicht nur von Transfer, sondern von einer Kooperations- und Transferstelle zu sprechen. Ziel ist es dann, nicht nur das produzierte Wissen weiter zu leiten, sondern vielmehr den Wissensproduktionsprozess unter Beteiligung von Forschern und Praktikern zu moderieren.<sup>21</sup>

Der Einrichtung einer solchen Kooperations- und Transferstelle oder alternativer Unterstützungsstrukturen sollte unbedingt – wie oben ausgeführt – die Einigung auf ein gemeinsames Verständnis des Gegenstromprinzips vorangehen.

## Vernetzung

Die regionalspezifischen Strukturen und Vorgehensweisen des nifbe-Netzwerks erlauben das Eingehen auf spezifische Bedarfe und Situationen vor Ort und sollten daher beibehalten werden. Ohne diese Strukturen zu vernachlässigen, sollten dennoch so weit wie möglich Systematisierungen und Vereinheitlichungen vorgenommen werden. Es bedarf der systematischen und einheitlichen Auswertung von Erfahrungen, um daraus einerseits Best Practice abzuleiten und andererseits Forschungsfragen aus dem Praxisbedarf zu generieren. Dazu sollten einheitliche Abläufe definiert werden, die die Kommunikation innerhalb der lernenden Organisation möglichst unaufwändig machen. Eine solche Systematisierung von Lernprozessen ist notwendig, um das Gegenstromprinzip lebendig umzusetzen.

---

<sup>21</sup> Ein solches Verständnis des Gegenstrommodells konsequent weiter gedacht, würde auch nahelegen, den Begriff der „Transferprojekte“ noch einmal zu überdenken.

Ferner bedarf es einer Professionalisierung des Netzwerkmanagements, insbesondere in den regionalen Netzwerken. So könnten etwa die Trägerverbände systematischer in die Arbeit des nifbe eingebunden werden.

Die vom nifbe selbst formulierten Entwicklungsbedarfe – a) Einbindung der Regionalen Netzwerke in ein Gesamtnetzwerk, b) Zulassung der Bewerbung für Transferprojekte durch Fachschulen, c) stärkere Einbindung kommunaler Entscheidungs- und Trägerebenen, d) konsequentere Zusammenarbeit mit den Ministerien – unterstützt die Gutachterkommission ausdrücklich. Sie identifizieren treffsicher zentrale Defizite, die in der nächsten Entwicklungsphase des nifbe gelöst werden müssen. Insbesondere die Einbindung der Träger von Kindertagesstätten – die Trägerverbände fordern diese Einbindung ein und signalisieren Kooperationsbereitschaft – ist dringend erforderlich. Ohne auf die bestehenden Kommunikationswege und Strukturen einzugehen, wird die Förderung der frühkindlichen Bildung in Tagesstätten nicht erfolgreich sein. Für alle genannten Maßnahmen ist die Zusammensetzung des Kuratoriums ein wichtiger Erfolgsfaktor.

---

## 6. Zusammenfassung der Empfehlungen

---

### *Übergreifende Empfehlung*

Mit der Gründung des nifbe hat das Land Niedersachsen eine innovative Einrichtung geschaffen, die sich einem zukunftsweisenden Thema widmet. Das nifbe hat sich bereits gut drei Jahre nach seiner Gründung zu einer wichtigen Einrichtung für die frühkindliche Bildung und Entwicklung im Land Niedersachsen entwickelt und eine hohe Ausstrahlung auch über das Land hinaus erreicht. Das Institut ist in seiner Struktur sowie seiner inhaltlichen und regionalen Breite bundesweit einmalig.

Die Gutachterkommission hält das nifbe für impulsgebend und sehr unterstützenswert und kommt insgesamt zu einer positiven Bewertung der Ausrichtung und Arbeit. Die Weiterförderung des nifbe wird empfohlen, das Fördervolumen sollte zumindest beibehalten werden.

Die Aufbauphase des nifbe ist abgeschlossen, nun folgt eine neue Phase der Weiterentwicklung und Nejustierung. Um die Entwicklung des nifbe voranzubringen, sind vor allem folgende Aufgaben zu bewältigen:

- a) *Thematische Fokussierung* und Profilbildung.
- b) *Präzisierung der Ziele* unter Berücksichtigung der thematischen Fokussierung: Was und wen soll das nifbe erreichen? Wer oder was soll dabei zwingend berücksichtigt werden?
- c) *Rollenklärung* der unterschiedlichen Akteure und Gremien, insbesondere hinsichtlich der Verortung der Gesamtsteuerung des nifbe. Der Rollenklärung muss eine entsprechende Anpassung der Strukturen folgen.
- d) *Organisationale Ausrichtung* bei der Gratwanderung zwischen Autonomie und Verbundenheit in der Organisationsform. Die Frage nach dem Stellenwert der Autonomie stellt sich in zweierlei Hinsicht. Einerseits geht es um die Autonomie der Forschung. Andererseits um die Autonomie der einzelnen Organisationseinheiten, insbesondere der regionalen Netzwerke. Die je spezifischen Systemstrukturen der beteiligten Akteure müssen berücksichtigt werden.
- e) *Balance* zwischen *impulsgebender Projektförderung* sowie Umsetzung und *Verstetigung* von Maßnahmen.
- f) *Verteilung der Finanzmittel* gemäß der zu entwickelnden Profilierung des Instituts für frühkindliche Bildung und Entwicklung.

## Organisationsstruktur und Gremien

Die Organisation des nifbe ist insgesamt für die Zielerreichung geeignet. Jedoch wird empfohlen, die Rollen der Gremien zu überdenken und trennscharf zu definieren:

- Das *Kuratorium* sollte zum zentralen Planungs- und Entwicklungsort ausgebaut werden, in dem alle relevanten Akteursgruppen vertreten sind. Die Entwicklung der strategischen Ausrichtung und die Profilbildung des nifbe wären die Kernaufgaben des Kuratoriums.
- Im *Vorstand* sollten die drei Säulen Forschung, Transfer, Vernetzung gleichermaßen berücksichtigt sein. Die Forschung spielt insofern weiterhin eine herausgehobene Rolle, als die internationale Anbindung der Forschung die Voraussetzung ist, dass die Praxis der frühkindlichen Bildung und Entwicklung auf dem aktuellen Stand des Wissens geschieht.
- Die *Mitgliederversammlung* muss dringend gestärkt werden. Die Aufgaben und der Stellenwert des Gremiums müssen neu definiert werden. Diese Rollenklärung ist zentral wichtig für die Einbindung der regionalen Akteure in das nifbe.
- Die *Koordinations- und Geschäftsstelle* soll weiterhin als zentrale Kommunikationsdrehscheibe des nifbe fungieren. Sie sollte zum Zentrum der Kooperations- und Transferkompetenz ausgebaut werden. Es bedarf klar definierter Aufgabenstellungen, um eine Überfrachtung der Koordinationsstelle zu vermeiden. Eine Balance zwischen zentraler Koordination des nifbe durch die Koordinationsstelle und zugleich der Beibehaltung der Autonomie der Netzwerke muss gefunden werden.
- Die Autonomie der *regionalen Netzwerke* sollte beibehalten werden. Zugleich wird empfohlen, im Dialog mit den Netzwerken eine Einigung über thematische Schwerpunkte für das gesamte nifbe herzustellen. Die derzeitige personelle Ausstattung der Netzwerke erscheint angemessen.

## Forschung

### *Gegenstromprinzip, Interdisziplinarität und Transdisziplinarität*

Die Vernetzung von Forschung und Praxis im Sinne des Gegenstromprinzips ist ein innovatives Profilvermerkmal des nifbe, das auch zukünftig im Zentrum der Arbeit stehen und intensiv weiterentwickelt werden sollte. Die sorgfältige konzeptionelle Klärung sowie daran anschließende Qualifikation der Mitarbeitenden kann das Gegenstromprinzip zu einem zukunftsweisenden Alleinstellungsmerkmal des nifbe machen. Diesbezügliche Verbesserungsmöglichkeiten werden in drei Bereichen empfohlen:

- *Konzeptuelle Klärung*: Das Verständnis des Gegenstromprinzips sollte ausformuliert und als gemeinsames Leitprinzip gestärkt werden.

- *Systematische Beschäftigung mit Fragen der Inter- und Transdisziplinarität und der Zusammenarbeit mit der Praxis:* Es wird empfohlen, die Erfahrungen mit der Zusammenarbeit zwischen wissenschaftlichen Disziplinen und der Praxis systematisch auszuwerten und auszutauschen. Um das Gegenstromprinzip langfristig als Kultur des nifbe zu verankern, bietet sich eine Aus- und Weiterbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses aber auch der koordinierenden Mitarbeitenden in Kompetenzen der Inter- und Transdisziplinarität an. Diese Kompetenzen sollten auch in Studiengänge im Bereich der frühkindlichen Bildung und Entwicklung integriert werden.
- *Konsequente Umsetzung des Gegenstromprinzips in der Projektförderung und in Transfermaßnahmen:* Die Umsetzung des Gegenstromprinzips erfordert Qualitätskriterien zur Bewertung der Projekte und Maßnahmen. Entsprechende Kriterien sind für alle Projektphasen zu entwickeln, d.h. von der Antragsentwicklung, über die systematische Moderation der Kooperationsprozesse, bis zur Evaluation und Sicherung der Nachhaltigkeit.

### *Übergreifende Empfehlungen zu den Forschungsstellen*

Die Ansiedlung der Forschungsstellen an einem Ort sollte derzeit beibehalten werden. Es wird empfohlen, mittelfristig auch Vor- und Nachteile anderer Modelle – etwa die Ausschreibung für die temporäre Ansiedlung einzelner Forschungsstellen an anderen Hochschulen in Niedersachsen – abzuwägen. Grundsätzlich muss ein Modus der Organisation und Finanzierung gefunden werden, der es erlaubt, auch Forschung zu Themenschwerpunkten des nifbe zu ermöglichen, die außerhalb der Schwerpunkte der jetzigen vier Forschungsstellen liegen.

Die vier Forschungsstellen sollten in einem gemeinsamen Prozess die Möglichkeiten der stärkeren Ausrichtung auf die Kerngebiete der frühkindlichen Bildung eruieren. Die Aufgabenklärung zwischen Universitätsprofessuren und Forschungsstellen des nifbe ist mittelfristig unerlässlich. Die engere Kooperation zwischen den Forschungsstellen sowie mit anderen Forschungseinrichtungen im Land, insbesondere dem niedersächsischen Forschungsverbund „Frühkindliche Bildung und Entwicklung“, wird empfohlen.

Zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses muss das Spannungsfeld zwischen wissenschaftlicher Karriere und Praxiskarriere reflektiert werden. Den Ausbau spezifischer Studiengänge im Bereich der frühkindlichen Bildung unterstützen die Gutachter/innen mit Nachdruck. Es bedarf eines Konzeptes, wie im Land Niedersachsen systematisch die Lehre in der Frühpädagogik abgestimmt werden kann, so dass Synergien möglich sind. Zur Erörterung berufsbiographischer Entwicklungsmöglichkeiten und zukünftiger Berufsbilder, die mit solchen Studiengängen verbunden sein müssen, ist eine interministerielle Arbeitsgruppe der beteiligten Fachressorts unter Beteiligung der Hochschulen notwendig.

Die internationale Ausrichtung der Forschung darf jenseits der regionalen Verankerung nicht aus dem Blick geraten, da diese zentral für das öffentliche Ansehen des nifbe ist.

Die Rolle des wissenschaftlichen Beirats gilt es klarer zu definieren.

### *Förderung von Forschungs- und Transferprojekten*

Die Diskussion um die Umstrukturierung der Forschungs- und Transferprojektförderung wird von der Gutachterkommission unterstützt. Eine thematische Bündelung erscheint aus Sicht der Gutachter zielführend. Denkbar ist die Einrichtung thematischer Schwerpunkte, innerhalb derer Forschungs- sowie Transferprojekte ausgeschrieben werden. Die Formulierung der Themenschwerpunkte wäre Aufgabe des Kuratoriums in Abstimmung mit den relevanten Gremien. Die thematischen Schwerpunkte könnten jeweils für einen festzulegenden Zeitraum (z. B. von fünf Jahren) definiert werden.

Die Anzahl, die Form und die inhaltliche Bündelung der Projektförderung sollte unbedingt dem Ziel der thematischen und strukturellen Profilbildung des nifbe angepasst werden. Die nachhaltige Wirkung der Projekte – insbesondere der Transferprojekte – bedarf der Optimierung. Das gilt sowohl hinsichtlich der langfristigen Wirkung als auch der landesweiten Übertragbarkeit und Verallgemeinerbarkeit. Die Vereinfachung des Auswahlverfahrens wird für notwendig erachtet.

Auch die Mittel der Projektförderung sollten entsprechend der thematischen Schwerpunktsetzung und Profilbildung verteilt werden. Die Förderung der nifbe-internen Grundausstattung und Infrastruktur muss dabei weiterhin gesichert bleiben.

### *Transfer*

Die Einrichtung einer Kooperations- und Transferstelle wird empfohlen. Die Ansiedlung in der Koordinationsstelle bietet sich dafür an. Diese Stelle fördert die lebendige Umsetzung des Gegenstromprinzips. Sie unterstützt die Wissensproduktions- und Nutzungsprozesse von Forschern und Praktikern durch systematische Begleitung und Moderation.

### *Vernetzung*

Die Gutachter empfehlen, die regionalspezifischen Netzwerkstrukturen beizubehalten. Gleichzeitig sollten Systematisierungen und Vereinheitlichungen hinsichtlich der Kommunikations- und der gegenseitigen Lernprozesse vorgenommen werden. Diese Prozesse sind die Voraussetzung, um das Gegenstromprinzip lebendig umzusetzen.

Es wird empfohlen, die regionalen Netzwerke stärker in die übergreifenden Gremien des nifbe einzubinden.

## 7. Ergänzende Empfehlungen der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen

Die Evaluationsverfahren der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen (WKN) sind zweistufig. Eine verfahrensspezifische Fachgutachtergruppe legt einen Ergebnisbericht vor, der anschließend von der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen beraten und verabschiedet wird. Der vorliegende Empfehlungsbericht der Fachgutachterkommission zum nifbe wurde in der Sitzung der WKN am 10. Oktober 2011 beraten und verabschiedet. Die Mitglieder der WKN teilen die Einschätzungen der Fachgutachterkommission, heben aber in ihrer Beratung einige Empfehlungen des Berichts besonders hervor. Diese Hinweise werden im Folgenden dargestellt.

Die WKN hat sich in ihrer Diskussion vergegenwärtigt, dass das nifbe bewusst als eine hybride Organisation geschaffen wurde, die die Ziele Forschung, Transfer und Vernetzung gleichzeitig verfolgen soll. Die WKN wertet diese Struktur und den daran gebundenen Anspruch als innovativen und vielversprechenden Ansatz. Sie erinnert aber auch daran, dass damit eine Reihe von Problemen einhergeht.

Das nifbe ist kein reines Forschungsinstitut und auch keine nachgeordnete Behörde. Das nifbe arbeitet zum einen Theorie-Praxis übergreifend und behandelt zum anderen Themen, die ressortübergreifende Relevanz haben. Genau das ist die Besonderheit des nifbe, die beibehalten werden sollte. Die Steuerung des nifbe ist dadurch eine große Herausforderung, für die es keine einfache Lösung geben wird. Die strategische Ausrichtung wird immer durch Aushandlungsprozesse zwischen unterschiedlichen Akteuren und Interessen stattfinden müssen. Diese Aushandlungsprozesse über Ziele und Schwerpunkte müssen von allen Beteiligten als zentrale Aufgabe anerkannt werden. Ohne diese kann die Brücke zwischen Wissenschaft und Praxis nicht geschlagen werden. Das Kuratorium soll das Zentrum dieser Aushandlungen sein und die strategische Steuerung und Planung des nifbe übernehmen.

Die Profilbildung durch das Setzen einer begrenzten Anzahl thematischer Schwerpunkte ist der wichtigste Schritt für eine größere Stringenz in der Organisation. Die eindeutigen Abgrenzungen und Rollendefinitionen der Gremien ist die Voraussetzung, um die Schwerpunkte festzulegen. Die Schwerpunktsetzungen sollen dabei auch die Regierungsprogramme berücksichtigen. Die Hybrid-Konstruktion des nifbe kann an Stringenz gewinnen, indem die Fokussierung auf Effekte in der Fläche des Landes verstärkt wird.

Die unterschiedlichen Logiken der Wissenschaft und Praxis müssen im nifbe und seinen Gremien angemessen abgebildet und geschützt werden. Zur Sicherung der

wissenschaftlichen Qualität muss das Auswahlssystem im Bereich der Forschungsförderung (Peer Review) – wie im Bericht genauer erläutert – professionalisiert werden. Der wissenschaftliche Beirat sollte seine Beratungsfunktion deutlich verstärken und die Qualitätssicherung unterstützen. Zur Sicherung des Transfers müssen die Netzwerke in Entscheidungsprozesse und die relevanten Stakeholder früh in Projektentwicklungen einbezogen werden.

Die Politik sollte den Willen zu dem gewählten innovativen Konzept des nifbe, das Forschung, Transfer und Vernetzung miteinander verbindet, weiterhin deutlich zum Ausdruck bringen. Die Bestätigung dieses Grundverständnisses kann die Aushandlungen zwischen den beteiligten Akteuren erleichtern.

Das Gegenstromprinzip spielt eine wichtige identitätsstiftende Rolle im nifbe und soll handlungsleitend für zukünftige Entwicklungen sein. Dafür muss das gemeinsame Verständnis des Prinzips dringend geklärt und die praktische Umsetzung ausformuliert werden. Die Koordinierungsstelle wäre dahingehend zu stärken, die Scharnierfunktion zwischen Wissenschaft und Praxis noch intensiver wahrzunehmen. Diese Funktion sollte durch eine Transferstelle mit klar umrissenem Aufgabenbereich gestützt werden.

## 8. ANHANG

### 8.1 Indikatorensystem

Die Indikatoren zur Bewertung der Tätigkeitsbereiche Organisationsstruktur, Forschung, Vernetzung und Transfer des nifbe dienen im Evaluationsverfahren als systematisierende Leitorientierung. Sie sind entsprechend der Aufgabenbereiche des nifbe ausreichend abstrakt formuliert worden, um die sehr unterschiedlichen Tätigkeiten des nifbe zu berücksichtigen. Die Indikatoren sind mit der Gutachterkommission beraten und modifiziert worden.

	Organisationsstruktur	Forschung	Vernetzung	Transfer
<b>Zielqualität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Innovativität</li> <li>2 wissenschaftliche Ausstrahlung / externe Kommunikation</li> <li>4 Kooperation</li> <li>7 Gegenstromprinzip / Transdisziplinarität</li> <li>8 Kommunikation</li> <li>9 Kontakt</li> <li>10 Lernen</li> <li>11 Professionalität / Durchführbarkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Innovativität</li> <li>11 Professionalität / Durchführbarkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 Interdisziplinarität</li> <li>7 Gegenstromprinzip / Transdisziplinarität</li> <li>11 Professionalität / Durchführbarkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Innovativität</li> <li>4 Kooperation</li> <li>7 Gegenstromprinzip / Transdisziplinarität</li> <li>11 Professionalität / Durchführbarkeit</li> </ul>
<b>Prozessqualität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Innovativität</li> <li>4 Kooperation</li> <li>7 Gegenstromprinzip / Transdisziplinarität</li> <li>8 Kommunikation</li> <li>9 Kontakt</li> <li>10 Lernen</li> <li>11 Professionalität / Durchführbarkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 Interdisziplinarität</li> <li>4 Kooperation</li> <li>6 Nachwuchsförderung / Professionalisierung</li> <li>7 Gegenstromprinzip / Transdisziplinarität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>8 Kommunikation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Innovativität</li> <li>8 Kommunikation</li> </ul>
<b>Ergebnisqualität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 Innovativität</li> <li>2 wissenschaftliche Ausstrahlung / externe Kommunikation</li> <li>4 Kooperation</li> <li>7 Gegenstromprinzip / Transdisziplinarität</li> <li>8 Kommunikation</li> <li>9 Kontakt</li> <li>10 Lernen</li> <li>11 Professionalität / Durchführbarkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 wissenschaftliche Ausstrahlung / externe Kommunikation</li> <li>5 Internationalität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>9 Kontakt</li> <li>4 Kooperation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 wissenschaftliche Ausstrahlung / externe Kommunikation</li> <li>6 Nachwuchsförderung / Professionalisierung</li> <li>10 Lernen</li> </ul>

## Indikatoren

1	Innovativität	6	Nachwuchsförderung / Professionalisierung
2	wissenschaftliche Ausstrahlung / externe Kommunikation	7	Gegenstromprinzip / Transdisziplinarität
3	Interdisziplinarität	8	Kommunikation (Häufigkeit, Kontinuität)
4	Kooperation	9	Kontakt
5	Internationalität	10	Lernen
		11	Professionalität / Durchführbarkeit

## Qualitätsebenen

### Zielqualität

Die Zielqualität bezeichnet die Güte der Zielformulierung. Gefragt wird nach dem „Warum“ einer geplanten Tätigkeit oder Maßnahme. Zur Bewertung der Ziele sind folgende Dimensionen zu betrachten: Komplexität und Spezifität der Zielformulierung, Überprüfbarkeit, Durchführbarkeit und Erreichbarkeit, Orts- und Zeitdimension (Wann und wo soll das Ziel erreicht werden?).

### Prozessqualität

Prozessqualität ist die Qualität der Herstellungsprozesse für ein Ergebnis oder eine Leistung. Hier wird nach dem „Wie“ einer Maßnahme gefragt (Wie wird eine Leistung erbracht?). Prozessqualität betrifft die Entwicklungs-, Planungs-, Verwaltungs-, und Durchführungsprozesse. In der Forschung bezieht sich die Prozessqualität sowohl auf den Bereich des Forschungsdesigns und der Methoden, als auch auf die Unterstützungssysteme der Forschung, also etwa die Abläufe und Organisationsformen in der Forschungsk Kooperation oder der Bereitstellung von Ressourcen.

### Ergebnisqualität

Die Ergebnisqualität bezeichnet das Gesamtergebnis einer Maßnahme oder einer Leistung. Sie fragt nach dem „Was“ der Leistung. Die Ergebnisqualität beschreibt den Nutzen für den Auftraggebenden/Kunden. Für die Forschung ist damit vor allem der Output an gesichertem Wissen und die Bewertung des Outputs durch die wissenschaftliche Gemeinschaft bezeichnet, während sie für den Transfer etwa gegenseitige Lernprozesse beschreibt.

## Indikatoren

### 1 – Innovativität

Die Innovativität eines Vorhabens misst sich nicht allein an seinem *Neuigkeitswert*, sondern auch an seinem *Kontextbezug*. Es kann den „nächsten logischen Schritt“ einer Entwicklung ebenso wie ein aus einer Bedarfssituation (z. B. einem ungelösten Problem in der pädagogischen Praxis) begründetes Experiment darstellen.

### 2 – Wissenschaftliche Ausstrahlung / externe Kommunikation (Öffentlichkeitsarbeit)

Wichtige, vor allem gesellschaftlich relevante *Ergebnisse* (ggf. auch *Planungen* und laufende *Prozesse*) sollten nicht nur den verschiedenen Akteuren des nifbe zur Verfügung stehen (s. Kommunikation), sondern auch nach außen strahlen. Auf erster Ebene bezieht sich diese Ausstrahlung auf ein *externes Fachpublikum* (Wissenschaftler, pädagogische Fachkräfte, Ministerien etc.), auf zweiter Ebene auf die *interessierte Öffentlichkeit*.

### 3 – Interdisziplinarität

Dieser Indikator fragt nach der *Integration von Wissensbeständen* unterschiedlicher Disziplinen.

### 4 – Kooperation

Dieser Indikator fragt nach der Zusammenarbeit zwischen Personen und Organisationen, durch die ein Projekt in *größerer inhaltlicher und methodischer Breite* sowie organisationsübergreifend bearbeitet werden kann. Gemeint ist damit z. B. auch ein Austausch zwischen pädagogischen Einrichtungen mit unterschiedlichen pädagogischen Ansätzen.

### 5 – Internationalität

Internationalität beschreibt den *Austausch zwischen Akteuren verschiedener Nationen*. Im Falle der Forschung bedeutet Internationalität, dass Forschungsergebnisse auch über die Landesgrenze hinweg wahrgenommen werden und/oder Kooperationen mit ausländischen Arbeitsgruppen bestehen.

### 6 – Nachwuchsförderung / Professionalisierung

Dieser Indikator bezieht sich im wissenschaftlichen Kontext darauf, inwieweit über das nifbe bereitgestellte Mittel zur *Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses* (Dissertationen, Habilitationen) eingesetzt werden. Zudem soll geprüft werden, ob das nifbe einen Mehrwert für den Nachwuchs bietet, etwa durch besondere Möglichkeiten des *innerfachlichen Austausches* oder durch einen *erhöhten Praxisbezug*.

Im Kontext des Transfers ist zu prüfen, inwieweit Akteure in der Praxis (frühpädagogische Fachkräfte) durch Angebote des nifbe ihre *Kompetenzen erweitern* können. Der Indikator „Professionalisierung“ bezieht sich dabei nicht ausschließlich auf Nachwuchskräfte, sondern schließt auch den *Weiterbildungsbereich* mit ein.

#### 7 – Gegenstromprinzip / Transdisziplinarität

Das Gegenstromprinzip soll für einen Fluss aktueller Forschungsergebnisse in die Praxis, jedoch ebenso für einen Rückstrom praxisrelevanter Themen in die Forschung sorgen. Als Transdisziplinarität etwas weiter gefasst, zielt dieser Indikator darauf festzustellen, ob ein *produktiver Kontakt* zwischen Akteuren der Praxis und der Wissenschaft, bzw. Vertretern verschiedener Fachdisziplinen besteht und heterogene Wissensbestände (unterschiedlicher Disziplinen und Praxissektoren) integriert werden.

#### 8 – Kommunikation

Dieser Indikator betrachtet, ob und in welcher Weise Kommunikation stattfindet. Die Kommunikation zwischen den Akteuren unterschiedlicher Ebenen sollte durch *gegenseitiges Verständnis* geprägt sein. Das bedeutet, dass *Kommunikationsinhalte* auf den oder die Adressaten (Wissenschaft, Regionale Partner, Ministerien, Agentur für Erwachsenenbildung etc.) zugeschnitten sein müssen. Weiter kann die Kommunikation anhand ihrer Häufigkeit und Kontinuität bewertet werden.

#### 9 – Kontakt (zw. Akteuren)

Dieser Indikator bewertet, *wie viele (relevante) Akteure* in das nifbe eingebunden sind und ob die Akteure im nifbe jeweils anderen Akteuren *bekannt* und für diese auch *erreichbar bzw. ansprechbar* sind.

#### 10 – Lernen

Der Indikator „Lernen“ beschreibt eine Veränderung *von Handlungsweisen, Denkmustern und Fragestellungen von Individuen oder in Organisationen*. Dies kann sich z. B. auf eine nach wissenschaftlichen Erkenntnissen verbesserte pädagogische Arbeit, praxisrelevante Fragestellungen bei Forschungsvorhaben oder die Anpassung von Curricula an Fachschulen handeln.

#### 11 – Professionalität / Durchführbarkeit

Grundsätzlich sollten alle Vorhaben und Maßnahmen daraufhin geprüft werden, ob sie mit den gegebenen *personellen und finanziellen Ressourcen* in überschaubaren *Zeitraumen* erfolgreich umgesetzt werden können. Dem voran steht die Frage, ob einem Vorhaben ein gut strukturiertes und detailliertes *Konzept* zugrunde liegt und ob die Durchführenden über die notwendigen *Kompetenzen* verfügen.

## 8.2 Leitfaden für Selbstbericht

Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen



### Evaluation des Niedersächsischen Instituts für Frühkindliche Bildung und Entwicklung e.V. (nifbe)

#### Leitfaden für die Erstellung der Selbstberichte

#### Gliederung

Hinweise zum Leitfaden.....	2
<b>1 Zusammenfassende Darstellung des Gesamtkonzeptes des nifbe .....</b>	<b>2</b>
<b>2 Organisationsstruktur .....</b>	<b>2</b>
2.1 Überblick über Gesamtstruktur des nifbe inkl. Organigramm .....	2
2.2 Zentrale Organisationseinheiten .....	3
2.3 Regionale Netzwerke .....	4
2.4 Agentur für Erwachsenenbildung .....	5
2.5 Weitere Akteure des nifbe .....	5
<b>3 Handlungsfelder und Aktivitäten.....</b>	<b>6</b>
3.1 Forschung.....	6
3.2 Transfer .....	7
3.3 Vernetzung .....	8
<b>4 Anhang.....</b>	<b>8</b>
4.1 Mitarbeiter/innen.....	8
4.2 Projekte .....	8
4.3 Aktivitäten .....	8

## Hinweise zum Leitfaden

Die Evaluation des nifbe erfordert die Erhebung umfassender Informationen über die Ziele, Strukturen und Tätigkeiten des nifbe. Daher wird hier um die Erstellung eines Selbstberichts auf Grundlage des vorliegenden Leitfadens gebeten.

Ein wesentlicher Bestandteil der Evaluation ist die Begutachtung durch eine externe Gutachterkommission, die aus Wissenschaftlern sowie aus Experten für Transfer und Vernetzung bestehen wird. Der Selbstbericht wird die zentrale Informationsgrundlage für die Kommission sein. Anschließende Gespräche zwischen den Gutachtern und Vertretern des nifbe können auf dieser Basis zielgerichtet geführt sowie weitere Befragungen umgesetzt werden.

Der Selbstbericht soll dementsprechend einen prägnanten und vollständigen Überblick bieten. Um die verschiedenen Ebenen des nifbe adäquat abzubilden, wurde in diesem Leitfaden eine Gliederung nach zentralen Einrichtungen, regionalen Netzwerken, der Agentur für Erwachsenenbildung sowie den drei Handlungsfeldern Forschung, Transfer und Vernetzung erstellt.

Neben der Beurteilung der Leistungen des nifbe stehen ebenso die Empfehlungen zur Weiterentwicklung und Optimierung der Strukturen im Fokus der Evaluation. Um Entwicklungsmöglichkeiten aus Perspektive der Akteure des nifbe in den Blick nehmen zu können, wird in dem Leitfaden auch nach Zukunftskonzepten gefragt.

Ziel des Leitfadens ist es, die Erstellung des Selbstberichts zu erleichtern, eine einheitliche Struktur der Berichtsteile zu gewährleisten sowie den Umfang auf ein überschaubares Maß zu begrenzen. Es liegt im Interesse der Übersichtlichkeit der Berichtsteile wie auch der Arbeitsökonomie aller Beteiligten, diese Vorgaben so weit wie möglich einzuhalten. Wenn Besonderheiten an einzelnen Standorten Abweichungen notwendig machen, wird eine Rücksprache mit der Geschäftsstelle der Wissenschaftlichen Kommission erbeten. Der Bericht sollte aus vier Teilen bestehen und sich an der unten stehenden Gliederung orientieren.

## 1 Zusammenfassende Darstellung des Gesamtkonzeptes des nifbe

In diesem Teil sollte das Gesamtkonzept des nifbe beschrieben werden, die Ziele, Arbeitsansätze, Funktionen, Zielgruppen und strukturellen Rahmenbedingungen knapp (max. 2 Seite) zusammengefasst werden. Relevante Dokumente und Konzeptpapiere (z.B. Zielvereinbarungen, Zielmatrix), welche die Gutachtergruppe auf jeden Fall zur Kenntnis nehmen sollten, können als Anhang dem Bericht beigelegt werden.

## 2 Organisationsstruktur

Die Organisationsstrukturen und Entscheidungswege sollten für das nifbe insgesamt und für die einzelnen Organisationseinheiten dargestellt werden. Die Unterkapitel sollten von den jeweiligen Akteuren des nifbe direkt erstellt werden (z.B. von allen fünf regionalen Netzwerken, den Forschungseinrichtungen etc.). Zur Erhöhung der Übersichtlichkeit wird darum gebeten, die vorgegebenen Struktur in den Berichten jeweils zu übernehmen.

### 2.1 Überblick über Gesamtstruktur des nifbe inkl. Organigramm

Bitte erläutern Sie die Organisationsstruktur des nifbe und fügen Sie ein Organigramm des nifbe ein.

## 2.2 Zentrale Organisationseinheiten

Bitte stellen Sie die zentralen/übergreifenden Organisationseinheiten des nifbe dar (max 8-10 Seiten):

- Koordinationsstelle Osnabrück
- Zentrale Entscheidungsgremien (z.B. Vorstand, Kuratorium), inkl. Auflistung der Mitglieder und ihrer institutionellen Zugehörigkeit
- Informelle Gremien / Arbeitsgruppen
- Externe Organisationen / Akteure / Kooperationspartner

Bitte berücksichtigen Sie bei der Beschreibung der jeweiligen Organisationseinheiten folgende Fragen:

### A. Ziele und Werte

- Welche Werte / Konzepte sind für die Arbeit der zentralen Organisationseinheit handlungsleitend?
- An welchen Zielen orientiert sich die Arbeit der zentralen Organisationseinheit?

### B. Organisation und Aufgaben

- Welche Aufgaben übernehmen die einzelnen zentralen Organisationseinheiten?
- Mit welchem Ziel und mit welchen Maßgaben wurde die jeweilige Strukturebene geschaffen?
- Welche Zuständigkeiten / Entscheidungsbefugnisse haben die Organisationseinheiten?
- Wie wird die Transparenz der Zuständigkeiten gewährleistet?
- Wie wird die Sicherung der Qualität gewährleistet?

### C. Kooperation und Schnittstellen

- Wie sind die Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten des nifbe (Forschungseinrichtungen, regionale Netzwerke, Agentur für Erwachsenenbildung) gestaltet?
- Wie sind die Schnittstellen zu externen Kooperationspartnern (Universitäten, etc.) gestaltet?
- Inwiefern ist die Arbeit durch politische Zielvorgaben (Ministerien) geprägt? Wie ist die Kooperation mit den Ministerien organisiert?

### D. Tätigkeiten und Ergebnisse

- Welche Tätigkeiten haben die Organisationseinheiten seit der Gründung des nifbe begonnen bzw. abgeschlossen?
- Welche Ergebnisse liegen in Bezug auf die Ziele des nifbe bereits vor?

### E. Bewertende Einschätzung und Entwicklungskonzept

- Wie bewerten Sie die zentralen Arbeitsstrukturen und die bisherigen (Zwischen-) Ergebnisse des nifbe?
- Wo sehen Sie Entwicklungsbedarf?
- Liegen bereits Ideen und Konzepte zur zukünftigen Weiterentwicklung der Strukturen und Arbeitsroutinen vor?

### F. Sonstiges

- Einwerbung von Drittmitteln durch die Koordinationsstelle
- Publikationen des nifbe (Hier bitte nur durch das nifbe verantwortete Publikationen. Die Publikationen der Forschungsstellen bitte unter 3.1.2 angeben.)
- Wettbewerbe
- ...

## 2.3 Regionale Netzwerke

In diesem Abschnitt geht es in erster Linie um die Struktur und Arbeitsweise der Netzwerke. Die Inhalte und konkreten Aktivitäten sollten unten (3. Handlungsfelder und Aktivitäten) dargestellt werden.

Die formale Darstellung der Organisationsstruktur (2.3.x.1) sollte am besten – um eine einheitliche Berichtsstruktur zu gewährleisten – durch die Koordinationsstelle vorgenommen werden. Darüber hinaus bitten wir darum, die weitergehenden Fragen (2.3.x.2) durch jedes regionale Netzwerk beantworten zu lassen. Die Darstellungen der einzelnen Netzwerke sollte einer einheitlichen Gliederungsstruktur folgen, um die Lesbarkeit zu erhöhen. Bitte folgen Sie dabei dem unten stehenden Gliederungsvorschlag. Der Umfang des Berichts sollte pro Netzwerk fünf Seiten nicht überschreiten. Die einzelnen Aktivitäten und Projekte bitten wir im tabellarischen Anhang aufzulisten (s. Vorlage im Anhang).

### 2.3.x Netzwerk X

#### 2.3.x.1 Organisationsstruktur des Netzwerks

Bitte stellen Sie die regionalen Organisationseinheiten des Netzwerks und ihr Zusammenwirken dar:

- Träger des Netzwerks
- Regionale Koordinationsstelle
- Entscheidungsgremien / Beirat des Netzwerks, inkl. Auflistung der Mitglieder und ihrer institutionellen Zugehörigkeit
- Informelle Gremien / Arbeitsgruppen
- Externe Organisationen / Akteure / Kooperationspartner

#### 2.3.x.2 Fragen zur Arbeit des Netzwerks

Bitte berücksichtigen Sie bei der Beschreibung des Netzwerks folgende Fragen:

##### A. Ziele und Werte

- Welche Werte / Konzepte sind für Ihre Arbeit handlungsleitend?
- An welchen Zielen orientiert sich Ihre Arbeit?
- Hat das Netzwerk einen inhaltlichen Schwerpunkt ausgebildet?

##### B. Organisation und Aufgaben

- Welche Aufgaben übernehmen die einzelnen Organisationseinheiten des Netzwerks?
- Mit welchem Ziel und mit welchen Maßgaben wurde die jeweilige Strukturebene geschaffen?
- Welche Zuständigkeiten / Entscheidungsbefugnisse haben die Organisationseinheiten?
- Wie wird die Transparenz der Zuständigkeiten gewährleistet?
- Wie wird die Sicherung der Qualität gewährleistet?

##### C. Kooperation und Schnittstellen

- Wie sind die Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten des nifbe (v.a. Koordinierungsstelle, andere Netzwerke, Forschungsstellen, Agentur für Erwachsenenbildung) gestaltet?
- Welche Strategien und Methoden der regionalen Vernetzung werden angewendet?
- Welche konkreten Maßnahmen der regionalen Netzwerkbildung wurden bereits eingesetzt? Bitte listen Sie die Maßnahmen auf und beschreiben Sie sie kurz.
- Inwiefern ist ihre Arbeit durch politische Zielvorgaben (Ministerien) geprägt?

##### D. Tätigkeiten und Ergebnisse

- Welche Tätigkeiten hat das Netzwerk seit der Gründung des nifbe begonnen bzw. abgeschlossen?
- Welche Ergebnisse liegen in Bezug auf die Ziele des nifbe bereits vor?

#### E. Bewertende Einschätzung und Entwicklungskonzept

- Wie bewerten Sie die Arbeitsstrukturen und die bisherigen (Zwischen-)Ergebnisse des Netzwerks?
- Wo sehen Sie Entwicklungsbedarf?
- Liegen bereits Ideen und Konzepte zur zukünftigen Weiterentwicklung der Strukturen und Arbeitsroutinen vor?

### 2.4 Agentur für Erwachsenenbildung

Hier soll die Einbindung und Funktionsweise der Agentur für Erwachsenenbildung in das nifbe dargestellt werden. Es erscheint sinnvoll, diesen Abschnitt durch die Agentur für Erwachsenenbildung erstellen zu lassen. Der Berichtsteil sollte max. 5 Seiten umfassen. Bitte berücksichtigen Sie dabei folgende Aspekte:

Bitte berücksichtigen Sie bei der Beschreibung der Agentur für Erwachsenenbildung folgende Fragen:

#### A. Organisation und Aufgaben

- Welche Aufgaben übernimmt die Agentur für Erwachsenenbildung im nifbe?
- Bitte stellen Sie das Prozedere der Projektvergabe und -betreuung und darin die Einbindung der Agentur in diese Prozesse knapp dar.
- Mit welchem Ziel und mit welchen Maßgaben wurde die Kooperation zwischen nifbe und Agentur eingegangen?
- Welche Entscheidungsbefugnisse hat die Agentur?
- Wie wird die Transparenz der Zuständigkeiten gewährleistet?
- Wie wird die Sicherung der Qualität gewährleistet?

#### B. Kooperation und Schnittstellen

- Wie sind die Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten des nifbe (Koordinierungsstelle, regionale Netzwerke, Forschungsstellen, etc.) gestaltet?
- Inwiefern ist ihre Arbeit durch politische Zielvorgaben (Ministerien) geprägt?

#### C. Tätigkeiten und Ergebnisse

- Welche Tätigkeiten hat die Agentur seit der Gründung des nifbe begonnen bzw. abgeschlossen?
- Welche Ergebnisse liegen in Bezug auf die Ziele des nifbe bereits vor?

#### D. Bewertende Einschätzung und Entwicklungskonzept

- Wie bewerten Sie die Arbeitsstrukturen und die bisherigen (Zwischen-)Ergebnisse im Arbeitsbereich nifbe in der Agentur für Erwachsenenbildung?
- Wie bewerten Sie die Kooperation zwischen Agentur und nifbe?
- Wo sehen Sie Entwicklungsbedarf?
- Liegen bereits Ideen und Konzepte zur zukünftigen Weiterentwicklung der Strukturen und Arbeitsroutinen vor?

### 2.5 Weitere Akteure des nifbe

Bitte beschreiben Sie weitere relevante Akteure, die innerhalb des nifbe oder extern eine relevante Rolle für die Arbeit und die Zielerreichung des nifbe inne haben. Berücksichtigen Sie dabei bitte die Leitfragen analog zu Abschnitt 2.2/2.3.

### 3 Handlungsfelder und Aktivitäten

Das Ziel dieses Abschnitts ist es, einen umfassenden Eindruck über die Handlungsfelder des nifbe, die Aktivitäten und ihre interne Bewertung zu erlangen. Aus Gründen der Übersichtlichkeit schlagen wir eine Darstellung anhand der drei Säulen Forschung, Transfer, Vernetzung vor. Besonderes Augenmerk sollte aber in der Darstellung auf den Schnittstellen zwischen diesen drei Säulen liegen.

#### 3.1 Forschung

In diesem Teil sollen die vier Forschungsstellen mit ihrem Forschungsprofil und seinen strukturellen Rahmenbedingungen dargestellt werden. Da zu erwarten ist, dass noch keine wesentlichen Forschungsergebnisse und Publikationen seit Gründung des nifbe nachweisbar sind, werden hier zum Teil auch Forschungsaktivitäten der Professoren/innen abgefragt, die zeitlich vor der Gründung des nifbe liegen.

Die Beschreibung sollte insgesamt den Umfang von 20-25 Seiten nicht überschreiten und folgende Aspekte berücksichtigen.

##### 3.1.1 Übergeordnete Darstellung der Forschung am nifbe

###### Forschungsprofil

- Forschungsprofil und Selbstverständnis der Forschung in der frühkindlichen Bildung und Entwicklung im nifbe.
- Ein ausführlicher Ausblick auf die Pläne und Perspektiven für die zukünftige Entwicklung des Forschungsprofils im nifbe.
- Herausragende Forschungsergebnisse der beteiligten Forschungseinheiten, die einen wegweisenden Einfluss auf Wissenschaft und Praxis hatten oder haben.
- Erläuterung der Bedeutung des Gegenstromprinzips; Nennung von Themen, die aus der Praxis des nifbe angeregt wurden.
- Forschungsergebnisse, die über nifbe-Transferprojekte in die Praxis eingegangen sind / zukünftig eingehen sollen.
- Angaben zu Preisen und Auszeichnungen, wichtige Herausgeberschaften und überregionalen Gremientätigkeiten der Fachwissenschaftler/innen in den letzten fünf Jahren.
- Unter Sonstiges können weitere Aspekte aufgeführt werden, die die Forschung im nifbe über die genannten Punkte hinaus auszeichnen.

###### Strukturelle Rahmenbedingungen

- Darstellung des Zusammenhangs und der organisatorischen Gliederung der vier wissenschaftlichen Einheiten, ihrer Anbindung an die anderen Bereiche des nifbe sowie ihrer Einbindung in und die Vernetzung mit der Universität Osnabrück.
- Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses im Rahmen des nifbe:
  - Liste der laufenden Promotionen und Habilitationen,
  - Einbindung in Graduiertenprogramme an der Universität Osnabrück.
- Kurze Darstellung der Lehrtätigkeiten und Studiengänge an der Universität Osnabrück, die im Zusammenhang mit dem nifbe stehen.
- Darstellung allgemeiner oder Standort spezifischer Vorteile, die als förderlich für die Forschung im nifbe eingeschätzt werden.
- Darstellung allgemeiner oder Standort spezifischer Probleme, die als hinderlich für die Forschung im nifbe eingeschätzt werden.

### 3.1.2 Darstellung der einzelnen Forschungsstellen im nifbe

#### A. Struktur und Profil der Forschungsstelle

- Professuren: Name, Denomination, Datum des Eintritts in die Universität Osnabrück und in das nifbe, und voraussichtliches Emeritierungs- bzw. Ruhestandsdatum.
- Anzahl und Stellenzuordnung der wissenschaftlichen Mitarbeiter mit Angaben zur Laufzeit und Finanzierung der Stellen (vgl. Tabelle im Anhang).
- Liste mit Themen der abgeschlossenen Promotions- und Habilitationsverfahren der letzten fünf Jahre.
- Kurze Darstellung der Forschungsthemen der Forschungsstellen am nifbe.

#### B. Publikationstätigkeit: Liste von 10 Schlüssel-Publikationen der letzten fünf Jahre, die als besonders relevant für den Schwerpunktbereich eingeschätzt werden.

#### C. Forschungsk Kooperationen, die für die Arbeit und den Auftrag des nifbe bedeutsam sind: regional, national und international. Kennzeichnung der Kooperationen, die im Rahmen des nifbe entstanden sind.

#### D. Drittmittelakquisition in den letzten fünf Jahren. Kennzeichnung von Anträgen, die im Rahmen des nifbe entstanden sind.

#### E. Wissenstransfer: Darstellung bestehender Transferbeziehungen zu Zielgruppen, sozialen Einrichtungen, Wirtschaft, Verwaltung und Politik. Kennzeichnung der Transferbeziehungen, die im Rahmen des nifbe hergestellt wurden.

### 3.1.3 Forschungsförderung durch das nifbe

Bitte erläutern sie hier die Förderung von Forschung im Rahmen des nifbe. Beschreiben Sie das Verfahren der Ausschreibung und des Auswahlprozesses, die inhaltliche Schwerpunktsetzung sowie die Förderhöhe. Bitte listen sie die bislang geförderten und aktuell laufenden Forschungsprojekte des nifbe im Anhang auf.

## 3.2 Transfer

Dieser Abschnitt soll das Transferkonzept des nifbe erläutern. Die Ziele, die Methoden und die einzelnen Aktivitäten des Transfers sollen verdeutlicht werden. Der Abschnitt sollte die Schnittstellen zu den Bereichen Forschung und Vernetzung besonders berücksichtigen und max. 5 Seiten umfassen. Die vom nifbe geförderten Transferprojekte bitten wir in Tabellenform im Anhang aufzulisten.

### 3.2.1 Ziele und Methoden des Transfers

- Was sind die Ziele des Transferbereichs im nifbe?
- Wie werden Bedarfe des Wissenstransfers ermittelt und Schwerpunkte für den Transfer gesetzt?
- Gibt es thematische Schwerpunkte im Transfer?
- Wer sind die Zielgruppen?
- Welche Methoden zum Transfer nutzt das nifbe bzw. wurden zur Umsetzung der Ziele entwickelt (z.B. Vergabe von Fördermitteln, Kongresse, Datenbanken, Internetplattformen etc.)?

- Welche Maßnahmen zum Wissenstransfer in die Praxis der frühkindlichen Bildung und Entwicklung sind bereits eingesetzt worden? Bitte listen Sie die Maßnahmen auf und beschreiben Sie sie kurz.
- Wie wird die Kommunikation zwischen den Akteuren der Forschung und denen des Transfers innerhalb des nifbe sichergestellt (Versammlungen, Gremien, Intranet etc.)?
- Wie wird die Qualität im Wissenstransfer gesichert?
- Welcher Entwicklungsbedarf im Bereich des Transfers ist seit der Gründung des nifbe sichtbar geworden?
- Bitte geben Sie einen Ausblick auf die Pläne und Perspektiven für die zukünftige Entwicklung des Transferbereichs im nifbe.

### 3.2.2 Förderung von Transferprojekten durch das nifbe

Bitte erläutern Sie hier die Förderung von Transferprojekten. Stellen Sie kurz die Verfahrensweisen der Ausschreibung, Projektentwicklung, Auswahlprozedere, inhaltliche Schwerpunktsetzung etc. dar. Entsprechende Leitfäden etc. zur Projektförderung können in den Anhang aufgenommen werden.

Bitte listen Sie die bislang geförderten und aktuell laufenden Transferprojekte des nifbe im tabellarischen Anhang auf.

### 3.3 Vernetzung

In diesem Teil sollen Ziele und Aktivitäten zur Vernetzung der relevanten Akteure aus Forschung und Praxis der frühkindlichen Bildung und Entwicklung in Niedersachsen dargestellt werden (max. 5 Seiten).

- Was sind die Ziele des nifbe in der Vernetzung der Akteure in Niedersachsen?
- Welche Akteursgruppen stehen im Mittelpunkt?
- Welche Strategien und Methoden der Vernetzung werden angewendet?
- Welche konkreten Maßnahmen der Netzwerkbildung wurden bereits eingesetzt? Bitte listen Sie die Maßnahmen auf und beschreiben Sie kurz.
- Wie wird die Kommunikation zwischen der Ko-Stelle des nifbe und dem aufgebauten Netzwerk gepflegt?
- Wie wird die Kommunikation innerhalb des Netzwerks angeregt und organisiert?
- Welcher Entwicklungsbedarf im Bereich der Vernetzung ist seit der Gründung des nifbe sichtbar geworden?
- Bitte geben Sie einen Ausblick auf die Pläne und Perspektiven für die zukünftige Entwicklung der Netzwerkbildung im nifbe.

## 4 Anhang

Bitte listen Sie die entsprechenden Daten anhand der Tabellenvorlagen auf.

### 4.1 Mitarbeiter/Innen

### 4.2 Projekte

### 4.3 Aktivitäten

## 8.3 Ablaufplan der Anhörung, 12./13. April 2011, Osnabrück



Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen

### Begutachtung des Niedersächsischen Instituts für frühkindliche Bildung und Entwicklung (nifbe)

Ablaufplan zur Begutachtung durch die  
Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen (WKN)  
am 12./13. April 2011 in Osnabrück

<b>Dienstag, 12. April 2011</b>			
Ort: nifbe e.V., Koordinierungs- und Geschäftsstelle, Johannistorwall 76 – 78, Osnabrück			
09:00 – 09:30	<b>Hochschulleitung</b> Vizepräsidentin Studium & Lehre Prof.'in Dr. Blasberg-Kuhnke		
09:35 – 10:10	<b>Vorstand des nifbe</b> Prof. Dr. Renate Zimmer Dr. Johannes Hartkemeyer Prof. Dr. Heidi Keller Prof. Dr. Claudia Solzbacher Dieter Wuttig		
10:10 – 10:45	<b>Koordinationsstelle nifbe</b> Reinhard Sliwka Dr. Karsten Herrmann Maria Korte-Rüther Heike Engelhardt Maria Thünemann-Albers		
10:45 – 11:10	<i>Kaffeepause</i>		
11:10 – 11:45	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Forschungsstelle „Bewegung, Wahrnehmung, Psychomotorik“</b> Prof. Dr. Renate Zimmer Dr. Anne Bischoff Brigitte Ruploh Nadine Madeira Firmino</td> <td style="width: 50%;"><b>Forschungsstelle „Elementarpädagogik“</b> Prof. Dr. Hilmar Hoffmann Melanie Kubandt David Nolte</td> </tr> </table>	<b>Forschungsstelle „Bewegung, Wahrnehmung, Psychomotorik“</b> Prof. Dr. Renate Zimmer Dr. Anne Bischoff Brigitte Ruploh Nadine Madeira Firmino	<b>Forschungsstelle „Elementarpädagogik“</b> Prof. Dr. Hilmar Hoffmann Melanie Kubandt David Nolte
<b>Forschungsstelle „Bewegung, Wahrnehmung, Psychomotorik“</b> Prof. Dr. Renate Zimmer Dr. Anne Bischoff Brigitte Ruploh Nadine Madeira Firmino	<b>Forschungsstelle „Elementarpädagogik“</b> Prof. Dr. Hilmar Hoffmann Melanie Kubandt David Nolte		
11:45 – 12:20	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>Forschungsstelle „Begabungsförderung“</b> Prof. Dr. Claudia Solzbacher Prof. Dr. Julius Kuhl Dr. Birgit Behrensen Meike Sauerhering Dr. Susanne Völker Thomas Künne</td> <td style="width: 50%;"><b>Forschungsstelle „Entwicklung, Lernen und Kultur“</b> Prof. Dr. Heidi Keller Anna Dintsioudi Paula Döge Dr. Jörn Borke Dr. Joscha Kärtner</td> </tr> </table>	<b>Forschungsstelle „Begabungsförderung“</b> Prof. Dr. Claudia Solzbacher Prof. Dr. Julius Kuhl Dr. Birgit Behrensen Meike Sauerhering Dr. Susanne Völker Thomas Künne	<b>Forschungsstelle „Entwicklung, Lernen und Kultur“</b> Prof. Dr. Heidi Keller Anna Dintsioudi Paula Döge Dr. Jörn Borke Dr. Joscha Kärtner
<b>Forschungsstelle „Begabungsförderung“</b> Prof. Dr. Claudia Solzbacher Prof. Dr. Julius Kuhl Dr. Birgit Behrensen Meike Sauerhering Dr. Susanne Völker Thomas Künne	<b>Forschungsstelle „Entwicklung, Lernen und Kultur“</b> Prof. Dr. Heidi Keller Anna Dintsioudi Paula Döge Dr. Jörn Borke Dr. Joscha Kärtner		
12:20 – 12:55	<b>Wissenschaftlicher Beirat</b> <i>Vertreter des wissenschaftlichen Beirats (N.N.)</i>		
12:55 – 13:30	<b>Wissenschaftliche Mitarbeiter</b> Je ein(e) promovierte(-r) & nichtpromovierte(-r) Vertreter(-in) der vier Forschungsstellen (insges. max. acht Personen) Fiona Martzy, Nadine Madeira Firmino, Dr. Hiltrud Otto, Lisa Schröder, David Nolte,		

Stand: 24.03.11

1



	Melanie Kubandt, Dr. Birgit Behrensen o. Meike Sauerhering, Dr. Susanne Völker o. Thomas Künne
13:30 – 14:30	<i>Mittagspause</i>
14:30 – 15:05	<b>Regionales Netzwerk Nord-West</b>  Birte Engelberts (Geschäftsleitung) Prof. Dr. h.c. Georg Rocholl (Hochschule Emden/ Leer) Christiane Thoben-Block (Landesverband der Volkshochschulen Niedersachsens e. V.) Prof. Dr. Andrea Caby (Hochschule Emden/ Leer) Birgit Geerken (Vertreterin der Gutachterkommission)
15:05 – 15:40	<b>Regionales Netzwerk Mitte</b>  Bernd Wintzer (Netzwerkmanager, Leitung) Dieter Wuttig (Fachbereich Bildung und Qualifizierung der Landeshauptstadt Hannover) Prof. Dörte Detert (Vertreterin des Beirats)
15:40 – 16:05	<i>Kaffeepause</i>
16:05 – 16:40	<b>Agentur für Erwachsenen- und Weiterbildung Hannover</b>  Oksana Janzen (Ansprechpartnerin nifbe) Christel Wolf
16:40 – 17:15	<b>Antragsberechtigte Transferprojekte (Erwachsenenbildung, Forschung)</b>  <i>[Renate Ernst (Geschäftsstellenleiterin Verein Niedersächsischer Bildungsinitiativen e. V.)] Dr. Ursula Hoffmann (Projekt „Fit für den Start“, Frauenärztin) Dr. Borrmann (Universität Osnabrück, Transferprojekt: „Fokus frühe Ernährung“) Franziska Birke-Bugiel (Haus Ohrbeck, Heim-VHS, Transferprojekt: „Selbst sicher lernen“)</i>
17:15 – 17:50	<b>Zwischenbesprechung der Gutachterkommission</b>

19:30 Uhr: Gemeinsames Abendessen der Gutachtergruppe



<b>Mittwoch, 13. April 2011</b>	
Ort: nifbe e.V., Koordinierungs- und Geschäftsstelle, Johannistorwall 76 – 78, Osnabrück	
09:00 – 09:35	<b>Regionales Netzwerk Süd-West</b> Natalie Holthaus (Netzwerkmanagerin Büro Osnabrück) Heidrun Hilgemeier (Netzwerkmanagerin Büro Diepholz) Gerlinde Schmidt-Hood (Netzwerkmanagerin Büro Nordhorn) Wolfgang Wöstmann (Vorsitzender des Vorstands) Dr. Thomas Südbeck (Vertreter des Beirats) Prof. Dr. Inge Schwank (Vertreterin des Beirats)
09:35 – 10:20	<b>Kuratorium</b> Eugen Gehlenborg (Ministerium für Wissenschaft und Kultur) Dr. Gesa Schirmmacher (Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration) Wilhelm Niedernolte (Evangelische Erwachsenenbildung) Prof. Dr. Peter Cloos (Universität Hildesheim) Prof. Dr. Renate Zimmer (nifbe Vorstand)
10:20 – 10:45	<b>Niedersächsisches Ministerium für Wissenschaft und Kultur</b> Eugen Gehlenborg (Leiter Ref. 14)
10:45 – 11:10	<b>Niedersächsisches Kultusministerium</b> (entfallen)
11:10 – 11:35	<i>Kaffeepause</i>
11:35 – 12:00	<b>Niedersächsisches Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration</b> Dr. Gesa Schirmmacher (Ref. 304)
12:00 – 12:35	<b>Regionales Netzwerk Nord-Ost</b> Jörg Hartwig (Netzwerkmanager) Mirela Schmidt (Netzwerkmanagerin) Reiner Kaminski (Vorsitzender des Trägervereins) Prof. Dr. Peter Paulus (Vertreter des Beirats)
12:35 – 13:10	<b>Regionales Netzwerk Süd-Ost</b> Miriam Heine (Netzwerkmanagerin, Leitung) Renate Pischky-Winkler (Vertreterin des Vorstands) Hartwig Kemmerer (Vertreter des Trägers und Vorstands) Reinhard Zabel (Vertreter des Beirats)
13:10 – 14:10	<i>Mittagspause</i>
14:10 – 14:45	<b>Gesprächsrunde Netzwerkmanager</b> Miriam Heine (NW Süd-Ost) Bernd Wintzer (NW Mitte) Jörg Hartwig (NW Nord-Ost) Astrid Engeln (NW Nord-West) Natalie Holthaus (NW Süd-West)
14:45 – 16:45	Abschlussitzung der Kommission

16:45 Uhr: Abreise

Stand: 24.03.11

3

## 8.4 Fragebogen der online-Befragung

---

Seite 1/12 8%

Evaluation des niedersächsischen Institutes für frühkindliche Bildung und Entwicklung (nifbe)

Willkommen in der Online-Befragung

Seite 2/12 16%

### *Sehr geehrte InteressentInnen und PartnerInnen des Niedersächsischen Institutes für frühkindliche Bildung und Entwicklung (nifbe),*

Danke für Ihre Bereitschaft, unsere Fragen zu beantworten!

Das nifbe wurde 2007 gegründet, um Forschung, Bildung und Vernetzung im Bereich der Frühpädagogik zu stärken. Das nifbe-Netzwerk soll Akteure miteinander ins Gespräch bringen und aktuelle Forschungsergebnisse in die Praxis vermitteln. Erfahrungen aus der Praxis sollen wiederum in die Wissenschaft getragen werden.

Im Auftrag des Niedersächsischen Ministeriums für Wissenschaft und Kultur wird das nifbe nun durch uns, die Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen, evaluiert. Die Evaluation ist eine Chance, die Arbeit des nifbe gut auf die Zielgruppe auszurichten. *Bitte nehmen Sie daher auch teil, wenn Ihnen das nifbe bisher nicht bekannt sein sollte.* Die Befragung dauert nur wenige Minuten und gibt Ihnen die Gelegenheit, uns den Bedarf Ihrer Einrichtung an ein Institut wie das nifbe mitzuteilen.

Noch eine Bitte: fragen Sie vor der Beantwortung auch im Kollegenkreis Ihrer Einrichtung, ob das nifbe einzelnen Personen bekannt ist. Diese könnten Informationen zur Beantwortung beisteuern. Wir werden mit Ihren Daten verantwortungs- und sicherheitsbewusst umgehen. Informationen zum Datenschutz finden Sie auf der nächsten Seite.

Aus Hannover grüßen Sie

Dr. Malte Schophaus und Dr. Oliver Grewe

Wissenschaftliche Kommission des Landes Niedersachsen  
Geschäftsstelle

*Technische Hinweise:*

1. *Der Fragebogen enthält Schaltfragen, d.h., einzelne Fragen werden nur unter bestimmten Voraussetzungen angezeigt. Deshalb erscheint die Nummerierung der Fragen eventuell nicht fortlaufend.*
2. *Sie können die Beantwortung des Fragebogens jederzeit unterbrechen, indem Sie den Browser schließen. Wenn Sie später die Befragung über den Link erneut aufrufen und die Option „Befragung fortsetzen“ wählen, wird Ihnen der Fragebogen ab der letzten beantworteten Frage wieder angezeigt.*
3. *Wenn der beantwortete Fragebogen mit dem Button „FRAGEBOGEN ABSENDEN“ abgeschickt wurde, kann er kein zweites Mal ausgefüllt werden.*

Seite 3/12      25%

### **DATENSCHUTZHINWEIS**

Die erhobenen Daten werden von uns ausschließlich für statistische Zwecke zur Evaluation des niedersächsischen Institutes für frühkindliche Bildung und Entwicklung (nifbe) erhoben. Wir werden Ihre Daten in keinem Fall Dritten zugänglich machen. Wir sichern Ihnen die Einhaltung aller gesetzlichen Bestimmungen zum Daten- und Personenschutz zu. Dies gilt auch für die technischen Voraussetzungen der Datenerhebung, -haltung und -verarbeitung.

Die Befragung erfolgt anonym und die erhobenen Daten werden auf einem externen Server ausgewertet, so dass es weder der Wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen noch weiteren Beteiligten möglich ist, die gegebenen Antworten den antwortenden Personen zuzuordnen.

Im Rahmen der Untersuchung und aller damit verbundenen Publikationen werden wir rein statistische Aussagen machen. Die Antworten werden in Fallgruppen zusammengefasst. Zitate, die aufgrund Ihres exemplarischen Charakters zwingend erforderlich sind, werden codiert, so dass auch hier Rückschlüsse auf Personen oder einzelne Institutionen nicht möglich sind.

**KURZPROFIL****1. Personen aus unserer Einrichtung sagen, sie kennen das nifbe-Netzwerk ...**

Wenn Ihren Kolleginnen und Kollegen das nifbe unterschiedlich gut bekannt ist, geben Sie hier bitte die Angabe der Person an, die das nifbe am besten kennt.

- gar nicht
- kaum
- gut
- sehr gut

**2. Wir hatten bzw. haben in unserer Organisation Kontakt zum nifbe-Netzwerk.**

- stimmt
- stimmt nicht

*Auch wenn Sie das nifbe bisher nur informell kennen und noch keinen persönlichen Kontakt zum Netzwerk haben, bitten wir Sie darum, die weiteren Fragen nach Möglichkeit zu beantworten. Sie nutzen damit die Chance, Ihren möglichen Bedarf mitzuteilen. Für Sie nicht-beantwortbare Fragen können Sie überspringen.*

**3. Ich nehme für die folgende Organisation oder Einrichtung an der Befragung teil ...**

Bitte wählen Sie die entsprechende Organisationsform aus und tragen Sie Ihre Postleitzahl in das daneben stehende Feld ein.

- Kindertagesstätte \_\_\_\_\_
- Fachberatung \_\_\_\_\_
- Fachschule \_\_\_\_\_
- Einrichtung der Erwachsenenbildung \_\_\_\_\_
- Sonstige Einrichtung – bitte ergänzend zur Postleitzahl  
noch die Art der Einrichtung eintragen \_\_\_\_\_

**4. In unserer Einrichtung habe ich, die beantwortende Person, folgende Funktion/en ...**

---

**5. Die Anzahl der MitarbeiterInnen in unserer Institution beträgt ...**

Die Frage bezieht sich auf die Anzahl der MitarbeiterInnen in Ihrer Einrichtung und nicht auf die gesamte Trägerschaft.

- 0–5
- 6–10
- 7–10
- 11–50
- > 50

**6. Wir kennen in unserer Einrichtung das nifbe und möchten daher alle Fragen beantworten. (Schaltfrage)**

- trifft zu
- trifft nicht zu, wir kennen das nifbe nicht näher und möchten nur die wenigen, allgemeinen Fragen beantworten.

Seite 5/12 41%

## *UNSER KONTAKT ZUM nifbe*

**7. Unsere Einrichtung ist auf das nifbe aufmerksam geworden durch ...**

Mehrfachnennung möglich

- direkte Ansprache von einem nifbe-Institut bzw. vom einem regionalen nifbe-Netzwerk
- Ansprache bzw. Empfehlung anderer nifbe-Beteiligter
- Veranstaltungen des nifbe, wie z. B. Workshops, wissenschaftliche Kongresse oder Tagungen
- Zeitungsartikel
- Informationsmaterial
- Internet
- Sonstiges – bitte benennen

### 8. Die Häufigkeit unserer bisherigen aktiven Kontakte mit dem nifbe beträgt ...

Mit aktiver Kontakt sind Kontakte gemeint, die über das passive Eingebundensein (Erhalten von Newslettern, Einladungen, etc.) hinausgehen.

- bisher kein aktiver Kontakt
- 1 – 2 mal
- 3 – 5 mal
- > 5 mal

### 9. Unser Kontakt besteht zu folgenden nifbe-Einrichtungen ...

Mehrfachnennung möglich

- Koordinationsstelle
- Forschungsstelle BEGABUNGSFÖRDERUNG, Herr Prof. Kuhl, Frau Prof. Solzbacher
- Forschungsstelle BEWEGUNG, WAHRNEHMUNG, PSYCHOMOTORIK, Frau Prof. Zimmer
- Forschungsstelle ELEMENTARPÄDAGOGIK, Herr Prof. Hoffmann
- Forschungsstelle ENTWICKLUNG, LERNEN, KULTUR, Frau Prof. Keller
- Netzwerk Nord-West
- Netzwerk Nord-Ost
- Netzwerk Mitte
- Netzwerk Süd-West
- Netzwerk Süd-Ost
- Es besteht derzeit kein Kontakt zu einer nifbe-Einrichtung.

**10. In unserer Einrichtung sind uns Forschungsergebnisse folgender Forschungsstellen des nifbe bekannt ...**

Mehrfachnennung möglich

- Ergebnisse der Forschungsstelle BEGABUNGSFÖRDERUNG
- Ergebnisse der Forschungsstelle BEWEGUNG, WAHRNEHMUNG, PSYCHOMOTORIK
- Ergebnisse der Forschungsstelle ELEMENTARPÄDAGOGIK
- Ergebnisse der Forschungsstelle ENTWICKLUNG, LERNEN, KULTUR
- Forschungsergebnisse des nifbe allgemein
- Uns sind keine Forschungsergebnisse der nifbe-Forschungsstellen bekannt.

**11. In unserer Einrichtung stehen wir derzeit mit folgenden Forschungsstellen in einer Zusammenarbeit.**

Mehrfachnennung möglich

- Forschungsstelle BEGABUNGSFÖRDERUNG, Herr Prof. Kuhl, Frau Prof. Solzbacher
- Forschungsstelle BEWEGUNG, WAHRNEHMUNG, PSYCHOMOTORIK, Frau Prof. Zimmer
- Forschungsstelle ELEMENTARPÄDAGOGIK, Herr Prof. Hoffmann
- Forschungsstelle ENTWICKLUNG, LERNEN, KULTUR, Frau Prof. Keller
- Derzeit besteht keine Zusammenarbeit mit einer nifbe-Forschungsstelle.

**12. Kontakt zum nifbe-Netzwerk haben wir seit dem ...**

- Bitte auswählen -

- Bitte auswählen -
- 2. Vierteljahr 2011
- 1. Vierteljahr 2011
- 4. Vierteljahr 2010
- 3. Vierteljahr 2010
- 2. Vierteljahr 2010
- 1. Vierteljahr 2010
- 4. Vierteljahr 2009
- 3. Vierteljahr 2009
- 2. Vierteljahr 2009
- 1. Vierteljahr 2009
- 4. Vierteljahr 2008
- 3. Vierteljahr 2008
- 2. Vierteljahr 2008
- 1. Vierteljahr 2008

keine Einschätzung möglich

**13. Wie würden Sie Ihren aktuellen Austausch mit dem nifbe beschreiben?**

- bisher kein Austausch
- bei Gelegenheit
- bei Bedarf
- regelmäßig

**14. Wir planen unseren Austausch mit dem nifbe zukünftig ...**

- zu verringern
- so zu belassen, wie er derzeit ist
- zu verstärken
- keine Einschätzung

Seite 6/12 50%

## ***DAS Nifbe-ANGEBOT UND UNSER BEDARF***

**15. Folgende Angebote des nifbe haben wir bislang genutzt ...**

Mehrfachnennung möglich

- Tagungen und/oder Konferenzen
- Ringvorlesungen
- Thematische AGs und/oder Fachforen
- Weiterbildungspaket / Pilotfortbildung
- Informationen der Internetseite
- Publikationen
- Beratung durch regionale Netzwerke
- Austausch / Vernetzung mit anderen
- Akteuren der frühkindlichen Bildung
- Zusammenarbeit in konkreten Projekten
- Sonstige - bitte nennen

**16. Das Angebot des nifbe ist in unserer Region ...**

- einzigartig
- eine wichtige Ergänzung zu anderen Angeboten
- eine weniger wichtige Ergänzung zu anderen Angeboten
- vielfach überflüssig
- vollkommen überflüssig
- keine Einschätzung

Seite 7/12 58%

**17. Wir nutzen in unserer Einrichtung folgende Angebote anderer Anbieter ...**

Hinweis: Mit dieser Frage möchte das nifbe die Doppelung von Angeboten im Interesse aller Anbieter vermeiden.

Mehrfachnennung möglich

- Tagungen und/oder Konferenzen ... von folgenden Anbietern
- Ringvorlesungen ... von folgendem Anbieter
- Thematische AG's und/oder Fachforen ... von folgendem Anbieter
- Weiterbildungen ... von folgendem Anbieter
- Beratung ... von folgendem Anbieter
- Austausch / Vernetzung mit anderen Akteuren der frühkindlichen Bildung ... von folgendem Anbieter
- Sonstige Angebote ... bitte Angebot und Anbieter benennen
- Wir nutzen keine Angebote anderer Anbieter.

Seite 8/12 66%

**18. Wir haben persönlichen Erfahrungen mit den nifbe-Angeboten und möchten alle entsprechenden Fragen beantworten. (Schaltfrage)**

- trifft zu
- trifft nicht zu

**19. Die Bedeutung der nifbe-Angebote gewichte ich für unsere Einrichtung folgendermaßen ...**

	unwichtig	weniger wichtig	wichtig	sehr wichtig	keine Einschätzung
Kontakte zu Wissenschaftlern / Experten	<input type="radio"/>				
Kontakt zu anderen Professionen im Bereich der frühkindlichen Bildung und Entwicklung	<input type="radio"/>				
Lokale Kontakte	<input type="radio"/>				
Landesweite Kontakte	<input type="radio"/>				
Informeller Austausch mit Kollegen	<input type="radio"/>				
Entwicklung konkreter Projektvorhaben	<input type="radio"/>				
Fortbildung	<input type="radio"/>				

**20. Wir kennen noch weitere nifbe-Angebote, die in der vorherigen Frage nicht aufgeführt wurden und die wir hier nennen und bewerten.**

Bitte tragen Sie unter „Sonstiges Angebot“ das Ihnen bekannte Angebot und unter „Gewichtung“ einen Ihrer Bewertung entsprechenden Punkt aus der vorherigen Skala „unwichtig bis sehr wichtig“ ein.

Sonstiges Angebot 1 \_\_\_\_\_

Gewichtung zu Angebot 1 \_\_\_\_\_

Sonstiges Angebot 2 \_\_\_\_\_

Gewichtung zu Angebot 2 \_\_\_\_\_

**21. Ziel des nifbe ist es auch, Ideen, Herausforderungen und Erfahrungen aus der Praxis in die Wissenschaft zu tragen (Gegenstromprinzip). Diese Möglichkeit ist aus unserer Sicht ...**

unwichtig    unwichtig    weniger wichtig    wichtig    sehr wichtig    keine Einschätzung

**22. Aus unserer Einrichtung sind bereits Anregungen über das nifbe an die Forschung gegangen.**

- trifft zu  
 trifft nicht zu

**23. Wir haben über das vorgenannte Angebot hinausgehende Erwartungen oder Unterstützungswünsche an das nifbe ...**

Bitte benennen Sie hier möglichst konkret in Stichworten, was Sie sich zu künftig vom nifbe wünschen bzw. welche weitergehenden Erwartungen Sie an das Netzwerk haben!

Seite 10/12 83%

## UNSERE ZUFRIEDENHEIT MIT DEN nifbe-ANGEBOTEN

**24. Mit der Ansprechbarkeit unseres regionalen nifbe-Netzwerkes sind wir wie folgt zufrieden ...**

	unzu- frieden	teils zufrieden	zufrieden	sehr zufrieden	keine Einschätzung
Erreichbarkeit	<input type="radio"/>				
Kompetenz	<input type="radio"/>				
Aktives Aufgreifen unserer Wünsche	<input type="radio"/>				
Häufigkeit der Kontakte	<input type="radio"/>				
Weiterleitung an den richtigen Ansprechpartner	<input type="radio"/>				
Qualität der zur Verfügung gestellten Information	<input type="radio"/>				

**25. Den Unterstützungsgrad des nifbe-Angebotes für die tägliche Arbeit in unserer Einrichtung bewerten wir folgendermaßen ...**

	nicht nützlich	teils nützlich	nützlich	sehr nützlich	keine Einschätzung
für unsere persönliche / fachliche Weiterentwicklung	<input type="radio"/>				
für den fachlichen Wissensaustausch	<input type="radio"/>				
für die Forschung im Bereich der frühen Bildung	<input type="radio"/>				
für die Qualität der frühkindlichen Bildung und Entwicklung im Land Niedersachsen	<input type="radio"/>				

**26. Handlungsbedarf für die weitere Entwicklung des nifbe besteht aus unserer Sicht in den folgenden Bereichen ...**

- Mehrfachnennungen möglich
- höherer Anwendungsbezug
- stärkere Forschungsorientierung
- stärkere thematische Fokussierung auf ...
- mehr Öffentlichkeitsarbeit / öffentliche Sichtbarkeit
- mehr öffentliche Veranstaltungen (Tagungen, Fortbildungen, ...)
- mehr überregionale Vernetzung
- mehr regionale Vernetzung
- Ausbau des Internetauftritts
- sonstiger Handlungsbedarf: bitte benennen
- Wir erkennen derzeit keinen weiteren Handlungsbedarf für die nifbe-Entwicklung.

**27. Insgesamt und mit Schulnoten ausgedrückt, sind wir mit der Arbeit des nifbe wie folgt zufrieden ...**

- mangelhaft
- ausreichend
- befriedigend
- gut
- sehr gut
- keine Einschätzung

Seite 11/12 91%

**28. In unserem Arbeitsalltag erleben wir oft Hindernisse, welche die Umsetzung der Ziele frühkindlicher Bildung erschweren oder verhindern.**

- ja, trifft zu - bitte benennen Sie die Hindernisse kurz
- nein, trifft nicht zu

**29. Wir beteiligen uns auch an anderen fachlichen bzw. regionalen Netzwerken.**

- nein
- ja, an ... bitte benennen

**30. Aus der Sicht unserer Einrichtung wäre die weiterführende Erforschung folgender Schwerpunktthemen sehr hilfreich für unsere Praxis ...**

**31. Zu guter Letzt ... was wir dem nifbe über die Befragung hinaus noch gerne mitteilen möchten ...**

Falls wir mit den vorherigen Fragen nicht alles erfasst haben, haben Sie hier die Gelegenheit, dem nifbe anonym Ihre offenen Wünsche oder Rückmeldungen zukommen zu lassen.

**32. Wir wären bereit, der wissenschaftlichen Kommission Niedersachsen für telefonische Rückfragen zur Verfügung zu stehen.**

Hinweis zum Datenschutz: Sollten Sie bereit sein, kurze telefonische Auskünfte zu geben, so werden diese im Evaluationsbericht – wie alle Befragungsdaten – anonymisiert und nur in Fallgruppen aufgeführt sowie in keinem Fall an Dritte weitergegeben.

- Ja – (bitte Namen der Einrichtung, Ansprechpartner und Telefonnummer rechts eintragen)
- Nein, wir möchten nicht kontaktiert werden.

Seite 12/12 100%

***SIE HABEN ES FAST GESCHAFFT –  
jetzt das Absenden des Fragebogens nicht vergessen!***

Sehr geehrte BefragungsteilnehmerInnen,

wir danken Ihnen – auch im Namen des Niedersächsischen Institutes für frühkindliche Bildung und Entwicklung – für Ihre Teilnahme an der Befragung und wünschen Ihnen, dass Ihre Einrichtung zukünftig noch besser am Netzwerkangebot teilhaben kann.

**Bitte klicken Sie zum Abschließen der Befragung nun noch rechts unten auf das Feld „FRAGEBOGEN ABSENDEN“, damit Ihre Antworten gespeichert werden.**

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Malte Schophaus und Dr. Oliver Grewe

v.i.S.d.P.  
Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen  
Geschäftsstelle  
Dr. M. Schophaus, Dr. O. Grewe  
Schiffgraben 19  
30159 Hannover  
Telefon 0511/120-88 61

Realisierung  
JUPITA-Wissenstransfer  
Martina Adil, Dipl. Sozialwiss.  
Nedderfeldstr. 16  
30451 Hannover  
Telefon 0511/519 48 44

## 8.5 Stellungnahmen der Ministerien und der Trägerverbände

RL 14 (Gehlenborg)  
MWK

Hannover, den 01.03.2011  
☎ 2559

**Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen (WKN)**  
**Geschäftsstelle Schiffgraben 19**  
**30159 Hannover**

### **Evaluation des Niedersächsischen Instituts für Frühkindliche Bildung und Entwicklung e.V. (nifbe) – Stellungnahme zum Selbstbericht des Instituts**

#### 1. Vorbemerkung: Einschätzung der bisherigen Entwicklung:

Bei der Bewertung der bisher gut zweijährigen Entwicklungsphase des nifbe ist zu berücksichtigen, dass es bis dahin (Eröffnung am 21.12.2007 – Start am 01.01.2008) weder landes – noch bundesweit ein vergleichbares Konstrukt mit einem solch ambitioniertem Auftrag gab.

Das nifbe sollte in dem bis zum 31.12.2012 befristeten Zeitraum im Elementarbereich

- sowohl im Forschungs- als auch im Transferbereich inhaltlich neue Akzente setzen,
- die in den Hochschulen vorhandenen Forschungsansätze fördern (u.a. auch durch den Forschungsverbund),
- Impulse zur Professionalisierung der Aus- und Fortbildung der elementarpädagogischen Fachkräfte geben,
- die Bildungsbereiche – von den Hochschulen bis hin zur Bildungsarbeit in den Kitas – miteinander verzahnen,
- eine landesweit vernetzte Organisationsstruktur aufbauen und dazu
- die in drei verschiedenen Ressorts angesiedelten Zuständigkeiten bündeln,

Angesichts dieses umfassenden Auftragspakets für das nifbe ist es bemerkenswert, dass bereits im Rahmen der „Halbzeitbilanz“ (2010) ein überwiegend positives Fazit gezogen werden konnte.

nifbe Evaluation Stellungnahme Selbstbericht 2.2011.doc

Es besteht sowohl aus Sicht der Fachressorts als auch im Bildungsbereich Einigkeit darin, dass sich das nifbe inzwischen in einem sehr heterogenen Arbeitsfeld etabliert und sich zu dem erhofften – in dieser Form aber nicht erwarteten – Impulsgeber für die Elementarpädagogik entwickelt hat.

Von der gebotenen sehr engen, ergebnisorientierten Zusammenarbeit der drei Fachressorts bis hin zu der landesweit vernetzten Infrastruktur konnte das nifbe nahezu alle wichtigen Vorgaben umsetzen und der frühkindlichen Bildung und Entwicklung in Niedersachsen vor allem auch durch eine Vielzahl innovativer Forschungs- und Transferprojekte ein neues Profil geben. Ein Beleg für die bisher erfolgreiche Arbeit des nifbe ist auch das ausgesprochen positive Votum der beteiligten Fachressorts, die sich für eine Fortsetzung dieser Arbeit über 2012 hinaus aussprechen.

## 2. Stellungnahme zum Evaluations-Selbstbericht des nifbe

Die o. a. sehr komplexen Aufgaben und die dynamische Entwicklung des nifbe in dem Zeitraum von Anfang 2008 bis Ende 2010 sind m. E. in dem Selbstbericht des nifbe (incl. Anlagen) auf den Seiten 5 bis 48 umfassend dokumentiert, ebenso wie die Organisationsstruktur und die inhaltliche Arbeit der regionalen nifbe-Netzwerkpartner.

Soweit im Bericht einzelne Punkte angesprochen werden – wie z. B. auf den Seiten 8 und 10 die unterschiedlichen Interpretationen der Befugnisse der Koordinierungsstelle gegenüber den regionalen Netzwerken – so sind hier Regelungen zu treffen, die zu einer Stärkung der Koordinierungsstelle führen, damit diese ihre Steuerungsfunktion künftig i. S. der Vorgaben der Landesregierung (MWK, MK, MS) erfüllen kann. Diese zu stärkende Funktion der Koordinierungsstelle und die Festlegung der Zuständigkeiten werden in den neu abzuschließenden Zielvereinbarungen und Weiterleitungsverträgen deutlicher als bisher abgefasst sein müssen.

Für die Akzeptanz des nifbe-Vereins und für die gewünschte breite Unterstützung ist es sehr erfreulich, dass sich sowohl mit den Kirchen und Wohlfahrtsverbänden wichtige Kita-Träger als auch mit den Hochschulen und Einrichtungen der Erwachsenenbildung relevante Kooperationspartner inzwischen zur Mitgliedschaft im nifbe-Verein entschlossen haben.

Mit Blick auf die neuen Mitgliedschaften und der strategischen Weiterentwicklung des nifbe als Einrichtung mit landesweiter Ausstrahlung stellt sich die Frage, ob die derzeitige Besetzung des Vereinsvorstands mit drei Professorinnen (Bericht, Seite 10) aus den Forschungsstellen noch angemessen ist. Denn in dieser Besetzung spiegelt sich die ursprünglich vor allem in der Universität Osnabrück vertretene Auffassung wieder, dass die Arbeit des nifbe als An-Institut durch den Standort Osnabrück und hier vor allem durch die universitären Forschungsschwerpunkte bestimmt sein soll. Da die tatsächliche Entwicklung des nifbe-Vereins zu einem „Dachverein“ – mit einem Wirkungskreis der inhaltlich und organisatorisch weit über den Standort Osnabrück hinausgeht – ist es sicherlich „hilfreich“, wenn sich dieses auch in den nifbe-Vereinsvorstand abbildet.

Gleiches gilt auch für das nifbe-Kuratorium, das nach § 10 Abs. 6 der Satzung „über die Verteilung und den Einsatz der vom Land Niedersachsen für die Förderung der Frühkindlichen Bildung und Entwicklung bereitgestellten Projektmittel“ entscheidet. Auf dieser Entscheidungsgrundlage wurden in den zurückliegenden zwei Jahren rd. siebzig Projekte gefördert, wobei die Zahl der Transferprojekte deutlich überwiegt.

Die Anzahl und die Inhalte der geförderten Projekte sind ein Indiz für den hohen Innovationsbedarf im Bereich der Elementarpädagogik, wobei sich allerdings zuletzt der Eindruck verstärkt hat, dass – vor allem im Forschungsbereich – ein gewisser „Sättigungsgrad“ erreicht worden ist. Mit dieser sehr hohen Anzahl der nifbe-Projekte ist aber eine erhebliche administrative Belastung verbunden, die in dieser Form kaum noch vertretbar ist. Als sehr schwierig hinzu kommt, dass sich – bedingt durch die mehrjährigen Projektlaufzeiten – auch die zuwendungsrechtliche Problematik der jährlichen Mittelbindung stellte. Deshalb ist es unabdingbar, künftig eine „schlankere“ Förderform mit weniger Verwaltungsaufwand für die Bildungsarbeit des nifbe zu finden. Konkret stellt sich die Aufgabe, die Projektförderung deutlich zu reduzieren und dafür die institutionelle Förderung auszuweiten, damit der „Bildungsauftrag“ landesweit i. S. der Fachressorts auch umgesetzt werden kann.

Vor diesem Hintergrund ist auch die bisherige Besetzung des Kuratoriums zu prüfen. Da es in Zukunft weniger um Projektförderung im herkömmlichen Sinn gehen wird, sondern um die Umsetzung der in der Landesregierung bestehenden Bildungsprogramme, sollte die Umsetzungsebene (regionale Netzwerke) stärker in die Kuratoriumsarbeit einbezogen werden.

Durch die Möglichkeit, über die Maßnahmen vor Ort mitentscheiden zu können, werden die Mitarbeiter/innen in den regionalen Netzwerken auch stärker „in die Pflicht“ genommen, an der Umsetzung aktiv mitzuwirken.

Da es bisher keine landesweit „tragende“ Organisationsstruktur (wie z. B. im Schulbereich) im vorschulischen/elementarpädagogischen Bildungsbereich gibt, ist es notwendig, eine einheitliche operative „Plattform“ für den Bildungstransfer zu schaffen. Diese Aufgabe sollten die regionalen nifbe-Netzwerke übernehmen, deren Träger sich mittlerweile etablieren konnten und sich zu einer wichtigen „Organisationsklammer“ für den Elementarpädagogischen Bildungsbereich entwickelt haben. Dieses gilt insbesondere für die Beiräte/Gutachterkommissionen, deren Mitglieder aus der gesamten Trägerlandschaft kommen. Außerdem wirken hier auch Vertreter aus den für diesen Bereich inhaltlich zuständigen Bildungsinstitutionen und –einrichtungen mit.

**Fazit:** Nach einer sehr erfolgreichen „Einstiegsphase“ des nifbe, wird es jetzt entscheidend darauf ankommen, die Grundstruktur und hier vor allem die „dynamischen“ Elemente zu erhalten und darauf aufbauend eine strategische Neuausrichtung zu schaffen. Kernpunkte der Neuausrichtung sollten m. E. sein:

- Die Sonderstellung und den Auftrag der Forschungsstellen in der Universität Osnabrück in der bestehenden Form als universitäres An-Institut zu erhalten bzw. im Rahmen von Zielvereinbarungen zu präzisieren.
- Die nifbe-Koordinierungsstelle als zentrale Leitstelle für das landesweite Umsetzungsprogramm der frühkindlichen Bildung zu stärken und die regionalen Netzwerke zu leistungsstarken dezentralen Stützpunkten u. a. durch Aufstockung der institutionellen Förderung auszubauen.
- Die Besetzung der nifbe-Entscheidungsgremien (Vorstand, Kuratorium) auf die landesweite Bildungsarbeit auszurichten und die regionalen Entscheidungsträgern einzubeziehen.
- Der inoffiziellen interministeriellen Arbeitsgruppe, bestehend aus MWK-, MK-, und MS-Vertreterinnen/Vertretern, als wesentliches Steuerungselement einen offiziellen Status geben.

*Ju<sup>3</sup>/<sub>31</sub>*

RL 31 (Lütke-Entrup)  
MK

Hannover, den 10.06.2011  
☎ 7340

**Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen (WKN)**  
Geschäftstelle Schiffgraben 19  
30159 Hannover

**Evaluation des Niedersächsischen Instituts für Frühkindliche Bildung und Entwicklung e.V. (nifbe) – Stellungnahme zum Selbstbericht des Instituts**

Insgesamt

Die bisherige Arbeit des nifbe zeigt, dass die Vernetzung von Forschung und Praxis wichtige Impulse für die Entwicklung frühkindlicher Bildungslandschaften geben kann. In diesem Sinne wird eine weitere Finanzierung und Verstetigung des nifbe durch die Landesregierung seitens des Kultusministeriums ausdrücklich befürwortet. Damit einhergehen muss jedoch eine Positionierung des nifbe als ein Institut, das stärker als bisher im Auftrag der Landesregierung arbeitet.

Das Kultusministerium ist auf Kooperationsangebote des nifbe bisher im Rahmen seiner Möglichkeiten und Prioritätensetzungen eingegangen. Eine intensivere Zusammenarbeit mit den Entscheidungsgremien des nifbe im Rahmen der bildungspolitischen Zielsetzungen der Landesregierung würde sicherstellen, dass die Ressourcen des nifbe in Zukunft stärker für die Weiterentwicklung und Umsetzung des Bildungsauftrags für Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflege genutzt werden und damit auch eine stärkere Wirkung auf die qualitative und strukturelle Weiterentwicklung der frühkindlichen Bildungsangebote in Niedersachsen haben können.

Alle institutionellen Akteure mit Verantwortung für die frühkindliche Bildung in Niedersachsen sollten sich über ihre Vereinsmitgliedschaft in die Arbeits- und Entscheidungsprozesse auf den Ebenen von Land und Region einbringen und über die Verwendung von Mitteln (mit-)entscheiden können. Die Mitgliedschaft im nifbe e.V. sowie in den Vereinsstruk-

turen der regionalen Netzwerke sollte daher für Vertreter aller relevanten Institutionen offen sein. Die Vorstände von nifbe e.V. und den regionalen Netzwerken würden durch die Mitglieder gewählt bzw. periodisch bestätigt. Die starke Vertretung der Interessen der Universität Osnabrück in Mitgliederversammlung und Vorstand des nifbe e.V. ist kontraproduktiv im Hinblick auf den eigenen Anspruch und die bildungspolitische Notwendigkeit, dass das nifbe ein *niedersächsisches* Institut für frühkindliche Bildung ist.

#### Im Einzelnen

Die bisherige, sehr breit angelegte und an den Interessen der Antragsteller folgende Projektförderung ist im Hinblick auf Wirkung und Nachhaltigkeit zu überprüfen. Die Förderaktivitäten des nifbe sollten dazu dienen, die Umsetzung des Bildungsauftrags für Kindertageseinrichtungen zu flankieren. Eine stärkere Abstimmung der Initiativen des Kultusministeriums und der Vorhaben des nifbe ist anzustreben. Landesweite und regionale Projekte sollten im Rahmen der zwischen Landesregierung und nifbe vereinbarten Ziele bzw. thematischen Schwerpunktsetzungen erarbeitet und im Kuratorium des nifbe beraten werden.

In den letzten Jahren sind viele und umfangreiche Forschungsförderungsprogramme auf dem Gebiet der frühkindlichen Bildung aufgelegt worden. Nicht nur das Land Niedersachsen ist hier sowohl über das nifbe und den über die Universität Hildesheim koordinierten Forschungsverbund finanziell engagiert. Die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), das BMFSFJ und das BMBF fördern die frühpädagogische Forschung mit erheblichen Budgets. Wohl auch angesichts des großen Fördervolumens lässt die Qualität der Anträge, die das Kuratorium des nifbe begutachtet hat, zu wünschen übrig. Das Land sollte daher Forschung nur im Rahmen vereinbarter Schwerpunktsetzungen und nur dort fördern, wo Vorhaben nicht auch über Programme anderer Institutionen gefördert werden könnten. Insgesamt ist zu prüfen, ob der Mittelansatz für Forschung zugunsten von Vorhaben für die Praxisentwicklung verringert werden kann.

Die Sonderstellung, der Auftrag und die Kooperationsformen der drei institutionell geförderten Lehrstühle (Forschungsstellen) des nifbe untereinander und mit anderen Lehrstühlen an der Universität Osnabrück bzw. an anderen Hochschulen in Niedersachsen ist zu

überprüfen. Angestrebt werden sollte die Weiterentwicklung und Zusammenführung der Forschungsstellen zu einem wissenschaftlichen Institut, das unter anderem auch als Infrastruktur für die Unterstützung und Begleitung von bildungspolitischen Anliegen der Landesregierung dienen kann. Ansprechpartner der Landesregierung wäre die Leitung dieses Instituts. Diese bündelt die Forschungsinteressen zur frühkindlichen Bildung an der Universität Osnabrück im Rahmen größerer Vorhaben und koordiniert ggf. auch über die Grenzen der Universität Osnabrück hinaus Forschungsvorhaben bzw. Forschergruppen zu Schwerpunktthemen der frühkindlichen Bildung. Die Erarbeitung von Zielvereinbarungen zwischen Land und Institutsleitung zur Forschungsförderung müsste durch einen Beirat begleitet werden.

Der Auftrag und Aufgaben der nifbe-Koordinierungsstelle wären zu überprüfen. Angestrebt werden sollte die Weiterentwicklung der Koordinierungsstelle zu einer operativen Einheit, die keine eigenen Projekte durchführt sondern in Zusammenarbeit mit der Landesregierung Projekte auf Landesebene koordiniert, die der Weiterentwicklung des Bildungsauftrags für Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflege dienen und die Umsetzung von bildungspolitischen Anliegen und Programmen der Landesregierung unterstützt. Die hierfür benötigten Stellen müssten einschlägig besetzt werden.

Wenn die regionalen Netzwerke des nifbe dazu beitragen sollen, qualitative Entwicklungen in regionalen Strukturen zu begleiten, dann müssten Auftrag, Aufgaben und Organisationsstrukturen im Hinblick auf diese Zielsetzungen entwickelt werden. Institutionelle Strukturen der regionalen Netzwerke dürfen nicht die Aufgaben von Fachberatern, Fachdiensten oder anderen bereits existierenden Strukturen duplizieren. Zu prüfen wäre daher, wie die regionalen Netzwerke als Koordinierungs- und Multiplikationsinstanz wirken, die die Zusammenarbeit bestehender Strukturen (z.B. Jugendämter, freien Trägern von Kindertageseinrichtungen, Schulträgern, Bildungswerken etc.) begleiten und die Erarbeitung regionaler Konzepte zur Umsetzung von Landesprojekten (Brückenjahr, Sprachförderung, Integration etc) unterstützen können. Die Besetzung von Stellen müsste den Aufgabenstellungen entsprechend einschlägig erfolgen. Die Einbindung der regionalen Netzwerke in die Gesamtstruktur des nifbe wäre sicherzustellen.

Lütke-Entrup



**Niedersächsisches Ministerium für Soziales,  
Frauen, Familie, Gesundheit und Integration**

Nds. Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration  
Postfach 141, 30001 Hannover

Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen  
Herrn Dr. Mathias Pätzold

- per eMail -

Bearbeitet von: Dr. Gesa Schirmacher

E-Mail:  
Gesa.Schirmacher@ms.niedersachsen.de

Fax: (05 11) 1 20- 99 3005

Ihr Zeichen, Ihre Nachricht vom      Mein Zeichen (Bei Antwort angeben)      Durchwahl (0511) 120-3005      Hannover, 07.03.2011

### Stellungnahme zur Selbstevaluation des nifbe

Sehr geehrter Herr Dr. Pätzold,

ich danke für die Zusendung des Berichtes des nifbe zur Selbstevaluation und für die Gelegenheit zur Stellungnahme.

Zunächst möchte ich die Perspektive des Niedersächsischen Ministeriums für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration auf das Arbeitsfeld des nifbe beschreiben:

Seit April 2010 hat sich durch die Umstrukturierung der Zuständigkeiten in der Landesregierung der Blickwinkel des Sozialministeriums auf das nifbe etwas verändert: Die Zuständigkeit für die Kindertagespflege ressortiert nun im Kultusministerium, das Thema Integration ist neu im Sozialministerium aufgenommen worden.

Aus Sicht des Sozialministeriums ist es besonders bedeutsam, dass frühkindliche Bildung, Entwicklung und Erziehung nicht nur als eine Aufgabe für die Kinderbetreuung in Einrichtungen bzw. in der Kindertagespflege angesehen wird, sondern dass die Rolle und Bedeutung der Eltern erkannt und berücksichtigt wird. Erfreulicherweise hat dieser Blick auf die Eltern eine Heimat im nifbe-Kontext gefunden. Zahlreiche Transferprojekte befassen sich mit der Unterstützung und Begleitung von Eltern. Viele Projekte haben zudem Kinder und Familien mit Migrationshintergrund im Blick. Aus Sicht des Sozialministeriums können damit das nifbe und seine Struktur einen wichtigen Beitrag zur Verbreitung von positiven Praxiserfahrungen und Know-how leisten.

Ausgezeichnet mit dem



Dienstgebäude  
Hönch-Wilhelms-  
Kopf-Platz 2  
30159 Hannover



Behinderten-  
parkplatz  
am Eingang

Telefon  
(05 11) 120-0

Telefax

(05 11) 120-4296 Allgemein

(05 11) 120-5999 Abt. Soziales

(05 11) 120-3096 Abt. Frauen

(05 11) 120-3092 Abt. Familie

(05 11) 120-4295 Abt. Gesundheit

(05 11) 120-3095 Abt. Bau

Bankverbindung

NordLB (BLZ 250 500 00) Konto 106 021 322

E-Mail

Poststelle@ms.niedersachsen.de

- 2 -

### 1. Einschätzung der bisherigen Entwicklung:

Das nifbe ist mit seiner Konstruktion ausgesprochen komplex. Zeit und Ressourcen wurden gebunden, um das interdisziplinäre Netzwerk aus Wissenschaft und Praxis aufzubauen. Gerade die Berichte aus den Regionalen Netzwerken beschreiben anschaulich, wie unterschiedlich diese Prozesse abgelaufen sind.

Damit war diese erste Phase des nifbe primär auf den Aufbau und die Stabilisierung der Strukturen bezogen. Darüber hinaus wurden zahlreiche Transfer- und Forschungsprojekte auf den Weg gebracht.

#### nifbe Forschungsbereich

Im Rahmen der Forschungstätigkeit der Forschungsstellen wie auch im Rahmen der Forschungsprojekte, die im Kuratorium bewilligt wurden, zeigte sich anfänglich ein Nachholbedarf zu differenzierten Fragen der frühkindlichen Bildung und Entwicklung. Ergebnisse dieser Projekte liegen noch nicht bzw. noch nicht im großen Umfang vor, sodass sich deren Wert – vor allem für die Praxis – noch nicht abschließend beurteilen lässt. Allerdings konnte durch diese gezielte Forschungsförderung in Niedersachsen dem Themenfeld frühkindliche Bildung in seinen unterschiedlichen Facetten erstmals eine Plattform geboten werden.

Aus meiner Sicht wäre allerdings für die Zukunft eine stärkere Ausrichtung auf enger umrissene Forschungsfragen notwendig.

#### nifbe Transferbereich

Im Bereich der Transferprojekte wurden zahlreiche, vielfältige Projekte auf den Weg gebracht. Allerdings besteht hier die Sorge, dass es einem Teil der Projekte nicht gelingen wird, nachhaltige Wirkung zu entfalten.

Die notwendige Evaluation der Projekte ermöglicht zwar eine Qualitätssicherung, aber nach meinem Eindruck wurde vielfach nicht erkannt, dass von Anfang an kommunale Partner für die Sicherung der Nachhaltigkeit gesucht und gefunden werden müssen. Auch der langwierige Prozess innerhalb des nifbe, ein Transferkonzept überhaupt zu entwickeln, zeigt, dass hier Schwächen bestehen.

- 3 -

Die zahlreichen Transferprojekte haben m.E. das nifbe und seine Grundideen in den Regionen Niedersachsen bekannt gemacht und so einen wichtigen Impuls in die Bildungslandschaft gegeben. Allerdings wurden durch die vielen Anträge auch erstens eine Profilschärfung erschwert und zweitens die Kapazitäten des Kuratoriums gebunden. Zudem ist das Antragsverfahren aus Sicht der Projektträger langwierig und der Ausgang nur schwer zu prognostizieren.

Die nifbe-Ko-Stelle hat die Themen der Anträge mittlerweile zu thematischen Clustern zusammengefasst und richtet Expertenrunden bzw. Fachforen ein, um einen Austausch der Projekte untereinander zu ermöglichen und über die jeweils einzelnen Projekte hinausgehenden Erkenntnisse zu bündeln. Dies kann zu einer Verdichtung der Fragestellung und einer Profilschärfung beitragen. Dieses Instrumentarium sollte ausgebaut werden, um eine Vernetzung der zu bestimmten Fragestellungen Tätigen zu gewährleisten. Auch dies würde Transfer und Nachhaltigkeit sichern helfen.

#### nifbe insgesamt

Das nifbe hat sich einerseits zu einem wichtigen Forum für die frühkindliche Bildung in Niedersachsen entwickelt und beginnt ein „Markenzeichen“ für gute inhaltliche Projekte und Forschung zu werden. Das engagierte Besetzen des Themas in gesamten Land durch den Verein, die Ko-Stelle und vor allem die regionalen Netzwerke hat zu einer Aufbruchbewegung für die frühkindliche Bildung in Niedersachsen geführt.

Andererseits zeigen sich Schwächen, die vor allem durch die Strukturen entstehen. Hier sollte bei einer Weiterentwicklung des nifbe angesetzt werden.

#### 2. Zukünftige Perspektiven

Aus Sicht des Sozialministeriums müssten für eine Weiterentwicklung des nifbe vor allem die folgenden Punkte gewährleistet werden:

- klarere und einfachere Strukturen
- klarere Aufgabenbeschreibungen (ggf. durch Zielvereinbarungen)
- Überprüfung der Besetzung der nifbe-Gremien
- Profilschärfung – vor allem bei den Projekten
- Vereinfachung des Antragsverfahrens

- 4 -

- Durchführung praxisrelevanter Forschungsprojekte
- Nutzung der Strukturen, um Themen der frühkindlichen Bildung in die Fläche zu tragen
- stärkere Einbeziehung von Kommunen und freien Trägern, als Verantwortliche zur Umsetzung innovativer Ansätze frühkindlicher Bildung

Die Landesregierung muss – wie auch in der Selbstevaluation an einigen Stellen angemahnt – noch klarer Erwartungen und Vorgaben an das nifbe formulieren und damit steuernder tätig werden.

nifbe-Ko-Stelle und nifbe-Verein sollten deutlicher als bisher als landesweites Dach ausgebaut werden. Dies könnte durch Veränderungen in der Zusammensetzung erreicht werden. Wichtig ist, dass alle wesentlichen Akteure im Bereich der frühkindlichen Bildung und Entwicklung das nifbe als „ihre“ Plattform anerkennen und nutzen.

Die regionalen Netzwerke sind wichtige Basis des nifbe und können dafür Sorge tragen, dass wissenschaftliche Erkenntnisse ebenso wie praktische Erfahrungen aus Projekten auch in der Region ankommen. Gerade in einem Flächenland ist eine solche Basis wesentlich. Andererseits – und dies zeigen m.E. auch die Selbstevaluationsberichte der Regionalen Netzwerke – sollte überprüft werden, ob in allen Regionen alle wichtigen Multiplikatoren (wie Kommunen, freie Träger) eingebunden sind.

Wenn das Kuratorium von der Aufgabe der intensiven Beratung zahlreicher Anträge „befreit“ wäre, könnte es stärker die eigentlich zuge dachte Funktion als zentrales Gremium wahrnehmen, das Leitlinien für das nifbe insgesamt entwickelt.

An dem Gespräch in Osnabrück werde ich voraussichtlich teilnehmen können.

Mit freundlichen Grüßen

Im Auftrage



Dr. Gesa Schirmacher



26.5.  
 → H. Schulte  
 → H. Frey

Niedersächsischer Landkreistag



Niedersächsischer Landkreistag — Postfach 890 146 — 30514 Hannover

25. Mai 2011

Geschäftsstelle der Wissenschaftlichen  
 Kommission des Landes Niedersachsen  
 z. H. Herrn Dr. Oliver Grewe  
 Schiffgraben 19  
 30159 Hannover

Durchwahl: (0511) 8 79 53 - 27  
 Aktenzeichen: 465-00/40 Hei/Ra

#### Evaluation des Niedersächsischen Instituts für frühkindliche Bildung und Entwicklung (nifbe)

Sehr geehrter Herr Dr. Grewe,

wir nehmen Bezug auf Ihre E-Mail vom 20. April 2011 und danken Ihnen für die eingeräumte Möglichkeit, zur Arbeit des nifbe Stellung nehmen zu können.

Zwischenzeitlich dürfte nahezu allen unseren Mitgliedern das nifbe bekannt sein, was insbesondere auf seine Vorstellung anlässlich der Tagungen der Jugendamtsleiter/-innen in den ehemaligen Regierungsbezirken zurückzuführen ist.

Zur *Bedeutung des nifbe für die Träger von Kindertageseinrichtungen und zur Einbeziehung der Träger in Aktivitäten des nifbe* vermögen wir allerdings keine Aussage zu machen, da die Landkreise und die Region Hannover den Aufgabenbereich der Kindertagesstätten in der Regel vertraglich an die gemeindliche Ebene übertragen haben.

Von unseren Mitgliedern sind jedoch vereinzelt Angebote des nifbe, wie z. B. Tagungen, Workshops, Info-Service auf der Homepage und Forschungs- und Transferprojekte in Anspruch genommen und positiv bewertet worden. Einige der vom nifbe in den Kommunen vorgestellten Projekte verfolgen nach Einschätzung der Jugendämter zwar interessante Ansätze, dennoch wird die Arbeit des nifbe insgesamt eher als abstrakt angesehen. Vor

Wir wären Ihnen sehr verbunden, wenn dieser Aspekt in die Überlegungen zur Weiterentwicklung des nifbe einfließen würde.

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Hubert Meyer

*Niedersächsischer Städtetag:  
Ergebnisse einer internen Befragung der Mitglieder*

### UMFRAGEAUSWERTUNG

zu den Erfahrungen kommunaler Träger von Kindertagesstätten mit der Arbeit des  
Nds. Instituts für frühkindliche Bildung und Entwicklung (nifbe)

Eingegangene Rückmeldungen: 25

Kennen Sie das nifbe?			
ja	24	nein	1

Welche Angebote des nifbe sind Ihnen bekannt? (vgl. www.nifbe.de)	Haben Sie Angebote des nifbe genutzt?		Wie bewerten Sie die Angebote?		
	ja	nein	positiv bzw. eher positiv	negativ bzw. eher negativ	Keine Bewertung möglich
Kongresse, Tagungen, Workshops	15	9	14	2	3
nifbe-Expertenrunden	6	17	5	1	5
Modellprojekt zur Professionalisierung	2	16	1	1	6
„Klasse KiTas“-Wettbewerb	1	16	2	1	6
Fortbildungen	10	12	7	1	4
nifbe-Wanderausstellung	4	14	3		3
Info-Service auf der Homepage des nifbe	15	8	9		5
Wissens- und Informationsportal (im Aufbau)	1	17			7
Forschungs- und Transferprojekte	5	14	3	2	6
Sonstige ...	4	11	3		4
Keine		7			2

Das nifbe ist bei Ihrer Arbeit vor Ort ...	
(eher) hilfreich	<p>weil ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- es vor Ort durch Bildungsmaßnahmen Wissenstransfer vor Ort organisiert und praxisrelevante Fragen gut aufarbeitet;</li> <li>- positiv im Hinblick auf Vernetzung und Kooperation, Fortbildung der päd. Fachkräfte, Initiierung von Projekten und Begleitung;</li> <li>- neue Ansätze von Fachleuten aus der pädagogischen Arbeit vorgestellt werden, Evaluation und Unterstützung erfolgt;</li> <li>- die Angebote der nifbe die Qualität der pädagogischen Arbeit in den Kitas kontinuierlich weiter entwickelt;</li> <li>- eine gute überregionale Netzwerkarbeit geleistet wird, hohe Fachlichkeit beim Personal besteht, die unbürokratisch spontan genutzt werden kann;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- die Professionalisierung der pädagogischen MitarbeiterInnen gefördert wurden. Weil Anregungen gegeben wurden;</li> <li>- aktuelle Fragestellungen bearbeitet werden;</li> <li>- es fachlich kompetente Begleitung bei der „Qualitätsoffensive KITAS“ gibt;</li> <li>- für gute Organisation und gute Referenten gesorgt wird und weil es Raum für kollegialen Austausch und fachlich fundierte Diskussionen gibt;</li> <li>- weil Kompetenz, neuste wissenschaftliche Erkenntnisse u. Praxis miteinander verknüpft angeboten werden und man auf dem neusten Stand ist.</li> </ul>
bisher nicht in Anspruch genommen worden		<p>weil ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vor Ort nicht präsent, wenig Aufforderungscharakter;</li> <li>- es vor Ort keine Angebote gibt;</li> <li>- ähnliche Institute in anderen Bundesländern in der Forschung und Darstellung als „führende“ wahrgenommen werden;</li> <li>- das Angebot zu abgehoben und nicht auf mein dienstliches Interesse abgestimmt war;</li> <li>- weil es in diesem Bereich oftmals kostengünstigere Alternativangebote gibt;</li> <li>- die Anforderungen für Transferprojekte für Einrichtungen und Vereine zu hoch waren;</li> <li>- kein entsprechender Bedarf bestand;</li> <li>- noch nicht benötigt.</li> </ul>
Sonstige Bewertung (mit Begründung)		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eine stärkere Verzahnung und Kooperation mit dem MK ist für die konsequente Weiterentwicklung besonders in Fachfragen erforderlich.</li> <li>- Bei den Veranstaltungen wäre es wünschenswert, wenn im Vorfeld eine bessere Teilnehmerdifferenzierung vorgenommen wird; also jeweils für Erziehungspersonal, Leitungskräfte, Träger etc. und die Angebote sich daran ausrichten; insgesamt weniger Vorträge, mehr Workshops bzw. Einbeziehung der TeilnehmerInnen; vernünftige Raumlösungen für die speziellen Angebote.</li> <li>- weil gut organisierte Fachtagungen und themenzentrierte Fortbildungen wichtig sind und teilweise auch kostenlos angeboten werden.</li> </ul>
Keine Bewertung möglich		<p>weil ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zu wenig bekannt;</li> <li>- noch keine eigenen Erfahrungen gemacht wurden;</li> <li>- bisher keine Inanspruchnahme (3 x);</li> <li>- die Anbindung der Kommunen im Landkreis, entgegen dem Wunsch einzelner Kindertagesstätten, nicht hinreichend statt gefunden hat.</li> </ul>

Landesarbeitsgemeinschaft  
der Freien Wohlfahrtspflege  
in Niedersachsen e.V.

Der Vorsitzende

Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege  
in Niedersachsen e.V. · Ehardtstraße 2 · 30159 Hannover

Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen

Herrn Dr. Malte Schophaus

Schiffgraben 19

30159 Hannover



Hannover, 27.05.2011

*J. S.*



Arbeiter-  
Wohlfahrt



Caritas-  
Verband



Deutsches  
Rotes  
Kreuz



Diakonisches  
Werk



Jüdische  
Wohlfahrt



DER PARITÄTISCHE  
NIEDERSACHSEN

#### Evaluation des Niedersächsischen Instituts für frühkindliche Bildung und Entwicklung - Ihr Schreiben vom 20.04.2011

Sehr geehrter Herr Dr. Schophaus,  
sehr geehrte Damen und Herren,

vielen Dank für die Möglichkeit im Rahmen der o. a. Evaluation eine Stellungnahme abzugeben, die wir gerne nutzen.

Die LAG der Freien Wohlfahrtspflege in Nds. steht dem Auftrag des nifbe eher kritisch gegenüber und hinterfragt grundsätzlich die strategische Ausrichtung. Wir regen an, den Auftrag in Kooperation mit den Trägern von Einrichtungen und dem für Bildung im Elementarbereich zuständigen Kultusministerium zu modifizieren.

Im Einzelnen nehmen wir wie folgt Stellung:

#### Bedeutung des nifbe für die Träger von Kindertageseinrichtungen

Bei den Trägern vor Ort tritt das nifbe nur in Erscheinung, wenn eine Einrichtung an einem Forschungs- oder Transferprojekt beteiligt ist oder ein Mitarbeiter in einem regionalen Netzwerknotenpunkt mitarbeitet. Die Verbände haben zum Teil den Eindruck, dass sie vom nifbe im Wesentlichen gefragt werden, um fachlich versierte Referenten für Veranstaltungen des nifbe zu werben.

#### Einbezogenheit der Träger in Aktivitäten des nifbe

Die Träger werden in der Regel nicht einbezogen. Die Kontakte laufen auf der reinen Fach- bzw. Arbeitsebene. Ein Nutzen für den Träger oder auch Einrichtungen, die an keinem Transferprojekt beteiligt sind, ist nicht feststellbar. Problematisch stellt sich der Transfer der Ergebnisse aus den Forschungsprojekten dar: Eine Kommunikation mit den Strukturen der Träger ist nicht organisiert. Das nifbe bräuchte die Unterstützungssysteme der freien Träger, um das neu gewonnene Wissen in die Praxis hinein zu befördern und für die Umsetzung nutzbar zu machen.

Postanschrift:  
Postfach 1669 · 30016 Hannover  
Telefon (0511) 85 20 99 · Telefax (0511) 2 83 47 74  
www.lag-fw-nds.de  
E-Mail: info@lag-fw-nds.de

Bank für Sozialwirtschaft  
Kto.-Nr.: 84 100 00  
BLZ 251 205 10

**Rolle der LAG FW innerhalb des Netzwerkes des nifbe**

Eine Vernetzung der unterschiedlichsten Organisationen, als ein herausragendes Ziel des nifbe, ist nur bedingt erkennbar. Kontakte und Vernetzungen basieren häufig auf persönlichen Bekanntheitsgraden oder Institutionen, die dem nifbe bekannt sind. Die LAG FW wurde zwar von Anbeginn an darüber informiert, dass es ein nifbe geben wird. Eine Einbeziehung der LAG FW in strategischen Fragen zur Ausrichtung von Projekten und Forschungsvorhaben gibt es nicht. Als Träger von etwa 33 % aller Kitas in Niedersachsen hat die LAG FW eine Stimme in der Mitgliederversammlung, jedoch keinerlei Mitspracherecht bei grundlegenden Weichenstellungen.

In einigen regionalen Netzwerken, in denen es aktive themenbezogene Arbeitskreise gibt, greift das nifbe deren Anliegen in trägerübergreifenden Veranstaltungen auf und transportiert dies in gut organisierter Form auch nach außen.

Angesichts der hier vorliegenden Erfahrungen regen wir an, den Auftrag des nifbe zu überdenken und gerne mit uns gemeinsam neu zu justieren.

Für weitere Fragen stehen wir gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen



Dr. Christoph Künkel  
Vorsitzender

**KONFÖDERATION  
EVANGELISCHER KIRCHEN  
IN NIEDERSACHSEN**

30037 HANNOVER, den 30. Mai 2011

Postfach 37 26  
Rote Reihe 6 (PLZ für Pakete: 30169)

Durchwahl-Fernruf (05 11) 12 41 - 331  
oder Zentrale (05 11) 12 41 - 0  
Telefax: (05 11) 12 41 - 776  
Az.: 2033

Wissenschaftliche Kommission des  
Landes Niedersachsen  
Herrn Dr. Malte Schophaus  
Schiffgraben 19  
30159 Hannover



**Evaluation des Niedersächsischen Instituts für frühkindliche Bildung und Entwicklung,  
Bitte um Stellungnahme**

Ihr Schreiben vom 20.04.2011

Sehr geehrter Herr Dr. Schophaus,

für die Gelegenheit zur Stellungnahme danken wir Ihnen.

Mit der Einrichtung des Landesinstituts für frühkindliche Bildung und Entwicklung (nifbe) hat sich das Land Niedersachsen im Jahr 2007 entschlossen, die Forschung, den Wissenstransfer und die Vernetzung in diesem Bereich zu fördern und hierfür 5,5 Mio. Euro pro Jahr für die Dauer von fünf Jahren zur Verfügung zu stellen. Da Niedersachsen im bundesweiten Vergleich mit der Einrichtung des nifbe einen besonderen Weg der Verknüpfung von Forschung und Wissenstransfer beschreitet, begrüßen wir die eingeleitete Evaluation und unsere Beteiligung an diesem Prozess außerordentlich. Dies vorausgeschickt beantworten wir die drei dargelegten Punkte wie folgt:

1. Bedeutung des nifbe für die Träger von Kindertageseinrichtungen

Die Träger von Kindertagesstätten sind über Aufgaben, Struktur und Beteiligungsmöglichkeiten des nifbe nur informiert, wenn sie direkt an einzelnen Projekten beteiligt sind. Durch die sehr dezentrale Organisation des nifbe in sehr unterschiedlich und selbstständig arbeitenden fünf regionalen Netzwerken ist zudem eine Beteiligung für viele kleine Träger von Tageseinrichtungen für Kinder kaum überschaubar und umsetzbar. Das nifbe hat allerdings in den letzten Jahren durch zentrale und dezentrale Veranstaltungen zu Fachthemen dazu beigetragen, die gewonnenen Erkenntnisse aus Wissenschaft und Forschung in die Praxis zu transportieren. Insoweit gewinnt das nifbe als Fort- und Weiterbildungsträger für die Mitarbeitenden in Kindertagesstätten zunehmend an Bedeutung.

Vorsitzender des Rates:  
Geschäftsführer:  
Anschrift:

Landesbischof Prof. Dr. Friedrich Weber, Braunschweig  
Oberlandeskirchenrat Jörg-Holger Behrens  
Rote Reihe 6, 30169 Hannover, Tel.: 05 11/12 41-331

### 2. Einbezogenheit der Träger in Aktivitäten des nifbe

Eine sporadische Befragung der Träger belegt, dass diese nur vereinzelt über die Aktivitäten des nifbe informiert und einbezogen sind. Hier sehen wir auch ein Strukturproblem: Die Tageseinrichtungen für Kinder ressortieren im Kultusministerium. Dort bestehen institutionalisierte und bewährte Wege der Beteiligung der Träger, sodass das Ministerium und die Trägerverbände sich entsprechend abstimmen und die Einrichtungen informieren können. Um Doppelstrukturen zu vermeiden, wäre es aus unserer Sicht wünschenswert, wenn die bestehenden Strukturen des Landes zur Information und Beteiligung der Kindertagesstättenträger entsprechend genutzt würden. Durch die dezentrale Strukturierung in regionale Netzwerke kann die bestehende Koordinations- und Geschäftsstelle des nifbe nur begrenzt über die Aktivitäten des nifbe informieren und eine Beteiligung sicherstellen.

### 3. Rolle der Konföderation evangelischer Kirchen in Niedersachsen innerhalb des Netzwerkes des nifbe

Die Konföderation evangelischer Kirchen in Niedersachsen umschließt rund 1.000 Tageseinrichtungen für Kinder in Trägerschaft kirchlicher Körperschaften und ist somit der größte freie Einzelträger von Kindertagesstätten in Niedersachsen. Es ist uns daher ein Anliegen, dass die frühkindliche Bildung und Entwicklung auch in Niedersachsen durch eine angemessene Vernetzung von Wissenschaft und Praxis gefördert wird. Daher hat sich die Konföderation evangelischer Kirchen in Niedersachsen auch von Anfang an dafür entschieden, Mitglied im nifbe e.V. zu werden, um auf diesem Weg eine Vernetzung des nifbe mit den evangelischen Tageseinrichtungen für Kinder befördern zu können. Im Evaluations-Selbstbericht (Januar 2011) ist uns aufgefallen, dass bei der Darstellung der Organisationsstrukturen die Mitgliederversammlung des nifbe e.V. und deren Aufgaben und Funktionen nicht beschrieben sind. Da laut Satzung das Kuratorium über die Verteilung und den Einsatz der vom Land für die Förderung der frühkindlichen Bildung und Entwicklung bereitgestellten Projektmittel entscheidet und kein Vertreter der Träger von Tageseinrichtungen für Kinder im Kuratorium vertreten ist, kann die strukturelle Einbezogenheit der Träger in die Aktivitäten des nifbe nur begrenzt sein.

Wir würden uns freuen, wenn wir zu gegebener Zeit über die Ergebnisse der Evaluation des nifbe informiert werden.

Mit freundlichen Grüßen

Im Auftrage:



(Teiwes)



Katholisches Büro Niedersachsen - Nettelbeckstraße 11 - 30175 Hannover

26.5.  
Handwritten signature  
im Brief  
feh 30.5.

**Katholisches Büro**  
**NIEDERSACHSEN**  
Kommissariat der katholischen Bischöfe Niedersachsens



Nettelbeckstraße 11 · 30175 Hannover  
Tel.: 0511 / 281079 · Fax: 0511 / 2834766  
E-Mail: kath.bueronds@t-online.de  
www.katholisches-buero-niedersachsen.de  
Leiter: Prälat Prof. Dr. Felix Bernard

Wissenschaftliche Kommission Niedersachsen

Herrn Dr. Malte Schophaus

Geschäftsstelle Schiffgraben 19

30159 Hannover

Hannover, den 25.05.2011

AZ: 135-2011-Be/kos

### **Evaluation des Niedersächsischen Instituts für frühkindliche Bildung und Entwicklung**

Sehr geehrter Herr Dr. Schophaus,

haben Sie vielen Dank für die Möglichkeit, im Kontext der Evaluation des Niedersächsischen Instituts für frühkindliche Bildung und Entwicklung (= nifbe) eine Stellungnahme abgeben zu können.

Auf die in Ihrem Schreiben vom 20. April d. J. genannten Punkte können wir Ihnen wie folgt antworten:

1. Rolle des Katholischen Büros innerhalb des Netzwerkes des nifbe

Das Katholische Büro Niedersachsen ist in der Mitgliederversammlung des nifbe vertreten.

- 2 -

## 2. Bedeutung des nifbe für die Träger von Kindertageseinrichtungen

Bei den kirchlichen Trägern vor Ort tritt das nifbe dann in Erscheinung, wenn eine Einrichtung an einem Forschungs- oder Transferprojekt beteiligt ist, oder eine Mitarbeiterin oder Mitarbeiter in einem regionalen Netzwerkknotenpunkt mitarbeitet. Beklagt wird, dass keine echte Zusammenarbeit mit den freien Trägern gesucht wird, wohl aber die fachliche Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der kirchlichen Kindertageseinrichtungen für Veranstaltungen des nifbe gerne genutzt wird.

Positiv wird von unseren Kindertagesstätten die themenbezogenen Fortbildungen und Fachtagungen des nifbe gesehen, die zu einer Vertiefung der Inhalte der frühkindlichen Bildung und zu einer Professionalisierung der Erzieherinnen/Erzieherstätigkeit beitragen.

Mit dem nifbe wird der Blick auf einen Bereich gerichtet, den unsere Einrichtungen (Katholische Kindertagesstätten, Katholische Familienbildungsstätten, Katholische Erwachsenenbildung) schon seit vielen Jahren bearbeiten. Dennoch gibt das nifbe mit seinen Projekten und Projektinitiativen und seinen Fortbildungsangeboten, wie z. B. zur interkulturellen Kompetenz, wertvolle Anregungen und Hilfen.

## 3. Einbezogenheit der Träger in Aktivitäten des nifbe

Die Träger werden in der Regel nicht mit einbezogen. Die Kontakte laufen auf der Fach- bzw. Arbeitsebene.

Als Problem wird der Transfer der Ergebnisse aus den Forschungsprojekten angesehen. Hier wäre eine adäquate Kommunikationsstruktur mit den freien Trägern zu schaffen, damit das nifbe das neu gewonnene Wissen in die Praxis hinein befördern kann.

Unabhängig von dieser allgemeinen Einschätzung sind aber auch die positiven Ausnahmen zu nennen, wo es über die regionalen Netzwerke

- 3 -

aktive themenbezogene Arbeitskreise gibt, deren Anliegen das nifbe in trägerübergreifenden Veranstaltungen aufgreift und in gut organisierter Form auch nach außen transportiert.

Wünschenswert wäre es, wenn das nifbe eine umfassendere Eruiierung der bereits vorhandenen Tätigkeitsfelder und entwickelten Curricula im Bereich frühkindlicher Bildung vornehmen könnte.

Abschließend möchten wir einige positive Beispiele gelungener Kooperationen mit dem nifbe benennen:

1. Das Starterprojekt „Fit für den Start“ (u.a. Katholische Familienbildungsstätte Osnabrück / nifbe).
2. Das Projekt „Pädagogische Nachhaltigkeit in Eltern - /Kindergruppen“ (u.a. Katholische Familienbildungsstätte Hildesheim / nifbe).
3. Das Projekt „Blickpunkt Baby“ (u.a. Ludgerus-Werk Lohne e.V. / nifbe).
4. Das Projekt „Väter an den Start“ (u.a. Katholisches Bildungswerk Osnabrück / nifbe).

Mit freundlichen Grüßen

