



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend



# Erkenntnisse zu Verstetigung und Transfer im Bundes- programm „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“

Sonja Abendroth, Maike Hoeft & Sarah Meusel

# Inhalt

1. Einleitung .....	3
2. Verstetigung und Transfer – Definition und Begriffe .....	4
3. Ergebnisse der Evaluation zur Verstetigungs- und Transferarbeit .....	7
3.1 Personalstellen .....	8
3.2 Strukturen .....	10
3.3 Produkte .....	12
3.4 Wissen .....	16
4. Fazit und Anregungen zur Weiterarbeit .....	21
Literaturverzeichnis .....	24
Impressum.....	28

Abbildung 1: Verstetigung von Personalstellen nach dem Förderzeitraum des Bundesprogramms (relative Häufigkeiten; n=58).....	8
Abbildung 2: Stundenumfang und Befristungsdauer der verstetigten Personalstellen (relative Häufigkeiten; Koordinierungsstellen n=25; Fachkraftstellen n=38).....	9
Abbildung 3: Transferrelevanz und Transferweite von Programmstrukturen (relative Häufigkeiten der Zustimmung, Mehrfachnennungen möglich; n=58).....	10
Abbildung 4: Darstellung der Transferrelevanz und der Transferweite der Produkte des Bundes- programms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ (relative Häufigkeiten; Mehrfachnennungen möglich, n=58).....	12
Abbildung 5: Zusatzerfassung der Beschlusslage zum jeweiligen Angebotstransfer nach Transferweite (relative Häufigkeiten; Mehrfachnennungen möglich; n=58) .....	13
Abbildung 6: Weitergabe von Wissen über die pädagogische Praxis mit Familien aus besonderen Lebenslagen innerhalb, außerhalb der Organisation und außerhalb der eigenen Kommune (relative Häufigkeiten; Mehrfachnennungen möglich; n=58) .....	17
Abbildung 7: Weitergabe von angebotsbezogenem Wissen innerhalb, außerhalb der Organisation und außerhalb der eigenen Kommune (relative Häufigkeiten; Mehrfachnennungen möglich; n=58) .....	18
Abbildung 8: Weitergabe von Wissen im Hinblick auf weitere Wissensbereiche innerhalb, außer- halb der Organisation und außerhalb der eigenen Kommune (relative Häufigkeiten; Mehrfachnennungen möglich; n=58).....	19

# 1. Einleitung

Die Gestaltung von Verstetigungs- und Transferprozessen ist mit vielfältigen Herausforderungen verbunden. Die Frage, wie man diese Prozesse planen, umsetzen und gestalten kann, begleitete die Programmumsetzung des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“. In den Fördergrundsätzen von 2016<sup>1</sup>, aber vor allem in der Projektfortführung seit 2021<sup>2</sup>, sind die teilnehmenden Standorte dazu aufgefordert worden, entwickelte Strukturen sowie umgesetzte Angebote zu verstetigen und an weitere potenzielle Standorte zu transferieren. Das vorrangige Ziel ist, „erfolgreiche Programmelemente inhaltlich und finanziell zu verstetigen“<sup>3</sup>, um die Innovationen, die im Rahmen der Umsetzung des Bundesprogramms entwickelt wurden, wirkungsfähig zu erhalten.

In welchem Maße, mit welchen Strategien und welchen Methoden die Planung sowie die Umsetzung der Verstetigungs- und Transferprozesse durchgeführt wird, ist nicht vorgegeben. Daher stellen sich für die Evaluation der Verstetigungs- und Transferphase folgende zentrale Forschungsfragen:

1. Welche Programmbestandteile, die im Bundesprogramm „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ entwickelt und erprobt wurden, werden als transferrelevant bewertet?
2. Für welche Programmbestandteile, die als transferrelevant bewertet werden, wird eine Verstetigung, eine Dissemination oder ein Transfer<sup>4</sup> angestrebt?
3. Wie soll die Verstetigung, die Dissemination oder der Transfer der transferrelevanten Programmbestandteile umgesetzt und gestaltet werden?

Im folgenden Text werden die Ergebnisse der Evaluation zur Verstetigungs- und Transferarbeit im Bundesprogramm „Kita-Einstieg“ vorgestellt, um Herausforderungen und Gelingensbedingungen für die weitere Arbeit zu verdeutlichen sowie Anregungen für die weitere Arbeit zu geben.<sup>5</sup>

.....  
1 vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ], 2016.

2 vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ], 2021b.

3 Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ], 2021a, S.4.

4 Erläuterung der Fachbegriffe unter „Verstetigung und Transfer – Definitionen und Begriffe“

5 Die Ergebnisse basieren auf den Antworten der Koordinierungs- und Netzwerkestellen, die an der Befragung teilgenommen haben. Im Folgenden werden die Aussagen verallgemeinert dargestellt.

## 2. Verstetigung und Transfer – Definition und Begriffe

In der Programmlaufzeit des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ wurden in den beteiligten Standorten Innovationen entwickelt, um Familien, die bislang keinen Zugang zum frühkindlichen Bildungssystem finden konnten, Einblicke in das System der Kindertagesbetreuung zu ermöglichen. Es wurden beispielsweise Informationsveranstaltungen konzipiert, um Familien in besonderen Lebenslagen umfassend über das System der frühen Bildung in Deutschland aufzuklären, oder neue Wege zum Erreichen von Familien entwickelt, die bislang keinen Zugang zum System der frühen Bildung gefunden haben.

Allgemein wird der Begriff *Innovation* als eine Neuerung definiert, die eine Veränderung herbeiführt und auf eine Verbesserung der Ausgangssituation abzielt.<sup>6</sup> Um *Innovationen* über einen längeren Zeitraum hinweg wirkungsfähig zu erhalten, bestehen drei Umsetzungs- und Gestaltungsmöglichkeiten, die sich in ihrer **Transferweite** unterscheiden:

- Eine Verstetigung am bisherigen Standort,
- eine Dissemination an einen anderen Standort mit vergleichbaren sozialräumlichen Bedingungen oder
- ein Transfer in einen Sozialraum ohne vergleichbare Bedingungen.

Bei der **Verstetigung** wird die zuvor umgesetzte und als erfolgreich bewertete Innovation am jeweiligen Standort etabliert, bzw. in den, an der Entwicklung beteiligten Einrichtungen weitergeführt.<sup>7</sup> Die im Bundesprogramm „Kita-Einstieg“ entwickelten und erfolgreich durchgeführten Angebote bleiben demnach nach Programmende als Regelanangebot bestehen.

Darüber hinaus können Innovationen nahezu unverändert in einen anderen Kontext übertragen werden. Dieser Prozess der **Dissemination**<sup>8</sup> zeigt sich im Bundesprogramm anhand des Übertragens eines zuvor erfolgreich umgesetzten Angebots in einen anderen Sozialraum der Kommune. Mit dem Angebot soll eine ähnliche Zielgruppe angesprochen und erreicht werden, weshalb die Konzeption des Angebots nicht angepasst werden muss.

Der **Transfer** einer Innovation kann auch umgesetzt werden, indem die Innovation in einen anderen Kontext übertragen und dort an veränderte Kontextbedingungen angepasst wird.<sup>9</sup> Ein entwickeltes und erprobtes Angebot aus dem Programm „Kita Einstieg“ wird in einen anderen Sozialraum übertragen, mit dem Ziel, eine andere Zielgruppe zu erreichen. Dafür muss die Konzeption des Angebotes an die Bedarfe der veränderten Zielgruppe angepasst werden.

6 vgl. Havelock, 1973.

7 vgl. Böwing-Schmalenbrock, Kuhnke, Müller & Reißig, 2015; Nebauer, 2020; Netzelmann & Krick, 2015.

8 vgl. Jäger, 2004; Nickolaus, Ziegler, Abel, Eccard & Aheimer, 2006; van Holt, 2014.

9 vgl. Bertelsmann Stiftung, 2014; Euler, 2004; Jäger, 2004.

Innerhalb der Evaluation des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ werden unterschiedliche Transferegegenstände betrachtet. Als **Transferegegenstände** werden erfolgreich bewertete Innovationen bezeichnet, die für eine Verstetigung, eine Dissemination und/oder einen Transfer in Betracht gezogen werden.<sup>10</sup> Diese lassen sich in drei Kategorien einteilen:

- Strukturen,
- Produkte und
- Wissen.

Als **Strukturen** werden beispielsweise Kooperationen zwischen Akteurinnen und Akteuren gefasst, die nach dem Ende der Programmlaufzeit weiterhin bestehen bleiben.

**Produkte** beschreiben die, während der Programmumsetzung entwickelten, erprobten und als erfolgreich bewerteten Angebote für die Familien.

Ein weiterer Transferegegenstand ist das **Wissen**, das während der Programmumsetzung von den Programmakteurinnen und -akteuren erworben wurde. Im Bundesprogramm „Kita-Einstieg“ sind dies zum Beispiel Methoden zur Gestaltung von Zugängen zur Zielgruppe oder zur Übergangsgestaltung in eine Kindertageseinrichtung.

### Gelingsbedingungen für einen Verstetigungs- und Transferprozess

Unabhängig von der Transferweite (Verstetigung, Dissemination und Transfer) bedarf es Transferstrategien, um innovative Strukturen, Produkte oder Wissen langfristig wirksam zu erhalten. Innerhalb der Literatur sind in diesem Bereich erhebliche Leerstellen zu finden.<sup>11</sup> Unterschiedliche Autorinnen und Autoren beschreiben jedoch Gelingsbedingungen für einen Transferprozess<sup>12</sup>, aus denen sich Transferstrategien ableiten lassen<sup>13</sup>:

Eine zentrale Gelingsbedingung ist die **frühzeitige Planung des Transferprozesses**. Flankierend zum Programm werden Transferprozesse von Anfang an mitgedacht und die Transferplanung, -gestaltung sowie die Umsetzung eines Transfers konzeptionell berücksichtigt.

Teil der frühzeitigen Planung des Transferprozesses ist es, die Programmbestandteile daraufhin zu bewerten, ob sie für den Transfer relevant sind. Aus den transferrelevanten Programmbestandteilen können Transferziele sowie die notwendigen und verfügbaren Ressourcen abgeleitet werden. Die daraus resultierenden Transferaufgaben werden zielorientiert zwischen den umsetzenden Akteurinnen und Akteuren aufgeteilt.

Das **Dokumentieren von bereits erprobten Programmbestandteilen** wird als eine weitere Gelingsbedingung beschrieben. Dabei sollten Programmbestandteile so adressatenadäquat verschriftlicht werden, dass Informationen, Instrumente und Methoden, die im Programm als erfolgreich bewertet wurden, für unterschiedliche Zielgruppen aufbereitet sind.

10 Im Folgenden werden unterschiedliche Transferweiten teilweise unter dem Begriff Transfer zusammengefasst und als „transferiert werden“ oder „für einen Transfer in Betracht gezogen werden“, etc. bezeichnet.

11 vgl. z. B. Nickolaus, Ziegler & Abel, 2006; van Holt, 2014.

12 Der Begriff des Transferprozesses fasst die Umsetzung des Transfers, also die Planungs- und Umsetzungsschritte zur Verbreitung von erfolgreich erprobten Innovationen, zusammen (vgl. Bertelsmann Stiftung, 2014; Nebauer, 2020).

13 vgl. z. B. Daßer, Jahnke, Maier & Stelmacher, 2017; Euler, 2004; Kreis Recklinghausen, 2014; Nebauer, 2020; Netzelmann & Krick, 2015.

Ziel der Veröffentlichung ist es, Erkenntnisse, Methoden oder Lösungsansätze für andere Akteurinnen und Akteure zugänglich zu machen, um über die (innovativen) Programmbestandteile zu informieren und einen weitergehenden Einsatz zu ermöglichen.

Eine weitere grundlegende Gelingensbedingung für eine Verstetigung von Programmbestandteilen ist die **Sicherung von finanziellen und personellen Ressourcen sowie die Anbindung an die normative und strategische Ebene der Kommune**, um damit eine Möglichkeit zu schaffen, die Programmbestandteile in Regelstrukturen zu überführen.

Als Gelingensbedingung wird auch das **Dokumentieren von Stakeholderinnen und Stakeholdern** verstanden, mithilfe dessen ein Überblick über Transferunterstützerinnen und -unterstützer erstellt werden kann und die Transferaufgaben verteilt werden. Durch eine Dokumentation können Leerstellen in der Unterstützungsstruktur festgestellt und ggf. Stakeholderinnen und Stakeholder mit Zugang zu weiteren Ressourcen gezielt gewonnen werden.

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Evaluation der bisherigen Transferarbeit im Bundesprogramm „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ auf der oben beschriebenen theoretischen Grundlage berichtet. Neben der Verstetigung von Personalstellen werden in den Kapiteln Strukturen, Produkte und Wissen zunächst die Ergebnisse quantitativ dargestellt und anschließend die eingesetzten Transferstrategien zusammengefasst erläutert.

## 3. Ergebnisse der Evaluation zur Verstetigungs- und Transferarbeit

Die Verstetigungs- und Transferarbeit im Bundesprogramm „Kita-Einstieg“ wurde über einen Online-Fragebogen, der an die Inhaberinnen und Inhaber der Koordinierungs- und Netzwerkstellen<sup>14</sup> gerichtet war, erhoben. Der Fragebogen enthält geschlossene sowie offene Fragen. Die Antworten auf die offenen Fragen wurden jeweils induktiv mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse<sup>15</sup> kodiert. Für die Datenerhebung wurden die 125 Standorte, die am Bundesprogramm „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ teilnehmen, angeschrieben und um das Ausfüllen des Fragebogens gebeten. Vollständig reichten 58 Koordinierungskräfte aus 57 Standorten<sup>16</sup> den Online-Fragebogen ein.

.....  
14 Im Folgenden werden verschiedene Bezeichnungen verwendet: Koordinierungs- und Netzwerkstellen, Inhaberinnen und Inhaber der Koordinierungs- und Netzwerkstellen oder auch kurz Koordinierungskräfte sowie Koordinierungsstellen. Gemeint sind immer die hier Bezeichneten.

15 vgl. Kuckartz, 2016.

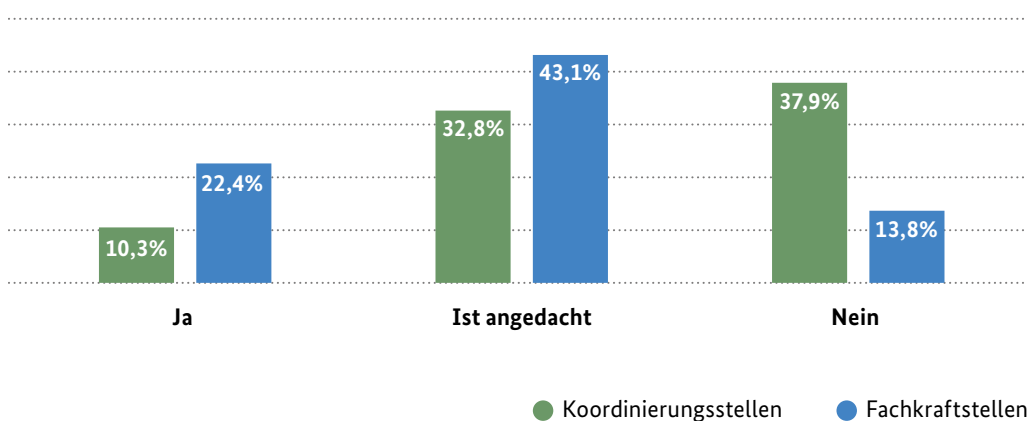
16 Dies entspricht einer Rücklaufquote von 45,6 Prozent.

## 3.1 Personalstellen

Zur Darstellung der Verstetigungs- und Transferprozesse wurde eine Abfrage zur Verstetigung von Personalstellen durchgeführt.

Die Abfrage zur Verstetigung der Personalstellen bezieht sich auf die, während der Programmlaufzeit des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ etablierten Koordinierungs- und Netzwerkstellen als auch die Fachkraftstellen. Zum Zeitpunkt der Erhebung<sup>17</sup> geben diejenigen, die an der Befragung teilgenommen haben an, **dass eher die Verstetigung von Fachkraftstellen als von Koordinierungs- und Netzwerkstellen umgesetzt werden kann**. Die *Abbildung 1* verdeutlicht, dass 22,4 Prozent von einer bereits gesicherten Verstetigung der Fachkraftstellen berichten können. Demgegenüber bestätigen nur 10,3 Prozent die gesicherte Verstetigung der Koordinierungs- und Netzwerkstelle am jeweiligen Standort. Eine geplante Verstetigung der Fachkraftstellen können 43,1 Prozent bejahen. Für die geplante Verstetigung der Koordinierungs- und Netzwerkstelle beträgt die Zustimmung 32,8 Prozent. Jedoch zeigen die Ergebnisse, dass bei 37,9 Prozent auch zukünftig keine Verstetigung eingeplant ist. In Bezug auf die Verstetigung der Fachkraftstellen liegt dieser Wert bei 13,8 Prozent.

Abbildung 1: Verstetigung von Personalstellen nach dem Förderzeitraum des Bundesprogramms (relative Häufigkeiten; n=58)<sup>18</sup>



Die verstetigten Koordinierungs- und Netzwerkstellen werden zu 28 Prozent entfristet weitergeführt. Einen ähnlichen Wert zeigen die Ergebnisse auch in Hinblick auf die verstetigten Fachkraftstellen mit 26,3 Prozent<sup>19</sup> (vgl. Abb. 2). Bei 36 Prozent der verstetigten Koordinierungs- und Netzwerkstellen wird die Stelle im gleichen Stundenumfang weitergeführt, bei etwa einem Viertel der Stundenumfang reduziert.

<sup>17</sup> April/Mai 2022.

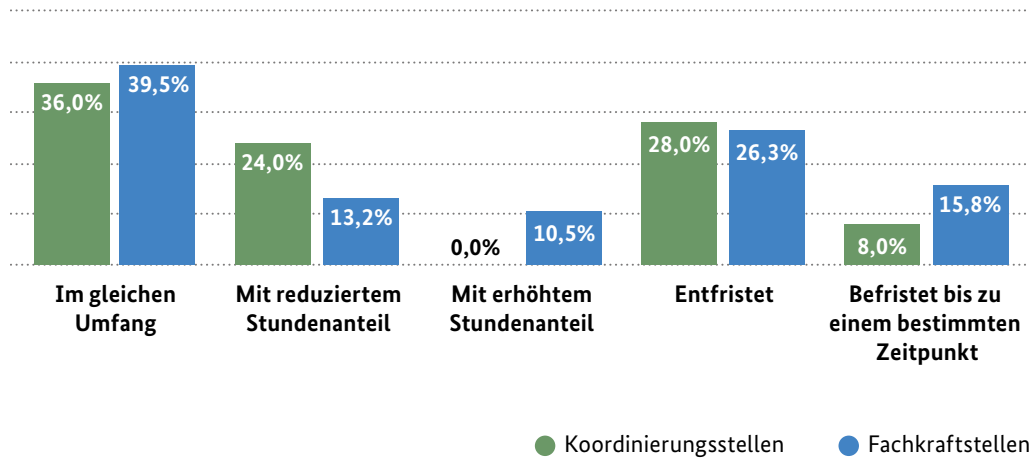
<sup>18</sup> In der Abbildung wurden die Werte zu dem Antwortformat „keine Angabe“ nicht dargestellt, sie betragen maximal 20,7 Prozent.

<sup>19</sup> Aufgrund der Filterfrage, die sich nur auf verstetigte Stellen bezieht, liegen unterschiedliche Fallzahlen vor (Koordinierungs- und Netzwerkstellen n=25; Fachkraftstellen n=38).



Bezüglich der Fachkraftstellen werden 39,5 Prozent der Stellen mit gleichem Stundenumfang verstetigt und 10,5 Prozent setzen die Verstetigung der Fachkraftstellen mit erhöhtem Stundenanteil um.

Abbildung 2: Stundenumfang und Befristungsdauer der verstetigten Personalstellen (relative Häufigkeiten; Koordinierungsstellen n=25; Fachkraftstellen n=38)<sup>20</sup>



Die Finanzierung der Koordinierungs- und Netzwerkstellen sowie der Fachkraftstellen erfolgt hauptsächlich über kommunale Mittel (Koordinierungs- und Netzwerkstellen 56 %; Fachkraftstellen 55,3 %). Ein geringer Teil der Finanzierung der Fachkraftstellen kann durch Projektgelder ermöglicht werden (13,2 %). Die Analyse ergibt zudem, dass sich die Aufgabenfelder der Koordinierungs- und Netzwerkstellen sowie der Fachkraftstellen nach der Verstetigung zum Großteil nicht verändern (68 % bei den Koordinierungs- und Netzwerkstellen; 76,3 % bei den Fachkraftstellen).

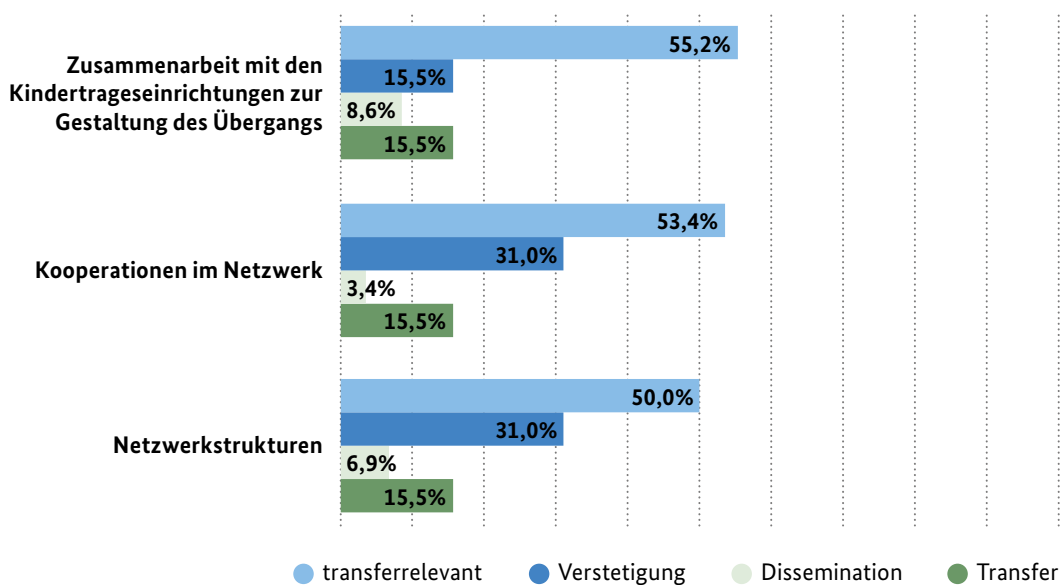
<sup>20</sup> In der Abbildung wurden die Werte zu dem Antwortformat „keine Angabe“ nicht dargestellt, sie betragen maximal 64 Prozent.

## 3.2 Strukturen

Zur Darstellung der Verstetigungs- und Transferprozesse wurde des Weiteren gefragt, welche etablierten Strukturen während der Programmlaufzeit des Bundesprogramms „Kita-Einstieg“ als transferrelevant bewertet und verstetigt, disseminiert oder transferiert werden. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass gut die Hälfte derer, die an der Befragung teilgenommen haben,

- die Zusammenarbeit mit den Kindertageseinrichtungen zur Gestaltung des Übergangs (55,2 %),
- die Kooperationen im Netzwerk (53,4 %) sowie
- die Netzwerkstrukturen (50 %) als transferrelevant erachten (vgl. Abb. 3).

Abbildung 3: Transferrelevanz und Transferweite von Programmstrukturen (relative Häufigkeiten der Zustimmung, Mehrfachnennungen möglich; n=58)<sup>21</sup>



Der Verstetigung der Netzwerkstrukturen und der Kooperationen mit den Netzwerkpartnerinnen und -partnern nach der Beendigung des Bundesprogramms wird annähernd zu einem Drittel (n=58) zugestimmt. Die Verstetigung der Zusammenarbeit mit den Kindertageseinrichtungen zur Gestaltung des Übergangs bejahen gut 15 Prozent. Im Hinblick auf die weitergehenden Transfermöglichkeiten (Dissemination, Transfer) der Strukturen nehmen die Zustimmungswerte tendenziell ab, wobei insbesondere eine Dissemination kaum ermöglicht werden kann (Netzwerkstrukturen 6,9 %; Kooperationen im Netzwerk 3,4 %; Zusammenarbeit mit den Kindertageseinrichtungen zur Gestaltung des Übergangs 8,6 %).

<sup>21</sup> In der Abbildung wurden die Werte zu dem Antwortformat „keine Angabe“ nicht dargestellt, sie betragen maximal 63,8 Prozent.

Deutlich wird, dass die im Bundesprogramm entwickelten und erprobten Kooperations- und Netzwerkstrukturen sowie die Zusammenarbeit mit den Kindertageseinrichtungen zur Gestaltung des Übergangs als transferrelevant erachtet werden, allerdings scheint die Umsetzung der Verstetigung bzw. insbesondere der Dissemination und des Transfers derzeit noch herausfordernd zu sein.

Ergänzend zu der Transferrelevanz und der Transferweite von Programmstrukturen wurden die eingesetzten Transferstrategien mittels einer offenen Frage abgefragt. Dabei liefert die Auswertung<sup>22</sup> im Hinblick auf die Strategien des Transfers der Strukturen des aufgebauten bzw. begleiteten Netzwerks sowie der Kooperationen im Netzwerk sehr unterschiedlich fokussierte Ansätze. Einerseits können die Netzwerke und Kooperationen über den Erhalt der Personalstellen und damit einhergehend über die Akquise von Finanzmitteln erhalten bleiben. Andererseits sichert scheinbar die Anbindung des Kita-Einstiegs-Themas an bereits vor der Programmlaufzeit bestehende Netzwerke die Berücksichtigung der Thematik auch nach dem Ende der Förderphase. Insbesondere ist hierbei auch die Anbindung an Netzwerke hilfreich, die auf die Steuerungsebenen von Kommune/Landkreis und Trägern Zugriff haben sowie die Anbindung an Netzwerke, deren Erhalt gesichert ist, wie etwa die Frühen Hilfen. Darüber hinaus wird die eigentliche Netzwerkarbeit als Mittel zum Erhalt der Netzwerkstrukturen beschrieben: Dazu gehören regelmäßige Netzwerktreffen und der darin stattfindende Austausch sowie der Kommunikationsfluss im Netzwerk, die Dokumentation der Netzwerkpartnerinnen und -partner und die Weitergabe dieser Informationen, das Treffen und Verschriftlichen von (Kooperations-)Vereinbarungen, aber auch die Übergabe der Koordinierungsaufgaben an Netzwerkpartnerinnen und -partner. Zudem werden auch die Verdeutlichung der inhaltlichen Relevanz<sup>23</sup> der Kita-Einstiegs-Thematik in den Netzwerken sowie die ideelle Absicherung der Netzwerke, etwa mittels Leitbildes, als Transferstrategien benannt.

Als Grund dafür, dass die Netzwerkstrukturen nicht erhalten bleiben können, werden etwa fehlende Finanzmittel benannt. Gleichzeitig verweisen die Befragten auch auf die Personenzentriertheit einzelner Netzwerke, die einen Erhalt der Netzwerkstrukturen verhindern. Hier ist es wichtig festzuhalten, dass die kommunale Netzwerkarbeit zwar auf persönliches Engagement angewiesen ist, aber nicht auf einzelne Personen hin zentriert sein sollte, um einmal aufgebaute Strukturen auch nach dem Wegfall von Personalstellen erhalten zu können.

Im Hinblick auf die Zusammenarbeit mit den Kindertageseinrichtungen zur Gestaltung des Übergangs wird am häufigsten als Strategie des Transfers ein personeller Austausch – insbesondere mit den Kita-Leitungen – benannt. Weiterhin wird die Bereitstellung von Materialien, die Netzwerkarbeit, schriftliche Kooperationsvereinbarungen und die Intensivierung der Zusammenarbeit als Strategie beschrieben. Von einer Koordinierungskraft wird auch die Gestaltung eines sozialraumbezogenen Kooperationskalenders für den Übergang als Strategie aufgeführt. In vielen Fällen werden statt Transferstrategien eher Gründe dafür genannt, warum die Zusammenarbeit zur Gestaltung des Übergangs mit Ende des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ endet. Dazu gehören fehlende finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen ebenso wie eine auf Personen zentrierte<sup>24</sup> Gestaltung der Kooperation mit den Kindertageseinrichtungen.

.....  
22 Die Auswertung der offenen Antworten erfolgte immer mit Hilfe einer (induktiven) qualitativen Inhaltsanalyse (vgl. Kuckartz, 2016).

23 vgl. Järvinen, Sendzik, Sartory & Otto, 2015.

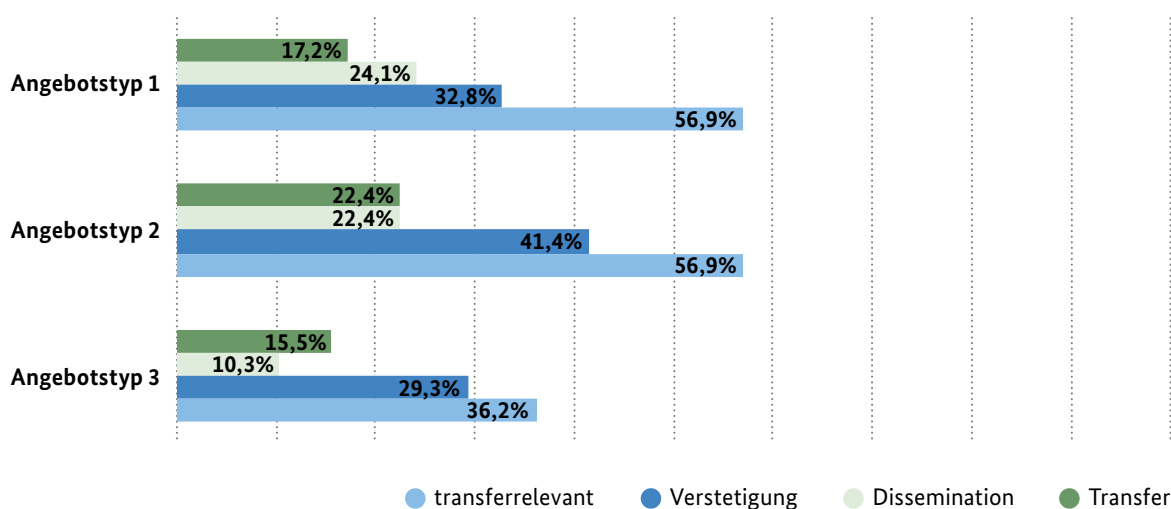
24 In diesem Fall beziehen sich die Angaben auf die Fachkräfte des Bundesprogramms "Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung".

## 3.3 Produkte

Neben den Strukturen wurden für die Evaluation der Verstetigungs- und Transferprozesse auch die Produkte, also die Angebotstypen, die während der Programmlaufzeit des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ geplant, durchgeführt und evaluiert wurden, fokussiert. Dazu wurde gefragt, welche Produkte als transferrelevant bewertet werden und ob diese verstetigt, disseminiert und/oder transferiert werden. Die Auswertung der Antworten verdeutlicht, dass insbesondere die Angebote für die Familien, also die Veranstaltungen im Bereich der **Aufklärung und Information über das System der Kindertagesbetreuung (Angebotstyp 1, 56,9 % Zustimmung)** sowie die **niedrigschwelligen Angebote (Angebotstyp 2, 56,9 % Zustimmung)** als transferrelevant erachtet werden (vgl. Abb. 4). Demgegenüber halten lediglich 36,2 Prozent die **Qualifizierungsmaßnahmen für pädagogische Fachkräfte und weitere Personengruppen (Angebotstyp 3)** für transferrelevant.

Die Verstetigung der Veranstaltungen im Bereich der Aufklärung und Information über das System der Kindertagesbetreuung bejahen etwa ein Drittel der Befragten. Einer Dissemination stimmt etwa ein Viertel der Befragten zu, wohingegen von einem Transfer in gut 17,2 Prozent der Fälle berichtet werden kann. Die niedrigschwelligen Angebote für die Familien werden in über 40 Prozent der Fälle am jeweiligen Standort verstetigt. Mit jeweils 22,4 Prozent werden eine Dissemination und ein Transfer dieser Angebote bestätigt. Einer Verstetigung des Angebotstyps 3 - Qualifizierungen von Fachkräften und weiteren Personengruppen - wird zu 29,3 Prozent zugestimmt. Von einem Transfer an einen anderen Standort wird in 15,5 Prozent der Fälle berichtet. Die Zustimmung zu einer Dissemination fällt mit 10,3 Prozent eher gering aus.

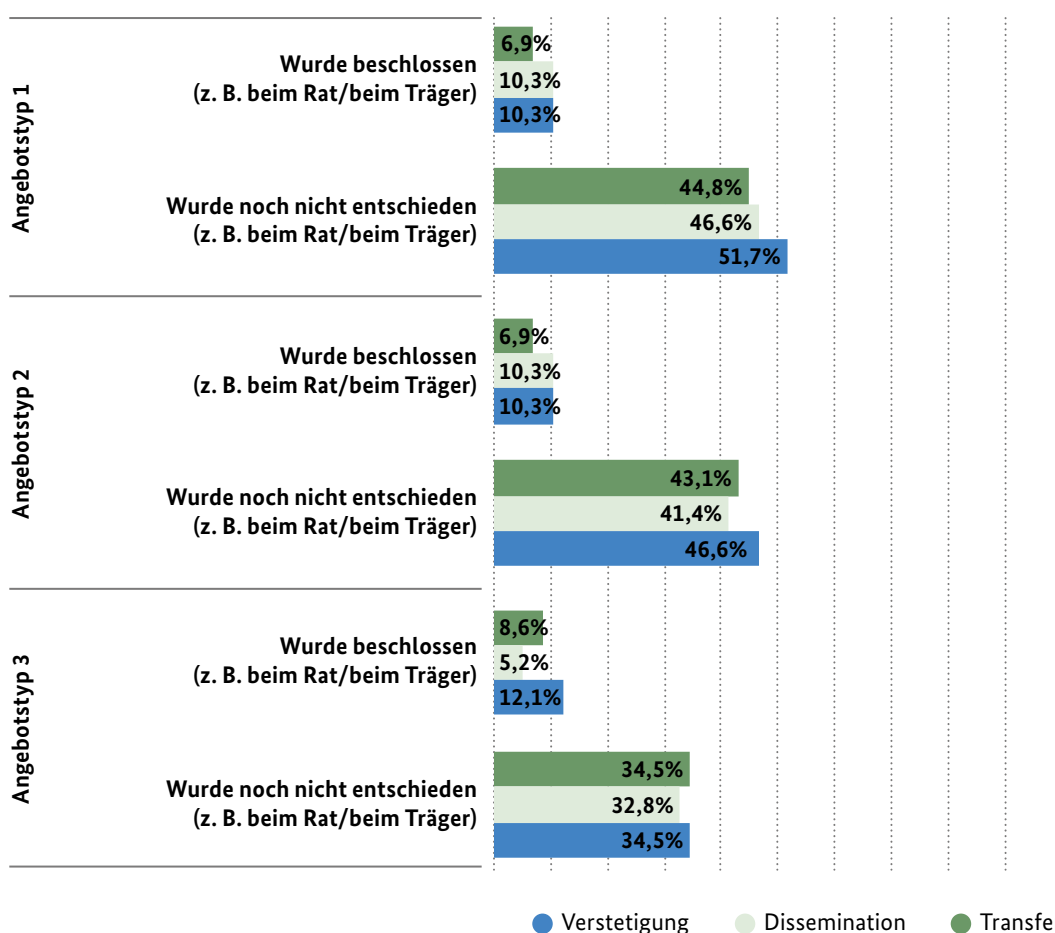
Abbildung 4: Darstellung der Transferrelevanz und der Transferweite der Produkte des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ (relative Häufigkeiten; Mehrfachnennungen möglich, n=58)<sup>25</sup>



<sup>25</sup> In der Abbildung wurden die Werte zu dem Antwortformat „keine Angabe“ nicht dargestellt, sie betragen maximal 62,1 Prozent.

Ähnlich wie bei dem vorher betrachteten Transfer der im Bundesprogramm etablierten Strukturen unterscheiden sich auch im Hinblick auf die verschiedenen Angebotstypen die Werte der eingeschätzten Transferrelevanz und des tatsächlich stattfindenden Transfers. Grund dafür könnte sein, dass bei den Kommunen und Trägern in vielen Fällen noch kein Beschluss über die Weiterführung der Angebotstypen getroffen wurde (vgl. Abb. 5). Die Werte für die einzelnen Angebotstypen reichen hierbei bis zu über 50 Prozent. Der höchste Wert vorliegender Beschlüsse liegt bei 12,1 Prozent für die Verstetigung der Qualifizierungsangebote.

Abbildung 5: Zusatzerfassung der Beschlusslage zum jeweiligen Angebotstransfer nach Transferweite (relative Häufigkeiten; Mehrfachnennungen möglich; n=58)<sup>26</sup>



Offen abgefragt wurden für die verschiedenen Angebotstypen die Formate, die für die Verstetigung, die Dissemination und den Transfer berücksichtigt werden. Dabei zeigt sich übereinstimmend mit den quantitativen Ergebnissen, dass der Transferfokus eher auf der Verstetigung von Angeboten für die Familien der Zielgruppen liegt. Bei den Veranstaltungen im Bereich der Aufklärung und Information über das System der Kindertagesbetreuung (Angebotstyp 1) werden insbesondere Beratungsangebote für die Familien verstetigt, bei den niedrigschwelligen Angeboten für die Familien (Angebotstyp 2) können vor allem Eltern-Kind-Gruppen, Spielgruppen und Elterncafés an den

<sup>26</sup> In der Abbildung wurden die Werte zu dem Antwortformat „keine Angabe“ nicht dargestellt, sie betragen maximal 62,1 Prozent.

bisherigen Standorten erhalten bleiben. Bezüglich der Qualifizierungsmaßnahmen für pädagogische Fachkräfte sowie weitere Personengruppen (Angebotstyp 3) werden v. a. Fortbildungen zum (wertschätzenden) Umgang mit Vielfalt für die Fachkräfte verstetigt. Erfreulicherweise werden auch Qualifizierungsangebote, die für weitere Personengruppen (etwa Eltern, Ehrenamtlerinnen und Ehrenamtler und Multiplikatorinnen und Multiplikatoren) entwickelt wurden, in die Transferbemühungen eingeschlossen und können sogar an andere Standorte transferiert werden.

Mit einer weiteren offenen Frage wurden Angaben darüber erbeten, welche digitalen Angebote, die in der Programmlaufzeit des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ etabliert wurden, zukünftig an den Standorten dauerhaft angeboten werden. Die Auswertung zeigt, dass der Fokus auf der dauerhaften Ausgestaltung von digitalen Angeboten für die Familien liegt.<sup>27</sup> Dabei wird über Homepages für die Familien zur selbstständigen Informationssuche, Online-Beratungen für die Familien, (mehrsprachige) Broschüren im Internet, ein Suchportal für Familien, Social-Media-Kanäle, Informationsveranstaltungen in digitaler Form, Online-Kurse für Eltern sowie eine mehrsprachige App berichtet.

Auch für die Fachkräfte (intern und/oder in den Kitas) werden dauerhaft angelegte digitale Angebote benannt. Dabei liegt der Fokus auf Qualifizierungsveranstaltungen, die in digitaler Form aufbereitet wurden und in dieser Form erhalten bleiben. Weiterhin wird die digitale kollegiale Fallberatung genannt, ebenso wie der Austausch über Videokonferenztools zur internen Zusammenarbeit.

Ebenso wurde beim Transfergegenstand *Produkte* nach verwendeten Strategien, die zur Verstetigung, zur Dissemination und/oder zum Transfer der unterschiedlichen Angebotstypen verwendet wurden, gefragt.

#### **Angebotstyp 1:**

Bezogen auf die Angebote für die Familien zur Aufklärung und Information über das System der Kindertagesbetreuung (Angebotstyp 1) werden als eine Strategie das Dokumentieren des Wissens über die Planung, Gestaltung und Konzeption der Angebote, um diese weitergeben und veröffentlichen zu können, genannt. Eine weitere Strategie besteht darin, die Angebote an andere Träger, Netzwerkpartnerinnen und -partner und/oder kommunale Stellen zu übertragen, die dann die Angebote nach dem Wegfall der Programmfinanzierung weiterführen. Zudem wird – mit Hilfe einer Berichterlegung, inklusive Bedarfsfeststellung und Evaluation der Angebote – die Information des Jugendhilfeausschusses der jeweiligen Kommune über die Angebote als wesentliche Strategie benannt. Dies kann dazu führen, dass die Angebote in die kommunale Jugendhilfeplanung übernommen werden können und somit eine Übernahme der Angebote in kommunale Strukturen sichern.

Weiterhin konnten einige Koordinierungskräfte andere Finanzmittel akquirieren. Dabei handelt es sich im Fall der Informationsangebote jeweils um kommunale Mittel. Weitere genannte Strategien sind wiederum geprägt durch eher personalisierte Formen der Wissensweitergabe, etwa mittels Netzwerkarbeit, fachlichem Austausch und/oder Qualifizierungen. Zudem werden in Einzelfällen die Informationsangebote digitalisiert oder auch in eine Informationsmappe für die Familien überführt. In einem Standort wird das kommunale Anmeldeportal für die Kitaplätze so überarbeitet, dass es von allen Familien selbstständig verwendet werden kann. In den Fällen, in denen eine Verstetigung, Dissemination und/oder der Transfer im Angebotstyp 1 noch nicht geklärt ist, wird darauf verwiesen, dass die Beratung, Begleitung und Unterstützung der Familien sehr personalintensiv ist und durch andere Träger und/oder kommunale Fachbereiche nicht ohne weiteres übernommen werden kann.

<sup>27</sup> Digitale Angebote für die Familien wurden dabei doppelt so oft benannt wie digitale Angebote für die Fachkräfte (intern und/oder in den Kitas).

**Angebotstyp 2:**

Die Strategien, mit denen die niedrigschwelligen pädagogischen Angebote verstetigt, disseminiert oder transferiert werden, unterscheiden sich kaum von denen, die für die Informationsangebote gewählt werden. Häufig werden die Angebote durch andere Träger übernommen und/oder angebotsbezogene Dokumente veröffentlicht, also das Wissen über die Planung, Gestaltung und Evaluation der Angebote in schriftlicher Form weitergegeben. Auch personalisierte Formen der Wissensweitergabe, etwa mittels Netzwerkarbeit und/oder fachlichem Austausch, werden verwendet. Ebenso werden wiederum die Berichtslegung im Jugendhilfeausschuss sowie die Akquise weiterer Finanzmittel als Strategien benannt. Im Hinblick auf die niedrigschwelligen Angebote konnten aber nicht nur kommunale Mittel akquiriert werden. An einem Standort übernimmt beispielsweise ein anderer Träger die Finanzierung der Personalmittel für die Fachkraft oder an einem weiteren Standort wurde aufgrund der Pandemie ein Online-Kurs für die Familien entwickelt, der auch nach der Programmlaufzeit weitergeführt wird.

**Angebotstyp 3:**

Mit Blick auf die Strategien zur Verstetigung, Dissemination und/oder zum Transfer der Qualifizierungen konnten weniger Aussagen als hinsichtlich der anderen beiden Angebotstypen kodiert werden. Häufig beziehen sich die Antworten auf die Gründe, aus denen diese Angebote nicht transferiert werden. Benannt werden diesbezüglich etwa die prekäre kommunale Haushaltslage bzw. fehlende Finanzmittel oder auch die fehlende Zeit der Fachkräfte für Fortbildungen. Ebenso wird benannt, dass Fortbildungsveranstaltungen generell nicht über das Bundesprogramm geleistet werden bzw. dass die Qualifizierungen nicht als transferrelevant angesehen werden.

Im Hinblick auf die gewählten Strategien zum Transfer im Angebotstyp 3 lassen sich ähnliche Strategien festhalten wie bei den anderen Angebotstypen: Die Angebote werden von anderen Trägern übernommen, es werden angebotsbezogene Dokumente veröffentlicht oder es wurden kommunale Mittel eingeworben, um die Fortbildungsveranstaltungen erhalten zu können. Insbesondere ist zu erwähnen, dass in einem Standort ein Curriculum für die Qualifizierungsangebote erstellt und veröffentlicht wurde. Eine solche Form der Aufbereitung kann als Basis für einen Transfer von Qualifizierungsangeboten gewertet werden.

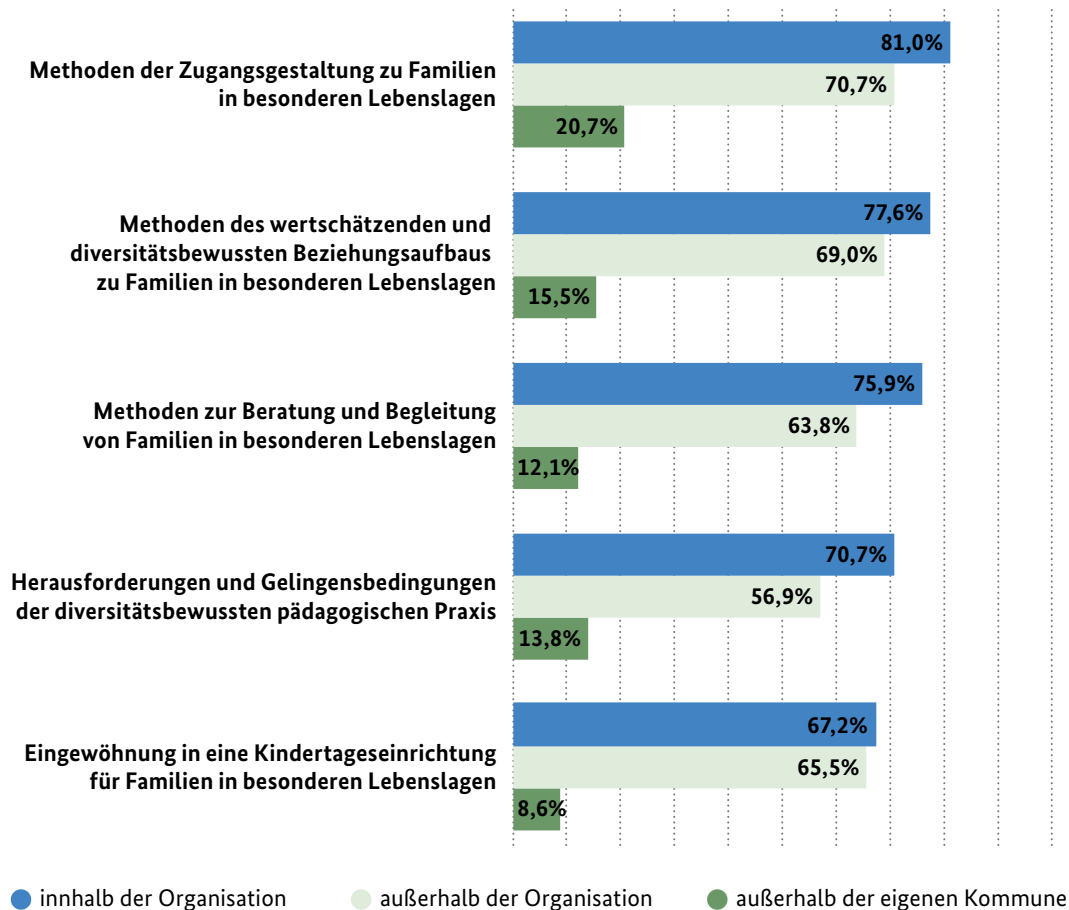
## 3.4 Wissen

Der Transfer von Wissen (erworbenen Erfahrungen, erlangtem Wissen und/oder erprobten Konzepten), das während und in der Umsetzung des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ erworben wurde, wurde zunächst mithilfe von geschlossenen Fragen erhoben. Mit Hilfe der Antwortformate „innerhalb der Organisation“, „außerhalb der Organisation“ und „außerhalb der eigenen Kommune“ sollte eingeschätzt werden, wohin das Wissen weitergegeben wird.

Im Bereich des Wissens über die pädagogische Praxis mit Familien aus besonderen Lebenslagen können die Methoden der Zugangsgestaltung zu Familien, die Methoden des wertschätzenden und diversitätsbewussten Beziehungsaufbaus zu Familien sowie die Methoden zur Beratung und Begleitung von Familien überwiegend innerhalb und außerhalb der eigenen Organisation weitergegeben werden (alle Werte liegen zwischen 63 % und 81 %; vgl. auch Abb. 6). Es wird angegeben, dass die Herausforderungen und Gelingensbedingungen der diversitätsbewussten pädagogischen Praxis und das Wissen über die Eingewöhnung in eine Kindertageseinrichtung innerhalb und außerhalb der Organisation verbreitet werden können (auch hier liegen die Werte alle zwischen 56,9 % und 70,7 %). Die Weitergabe des Wissens außerhalb der Kommune scheint keine gängige Transferpraxis zu sein, mit Werten zwischen 8,6 % und 20,7 % liegen diese weit unter den Werten der Wissensweitergabe innerhalb und außerhalb der eigenen Organisation.



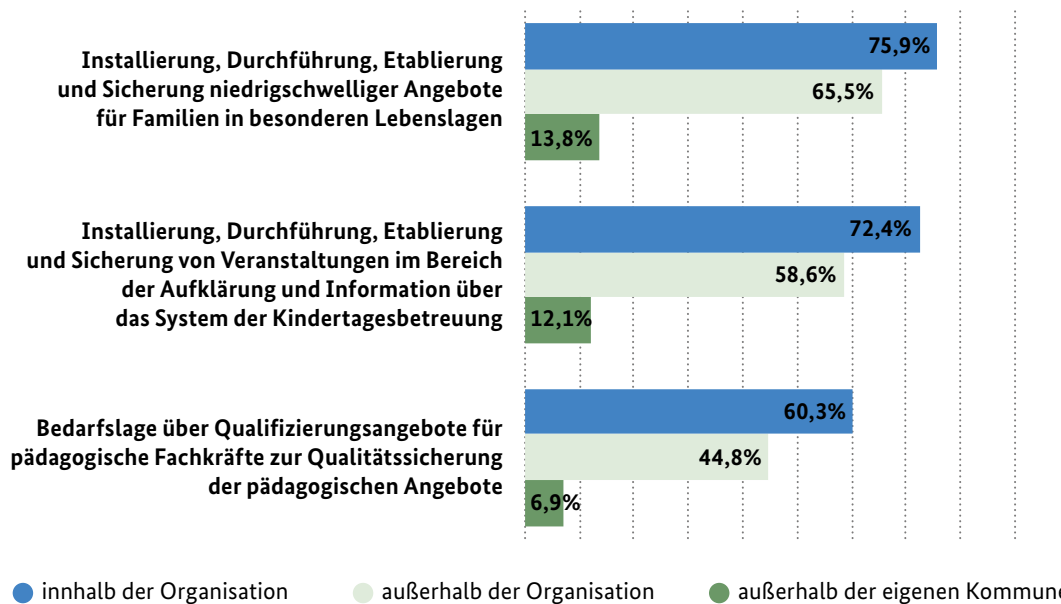
Abbildung 6: Weitergabe von Wissen über die pädagogische Praxis mit Familien aus besonderen Lebenslagen innerhalb, außerhalb der Organisation und außerhalb der eigenen Kommune (relative Häufigkeiten; Mehrfachnennungen möglich; n=58)<sup>28</sup>



In Bezug auf das angebotsbezogene Wissen, das in der Umsetzung des Bundesprogramms „Kita-Einstieg“ erworben wurde, zeigt sich, dass besonders das Wissen über die Angebote für die Familien (Angebotstyp 1 und 2) innerhalb und außerhalb der Organisation (Werte zwischen 58,6 % und 75,9 %) weitergegeben wird (vgl. Abb. 7). Für die Qualifizierungsangebote (Angebotstyp 3) zeigen die Ergebnisse leicht niedrigere Werte von 60,3 Prozent für die Weitergabe innerhalb der eigenen Organisation und 44,8 Prozent für die Weitergabe außerhalb der eigenen Organisation. Eine Wissensweitergabe außerhalb der eigenen Kommune liegt für alle Angebotstypen ebenfalls in niedrigeren Wertebereichen zwischen 6,9 Prozent und 13,8 Prozent.

<sup>28</sup> In der Abbildung wurden die Werte zu dem Antwortformat „keine Angabe“ nicht dargestellt, sie betragen maximal 22,4 Prozent.

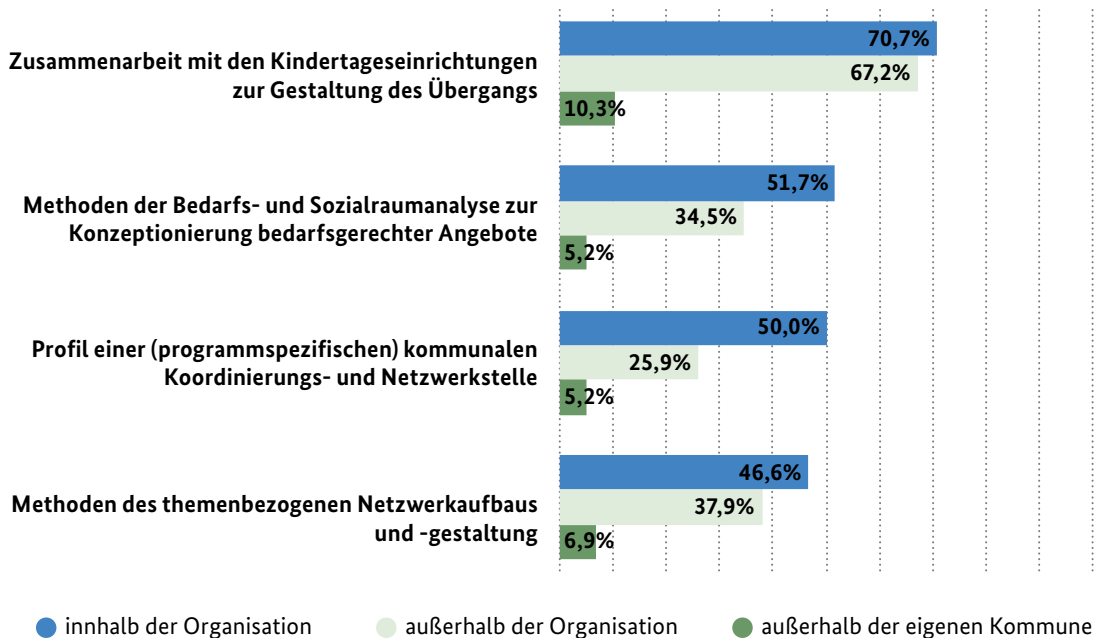
Abbildung 7: Weitergabe von angebotsbezogenem Wissen innerhalb, außerhalb der Organisation und außerhalb der eigenen Kommune (relative Häufigkeiten; Mehrfachnennungen möglich; n=58)<sup>29</sup>



Im Hinblick auf die Weitergabe von Wissen in weiteren Bereichen zeigt sich, dass insbesondere das Wissen über die Zusammenarbeit mit den Kindertageseinrichtungen zur Gestaltung des Übergangs innerhalb (70,7 %) und außerhalb der Organisation (67,7 %) weitergegeben wird (vgl. Abb. 8). Bei der internen Weitergabe der Methoden der Bedarfs- und Sozialraumanalyse, dem Profil einer kommunalen Koordinierungs- und Netzwerkstelle und dem Aufbau und der Gestaltung themenbezogener Netzwerke liegen die Zustimmungswerte zwischen 46,6 Prozent und 51,7 Prozent. Außerhalb der eigenen Organisation fallen die Werte für diese Wissensbereiche auf 25,9 Prozent bis 37,9 Prozent. Der höchste Wert für die Weitergabe außerhalb der eigenen Kommune liegt bei 10,3 Prozent und bezieht sich auf die Zusammenarbeit mit den Kindertageseinrichtungen zur Gestaltung des Übergangs.

<sup>29</sup> In der Abbildung wurden die Werte zu dem Antwortformat „keine Angabe“ nicht dargestellt, sie betragen maximal 32,8 Prozent.

Abbildung 8: Weitergabe von Wissen im Hinblick auf weitere Wissensbereiche innerhalb, außerhalb der Organisation und außerhalb der eigenen Kommune (relative Häufigkeiten; Mehrfachnennungen möglich; n=58)<sup>30</sup>



Erneut wurden über ein offenes Antwortformat die Strategien erhoben, mit denen die erworbenen Erfahrungen, das erlangte Wissen und/oder die erprobten Konzepte, die in und während der Programmlaufzeit des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ erworben werden konnten, transferiert werden. Die qualitative Auswertung zeigt, dass am häufigsten personalisierte Formen des Wissensaustausches<sup>31</sup> genannt werden, wie etwa die Netzwerkarbeit, der Austausch im Team oder allgemeiner fachlicher Austausch, bei Qualifizierungen und/oder auf Fachveranstaltungen sowie die Beratung von Kindertageseinrichtungen und Trägern als auch mittels Anleitungstreffen. Eine kodifizierte Weitergabe des erarbeiteten Wissens wird auch häufig genannt, wobei eher analoge als digitale Formen der Dokumentation und Veröffentlichung des Wissens gewählt werden. Als analoge Formen wurden die Projektdokumentation und die Veröffentlichung von Projekterfahrungen, das Verfassen und Veröffentlichung von Konzeptionen sowie von Broschüren und Informations- sowie Arbeitsmaterialien genannt. Auf digitale Formate verweisen die Nennungen von Homepages und weiterem digitalem Material, das veröffentlicht wurde. Neben diesen beiden großen Wissenstransferstrategien werden in Einzelfällen etwa auch die Akquise von Finanzmitteln, eine Ausweitung der Öffentlichkeitsarbeit sowie die Anbindung an kommunale Entscheidungsträger genannt.

<sup>30</sup> In der Abbildung wurden die Werte zu dem Antwortformat „keine Angabe“ nicht dargestellt, sie betragen maximal 50 Prozent.

<sup>31</sup> Allgemein kann man personalisierte von kodifizierten Formen des Wissenstransfers unterscheiden. Bei personalisierten Formen wird das Wissen persönlich weitergegeben. Dies kann ebenso in informellen Gesprächen wie auch in fachlichem Austausch oder in Workshops passieren. Ebenso sind virtuelle Formen von persönlichem Wissensaustausch, etwa in Videokonferenzen oder über soziale Netzwerke möglich. Der Wissenstransfer über spezielle Kommunikations- und Informationssysteme in einer schriftlichen Form wird demgegenüber als kodifizierter Wissenstransfer bezeichnet (vgl. Thiel, 2002; Kircher, 2013).

Zum Abschluss des Fragebogens wurde gefragt, ob es weitere transferrelevante erworbene Erfahrungen, erlangtes Wissen oder erprobte Konzepte gibt. Die Ergebnisse dieser offen gestellten Frage zeigen, dass insbesondere das Wissen um die Familien, die als Zielgruppen der Angebote angesehen werden, und die Zusammenarbeit mit diesen als relevant erachtet wird. Dabei geht es etwa um die Beziehungsarbeit mit den Familien, die Unterstützungsmöglichkeiten, die diese benötigen, aber auch etwa um die adäquate Form der Angebotsgestaltung. Die Einbeziehung von Kulturmittlerinnen und Kulturmittlern wird hierbei ebenso benannt wie aufsuchende Arbeit oder die neue Form der pädagogischen Arbeit in Gemeinschaftsunterkünften. Als erhaltenswert wird auch das Wissen um die Orte, an denen Familien erreicht werden können, angesehen sowie das Konzept der mehrsprachigen Beratungsangebote.

Häufig werden auch die Erfahrungen mit der kommunalen Netzwerkarbeit als transferrelevant beschrieben. Dazu gehören etwa die vertrauensvolle Beziehungsgestaltung, die gegenseitige Achtung und das gemeinsam zu entwickelnde Interesse an der Weiterentwicklung der Kooperation. Als relevant wird ebenso Folgendes dargestellt:

- die Wichtigkeit der Anknüpfung der Netzwerke an (kommunale) Entscheidungsträgerinnen und -trägern,
- die Vermeidung von Doppelstrukturen in der kommunalen Bildungslandschaft sowie
- die Fokussierung der Netzwerkarbeit auf die Bedarfe der Zielgruppen.

Weiterhin werden Veränderungsbedarfe, die in der Haltung der (pädagogischen) Fachkräfte – auch in den Kindertageseinrichtungen – gesehen werden, beschrieben.<sup>32</sup> Dabei handelt es sich darum, Vielfalt als Ressource anzusehen und die Offenheit in der pädagogischen Arbeit nicht zu verlieren.

.....  
32 vgl. Hoeft, Abendroth, Piossek & Albers, 2018.

## 4. Fazit und Anregungen zur Weiterarbeit

Verstetigungs- und Transferprozesse sind herausfordernde und langfristig anzulegende Prozesse. Diese erfordern (kommunal-)politische Unterstützung, eine Anbindung an die normative und strategische Ebene der Kommune/Region und die Planung von Strategien und Maßnahmen zur Umsetzung des Transfers. Die Inhaberinnen und Inhaber der Koordinierungs- und Netzwerkstellen wurden mit der Umsetzung des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ angehalten, diese Verstetigungs- und Transferprozesse seit Beginn des Programms mitzudenken, um die entwickelten und erfolgreichen Programmelemente inhaltlich und finanziell zu verstetigen und mit unterschiedlicher Reichweite wirkungsfähig zu erhalten.

Für die Evaluation des Bundesprogramms war es deswegen interessant zu erfahren, welche Programmbestandteile, die im Bundesprogramm „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ entwickelt und erprobt wurden, als transferrelevant bewertet und verstetigt oder transferiert werden. Für eine bessere Einschätzung wurde dafür ein Transfermodell<sup>33</sup> mit verschiedenen Dimensionen entwickelt:

- **Transferprodukte,**
- **Transferweite und**
- **Transferstrategien.**

Als **Transferprodukte** werden die aufgebauten Strukturen, die Produkte (in Form von Angeboten) und das erworbene Wissen bezeichnet. Die Auswertung der Evaluationsergebnisse zeigt, dass die Befragten insbesondere die Angebote für die Familien als transferrelevant bewerten und diese auch in Zukunft erhalten werden. Vor allem die Beratungs- und Informationsangebote für die Eltern sowie die Eltern-Kind-Gruppen und Spielgruppen stehen bei den Verstetigungs- und Transferprozessen im Fokus. Auch die aufgebauten Kooperations- und Netzwerkstrukturen sowie die Zusammenarbeit mit den Kindertageseinrichtungen zur Gestaltung des Übergangs werden ebenfalls als transferrelevant erachtet. Die Hälfte der Befragten geben an, dass die entwickelten und erprobten Strukturen sowie die Kooperationsbeziehungen zukünftig aufrechterhalten werden sollen. Qualifizierungsangebote werden als weniger transferrelevant beschrieben, jedoch auch in Zukunft weiterhin durchgeführt. Schwerpunktthema der verstetigten Qualifizierungen ist ein wertschätzender Umgang mit Vielfalt.

Während der Umsetzung des Programms wurde Wissen über die Thematik „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ erworben und ist in die Arbeit eingeflossen. Neben konkreten Strukturen und niedrigschwelligen Angeboten ist dieses Wissen ein Erfahrungsschatz, der innerhalb und auch außerhalb der jeweiligen Organisation weitergegeben wurde. Ein – von den Befragten – meist genannter Erfahrungsschatz ist das Wissen über Methoden der Zugangsgestaltung zu den Familien in besonderen Lebenslagen.<sup>34</sup> Aber auch das erworbene Wissen über die Zusammenarbeit mit den Familien wird innerhalb der eigenen, aber auch außerhalb der eigenen Organisation weitergegeben.

.....  
33 vgl. Abendroth, 2022.

34 vgl. dazu auch Meusel, Abendroth, Hoefst & Albers, 2019.

In Bezug auf die **Transferweite** zeigt sich anhand der Evaluationsergebnisse, dass die meisten entwickelten und erprobten Innovationen als transferrelevant eingeschätzt werden und gut die Hälfte an den bisherigen Standorten verstetigt werden. Eine Dissemination, also der Transfer der nahezu unveränderten Innovation in einen Sozialraum mit ähnlichen Kontextbedingungen wird bisher weniger angestrebt. Auch der Transfer in weitere Sozialräume ohne vergleichbare Bedingungen wird bisher kaum angedacht oder umgesetzt. Aus der Auswertung der Abfrage geht aber auch hervor, dass in vielen Programmstandorten eine Verstetigung und ein Transfer noch nicht im Rat<sup>35</sup> oder bei den Trägern beschlossen worden ist. Diese Aushandlungsprozesse stehen im weiteren Programmverlauf noch bevor. Das betrifft auch die Personalstellen, die über das Bundesprogramm ermöglicht worden sind. Nur etwa ein Drittel der geschaffenen Personalstellen können nach dem Ende der Programmlaufzeit entfristet verstetigt werden. Dabei werden nach den Aussagen der Befragten mehr Fachkraftstellen als Koordinierung- und Netzwerkstellen erhalten bleiben. Eine Weiterfinanzierung erfolgt hauptsächlich über kommunale Mittel. Eine Übernahme der Personalkosten von anderen Trägern oder Geldgebern scheint nur in wenigen Fällen erfolgt zu sein bzw. zu erfolgen.

Unabhängig von der eingeschätzten Relevanz der Transferprodukte oder der Transferweite bedarf es **Transferstrategien**, um innovative Strukturen, Produkte oder Wissen langfristig wirksam zu erhalten. Im Bereich des Netzwerkerhalts respektive der aufgebauten Strukturen werden drei wesentliche Strategien eingesetzt:

1. Erhalt der Koordinierungsstelle zur Weiterführung der Netzwerkarbeit,
2. Anbindung des Themas an bestehende etablierte Netzwerke und
3. die kontinuierliche Weiterarbeit innerhalb des Kita-Einstieg-Netzwerkes in der Bildungslandschaft.

Mit einem Wegfall der Koordinierungsstelle kann somit auch der Zerfall von aufgebauten Strukturen und Kooperationen verbunden sein.

.....  
35 Um einen Beschluss der Gemeindevertretung zu einem kommunalpolitischen Sachverhalt herbeizuführen, stellen die Fraktionen oder einzelne Mitglieder der Gemeindevertretung Anträge. Sie sind das wichtigste Instrument der Gemeinderäte bzw. der Stadtverordneten, um politische Initiativen zu ergreifen.

Im Hinblick auf die Verstetigung und den Transfer der Angebote lassen sich folgende Strategien aus den Antworten der Befragten entnehmen:

- das Erstellen von angebotsbezogenen Dokumenten (Konzepten) zur Weitergabe an andere Personen,
- die personalisierte Weitergabe von Planungs- und Durchführungswissen erprobter Angebote und Methoden sowie
- die Akquise von Finanzmitteln und/oder die Übergabe der Angebote von anderen Trägern zur Weiterführung nach Programmende.

Für den **Transferegegenstand Wissen** wird überwiegend auf eine personalisierte Wissensweitergabe, mittels informeller Gespräche oder fachlichem Austausch, gesetzt. Aber auch eine kodifizierte Form der Wissensweitergabe scheint genutzt zu werden. Das beinhaltet die Weitergabe von verschriftlichten Dokumentationen, Konzepten, Broschüren, Informations- und Arbeitsmaterialien oder Erfahrungsberichten.

Gründe für eine bisher eher verhaltene Reaktion auf die Abfrage von derzeitigen Verstetigungs- und Transferprozessen können vielfältig sein, etwa die ausstehenden Ratsbeschlüsse oder Trägerentscheidungen oder auch fiskale Herausforderungen in den Kommunen.

### Anregungen für die Weiterarbeit:

- Akquirierung von Mitteln für die Weiterführung von Angeboten und/oder die Sicherungen von Personalstellen über andere Projektgelder, Träger, Stiftungen, die Kommune u.ä..
- Verteilung der Aufgaben, die sich aus der Programmumsetzung ergeben haben, auf verschiedene Netzwerkpartnerinnen und -partner (gemeinsame Verantwortung).
- Verknüpfung der Verstetigungs- und Transferziele strategisch mit kommunalen Konzepten (Integrationskonzept, Bildungsplan, Jugendhilfeplan etc.).
- Vermeidung von Doppelstrukturen (Netzwerke, Angebote).
- Einbindung des Themas „Kita-Einstieg“ in bestehende Netzwerke, um die Verbreitung in der kommunalen Bildungslandschaft zu sichern.
- Ideelle Absicherung der Zusammenarbeit in den Netzwerken herstellen (mittels Leitbildentwicklung, Zielentwicklung, Aufgabenverteilung etc.), um eine kommunale Verantwortungsgemeinschaft zu schaffen.
- Verbindlichkeiten in der Netzwerkarbeit schaffen, um aufgebaute Strukturen zu erhalten und so den Wegfall von Personen kompensieren zu können.
- Dokumentation der transferrelevanten Programminnovationen, wie Angebotskonzepte, Fortbildungscurricula, weitere Materialien und erworbenes Wissen, und dessen Weitergabe, um die Innovationen zu sichern.
- Erstellen von digitalen Weitergabeformaten (z.B. Websites) für die Konzepte, Curricula, Materialien und das erworbene Wissen, um eine größere Reichweite zu erhalten.
- Beschreibung der Kontextbedingungen (Bedarfslage und Sozialraumbeschreibung), in denen die Innovationen entwickelt und umgesetzt wurden, um die Nützlichkeit für Standorte mit ähnlichem Kontext hervorzuheben.
- Veröffentlichung von ggf. Evaluationsergebnissen der Programminnovationen, um das Verbesserungspotenzial zu verdeutlichen.
- Verwendung von Verstetigungs- und Transferstrategien, die nicht personenzentriert sind und Bildung von Verantwortungsgemeinschaften.

# Literaturverzeichnis

Abendroth, S. (2022). *Transfer von Programminnovationen. Ein heuristisches Modell zur Erfassung von Transferprozessen*. Unveröffentlichtes Manuskript.

Abendroth, S., Hoeft, M. & Albers, T., Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (Mitarbeiter). (2019). *Netzwerkarbeit: Einblicke in die Umsetzung des Bundesprogramms „Kita-Einstieg“*. Zugriff am 31.05.2022. Verfügbar unter: [https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Kita-Einstieg/Handreichung\\_zur\\_Netzwerkarbeit\\_\\_PDF\\_\\_1\\_31\\_MB\\_\\_nicht\\_barrierefrei\\_.pdf](https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Kita-Einstieg/Handreichung_zur_Netzwerkarbeit__PDF__1_31_MB__nicht_barrierefrei_.pdf).

Abendroth, S., Hoeft, M. & Albers, B. (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), Hrsg.). (2017). *Leitfaden zum Aufbau lokaler Bildungsnetzwerke*. Zugriff am 31.05.2022. Verfügbar unter: [https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Kita-Einstieg/Leitfaden\\_zum\\_Aufbau\\_lokaler\\_Bildungsnetzwerke\\_final.PDF](https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Kita-Einstieg/Leitfaden_zum_Aufbau_lokaler_Bildungsnetzwerke_final.PDF).

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). (2014). *Gemeinsam durchstarten. Pilotprojekte mit Kommunen erfolgreich verbreiten*. Zugriff am 27.11.2020. Verfügbar unter: [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP\\_Gemeinsam\\_durchstarten.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Gemeinsam_durchstarten.pdf).

Böwing-Schmalenbrock, M., Kuhnke, R., Müller, M. & Reißig, B. (2015). *2. Förderphase des Bundesprogramms „XENOS - Integration und Vielfalt“. Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung*. München: Deutsches Jugendinstitut e.V. Zugriff am 31.05.2022. Verfügbar unter: [https://www.dji.de/fileadmin/user\\_upload/XENOS-Integration+Vielfalt/XENOS\\_Abschlussbericht.pdf](https://www.dji.de/fileadmin/user_upload/XENOS-Integration+Vielfalt/XENOS_Abschlussbericht.pdf).

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ] (Hrsg.). (2016). *Frühe Bildung: Gleiche Chancen. Fördergrundsätze für das Bundesprogramm „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“*. Zugriff am 19.02.2021. Verfügbar unter: [https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Fruehe\\_Chancen/Kita-Einstieg/2017-08-03\\_Foerdergrundsaeetze\\_Kita-Einstieg\\_final.pdf](https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Fruehe_Chancen/Kita-Einstieg/2017-08-03_Foerdergrundsaeetze_Kita-Einstieg_final.pdf).

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.). (2021a). *FAQ Bundesprogramm „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“ (Version 5, Stand: 29.01.2021)*. Zugriff am 19.02.2021. Verfügbar unter: [https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Fruehe\\_Chancen/Kita-Einstieg/FAQ\\_V5\\_Bundesprogramm\\_Kita-Einstieg.pdf](https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Fruehe_Chancen/Kita-Einstieg/FAQ_V5_Bundesprogramm_Kita-Einstieg.pdf).

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.). (2021b). *Frühe Bildung: Gleiche Chancen. Fördergrundsätze für die Weiterführung und Verstetigung des Bundesprogramms „Kita-Einstieg: Brücken bauen in frühe Bildung“*. Zugriff am 29.03.2021. Verfügbar unter: [https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Fruehe\\_Chancen/Kita-Einstieg/Foerdergrundsaeetze\\_Kita-Einstieg\\_2021-2022\\_01.pdf](https://kita-einstieg.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Fruehe_Chancen/Kita-Einstieg/Foerdergrundsaeetze_Kita-Einstieg_2021-2022_01.pdf).

Daßer, E., Jahnke, K., Maier, D. & Stelmacher, K. (Planergemeinschaft für Stadt und Raum eG, Hrsg.). (2017). *Studie zur Verstetigung in der Sozialen Stadt. Handlungsempfehlungen zur Implementierung des Verstetigungsansatzes in laufende und künftige Verfahren*. Schlussbericht. Zugriff am 27.11.2020. Verfügbar unter: [https://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/quartiersmanagement/download/schlussbericht\\_verstetigung.pdf](https://www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/quartiersmanagement/download/schlussbericht_verstetigung.pdf).

Euler, D. (2004). *Förderung des Transfers in Modellversuchen. St. Gallen : Institut für Wirtschaftspädagogik der Universität St. Gallen*. Dossier für das BLK-Modellversuchsprogramm SKOLA; 6. Zugriff am 31.05.2022. Verfügbar unter: [https://www.pedocs.de/volltexte/2010/1811/pdf/Euler\\_SKOLA\\_Dossier\\_6\\_Transfer\\_D\\_A.pdf](https://www.pedocs.de/volltexte/2010/1811/pdf/Euler_SKOLA_Dossier_6_Transfer_D_A.pdf).

Havelock, R. G. (1973). *The Change Agent's Guide to Innovation in Education* (Educational Technology Publications). New Jersey: Englewood Cliffs.

Hoeft, M., Abendroth, S., Piossek, A.-M. & Albers, T. (2018). Einstellungsmuster pädagogischer Kräfte zum Thema Integration von Kindern mit Fluchterfahrung in eine Kindertageseinrichtung. *Frühe Bildung*, 7(4), 191–198.

Jäger, M. (2004). *Transfer in Schulentwicklungsprojekten* (1. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.



Järvinen, H., Sendzik, N., Sartory, K. & Otto, J. (2015). Unterstützungssysteme im Kontext von Regionalisierungsprozessen. Eine theoretische und empirische Annäherung. *Journal for Educational Research Online (jero)*, (7), 94–124.

Kircher, S. (2013). *Wissenstransfer bei geplantem Stellenwechsel von Experten in der öffentlichen Verwaltung*. Masterthesis. Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg. Zugriff am 31.05.2022. Verfügbar unter: [https://opus-hslb.bsz-bw.de/frontdoor/deliver/index/docId/333/file/Masterthesis\\_Wissenstransfer\\_Kircher.pdf](https://opus-hslb.bsz-bw.de/frontdoor/deliver/index/docId/333/file/Masterthesis_Wissenstransfer_Kircher.pdf).

Kreis Recklinghausen (Hrsg.). (2014). *Bildungsinnovationen verstetigen und verbreiten. Transferhandbuch des Projektes „Lernen vor Ort“ im Kreis Recklinghausen*. Zugriff am 27.11.2020. Verfügbar unter: <https://eservice2.gkd-re.de/bsointer001/DokumentServlet?dokumentenname=001l7363.pdf>.

Kuckartz, U. (2016). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (Grundlagentexte Methoden, 3., überarbeitete Auflage). Weinheim, Basel: Beltz Juventa.

Meusel, S., Abendroth, S., Hoeft, M. & Albers, T. (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), Hrsg.). (2019). *Leitfaden zur Gestaltung von Zugängen*. Zugriff am 20.12.2020. Verfügbar unter: [https://kita-einstieg.fruhe-chancen.de/fileadmin/PDF/Kita-Einstieg/Kita-Einstieg\\_Leitfaden\\_zur\\_Gestaltung\\_von\\_Zugaengen.pdf](https://kita-einstieg.fruhe-chancen.de/fileadmin/PDF/Kita-Einstieg/Kita-Einstieg_Leitfaden_zur_Gestaltung_von_Zugaengen.pdf).

Neubauer, F. (2020). Kapitel 12: Transfer und Verstetigung als Kriterien erfolgreicher Projektarbeit. In B. Küpper & A. M. Krewer (Hrsg.), *Arbeit mit geflüchteten und neuzugewanderten Personen. Eine Handreichung für die Praxis*. (S. 195–207). Opladen, Berlin & Toronto: Verlag Barbara Budrich.

Netzelmann, R. & Krick, V. (2015). *Förderung von Transfer, Verstetigung und Qualität in XENOS-Integrationsprojekten. Die Austausch-, Vernetzungs- und Qualifizierungsangebote der Transferstelle XENOS Panorama Bund im Bundesprogramm „XENOS – Integration und Vielfalt“*. Zugriff am 31.05.2022. Verfügbar unter: [www.f-bb.de/publikationen/onlinepublikationen.html](http://www.f-bb.de/publikationen/onlinepublikationen.html).

Nickolaus, R., Ziegler, B. & Abel, M. (2006). Transferkonzepte, Transferprozesse und Transfereffekte ausgewählter Modell- und Schulversuchsprogramme. Expertise I zum Transferforschungsprogramm. Anlage der Expertise und Ergebnisse im Überblick. In R. Nickolaus, & C. Gräsel (Hrsg.), *Innovation und Transfer. Expertisen zur Transferforschung* (S. 9–72). Baltmannsweiler: Schneider Hohengehren.

Thiel, M. (2002). *Wissenstransfer in komplexen Organisationen. Effizienz durch Wiederverwendung von Wissen und Best Practices*. (Gabler-Edition Wissenschaft Markt- und Unternehmensentwicklung, 1. Aufl.). Zugl.: München, Univ., Diss., 2002 u.d.T.: Thiel, Michael: Organisation und Implementierung des Wissenstransfers. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.

van Holt, N. (2014). *Innovation durch selbstorganisierte Intervention. Eine Analyse von Transfer- und Implementationsprozessen am Beispiel des Schulentwicklungsprojektes Schulen im Team – Unterricht gemeinsam entwickeln*. Dissertation. TU Dortmund, Dortmund. Zugriff am 31.05.2022. Verfügbar unter: [https://eldorado.tu-dortmund.de/bitstream/2003/33607/1/140901\\_Diss\\_NvH\\_final.pdf](https://eldorado.tu-dortmund.de/bitstream/2003/33607/1/140901_Diss_NvH_final.pdf).

## Impressum

Dieses PDF ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung;  
es wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

### Herausgeber:

Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend  
Referat Öffentlichkeitsarbeit  
11018 Berlin  
[www.bmfsfj.de](http://www.bmfsfj.de)



Für weitere Fragen nutzen Sie unser  
Servicetelefon: 030 20179130  
Montag–Donnerstag 9–18 Uhr  
Fax: 030 18555-4400  
E-Mail: [info@bmfsfj.service.bund.de](mailto:info@bmfsfj.service.bund.de)

Einheitliche Behördennummer: 115\*

**Stand:** August 2022

### Autorinnen und Autoren:

Sonja Abendroth, Maike Hoeft & Sarah Meusel

**Redaktion und Gestaltung:** Ramboll Management Consulting GmbH

\* Für allgemeine Fragen an alle Ämter und Behörden steht Ihnen auch die einheitliche Behördenrufnummer 115 zur Verfügung. In den teilnehmenden Regionen erreichen Sie die 115 von Montag bis Freitag zwischen 8.00 und 18.00 Uhr. Die 115 ist sowohl aus dem Festnetz als auch aus vielen Mobilfunknetzen zum Ortstarif und damit kostenlos über Flatrates erreichbar. Gehörlose haben die Möglichkeit, über die SIP-Adresse [115@gebaerdentelefon.d115.de](mailto:115@gebaerdentelefon.d115.de) Informationen zu erhalten. Ob in Ihrer Region die 115 erreichbar ist und weitere Informationen zur einheitlichen Behördenrufnummer finden Sie unter <http://www.d115.de>