Jobshadowing: eine gegenseitige Inspiration durch das Eintauchen in die Praxis des anderen

Ein praktischer Leitfaden für Organisationen, die im Kleinkindbereich arbeiten



IMPRESSUM

Dieser Leitfaden wurde im Auftrag von **OMEP Belgien** erstellt. Mit Unterstützung des Prinz-Philipp-Fonds der König-Baudouin-Stiftung organisierte OMEP zwischen 2022 und 2025 Fachaustausche für Fachkräfte im Bereich der frühen Kindheit, Lehrpersonen und Forscher aus den drei Sprachgemeinschaften Belgiens. Im Rahmen eines „Jobshadowing"-Programms erhielten Fachkräfte, die mit jungen Kindern (0-6 Jahre) und ihren Familien arbeiten, die Möglichkeit, zwei Tage lang in einer anderen Organisation mitzuarbeiten, dies oft in einer anderen Sprachgemeinschaft. Dabei standen Themen wie die „Educare"-Perspektive, Inklusion, Professionalisierung und nachhaltige Entwicklung im Mittelpunkt.
Um die Möglichkeiten des Jobshadowings weiter zu erkunden und zu vertiefen, griff OMEP auf die Erfahrung und das Fachwissen des **VBJK** zurück, welches selbst Mitglied von OMEP ist. VBJK verfügt über mehr als zwanzig Jahre Erfahrung in der Organisation, Begleitung und Dokumentation von Job-Shadowing-Projekten im In- und Ausland, unter anderem im Rahmen von Projekten wie EQUAP, JOKO, Be-In und Switching Talent (für weitere Informationen siehe vbjk.be). So erwarb das VBJK eine Expertise im Bereich der Begleitung von Jobshadowing-Projekten, die zur Entwicklung von verschiedenen unterstützenden Methoden und Instrumenten führte. Zusammen mit den Erfahrungen aus den OMEP-Projekten bilden diese eine wichtige Inspirationsquelle für diesen Leitfaden.

REDAKTION

Lisandre Bergeron-Morin, VBJK, Elmer VoG

Veerle Vervaet, VBJK

Siska van Daele, OC Pädagogik in der Praxis, Hochschule „Karel de Grote"

TITELBILD

Caroline Boudry, VBJK

SCHLUSSREDAKTION

Anneliese Fettweiss

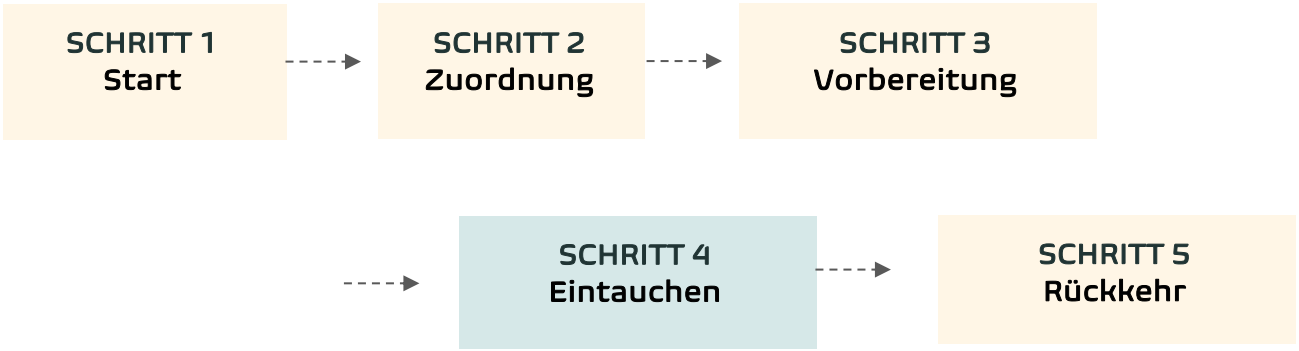
REFERENZ

Bergeron-Morin, L., Vervaet, V. & van Daele, S. (2026). ***Jobshadowing: Ein inspirierender Einblick in eine andere Praxis. Ein praktischer Leitfaden für Organisationen, die mit kleinen Kindern und Familien arbeiten.*** VBJK & OMEP Belgien.

Dieser Leitfaden ist auch auf Französisch und Niederländisch verfügbar unter https://www.omep-belgie.be

Aufbau des Leitfadens

Dieser Leitfaden begleitet Sie Schritt für Schritt durch den gesamten Job-Shadowing-Prozess. Er befasst sich mit den notwendigen Grundvoraussetzungen für ihre Einrichtung, um einen positiven, bereichernden und inspirierenden Austausch zu ermöglichen von der ersten Idee und der Suche nach einem geeigneten Partner bis hin zur Vorbereitung, dem Austausch selbst und der Rückkehr in die eigene Organisation, gefolgt von Reflexion, Kooperation und konkreten Veränderungen. Jeder Schritt beleuchtet die wichtigsten Aspekte und bietet konkrete Anhaltspunkte, um Job-Shadowing zu einer sinnvollen Lernerfahrung zu machen – sowohl für die Besucher als auch für die Organisation als Ganzes.



Im Anhang finden Sie zwei **Logbücher**, die als Leitfaden während des gesamten Jobshadowing-Prozesses dienen können. Diese unterstützen bei der Vorbereitung, Beobachtung, Dokumentation und Reflexion und helfen dabei, Erkenntnisse und Erfahrungen anschließend an das Team weiterzugeben.

INHALTSVERZEICHNIS

Aufbau des Leitfadens 3
Begriffsverzeichnis 4
Einleitung 5
Schritt 1: Startphase 7
Schritt 2: Partnerschaft 9
Schritt 3: Vorbereitung 13
Schritt 4: Eintauchen 17
Schritt 5: Rückkehr 19

Logbücher:
Unser Jobshadowing-Projekt 22
Ein Jobshadowing empfangen 26

Begriffsverzeichnis

Jobshadowing

Eine Form des beruflichen Lernens, bei der man über einen bestimmten Zeitraum hinweg in den Arbeitsalltag einer anderen Person eingebunden ist. Der Begriff leitet sich vom englischen *„shadowing"* ab: Wie ein „Schatten" folgt man jemandem aus nächster Nähe. Dabei beobachtet man nicht nur, sondern nimmt auch aktiv am Tagesgeschehen einer anderen Einrichtung teil, stellt Fragen und tauscht Erfahrungen aus.

Entsendende Organisation

Die Organisation, die ihren Mitarbeitern die Möglichkeit bietet, im Rahmen von Jobshadowing an einem Austausch teilzunehmen und diesen im Allgemeinen initiiert. Gemeinsam mit den Besuchern formuliert die entsendende Organisation die Lernfragen und Ziele für den Prozess und schafft die notwendigen Voraussetzungen, um die gewonnenen Erfahrungen anschließend in die eigene Praxis umzusetzen.

Start Zuordnung

Gastorganisation

Die Organisation, die ihre Arbeit offenlegt und Fachkräfte aus einer anderen Organisation im Rahmen eines Job-Shadowing-Programms empfängt. Sie bietet den Besuchern die Möglichkeit, ihren Arbeitsalltag kennenzulernen und daran

Rückkehr

Rückkehr

Vorbereitung

Projektkoordinator

Die Person innerhalb der entsendenden Organisation, die das Job-Shadowing-Programm mitorganisiert und die Teilnehmer dabei unterstützt. Oft handelt es sich dabei um ein Mitglied der Direktion oder einen pädagogischen Coach. Der Projektkoordinator hilft dabei, die Lernfragen und Erwartungen des Teams zu präzisieren, und sorgt dafür, dass die Teilnehmer mit einem klaren Auftrag in das Programm starten.

Programmbetreuer

Die Person innerhalb der Gastorganisation, die die praktische Organisation des Besuchs koordiniert. Der Programmbetreuer organisiert den Besuch, informiert das Team, bindet es ein und trägt dazu bei, die Rahmenbedingungen für ein sicheres und qualitativ hochwertiges Lernumfeld zu schaffen.

Eintauchen

Besucher

Die Zweier- oder Dreiergruppen von Mitarbeitern, bestehend aus Kinderbetreuern, Lehrkräften, pädagogischen Coaches oder Koordinatoren, die an einem Job-Shadowing-Programm teilnehmen. Man könnte sie auch als „Jobshadower" bezeichnen.

Mentor

Die Fachkraft innerhalb der Gastorganisation, der ein Besucher während des Job-Shadowing-Programms zugewiesen wird. Der Mentor führt den Besucher in den Arbeitsalltag ein, schafft Raum für Beobachtung und aktive Teilnahme und regt zu Fragen, Dialog und Reflexion an.

Projektverantwortlicher

Die Person, die – wenn das Job-Shadowing Teil eines umfassenderen Projekts zwischen mehreren Organisationen ist – den übergreifenden Prozess begleitet. Sie unterstützt die Vernetzung zwischen den Organisationen, hilft bei der Präzisierung von Lernfragen, überwacht den globalen Lernprozess und organisiert beispielsweise Intervisions- und Feedbackrunden.



Einleitung

> *„Solche Austauschmöglichkeiten schaffen Raum für Synergien zwischen verschiedenen Fachkräften. Gemeinsam wagen wir Brücken zu bauen"* (ein Besucher)

Jobshadowing ist eine Form der beruflichen Weiterentwicklung, bei der Mitarbeiter in den Berufsalltag einer anderen Organisation eintauchen. Sie lernen dabei andere Arbeitsweisen, Ideen und Kontexte aus nächster Nähe kennen. Das Ziel besteht nicht nur darin, sich gegenseitig zu inspirieren, sondern auch, die eigene Praxis kritisch zu hinterfragen und sich für neue Perspektiven zu öffnen.

Im Rahmen der von OMEP unterstützten Austauschprogramme verbrachten Fachkräfte aus verschiedenen Einrichtungen, die mit kleinen Kindern und deren Familien arbeiten, zwei Tage lang in einem anderen Arbeitsumfeld, oft über die belgischen Sprachgrenzen hinweg. Ihre Erfahrungen bestätigen das Potenzial von Jobshadowing als innovative Form der beruflichen Weiterentwicklung, welche Reflexion, Dialog und mögliche Veränderungen anregen kann. Die Teilnehmer kehrten begeistert in ihre eigenen Einrichtungen zurück – mit neuen Erkenntnissen und Inspirationen sowie mit gestärkten Verbindungen zwischen den drei Sprachgemeinschaften innerhalb Belgiens.

Mit diesem Leitfaden möchten wir die Begeisterung weitergeben und gleichzeitig konkrete Werkzeuge für weitere bereichernde Jobshadowing-Projekte zur Verfügung stellen, bei denen die Teilnehmer voneinander und gemeinsam lernen. Wie schafft man die richtigen Voraussetzungen? Wie bereitet man einen Austausch vor und begleitet den Lernprozess? Und wie sorgt man dafür, dass die gewonnenen Erkenntnisse auch danach weiterwirken?

AN WEN RICHTET SICH DIESER LEITFADEN?

Dieser Leitfaden richtet sich an Organisationen und Fachkräfte, die mit kleinen Kindern (0–6 Jahre) und deren Familien arbeiten, wie beispielsweise in der frühkindlichen Betreuung, in Kindergärten und in Einrichtungen, die Familien unterstützen.

Dieser Leitfaden ist für Sie gedacht, wenn:

- Sie Teamleiter, Koordinator, pädagogischer Coach oder Betreuer in einer Organisation sind, die mit Kleinkindern und Familien arbeitet;
- Sie neugierig auf Job-Shadowing als Form der beruflichen Weiterentwicklung sind;
- Sie gerne Job-Shadowing-Projekte in Ihrem Team organisieren möchten, aber noch auf der Suche sind, wie Sie es umsetzen können und wie Sie bei Kollegen und möglichen Gastorganisationen Begeisterung wecken können;
- Ihre Organisation als Gastorganisation angefragt wird und Sie den Besuch zu einer sinnvollen und bereichernden Erfahrung machen möchten, sowohl für die Besucher als auch für das eigene Team.

WARUM JOBSHADOWING WÄHLEN?

Berufliche Weiterentwicklung ist für die Qualität des Empfangs und der Bildung von Kleinkindern von entscheidender Bedeutung. Aus der Forschung wissen wir, dass berufliche Weiterentwicklung in der Praxis am wirksamsten ist, wenn sie sich nicht auf eine einmalige Initiative beschränkt, sondern Teil eines mehrmonatigen Prozesses ist, bei dem verschiedene Lernformen und -einheiten kombiniert werden. Das gilt sowohl für einzelne Mitarbeiter als auch für die Organisation als Ganzes bei ihrer Suche nach Innovation und Vertiefung.
Jobshadowing kann neben beispielsweise Fortbildung, Coaching und Teamreflexion ein besonders wirkungsvoller Bestandteil eines solch umfassenden Professionalisierungsprozesses sein. Indem Fachkräfte buchstäblich in eine andere Praxis eintauchen, wird ihre Neugier geweckt, es eröffnen sich neue Perspektiven und es kann ein Impuls für Veränderungen in der eigenen Praxis und Organisation entstehen.
Indem Jobshadowing in einen umfassenderen Professionalisierungsprozess oder ein Projekt eingebunden wird, kann:

- **die Lernkultur einer Organisation gestärkt werden:** Organisationen, in denen Fachkräfte gemeinsam ihre Vision, ihren pädagogischen Ansatz, die Zusammenarbeit mit Familien und lokale Aktionen reflektieren, schaffen ein reichhaltiges Lernumfeld für Mitarbeiter*innen (und für die Kinder). Jobshadowing macht innovative Praktiken sichtbar, vertieft Diskussionen und kann neue Dynamiken innerhalb von Teams entstehen lassen.
- **von der vielfältigen belgischen Landschaft gelernt werden**: Die Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen den belgischen Sprachgemeinschaften bieten einzigartige Chancen, ganz in der Nähe voneinander zu lernen. Jobshadowing über Sprachgrenzen hinweg macht andere pädagogische Entscheidungen, Strukturen und Gewohnheiten sichtbar und lädt dazu ein, die eigene Praxis mit neuen Augen zu betrachten.
- **in die alltägliche Praxis eingetaucht werden:** Jobshadowing ist mehr als ein einfacher Besuch oder eine kurze Führung. Besucher nehmen mehrere Tage lang am Arbeitsalltag ihrer Kollegen teil. Dabei stehen nicht nur geplante Aktivitäten im Mittelpunkt, sondern auch Routinen, Betreuungsmomente und kleine Interaktionen: genau jene alltäglichen Momente, die bei der Arbeit mit kleinen Kindern so bedeutungsvoll sind.
- **Inspiration an die Stelle von „Kopieren und Einfügen" treten**: Die Stärke des Jobshadowings liegt nicht in der exakten Übernahme von Praktiken, die anderswo funktionieren, sondern in der Übertragung von Ideen auf den eigenen Kontext, die eigene Zielgruppe und die eigene Arbeitsweise. Indem die Teilnehmer sich ausreichend Zeit für Beobachtung, Dialog und Reflexion nehmen, können sie entdecken, welche Visionen hinter bestimmten Entscheidungen stehen. Auf dieser Grundlage können sie prüfen, ob und wie diese für ihre eigene Einrichtung nützlich und sinnvoll sein könnten.
- **Gegenseitigkeit geschaffen werden**: Beim Jobshadowing wird ein Austausch auf Augenhöhe angestrebt. Für die Gastorganisation fungiert der Besucher oft als Spiegel, der Selbstverständlichkeiten sichtbar macht und neue Fragen aufwirft: Warum machen wir das eigentlich so? So entsteht ein gegenseitiger Lernprozess, der den beruflichen Stolz stärkt und die Reflexion über die eigene pädagogische Vision und die Organisationskultur anregt.

Schließlich ist *Jobshadowing* eine **flexible und leicht zugängliche Form der beruflichen Weiterentwicklung**, die auf aktuelle Fragen und Bedürfnisse von Teams und Organisationen eingehen kann. Ein weiterer Vorteil dabei ist, dass die wichtigste Investition weniger in hohen Weiterbildungskosten als vielmehr in Zeit, Offenheit und Engagement liegt.

Schritt 1: Startphase

„Man muss nicht ins Ausland fahren, um Kinderbetreuung zu sehen, die anders funktioniert als bei uns! Wir sind uns bewusst, dass es viele Ideen gibt, von denen wir uns bei unseren belgischen Kollegen inspirieren lassen können." (Projektkoordinator)

Ein Job-Shadowing-Programm kann verschiedene Ausgangspunkte haben und unterschiedliche Lernziele verfolgen, die manchmal individueller Natur sind und manchmal die Ebene der Organisation betreffen. Da erwiesenermaßen die Qualität des Empfangs und der Begleitung von Kleinkindern eng mit der Vision und der Arbeitsweise der Organisation als Ganzes zusammenhängt, liegt der Schwerpunkt in diesem Leitfaden vor allem auf Zielen, die die Entwicklung der Organisation betreffen.

Einige mögliche Gründe für eine Organisation, ein Job-Shadowing-Programm zu starten:

- Das Programm passt zu einer bestehenden Vision, stärkt ein laufendes Teamprojekt oder unterstützt die Entwicklung einer neuen Initiative.

  Beispiel: Eine Gemeinde möchte eine neue Kindertagesstätte eröffnen und sucht nach Inspiration für die Gestaltung der Räumlichkeiten und die Implementierung von qualitativ hochwertigen Praktiken.

- Das Jobshadowing zielt auf die berufliche Weiterentwicklung zu einem bestimmten Thema ab oder geht vom Interesse an einer inspirierenden Praxis aus.

  Beispiel: Ein Team lässt sich während eines Fortbildungstages von einem pädagogischen Spielansatz inspirieren und möchte mehr über die praktische Umsetzung erfahren.

- Das Programm bietet die Möglichkeit, das berufliche Netzwerk einer Organisation zu stärken, indem man seine Partner besser kennenlernt und die Zusammenarbeit fördert.

  Beispiel: Ein Kindergarten möchte sanftere Übergänge für kleine Kinder entwickeln und deshalb enger mit Kinderbetreuungseinrichtung und Organisationen, die Familien unterstützen, zusammenarbeiten.

- Das Jobshadowing unterstützt Mitarbeiter bei einer neuen Funktion oder Rolle innerhalb der Organisation.

  Beispiel: Eine Kindertagesstätte möchte sich stärker für Inklusion einsetzen und nimmt zu diesem Zweck einen neuen Inklusionscoach in das Team auf.

Ausgehend von diesen Grundsätzen kann die entsendende Organisation einen **Projektkoordinator** bezeichnen, der den Prozess initiiert und organisiert. Diese Person hilft dabei, die **Lernfragen präzise zu formulieren**, unterstützt die Auswahl der Besucher, nimmt Kontakt zu möglichen Gastorganisationen auf und sorgt dafür, dass die gewonnenen Erkenntnisse im Anschluss an das Team zurückgemeldet werden und in die weitere Arbeit der Organisation einfließen.

LERNFRAGEN FESTLEGEN

Eine aussagekräftige **Lernfrage,** die von der entsendenden Einrichtung festgelegt wird, hat einen klaren Fokus und dient den Besuchern als Kompass während des gesamten Job-Shadowing-Prozesses. Sie gibt von Anfang an die Richtung der Mission vor, in die die Teilnehmer sich bewegen möchten, und bietet Orientierung bei den Beobachtungen, Gesprächen und Reflexionen während des Jobshadowing-Programms. Im Anschluss bildet sie den Ausgangspunkt, um Erkenntnisse und Erfahrungen an das eigene Team weiterzugeben.

Eine Lernfrage macht zudem eine umfassendere organisatorische Herausforderung oder ein tieferes Interesse der Einrichtung deutlich. Im Idealfall entsteht sie nicht aus einem individuellen Interesse heraus, sondern aus einer gemeinsamen Reflexion innerhalb der entsendenden Organisation. Auf diese Weise wird die Lernfrage zu einem wirkungsvollen Instrument für teamorientierte Professionalisierung und Veränderung. Sie regt nicht nur den Erfahrungsaustausch nach der Rückkehr an, sondern unterstützt auch die Formulierung konkreter Folgemaßnahmen und die gemeinsame Reflexion innerhalb des Teams.

Bei der Formulierung einer Lernfrage können Sie folgende Elemente berücksichtigen:

- Welche Herausforderungen oder Hindernisse erleben wir als Team?
- Worüber möchten wir mehr erfahren oder womit möchten wir uns näher beschäftigen?
- Warum verdient dieses Thema gerade jetzt besondere Aufmerksamkeit?
- Welche neuen Projekte, Ideen oder Veränderungen gibt es derzeit innerhalb der Organisation?

Lernfragen sind dynamisch: Sie nehmen Gestalt an und werden im Laufe des Prozesses weiter verfeinert. Oft gehen sie von einem breiteren Thema oder einer allgemeinen Frage aus, die innerhalb der Organisation aktuell ist, beispielsweise aufgrund von Herausforderungen in der täglichen Praxis, erlebten Engpässen, Wünschen oder neuen Projekten.

Eine gute Lernfrage ist:

- **Präzise und konkret:** Im Gegensatz zu allgemeiner Neugierde konzentriert sich eine gute Lernfrage auf einen spezifischen Aspekt der beruflichen Praxis.

Beispiel für eine vage Lernfrage: „Wir sind neugierig, wie sie mit den Eltern zusammenarbeiten."

Beispiel für eine gute Lernfrage: „Wie können wir den Moment des Empfangs der Kinder nutzen, um die Zusammenarbeit mit den Eltern zu stärken?"

- **Handlungsorientiert:** Die Frage muss nach dem Austausch zu konkreten Veränderungen oder zur Erstellung eines Innovationsplans führen können.

Beispiel: „Wie können wir mehr Zeiträume für pädagogische Besprechungen mit dem Team schaffen?"

- **Auf Verstehen ausgerichtet:** Die Frage zielt nicht nur darauf ab, eine Methode zu „kopieren", sondern das „Warum" und die zugrunde liegende Strategie einer Praxis zu verstehen, damit diese an die Realität des Umfelds des Besuchers angepasst werden kann.

Beispielfrage: „Wie können wir sicherstellen, dass unser Team eine gemeinsame Vision von Inklusion hat?"

„Zunächst hatte ich keine klare Lernfrage formuliert, sondern zeigte eher eine allgemeine Neugierde, zu sehen, wie es anderswo funktioniert. Gemeinsam mit meinem Team habe ich unsere Lernfrage später präzisiert: „Wie können wir ein Lernnetzwerk rund um die Inklusion von Kindern mit spezifischem Förderbedarf aufbauen, begleiten und unterstützen? Das war mein Kompass, um gezielter zu beobachten, wie die Treffen moderiert wurden, welche Methoden zum Einsatz kamen und wie die Teilnehmer darauf reagierten."

(Besucher)

Schritt 2: Partnerschaft

„Wir hatten von der Spielkreis-Methode gehört, die die Kindertagesstätte Elmer entwickelt hatte, und waren sehr daran interessiert zu schauen, ob diese Methode unser eigenes pädagogisches Projekt stärken könnte. Wir hatten jedoch noch viele Fragen dazu, wie sie diese Methode konkret umsetzten. Deshalb haben wir Elmer gefragt, ob sie uns zu einem Job-Shadowing-Programm empfangen könnten." (Projektkoordinator)

Beim Jobshadowing geht es bei der Vermittlung nicht darum, die „perfekte" Einrichtung zu finden, sondern darum, eine wertvolle Begegnung mit einer Organisation zu schaffen, die einen anderen, inspirierenden oder herausfordernden Blick auf die eigene Arbeit bietet. Manchmal ist die Gastorganisation bereits über ein bestehendes Netzwerk, eine Partnerschaft, eine Fortbildungsveranstaltung oder ein gemeinsames Projekt bekannt. In anderen Fällen wird auf der Grundlage der Lernfragen nach einer Organisation gesucht, deren Praxis, Fachwissen oder Kontext zu den Fragen der entsendenden Organisation passt.

DIE RICHTIGE ÜBEREINSTIMMUNG FINDEN

Im Rahmen von Austauschprojekten, wie denen von OMEP, können verschiedene Organisationen in einer professionellen Lerngemeinschaft zusammengeführt werden. Oft werden die Organisationen im Vorfeld aufgefordert, einen Steckbrief zu erstellen: eine kurze Vorstellung ihrer Arbeitsweise, ihrer Stärken, ihrer pädagogischen Vision und ihrer eigenen Lernfragen. Auf der Grundlage dieser Profile wird eine Vermittlung vorgeschlagen. Ein **Projektkoordinator**, der die beteiligten Organisationen gut kennt, kann den Vermittlungsprozess unterstützen und mithelfen, Kombinationen zu finden, die für beide Organisationen interessante Lernchancen bieten.

Anschließend ist es wichtig zu prüfen, ob die potenzielle Gastorganisation folgende Voraussetzungen erfüllt:

- **Pädagogische Grundqualität:** Die Gastorganisation verfügt über eine solide pädagogische Grundlage und eine Arbeitsweise, bei der bewusst über die Qualität der Betreuung und Begleitung von Kleinkindern nachgedacht wird.
- **Ein stabiles Team:** Besucher werden vorzugsweise von einem Team empfangen, das zu diesem Zeitpunkt ausreichend stabil und gut aufeinander eingespielt ist. So besteht Raum, Besucher in den täglichen Ablauf einzubeziehen.
- **Bereitschaft zur Offenheit:** Die Einrichtung und ihre Mitarbeiter sind bereit, ihre Arbeit offen zu zeigen und Fragen zu beantworten. Dabei sollen sie nicht nur zeigen, was gut läuft. Auch Zweifel und weniger selbstverständliche Momente sind Teil des „echten Lebens" am Arbeitsplatz.
- **Einbindung:** Das gesamte Team wird darüber informiert, wer wann und warum zu Besuch kommt. Mitarbeiter, die die Rolle eines Mentors übernehmen, entscheiden sich vorzugsweise freiwillig dafür und wissen, was von ihnen erwartet wird.
- **Zeit:** Obwohl das Jobshadowing während der regulären Arbeitszeiten stattfindet, erfordert der Empfang von Besuchern zusätzliche Zeit und Aufmerksamkeit. Dazu gehören beispielsweise das Kennenlernen und die Vorbereitung, aber auch die Planung, tägliche Besprechungen und Momente der Reflexion. Vor allem für den Mentor ist es wichtig, ausreichend Raum dafür einzuplanen.
- **Interesse am gegenseitigen Austausch:** Jobshadowing gewinnt noch mehr an Wirkung, wenn Organisationen die Rollen tauschen können. Eine Gastorganisation kann später selbst zur entsendenden Organisation werden und ihren Partner besuchen.

Und schließlich, suchen Sie nach Unterschieden, nicht nach Perfektion. Das Ziel des Jobshadowings ist es nicht, eine Organisation zu besuchen, die „besser" arbeitet, sondern eine Praxis kennenzulernen, die **anders** ist. Gerade diese Unterschiede machen Selbstverständlichkeiten sichtbar und laden dazu ein, die eigene Arbeitsweise mit neuen Augen zu betrachten.

WELCHE BESUCHER („JOBSHADOWER") SOLLEN AUSGEWÄHLT WERDEN?

Die Bezeichnung eines **Projektkoordinators** innerhalb der entsendenden Organisation ist wichtig. Gemeinsam mit der verantwortlichen Direktion der Einrichtung hilft diese Person dabei, die Besucher (oder „Jobshadower") auszuwählen, die aus dem Projekt relevante Lernmöglichkeiten gewinnen und die gewonnenen Erfahrungen anschließend innerhalb der eigenen Organisation weitergeben können.

Bei der Auswahl der Besucher sollten Sie vorzugsweise Fachkräfte berücksichtigen, die:

- **Engagement und Interesse** bekunden;
- **Lernbereitschaft** und Neugierde zeigen;
- die Fähigkeit besitzen, ihre Erfahrungen weiterzugeben und nach ihrer Rückkehr ihrem Team **Bericht zu erstatten**.

Das bedeutet nicht, dass nur die erfahrensten oder selbstbewusstesten Mitarbeiter in Frage kommen. Auch Fachkräfte, die anfangs Fragen oder Zweifel an einem Projekt haben, können durch Jobshadowing neue Perspektiven entwickeln und eine wertvolle Rolle im Lernprozess des Teams spielen.

Sprachkenntnisse müssen dabei kein Hindernis darstellen (siehe das nächste Kapitel).

Es wird dringend empfohlen, in **Zweier- oder Dreiergruppen zu arbeiten, wobei sich die Rollen ergänzen**, beispielsweise ein Mitglied der Direktion und ein Praktiker. Diese bewusste Zusammensetzung fördert ein effektives Zusammenspiel von organisatorischen und praktischen Aspekten.

Ein „gemischtes" Duo oder Trio bietet verschiedene Vorteile:

- **Breiterer Blickwinkel:** Ein Praktiker betrachtet die Situation aus der Perspektive des Alltags, während ein Verantwortlicher oder pädagogischer Coach möglicherweise andere pädagogische oder organisatorische Aspekte wahrnimmt. Diese Perspektiven können sich ergänzen und gegenseitig bereichern.
- **Umfassendere Beobachtungen:** Mehrere Besucher nehmen mehr wahr und können dieselbe Praxis aus unterschiedlichen „Perspektiven" betrachten. Durch den Vergleich ihrer Beobachtungen entsteht ein differenziertes Bild.
- **Unterstützung und unmittelbare Reflexion:** Die Besucher können sich in einer unbekannten Umgebung gegenseitig unterstützen und ihre Beobachtungen, Fragen und Erfahrungen sofort miteinander besprechen.
- **Strategisches Bindeglied:** Die Anwesenheit der Direktion oder einer pädagogischen Begleitperson gewährleistet die organisatorische Verbindung, die erforderlich ist, um die gewonnenen Inspirationen nach der Rückkehr in konkrete Maßnahmen umzusetzen.
- **Größere Wirkung nach der Rückkehr:** Zu zweit aufzubrechen schafft einen gemeinsamen Auftrag. Das macht es einfacher, die Begeisterung auf das zu Hause gebliebene Team zu übertragen, und verleiht konkreten Vorschlägen für einen Innovationsplan mehr Gewicht.

„Es gab so viele Fachkräfte, die Interesse an dem Projekt hatten! Ich habe sie gebeten, einen kurzen Text einzureichen, um ihr Interesse und ihre Motivation zu erläutern, und so die Teilnehmer auswählen zu können."

(Projektkoordinator)

„Immer wenn wir an Projekten teilnehmen, die einen Austausch beinhalten, versuche ich, das Budget so zu optimieren, dass möglichst viele Fachkräfte an einem Job-Shadowing-Programm teilnehmen können. Das fördert das Engagement für die Projekte wirklich."

(Verantwortlicher der entsendenden Organisation)

„Manchmal sind nicht die routiniertesten Fachkräfte die am besten geeigneten Teilnehmer. Ich habe sehr schöne Projekte mit Mitarbeitern erlebt, die dem Projekt zunächst skeptisch gegenüberstanden."

(Projektkoordinator)

UND WENN WIR NICHT DIESELBE SPRACHE SPRECHEN?

Eine Sprachbarriere kann für manche Besucher zusätzliche Anspannung mit sich bringen und den Schritt zu einem Job-Shadowing über die Sprachgrenze hinweg erschweren. In der Praxis erweist sich diese Sorge jedoch nicht unbedingt als Hindernis. Besucher erleben oft, dass die anfängliche Unsicherheit dem Vertrauen weicht und dass der Umgang mit sprachlichen Unterschieden an sich eine bereichernde Erfahrung sein kann.

Fachkräfte im Kleinkindbereich arbeiten zudem mit Kindern und Familien mit sehr unterschiedlichen sprachlichen Hintergründen. Beim Jobshadowing erleben sie selbst, wie es sich anfühlt, wenn man sich nicht selbstverständlich auf eine gemeinsame Sprache verlassen kann. Sie entdecken, welche Strategien helfen, Sprachbarrieren zu überwinden, was ihnen Selbstvertrauen gibt oder sie lediglich verunsichert und wie Kommunikation auch ohne viele Worte zustande kommen kann.

Diese Erfahrung kann ein wertvoller Spiegel für die eigene Praxis sein. Sie macht spürbar, dass sinnvolle Kommunikation nicht nur von guten Sprachkenntnissen abhängt, sondern auch von Offenheit, Aufmerksamkeit, Geduld und der Bereitschaft, verschiedene Kommunikationsweisen auszuprobieren.

Beispiel:

- Die französischsprachigen Besucher stellen oft fest: Wenn sie sich wohlfühlen und über gemeinsame Themen sprechen, die sie begeistern, kommt ihr Schulniederländisch wieder zum Vorschein! Und umgekehrt!
- Dieser niederländischsprachige Begleiter beginnt immer damit, sich für die Unvollkommenheiten in seinem Französisch zu entschuldigen. Und das, um anschließend Lob zu erhalten! Das vorherige Übersetzen einiger Dokumente ins Französische gibt ihm hingegen Selbstvertrauen.
- Zwischen den flämischen und den deutschsprachigen Organisationen werden Französisch und manchmal auch Englisch – sogar auf unterschiedlichen Niveaus – zu verbindenden Sprachen!

Es ist wichtig, mögliche Unsicherheiten in Bezug auf die Sprache **von Anfang an anzusprechen und so weit wie möglich abzubauen**. Das kann auf unterschiedliche Weise geschehen:

- **Seien Sie transparent:** Geben Sie im Voraus klare Informationen darüber, welche Sprachen innerhalb der Gastorganisation gesprochen werden und welche Personen Übersetzungen oder sprachliche Unterstützung bieten können. Erfassen Sie auch die Zweit- und Drittsprachen der Teilnehmer: Diese können manchmal unerwartete Brücken schlagen.
- **Teilen Sie positive Erfahrungen:** Erfahrungen früherer Besucher können helfen, Unsicherheiten zu relativieren. Sie zeigen, dass sprachliche Unterschiede nicht unbedingt ein Hindernis darstellen und dass Besucher im Laufe der Zeit oft Wege finden, sich gegenseitig zu verstehen.
- **Übersetzen Sie wichtige Unterlagen:** Übersetzen Sie nach Möglichkeit grundlegende Dokumente, das Programm sowie die Lernziele. So kann sich jeder gut vorbereiten, und das gegenseitige Verständnis wird gefördert.
- **Kombinieren Sie verschiedene Kommunikationsstrategien:** Es gibt keine einheitliche Lösung für eine Sprachbarriere. Verschiedene kleine Maßnahmen können zusammen die Kommunikation erheblich erleichtern.

Strategien für ein vertrauensvolles Klima: Fördern Sie den Austausch in kleinen Gruppen, sorgen Sie für eine gute Akustik, trauen Sie sich, selbst Wörter in der anderen Sprache auszuprobieren (mit der Botschaft: Es ist in Ordnung, wenn es nicht perfekt ist).

Strategien, um die Kommunikation zugänglicher zu machen: Sprechen Sie langsamer, ohne die Sprache zu vereinfachen, geben Sie den Besuchern Zeit, mitzuteilen, wenn sie etwas nicht verstehen, nutzen Sie verschiedene Kommunikationsformen (mündliche, nonverbale und schriftliche) und übersetzen Sie wichtige Informationen, wo dies erforderlich ist.

Strategien, um Brücken zwischen den Sprachen zu schlagen: Verwenden Sie nach Möglichkeit eine gemeinsame dritte Sprache, trauen Sie sich, die wenigen Wörter zu verwenden, die Sie aus der anderen Landessprache kennen, ziehen Sie einen Sprachmediator hinzu (bitten Sie Kollegen um Hilfe!) und halten Sie eine Übersetzungs-App für spezifischere Begriffe bereit.

Sich zu trauen zu sprechen, auch wenn es nicht perfekt ist, schlägt eine Brücke und ist ein gutes Beispiel für eine Sprachpolitik, die offen für Mehrsprachigkeit ist.

Schritt 3: Vorbereitung

> *„Das Logbuch hilft mir sehr, denn wenn ich nichts aufschreibe, bin ich zu chaotisch. […] Es hilft dabei, den Fokus zu setzen und zu überlegen, was wir daraus lernen wollen."* (Besucher)

Eine gründliche Vorbereitung ist wahrscheinlich die wichtigste Voraussetzung für ein erfolgreiches Job-Shadowing-Projekt. Gleichzeitig ist es der Schritt, der am häufigsten vernachlässigt wird, beispielsweise aufgrund von Zeitmangel oder weil Organisationen nicht immer über die Mittel verfügen, um die Vorbereitung zu strukturieren.

Innerhalb der entsendenden Organisation übernimmt in der Regel der Projektkoordinator die Federführung bei der Vorbereitung. Aber auch die Gastorganisation kann dabei eine aktive Rolle spielen. Verfügt sie bereits über Erfahrung mit Jobshadowing, kann sie beispielsweise selbst vorbereitende Schritte oder Arbeitsformen vorschlagen. Ein Logbuch (siehe Anhang) bietet beiden Organisationen eine Orientierungshilfe für die Planung und die Strukturierung der Vorbereitungszeit und die Einbeziehung von Fragen, die zum Nachdenken anregen.

Die Gastorganisation sollte vorzugsweise auch einen Programmbetreuer benennen. Diese Person ist der Ansprechpartner für die entsendende Organisation, koordiniert die Vorbereitungen auf Seiten der Gastorganisation und sorgt dafür, dass die notwendigen internen Vorbereitungen getroffen und die Mentoren unterstützt werden.

EIN ERSTER KONTAKT

Beschränken Sie den ersten Kontakt nicht auf E-Mails. Ein kurzes Telefongespräch oder eine Online-Besprechung hilft dabei, die Beziehung herzustellen und die Erwartungen der beiden Parteien zu klären, damit das Programm darauf zugeschnitten werden kann. Eine Partnerschaft funktioniert am besten, wenn bereits vor der Reise ein Vertrauensverhältnis zwischen den Besuchern beider Organisationen aufgebaut wurde, beispielsweise durch ein Auftakttreffen für das Projekt.

Nehmen Sie bei der ersten Begegnung **Ihre Ziele und Lernfragen** noch einmal zur Hand. Stimmen sie mit der Wirklichkeit überein? Was möchten die Besucher gerne entdecken? Was kann die Gastorganisation aus ihrer Praxis heraus anbieten? Dieses Gespräch hilft dabei, das Programm später so gut wie möglich auf die Lernfragen abzustimmen.

Sie können auch eine kurze Leseaufgabe einführen, um den Kontext der anderen Organisation besser zu verstehen, zum Beispiel einen Leitbildtext, eine Website oder einen kurzen Artikel über die Einrichtung. So erhalten die Teilnehmer bereits einen ersten Eindruck von der Arbeitsweise und der pädagogischen Vision der anderen Einrichtung. Ein gutes erstes Kennenlernen legt somit den Grundstein dafür, **gemeinsam ein Programm von guter Qualität aufzubauen**.

DAS PROGRAMM GEMEINSAM GESTALTEN

Bei der Erstellung des Programms sollten der **Projektkoordinator** der entsendenden Organisation und der **Programmbetreuer** der Gastorganisation einige wichtige Punkte berücksichtigen:

- **Streben Sie ein echtes Eintauchen** in den Alltag **an.** Beziehen Sie die Besucher so weit wie möglich in den Arbeitsalltag ein, mit Schwerpunkt auf Aktivitäten, Routinen, Betreuungsmomenten, Mahlzeiten, Besprechungen und anderen Momenten, die Teil eines normalen Arbeitstages sind. Vermeiden Sie ein Programm, das hauptsächlich aus formalen Präsentationen oder sehr kurzen Besuchen besteht. Planen Sie nach Möglichkeit **zwei bis drei aufeinanderfolgende Tage** ein, damit die Besucher eine authentische Erfahrung machen und die Arbeitsweise wirklich von innen heraus erleben können und damit Zeit bleibt, eine Beziehung zwischen den Mentoren und den Besuchern zu festigen.
- **Konzentrieren Sie sich auf die Lernfragen:** Gestalten Sie das Programm so weit wie möglich davon ausgehend, damit die Erfahrung zielgerichteter und professioneller wird.

Beispiel: Eine Kindertagesstätte wollte gerne mehr über das neue Eingewöhnungsverfahren der Gastorganisation erfahren. Während des Job-Shadowings gab es jedoch kein neues Kind und es war kein Kennenlerngespräch mit den Eltern geplant. Deshalb organisierte die Gastorganisation ein Gespräch mit dem pädagogischen Coach, der das Eingewöhnungsverfahren mitentwickelt hatte. So konnte die Erwartung der Besucher doch noch erfüllt werden.

- **Schaffen Sie Raum für Reflexion.** Sehen Sie täglich Momente vor, in denen die Besucher gemeinsam mit ihrem Mentor über das Gesehene und Erlebte austauschen können. Sorgen Sie darüber hinaus für ausreichend Raum, um individuell über Beobachtungen, Fragen und Erkenntnisse nachzudenken und diese beispielsweise im Logbuch festzuhalten.
- **Nehmen Sie sich Zeit für informelle Momente.** Gemeinsame Mahlzeiten, Kaffeepausen und andere informelle Momente sind keine überflüssigen Zeiträume im Programm. Gerade dort entstehen oft spontane Gespräche, lernen Besucher und Kollegen einander besser kennen und wächst das gegenseitige Vertrauen. Diese Momente können für den Austausch mindestens genauso wertvoll sein wie die geplanten Aktivitäten.

„Wenn wir Besucher empfangen, möchten wir ihre Zeit bei uns optimal nutzen und neigen dazu, das Programm vollzupacken. Aber das ist nicht unbedingt das, was die Erfahrung bedeutungsvoller macht. Die Realität ist, dass sie, wenn sie in ihr eigenes Umfeld zurückkehren, schnell wieder in ihren Alltag zurückfallen und nicht immer die Zeit haben werden, über ihre Erfahrungen nachzudenken. Deshalb versuchen wir auch, ruhige Momente einzuplanen, um Notizen zu machen, das Logbuch auszufüllen, etwas zu lesen usw. Oft kommen die Teilnehmer davon mit neuen Überlegungen und Fragen zurück, über die sie mit uns austauschen möchten!"

(Programmbetreuer)

LOGISTISCHE VORBEREITUNG

Auch einige praktische Vorkehrungen im Vorfeld sorgen dafür, dass sich die Besucher während des Austauschs vollkommen auf die Lernerfahrung konzentrieren können:

- Stellen Sie Material zur Dokumentation bereit. Denken Sie an ein Notizbuch oder ein Logbuch und eventuell ein Handy, um Sprachmemos aufzunehmen oder Fotos zu machen.
- Treffen Sie klare Vereinbarungen bezüglich Fotos und Aufnahmen. Erkundigen Sie sich im Voraus, ob das Fotografieren oder Filmen innerhalb der Gastorganisation erlaubt ist, in welchen Situationen es möglich ist und welche Vereinbarungen hinsichtlich des Datenschutzes und der Einwilligung gelten. Achten Sie dabei besonders auf das Fotografieren oder Filmen von Kindern, Familien und Mitarbeitern.
- Klären Sie die praktischen Details ab. Bestätigen Sie im Voraus die Vereinbarungen bezüglich des Transportes, der Ankunftszeit, des Zugangs zum Veranstaltungsort und, falls erforderlich, der Unterkunft. Eine Unterkunft in der Nähe kann praktisch sein und bietet den Besuchern gegebenenfalls auch die Möglichkeit, am Abend außerhalb des offiziellen Programms gemeinsam Erfahrungen auszutauschen.

CHECKLISTE FÜR DIE ENTSENDENDE ORGANISATION

Vor dem Austausch gemeinsam vom Projektkoordinator und den Besuchern zu besprechen:

- **Präzisieren Sie (erneut) Ihre Lernfragen:** Sehen Sie sich die ursprünglichen Lernfragen im Hinblick auf den geplanten Austausch noch einmal an. Sind sie konkret genug? Fügen Sie gegebenenfalls Unterfragen hinzu, die verdeutlichen, was Sie beobachten, besprechen oder besser verstehen möchten.
- Organisieren Sie eine **Teambesprechung**, in der Sie die Lernfragen mit allen Kollegen besprechen, damit eine gemeinsame Reflexion entsteht. So stellen Sie sicher, dass die Fragen den tatsächlichen Bedürfnissen am Arbeitsplatz und den laufenden Projekten Ihrer Organisation entsprechen.
- **Klären Sie Ihren Auftrag aus Sicht des Teams:** Stellen Sie sicher, dass Ihre Direktion eine aktive Rolle einnimmt, damit klar ist, mit welchem Auftrag und mit welchen Erwartungen Sie aufbrechen. Was möchte das Team gerne herausfinden? Welche Fragen nehmen Sie mit? Besprechen Sie auch, was es bedeutet, Ihre Organisation während des Austauschs zu vertreten.
- **Besprechen Sie Ihre Haltung als Besucher:** Es ist wichtig, dass Sie eine neugierige und wohlwollende Haltung einnehmen. Stellen Sie diese Werte in den Mittelpunkt und vermeiden Sie es, vorschnell Vergleiche anzustellen oder Kritik zu üben. Überlegen Sie, wie Sie auf der Grundlage objektiver Beobachtungen konstruktive Rückmeldungen geben können, und versuchen Sie, so oft wie möglich zuerst Fragen zu stellen.
- **Konzentrieren Sie sich auf einen Perspektivwechsel:** Behalten sie im Hinterkopf, dass das Ziel des Job-Shadowings nicht darin besteht, einfach nur die „besten" Praktiken zu sehen oder zu kopieren, sondern die eigenen Perspektiven zu erweitern. Nutzen sie die Erfahrung als Spiegel, um nach der Rückkehr über die eigenen Praktiken nachzudenken. Seien sie sich dabei bewusst, dass selbst ein mehrtägiges Eintauchen in die Praxis nur eine Momentaufnahme darstellt.
- **Bereiten Sie sich auf die Rückkehr vor,** indem Sie bereits jetzt einen Termin für eine Teambesprechung oder Arbeitsgruppe festlegen, in der Sie Ihre Erfahrungen mit Kollegen teilen können.

CHECKLISTE FÜR DIE GASTORGANISATION

Vom Programmbetreuer durchzugehen:

- **Mentoren benennen:** Suchen Sie erfahrene Fachkräfte mit viel Praxiswissen aus, die als wichtigste Ansprechpartner für die Besucher fungieren. Wählen Sie vorzugsweise Personen aus, die ihr Wissen gerne weitergeben, und geben Sie ihnen die nötige Zeit für den Empfang und die täglichen Reflexionsmomente.
- **Informieren Sie das gesamte Team:** Erläutern Sie allen Mitarbeitern, wer zu Besuch kommt, wann der Besuch stattfindet und was das konkrete Ziel ist. So verhindern Sie, dass der Besuch als zusätzliche Belastung oder als kritische Inspektion empfunden wird.
- **Ermitteln Sie Ihre Stärken:** Legen Sie im Voraus fest, welche innovativen Projekte, inspirierenden Arbeitsweisen oder Methoden Sie in den Vordergrund stellen möchten und worauf das Team stolz ist.
- **Nutzen Sie die Vorbereitung als Reflexionsprozess:** Überlegen Sie gemeinsam mit dem Team, was Sie zeigen möchten und wie Sie es erklären können. Das hilft dabei, das **„Warum"**, die Strategien und die pädagogischen Werte hinter den alltäglichen Handlungen zu verdeutlichen.
- **Sprechen Sie über die Einstellung:** Besprechen Sie mit dem Team, wie die Mitarbeiter den „frischen Blick" der Besucher als etwas Positives erleben können und wie sie konstruktiv mit Fragen oder Feedback umgehen können. Seien Sie bereit, auch die „Grauzonen" zu zeigen: Dinge, die nicht ganz so perfekt laufen oder bei denen Unsicherheit herrscht. Gerade in diesen Momenten der Offenheit entstehen oft die lehrreichsten Gespräche zwischen Fachkräften.
- **Informieren Sie die Familien (Eltern und Kinder!)** beispielsweise mittels eines Aushanges oder eines Informationsschreibens über die Anwesenheit von beobachtenden Besuchern. So erfahren sie, wer anwesend ist und zu welchem Zweck.
- **Denken Sie an ergänzende Unterlagen:** Sammeln Sie relevante Dokumente, die den Besuchern helfen können, die Arbeitsweise besser zu verstehen, und lassen Sie diese gegebenenfalls vorab übersetzen.
- **Planen Sie ein Feedback-Gespräch**: Legen Sie bereits im Voraus einen Termin für ein Feedback-Gespräch zwischen den Mentoren und dem Team fest.

Schritt 4: Eintauchen

> *„Es ist nicht nur eine Führung. Wir hatten wirklich Zeit, einfach da zu sein, zu beobachten und Fragen zu stellen."*
>
> (Besucher)

Das „Eintauchen" bildet den Kern des Job-Shadowing-Projektes: Es ist der Moment, in dem die Besucher tatsächlich in den Arbeitsalltag der Gastorganisation eintauchen. Der Projektkoordinator der entsendenden Organisation und der Programmbetreuer der Gastorganisation unterstützen weiterhin den reibungslosen Ablauf des Programms, doch vor allem die **Besucher und Mentoren** spielen hier eine aktive Rolle.

ALS BESUCHER

Lassen Sie Ihre eigenen täglichen Aufgaben so weit wie möglich hinter sich und tauchen sie ganz in die Erfahrung ein.

Bleiben Sie fokussiert

- Richten Sie Ihre Aufmerksamkeit auf die Themen, die Sie im Vorfeld ausgewählt haben, wie zum Beispiel Inklusion oder die Partnerschaft mit Eltern. Diese „Brille" hilft Ihnen, die vielen Eindrücke zu ordnen und das im Blick zu behalten, was für Ihre eigene Praxis relevant und inspirierend sein kann.
- Gönnen sie sich darüber hinaus auch Momente, in denen Sie **ohne präzises Ziel** beobachten. Wenn sie mit offener Haltung und ohne starre Erwartungen hinschauen, entsteht Raum für tiefgreifende Erfahrungen und unerwartete Begegnungen.
- Lassen Sie sich nicht zu sehr von organisatorischen Unterschieden ablenken, die Sie nicht einfach so ändern können, wie zum Beispiel das Betreuungsverhältnis oder spezifische Hygienevorschriften. Auch wenn diese Beobachtungen interessant sein können, lenken sie möglicherweise von den pädagogischen Fragen ab, die Sie untersuchen möchten.
- Vermeiden Sie einfaches „Kopieren und Einfügen". Was anderswo gut funktioniert, muss immer **angepasst und** auf den eigenen Kontext, die Zielgruppe und den eigenen pädagogischen Rahmen **übertragen werden**.
- Schauen Sie sich nicht nur an, was geschieht, sondern versuchen Sie auch zu verstehen, **warum** bestimmte Entscheidungen getroffen werden. Welche Vision und welche Strategie stecken dahinter? Wenn Sie das Warum verstehen, können Sie besser einschätzen, welche Anregungen für die eigene Praxis sinnvoll sein können.

Beobachten Sie mit neugierigem Blick

- Jobshadowing ist **keine Bewertung,** sondern ein Austausch zwischen Fachkräften.
- **Entscheiden Sie sich für Neugier statt für Vergleiche.** Das Ziel ist nicht, zu beurteilen, ob der andere es „besser" oder „weniger gut" macht, sondern die andere Praxis als Spiegel zu nutzen und so über die eigene Arbeitsweise nachzudenken.
- **Beteiligen Sie sich aktiv:** Nehmen Sie so weit wie möglich am Praxisalltag teil, zum Beispiel bei der Pflege, beim Spielen und bei den Mahlzeiten. Durch die aktive Teilnahme erleben Sie die Abläufe von innen heraus und es entsteht leichter eine Verbindung zu den Fachkräften der Gastorganisation.
- **Hören Sie aktiv zu und trauen Sie sich, kritische Fragen zu stellen:** Beobachten Sie nicht nur, *was* geschieht, sondern fragen Sie auch nach dem **„Warum"** und der zugrundeliegenden Vision. Indem Sie Fragen stellen und



aufmerksam zuhören, zeigen Sie Interesse und schaffen Raum für Dialog und gegenseitige Reflexion, woraus auch die gastgebende Einrichtung Gewinn zieht.

Stellen sie reflektierende Fragen und geben Sie konstruktive Rückmeldungen

Manche Vorgehensweisen werden Sie vielleicht begeistern, während andere Fragen oder sogar Zweifel aufwerfen. Trauen Sie sich, diese Fragen zu stellen und Rückmeldungen zu geben, aber tun Sie dies stets auf behutsame und konstruktive Weise. Hier einige Tipps:

- **Wechseln Sie die Perspektive:** Versuchen Sie, während der Gespräche verschiedene Standpunkte einzunehmen. Betrachten Sie eine Situation zum Beispiel aus einer kritischen, wertschätzenden oder praktischen Sichtweise oder aus der Perspektive der Kinder und ihrer Familien.
- **Halten Sie inne und überlegen Sie, was eine Situation in Ihnen auslöst:** Auch die eigenen Gefühle können ein Ausgangspunkt für Reflexion sein. Fragen Sie sich zum Beispiel: *„Welches Gefühl hatte ich in diesem Moment und warum?"*
- **Beginnen Sie mit einer konkreten Beschreibung dessen, was Sie gesehen haben:** *„Als ich sah, dass sie die Kinder mitten in der Gruppe gewickelt haben, war ich überrascht. Ich bin es gewohnt, dass wir mit dem Kind in einen privateren Raum gehen."* So machen Sie deutlich, was Sie beobachtet haben und woher Ihre Reaktion rührt.
- **Stellen Sie ihre Fragen wie ein (kritischer) Freund:** Versuchen Sie, nicht sofort zu urteilen, sondern nutzen Sie Fragen, um die Entscheidungen des anderen besser zu verstehen. Anstelle von *„Das ist falsch"* können Sie zum Beispiel fragen: *„Warum entscheidet ihr euch für diesen Ansatz?"*
- **Überlegen Sie sich, was Sie als „Geschenk" hinterlassen können:** Teilen Sie am Ende des Austauschs etwas mit, was Ihnen im Gedächtnis geblieben ist, zum Beispiel einen Gedanken, ein Kompliment, einen Ratschlag, ein Zitat, ein Bild oder eine Anekdote, eventuell ergänzt durch eine Botschaft an das Team.

Dokumentieren Sie Ihre Erfahrungen

Eine gute Dokumentation ist unverzichtbar, um Ihre Erfahrungen und Erkenntnisse nach Ihrer Rückkehr mit Ihrem Team zu teilen. Dafür können Sie verschiedene Formen nutzen:

- **Führen Sie ein Tagebuch:** Notieren Sie täglich Ihre Eindrücke und Entdeckungen, aber auch „kleine Kulturschocks", Fragen oder Dinge, die sie bewegt haben.
- **Nutzen Sie visuelles Material:** Fotos oder Videos (mit Einwilligung) können helfen, Ihre Erfahrungen nach der Rückkehr für Ihr Team konkret und anschaulich zu machen.
- **Wählen Sie eine Form, die zu Ihnen passt:** Die Dokumentation muss nicht unbedingt schriftlich erfolgen. Sie können auch Sprachmemos auf dem Handy aufnehmen oder mit Zeichnungen, Bilder und Stichwörter benutzen.

ALS PROJEKTBETREUER DER GASTORGANISATION

Sorgen Sie für einen herzlichen Empfang und ungezwungene Momente.

- Ein herzlicher Empfang beginnt oft mit kleinen, persönlichen Gesten. Sie tragen dazu bei, dass sich Besucher schnell wohlfühlen und sich gegenseitig kennenlernen: eine Tasse Kaffee bei der Ankunft, eine persönliche Vorstellung des Teams, ein Willkommensschild in der Sprache der Besucher, ...

Unterstützen Sie das Team und die Mentoren beim Umgang mit Fragen und Feedback.

- **Besprechen Sie dies im Voraus.** Bereiten Sie das Team und die Mentoren auf die Fragen und das Feedback der Besucher vor. Das Logbuch für die Gastorganisation (siehe Anhang) kann dabei Unterstützung bieten.
- **Nutzen Sie den „frischen Blick" der Besucher.** Sie bringen eine neue Perspektive mit und können Gewohnheiten oder Selbstverständlichkeiten sichtbar machen, die innerhalb der eigenen Organisation nicht

mehr hinterfragt werden: *„So haben wir es schon immer gemacht."* Ihre Fragen können helfen, die eigene Arbeitsweise zu reflektieren und zu entdecken, dass bestimmte Dinge auch anders gehen können.

- **Planen Sie tägliche Reflexionsmomente ein.** Sehen Sie am Ende jedes Tages einen kurzen Moment zwischen den Besuchern und ihren Mentoren vor, um erste Eindrücke und Fragen zu besprechen, Erfahrungen auszutauschen und mögliche Missverständnisse auszuräumen.

„Bei der wöchentlichen Besprechung beginnen wir immer mit einer netten Anekdote oder einer schönen Erfahrung. Dieses Mal habe ich die Besucher gebeten, von ihren Erfahrungen zu berichten. Ich habe schnell die Begeisterung der Kollegen bemerkt. Es entstand sofort ein Hin und Her von Fragen und Antworten. Ich fand es sehr wichtig, dass die Besucher selbst ihre Erfahrungen teilten. Das ist motivierend. Andere Kollegen wollen jetzt auch mitmachen!" (Direktor einer besuchenden Einrichtung)

Schritt 5: Rückkehr

Die Nachbesprechung ist genauso wichtig wie die Vorbereitung und das Job-Shadowing selbst. Schließlich ist Job-Shadowing kein Selbstzweck. Die Erfahrung gewinnt erst dann an Bedeutung, wenn die Teilnehmer ihre Eindrücke und Erkenntnisse in die eigene Organisation einbringen, gemeinsam darüber reflektieren und prüfen, was sie für die eigene Praxis bedeuten können.

Für die entsendende Organisation besteht die Rückkehr aus zwei Schritten: Zunächst erhalten die Teilnehmer Zeit, ihre Erfahrungen abschließend untereinander zu besprechen. Anschließend teilen sie ihre wichtigsten Erkenntnisse mit dem gesamten Team und diskutieren gemeinsam darüber.

ABSCHLUSS

Planen Sie kurz nach der Rückkehr ein Treffen mit den **Besuchern** und dem **Projektkoordinator** ein**,** um die Erfahrungen, Gedanken und Ideen aus dem **Logbuch** zusammenzuführen. Oft beginnt dieser Prozess bereits während der Rückreise, zum Beispiel im Zug, wenn die Besucher ihre ersten Eindrücke austauschen und festhalten.

Die Besucher können auch „Souvenirs" von der Gastorganisation mitbringen: Dokumente, Fotos, Materialien, Ideen oder andere Dinge, die ihnen helfen, ihre Erfahrungen später mit dem Team zu teilen.

Beispiel:

- Während ihres Aufenthalts haben die Besucher kurze Momente, Gespräche und spontane Reaktionen gefilmt und einen Zusammenschnitt erstellt, den sie nach ihrer Rückkehr dem gesamten Team präsentieren wollten.
- Inspiriert von dem auf Kinderrechten basierenden Ansatz, den sie in der Kindertagesstätte gesehen hatte, ließ eine Besucherin ein Poster mit den Kinderrechten für alle Kollegen drucken.
- Eine andere Besucherin macht sich während des gesamten Besuchs Notizen in ihrem Tagebuch. Jedes Mal, wenn sie jemanden neu kennenlernt, nimmt sie sich die Zeit, dessen Namen sorgfältig zu notieren, um ihren

Bericht lebendiger und authentischer zu gestalten und ihn eng mit den Begegnungen zu verknüpfen, die sie hatte.
- Die Besucherinnen haben beobachtet, dass die Kinder selbstständig Zugang zu Wassergläsern haben. Nach ihrer Rückkehr haben sie sofort Wassergläser in Reichweite aufgestellt. Diese Gläser sind zu einer Art Erinnerung an all die anderen Überlegungen zum Thema Selbstständigkeit geworden, die sie mitgebracht hatten

Nach einigen Wochen **kann die entsendende Organisation der Gastorganisation ein nachträgliches Feedback darüber geben,** wie das Team auf die gemeinsamen Erfahrungen reagiert hat, welche Erkenntnisse hängengeblieben sind und ob sich daraus Ideen oder Veränderungen ergeben haben.

Beispiel:

- Eine Projektkoordinatorin schickte ein Video ihrer Teambesprechung, in dem zu sehen war, wie die gewonnenen Erkenntnisse respektvoll besprochen wurden. Die Gastorganisation empfand das als besonders wertvoll.

DIE ERFAHRUNGEN MIT DEM TEAM TEILEN

Sehen Sie Zeit vor bei einem Teamtreffen, während dem die Besucher ihre Erfahrungen mit den Kollegen teilen können. Der **Projektkoordinator** kann diesen Moment mitvorbereiten und begleiten. Das Ziel besteht nicht nur darin, Erkenntnisse und Wissen zu teilen, sondern auch Begeisterung zu vermitteln, konkrete Beispiele zu nennen und das Team dazu einzuladen, gemeinsam über mögliche Ideen und Maßnahmen nachzudenken.

- **Nehmen Sie sich bewusst Zeit dafür:** Planen Sie hierfür einen formellen Termin ein, zum Beispiel während einer Teambesprechung oder eines Fortbildungstages. Beschränken Sie das Feedback nicht auf informelle Gespräche mit Kollegen.
- **Nutzen Sie visuelles Material:** Fotos und Videos, die während des Job-Shadowings aufgenommen wurden, können helfen, Erfahrungen zu veranschaulichen und Beobachtungen für das Team konkret und greifbar zu machen.
- **Erzählen Sie Geschichten und Anekdoten:** Konkrete Situationen und persönliche Erfahrungen füllen das Job-Shadowing mit Leben. Eine wiedererkennbare, überraschende oder bedeutungsvolle Anekdote kann helfen, das Interesse der Kollegen zu wecken und ein Gespräch in Gang zu bringen.

Beispiel:

- Durch das Eintauchen in eine Praxis, in **der** der **Rhythmus des Kindes** im Mittelpunkt steht, wurde eine Besucherin flexibler in ihrem Zeitmanagement. Sie traut sich nun, von der Routine abzuweichen, indem sie beispielsweise Kinder länger draußen spielen lässt und zulässt, dass sie dabei „schmutzig und nass" werden. Ihr Erfahrungsbericht während der Teambesprechung war besonders wertvoll; vor allem, weil sie früher als strengere Zeitwächterin galt.
- Einige Besucherinnen nahmen an einem Museumsbesuch teil. Sie brachten ihre Erfahrungen in Form von Fotos in ihr Team ein. Diese Bilder sagten viel aus über die Freude, die Entdeckungen, die Neugier und das Engagement der mitgereisten Eltern. Es gab viele Fragen von Kolleginnen, vor allem zur praktischen Umsetzung. Die Besucherinnen konnten berichten, wie sie erlebt hatten, dass ein solcher Ausflug stressfrei und mit wenig Aufwand organisiert werden konnte. Einige Kolleginnen und Kollegen bekamen sofort Lust, selbst einen solchen Ausflug zu planen.

DIE ERFAHRUNG IN EINEN AKTIONSPLAN UMSETZEN

- **Kehren Sie zu den Lernfragen zurück:** Verbinden Sie die ursprünglichen Lernfragen mit den Erfahrungen und Erkenntnissen der Besucher. Welche Antworten haben Sie gefunden? Welche neuen Fragen sind entstanden?
- **Übertragen Sie die Erkenntnisse auf Ihren eigenen Kontext:** Was tun wir bereits heute? Was möchten wir weiterentwickeln oder anders angehen? Was brauchen wir dafür? Welche Inspiration aus dem Job-Shadowing-Programm ist für unsere eigene Praxis relevant?
- **Formulieren Sie konkrete Aktionspunkte:** Legen Sie gemeinsam fest, welche Ideen Sie ausprobieren oder weiter untersuchen möchten. Maßnahmen müssen nicht immer groß oder kompliziert sein. Auch kleine, realisierbare Schritte können etwas in Bewegung setzen.

Beispiel:

- Eine Kindertagesstätte wollte die täglichen Routinen besser für sinnvolle pädagogische Interaktionen nutzen. Inspiriert von dem, was die Besucher bei der Gastorganisation gesehen hatten, beschloss das Team, sich zunächst auf eine Neugestaltung der **Essenszeit** zu konzentrieren.
- Die Besucher bemerkten, wie selbstverständlich die Eltern bei der Gastorganisation die Gruppen betraten und wie willkommen sie sich dort fühlten, ohne die Atmosphäre in der Gruppe zu stören. Nach ihrer Rückkehr besprachen sie diese Erfahrung mit ihrem Team und beschlossen, diese Arbeitsweise auch in ihrer eigenen Einrichtung auszuprobieren. Sie begannen in einer Wohngruppe, weiteten dies anschließend auf eine zweite aus und wandten die Vorgehensweise schließlich in allen Wohngruppen an.
- Eine Kindertagesstätte richtete **eine Arbeitsgruppe** ein, um sich eingehender mit den spielerischen pädagogischen Ansätzen zu befassen, die die Besucher während ihres Besuchs kennengelernt hatten. Gemeinsam untersuchte das Team, welche Elemente für die eigene Arbeit interessant waren und wie sie diese auf ihren eigenen Kontext übertragen konnten.

Der Projektkoordinator kann den Plan in den folgenden Wochen weiterverfolgen (z. B. bei der nächsten Teambesprechung).

Fazit

> *„Ich war erstaunt über die Ruhe bei den Kindern. Ich sah sehr natürliche Körperhaltungen, ein Loslassen; die Betreuerinnen wirkten entspannt, obwohl wir mit vielen Kindern in einem kleinen Raum waren. Wie organisieren sie ihre Abläufe, um diese Ruhe zu schaffen? Wie können wir das auch auf diese Weise umsetzen?*" (Besucher)

Neben anderen Formen der beruflichen Weiterbildung bietet Job-Shadowing eine besondere Gelegenheit, in den Alltag einer anderen Einrichtung einzutauchen. Es bringt Fachkräfte miteinander in Kontakt, festigt Verbindungen, regt zum Nachdenken an und hilft dabei, nicht nur zu sehen, was andere tun, sondern auch besser zu verstehen, warum sie bestimmte Entscheidungen treffen (oder auch nicht). Dieser Ansatz kann Innovationsprojekte und die alltäglichen Abläufe innerhalb einer Organisation bereichern, neue Ideen und Perspektiven anregen, die Qualität steigern und die berufliche Weiterentwicklung der Fachkräfte fördern.

Jobshadowing erfordert keinen großen finanziellen Aufwand, verlangt jedoch von beiden Seiten einen gewissen Zeitaufwand für eine gute Vorbereitung und Rückmeldung. Wenn dies geschieht, kann es zu einer erfolgreichen und positiven Erfahrung für das gesamte Team werden, die auf gemeinsamer Neugier und einem gemeinsamen Lernprozess basiert.

Die Erfahrungen im Rahmen der OMEP-Programme zeigen zudem, dass die Verbindung nicht enden muss, wenn das Jobshadowing beendet ist. Die Kontakte zwischen Besuchern und Gastorganisationen blieben auch danach bestehen. So kehrte beispielsweise eine Dozentin einer Hochschule später im Rahmen eines anderen Programms zu ihrer Gastorganisation zurück. Ein Mentor lud die Besucher ein, sich auch nach dem Besuch bei weiteren Fragen zu melden. Auf diese Weise kann ein kurzer Austausch den Beginn eines längeren Lernprozesses und nachhaltiger beruflicher Kontakte bilden.

QUELLEN

- Bergeron-Morin, L., Vervaet, V. & Bulckaert, W. (2024) Et si j'avais la chance de m'immerger dans un autre milieu? *Pour la petite enfance*, 2(2), 51–55.
- Pirard, F., Rayna, S. & Brougère, G. (2021). Voyager en petites enfances. Éditions Éres.
- VBJK (2024). ***„Switching Talent". Jobshadowen om samen te leren en te vernieuwen (Job-Shadowing, um gemeinsam zu lernen und Neues zu entwickeln).*** **Projekt-Website.** https://vbjk.be/nl/projecten/switching-talent-jobshadowen-om-samen-te-leren-en-te-vernieuwen
- Van Daele, S. & Bergeron-Morin, L. (April 2024) Sustainability in ECEC contexts: seeking for innovative, interactive and individualised professional development pathways. Paper presented OMEP European Conference and Assembly, Sustainability from the Start. Kristianstad. (Nachhaltigkeit in der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung: Auf der Suche nach innovativen, interaktiven und individualisierten Wegen der beruflichen Weiterentwicklung. Vortrag auf der OMEP-Europakonferenz und -Versammlung).
- Vervaet, V. (2024). We wisselen om te leren' „Wir tauschen uns aus, um zu lernen". Kindertijd, *13* (februari), p.26-29. www.vbjk.be.

Meine Organisation:

Unser Jobshadowing-Projekt

Logbuch: Besucher

SCHRITT 1: START

Welche Themen möchten wir im Rahmen dieses Job-Shadowing-Programms vertiefen?

- ☐ Educare-Pädagogik
- ☐ Professionalisierung
- ☐ Nachhaltigkeit
- ☐ Inklusion
- ☐ Sonstiges:

Was sind unsere ersten Ideen zur Festlegung der Lernfragen?

Fragen? Befürchtungen? Mögliche Hindernisse?

SCHRITT 2: Partnerschaft

Gastorganisation:

Termine des Jobshadowing-Projektes:

Termine der vorbereitenden Kontakte:

Aus unserer Einrichtung:

Programmbetreuer:

Mentoren:

Aus der Gastorganisation:

Projektkoordinator:

Besucher:



Meine Organisation:

SCHRITT 3: VORBEREITUNG

Was sind die Lernfragen unserer Organisation?

FRAGE 1:

FRAGE 2:

Weitere Aspekte:

Wie und wann planen wir, unserem Team Feedback zu geben?

SCHRITT 4: EINTAUCHEN

Wie haben wir uns gefühlt? Am Anfang? Am Ende?

Meine Organisation:

Welche Anekdote oder welche Momente waren bedeutsam für uns?

(*Fügen Sie die Fotos im Anhang hinzu)*

Gibt es weitere Aspekte oder Elemente, die uns fasziniert oder inspiriert haben?

Welche Reflexionsfragen haben wir formuliert?

Welche Rückmeldung(en) und welche Einschätzung(en) möchten wir der Gastorganisation hinterlassen?
(Und wie können wir das Feedback formulieren?)

Meine Organisation:

SCHRITT 5: RÜCKKEHR

Was sind die wichtigsten Erkenntnisse aus unserer Job-Shadowing-Erfahrung im Zusammenhang mit unseren Lernfragen, die wir mit unserem Team teilen möchten?

FRAGE 1:

FRAGE 2:

Wie haben wir diese Erfahrungen mit unserem Team besprochen?

Auf welche Weise haben wir uns entschieden, Maßnahmen und Veränderungen fortzusetzen?

Meine Organisation:

Ein Jobshadowing empfangen

Logbuch der gastgebenden Einrichtung

SCHRITT 1: START

Auf welche Praktiken, innovativen Projekte oder Arbeitsmethoden sind wir stolz? Was möchten wir teilen?

Fragen? Befürchtungen? Mögliche Hindernisse?

SCHRITT 2 : PARTNERSCHAFT

Besuchende Einrichtung:

Termine des Jobshadowing-Projektes:

Termine der vorbereitenden Kontakte:

Aus unserer Einrichtung:

Programmbetreuer:

Mentoren:

Aus der entsendenden Einrichtung:

Projektkoordinator:

Besucher:



Meine Organisation:

SCHRITT 3: VORBEREITUNG

Haben wir als Gastorganisation auch eine Lernfrage?

Was sind die Lernfragen der entsendenden Einrichtung?

Was möchten wir den Besuchern zeigen? Warum?

Gibt es Dinge, die wir lieber nicht zeigen möchten? Warum?

Wie kann man die Anwesenheit der Besucher den Eltern ankündigen und erklären? Wie kann man den Kindern die Besucher vorstellen?

Meine Organisation:

SCHRITT 4: EINTAUCHEN

Wie fühlten wir uns bei ihrer Anwesenheit in der Gruppe? Am Anfang? Am Ende?

Welche Fragen oder Überlegungen der Besucher haben uns fasziniert oder inspiriert?

Was würden wir gerne über ihre Arbeitsweise und ihre Organisation erfahren?

SCHRITT 5: RÜCKKEHR

Was sind die wichtigsten Elemente, die wir aus dieser Erfahrung als Gastorganisation mitgenommen haben?

Wie werden wir diese Erkenntnisse mit dem Team teilen?

Wie werden wir unsere Reflexionen, Handlungen und Veränderungen fortsetzen?