Gleichstellungskommission
der SP Kanton Zürich:

Mehr Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Referate und Workshops rund um das Thema familienergänzende Kinderbetreuung

von
Jacqueline Fehr, Heidi Bucher, Thomas Jaun und Karin Maeder

DOKUMENTATION der Tagung vom

Samstag, 1. April 2006, 9 bis 13 Uhr
FFK, Josefstr. 53, 8005 Zürich

Literaturhinweise / Internetseiten

- Kinder und Karriere – Vereinbarkeit von Beruf und Familie

  (Kurzfassung des OECD-Ländervergleichs zu Neuseeland, Portugal und der Schweiz)
  Erhältlich beim Seco /BSV

- Das Einmaleins der Tagesschule
  Ein Leitfaden für Gemeinde- und Schulbehörden

  „Avenir Suisse“ think tank for economic and social issues
  (wurde an alle Schulen verschickt!)

- Familienergänzende Kinderbetreuung im Kanton Zürich
  Mut zur Partnerschaft von Gemeinden mit Privaten

  Fachstelle für Gleichberechtigungsfragen des Kantons Zürich

- Handbuch für die Planung und Realisierung öffentlicher Tagesschulen
  Verein Tagesschulen, Werd Verlag, Zürich

• www.avenir-suisse.ch	Avenir Suisse
• www.bsv.admin.ch/impulse	Anstossfinanzierung des Bundes
• www.edubs.ch	Erziehungsdepartement Basel-Stadt, Tagesbetreuung (u.a. Kostenberechnung Betreuungsmodule)
• www.tagesschulen.ch	Verein Tagesschulen Schweiz

Stab Umsetzung VSG /ans 22.03.06

In aller Munde, aber …

Workshop SP Kanton Zürich
Gleichstellungskommission

Jacqueline Fehr, 1. April 2006

… längst nicht in allen Budgets!

Im Grundsatz:

- Breite Unterstützung für bessere Vereinbarkeit von Familien und Beruf und für mehr Betreuungsplätze.
  - Bundesrat
  - mind. drei Bundesratsparteien
  - Sozialpartner
  - Wissenschaft und Fachorganisationen
  - Think tanks wie GDI, Avenir Suisse usw.
  - Sozialbehörden
  - LCH (Verband der Schweizer Lehrerinnen und Lehrer)
  - …..

Einigkeit im Grundsatz …

…Differenzen im Detail!

- Qualität
- Auftrag
- Kosten
- Zuständigkeit
- Verantwortung
- Familienbild

Qualität, Kosten und Auftrag

„Chance für Kinder“

- Betreuung mit pädagogischem Auftrag
- Qualität als Schlüsselfaktor
- Kosten sind Investitionen
- Gute Betreuung zahlt sich x-mal aus.
- Betreuung ist keine Notlösung, sondern die Weiterentwicklung der Volksschule.

„Faute de mieux“

- Betreuen können alle, die mal Kinder hatten
- keine Luxuseinrichtungen!
- Kosten sind viel zu hoch – Mütter machen es auch gratis.
- Richtig gute Betreuung gibt es nur zuhause.

Wo liegen die Hindernisse?

- Streit um „Details“, resp. ums Konkrete.
- Hauptverantwortung liegt bei den Gemeinden: Das Rad wird in der Schweiz über 3000 mal neu erfunden.
- keine gesicherte und geklärte Finanzierung. Für jedes Angebot muss die Finanzierung neu geregelt werden.

Und jetzt?

- Gesellschaftliche Veränderungen brauchen langen Atem.
- Entwicklung läuft in die richtige Richtung. Wir müssen sie „nur noch“ beschleunigen.
- Achtung: Weichen richtig stellen! (Qualität!)
- Es braucht den Druck von unten und die Einsicht von oben!

Politisches Umfeld

- Bund
  - Anstossfinanzierung /Finanzhilfen 2. Tranche
  - Verfassungsdiskussion Tagesstrukturen
  - Diskussion Massnahmenplan
- Kanton
  - Umsetzung Volksschulgesetz und Verfassung
  - Diskussion Stiftung
  - Umsetzung Diskussion Initiative
- Gemeinde
  - unterschiedliche Projekte

Heutiger Workshop

Fokus Gemeinde

vier Angebote:

- Neues Volksschulgesetz
- Qualität: Sicherung und Kosten
- Neue Modell und Perspektiven der FEB
- Von der Idee zu Tat: Wie gründe ich eine FEB-Einrichtung?

Ziele

- Wissen weitergeben
- Vernetzung stärken
- Erfahrungen austauschen
- Motivation steigern
- erste Schritte planen
- wieder in Fahrt kommen

Viel Erfolg!

Was bringt das Volksschulgesetz im Bereich der Kinderbetreuung

- Blockzeiten, Flächendeckend
- Bei Bedarf weitergehende Tagesstrukturen

Elemente des neuen Gesetzes

- Tagesstrukturen
  - Weiter gehende Tagesstrukturen (§27, Abs. 3)
    - „Gemeinden bieten bei Bedarf an“
  - Blockzeiten (§27, Abs. 2)
    - „Ununterbrochener Unterricht oder unentgeltliche Betreuung während des ganzen Vormittages“
  - Aufgabenhilfe (§17)
    - „Gemeinden können anbieten“
    - „Gemeinden können in besonderen Fällen Schüler/innen zur Teilnahme verpflichten“

Blockzeiten Umsetzung

- Gemeinden die noch nichts haben bis Schuljahr 06/07
- Gemeinden mit Dreistundenmodell bis Schuljahr 07/08
- Gemeinden mit Vierstunden Blockzeiten 06/07

Modelle

- Blockzeiten mit Betreuung
  freiwillig, grosser organisatorischer Aufwand, es gilt nicht für alle Kinder
- Vollschulisches Modell
  gilt für alle Kinder,

Weitergehende Tagesstrukturen

- § 25 VVO:

  Die Gemeinden erheben den Bedarf (..)

  Sie stellt die dem tatsächlichen Bedarf entsprechenden Angebote (..) zur Verfügung
- Bis Ende Schuljahr 2006/07: Bedarfsabklärung
- Ab Schuljahr 2009/10: Bedarfsgerechtes Angebot bereit gestellt

Richtlinien

- Mittagstische < 20 Std. / Woche:
  - keine Bewilligung, Richtlinien etc.
- Horte > 20 Std. / Woche:
  - Schule erteilt Bewilligung, VB muss die Aufsicht gewährleisten
  - Vorläufig gelten die Richtlinien über die Bewilligung von Krippen sinngemäss

Betreuungsmöglichkeiten

- Schülerhort/Schülerclub/freiwillige Tagesschule
  07.00h bis 18.00h
  (In Modulen: Auffangzeit vor Schulbeginn, Mittag-/Nachmittagsbetreuung etc.)
  Betreuung ist gewährleistet auch bei Schuleinstellung
  Bei genügender Belegung auch während der Ferien offen
- Mittagstisch
  11.45h bis 13.45h
  Während der Ferien geschlossen oder (mit spezieller Regelung)
  als Tageshort geführt
- Umfassende Tagesschule/Tageskindergarten
  07.30h bis 18.00h
- Tagesfamilien
  nach Vereinbarung

Bedarfsabklärung

- Bedarf quantitativ abklären
  - Einzugsgebiet Schulhaus /Quartier (wo?)
  - Wie oft (wieviel?)
  - Zu welchen Zeiten (wann?)
  - Längerfristiger Bedarf abklären (evtl. von noch nicht schulpflichtigen Kinder)
- Bedarf qualitativ erheben
  - Welche Art von Betreuung möchten die Eltern in Anspruch nehmen? (Schülerhort /-club, Mittagstisch, Tagesschule etc.)

Finanzierungskonzept

- Betriebskostenrechnung erstellen
  - Personalkosten
  - Verpflegungskosten (Catering oder Koch/Köchin)
  - Raumkosten (betrieblicher Unterhalt/Reinigung, evtl. Miete)
  - Administration (An-/Abmeldung, Rechnungsstellung /Mahnung etc.)
  - Verbrauchsmaterial, regelmässige Anschaffungen
- Investitionskosten
  - Bauliche Massnahmen (Umbauten, Küche etc,)
  - Anschaffungen Mobiliar, Geräte etc.

Instrumente des VSA

- Standardfragebogen
- Leitfaden zum Fragebogen
- Erfassungstool
- Hortrichtlinien (noch in Arbeit)
- Mail / Telefon an Stab Umsetzung VSA

Zusätzliches Angebot der Firma Federas (Kosten zu Lasten der Gemeinde!):

Unterstützung bei der Entwicklung des Tagesstruktur - Konzepts

Anlaufstellen

- SP Kanton Zürich www.spkantonzh.ch
- Volksschulamt www.vsa.zh.ch
- Jugendsekretariate, www.lotse.zh.ch
- Schul-und Sportdepartemente von Winterthur, Zürich
- Anstossfinanzierung, www.bsv.admin.ch
- Gesetze+ Verordnungen Bund, www.admin.ch
- Gesetze und Verordnungen Kanton, www.zhlex.zh.ch
- Ausbildung, www.fachschule-ffk.ch

amt für jugend und berufsberatung
kanton zürich

Rahmenbedingungen für familien- und schulergänzende Betreuung aus Sicht des Kantons Zürich

Gesetzlicher Rahmen

Bund

- Schweizerisches Zivilgesetzbuch (ZGB)
- Verordnung über die Aufnahme von Kindern zur Pflege und zur Adoption (PAVO)

Bund

ZGB, Art. 316, Abs. 1 und 2 (www.admin.ch)

[1] Wer Pflegekinder aufnimmt, bedarf einer Bewilligung der Vormundschaftsbehörde oder einer anderen vom kantonalen Recht bezeichneten Stelle seines Wohnsitzes und steht unter deren Aufsicht.

[2] Der Bundesrat erlässt Aufsführungs-vorschriften.

Bund (www.admin.ch)

Verordnung über die Aufnahme von Kindern zur Pflege und zur Adoption (PAVO) vom 19. Oktober 1977 (Stand am 24. Dezember 2002)

Bewilligungs- und Aufsichtspflicht

Die Aufnahme Unmündiger ausserhalb des Elternhauses bedarf einer Bewilligung und untersteht der Aufsicht.

Zuständige Behörde

Die für die Bewilligung und Aufsicht zuständige Behörde im Krippen und Hortbereich ist die Vormundschaftsbehörde am Ort der Unterbringung des Unmündigen.

Von der Bewilligungspflicht sind ausgenommen

Kantonale, kommunale oder gemeinnützige private Einrichtungen, die nach der Schul-, Gesundheits- oder Sozialhilfegesetzgebung einer besonderen Aufsicht unterstehen.

==› Krippen und Horte sind bewilligungs- und aufsichtspflichtig. Von der Bewilligungspflicht ausgenommen sind von den Schulgemeinden betriebene Krippen und Horte.

==› Bewilligungs- und Aufsichtsbehörde ist die Vormundschaftsbehörde des Ortes, an der sich die Krippe oder der Hort befindet.

Kanton

- Gesetz über die Jugendheime und die Pflegekinderfürsorge
- Verordnung über die Bewilligung von Kinder- und Jugendheimen, Kinderkrippen und Kinderhorten

Kanton

(www.zhlex.zh.ch)

Gesetz über die Jugendheime und die Pflegekinderfürsorge (vom 1. April 1962)

Kanton (www.zhlex.zh.ch)

Verordnung über die Bewilligung von Kinder- und Jugendheimen, Kinderkrippen und Kinderhorten (vom 6. Mai 1998)

Unterschiede

Pflege-familien	Kinder-krippen und -horte	Kinder- und Jugend-heime
- bis zu fünf betreute Kinder - jünger als 15 Jahre	- › fünf Plätze - jünger als 12 Jahre - 2 ½ (20 Std.) und mehr Tage pro Woche offen	- › fünf Kinder - jünger als 22 Jahre

amt für jugend und berufsberatung
kanton zürich

Sicherung der Qualität

Richtlinien über die Bewilligung von Kinderkrippen vom

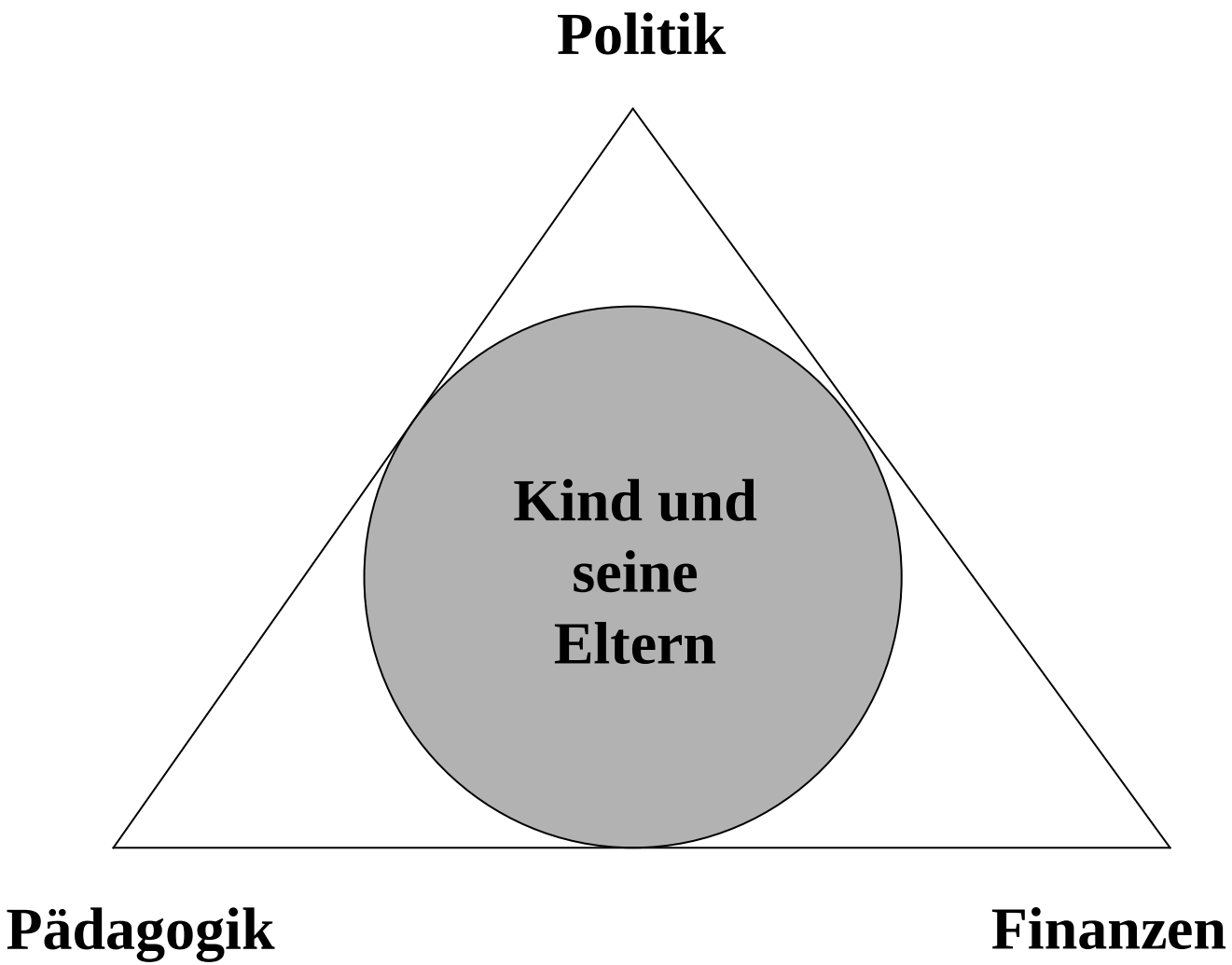
1. Dezember 2002

amt für jugend und berufsberatung
kanton zürich

Richtlinien über die Bewilligung von Kinderkrippen vom 1. Dezember 2002

(www.lotse.zh.ch /Suchbegriff: Krippenrichtlinien)

Diese Richtlinien sind sinngemäss auf auf Kinderhorte anzuwenden. Hortrichtlinien werden demnächst in Kraft gesetzt.


Politik
Kind und seine Eltern
Pädagogik
Finanzen

Teil 1:
Von Bildern und Bildung

© Thomas Jaun 06

...wo man noch Kind sein darf

- Zeit möglichst ohne Belastungen, Leistungsdruck, fern vom "Ernst des Lebens"
- Zeit, in der man sich nicht mit Themen der institutionellen Bildung (Mathematik, Physik usw.) auseinandersetzen muss
- Zeit in der man die für kleine Kinder typischen ("kindertümliche") Dinge tut
- Zeit in der Kinder vor allem Privatwesen in der Obhut der Familie sind

Kindheit = Schon-raum

© Thomas Jaun 06

ja, aber:

- Kinder lernen, wollen Zahlen, Buchstaben, das Funktionieren der physikalischen Gesetze verstehen
  (Kinder werden zu ihrem Nachteil geschont)
- Kinderwelten und Erwachsenenwelten werden immer identischer (Konsum, Medien, Freizeit usw.)
  Kinder leben in einer durch Erwachsenenbedürfnisse geprägten Welt
- Kinder werden dem "Ernst des Lebens" ausgesetzt
  (Wohnortswechsel, Trennung der Eltern usw.)
- Kleine Kinder sind durchaus eine "öffentliche" Angelegenheit
  (familienerg. Betreuung, Fürsorge usw.)

Kindheit = Schon-raum

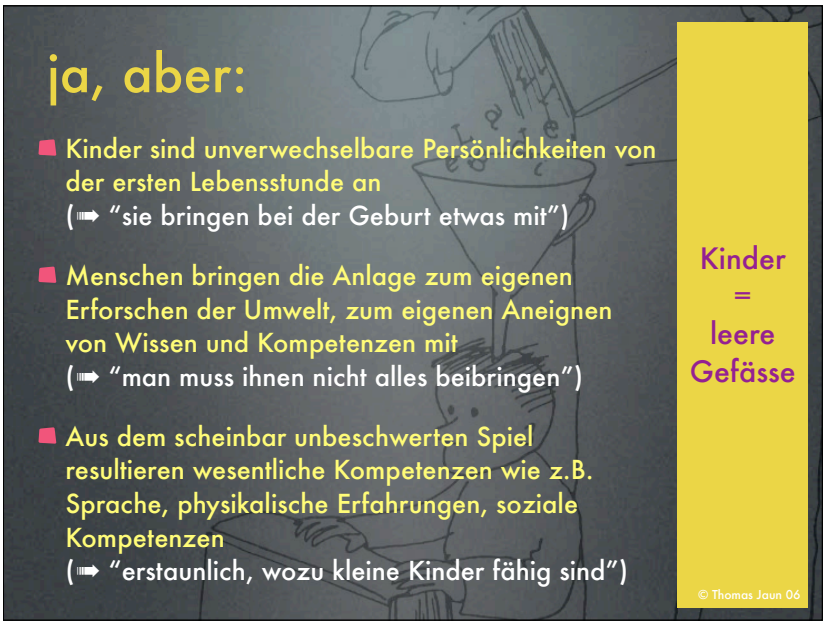
© Thomas Jaun 06

…welche Bilder von Kinder im Kopf?

- "unschuldige und unbedarfte" Wesen
- Wesen, die sozialisiert, integriert, instruiert, trainiert usw. werden müssen
- "Not-yet's", auf dem Weg vollwertige Menschen zu werden

Kinder
=
leere
Gefässe

© Thomas Jaun 06

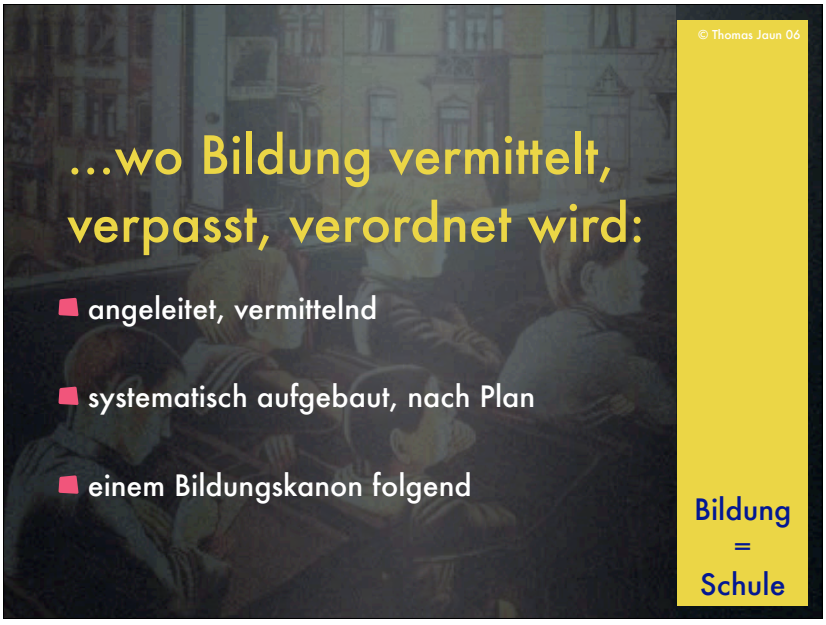


ja, aber:

- Kinder sind unverwechselbare Persönlichkeiten von der ersten Lebensstunde an
  (➠ "sie bringen bei der Geburt etwas mit")
- Menschen bringen die Anlage zum eigenen Erforschen der Umwelt, zum eigenen Aneignen von Wissen und Kompetenzen mit
  (➠ "man muss ihnen nicht alles beibringen")
- Aus dem scheinbar unbeschwerten Spiel resultieren wesentliche Kompetenzen wie z.B. Sprache, physikalische Erfahrungen, soziale Kompetenzen
  (➠ "erstaunlich, wozu kleine Kinder fähig sind")

Kinder
=
leere
Gefässe

© Thomas Jaun 06



© Thomas Jaun 06

…wo Bildung vermittelt, verpasst, verordnet wird:

- angeleitet, vermittelnd
- systematisch aufgebaut, nach Plan
- einem Bildungskanon folgend

Bildung
=
Schule

ja, aber:

- Der Erwerb wesentlicher Kompetenzen (sprechen, gehen usw.) erfolgt ohne Vermittlung
  Menschen bringen einen eigenen Antrieb mit
- Die formelle Bildung richtet sich nur an einen Ausschnitt der Fähigkeiten der Kinder
  Ein wesentlicher Teil der Kinder entspricht nicht dem „Durchschnittskind" des Lehrplanes
- Die formelle Bildung nimmt keine Rücksicht auf die unterschiedliche Entwicklung der Kinder und zementiert soziale Ungleichheiten
  Die individuellen Entwicklungsprozesse, "Lernprojekte" sind Hindernis statt Chance

© Thomas Jaun 06

Bildung
=
Schule

Die (frühe) Kindheit als Entwicklungsraum, als Chance:

- Kinder brauchen nicht nur Schutz (Schonung), sondern haben Anspruch auf Entwicklungschancen (Bundesverfassung)

Kindheit
=
Schon-
raum

© Thomas Jaun 06

Bundesverfassung

Artikel 11: Schutz der Kinder und Jugendlichen

(1.) Kinder und Jugendliche haben Anspruch auf besonderen Schutz ihrer Unversehrtheit und auf Förderung ihrer Entwicklung.

(2.) Sie üben ihre Rechte im Rahmen ihrer Urteilsfähigkeit aus.

Kindheit
=
Schon-
raum

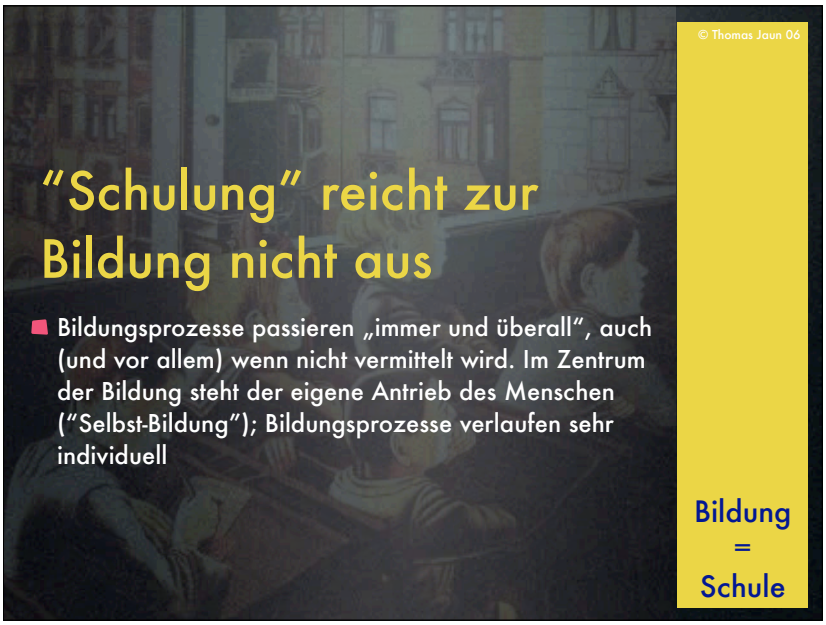
© Thomas Jaun 06

Das „reiche Kind“ als Ausgang von Bildungsprozessen:

- Kern der Entwicklung liegt im Kind und nicht in der Vorstellung Erwachsener, wie sich ein Kind zu entwickeln habe. Kinder haben das Recht auf ihre eigene, individuelle Entwicklung

Kinder
=
leere Gefässe

© Thomas Jaun 06

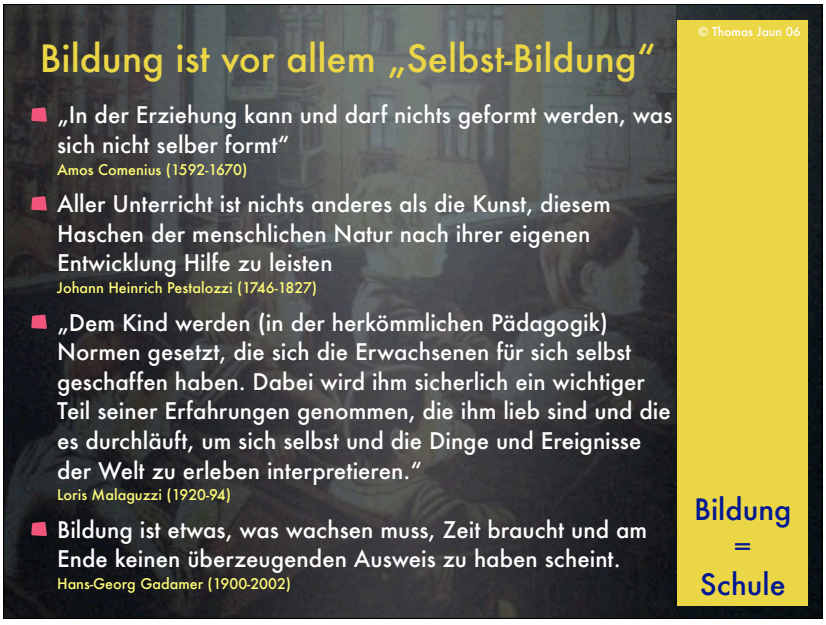


© Thomas Jaun 06

“Schulung” reicht zur Bildung nicht aus

- Bildungsprozesse passieren „immer und überall“, auch (und vor allem) wenn nicht vermittelt wird. Im Zentrum der Bildung steht der eigene Antrieb des Menschen (“Selbst-Bildung”); Bildungsprozesse verlaufen sehr individuell

Bildung
=
Schule



© Thomas Jaun 06

Bildung ist vor allem „Selbst-Bildung“

- „In der Erziehung kann und darf nichts geformt werden, was sich nicht selber formt“
  Amos Comenius (1592-1670)
- Aller Unterricht ist nichts anderes als die Kunst, diesem Haschen der menschlichen Natur nach ihrer eigenen Entwicklung Hilfe zu leisten
  Johann Heinrich Pestalozzi (1746-1827)
- „Dem Kind werden (in der herkömmlichen Pädagogik) Normen gesetzt, die sich die Erwachsenen für sich selbst geschaffen haben. Dabei wird ihm sicherlich ein wichtiger Teil seiner Erfahrungen genommen, die ihm lieb sind und die es durchläuft, um sich selbst und die Dinge und Ereignisse der Welt zu erleben interpretieren.“
  Loris Malaguzzi (1920-94)
- Bildung ist etwas, was wachsen muss, Zeit braucht und am Ende keinen überzeugenden Ausweis zu haben scheint.
  Hans-Georg Gadamer (1900-2002)

Bildung
=
Schule

Merkmale der Bildung

Leitideen des Bildungsbegriffs für die frühen Kindheit

- Bildung ist ein lebenslanger Prozess, der mit der Geburt beginnt
- Bildung bedeutet in erster Linie "Selbst"-Bildung; sie entsteht durch die Eigenaktivität der Kinder (Kinder sind Künstler, Forscher, Konstrukteure)
- Bildungsprozesse brauchen Partner (Eltern, Erzieherinnen, andere Kinder usw.) und beruht auf festen Beziehungen
- Bildung ist eingebettet in einen Kontext (Herkunft, Kultur, Lebensweise usw.) und beinhaltet dadurch Kultur, Werte, Normen die in der Lebensumgebung gelten
- Bildung lebt von der individuellen Sinnzuweisung, von der persönlichen Bedeutung
- Bildungsprozesse sind ganzheitlich und komplex
- Bildung kann nicht vermittelt werden ("Menschen sind lernbegierig, aber nicht belehrbar")
- Bildung lebt von der individuellen Sinnzuweisung, von der persönlichen Bedeutung
- Bildung heisst nicht nur Wissen und Fertigkeiten erwerben, sondern sich auch die nötigen Kompetenzen zum Erwerb von Wissen und Fertigkeiten aneignen

Bildung

© Thomas Jaun 06

Warum denn Bildung?

Entwicklung der Potentiale

- Kinder entwickeln und bilden sich sowieso. Eine qualifizierte Betreuung unterstützt sie dabei
  (Lernen ermöglichen, wenn Kinder bereit dazu sind)
- Der Neugierde, dem Lerneifer der Kinder Raum und Möglichkeiten geben
  (die Entwicklung und die hohe Lernmotivation nicht einschränken)

Chancen der Bildung im Früh-bereich

© Thomas Jaun 06

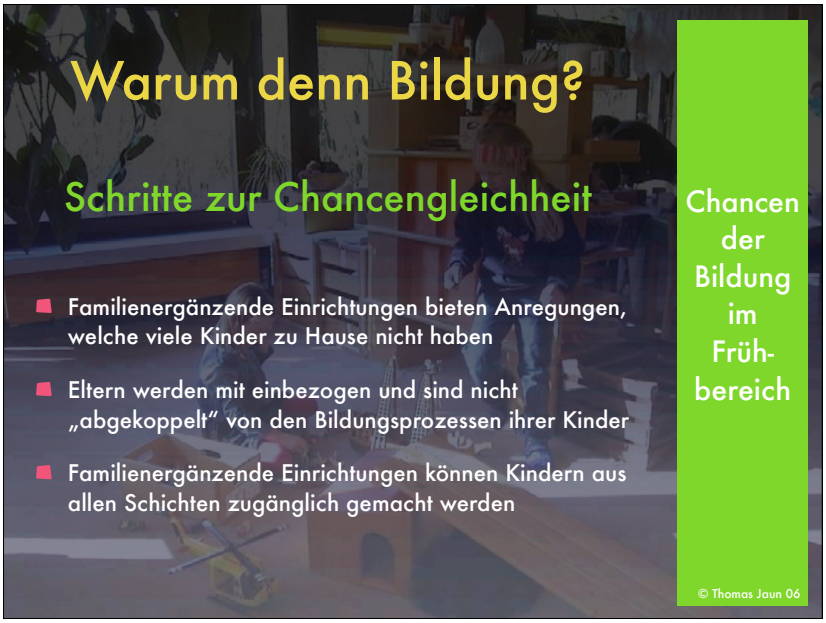
Warum denn Bildung?

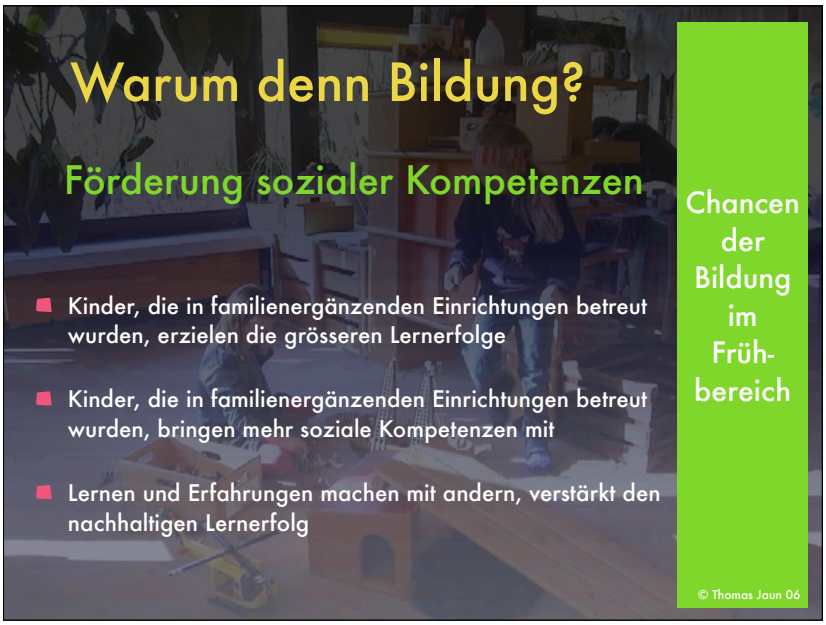
Eine andere Antwort auf den "PISA-Schock"

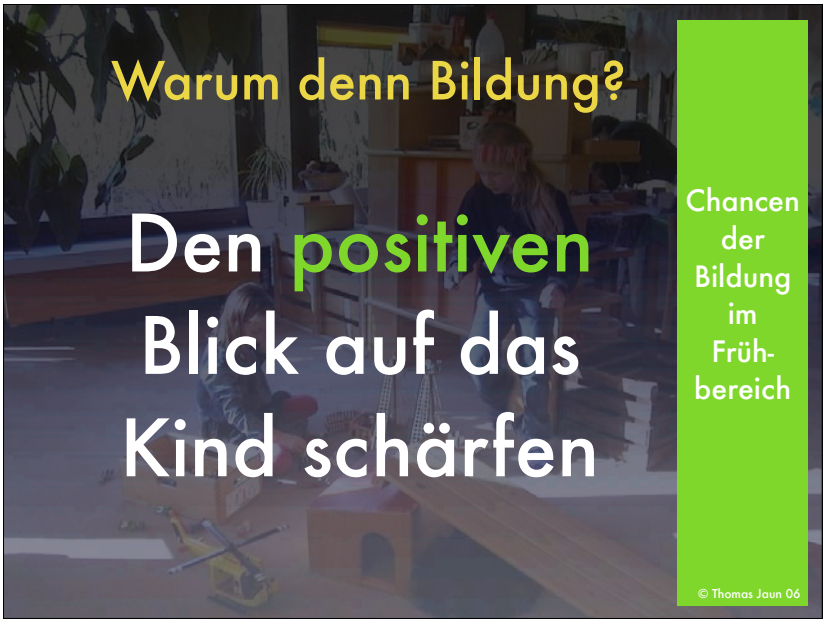
- Ein individuellerer Bildungsansatz bietet grössere Chancen, als "noch mehr vom Gleichen"
- Ein ganzheitlicher und übergreifender Bildungsansatz erhöht die Chancen zum Erwerb der sogenannten "Schlüsselkompetenzen"(Eigenständigkeit, Teamfähigkeit, Problemlösungsfähigkeit, Flexibilität usw.)

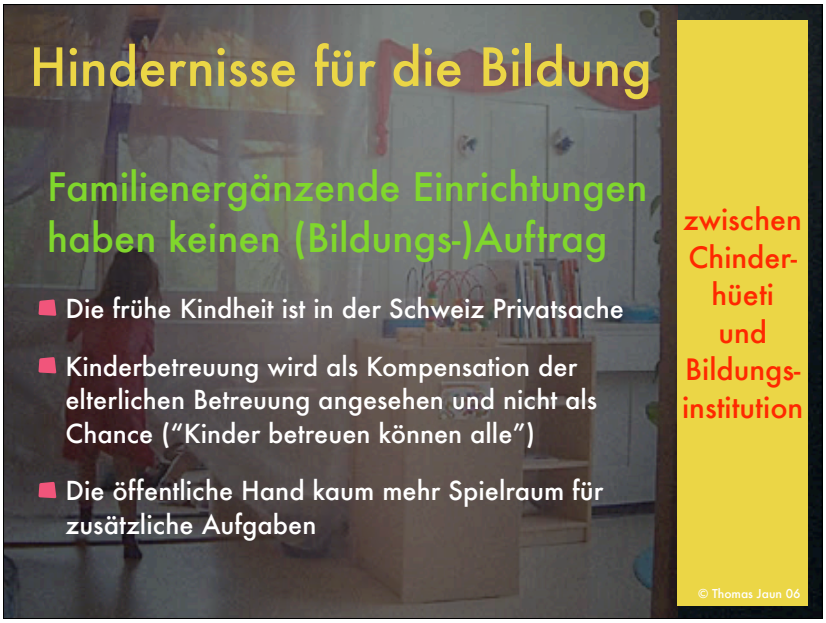
Chancen der Bildung im Früh-bereich

© Thomas Jaun 06

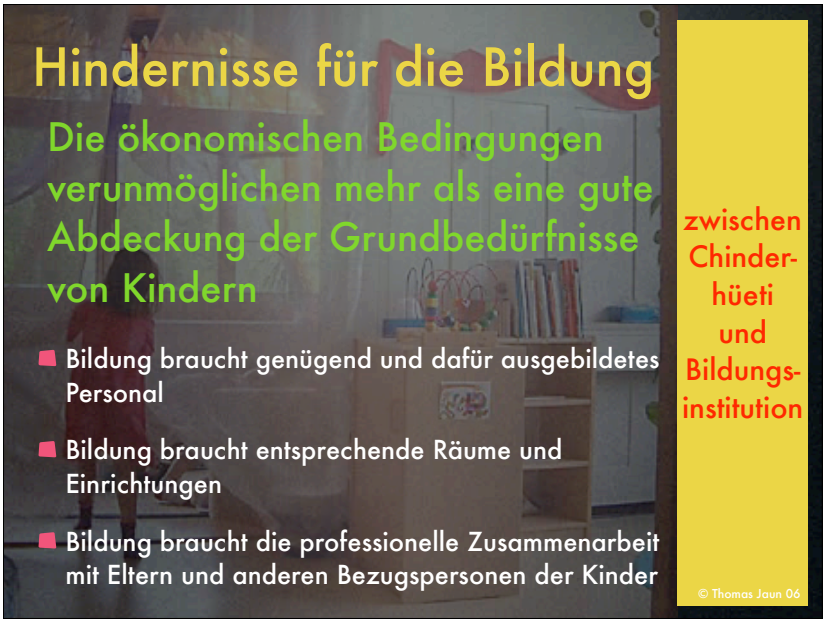

Warum denn Bildung?
Schritte zur Chancengleichheit
Familienergänzende Einrichtungen bieten Anregungen, welche viele Kinder zu Hause nicht haben
Eltern werden mit einbezogen und sind nicht „abgekoppelt" von den Bildungsprozessen ihrer Kinder
Familienergänzende Einrichtungen können Kindern aus allen Schichten zugänglich gemacht werden
Chancen der Bildung im Früh-bereich
© Thomas Jaun 06


Warum denn Bildung?
Förderung sozialer Kompetenzen
Kinder, die in familienergänzenden Einrichtungen betreut wurden, erzielen die grösseren Lernerfolge
Kinder, die in familienergänzenden Einrichtungen betreut wurden, bringen mehr soziale Kompetenzen mit
Lernen und Erfahrungen machen mit andern, verstärkt den nachhaltigen Lernerfolg
Chancen der Bildung im Früh-bereich
© Thomas Jaun 06


Warum denn Bildung?
Den positiven Blick auf das Kind schärfen
Chancen der Bildung im Früh-bereich
© Thomas Jaun 06


Hindernisse für die Bildung
Familienergänzende Einrichtungen haben keinen (Bildungs-)Auftrag
Die frühe Kindheit ist in der Schweiz Privatsache
Kinderbetreuung wird als Kompensation der elterlichen Betreuung angesehen und nicht als Chance ("Kinder betreuen können alle")
Die öffentliche Hand kaum mehr Spielraum für zusätzliche Aufgaben
zwischen Chinder-hüeti und Bildungs-institution
© Thomas Jaun 06

Hindernisse für die Bildung
Das Verständnis für die Bildungsidee fehlt in der Regel
In den Institutionen arbeitet kaum Personal mit einer tertiären Ausbildung
Die spezifischen Aus- und Weiterbildungen fehlen
Vorurteile gegenüber Bildungsidee im Frühbereich
zwischen Chinder-hüeti und Bildungs-institution
© Thomas Jaun 06


Hindernisse für die Bildung
Die ökonomischen Bedingungen verunmöglichen mehr als eine gute Abdeckung der Grundbedürfnisse von Kindern
Bildung braucht genügend und dafür ausgebildetes Personal
Bildung braucht entsprechende Räume und Einrichtungen
Bildung braucht die professionelle Zusammenarbeit mit Eltern und anderen Bezugspersonen der Kinder
zwischen Chinder-hüeti und Bildungs-institution
© Thomas Jaun 06

Teil 2:
Integration statt Separieren

© Thomas Jaun 06

Unterschiedliche Kulturen Unterschiedliche Angebote

Das soziale System	Das pädag. System
Lücken füllend	„Mehrwert“ Bildung
Vom Einzelfall abhängig	Für alle obligatorisch
Fürsorgeorientiert	Förderungsorientiert
„Können alle“ - bis heute nur Grundausbildung	Ausgebautes Ausbildungssystem (FH)
Teilsubventionierung	Vollfinanzierung

Integration statt Separieren

© Thomas Jaun 06

Vergebene Chancen

- Soziales Lernen
- Anregungen, Chancen, „Mehrwert Bildung“
- Integration ALLER Kinder
- schichtenübergeifende Angebote
- Schritte zur Chancengleicheit

Integration statt Separieren

© Thomas Jaun 06

Teil 3:
Schritt für Schritt

© Thomas Jaun 06

Innovation in der Kinderbetreuung braucht:

Schritte in die Zukunft (lang-fristig)

- **Ein gesellschaftliches Umdenken:**
  Einen anderen Blick auf die (frühe) Kindheit
- **Ein verändertes Bildungsverständnis:**
  Bildung als ganzheitlicher, lebenslanger, individueller Prozess
- **Einen Bildungsauftrag**
  Einen pädagogischen Auftrag mit den entsprechenden Ressourcen (Angebote, Raum, ausgebildetes Personal usw.)
- **Einen Strukturwandel**
  Weg von den kleinräumigen Strukturen hin zu integrierten Angeboten

© Thomas Jaun 06

Innovation in der Kinderbetreuung braucht:

Schritte in die Zukunft (mittel-fristig)

- **Aufbauprojekte in der Praxis**
  Finanzierte Projekte zum systematischen Aufbau
- **Qualifizierte Aus- und Weiterbildungen**
  Tertiäre (Hochschul-) Ausbildungen und qualifizierte Weiterbildungen
- **Forschungsprojekte**
  Wissenschaftliche Begleitung
- **Netzwerk in der Praxis**
  Knowledge-Management, Erfahrungsaustausch, Unterstützung

© Thomas Jaun 06

Innovation in der Kinderbetreuung braucht:
Modellkitas und Einzelprojekte
Beispiele zur Anschauung
Lobbyarbeit
Politische und idelle Unterstützung durch Politik, interessierte Unternehmen, Forschung usw.
Qualitätsdefinition in der Praxis
Definition von „optimaler“ Qualität und Verpflichtung zu Qualitätsprozessen
Ressourcen aller Art
Schritte in die Zukunft (kurz-fristig)
© Thomas Jaun 06