



## KiTa-Kongress 2024 Täglich grüßt der KiTa-Alltag: Den Betrieb KiTa pädagogisch WAHRnehmen

Liebe Leser:innen,

Alltag – wir kennen ihn alle. Meist ist er von Routinen, vertrauten Abläufen, bekannten Mustern und geläufigen Herausforderungen sowie üblichen Lösungen geprägt. Zunächst verschafft dieses Alltägliche – das Vertraute und Bekannte – eine Struktur und auch das (vermeintliche) Gefühl von Sicherheit, nach dem sich die meisten Menschen sehnen. Viel zu selten wagen wir es, unseren Alltag einmal aus einer anderen Perspektive zu betrachten, ihn anders WAHRzunehmen und womöglich an einigen Stellen anzupassen und zu verändern. Helfen können uns dabei auch weitere Beteiligte mit ihren Perspektiven, um weniger gut funktionierende Aspekte zu identifizieren und Lösungsvorschläge zu unterbreiten. Gerade in schwierigen Zeiten und bei großen Herausforderungen kann das Gemeinsame Wunder bewirken. Sowohl bei privaten als auch bei beruflichen Alltagssituationen lassen sich Rahmenbedingungen oftmals kaum bis gar nicht ändern. Nichtsdestotrotz sollten wir aktiv werden, um für und mit den anderen Beteiligten unseres (KiTa-)Alltags Neues zu gestalten. Ein Verharren in zwar bekannten, aber möglicherweise nicht funktionierenden Strukturen führt weder zu einer Verbesserung, noch bringt es Motivation mit sich. Gemeinsam allerdings neue Wege zu ergründen – beteiligt und beteiligend, strukturiert und offen – führt zu positiven Erfahrungen und Ergebnissen.

Beim diesjährigen VIII. KiTa-Kongress mit dem Titel *Täglich grüßt der KiTa-Alltag: Den Betrieb KiTa pädagogisch WAHRnehmen* wurden mit der Vorstellung ganzheitlicher Ansätze für den KiTa-Alltag Inspirationen für eine gemeinsame Gestaltung geliefert. In den Hauptvorträgen sowie den Impulsforen zeigte sich die Bedeutung von Selbstwirksamkeit, Motivation und das Selbstbewusstsein der Fachkräfte im KiTa-System. In dieser Sonderausgabe des *Fokus Kinder (FoKi)* zum KiTa-Kongress 2024 finden Sie Dokumentationen sowie Materialien zu den vielfältigen Beiträgen des Kongresses. Wir freuen uns, wenn diese Inhalte zur Reflexion und Weiterarbeit anregen, um gemeinsam im System das Bestmögliche für Kinder und Familien leisten zu können.

Herzliche Grüße und eine gute Lektüre

Prof. Dr. Armin Schneider, Ulrike Pohlmann und Lara Schindler

## Hauptvorträge

### Manchmal ist weniger Programm mehr Bildung! „gut gelebter Alltag“ in der EKHN

Carolin Dietzel, Zentrum Bildung der EKHN

Stellen Sie sich folgende Situation vor: Sie sehen drei Kinder um eine Pfütze im Außengelände, eines kniet, das andere liegt auf dem Bauch und das Dritte sitzt. Sie haben ein Blatt Papier, eine Nussschale und ein heruntergefallenes Blatt vom Baum dabei und legen die Gegenstände auf die Wasseroberfläche der Pfütze. Ihre Mimik

wirkt vertieft in die derzeitige Beschäftigung. Vielleicht teilen sie sich ihre Erlebnisse gerade gegenseitig mit und schauen auch, was bei den anderen passiert. Eine ganz normale Alltagssituation in einer Kita, denken Sie jetzt wahrscheinlich.

Die Szene geht noch weiter, denn nun kommt eine pädagogische Fachkraft mit gefüllten Reagenzgläsern bei den drei Kindern vorbei und teilt ihnen begeistert mit: „Kommt schnell. Wir wollen experimentieren!“

Was kommt Ihnen in den Sinn, wenn Sie diese Erzählung lesen? Und in welcher Situation finden die Kinder die größtmöglichen Bildungs- und Entwicklungschancen? In der selbstgewählten Situation um die Pfütze herum, bei der sie mit dem Element Wasser experimentieren? Oder bei der durch die Fachkraft initiierten Situation, in der gemeinsam Experimente durchgeführt werden?

Ich wage die These, dass die Kinder in der selbstgewählten Situation mit einer Gegebenheit, die sie vorgefunden haben



Quelle: Zentrum Bildung, EKHN

und die ihr Interesse und ihren Wissensdrang geweckt hat, die besten Bildungs- und Entwicklungschancen vorfinden. Daher lautet die Überschrift „Manchmal ist weniger Programm mehr Bildung“.

Das Konzept „gut gelebter Alltag“ in den evangelischen Kindertagesstätten der Evangelischen Kirche Hessen und Nassau (EKHN) wird bereits seit dem Jahr 2015 umgesetzt und gelebt. Es entstand 2014 aus der häufig gestellten Frage aus der Kita-Praxis „Wie sollen wir den Bildungsauftrag bei all den Herausforderungen erfüllen?“ Die Herausforderungen und vielfältigen Aufgaben sind in den letzten zehn Jahren deutlich angestiegen.

In der EKHN haben wir diese Frage mit dem pädagogischen Konzept des „gut gelebten Alltags“ beantwortet. Was ist ein gut gelebter Alltag? Was verstehen Sie unter einem gut gelebten Alltag? Und gibt es dann auch einen schlecht gelebten Alltag?

Nehmen Sie sich gerne kurz Zeit und denken Sie über folgende Fragen nach: „Wann ist der Alltag gut gelebt?“ oder anders gefragt: „Was muss am Ende eines Tages passiert sein? Wie muss der Tag verlaufen sein, damit sie sagen können: ‚Heute war ein guter Tag‘?“

Und nun denken Sie sich in die Kinderperspektive und stellen die gleichen Fragen: Wann ist für die Kinder ein guter Tag?

Der „gut gelebte Alltag“ legt den Fokus auf das Wesentliche: Das Kind im Mittelpunkt. Was braucht das Kind? Was brauchen die Kinder? Im Idealfall fragen Sie die Kinder, wann für sie ein Tag ein guter Tag ist, und nutzen ergänzend die Beobachtung, um dieser Frage auf den Grund zu gehen.

In der EKHN nutzen wir das Bild einer vierstöckigen Torte mit Kerzen oben drauf, um zu verdeutlichen, was Kinder brauchen.

Das Fundament bilden die Beziehungen, ohne Beziehungen kann keine Exploration und keine Bildung stattfinden und eine Torte würde ohne den untersten Boden zusammenbrechen.

Darauf kommen die Beobachtung, die Schaffung von Lernbereichen und die Setzung von Impulsen. Alles wichtige As-





Quelle: Dietzel

pekte, aber in der Gewichtung nicht so bedeutsam wie die Beziehungen.

Und das Highlight, die Kerzen auf der Torte, sind Projekte und größere Aktionen, die es selbstverständlich auch im Alltag einer Kita geben soll. Jedoch als besondere Momente und nicht ständig im Alltag.

Bildung findet in Ko-Konstruktion statt, nicht in vorgefertigten Programmen oder individuellen Belehrungen. Im „gut gelebten

Alltag“ werden die Alltagssituationen ins Zentrum gestellt. Es geht um die bewusste Gestaltung der Alltagsprozesse gemeinsam mit den Kindern.

Der Alltag selbst bietet die besten Bildungs- und Entwicklungschancen für Kinder. Alltagsintegrierte Bildung ist begleitendes Lernen am Leben.

Stellen Sie sich eine Situation im Sandkasten vor. Was können Sie dort wahrnehmen? Welche Bildungsbereiche kommen hier zum Tragen? Können Sie die Bildungs- und Erziehungsempfehlungen des Landes an einer Sandkastensituation verdeutlichen und erklären? Wie sprachfähig sind Sie?

Im „gut gelebten Alltag“ werden verschiedene Themen und Bereiche betrachtet mit der Fragestellung: „Wie gestalten wir diese Situationen/diese Bereiche? Wie setzen wir den Inhalt um?“

Es geht um:

- ◇ Ankommen und Gehen
- ◇ Spielen und Bewegung
- ◇ Essen
- ◇ Regeneration und Rückzug
- ◇ Beziehungsvolle Pflege
- ◇ Kinderschutz – ICH-Stärke
- ◇ Beteiligung
- ◇ Seelische Widerstandskraft (religiöse Bildung)
- ◇ Räume und deren Funktionen

Hinterfragen Sie sich selbst und gemeinsam im Team, wie Sie diese Bereiche/Situationen umgesetzt haben und was Sie weglassen können. Oder auch, wovon es mehr benötigt.

Häufig hören wir aus der Kita-Praxis Aussagen wie: „Ich war heute nur mit den Kindern beschäftigt, die mich mit ihrem Verhalten stark herausfordern“, „Ich hatte keine Zeit für die Kinder“, „Ich habe nur gewickelt“, „Wir können nur noch betreuen“. Vielleicht können Sie diese Aufzählung um weitere ergänzen.

Mit welcher Haltung schauen die Fachkräfte auf den Alltag und die darin enthaltenen Situationen und Begegnungen? Hat die Kollegin heute nur gewickelt? Oder hatte sie wertvolle Momente der beziehungsvollen Pflege mit verschiedenen Kindern?

Und können Fachkräfte in schwierigen Situationen ihr Wissen, ihre Kompetenzen und ihre Professionalität ablegen und nur noch betreuen? Ich behaupte, dass dies nicht geht. In schwierigen Situationen muss beispielsweise der Maßnahmenplan umgesetzt werden und gemeinsam überprüft werden, welche Bereiche einer Kita besetzt werden können, um den Alltag für alle anwesenden Kinder gut gestalten zu können.

„Gut gelebter Alltag: Das heißt Kinder jeden Tag begleiten, beobachten und unterstützen, denn so eignen sich Kinder Wissen an, stärken ihre Kompetenzen und erleben Werte.“ (Zentrum Bildung der EKHN Fachbereich Kindertagesstätten 2018, S. 4)

Die Aufgabe einer Kita ist es hierbei, den Rahmen für die Kinder zu schaffen, in dem sie selbsttätig und in ihrem Tempo ihren Bildungsweg gehen können. Es geht darum, ihre Interessen ernst zu nehmen, anregende Lernumgebungen zu schaffen und so dem Bildungs- und Wissensdrang der Kinder zu folgen.

„Dieses Bildungsverständnis ist der Evangelischen Kirche ein Anliegen und greift damit auch die Ziele der Bildungs- und Erziehungspläne der Länder Hessen und Rheinland-Pfalz auf. Um dies umzusetzen, bedarf es konzeptioneller Überlegungen und Positionierungen sowie eines effektiven Personaleinsatzes, der den wichtigen Alltagssituationen Rechnung trägt.“ (Zentrum Bildung der EKHN Fachbereich Kindertagesstätten 2015, S. 4)

Im „gut gelebten Alltag“ geht es nicht um ein Bagatellisieren der Belastung der Fachkräfte oder ein Schönreden des Fachkräftemangels. Nein, absolut nicht. Es ist die Fokussierung auf das Wesentliche: Was brauchen Kinder?

Janusz Korczak hat in seinem Werk „Wie man ein Kind lieben soll“ im zweiten von drei grundlegenden Rechten eines Kindes bereits im Jahr 1919 eine Aussage zum „gut gelebten Alltag“ getroffen: „Das Recht des Kindes auf den heutigen Tag“. „Laßt uns Achtung haben vor der gegenwärtigen Stunde, dem heutigen Tag. Wie soll [das Kind] morgen leben können, wenn wir ihm heute kein bewusstes, verantwortungsvolles Leben ermöglichen?“ (ebd., S. 24)

Ich lade Sie ein, die kostbaren Schätze im Alltag WAHRzunehmen. Es sind die alltäglichen Situationen, an deren Bewältigung Kinder im Leben und Zusammenleben reifen können.

Und teilen Sie ihre Wahrnehmungen mit Eltern, Teammitgliedern und anderen Beteiligten. Bleiben Sie sprachfähig, um andere an den kostbaren Schätzen teilhaben zu lassen. Eine Übung zum Schluss: Fragen Sie in der nächsten Teamsitzung, beim nächsten Teamtag, im Gespräch mit einer:m Kolleg:in oder sich selbst: „Was hat Ihnen heute/gestern in Ihrem Arbeitstag ein Lächeln auf das Gesicht gezaubert?“ und dann sagen Sie: „Und das war ein Moment für IHREN gut gelebten Alltag“.

### [Materialien zum Download](#)

Literatur:

Zentrum Bildung der EKHN Fachbereich Kindertagesstätten (2018). *Gut gelebter Alltag in evangelischen Kindertagesstätten – Informationen für Eltern*. Darmstadt: Zentrum Bildung der EKHN.

Zentrum Bildung der EKHN Fachbereich Kindertagesstätten (2015). *Gut gelebter Alltag in evangelischen Kindertagesstätten – Praxishilfe*. Darmstadt: Zentrum Bildung der EKHN.

## „Lass das Leben rein!“ – Der Situationsansatz im Hier und Jetzt

Katrin Macha, Institut für den Situationsansatz (ista)

Jürgen Zimmer, einer der Begründer des Situationsansatzes, prägte den Spruch: „Lass das Leben rein!“. Er bringt eine der Grunderkenntnisse des Situationsansatzes auf den Punkt: Themen, die die Lebenswelten von Kindern, Familien und Fachkräften betreffen, zeigen sich auch in der Kita.



Der Situationsansatz ermöglicht, dies als Ausgangspunkt und Inhalt der pädagogischen Arbeit anzuerkennen und die Kinder in ihrer Auseinandersetzung mit dieser Lebenswirklichkeit zu begleiten.

Die Liste der Themen, die im Moment in unseren Lebenswelten wirksam und von denen Kinder betroffen sind, ist lang und bedrückend. Um nur einige Themen oder Schlagzeilen zu nennen: Krise im Bildungssystem, Kita-Krise, Kriege, Superhelden, Klimakrise, Fachkräftemangel, Adultismus, Genderstereotype, Fördern statt Kuschneln, Polizei-Routinen begünstigen Diskriminierung, TikTok, Rechtsruck, starke AfD, superdiverse Kindheiten, Künstliche Intelligenz, Demokratie in Gefahr?, Alltagsrassismus...

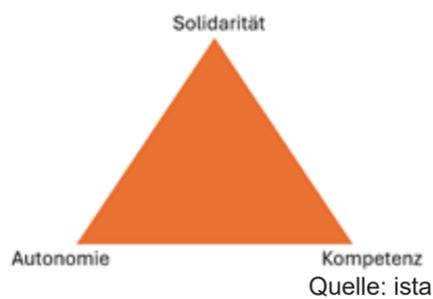
Natürlich beschäftigen sich nicht alle Kinder auf dieselbe Weise und zur selben Zeit mit diesen Themen. Wir können aber davon ausgehen, dass sie damit in Kontakt kommen und die scheinbaren Erwachsenenthemen zu Kindersituationen werden, z. B. Fachkräftemangel: Heute bleibt meine Kita wieder zu? Klimakrise: Morgen soll es regnen, kommt dann wieder eine Flut? Rassismus: Warum schimpfen die Leute mich an und meinen Freund nicht? Je öfter es gelingt, diese Situationen zu erkennen und die Kinder bei diesen Auseinandersetzungsprozessen mit dem Weltgeschehen zu begleiten, desto besser. Dies ist, das ist auch klar, gar nicht so leicht, wenn man selbst belastet ist von diesen Themen.

Fachkräfte, Teams und Kitas, die nach dem Situationsansatz (Sita) arbeiten, haben allerdings eine Menge in ihrem Sita-Rucksack, um damit umzugehen.

### Leitziele

Seit der Entwicklung des Situationsansatzes in den 1970er Jahren (Arbeitsgruppe Vorschulerziehung, 1974) prägen die Leitziele Autonomie, Solidarität und Kompetenz das pädagogische Handeln. Diese können eine Funktion eines Leuchtturms einnehmen: in die Richtung geht's!

Autonomie bedeutet dabei die Akzeptanz des Eigensinns der Kinder. Zum einen im Sinne einer bewussten Auseinandersetzung eines jeden Kindes mit seinen eigenen Kompetenzen, Leidenschaften, Merkmalen, Bezugsgruppen und Wünschen, um diese selbst zu kennen und weiterzuentwickeln und auch nach außen vertreten zu können. Zum anderen gilt es auch, die „eigensinnigen“, für Erwachsene unverständlichen oder unbequemen Handlungen von Kindern zu akzeptieren und damit wertschätzend umzugehen. Autonomie heißt im Sita auch, Selbständigkeit und Mitsprache der Kinder bei allen Dingen, die sie betreffen.



Dies geht im Situationsansatz immer einher mit dem Leitziel Solidarität. Kinder leben schon früh in Beziehung und in Gemeinschaft mit anderen, sie sorgen sich um andere Menschen und die Welt. Diesen Gemeinsinn gilt es, gleichermaßen zu unterstützen, auszubauen und mit den Kindern bewusst zu gestalten. (vgl. Macha, 2023)

Kompetenz als Leitziel greift auf, dass Kinder unbändige Lust haben, sich die Welt anzueignen, Neues zu lernen und zu verstehen, und dass sie ihre Kompetenz, in ihrer Welt zu handeln, stetig erweitern. Der Situationsansatz erkennt gleichzeitig an, dass Kinder immer auch schon Kompetenzen haben und andere von diesen profitieren können.

Literatur:

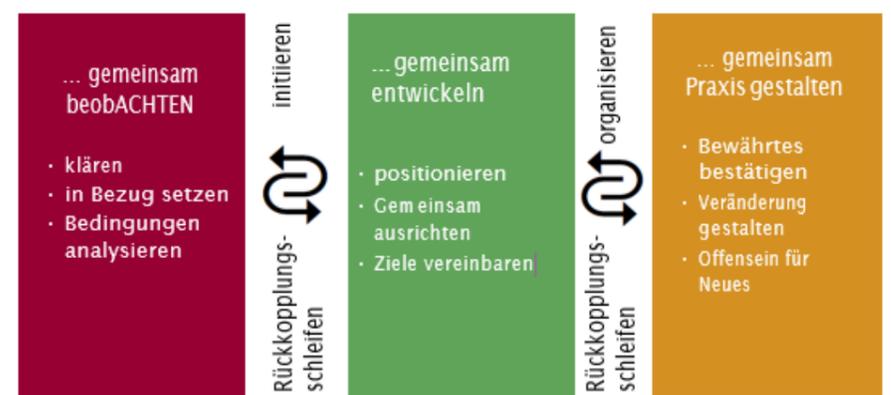
Macha, Katrin, Ries-Schemainda, Gerlinde und Schmidt, Nina-Sofia (2023). *Kindorientierung in der pädagogischen Praxis*. Freiburg: Herder.

## Beteiligung und Individualität, aber mit Struktur – Mit *Qualitätsentwicklung im Diskurs (QiD)* den Alltag WAHRnehmen

Dr. Andy Schieler und Lara Schindler, IBEB

*Qualitätsentwicklung im Diskurs* oder kurz *QiD* ist ein Qualitätsentwicklungssystem (kein Qualitätsmanagementsystem), das eine klare Struktur für die Auseinandersetzung mit allen erdenklichen Themen in der Einrichtung liefert. Dabei ist das Vorgehen in drei Säulen aufgeteilt, wonach 1. **Gemeinsam beobachtet**, 2. **Gemeinsam entwickelt** und 3. **Gemeinsam gehandelt** wird. Wirklich besonders wird der *QiD*-Ansatz jedoch durch die sogenannten Fundamente, die Aspekte, die bei jedem Arbeitsschritt einbezogen werden: **Haltung**, **Vielfalt** und **Diskurs**.

Gemeinsam reflektieren und evaluieren (BeWERTung), das heißt ...



Quelle: IBEB, *QiD*-Säulenschaubild

Durch diese Struktur und die Inhalte von *QiD* bewirkt der Ansatz in den allermeisten Teams eine positive **Teamentwicklung**. Es wird gemeinsam, im Diskurs sowohl im Team als auch mit anderen Beteiligten wie den Eltern, dem Träger und auch den Kindern – auf Augenhöhe – an der Qualität der Einrichtung gearbeitet.

Reflexionsfähigkeit, Methodenkompetenz, Netzwerken, Öffnen in den Sozialraum, Vertiefung der Zusammenarbeit mit Eltern und Familien, Argumentieren, Begründen, Dokumentieren – diese und weitere Fähigkeiten können mit *QiD* weiterentwickelt werden.

Beim Vortrag am KiTa-Kongress wurden von unserer Kollegin immer wieder **Skepsisfragen** gestellt, die auch in diesem Beitrag nicht fehlen sollen, z. B.: **Wie soll das Ganze mit den begrenzten Zeitressourcen in der KiTa funktionieren?**

Natürlich braucht das Erlernen von *QiD* und Qualitätsentwicklung Zeit. Gerade am Anfang, wenn noch alles neu ist, ist es oft zeitaufwändiger, sich in diesen Bereich einzuarbeiten. Es braucht Raum, sich im Team mit den Inhalten auseinanderzusetzen und mit allen anderen Themen im Alltag strukturiert an der Qualität der Einrichtung zu arbeiten. Was aus unserer Erfahrung mit den unterschiedlichen Einrichtungen dabei helfen kann, ist ein Außenblick, beispielsweise durch die Fachberatung oder die Trägervertretung. Dieser hilft dabei, mögliche Zeitressourcen und vielleicht auch



„Zeitfresser“ zu identifizieren, die man selbst im Alltag gar nicht mehr wahrnimmt. Auch die Prozessbegleitung im *QiD*-Ansatz – die Person, die in den Treffen die Inhalte vermittelt und im Prozess unterstützt und begleitet – hilft zu Beginn des Prozesses genau bei dieser Frage.

So können in den meisten Fällen Räume gefunden werden, um alltagsorientiert das Thema Qualität zu erarbeiten. Es gibt auch Situationen, die gar keine Möglichkeiten dieser Art zulassen, weil durch diesen Außenblick und nach reiflicher Überlegung keine Räume bzw. Zeitressourcen gefunden werden können. In diesen Fällen kann dann schlichtweg für einen gewissen Zeitraum ein solcher Qualitätsentwicklungsprozess nicht intensiv erarbeitet werden. Aber früher oder später muss auch allen Beteiligten klar sein, dass die Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität der Arbeit nicht nur im SGB VIII gesetzlich verankert ist, sondern dass sie sich auszahlt – auch in Form von eingesparten **Zeitressourcen**. Letztendlich lohnt es, sich auch vor Augen zu halten, dass man mit *QiD* an viel mehr als „nur“ dem eigentlichen Schwerpunktthema arbeitet. Die Beteiligten entwickeln viele weitere Kompetenzen und es entstehen positive Auswirkungen in vielen Bereichen der Einrichtung.

Es stellen sich allerdings die **Skepsisfragen: Wie funktioniert so etwas bei Personalmangel? Und wo finden sich die Kinder und ihre Perspektiven wieder?**

Beim Vortrag wurden Fallbeispiele in Form von Geschichten vorgestellt. Die genutzten Fallbeispiele ergaben sich aus realen *QiD*-Prozessen, die Einrichtungen als Prozessdarstellungen im IBEB eingereicht und bei den dazugehörigen Reflexionsgesprächen erläutert hatten.

Das erste Fallbeispiel (siehe Anhang) verdeutlicht, dass man – zumindest auf Einrichtungsebene – mit *QiD* Lösungen finden kann, um die Folgen des Personalmangels anzugehen. Außerdem wird in Fallbeispiel 1 der wertvolle Einbezug aller Beteiligten der Einrichtung, wie Eltern und Familien, Träger und der Kinder, hervorgehoben. Auch konnte vom systematischen Vorgehen profitiert werden oder wie es kürzlich eine Kita-Leitung formulierte: „Struktur statt Verzetteln“. Aber auch die Kraft der Ressourcen im Sozialraum wurde deutlich.

Das zweite Fallbeispiel (siehe Anhang), das das Thema Stressbewältigung für das Team in den Fokus stellt, zeigt zum einen, dass man mit *QiD* sowohl im Team als auch individuell Selbstwirksamkeit erfährt. Zum anderen stellt es heraus, dass die strukturierte Vorgehensweise mit *QiD* bei jedem erdenklichen Thema in der Einrichtung eine Unterstützung sein kann.

**Skepsisfrage: Soll *QiD* jetzt das Allheilmittel sein?**

Natürlich ist *QiD* weder die Lösung für alle Probleme, noch ist der Ansatz für jede Einrichtung das richtige Werkzeug. Einige Teams brauchen mehr oder weniger Vorlagen, Vorgaben und Strukturen – eine andere, für sie passende Herangehensweise.

Unsere Überzeugung kommt allerdings nicht von ungefähr. Sie kommt daher, dass wir im IBEB, in unserem Arbeitsalltag, von den unterschiedlichen Einrichtungen immer wieder erfahren, dass *QiD* in der pädagogischen Praxis gut funktioniert und positiv wirkt.

Wir hören uns auch immer an, was nicht gut funktioniert. *QiD* wird von uns stetig weiterentwickelt und das funktioniert, indem wir immer wieder im Austausch mit den Einrichtungen, Fachberater:innen, Prozessbegleiter:innen, Trägervertreter:innen und weiteren Akteur:innen im System

stehen und gemeinsam überlegen, wie *QiD* verbessert werden kann.

Wichtig ist – im Sinne des Diskurses – es braucht alle. *QiD* ist ein systemischer Ansatz. Das heißt, alle Menschen im System werden benötigt, um gemeinsam an der Entwicklung der Qualität der Bildung, Erziehung und Betreuung in der Kindheit für die Kinder zu arbeiten.

Wir unterstellen allen Teilnehmer:innen des KiTa-Kongresses sowie Ihnen als Leser:innen, dass wir alle das gleiche Ziel haben: Die bestmögliche Unterstützung von Kindern in ihrer Entwicklung!

[Materialien zum Download](#)

## Wechselwirkungen erkennen, verstehen und nutzen – systemisch in der KiTa

Frank Steffens und Birte Bloch, ISTN Koblenz

In Vorbereitung auf den VIII. KiTa-Kongress haben wir uns damit auseinandergesetzt, wie Einflussnahme im beruflichen KiTa-Alltag aus systemischer Perspektive gelingen kann. Wie schon in unserem Vortrag, versuchen wir auch in diesem Artikel, ein komplexes Thema möglichst verständlich zu erklären und Aspekte hervorzuheben. Wir hoffen, dass vielleicht am Ende des Artikels ein Mehr an Optionen sichtbar wird.

Zunächst laden wir Sie zu einem (Gedanken-)Experiment ein. Stellen Sie sich einen grünen und einen roten Kreis vor. In den roten Kreis schreiben Sie nun all das, worauf Sie in ihrem beruflichen Alltag aus Ihrer Sicht (im Moment) keinen Einfluss haben, was Ihnen unlösbar und nicht veränderbar erscheint. In den grünen Kreis schreiben Sie all jene Dinge, auf die Sie Einfluss nehmen können, die Ihnen aktuell veränder- und gestaltbar erscheinen. Anschließend können Sie sich folgende Fragen stellen:

- ◇ roter Kreis: Wie stark nehme ich diesen Bereich wahr? Wie wirkt sich all das auf meine Haltung und meinen Umgang mit Kolleg:innen, Eltern, Kindern, Leitung etc. aus?
- ◇ grüner Kreis: Wie stark nehme ich diesen Bereich wahr? Ist mein gestaltbarer Bereich groß genug, dass ich bleiben kann? Genug Sinnhaftes, um meine Energie/mein Wissen in meine Arbeit zu investieren?

Sollte der rote Bereich deutlich überwiegen und/oder der grüne Bereich nicht mehr genug Sinnhaftes enthalten, um den roten Bereich zu kompensieren, dann ist es völlig legitim, zu kündigen. Nur wer die Möglichkeit hat „Nein“ zu sagen, hat die Möglichkeit „Ja“ zu sagen.

Mal angenommen, Sie haben eine Entscheidung für Ihren Beruf in der Kita getroffen, so ist es unvermeidbar, sich mit dem Beziehungsgeschöpf Mensch (Rotthaus im Druck) genauer zu befassen: Menschen sind IMMER in Beziehung miteinander. In einem gemeinsamen Kontext sind Menschen stets wechselwirkend miteinander verbunden. Das bedeutet, dass sich die Handlungen und Verhaltensweisen aller Beteiligten in einem System stets gegenseitig beeinflussen. Dies geschieht in Teilen bewusst, aber eben auch unbewusst.

Wie kann Einflussnahme in Beziehungen gelingen? Die Antwort ist gleichermaßen simpel wie herausfordernd: Wir können stets nur uns selbst beeinflussen – oder wir müssten



andere manipulieren, was Abhängigkeit verursacht. Wir sind unser eigenes „Beziehungswerkzeug“. Dabei ist ein nahezu vollständiges Verstehen unseres Gegenübers prinzipiell unmöglich (Förster 2018). Wir erleben vielleicht den Wunsch, z. B. in Teamgesprächen, Elterngesprächen, im Kontakt mit den Kindern, unsere Gegenüber verstehen zu wollen. Es wird uns aber nur ausschnittsweise und beziehungsabhängig gelingen. „Die Landkarte ist nicht die Landschaft“ (ebd.). Was wir über unsere Gegenüber denken, hat mehr mit unserer Landkarte als mit dem Gegenüber (Landschaft) zu tun. Jeder Mensch hat seine eigene, eher unsichtbare, Landkarte (Selbstorganisation) in sich. Geprägt von den individuellen Erfahrungen, moralischen und ethischen Vorstellungen sowie dem Charakter, treffen Menschen subjektive Entscheidungen auf dieser Grundlage.

Wenn Verstehen nur teilweise/bedingt möglich ist, was können wir tun? Das führt zu der Frage: Wie kann ich als pädagogische Fachkraft, als erwachsener Mensch dem Kind gegenüber handeln?

Kinder brauchen, dass Erwachsene, Pädagog:innen und Eltern zusammenwirken. Ohne Zusammenwirken geht es nicht. Wie können wir, trotz mitunter bedeutender Unterschiede, gut zusammenarbeiten? Wie können wir gemeinsame Wirkung erzeugen? Was braucht es dafür?

Jesper Juul prägte für Begegnungen zwischen Kindern und Erwachsenen den Begriff der „Gleichwürdigkeit“. Vielleicht lässt es sich als gleichwürdig beschreiben, wenn während und nach einer Begegnung keiner der Beteiligten ein Gefühl von Unterlegenheit empfinden muss.

Begegnungen gleichwürdig gestalten, können doch am Ehesten wir, denn es ist unser Beruf. Wir treffen Eltern und Kinder in deren privater Situation. Es gehört aber zu unserem Beruf, diese Beziehungen gestalten zu können.

Die Qualität von Begegnungen ist entscheidend dafür, ob Inhalte überhaupt aufgenommen werden können. Das wissen wir schon lange von Paul Watzlawick: „Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt, wobei letzterer den ersten bestimmt.“ (2016, S. 61).

Unser Fazit: Beziehungen (eigentlich Begegnungen) in der Kita „müssen“, so oft wie möglich, gelingen – als vorrangiges Ziel allen pädagogischen Handelns.

Wenn wir wollen, dass Begegnung gelingt, sollten wir uns immer bewusst machen, dass Kinder, Eltern und Fachkräfte unterschiedliche Absichten haben. Während Kinder eine Erfüllung ihrer Bedürfnisse im Hier und Jetzt anstreben und Eltern ihre Kinder gut versorgt, gesehen und sich selbst möglicherweise als Expert:innen für ihr Kind respektiert wissen wollen, geht es den Fachkräften noch mehr um pädagogische Schwerpunkte.

Die Erkenntnis, dass in jedem Moment sehr verschiedene Absichten und unzählige Wechselwirkungen aller Beteiligten gleichzeitig aufeinandertreffen (unüberschaubare Situationen) prägen unsere berufliche Situation.

Gelingende (Arbeits-)Begegnungen können nicht verordnet werden – sie können aber vielleicht so oft wie möglich stattfinden. Dabei können wir gleichzeitig nur mit einem Menschen in Kontakt sein. Jede Begegnung braucht den von beiden wahrgenommenen Kontakt zueinander.

Beispiel: Sie als Fachkraft können die Beziehung zwischen Ihnen und der Kita-Leitung gestalten und Sie können die Beziehung zwischen sich und einem Kind/Elternteil gestalten. Sie haben aber keinen Einfluss auf die Beziehung zwischen Ihrer Leitung und dem Kind/Elternteil.

Wie können wir (Arbeits-)Beziehungen gestalten? Wir als „Profis“ haben keinen Vorsprung. Wir können nicht wissen, was in einer Begegnung passieren wird. Unser Handlungsspielraum liegt darin, vorzubereiten, was und wie wir uns einbringen, mehr nicht!

Im Rahmen professionellen Handelns kann es bedeuten, dass wir jeder:m Beteiligten in einer Interaktion (z. B. Elterngespräch) zutrauen, über die notwendigen Ressourcen zu verfügen. Haben wir vorab die Vorstellung, dass unser Gegenüber das nicht schaffen kann, was bedeutet dies möglicherweise für die Qualität der Begegnung aus Sicht des Gegenübers?

Ist es uns möglich, wahrgenommene Defizite für einen gelingenden Beziehungsaufbau erstmal zurückzustellen? Denn wenn Sie jemanden mit einer kritischen Sichtweise/Erkenntnis konfrontieren, braucht es dafür mindestens eine stabile (Arbeits-)Beziehung aus Sicht des Gegenübers.

„Ist meine Einschätzung/Beurteilung einer Situation/des Gegenübers beweglich, veränderbar bzw. ergebnisoffen?“ Und was ist, wenn ich in einer Begegnung auf „Widerstand“ stoße? Könnte das auch möglicherweise ein Kooperationsangebot meines Gegenübers sein – oder ein Hinweis darauf, dass ich auf diese Weise nicht weiterkomme?“ Für diese Art der Beziehungsgestaltung brauchen wir Offenheit und Unvoreingenommenheit.

All dies sollte ein wichtiger Bestandteil unseres professionellen Handelns sein. Auch wir haben uns Gedanken darüber gemacht, wie wir professionelles Handeln im KiTa-Alltag definieren würden:

„Professionell Handeln bedeutet für mich, unter Nutzung meines Fachwissens, im Bewusstsein meiner Selbst (Kongruenz) die Arbeitsbeziehung mit Kindern, Eltern, Kolleg:innen und Kooperationspartner:innen (mit) zu gestalten.“ – (Birte Bloch, Frank Steffens 2024)

Auf Professionalität sind wir auch in der Gestaltung von Beziehungen und Begegnungen mit unserem Team angewiesen. Je kritischer die Rahmenbedingungen in einem Kita-Team wahrgenommen werden, desto entscheidender und fragiler kann das Miteinander im Team erlebt werden. Auch hier gilt, dass Verstehen nicht unbedingt weiterführt. Viel wichtiger ist der Aspekt: „was ist trotzdem möglich?“

Verschiedene Perspektiven im Team sind Ressourcen. Würde das Team unbedingt eine übereinstimmende Meinung anstreben, ist das manchmal kontraproduktiv. Nutzen Sie es als Chance, wenn viele Ideen zu einer Veränderung beitragen können. Stellen Sie sich doch einmal folgende Fragen: „Wie können wir füreinander eine Ressource sein? Wie können wir einander Ermutigung und Unterstützung sein?“ Dann lassen sich auch schwere Zeiten sinnvoller tragen. „Kreieren wir durch die Art, wie wir agieren eher Aufwärts- oder Abwärtsspiralen?“ (M. und J. Zwack 2024). Auch in einem Team hat jede:r Einfluss. Wir sind der:die selbstverantwortliche Akteur:in unserer beruflichen Beziehungen. Wir können entscheiden, ob wir eher an Aufwärts- oder an Abwärtsspiralen mitwirken.

### Fazit

KiTa ist ein sehr komplexes und unüberschaubares System. Die ständig stattfindenden Wechselwirkungen sind weder vollständig nachvollziehbar, noch übergreifend steuerbar. Alle Beteiligten in einem KiTa-System können stets nur ihr individuelles Handeln beeinflussen und sich damit einbringen, mehr nicht.



⇒ Diese Haltung ist die Grundlage für unser berufliches Tun.  
**Angenommen, wir würden dies wirklich beherzigen, was wäre dann möglich?**

Literatur:

Förster, Jens (2018). *Warum wir tun, was wir tun: Wie die Psychologie unseren Alltag bestimmt*. München: Droemer.

Juul, Jesper (2006). *Was Familien trägt. Werte in Erziehung und Partnerschaft*. Kösel Verlag München.

Rotthaus, Wilhelm (2025). *Beziehungsgeschöpf Mensch – Übergänge zu einem neuen Menschenbild*. Heidelberg: Carl-Auer (unveröffentlichter Auszug mit Genehmigung des Autors).

Watzlawick, Paul (2016). *Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien*. 13. unveränderte Auflage. Götting: Hogrefe.

Zwack, Mirko und Zwack, Julika (2024). *Systemische Teambesprechung und Teamsupervision: Theorien, Haltungen und Interventionen für die Praxis*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

## Impulsforen

### A

## KiTa-Alltag durch Kinderaugen sehen – Herausforderungen für die FaKiB

Christine Gottbehüt und Melanie Sickert,  
Bistum Limburg und Lebenshilfe Altenkirchen

### Schwerpunkt des Impulsforums

Zunächst ging es darum, den Teilnehmer:innen bewusst zu machen, welche Aufgaben die FaKiB in einer Kindertageseinrichtung hat:

Die FaKiB, die **Fachkraft für die Kinderperspektive im Kita-Beirat**, übernimmt die Rolle der Beratungsinstanz im Gremium Kita-Beirat. Ein wichtiges Thema in der pädagogischen Begleitung von allen Kindern einer Kita ist die Demokratiebildung. Diese wird durch die Verwirklichung von Partizipation und Kinderrechten im Kita-Alltag umgesetzt.

- ◇ Die FaKiB ist Teil des pädagogischen Teams.
- ◇ Die FaKiB vertritt die Kinder im Kita-Beirat.
- ◇ Die FaKiB steuert den Prozess, die Meinungen, Bedürfnisse und Wünsche der Kinder zu erfassen und für die Präsentation im Kita-Beirat aufzubereiten.
- ◇ Die FaKiB kennt Methoden und Instrumente, um die Meinungen, Bedürfnisse und Wünsche der Kinder zu erfassen.

Ein Praxisbeispiel, wie pädagogische Fachkräfte und Kinder eine Alltagssituation aus unterschiedlichen Perspektiven betrachten, stellte das Spannungsfeld im pädagogischen Alltag dar.

Mit der Methode World-Café setzten sich die Teilnehmer:innen mit folgenden Fragen, deren Ergebnisse anschließend im Plenum vorgestellt wurden, auseinander:

**Welche Herausforderungen erleben wir in der Balance zwischen emotionaler Nähe und professioneller Distanz? Welche Herausforderungen begegnen mir im Alltag als FaKiB/pädagogischer Fachkraft?**

- ◇ Eigene Rolle/Team mit ins Boot holen.
- ◇ Die FaKiB ist nicht alleine für ALLES verantwortlich.
- ◇ Die Verantwortung besteht für ALLE Kinder.
- ◇ Eltern und ihre Erwartungshaltungen erzeugen Druck und den Drang, sich zu rechtfertigen.

**Wie können wir die vielfältigen Meinungen und Bedürfnisse der Kinder aller Altersgruppen und Entwicklungsstufen erfassen und sinnvoll zusammenführen? (Methoden und Techniken)**

- ◇ Beobachtungen, Kinderkonferenzen, altersgerechte Partizipation, Abstimmungen, Umfragen, Lerngeschichten, Einzel-Sprechstunden, Interviews, Muggelsteine zum Auswählen, Hospitationen von Kindern in anderen Kitas

**Welche pädagogischen Ansätze können uns helfen, den Alltag durch die Augen der Kinder besser zu verstehen?**

- ◇ Wald-/Naturpädagogik
- ◇ Partizipative Ansätze
- ◇ Reggio
- ◇ Situationsansatz
- ◇ Annahme des guten Grundes
- ◇ Systemischer Ansatz

**Welche Fortbildungs- und Unterstützungsmaßnahmen benötigen pädagogische Fachkräfte, um die Kinderperspektive wahrzunehmen und zu integrieren?**

- ◇ Praxisbeispiele/Hospitationen in anderen Kitas, Konsultationskitas
- ◇ Verständnis für die Rolle der FaKiB, bei allen Beteiligten
- ◇ Fachtagung für FaKiBs
- ◇ Vernetzung der FaKiBs (trägerintern und -übergreifend, keine zu großen Gruppen),
- ◇ Wertschätzung von Eltern, dem Team, der Gesellschaft, der Politik
- ◇ Offenheit im Kita-Beirat für die Interessen der Kinder
- ◇ Zeit, Raum, Personal

### Chancen und Herausforderungen

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass durch die FaKiB die Chance gegeben ist, Partizipation von Kindern in Kindertageseinrichtungen gut zu strukturieren und in den Alltag zu integrieren. Dabei ist es wichtig, das gesamte pädagogische Team mitzunehmen, Aufgaben zu delegieren und die Perspektive der Kinder allumfänglich mitzudenken. Die Herausforderung sehen die Teilnehmer:innen vor allem in der Haltung der Akteur:innen im kompetenten System. Welches Bild habe ich von Kindern und wie sehe ich meine Rolle als pädagogische Fachkraft?

Eine weitere Herausforderung sehen die Teilnehmer:innen darin, dass die FaKiB nur eine beratende Funktion im Beirat hat und kein Stimmrecht. Ein Stimmrecht würde, der Meinung der Teilnehmer:innen nach, die Wichtigkeit der Kinderperspektive klar hervorheben.

**Ideen für die Weiterarbeit der Akteur:innen des kompetenten Systems**

- ◇ Informationen über die Arbeit der FaKiB auf verschiedenen Internetseiten einholen (IBEB, Kitaserver RLP)
- ◇ Aufbau eines lokalen Netzwerkes
- ◇ Berücksichtigung des Bereiches Kindertagespflege
- ◇ Nutzung des Beobachtungsbogens (siehe Anhang)
- ◇ Flächendeckende Schulung von FaKiBs
- ◇ Schulungen zur professionellen Haltung von pädagogischen Fachkräften

[Materialien zum Download](#)



## B

# Partnerschaft auf Augenhöhe – Eltern als Mitgestalter:innen des pädagogischen Alltags in Kitas

Dr. Asif Stöckel-Karim, Katharina Blahnik und Annegret Neugschwender, LEA RLP

Ein Workshop für Kita-Akteur:innen von Eltern – allein dieses Format zeigt, dass „Partnerschaft auf Augenhöhe“ möglich ist und „Eltern Mitgestalter:innen des pädagogischen Alltags in Kitas sein können“. Wer als Kita-Mitarbeiter:in ein solches Impulsforum wählt, zeigt naturgemäß ein großes Interesse an Elternmitwirkung. Augenhöhe bedarf immer zweier Parteien, die einander wertschätzend gegenüberstehen, und so war die Atmosphäre des Workshops bewusst locker, entspannt und wertschätzend gestaltet.

Bereits in der Einstimmungsrunde wurde deutlich, dass die Teilnehmer:innen teilweise selbst Erfahrungen als Eltern in der Elternmitwirkung hatten. Hier zeigte sich bereits ein späterer wichtiger Aspekt: Eltern sind mitunter Kolleg:innen.

In einem kurzen Impuls wurde sowohl die Rolle der Eltern als auch die des Kita-Personals als Bezugsperson für die Kinder verdeutlicht. Das Kind darf nicht zwischen zwei (Lebens-)Welten, dem Elternhaus und dem Alltag in der Kita, pendeln, sondern diese Lebenswelten müssen zusammenfinden. Dies geschieht u. a. durch individuelle Elternmitwirkung. Über die gesamte Bildungslaufbahn hinweg wird die klassische (Eltern-)Mitwirkung zunehmend in die Hände der Kinder übertragen und durch Fördervereine ergänzt. Somit kommt ihr auch eine demokratiepädagogische Funktion zu.

Die Rolle der Eltern endet jedoch nicht bei der (institutionalisierten) Elternmitwirkung. Eltern sind wichtig für die gesellschaftliche Anerkennung der Leistungen im Bereich der frühkindlichen Bildung. Sie können die Kita als Arbeitsfeld entdecken und zu Kolleg:innen werden. Im Rahmen von multiprofessionellen Teams können Eltern basierend auf unterschiedlichsten Fachkompetenzen eine pädagogische Bereicherung für die gesamte Einrichtung sein. Gerade diese Form der Mitarbeit wird immer wichtiger, da die Kinder viel Lebenszeit in den Kitas verbringen.

Mit einem Assoziations-ABC zum Thema „Eltern in der Kita“ wurde die Workshopphase eingeleitet. Hier zeigten sich vor allem Aspekte einer gelungenen Kita-Eltern-Kind-Beziehung. Im anschließenden Weltcafé wurden diese weiter vertieft.

Im Zuge des Impulsforums wurden Bedenken gegenüber der Mitarbeit von Eltern in der Kita, aber auch deren Vorteile näher beleuchtet. Neben einem allgemeinen Unsicherheitsgefühl wurden vor allem Aspekte wie Kontrollverlust, Einmischung, Fremdbestimmung und das Untergraben von Kompetenzen als Bedenken angeführt. Dem gegenüber stehen jedoch die zahlreichen Vorteile der Elternarbeit: Neben einer guten Vertrauensbasis, dem Gefühl der gegenseitigen Wertschätzung und einer hohen Zufriedenheit aller Beteiligten, sprechen auch Entlastungen, das Nutzen von Ressourcen, Vielfalt und Bereicherung im Kita-Alltag für die Einbeziehung der Eltern. Wenn die Beziehungsebene zwischen Kita und Eltern stimmt, können die Beden-

ken gegen die Elternarbeit in der Kita leicht ausgeräumt werden. Es bedarf neben grundsätzlichem Vertrauen ineinander auch einer wertschätzenden und offenen Kommunikation miteinander. So können übereinstimmende Ziele erreicht und die kollektive Verantwortung wahrgenommen werden. Die Erziehungs- und Bildungspartnerschaft wurde als gemeinsamer Auftrag ins Zentrum gerückt. In der Diskussion zeigte sich, dass dies die Elternmitwirkung fundiert.

Ein weiterer Blickwinkel während des Weltcafés war die Benennung der Verantwortungsbereiche, die (auch) bei den Eltern liegen. Dazu zählen sowohl ganz praktische Alltagsaspekte (z. B. Achten auf wettergerechte Kleidung), aber auch Grundlegendes wie die Erziehung und das Kindeswohl. Ein besonderes Augenmerk lag aber vor allem auf den Kernaufgaben des Elternausschusses: Anhörungsrecht zu Maßnahmenplan, Schließtagen und Öffnungszeiten, die Grundsätze für die Aufnahme von Kindern, Inhalte und Formen der Erziehungsarbeit, Änderungen der Konzeption, Änderungen der Betriebserlaubnis, Änderungen der Angebotsstruktur, bauliche Veränderungen und sonstige, die Ausstattung der Tageseinrichtung betreffenden Maßnahmen oder etwa Änderungen in der Personalausstattung.

Eine der größten Herausforderungen sowohl bei den Eltern als auch den Kita-Mitarbeiter:innen sind knappe Zeitressourcen. Wie kann man also die Elternschaft zur Mitarbeit motivieren? Neben der Pflicht zur individuellen Mitwirkung und im Kita-Beirat sollte Mitwirkung vor allem Spaß machen, einen Mehrwert generieren und wertschätzend sein.

## Einrichtungen in RLP



Quelle: Stöckel-Karim

Für eine erfüllende Arbeit in der Kita ist nicht nur eine vertrauensvolle Beziehung zu den Kindern wichtig, sondern auch die Beziehungspflege zu den Eltern spielt eine große Rolle. Dies funktioniert am besten durch persönliche Ansprache, starke Einbeziehung und Sichtbarkeit der Mitwirkung. Dadurch werden verbindende Erfolgserlebnisse geschaffen. Diese bilden ein solides Fundament, um auch mal eine harsche Begrüßung im elterlichen Alltagstress nachvollziehen zu können.



Die Frage, wie man Eltern als Ressource nutzen kann, ist bereits mehrfach angeklungen: durch Elternmitwirkung, als Kolleg:innen oder auch als Ehrenamtler:innen, die bei Ausflügen unterstützen. Als Expert:innen für ihre jeweiligen Kinder sind Eltern im Kita-Alltag essenziell. Von unschätzbarem Wert ist auch der soziale Nutzen für die Einrichtung durch z. B. Dolmetschen, Aktivierung anderer Eltern, Unterstützung im Förderverein oder auch in der Außendarstellung. Die Entlastung durch ehrenamtliches Engagement der Eltern, z. B. ein zusätzliches Angebot im pädagogischen Alltag, kann enorm sein. Und wenn die Beziehungen in der Kita-Gemeinschaft gut sind, macht Zusammenwirken auch bei knappen Zeitressourcen Freude. Die eingangs erwähnte lockere, entspannte und wertschätzende Atmosphäre in dem von ehrenamtlich tätigen Eltern geleiteten Impulsforum machte das positive Zusammenwirken von Eltern und Kita-Team erlebbar. Diese positive Erfahrung regt hoffentlich als gutes Beispiel in vielen Einrichtungen zum Nachmachen an.

unterschiedlich vor. Während in Teilen von Rheinland-Pfalz ausschließlich Sozialarbeiter:innen eingestellt wurden, die in Kombination mit Netzwerker:innen die einzelnen Bedarfe abdecken, wurde im Kreis Mainz-Bingen das Konzept der sogenannten „Quintett-Fachkraft“ entwickelt.

Unterschiede finden sich aber auch in diesem Kreis: Kita-Sozialarbeiter:innen sind bei örtlichen Jugendämtern, Städten, Verbandsgemeinden oder Ortsgemeinden angestellt, was erheblichen Einfluss auf ihre Rolle und ebenso auf die Verfügbarkeit fachlicher und materieller Ressourcen hat. Die quantitative Zuteilung wird aufgrund des mittels Sozialraumindex ermittelten Bedarfs bemessen. Dies führt dazu, dass mehrere Stellen in einer Kita geschaffen werden oder anderswo ein:e KiSoA für zahlreiche Kitas gleichzeitig zuständig ist. Schließlich gibt es auch noch inhaltliche Spezialisierungen in der Art, dass z. B. eine Fachkraft schwerpunktmäßig für Kinderschutz und eine andere für Netzwerke zuständig ist. Diese können dann über mehrere Kitas hinweg jeweils für das eine oder andere Themenfeld gezielt eingesetzt werden. Diese Heterogenität bietet die Chance, die Auswirkungen der genannten Faktoren auf die Wirksamkeit der Arbeit zu ermitteln und bei zukünftigen Entscheidungen im Rahmen der Weiterentwicklung des Arbeitsfeldes zu berücksichtigen.

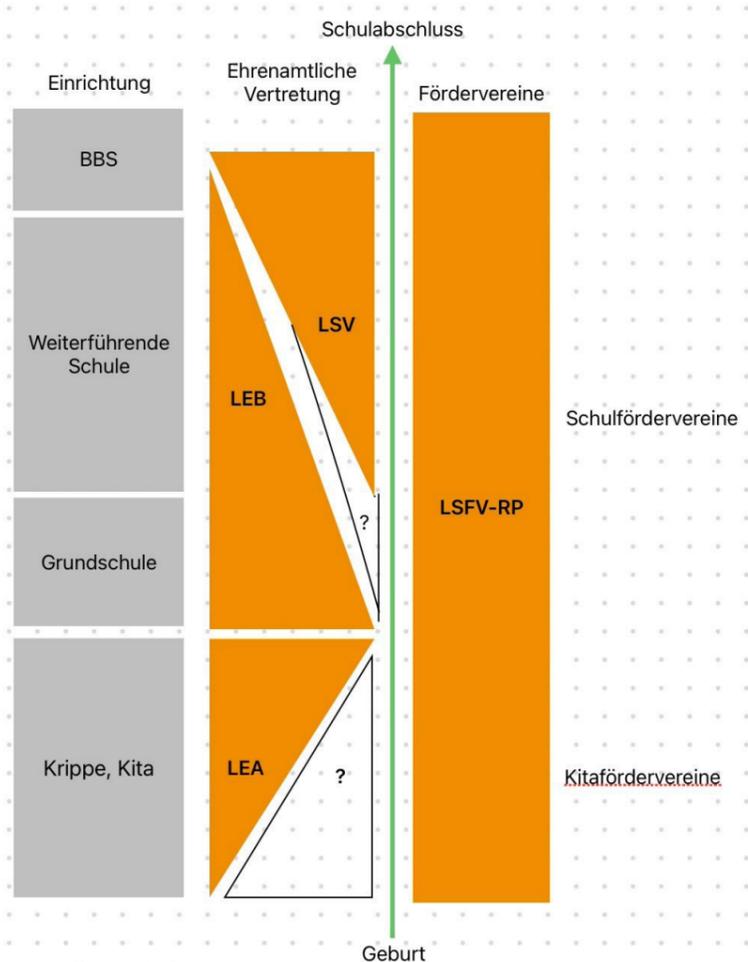
Nach nunmehr drei Jahren stellen sich evaluierend in allen Landkreisen die Fragen, welche Möglichkeiten respektive Grenzen sich in diesem Handlungsfeld auftun – im Hinblick auf gelingende Kommunikation, Transparenz sowie konstruktives gemeinsames Handeln. Welche Strukturen/Rahmenbedingungen braucht es, um die Kriterien guten sozialarbeiterischen Handelns zu erfüllen? Wie kann ein Zugang zu den Teams der Einrichtungen erreicht werden? Welche Chancen birgt das Sozialraumkonzept/die Kita-Sozialarbeit? Und schließlich gilt es zu ermitteln, ob das anvisierte Ziel des sozialen Ausgleichs eingelöst wird.

Aus Sicht von Praktiker:innen lassen sich durchaus erste Schlüsse hinsichtlich der Gelingensbedingungen ziehen: Im Hinblick auf eine fruchtbare Zusammenarbeit mit den Kita-Teams ist der Rückhalt sowohl durch die jeweilige Kita-Leitung als auch durch den Kita-Träger elementar. Um diesen zu schaffen, wird das Konzept der KiSoA im Idealfall von den Fachberater:innen und/oder Koordinator:innen eingeführt. Ein klar definiertes Aufgabenprofil, das gemeinsam mit den Leitungen entwickelt wurde, stellt eine tragfähige Basis für wirksames Arbeiten dar. Über Transparenz, klare Zielvereinbarungen mit den Leitungen, Teilnahme an den Teamsitzungen sowie eine wertschätzende Haltung den pädagogischen Fachkräften vor Ort gegenüber, können sich so eine effektive „Win-Win“-Situation für alle beteiligten Akteur:innen einstellen und somit die komplexen Bedarfe erfüllt werden.

Es braucht Strukturen, um die Möglichkeit zu haben, in Beziehungen zu treten. Auf Basis eines klaren Konzepts benötigt es Handlungsspiel- und -freiraum, sei es terminlich, räumliche Ressourcen vor Ort betreffend, als auch in Form von Büro- bzw. Homeoffice-Tagen, um den vielfältigen Bedarfen unter Wahrung des Datenschutzes entsprechen zu können.

Für konstruktives Handeln im Bereich des Sozialraums, der Integration und Inklusion benötigt es neben geförderten Angeboten und Kooperationen auch dringend materieller Ressourcen, um bedarfsorientierte Projekte und Aktionen durchführen zu können. Ein gutes Netzwerk aus ehrenamtlich Tätigen ist unverzichtbar – hier kann durch geziel-

### Landesebene RLP



Quelle: Stöckel-Karim

## C

### Kita-Sozialarbeit – Möglichkeiten und Grenzen der Umsetzung des Sozialraumkonzepts

Solveig Gruca und Ute Thorwarth,  
Kita-Sozialarbeit LK Mainz-Bingen

Mit der Freigabe des Sozialraumbudgets in Rheinland-Pfalz 2021 konnte eine neue Akteur:innenebene in den Kindertageseinrichtungen implementiert werden – die Kita-Sozialarbeit (KiSoA). Auf der Grundlage von § 25, Abs. 5 KitaG wurde den öffentlichen Trägern jährlich ein Budget von 50 Mio. Euro zur Verfügung gestellt, um zur Unterstützung der pädagogischen Fachkräfte und insbesondere der Familien die Profession Sozialarbeit als niedrigschwelliges Angebot zur Seite zu stellen. Hierbei gingen die Landkreise



tes Networking gerade im Bereich der generationsfähigen Ressourcennutzung eine wertvolle Akteur:innenebene erschlossen werden.

Die Implementierung der Kita-Sozialarbeit stellt – evidenzbasiert – eine wertvolle Säule im Bereich der Kindertagesstätten dar. Bedarfe der Elternschaft können neben dem pädagogischen Handeln in den Kitas über familienorientiertes Handeln wahrgenommen werden, sei es durch präventive Maßnahmen wie Beratungen, die gezielte Unterstützung in vielfältigen Problemlagen, Anbindung an externe Professionen oder an verschiedene Netzwerke im Sozialraum. Insbesondere die Verbesserung der Chancengleichheit für Familien mit Migrationshintergrund und Familien mit niedrigem sozio-ökonomischen Status wird bewirkt.

Durch die Profession Kita-Sozialarbeit gelingt es zielführend, den Blick auf ein elementares Feld zu lenken – den Kinderschutz. Durch Beobachtungen, kollegiale Fallberatungen und Austausch in den Teams ist sowohl eine frühzeitige Intervention möglich als auch eine Sensibilisierung der Mitarbeiter:innen geschaffen. Niedrigschwellige Angebote wirken idealerweise dem Entstehen von Kindeswohlgefährdenden Problemlagen entgegen und können somit gezielt zum Wohle des Kindes intervenieren. Im Falle einer bereits bestehenden Gefährdungsvermutung kann die:der KiSoA, als nicht in engerer Beziehung zu Kind und Familie stehende Person, aus fachlicher Perspektive das weitere Vorgehen beraten und begleiten.

Resümierend ist anzumerken, dass die Implementierung des Handlungsfelds Kita-Sozialarbeit einen großen Mehrwert für sämtliche Akteur:innen im Elementarbereich darstellt: Die Bereiche Kinderschutz, familienorientiertes Handeln, Vernetzung und – aktueller denn je – der Bereich Inklusion/Integration erhalten eine deutliche Stärkung und die pädagogischen Fachkräfte erfahren durch sie Unterstützung und Entlastung. Der flächendeckende Einsatz der Kita-Sozialarbeit wäre daher mehr als eine wünschenswerte Option – für eine gelingende Zukunft der Jüngsten.

kräfte bei Fragestellungen, Forderungen und Problemen sind. Die Kita vor Ort hat die Aufgabe, dem gesetzlichen Auftrag nachzukommen, Kinder ihrem Entwicklungsstand gemäß zu betreuen, zu bilden, zu erziehen und individuell zu fördern. Das Wohlergehen der Kinder muss an erster Stelle stehen. Kitas sind nicht dafür verantwortlich, die strukturellen Probleme und Versäumnisse der anderen Kita-Akteur:innen aufzufangen und auszubügeln.

Nach dem Impulsvortrag nahmen wir uns viel Zeit für das Arbeiten in Kleingruppen. Die Teilnehmer:innen tauschten sich über positive Beispiele aus, wie sie in diesen herausfordernden Zeiten in ihren KiTas Transparenz hergestellt, Altes über Bord geworfen und Grenzen gesetzt oder neue Wege beschritten haben.

Die Gruppen hefteten ihre positiven Beispiele an Pinnwände. Anschließend tauschten wir uns in großer Runde über die Ergebnisse der Gruppen aus.

Ein Fazit war, dass es für alle KiTa-Akteur:innen sehr wichtig ist, die gesetzlichen Grundlagen ihrer Arbeit zu kennen und zu wissen, wo jeweils die Verantwortlichkeiten im KiTa-System liegen. Mit diesem Wissen können Fachkräfte und Leitungen auf Augenhöhe mit den Verantwortlichen des KiTa-Systems ins Gespräch gehen und fachlich fundiert argumentieren, welche Voraussetzungen und Ressourcen für einen kindgerechten KiTa-Alltag notwendig sind.



Quelle: Theobald

## D

### So schaffen wir das! Prioritäten und Grenzen im pädagogischen KiTa-Alltag setzen

Claudia Theobald, Kita Fachkräfteverband RLP und Anke Müller, pädagogische Fachkraft, Ludwigshafen

Unser Impulsforum startete mit einem Impulsvortrag zum Thema „Wer hat den Hut auf?“. Anhand verschiedener Themen des KiTa-Alltags zeigten wir anschaulich im Dialog auf, wofür Kita-Teams (Fachkräfte und Leitung) in der Kita vor Ort Verantwortung tragen und welche Belange in den Verantwortungsbereich des Trägers, des örtlichen



Quelle: Theobald

Jugendamtes, des LSJV (Landesjugendamt), des Bildungsministeriums RLP und der Bundesregierung gehören. Es ist wichtig zu wissen, wer die jeweils richtigen Adressat:innen für Eltern und Fach-

## E

### Das Professionelle in uns – Pädagogische Interaktionsqualität in einer Gesellschaft der Vielfalt

Alessandro Novellino und Birte Radmacher, GEW

Die frühkindliche Bildung steht in der Bundesrepublik vor tiefgreifenden Herausforderungen, die ihre weitere Professionalisierung und die Sicherung der Qualität erfordern. In den letzten Jahrzehnten hat sich die Rolle von Fachkräften in diesen Bereichen stark gewandelt, bedingt durch gesellschaftliche Veränderungen, steigende Anforderungen an die Bildungssysteme und ein zunehmendes Bewusstsein für die Heterogenität der Zielgruppen. Gleichzeitig wirken die regional unterschiedlich ausgeprägte demographische Entwicklung sowie der Mangel an qualifizierten Fachkräften als externe Stressfaktoren auf das System der frühkindlichen Bildung ein. Diese Entwicklungen machen deutlich, dass eine hohe Qualität der pädagogischen Arbeit nur durch gut ausgebildete Fachkräfte und unterstützende Rahmenbedingungen gewährleistet werden kann. Ziel des Beitrages ist es daher, die in der bildungspolitischen Debatte oftmals gegeneinander aufgewogenen Qualitätsdi-



---

mensionen in einen ganzheitlichen Kontext zu setzen und die Notwendigkeit zu betonen, Qualitätsentwicklung immer unter Berücksichtigung aller wissenschaftlichen Standpunkte zu betrachten.

### **Bedeutung der Interaktionsqualität**

Im Mittelpunkt der pädagogischen Arbeit in der frühkindlichen Bildung steht die Interaktionsqualität zwischen den Fachkräften und den Kindern. Diese Interaktionsqualität hat nachweislich einen erheblichen Einfluss auf die kognitive, soziale und emotionale Entwicklung der Kinder. Eine hohe Beziehungsqualität, die durch Empathie, Sicherheit und Respekt gekennzeichnet ist, fördert die Resilienz von Kindern und stärkt ihre Selbstwirksamkeit. Dies ist besonders wichtig im Kontext heterogener Gruppen, wie zum Beispiel bei Kindern aus Familien mit Migrationsbiographien, besonderer Förderbedarfe und/oder sozio-ökonomischer Benachteiligung. Solche positiven Interaktionen sind u. a. entscheidend für die Sprachentwicklung und das soziale sowie kognitive Erleben der Kinder. Die Interaktionsqualität ist jedoch nicht nur ein Indikator für die unmittelbare Entwicklung der Kinder, sondern auch ein langfristiger Einflussfaktor für deren Bildungsbiografien. Dabei bedingt die Interaktionsqualität auch immer die Beziehungsqualität zwischen den Individuen und hat somit einen tiefgreifenden Einfluss auf das Wohlbefinden und die Lern- und Interaktionsbereitschaft. Fachkräfte in der frühkindlichen Bildung müssen daher nicht nur über fachliches Wissen, sondern auch über die Fähigkeit verfügen, stabile und unterstützende Beziehungen zu den Kindern aufzubauen. Dies erfordert eine fundierte Qualifikation und kontinuierliche Fortbildungen der Fachkräfte, um den komplexen Anforderungen gerecht zu werden. Investitionen in gut qualifizierte Fachkräfte und bewusste Interaktionsstrategien sind somit essenziell, um eine solide Basis für die Entwicklung und das Lernen jedes Kindes zu schaffen.

### **Herausforderungen der Professionalisierung – Rahmenbedingungen und Bildungspläne**

Die Professionalisierung der Fachkräfte in der frühkindlichen Bildung ist demnach ein zentrales Thema, das eng mit der Qualität der pädagogischen Arbeit verknüpft ist. Eine gut ausgebildete Fachkraft kann nicht nur qualitativ hochwertige Bildungs- und Betreuungsangebote sicherstellen, sondern trägt auch zur professionellen Weiterentwicklung des gesamten Systems bei. Die Sicherstellung einer hohen Bildungsqualität erfordert daher neben der Professionalisierung der Fachkräfte und somit der qualitativen Weiterentwicklung der Prozessqualität, auch geeignete Rahmenbedingungen, die dabei unterstützen, diese Qualität strukturell zu gewährleisten. Befragungen unter den Fachkräften sowie Rückmeldungen aus der Praxis zeigen dabei deutlich, dass die Beschäftigten ein sehr genaues Gespür dafür besitzen, welche Faktoren sich negativ auf ihre individuelle Arbeitsqualität auswirken. Dabei hat auch der Diskurs im Impulsforum aufgezeigt, dass es ein klares Bewusstsein für die Diversität der Anforderungen gibt sowie den Anspruch, diesen auch gerecht zu werden. Insbesondere die Bildungs- und Erziehungsempfehlungen des Landes werden von den Fachkräften als handlungsleitendes Werkzeug gesehen. Diese Bildungspläne ermöglichen es, eine pädagogische Orientierung zu gewährleisten und sicherzustellen, dass alle Kinder, unabhängig von ihrer sozio-ökonomischen Herkunft, Zugang zu qualitativ hochwertigen Bildungsangeboten haben. Insbesondere im Kontext der Entwicklung einer pädagogischen Haltung in

einer Gesellschaft der Vielfalt, welche Inklusion als Menschenrecht anerkennt und die gesellschaftlichen Strukturen und Disparitäten klar erkennt und benennt, ist die situationsorientierte Begleitung durch die Bildungs- und Erziehungsempfehlungen von entscheidender Bedeutung. Gleichzeitig erleben die Fachkräfte eine politisch gewollte, schleichende Dequalifizierung des Personals in den Einrichtungen der frühkindlichen Bildung, welche durch die als krisenhaft wahrgenommene Situation verstärkt wird. Diese Dequalifizierung, ohne begleitende Maßnahmen zur konstanten Weiterbildung dieses Personals, führt zu einer subjektiv empfundenen und objektiv nachweisbaren Verschlechterung der Arbeitsbedingungen und damit auch der Qualität der erbrachten Leistungen. Der Mangel an qualifiziertem Personal verschärft diese Situation zusätzlich und stellt eine ernsthafte Gefahr für die Bildungs- und Betreuungsangebote dar. Es ist daher dringend notwendig, die Ausbildungs- und Qualifizierungsangebote zu verbessern und die Attraktivität des Berufsfeldes zu steigern.

### **Perspektiven für die Zukunft**

Die Teilnehmer:innen im Impulsforum machten im kollegialen Dialog deutlich, dass die Zukunft der frühkindlichen Bildung in der Bundesrepublik maßgeblich von der Professionalisierung der Fachkräfte und der Sicherstellung hoher Qualitätsstandards abhängig sein wird. Dies erfordert dementsprechend nicht nur eine Verbesserung der Weiter- und Fortbildungsmöglichkeiten, sondern auch die Schaffung unterstützender Rahmenbedingungen, die den Anforderungen an eine moderne pädagogische Praxis gerecht werden. Die Fachkräfte im Forum sehen ihre diversen pädagogischen Tätigkeiten als „Blumenstrauß“, der in seiner Vielfalt ganz unterschiedlich ausgeprägt sein kann und muss. Die Qualität der frühkindlichen Bildung ist jedoch hierbei der entscheidende Faktor für die Bildungs- und Lebenschancen aller Kinder, unabhängig ihrer sozialräumlichen Verortung. Mit Nachdruck wurde die Bedeutung einer qualitativ hochwertigen Interaktions- und Beziehungsqualität hervorgehoben und die Qualität dieser mit den vorhandenen Rahmenbedingungen in einen Kontext gesetzt. Als Teil der Zivilgesellschaft sehen sich die Teilnehmer:innen in der Verantwortung, gemeinsam mit den bildungs- und finanzpolitisch Verantwortlichen in Kommune und Land die notwendigen Schritte zu unternehmen, um die Professionalisierung der Fachkräfte voranzutreiben und gleichzeitig die Arbeitsbedingungen zu verbessern.

Mit Blick auf die bevorstehenden Herausforderungen, insbesondere im Zusammenhang mit der Einführung des Rechtsanspruchs auf Ganztagsbetreuung, ist es unerlässlich, die Professionalisierung der Fachkräfte und die Qualität der Bildungsangebote weiterhin in den Mittelpunkt der bildungspolitischen Debatte zu stellen. Nur durch eine konsequente Umsetzung dieser Ziele kann das Bildungssystem den steigenden Anforderungen gerecht werden und allen Kindern in der Bundesrepublik die bestmöglichen Startbedingungen in ihr Leben ermöglichen.

[Materialien zum Download](#)



# F

## Unternehmen Kita: Pädagogik und Dienstleistung WAHRnehmen und verbinden

Lena Przibylla, Hedi Kitas Berlin

### Schwerpunkt des Impulsforums

Im Zentrum des Impulsforums stand die Frage, wie Kindertageseinrichtungen als Akteur:innen zwischen pädagogischem Auftrag, sozialer Verantwortung und betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten operieren können. Das Spannungsfeld zwischen wirtschaftlicher Effizienz und dem Dienst an Kindern und Familien, wie er im SGB VIII klar definiert ist, bildete den Kern der Diskussion. In einer Zeit, in der Kitas zunehmend als „Unternehmen“ wahrgenommen werden, muss der Fokus jedoch auf ihrem gesellschaftlichen Auftrag liegen: die Förderung der Entwicklung des Kindes und die Unterstützung der Eltern.

### Reflexion über das Dienstleistungsverständnis

Anhand von Zitaten erfolgreicher Unternehmer:innen, Wirtschaftswissenschaftler:innen und Coaches haben wir unser eigenes Verständnis von Dienstleistung reflektiert und intensiv diskutiert. Ein Zitat von Sheryl Sandberg, ehemals COO und dann im Aufsichtsrat von Meta, lautet: „Leadership is about making others better as a result of your presence and making sure that impact lasts in your absence.“ Übertragen auf unser Arbeitsfeld wurde in der Gruppe darüber gesprochen, in welcher Hinsicht soziale Dienstleistung nicht darin besteht, kurzfristige Bedürfnisse zu befriedigen, sondern langfristig eine positive Wirkung auf das Leben der Kinder und Familien zu hinterlassen.

### Chancen und Herausforderungen

Im Forum wurde lebhaft diskutiert, wie der Begriff der Dienstleistung heute in den Kitas zu verstehen ist. Einigkeit herrschte darin, dass der Begriff im Vergleich zu den frühen 2000er Jahren, als er oft zu Ablehnung in der pädagogischen Szene führte, heute anders gesehen wird. Dienstleistung in der Kita ist nicht mehr primär ein wirtschaftlich geprägter Begriff, sondern ein sozialer. Es geht darum, einen Dienst am Kind, an den Eltern und letztlich auch an der Gesellschaft zu leisten – und dies in einem professionellen und strukturierten Rahmen. Dieser Dienst soll nicht nur die Betreuung umfassen, sondern auch die pädagogische und emotionale Begleitung der Kinder auf ihrem Weg zur Selbstständigkeit.

**Kinder als zentrale „Kund:innen“** der Kita haben das Recht auf individuelle Förderung, Partizipation und Schutz. Sie werden in einem entscheidenden Abschnitt ihrer Selbstwerdung begleitet, und ihre Interessen und Perspektiven müssen ernst genommen werden. Die Kita leistet hier einen extrem wertvollen Beitrag, der weit über eine reine Betreuungsleistung hinausgeht. Gleichzeitig sind Eltern ebenfalls „Kund:innen“, die durch die Kita entlastet und beraten werden sollen. Dabei sind sie nicht nur passive Konsument:innen, sondern auch Partner:innen im Erziehungsprozess und besitzen klare Informations- und Mitbestimmungsrechte. Die dritte Gruppe, die Kitas als „Kund:innen“ betrachtet, sind die Kommunen und die Gesellschaft: Kitas sind in deren Auftrag tätig und tragen zur sozialen und wirtschaftlichen Zukunftsfähigkeit bei.

### Rahmenbedingungen und Wirtschaftlichkeit

Im Impulsforum wurde deutlich, dass Kitas zwar als „Unternehmen“ operieren müssen, dies aber nur der Rahmen ist, der die pädagogische Arbeit ermöglicht. Der wirtschaftliche Aspekt ist eine **Notwendigkeit**, um die Infrastruktur und den reibungslosen Betrieb der Einrichtungen zu gewährleisten, er sollte aber nicht das Hauptziel sein. Effizienz ist hier nur ein Mittel zum Zweck – der Zweck bleibt der **Dienst an Kindern und Familien**. Das wirtschaftliche Management ist also nicht Selbstzweck, sondern schafft den notwendigen Rahmen, um den pädagogischen Auftrag professionell und strukturiert erfüllen zu können.

Eine große Herausforderung bleibt der **Fachkräftemangel**, der den Spagat zwischen wirtschaftlichen Anforderungen und der Sicherstellung von Qualität im pädagogischen Bereich erschwert. Hier wurde im Impulsforum der Ruf nach effizienteren Verwaltungsstrukturen laut. Digitale Tools, die administrative Aufgaben erleichtern, wurden als wichtige Entlastungsmaßnahmen für das pädagogische Personal identifiziert. So bleibt mehr Zeit für den eigentlichen „Dienst“ – die Arbeit mit den Kindern.

### Ideen für die Weiterarbeit

Die Diskussion lieferte zahlreiche Ideen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in den Kitas und zur Weiterentwicklung des Dienstleistungsgedankens:

- ◇ **Digitale Entlastung:** Eine effizientere Verwaltung, zum Beispiel durch digitale Zeiterfassungs- und Dienstplanungssysteme könnte Fachkräfte entlasten und ihnen mehr Zeit für die pädagogische Arbeit geben.
- ◇ **Sozialer Dienstleistungsbegriff:** Kitas sollten ihren Dienstleistungsauftrag weiter professionalisieren und dabei den sozialen Aspekt betonen. Sie sind Beziehungsdienstleister:innen, die in einer engen Zusammenarbeit mit den Eltern und der Gesellschaft agieren. Diese Rolle muss klarer kommuniziert und in den Mittelpunkt gerückt werden.
- ◇ **Agiles Leadership:** Agilere Führungsstrukturen könnten die Kitas flexibler machen und schneller auf Veränderungen reagieren lassen. Flachere Hierarchien und partizipative Entscheidungsprozesse könnten dabei helfen, Herausforderungen wie den Fachkräftemangel besser zu bewältigen.
- ◇ **Simon Sinek: „Start With Why“**  
Simon Sinek ist bekannt für seine Arbeit im Bereich der Führungsphilosophie. Sein Buch „Start With Why“ (2009) basiert auf seiner berühmten „Golden Circle“-Theorie, die sich auf die Frage konzentriert, warum erfolgreiche Unternehmen und Führungspersonlichkeiten in dem, was sie tun, herausragend sind. Sineks Grundidee ist, dass inspirierende Führungskräfte und Organisationen nicht nur kommunizieren, was sie tun oder wie sie es tun, sondern vor allem, warum sie es tun.

### Fazit

Das Impulsforum hat gezeigt, dass Kitas als Dienstleister:innen agieren müssen – allerdings in einem Sinne, der weit über rein wirtschaftliche Kategorien hinausgeht. Ihr gesellschaftlicher Auftrag fordert, dass der Dienst am Kind, an den Eltern und an der Gesellschaft im Vordergrund steht. Dabei sind die Kinder die zentralen „Kunden“, deren Rechte auf individuelle Förderung und Beteiligung geachtet werden müssen. Eltern und Kommunen stehen ebenso als „Kund:innen“ im Fokus – die Kitas tragen entscheidend dazu bei, den Grundstein für die Zukunft der Gesellschaft zu legen.



# G

## Gelassenheit, Mut und Weisheit – positive Ansätze und Perspektiven für Bildungsprozesse im turbulenten KiTa-Alltag

Prof.‘in Dr. Daniela Braun, Hochschule Koblenz

### Die aktuelle Situation

Dass ein Kita-Notstand existiert und es zu wenig Fachkräfte und ein ungleichmäßig verteiltes Platzangebot gibt, ist keine Neuigkeit. Auch nicht, dass Expert:innen in Wissenschaft und Praxis seit Jahren auf die Ausbildungs-, Finanz- und Strukturmissere im Kita-System hinweisen. Es ist so, als wären alle Hinweise und Prognosen in den Wind geflüstert worden. Die aktuelle Situation hinsichtlich der Fachkräfte war zu erwarten und wurde vorhergesagt. Aktuell fehlen 125.000 Fachkräfte (vgl. Kita-Bericht des Paritätischen Gesamtverbandes Juni 2024).

Die Fachkräfte vor Ort in den Einrichtungen spüren die Belastung und wissen kaum, wie sie sich entlasten können. Viele fühlen sich wie in einem Hamsterrad, wenn auch noch Erkrankungen im Team und Fehlzeiten durch Urlaub trotz aller urlaubsbedingten Betriebsschließungen hinzukommen. Das führt bei den Beschäftigten in den Teams zu unabwendbarem Stress, sollte man meinen.

### Stress

Im Auftrag der TK hat Forsa im September 2013 bevölkerungsrepräsentativ 1.000 Erwachsene in Deutschland zur Stresslage der Nation befragt. Der 44-seitige Studienband „Bleib locker, Deutschland!“ mit den Ergebnissen steht unter [www.presse.tk.de](http://www.presse.tk.de) (Webcode: 590190) zum kostenlosen Download bereit. Dort finden Sie auch die Pressemappe mit der Zusammenfassung der Studienergebnisse sowie Infografiken, Pressefotos und TV-Rohschnittmaterial zu den Themen Stress und Entspannung (Webcode: 590254).<sup>1</sup>

„Im »Gesundheitsreport 2020 – Arbeitsunfähigkeiten« der Techniker Krankenkasse (TK) wird bestätigt, dass im Vergleich zu anderen Berufsgruppen die Anzahl der Arbeitsunfähigkeitstage von pädagogischen Fachkräften in Kitas deutlich höher liegt. Bei allen Versicherten waren es im Jahr 2019 15,4 Arbeitstage, die wegen Arbeitsunfähigkeit versäumt wurden, bei den Frauen in Sozial- und Erziehungsberufen (und um die handelt es sich bei den pädagogischen Fachkräften immer noch zu weit über 90%) waren es 20,7 Arbeitstage.“ schreibt das Niedersächsische Institut für frühkindliche Bildung.<sup>2</sup>

Doch Stress ist kein Phänomen, dem wir hilflos ausgesetzt sind, obwohl Stress nach WHO zu einem der größten Gesundheitsrisiken des 21. Jahrhunderts gehört.

Stress ist sowohl ein subjektives, als auch ein objektives Phänomen. Es entsteht durch die Bewertung des Individuums einer bestimmten Situation oder eines Reizes.

**Transaktionales Stressmodell nach Lazarus** aus: Franke 2012, S. 122

Stressbewältigung erfolgt auf der Basis einer Neubewertung der Situation, entweder durch die Veränderung der Situation oder die Veränderung der individuellen emotio-

nen Einstellung. Aus dem Transaktionalen Stressmodell nach Lazarus lassen sich also Ansätze zur individuellen Stressprophylaxe und -bewältigung ableiten. Das Modell beweist aber auch, wie subjektiv die Stressbewältigung ist: Was den:die Eine:n triggert, lässt den:die Andere:n kalt.

### Betreuung in KiTa

Das Personal in Kindertageseinrichtungen weist auf besonderen Stress durch die verschiedenen Aspekte, insbesondere aber auch durch den Fachkräftemangel hin: Wenn offene Stellen nicht schnell genug oder gar nicht besetzt werden können; wenn Fehlzeiten in den Teams entstehen und de facto der Personalschlüssel deutlich besser sein müsste; wenn eine hohe Fluktuation der Fachkräfte und ein hoher Anteil an Teilzeitbeschäftigten die Alltagsorganisation schwierig machen. Wenn im Umgang mit Assistenzkräften oder nicht pädagogisch ausgebildeten Kräften die wechselseitigen Erwartungen geklärt werden müssen.

Manche Fachkräfte sprechen davon, dass nun Bildung nicht mehr möglich sei, sondern „nur“ noch Betreuung. Indem aber Betreuung ein belasteter Begriff ist, der eigentlich aus der Pflege kommt, wird im Grunde mit solch einer Aussage die eigene pädagogische Fähigkeit herabgesetzt. Leider wurde aber dem Wesen der Betreuung in Kindertageseinrichtungen bislang häufig nur formale Aufmerksamkeit hinsichtlich Gruppengrößen und -arten, Öffnungszeiten und Personal-Kind-Schlüssel gewidmet. Die inhaltliche Qualität von Betreuung stand eher im Hintergrund. Wenn wir uns aber anschauen, dass Betreuung in sozialer Interaktion geschieht, dann gewinnt der Begriff eine ganz andere Qualität in der täglichen Praxis.

Soziale Interaktion bedeutet nach Anke König frühkindliches Lernen. Frühkindliches Lernen ist Bildung. Wechselseitige Austauschbeziehungen zwischen einzelnen Personen und sozialen Gruppen sowie die dadurch entstehende Veränderung von Verhaltensweisen und Einstellungen geschehen in sozialen Interaktionen. Der Situationsansatz nach Jürgen Zimmer hat es seit den 70er-Jahren postuliert, dass Bildung und Lernen im Alltag durch die soziale Interaktion geschieht.

Indem Kinder sich nicht nur mit dem Personal, sondern auch mit anderen Kindern in der KiTa auseinandersetzen, geschieht permanente soziale Interaktion. Das Spielen als Grundverhaltensweise des Kindes bedeutet Bildung und Lernen. Und die Fachkräfte setzen auch im Rahmen von Betreuung Impulse für die Bildungs- und Lernentwicklung von Kindern: Soziale Fähigkeiten werden erworben, Kommunikation wird gefördert, Neugier und Erkundung wird unterstützt, Ich-Kompetenzen und Selbstwirksamkeit werden im Dialog und im Tun erprobt, Wahrnehmung und Aufmerksamkeit geschult und Erkenntnisse getätigt. Das alles geschieht, wenn sensitive Responsivität vorhanden ist, wie es Regina Remsperger-Kehm nennt. Betreuung ist als Soziale Interaktion eine Grundlage für Lernen und damit auch für Bildung und Erziehung und bedeutet für das Personal in Kitas, ein Stück des Weges mit einem Kind zu gehen.

Wenn Bildung weiterhin missverstanden wird als Angebotsprogramm für Kinder und Eltern in der KiTa, dann ist klar, dass man an Tagen reduzierter Personalbesetzung keine Martinslaternen für oder mit allen Kindern herstellen kann. Wenn Personal trotz personeller Unterbesetzung z. B. an Ostern Osterkörbe anzufertigen oder zu welcher Zeit im Jahr auch immer Geschenke von Kindern für Eltern herzustellen hat oder generell wöchentlich angeleitete und nach Schablonen nachzumachende spezielle Bastelaktivitäten



in kleinen Gruppen mit den Kindern plant und dann aber von Stress spricht, ist dieser Stress nur schwer nachvollziehbar. Denn Bildung ist immer noch – frei nach Humboldt – ein Prozess der Entfaltung der persönlichen Fähigkeiten und Talente. Und nach Adorno lässt sich unter Bildung die Förderung der Eigenständigkeit und Selbstbestimmung eines Menschen verstehen, die durch die intensive sinnliche Aneignung und gedankliche Auseinandersetzung mit der ökonomischen, kulturellen und sozialen Lebenswelt entsteht (vgl. Adorno 1971). Sämtliche Bildungsempfehlungen der Bundesländer betonen das Kind als Akteur:in seiner: ihrer Bildung und die Selbstbildung, durch die Auseinandersetzung mit der Umwelt, den Dingen und den Menschen erfolgt. Die Bildungsempfehlungen betonen aber keine angeleiteten Bastelempfehlungen nach Schablonen.

Insofern ist in alltäglichen sozialen Interaktionen immer Bildung, Erziehung und Betreuung immanent. Eine Rückbesinnung auf den Situationsansatz und ein Verzicht von lieb gewordenen Bastelaktivitäten im Jahreskreis bedeuten hinsichtlich des Stresses in diesem herausfordernden Beruf, die Neubewertung der alten Glaubenssätze, was im Alltag wie zu tun sei und der kritischen Reflexion des Alltagshandelns in Bezug auf den eigenen Auftrag. Dann muss vielleicht die Übernachtung mit den Schulkindern auf den Prüfstand gestellt werden. Da diese Aktion überproportional viele Mehrarbeitsstunden kostet, deren Abbau wiederum das gesamte Team tragen muss. Ist es nicht wichtiger, den Übergang mit den Kindern und der Grundschule und den Eltern im Dialog zu gestalten und Impulse zu setzen sowie Zeit für eine qualitativ hochwertige Interaktion auf der Basis von Beobachtung und Dokumentation zu nutzen? Das kann auch Eltern gegenüber gut begründet werden.

### KiTa-Notstand und Alltag

In der aktuellen Situation bedarf es dringend des Verzichtes auf den Rückzug in die kollektive Resignation. Abgesehen davon, dass Politik immer gefordert werden muss, diesen systemrelevanten Kita-Bereich substantiell zu fördern, braucht es die Rückbesinnung auf die pädagogischen Stärken und das Wesentliche in den Kitas. Dazu gehört eine kritische Reflexion von Abläufen in der Alltagsstrukturierung, der Eingewöhnung, der Dokumentation, der Beziehung zu Eltern, der Abläufe von Festen und Feiern, den Ritualen und Bastelaktivitäten. Im Mittelpunkt steht das Kind und das darf nie vergessen werden. Dazu sollten bei der Besinnung auf Stärken in Verbindung mit dem Situationsansatz und alltagsorientierter Bildung unbedingt die Schlüsselsituationen des Alltags mit ihrem Bildungspotenzial reflektiert werden:

- ◇ offene und flexible Arbeit
- ◇ offene und flexible Tagesstruktur
- ◇ offene und flexible Jahresstruktur
- ◇ offene und flexible Kommunikation

Wenn wir auf die intensiven Bildungsmöglichkeiten in der Betreuung und deren Potenzial schauen, sind folgende Aspekte relevant:

- ◇ freies Spielen als Bildungsfaktor neu denken
- ◇ ästhetische und anregende Materialien flexibel und wechselnd dargeboten als anregende Umgebung
- ◇ multilinguale Settings als Chance
- ◇ kreative, freie Prozesse des Gestaltens als Fokus der Bildung
- ◇ Impulse anstatt Beschäftigungen als Anreize für die kindliche Entwicklung und Entfaltung

- ◇ Dialog und Kommunikation auch non-verbaler Art in den Vordergrund, um Beziehungsqualität herzustellen

Bildung und Erziehung geschehen auch unbedingt in Betreuung und dies ist unmittelbar nachvollziehbar, wenn wir die Schlüsselsituationen des Alltags reflektieren, in denen Kinder von anderen Kindern und Erwachsenen begleitet werden:

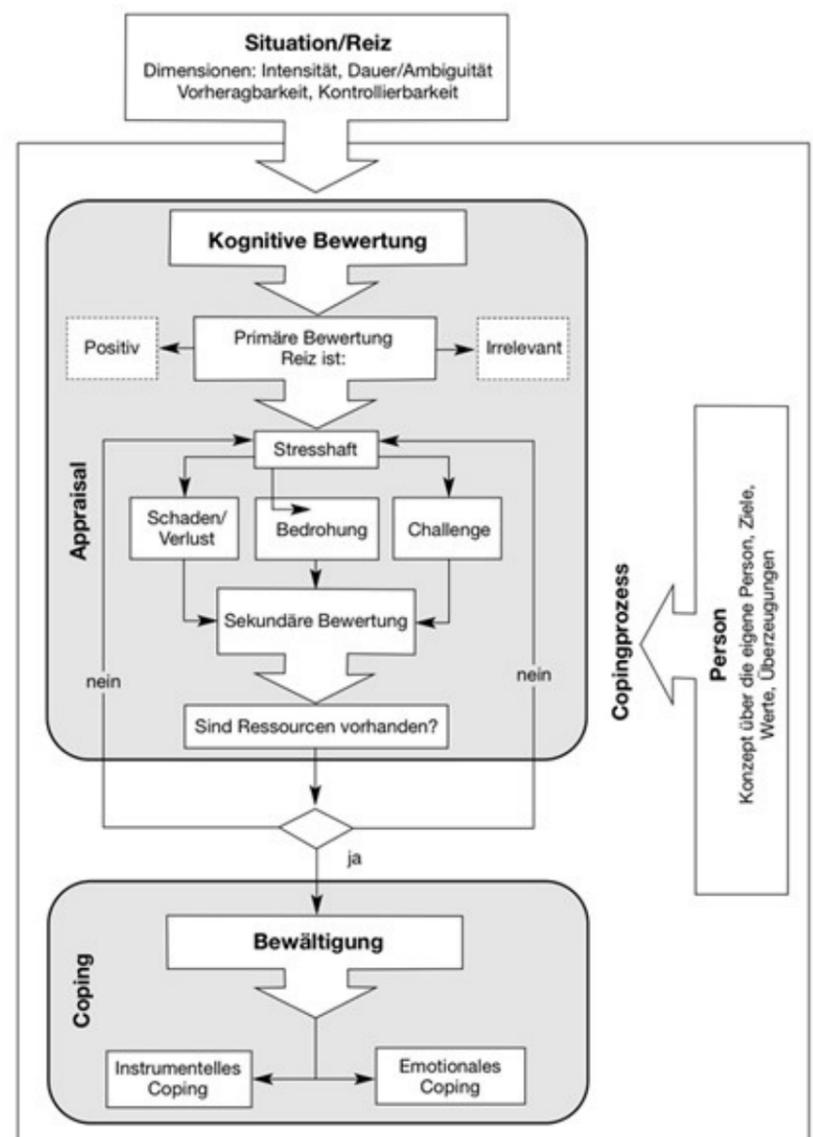
- ◇ Schlüsselsituation Mahlzeiten
- ◇ Schlüsselsituation Körperpflege
- ◇ Schlüsselsituation Ankommen und Weggehen
- ◇ Schlüsselsituation Spielen drinnen und draußen
- ◇ Schlüsselsituation Räume und Material
- ◇ Schlüsselsituation Kommunikation und Dialog
- ◇ Schlüsselsituation Entdecken und Erkunden
- ◇ Schlüsselsituation Kuschneln, Rollenspiel, Bilderbuch
- ◇ Schlüsselsituation Spielen

Alle diese Situationen bieten ein hohes Maß an Bildung und Erziehung in einem ganz alltäglichen Betreuungssetting.

### Gelassenheit, Mut und Weisheit

Es gibt von dem evangelischen Theologen Reinhold Niebuhr folgenden bekannten Spruch:

„Gib mir die Gelassenheit,  
Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann,  
den Mut, Dinge zu ändern,  
die ich ändern kann,  
und die Weisheit,  
das eine vom anderen zu unterscheiden.“

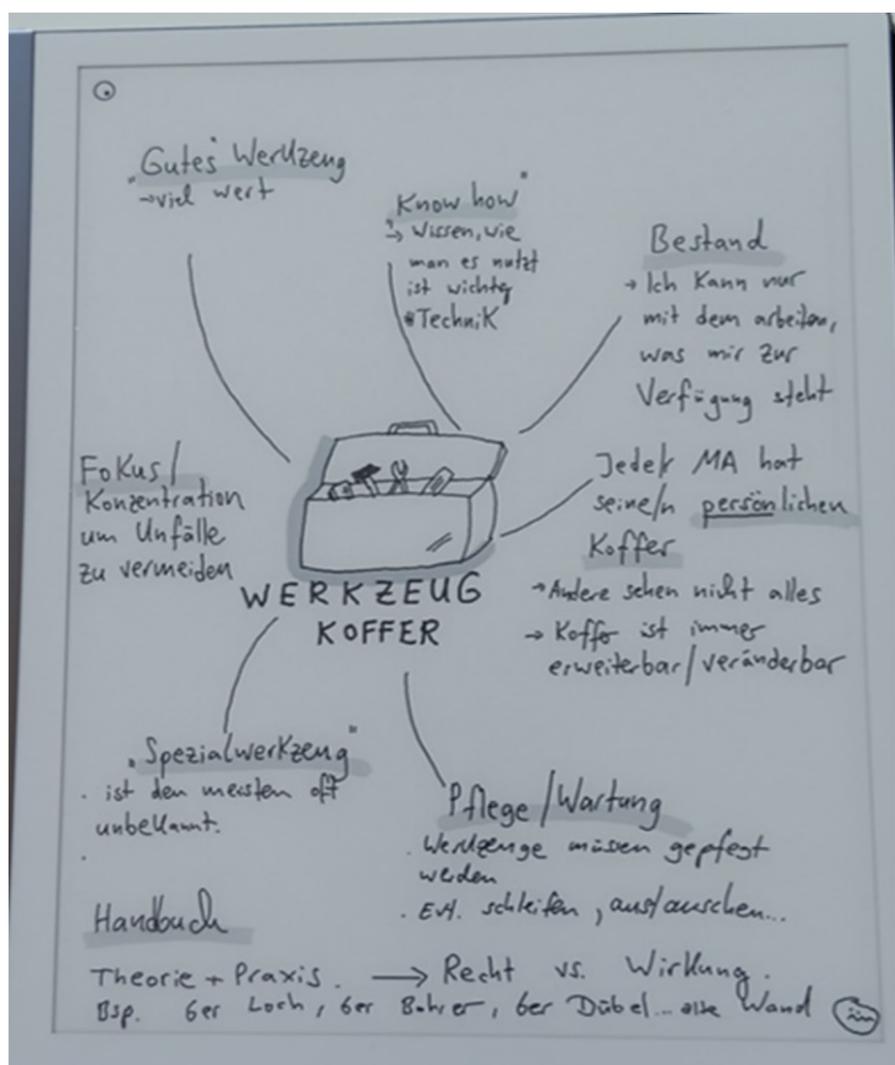


Quelle: Transaktionales Stressmodell nach Lazarus aus: Franke 2012, S. 122

Unter dem Aspekt der Herausforderungen in der KiTta und unter dem Aspekt der Tatsache, dass der Fachkräftemangel und der Platzmangel nicht mal eben zu beheben sind, gilt es, zu beachten, dass das Personal in der KiTa und insbesondere die pädagogischen Fachkräfte nicht in eine







Quelle: Huf

### [Materialien zum Download](#)

Literatur:

Schneider, Armin, Kaiser-Hylla, Catherine, Herzog, Sylvia und Pohlmann, Ulrike (2015). *Kindertageseinrichtungen: Qualitätsentwicklung im Diskurs*. Opladen: Barbara Budrich

## Chancen und Herausforderungen der berufsbiografischen Erfahrungen von Erzieher:innen für die Gestaltung des pädagogischen Alltags

Thea Pfeffer und Elke Hiemer, Fortbildnerinnen

In Kindertagesstätten machen sich gesellschaftliche Veränderungen zuerst bemerkbar. Die Herausforderungen der Eltern, verbunden mit der Vereinbarkeit von Kindererziehung, Familienarbeit und Beruf, aber auch die Konfrontation mit veränderten, auch erweiterten Rollenerwartungen an Eltern, bei gleichzeitig weniger sozialer Einbindung, werden in der Praxis der Kindertagesstätten spürbar. Der Bedarf an Betreuungsplätzen, aber auch Betreuungszeiten wächst. Die Notwendigkeit einer lückenlosen Tagesbetreuung steht dabei der Realität vieler Kindertagesstätten und Familien gegenüber: Kranke Kinder, Personalmangel und Notbetreuungen bringen die Planung der Familien und der Kindertagesstätten ins Wanken.

Um so wichtiger ist die prozesshafte Weiterentwicklung der Kompetenzen pädagogischer Fachkräfte, die mit der Vielfalt an Menschen und Bedarfen kompetent umzugehen wissen. Erfahrungen in Ausbildung und Beruf prägen die Haltung, die Kompetenzen und die Handlungsfähigkeit von pädagogischen Fachkräften, auch in schwierigen Situationen.

Im Vorfeld des Kongresses haben die Referentinnen einen

Fragebogen erstellt und 41 pädagogische Fachkräfte nach Aspekten ihrer berufsbiografischen Erfahrungen gefragt. Die Befragten hatten zwischen einem und mehr als 20 Jahren Berufserfahrung. Als Motivation für die Berufswahl benannten sie überwiegend den Wunsch, mit Kindern zu arbeiten und dabei die Entwicklung der Kinder zu fördern. Eine ebenfalls starke Motivation war die Möglichkeit, sehr selbstständig zu arbeiten und ihre jeweiligen Stärken einzubringen. Auf die Frage nach einem beruflichen Vorbild wurden sehr unterschiedliche Menschen genannt: eigene Erzieher:innen, Leitungen und Kolleg:innen, aber auch Mütter oder weitere Verwandte. Die Fachkräfte berichteten, dass sich ihre **Haltung** zu den Kindern wenig, zu den Eltern aber maßgeblich verändert habe. Aus ihrer Sicht nehmen sie die Belastungen der Eltern früher wahr, können sich stärker in die Situation der Eltern hineinversetzen und entwickeln erweiterte Strategien zur Zusammenarbeit. Sie berichteten von Erfahrungen mit unterschiedlichen konzeptionellen Ausrichtungen. Die am häufigsten genannte Varianten waren der Situationsansatz und die offene Arbeit. Sie betonten die Erweiterung ihrer Sicht auf Eltern und Kinder, die Bedeutung einer konstruktiven Teamarbeit und eines reflektierten Machtbewusstseins. Abschließend formulierten sie Wünsche und Erwartungen an die Träger und die Politik. Es waren Wünsche nach einer besseren personellen und zeitlichen Ausstattung, nach mehr Wertschätzung und einer höheren Bezahlung. Vor allem aber hoffen sie auf kleinere Kindergruppen.

Professionelles Handeln in der Kita bedeutet heute, ein umfangreiches Wissen und Können in Sozial-, Methoden- und Handlungsthemen mitzubringen, sowie Idealismus und Belastbarkeit. Es stellt sich nun die Frage, welche Kompetenzen und Haltungen im Rahmen eines Berufslebens erworben und weiterentwickelt werden können. Und wie diese für die Gestaltung des pädagogischen Alltags nutzbar gemacht werden können? Einige Aspekte seien hier benannt:

Es sind die **personalen Kompetenzen** einer beruflichen Persönlichkeit wie Reflexionsfähigkeit und Reflexionsbereitschaft, Vorurteilsbewusstsein und Wertorientierung. Von besonderer Bedeutung ist eine offene Haltung für unterschiedliche Familien- und Lebensmodelle. In den täglichen Begegnungen mit vielfältigen Menschen sind diese Kompetenzen besonders wichtig. Gefragt sind auch: Mut, Belastbarkeit und Humor.

Die berufsbiografischen Erfahrungen können zudem zu einer besseren **Kenntnis des Sozialraumes oder auch zu Erfahrungen in unterschiedlichen Sozialräumen** beitragen. Sie ermöglichen mehr Vernetzungsmöglichkeiten, welche sowohl für die Fachkräfte selbst, die Eltern, als auch für Kinder mit besonderen Unterstützungsbedarfen hilfreich sein können. Der Sozialraum kann so auch neuen Familien erschlossen und erlebbar gemacht werden. Er wird im Rahmen von Ausflügen und Begegnungen mit den Kindern genutzt.

Auch **bereichsspezifische Kompetenzen**, wie inklusive Arbeit, Erfahrungen in der Natur- und Waldpädagogik, das Wissen um die besonderen Herausforderungen der Arbeit mit Säuglingen und Kleinkindern können die Möglichkeiten, den pädagogischen Alltag zu gestalten, befördern. Expert:innen zur **Beteiligung von Kindern** werden in die Planung und in konzeptionelle sowie organisatorische Entscheidungen einbezogen und die Mitbestimmung der Kinder im Alltag methodisch befördert.



Nicht zuletzt sind es die Erfahrungen in der **Teamarbeit**, die eine Erzieher:innenpersönlichkeit im Berufsleben weiterentwickeln kann.

Um gemeinsam einen gut gelebten pädagogischen Alltag zu gestalten, gilt es auch, eine Reihe von strukturellen Herausforderungen zu bedenken. Gesetzliche Veränderungen und entsprechende Anpassungen im Alltag, veränderte Erwartungen von Gesellschaft und Familien, die jeweiligen räumlichen Möglichkeiten der Kitas. Zeit- und Personalmangel lassen es nicht immer zu, dass die pädagogischen Fachkräfte ihre Erfahrungen in die pädagogische Arbeit einbringen können.

Diesen Herausforderungen stehen aber die Chancen mit-eingebrachter beruflicher Erfahrungen gegenüber. Was sind die Aspekte, welche die berufsbiografischen Erfahrungen fruchtbar machen können?

- ◇ Flexibilität in konzeptionellen Weiterentwicklungen
- ◇ bereichsspezifische Kenntnisse, die das Lernen und das Sich-Wohlfühlen der Kinder befördern
- ◇ Anerkennung und Förderung der Stärken des Einzelnen, was wiederum Mitarbeiterbindung möglich macht.

Auch Weiterbildungen, Reflexion und Teambegleitungen tragen dazu bei, den pädagogischen Alltag neu zu beleben. Genannt seien hier: die Kommunikation mit Eltern, die gemeinsame Weiterentwicklung von Qualität und das Mentoring von Einarbeitungsprozessen.

So können ein positiver Umgang mit Vielfalt und Lebendigkeit und die Kommunikation mit Kindern und Eltern und im Team wachsen.

Literatur:

Herrenbrück, Sabine, Kägi, Sylvia und Müller, Jens (2013). Frühkindliche Bildung und Erziehung – Pädagogische Haltung und notwendige Kompetenzen zur Handlungsfähigkeit in einem sich wandelnden Feld. In Katrin Blaha u.a. (Hrsg.), *Die Person als Organon in der Sozialen Arbeit. Erzieherpersönlichkeit und qualifiziertes Handeln*. Wiesbaden: Springer.

## J

### Multiprofessionelle Teams – eine Chance und Bereicherung für die Kita

Elke Courtial, LSJV und Daniela Bäcker, Stadt Mainz

Multiprofessionelle Teams bieten zusätzliche Möglichkeiten und Chancen, unterschiedliche Ansätze, Lebensrealitäten und Kompetenzen zu erleben.

In diesem Impulsforum wurden die gesetzlichen Grundlagen aus dem KiTa-Gesetz von 2021, aus der Fachkräftevereinbarung von 2024 und aus dem Rundschreiben des Landesjugendamtes 4/2024 dargelegt. Ergänzt wurde die Theorie durch ein Praxisbeispiel der Landeshauptstadt Mainz. Hier wurden u. a. Kompetenzfelder und Bewerbungsprofile vorgestellt.

Im Speziellen wurde auf den Einsatz von profilergänzenden Kräften in der Kita eingegangen. Die Gegenfinanzierung durch das Land Rheinland-Pfalz wurde dargestellt. Der Träger ist hier für die Ausgestaltung von Multiprofessionellen Teams verantwortlich.

In der sich anschließenden Gruppenarbeit sollten die Teilnehmer:innen die Möglichkeit haben, sich über Aspekte des Gelingens und über die Herausforderungen auszutauschen.

Im Plenum wurde aus der Gruppenarbeit zusammenge-

tragen, dass in multiprofessionellen Teams grundsätzlich ein Gewinn für die Kinder gesehen wird. Als weitere Vorteile wurden von den Teilnehmer:innen folgende Aspekte zurückgemeldet:

- ◇ Erweiterung der Erfahrungsbereiche und Entwicklungschancen für die Kinder
- ◇ differenzierteres Bild des Kindes durch unterschiedliche Sichtweisen des Teams
- ◇ Profilerweiterung durch Vielfalt
- ◇ Möglichkeit, dass mehr Männer in Kitas arbeiten möchten
- ◇ bewusste Entscheidung, in diesem Arbeitsfeld zu arbeiten

Herausforderungen sehen die Teilnehmer:innen in:

- ◇ zeitliche Ressourcen für die Auseinandersetzung mit dem Thema und für die Einarbeitung
- ◇ Träger, Team und Eltern müssen mitgenommen werden
- ◇ Einsatz der Profilergänzenden Fachkräfte im Dienstplan hinsichtlich der Aufsichtspflicht
- ◇ gute Integration ins Team

Faktoren für das gute Gelingen:

- ◇ offene Haltung und Bereitschaft zur Weiterentwicklung des Teams
- ◇ Auseinandersetzung mit der pädagogischen Konzeption der Einrichtung und Bezug zum Einsatz von profilergänzenden Fachkräften
- ◇ gute und transparente Absprachen im Team, mit Träger und Eltern
- ◇ Bereitschaft zur persönlichen Weiterentwicklung

Die Auseinandersetzung und Beschäftigung mit dem Thema „Multiprofessionelle Teams in Kitas“ ist ein zentraler Aspekt für den Einsatz in den Kitas. Im Impulsforum wurden positive Beispiele ebenso wie Sorgen und Kritik der Teilnehmer:innen genannt. Beides hat seine Berechtigung und ist im Prozess wichtig. Entscheidet sich ein Träger und das Team, multiprofessionell in der Kita zu arbeiten, ist es zu empfehlen, sich ein spezifisches Bewerbungsprofil zu erarbeiten.

[Materialien zum Download](#)

