Kitas vor dem „Kritischen Jahrzehnt“? Schlüsselkompetenzen für den Praxistransfer der kommenden Jahre

Thomas Kliche
Hochschule Magdeburg-Stendal

Worüber wir reden sollten:

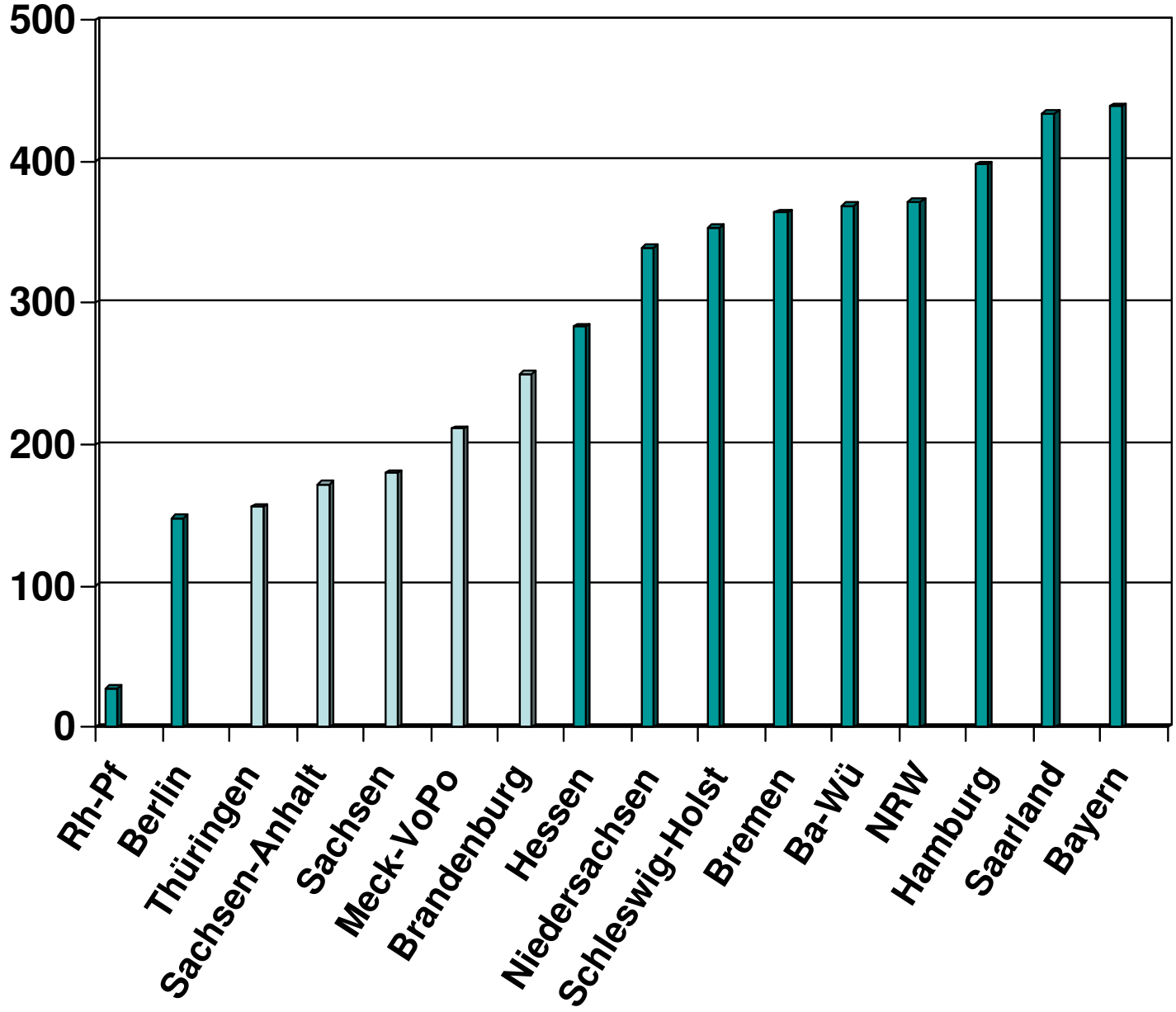
- Die Ausgangslage:
  Wo stehen Kitas in Deutschland heute?
- Die wichtigsten Strategien für diese Lage und erforderliche Schlüsselqualifikationen (nicht alle, sondern beispielhafte zur Verdeutlichung der Entwicklungsrichtung)
- Fazit: Das Kritische Jahrzehnt – Weichen für das professionelle Selbstverständnis

Die Ausgangslage

Rahmentrends der Professionalisierung

- Aufgabenzuwachs (Gesundheit, Gleichstellung, Soziales, Inklusion): „externe Professionalisierung“
- Fachwissen wächst (auch bei Eltern?!)
- Personalmangel für 3 – 5 Jahre: mind. 19.000 Fachkräfte fehlen, plus 22-29.000 Tagespflege-personen (zudem: Mehrbelastung bei schlechterem Personalschlüssel kann zu ‚Ausfallspiralen‘ führen) ➔ Wettbewerb: Süddt. Gemeinden starten Werbe-kampagnen, viele in Bayern bieten 30% über Tarif
- Kostensprünge / –klüfte (Eltern trugen bisher 2,8 Mia Euro = 8 - 29% der Kosten) (Weishaupt et al 2012)

Kita-Gebühren 2013 (Deuber & Schlenk, 2013; 1.037 Elternauskünfte)



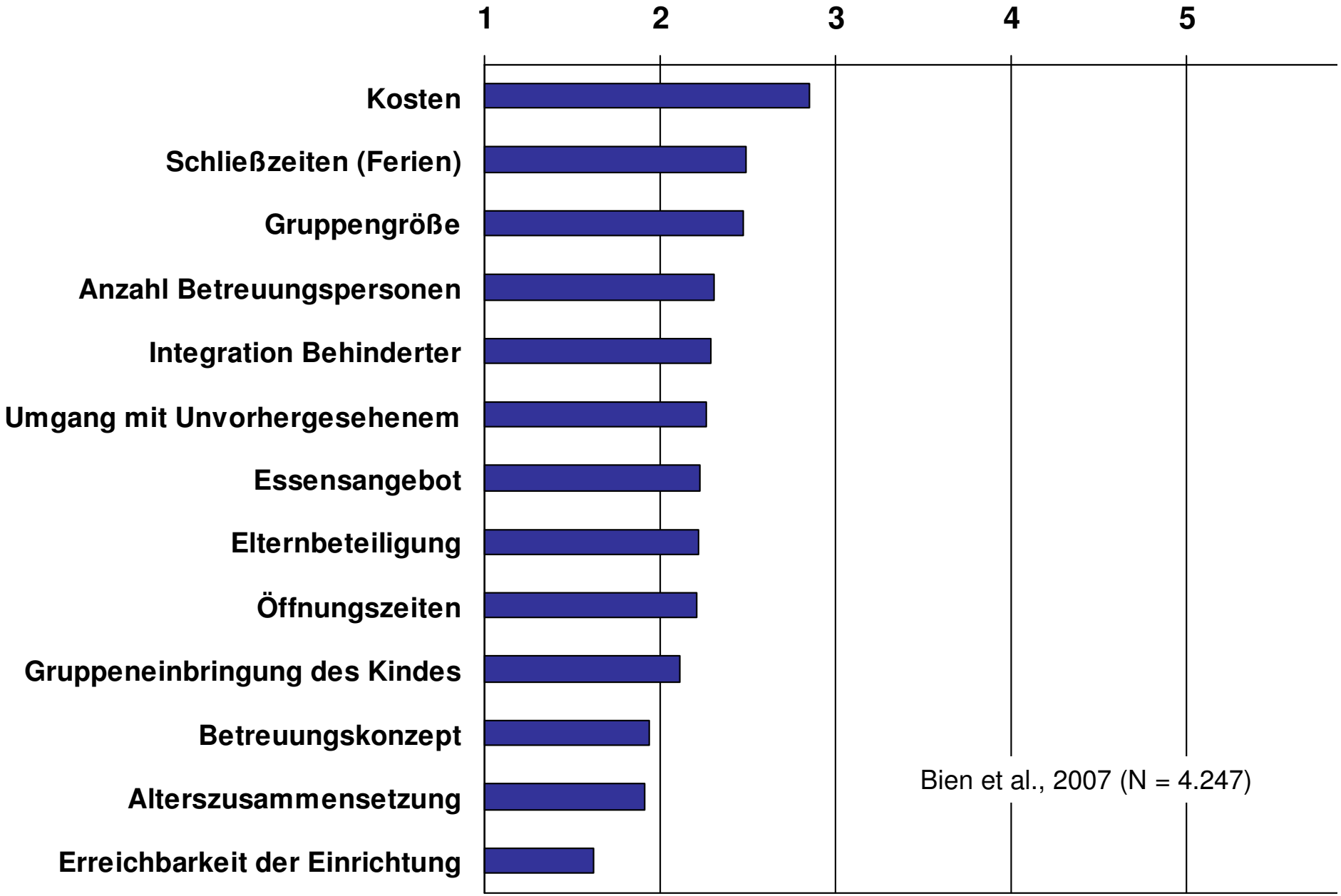
Kern- & Rahmen-Professionalisierung

- Kernaufgaben: Arbeit mit Kindern u.a. Menschen
- Aber: Immer mehr folgenreiche Aufgaben und Entscheidungen, die den Rahmen gestalten
- Typisch für Leitung: Rahmengestaltung. Also mehr Planung, Verwaltung, Büro, Gefühlsarbeit (Steuerung, Konfliktbewältigung, Kontrolle von Menschen): besondere Belastungen der Leitung
- Geringe Rahmen-Professionalisierung ➔ Unbekannter-Verlobter-Dilemma: wichtige Entscheidung, teuer ➔ man ist mit dem System verheiratet, weiß aber wenig sicher darüber (z.B. Verwaltungs-EDV, QM-Systeme, FoBi, Zertifikate)

Mögliche Steuerungspolitiken

1. Vergrößerung westdeutscher Kindergruppen (um 40 – 70%) auf ostdeutsche Personalschlüssel
2. Einsatz von Hilfskräften mit Teilqualifikation
3. Anreize für Kindertagespersonen (Standardausbildung nach DJI: ca. 160 Stunden)
4. Häusliche Erziehung (Herdprämie u.ä. Anreize)
5. Attraktivere Arbeitsbedingungen (Gehalt, Image, Aufstieg, Qualifizierung, Personalbindung)
6. Qualitätskontrolle, Kita-TÜV (Berlin, Hamburg)

Die Unbekannte Größe im Spiel: Eltern



Frau Kliche (in Eingewöhnung) beurteilt den Kita-Ausbau bislang zurückhaltend.

Die Steuerungspolitiken und die dadurch erforderlichen Schlüsselkompetenzen (***SK***)

1. Verschlechterte Personalschlüssel

- ***SK*** Selbstorganisation (Fachverbände, Gewerkschaften), Interessenaggregation
- ***SK*** Arbeit mit Angeboten, die allen Eltern gefallen und für viele Kinder attraktiv sind (aktuelle Diskussion in S-T: Hatte die DDR-Ausbildung doch ihre guten Seiten?)
- ***SK*** Strukturierte, evidenzbasierete Programme kennen, wählen, nutzen (in einigen – mind. indirekt – Hilfskräfte)

Nutzen strukturierter Programme

- Wissenstransfer: verbreiten rasch aktuelles Fachwissen und Interventionsfertigkeiten
- Effizienz: vermeiden Irrwege, bieten erprobte Vorgehensweisen und Materialien
- Kooperation: intensivieren Kommunikation, Vernetzung, gegenseitige Kollegialqualifikation
- Rasche Handlungsfähigkeit: können gezielt für Schlüsselprobleme ausgesucht werden
- Verträglichkeit: vereinbar mit vertrauter Arbeitsweise
- Effekte: wirken langfristig und breit (in Evaluationen, weil das die einzelne Kita gar nicht sehen *kann)*

Effekte gezielter Förderprogramme

- Sie erhöhen die Chancen auf soziale Mobilität (Barnett et al., 2006)
- Sie erzielen solide Effekte trotz Präventionsparadox (Andrews &Slate 2001;Manning 2010;Nores &Barnett 2010;Reynolds et al 2010)
  - Programme für soziales / emotionales Lernen verbessern die Ausgangswerte im Mittel um 11% (Durlak et al. 2011)
  - Elterntrainings haben mittlere Effektgrößen (.3 – .5) bei geringen Kosten (bis zu 2.200 €, um ein auffälliges Kind in den unauffälligen Bereich zu bringen) (Furlong et al. 2012)
- Sie lohnen: ROI 1:6 bis 1:10 (Temple & Reynolds, 2007), die meisten um 1:2,5 (Karoly et al. 2005)

Vorbehalte gegen Programme

- fordern Programmtreue + Umsetzungsqualität, beschränken also (begrenzt) Gestaltungsfreiheit
- passen vor Ort oft nicht ganz genau zu Einrichtung, Team, Arbeitsfeld, Zielgruppe
- kosten Geld und Zeit, die für andere Fortbildungen / Verbesserungen fehlen
- ersetzen nicht gute Rahmenbedingungen, die begleitende Verhältnisprävention fehlt oft
- Es gibt sehr viele Programme, einige sind sehr intransparent, die Auswahl ist schwierig

Anforderungen an Programme: QS

- Wirksamkeitsnachweis, mit Effektgröße
- Gute Unterlagen zu allen Kernelementen
- Transparente Kosten: Anschaffung, Unterhalt, Zeit (Aneignung, Durchführung), Fortbildungen
- Möglichkeiten zur Qualitätsentwicklung z.B.:
  - Einführungsschulung (auch schon in der Ausbildung)
  - Manual (strukturierte Einheiten mit Material, Durchführungsanleitung, Auskunft über Kernschritte)
  - Zertifizierung von Einrichtungen bzw. Fachkräften
  - Begleitung bei der Umsetzung: QZ, Netz, Visitation
  - Dokumentation, Kurzberichte

Gutes Beispiel:

2. Hilfskräfte mit Teilqualifikation

- BuFDis, Praktis, Ein-Euro-Muttis, ehrenamtliche Omis
- ***SK*** Personalrekrutierung: Auswahl (Abgleich der Erwartungen, Abschätzung der Eignung), Klärung der Weisungslinien
- ***SK*** Personalentwicklung: Einweisung, Qualifizierung, Anleitung / Supervision
- ***SK*** Programme (wie für –1–)

3. Ausbau der Kindertagespflege

- Schon heute wird zur Qualitätsentwicklung über Anbindung an Kitas nachgedacht ➔
- ***SK*** Vernetzung / Kooperation
- ***SK*** Gefühlsarbeit (eine weitere Zielgruppe mit heterogener Motivation)

4. Anreize für häusliche Erziehung

- Langfristige Effekte Früher Förderung: weniger Drogen, Kriminalität, psychische Veränderungen, erfolgreichere Bildungsübergänge, dadurch höhere Qualifikation + Lebenssteueraufkommen
- am stärksten bei Kindern aus sozial benachteiligten Familien (Multirisikokonstellationen). Viele werden ihre Kinder dann in die Kita schicken, wenn sie die Schulreife verfehlen ➔
- ***SK*** Strukturierte Schnellförderung („Vorschul-Programme“), ähnlich SQ Strukturierte Programme

5. Attraktivere Arbeitsbedingungen

- Hintergrund: nur etwa 40% in Vollzeit, im Job mit > 50 Jahren erreichen 25% der Fachkräfte
- ***SK*** gegenseitige Motivation und Wertschätzung
- ***SK*** Personalbindung – Betriebliche Gesundheitsförderung, familienfreundliche Arbeitsverträge (Berufsverbleib junger Fachkräfte fördern)
- ***SK*** Alternsgerechte Arbeitsgestaltung (Berufsverbleib älterer Kolleg_innen fördern)

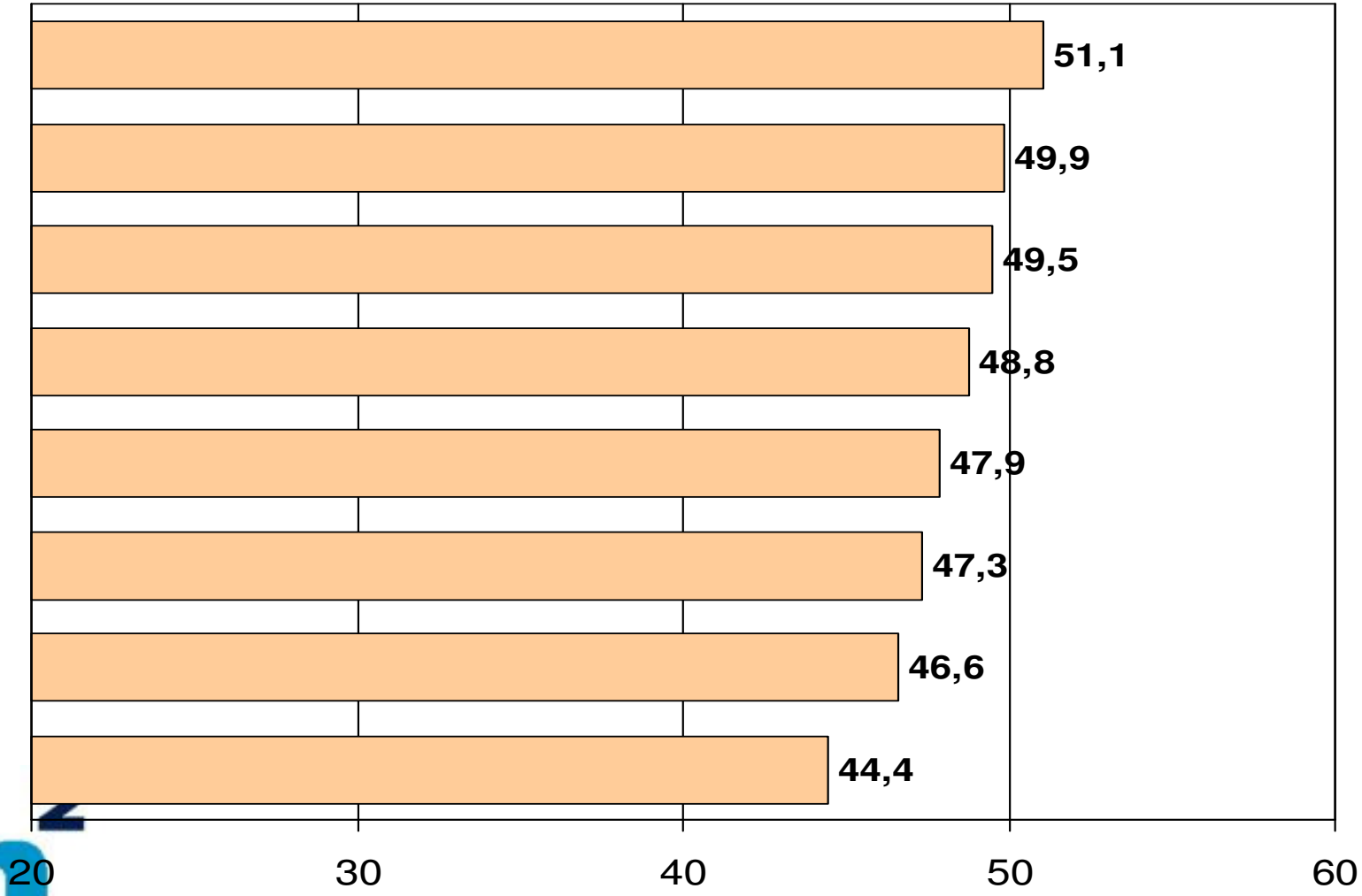
Gutes Beispiel:

Hochschule Magdeburg • Stendal

Schlüss

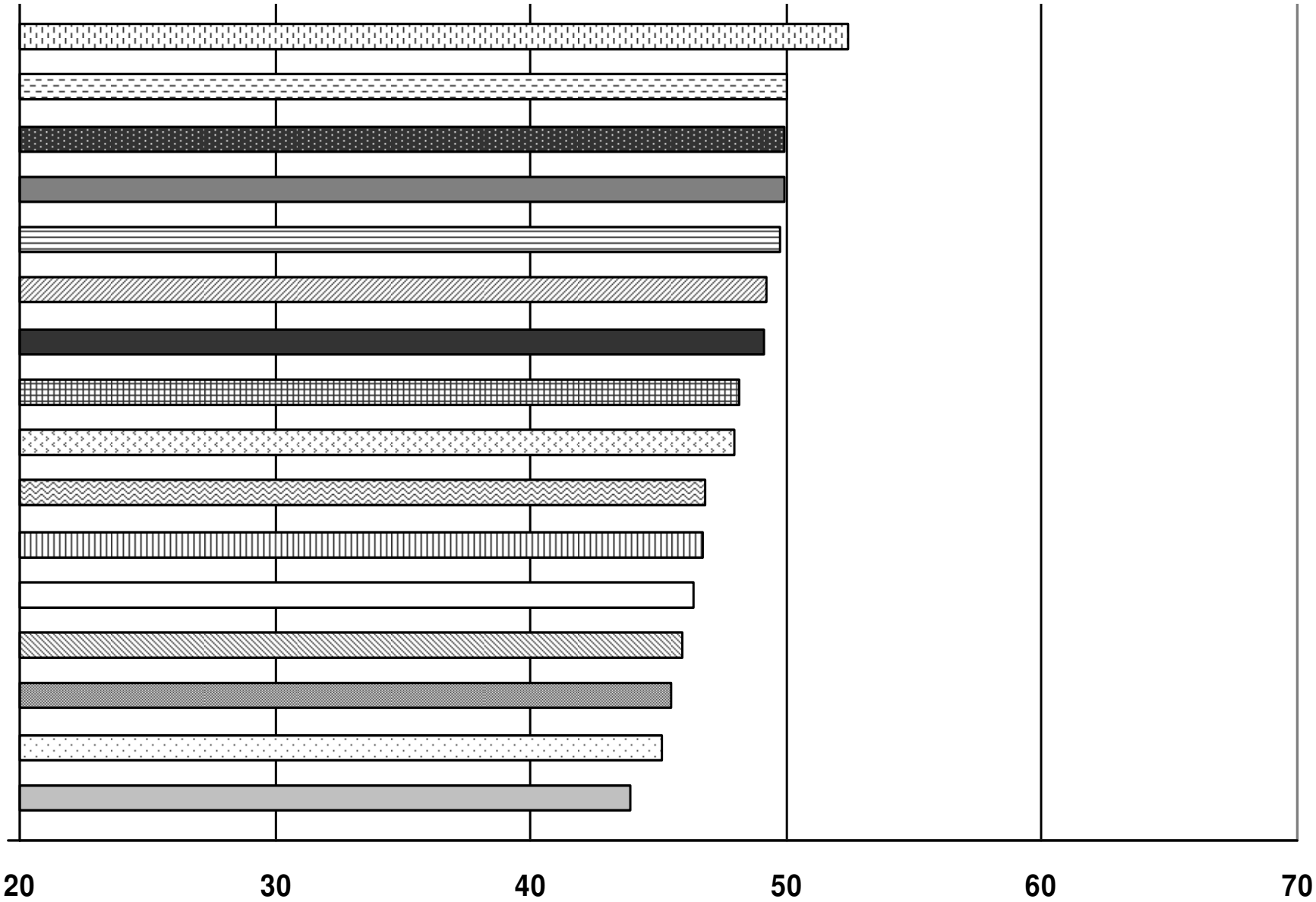
Gesundheitsförderung nach Träger

(BeGKi 2008, Gesamtindikator, Skala 0 – 100)



Gesundheitsförderung nach Land

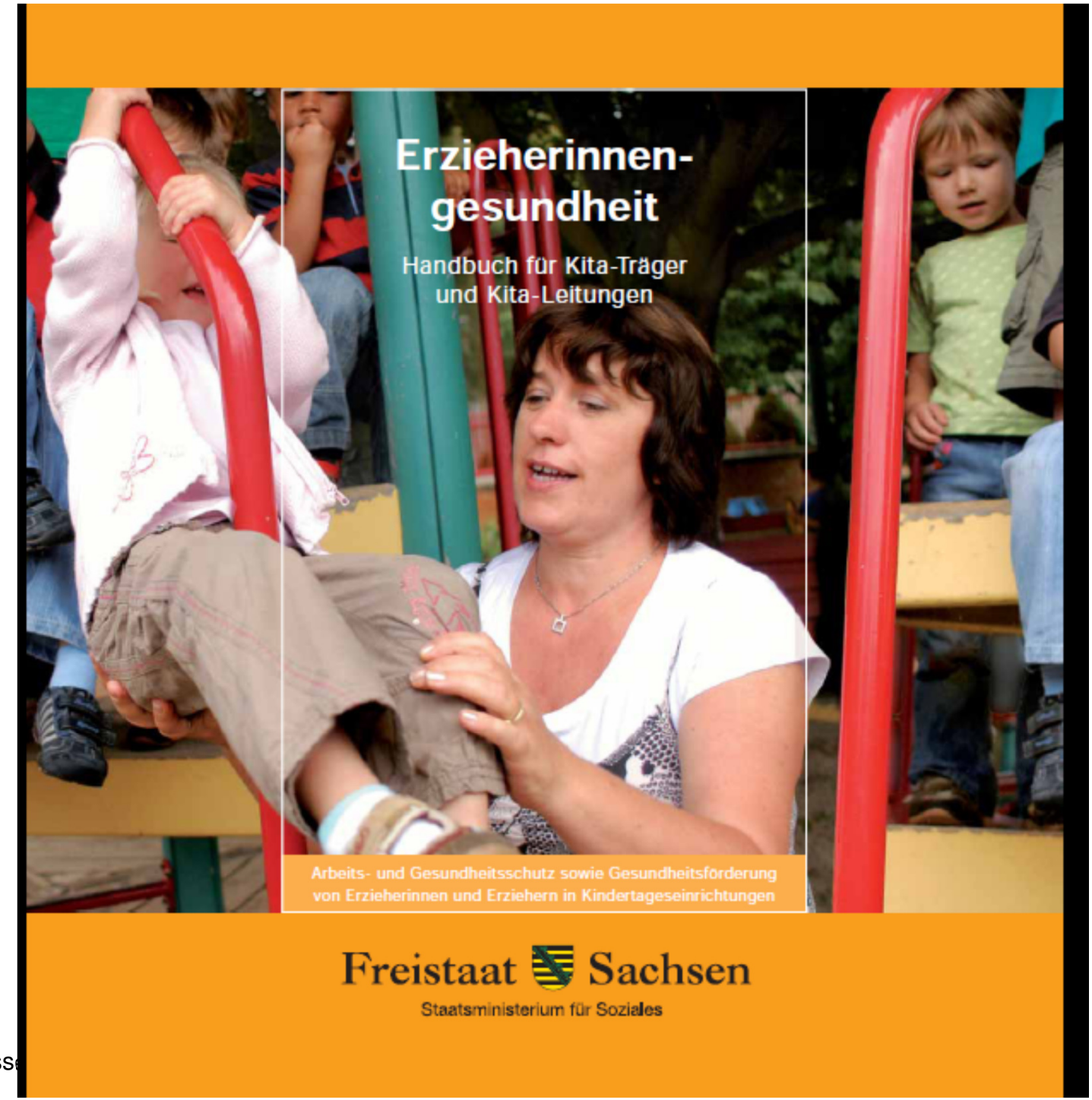
(BeGKi 2008, Gesamtindikator, Skala 0 – 100))



6. Qualitätskontrolle

- Grundproblem A: QS wirkt schwach, prozessbezogen und sehr aufwendig.
- Grundproblem B: unbekannter Verlobter, oft Zwangsheirat (Träger wählt aus).
- ***SK*** Kenntnis, Beurteilung und Nutzung geeigneter Qualitätsentwicklungsverfahren (z.B. QZ, NKK, Träger zeigen Profil, QS für Programme, Gefährdungsbeurteilung)

Gutes Beispiel:



Hochschule Magdeburg • Stendal

Schlüss

Fazit:
Das Kritische Jahrzehnt

Kita wird sich tiefgreifend ändern

- Pädagogisches Fachwissen wächst
- Durch Außenbedingungen treten neue Aufgaben und Lösungskompetenzen in den Vordergrund
- Starke Differenzen: Regionen, Kommunen, Träger
- Wenig übergreifende Qualitätsvergleiche, d.h. Intransparenz der Kita-Leistungen und keine Belohnungen für hohe Qualität, zudem knappes Angebot ➔ weder Eltern noch Politik können qualitätsbezogen steuern (Zumutbarkeit von Plätzen ist derzeit großes Thema der Gerichte)

Weichen der Professionalisierung

- Mehrere Fallen (Unbekannte Verlobte), z.B. Qualitätsentwicklung, Präventionsprogramme, Fortbildungspakete, Verwaltungs-EDV
- Unterstützung der Professionalisierung „von oben“ (Wissenschaft, Stiftungen, Politik) kommt an Grenzen, z.B. WIFF-Qualitätskriterien für Fort- und Weiterbildung (Beneke et al., 2013)
- Die Fachkräfte (als Profession, nicht als Einzelne!) müssen selbst eine historische Weiche stellen: Kern- oder volle Rahmen-Professionalisierung?

Literatur

Beneke, D., Diller, A., Dischinger, A., Hocke, N., Jansen, F., Neuhaus, D. K., Komorek, M., Musiol, M., Pohl, I., Preissing, C., Rabe-Kleberg, U., Schäfer, G. E., Schmitt-Wenkebach, B., Spiekermann, N., Stoeck, J., Titz, K., Wildt, C. (2013). Expertengruppe Berufsbegleitende Weiterbildung: Qualität in der Fort- und Weiterbildung von pädagogischen Fachkräften in Kindertageseinrichtungen. Standards, Indikatoren und Nachweismöglichkeiten für Anbieter. München: DJI.

Bertelsmann-Stiftung. (2013). Sachsen-Anhalt. In Bertelsmann-Stiftung (Hrsg.). Ländermonitor frühkindliche Bildungssysteme - Bundesländer. Gütersloh: Bertelsmann-Stiftung.

Heß, K., Buchholz, U. R. (2009). Alternsgerechtes Arbeiten in Kindertagesstätten. Handlungshilfe für Träger, LeiterInnen, MitarbeiterInnen und Interessenvertretungen. 2. neu bearb. Aufl. Dortmund, Bonn: Technologieberatungsstelle beim DGB NRW; Technik und Leben e.V.

Kliche, T. (2011). Determinanten der Arbeitszufriedenheit und die Breitenwirksamkeit Betrieblicher Gesundheitsförderung in Kitas. Eine bundesweite Querschnittsstudie. Lengerich, New York: Pabst Science Publishers.

Kliche, T., Plaumann, M., Nöcker, G., Dubben, S., Walter, U. (2011). Disease prevention and health promotion programs: Benefits, implementation, quality assurance and open questions - a summary of the evidence. Journal of Public Health, 19(4), 283-292.

Sell, S. (2011). Zwischenbilanz im Krippenausbau: Wo stehen wir? kindergarten heute, 41(5), 14.

Sell, S. (2013). Das deutsche „Betreuungs(platz)wunder“. Einige kritische Anmerkungen zu den Erfolgsmeldungen am Vorabend des Rechtsanspruchs auf einen Betreuungsplatz für Kinder ab dem vollendeten ersten Lebensjahr. Remagener Beiträge zur Kinder- und Jugendhilfe 6. Remagen: Hochschule Koblenz.

Ullrich, A., Kliche, T., Koch, U. (2008). Kompetenzanforderungen an Kita-Fachkräfte in Prävention und Gesundheitsförderung: Politischer Erwartungshorizont, Professionalisierungsansätze und Gestaltungsmöglichkeiten. In P. Genkova (Hrsg.), Erfolg durch Schlüsselqualifikationen? "Heimliche Lehrpläne" und Basiskompetenzen im Zeichen der Globalisierung (S. 248-262). Lengerich: Pabst Science Publishers.

Ziegenhain, U., Schöllhorn, A., Künster, A. K., Hofer, A., König, C., Fegert, J. M. (2010). Werkbuch Vernetzung. Chancen und Stolpersteine interdisziplinärer Kooperation und Vernetzung im Bereich Früher Hilfen und im Kinderschutz. Modellprojekt Guter Start ins Kinderleben. Köln: BZgA, Nationales Zentrum Frühe Hilfen.

Gutes Gelingen,
gute neue Erfahrungen
und viel Freude
in Ihrem wichtigen Beruf!

Thomas.Kliche@hs-magdeburg.de

Mitarbeiterfluktuation in Ihrer Kita – Das können Sie dagegen tun

1. Achten Sie auf die Mitarbeiterzufriedenheit.
2. Schaffen Sie ein gutes Betriebsklima.
3. Ermöglichen Sie die Vereinbarkeit von Beruf und Lebensphase.
4. Ergreifen Sie Maßnahmen zur Gesundheitsförderung.
5. Kommunizieren Sie Entwicklungsmöglichkeiten.
6. Loben und motivieren Sie regelmäßig.
7. Seien Sie stets offen und gesprächsbereit.
8. Fordern, fördern + beteiligen Sie das Team.
9. Reflektieren + entwickeln Sie Ihre Sozialkompetenz.

Nach: Die Kita-Leiterin, 2013

Mitarbeiterfluktuation in Ihrer Kita – Das können Sie dagegen tun

1. **Achten Sie auf die Mitarbeiterzufriedenheit.**
2. **Schaffen Sie ein gutes Betriebsklima.**
3. *Ermöglichen Sie die Vereinbarkeit von Beruf und Lebensphase.*
4. *Ergreifen Sie Maßnahmen zur Gesundheitsförderung.*
5. *Kommunizieren Sie Entwicklungsmöglichkeiten.*
6. Loben und motivieren Sie regelmäßig.
7. Seien Sie stets offen und gesprächsbereit.
8. Fordern, fördern + beteiligen Sie das Team.
9. Reflektieren + entwickeln Sie Ihre Sozialkompetenz.

Nach: Die Kita-Leiterin, 2013

Wie funktioniert Beratungsliteratur?

- Einfache Begriffe, leicht verständlich
- Quellen, Wahl der Konzepte, Methoden bleiben unklar
- Griffige, übersichtliche Handlungsanweisungen
- Die Lösungen sollen ganz schnell gehen
- Die Lösungsschemata ähneln sich für alle Probleme, sie passen scheinbar immer
- Die Schemata verschieben das Problem – z.B.

  Reflektieren Sie das Problem! Suchen Sie Lösungen! Beziehen Sie das Team ein! Bauen Sie Vertrauen auf! Sorgen Sie für Transparenz! Setzen Sie die Pläne um! Prüfen Sie den Erfolg!

Warum besteht in Kitas so ein riesiger Bedarf an Kita-Beratungsliteratur? Welche Gefühle und Wünsche spricht diese Literatur an?