



Landesverband  
Brandenburg e. V.



# Aufgabe und Herausforderung

Die Gestaltung der Personalsituation in den  
Kindertagesstätten im Land Brandenburg

## Impressum

### Herausgeber

AWO Landesverband Brandenburg e. V. | Kurfürstenstraße 31 | 14467 Potsdam

### Ansprechpartnerinnen

Anne Baaske

Geschäftsführerin

Tel 0331 288 38 30-0

Fax 0331 288 38 30-5

E-Mail [gf@awo-brandenburg.de](mailto:gf@awo-brandenburg.de)

### Claudia Schiefelbein

stellv. Geschäftsführung und Referentin für Kindertagesbetreuung,  
Familienpolitik, Gesundheitsförderung und Prävention

Tel 0331 288 38 30-6

Fax 0331 288 38 30-5

E-Mail [claudia.schiefelbein@awo-brandenburg.de](mailto:claudia.schiefelbein@awo-brandenburg.de)

### Bildnachweis

Kobyakov | depositphotos

Das vorliegende Papier wurde im Rahmen des Landesarbeitskreises Kita&Familie und der Geschäftsführer\_innenkonferenz beraten sowie in der Sitzung des Vorstandes des AWO Landesverbandes Brandenburg e. V. am 03. Dezember 2019 einstimmig beschlossen.

# Inhalt

1	Einleitung	2	
2	Ausgangslage: Personalsituation der Kita-Träger	3	
	2.1	Umfrageergebnisse	3
	2.2	Bisherige Lösungsansätze der Träger	5
	2.3	Zwischenbemerkung	6
3	Handlungsoptionen für zukünftige Verbesserungen in der Personalbemessung	7	
	3.1	Leitung stärken und mehr Personal in die Kitas bringen	7
	3.2	Verbesserung der Betreuungsverhältnisse durch passgenaueren Personaleinsatz entsprechend der Betreuungszeiten	9
	3.3	Fachberatung als Motor für die Qualitätsentwicklung	10
4	Reformansätze für die Erzieher_innenqualifikation	11	
	4.1	Attraktivitätssteigerung durch die Weiterentwicklung der Qualitätsstandards in der Ausbildung	11
	4.2	Attraktivitätssteigerung der Ausbildung durch finanzielle Besserstellung	11
	4.3	Stärkung der praktischen Qualifizierungsanteile und Ausbau der Praxisbegleitung	11
	4.4	Heilpädagogische Zusatzqualifikationen (HPZ) in die Ausbildung integrieren	12
	4.5	Weiterentwicklung der Qualifizierungseinstiege zur Erzieher_in	13
5	Entwicklung multiprofessioneller Teams strukturell befördern	14	
	Tabellenverzeichnis	16	

# 1 Einleitung

Die demographische Entwicklung im Land Brandenburg gibt seit einigen Jahren Anlass zur Sorge. Gewerbliche wie sozialwirtschaftliche Unternehmen verweisen auf den sich seit mehreren Jahren abzeichnenden und nunmehr unmittelbar auswirkenden Mangel an Nachwuchs-, Fach- und Führungskräften hin. Fehlende Fach- und Arbeitskräfte, längerfristig offene unbesetzte Arbeitsstellen, zahlenmäßig ungenügende und qualitativ unzureichende Bewerbungen auf Stellenausschreibungen, Personalnot bei längerfristig erkrankten Kolleg\_innen sowie Kürzung der Öffnungszeiten oder temporäre Schließungen sind nur einige Stichworte, mit denen auch die Kindertagesstätten auf die Personalsituation aufmerksam machen.

Andererseits benötigen wir weiterhin dringend die personellen Voraussetzungen für eine qualitative und quantitative (Weiter-)Entwicklung im Arbeitsfeld der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung. Nur durch die Schaffung guter struktureller Bedingungen kann es gelingen, dem Anspruch an gute Kita und gleiche Entwicklungschancen im ganzen Land gerecht zu werden und die Voraussetzungen für entsprechende Prozessqualität zu schaffen, wie sie von der Gesellschaft, der Fachwelt, den Fachkräften, Eltern und den Kindern selbst (zurecht) erwartet wird.

Darüber hinaus hat sich die Landesregierung mit dem Koalitionsvertrag für die Legislaturperiode 2019–2024 neben einer Reform des Kita-Rechts verpflichtet, die Personalbemessung in den Kindertagesstätten zu verbessern und damit letztlich auch zusätzliche Fachkräfte für das System der Kindertagesbetreuung zu gewinnen.

**Wir benötigen daher künftig Antworten auf die Frage, wie wir angesichts (oder trotz) des Fach- und Arbeitskräftemangels in allen Feldern der sozialen Arbeit (mehr) motiviertes und gut qualifiziertes Personal in die Einrichtungen der Kindertagesbetreuung bekommen.**

Die Arbeiterwohlfahrt in Brandenburg ist mit ihren Trägern ein verlässlicher und fachlich kompetenter Partner bei der Bildung, Erziehung und Betreuung sowie Versorgung von Kindern. Allein die Mitgliedsverbände des AWO Landesverbandes Brandenburg e. V.<sup>1</sup> unterstützen mit rund 1.100 pädagogischen Fachkräften rund 6.000 Familien bei der Vereinbarkeit ihrer beruflichen und familiären Verpflichtungen. Wir bieten uns mit vorliegendem Papier weiterhin als Partner bei der Diskussion um einen angemessenen Umgang mit dem akuten Bedarf an pädagogischen Fachkräften und einen wirkungsvollen Einsatz von Maßnahmen zur Verbesserung in der Personalbemessung für die Kindertagesbetreuung im Land Brandenburg an.

---

<sup>1</sup> Hierzu zählen sowohl die AWO-Verbände wie auch die korporativen Mitglieder.

## 2 Ausgangslage: Personalsituation der Kita-Träger

Um einen aktuellen Überblick zu der tatsächlichen Personalsituation in den Kindertageseinrichtungen der Arbeiterwohlfahrt in Brandenburg zu erhalten, führte der AWO Landesverband Brandenburg e. V. von Oktober bis November 2019 eine Befragung bei den Kita-Trägern durch. Einerseits erfasste die Befragung zum Stichtag am 30. April 2019 u.a. die Zahl der beschäftigten Fachkräfte, deren Qualifikationen, die Alterststruktur, die Beschäftigungsumfänge, die Anzahl der Berufseinsteiger\_innen in den vergangenen fünf Jahren, Erfahrungen zur Neubesetzung offener Stellen. Andererseits wurden Aspekte zur Leitungssituation und der Umgang mit Personalengpässen erfragt sowie in Form offener Fragestellungen die jeweilige Ausgangslage, Lösungsansätze, Ergebnisse und das Fazit der Kita-Träger mit Blick auf Aspekte der Personalgewinnung erhoben.

### 2.1 Umfrageergebnisse

Die Befragung wurde als Vollerhebung durchgeführt und an alle 9 Kita-Träger / AWO-Mitgliedsverbände versandt. An dieser beteiligten sich alle Kita-Träger mit insgesamt 54 Kindertagesstätten in 12 Landkreisen und kreisfreien Städten.

Zum Stichtag am 1. September 2019 stellte sich die Personalsituation für die in dieser **Vollerhebung** enthaltenen Kita-Träger wie folgt dar: Zum Stichtag wurden 889 pädagogische Fachkräfte sowie 109 hauswirtschaftlichen Kräften (Küchenkräfte, Hausmeister etc.) beschäftigt. In Abhängigkeit von der Trägergröße lag die konkrete Zahl des pädagogischen Personals zwischen 17 und 332 und des hauswirtschaftlichen Personals zwischen 3 und 26.

Zum gleichen Zeitpunkt wurden 14 **unbesetzte Personalstellen** gemeldet, mindestens 1 und maximal 5 Stellen pro Einrichtung (der Mittelwert lag bei 1,6 Stellen je Träger).

Zugleich wird bei Betrachtung der **Altersstruktur** deutlich, dass auch in den kommenden Jahren – neben zusätzlichen Fachkräften – auch der Bedarf an Neueinstellungen aufgrund altersbedingtem Ausscheidens steigen wird. Bei den befragten Trägern sind 11,0% der Beschäftigten im Alter von 50 bis 54 Jahren, 13,8% im Alter von 55 bis 59 Jahren sowie 15,4% der Beschäftigten 60 Jahre und älter.

In den erfassten Kitas verfügen 2,8% der pädagogischen Fachkräfte über einen **Hochschulabschluss**. Dies entspricht in etwa dem bundesdeutschen Durchschnitt von 3% Personalanteil mit akademischen Abschlüssen in den Kindertagesstätten<sup>2</sup>, bestätigt aber damit auch noch den weiteren Entwicklungsbedarf innerhalb unseres Verbandes.

Mit 83,8% aller Beschäftigten, die über einen Abschluss als **staatlich anerkannte Erzieher\_in** verfügen, liegen die Träger deutlich über dem bundesdeutschen Durchschnitt (70%) der Beschäftigten mit einschlägigem Fachschulabschluss.<sup>3</sup>

Durchschnittlich haben die befragten Kita-Träger 6,9% heilpädagogisch qualifizierte Mitarbeiter\_innen sowie 1,9% Heilerziehungspfleger\_innen beschäftigt. Weitere 1,3 % der Beschäftigten haben sich als Integrations-/Inklusionserzieher\_in qualifiziert. Der Anteil der pädagogischen **Fachkräfte mit inklusionsrelevanten Qualifikationsabschluss** liegt mit 10,1% somit deutlich über dem Bundesdurchschnitt von rd. 2,8%<sup>4</sup>. Dies erklärt sich einerseits durch den hohen Anteil an sog. Integrations-Kitas wie aber auch die inklusionsbefördernden Aktivitäten der AWO in den vergangenen Jahren. Die Befragung zeigt deutliche Unterschiede bei den Trägern allein mit Blick auf die Anzahl der Heilpädagog\_innen. Die Spanne liegt zwischen 0 und 27 und ist nicht alleinig durch die Anzahl oder Größe sowie die Einrichtungsform ableitbar. Ferner wird deutlich, dass in einzelnen Regionen nicht mit Heilerziehungspfleger\_innen und Integrations-/Inklusions-Fachkräften gearbeitet wird bzw. gearbeitet werden kann.

Regionale Unterschiede zeigen sich zudem beim Einsatz von Mitarbeiter\_innen, die über die **verschiedenen Quereinstiegsregelungen nach § 10 Kita-Personalverordnung** (KitaPersV) beschäftigt sind.

2 vgl. u.a. DJI / WiFF (2019): Fachkräftebarometer Frühkindliche Bildung 2019. Veröffentlicht unter [https://www.fachkraeftebarometer.de/fileadmin/Redaktion/Publikation\\_FKB2019/Fachkraeftebarometer\\_Fruehe\\_Bildung\\_2019\\_web.pdf](https://www.fachkraeftebarometer.de/fileadmin/Redaktion/Publikation_FKB2019/Fachkraeftebarometer_Fruehe_Bildung_2019_web.pdf). S. 38f. [letzter Zugriff am 25.11.2019].

3 vgl. ebenda.

4 vgl. ebenda S. 40.

Regelung	Durchschnittl. Anteil an pädagog. Personal in Prozent	Min.Wert eines Trägers in Prozent	Max.wert eines Trägers in Prozent	Anzahl der Träger, die dieses Instrument nutzen (N=8)
§ 10 Abs. 1 KitaPersV (gleichartige und wertige Qualifikation; erworben durch Praxiserfahrung und Fortbildung)	3,1 %	0 %	12,5 %	3
§ 10 Abs. 2 KitaPersV (tätigkeitsbegleitende Qualifizierung zum/zur Erzieher_in)	7,5 %	0 %	11,8 %	6
§ 10 Abs. 3 KitaPersV (individuelle Bildungsplanung; mit 70% Anerkennung auf notwendiges päd. Personal)	0,2 %	0 %	2,0 %	2
§ 10 Abs. 4 KitaPersV (das (Kräfte zur Ergänzung des fachlichen Profils der Einrichtung)	0,8 %	0 %	5,3 %	5

Tabelle 01: Nutzung der Quereinstiegsregelungen (eigene Berechnung)

Die Gründe für die unterschiedliche Nutzung der Quereinstiegsregelungen sind verschiedener Natur. Genannt wurden vor allem:

- fehlende Schwerpunktprofile in den Einrichtungen, um auf § 10 Abs. 4 KitaPersV zurückzugreifen,
- komplizierte / aufwendige Verfahren, die im Zusammenhang mit § 10 Abs. 3 und § 10 Abs. 4 Kita PersV in Zusammenhang stehen (fehlende Anerkennung durch die örtlichen und überörtlichen Träger der öffentlichen Jugendhilfe,
- fehlende Sprachangebote und fehlende Anerkennung von Abschlüssen für Menschen mit Migrationshintergrund

Die Anzahl der **Berufseinstiege** ist seit 2014 kontinuierlich gewachsen. Haben die Träger und Leitungskräfte im Jahr 2014 noch durchschnittlich 0,26 Neueinstellungen pro Kita zu begleiten gehabt, hat sich deren Anteil **innerhalb von 4 Jahren mehr als verdoppelt** und liegt nunmehr bei 0,54 Neueinstellungen pro Einrichtung und Jahr.

Befragt nach den **durchschnittlichen Einarbeitungszeiten** neuer Kolleg\_innen zeigt sich ein vergleichbares differenziertes, jedoch tendenzielles Bild ab, wie in der landesweiten Umfrage der LIGA der Freien Wohlfahrtspflege im Jahr 2017<sup>5</sup>. Diese liegt bei 1 bis 6 Monaten, in Teilen sogar bis zu 2 Jahren. Die Hälfte der Träger sieht dabei keine **Unterschiede zwischen den verschiedenen Qualifizierungsabschlüssen** oder beruflichen Vorerfahrungen. Die andere Hälfte macht Unterschiede aus und sieht dies durch folgende Aspekte begründet:

- zu wenig praxisrelevantes Wissen (insbesondere, wenn Abschlüsse an Oberstufenzentren [OSZ] gemacht wurden),
- berufliche Vorerfahrungen / Praxiserfahrungen wirken insgesamt positiv und wirken sich reduzierend auf die Einarbeitungszeit aus (Berufseinsteiger benötigen 6 bis 12 Monate Einarbeitung; berufserfahrene Kolleg\_innen etwa 3 bis 6 Monate),
- Berufseinsteiger in tätigkeitsbegleitender Qualifizierung benötigen weniger Einarbeitungszeiten als die „klassischen“ Berufseinsteiger\_innen (mit u.a. zu wenig Wissen über Beobachtungsverfahren, Dokumentation, Entwicklungsgespräche, Durchführung von Info-Elternabenden)

Mit der Befragung wurden zudem die **Anteile an Vollzeit, vollzeitnahen sowie Teilzeitbeschäftigungsverhältnissen** erhoben. Deutlich ist dabei, dass der Großteil der beschäftigten pädagogischen Fachkräfte in einem vollzeitnahem Beschäftigungsverhältnis mit bis zu 35 Wochenstunden (41,9%) und Vollzeitbeschäftigungsverhältnis mit 40 Wochenstunden (9,7%) steht. Der Anteil der Teilzeitbeschäftigten mit bis zu 30 Wochenstunden beträgt 28,4% sowie der Anteil mit bis zu 25 Wochenstunden liegt bei 2,1%. Ferner wurde erfragt, wieviel Mitarbeiter\_innen **Interesse an einem höheren Stundenumfang** haben würden. Hier sehen die Träger lediglich ein Potenzial von 5 bis maximal 10%.

5 LIGA (2017): Aktuelle Situation der Fachkräftegewinnung in Kindertagesstätten im Land Brandenburg. Factsheet der Umfrage 2017. S. 10f. Veröffentlicht unter <https://www.liga-brandenburg.de/895364> [letzter Zugriff am 25.11.2019].

Bereits die Hälfte der Träger musste in den vergangenen zwei Jahren ein- oder mehrmals die Entscheidung treffen, **das Angebot in einer oder mehreren Einrichtungen aufgrund besonders großer Personalengpässe zu reduzieren**. Die andere Hälfte hat die Handlungserfordernis ernsthaft in Erwägung ziehen müssen. Zu den erfolgten Angebotsreduzierungen, die in der Regel ein Zusammenspiel offener Stellen und hohem Krankenstand sind, gehörten neben der Zusammenlegung von Gruppen, dem Aussetzen von geplanten Neuaufnahmen, verkürzten Öffnungszeiten, auch weitergreifende Maßnahmen wie temporäre Schließungen der Einrichtung und die Kündigung von bestehenden Betreuungsverträgen.

43 von 54 Einrichtungen (80%) verfügen neben einer **Leitungskraft** über eine stellvertretende Leitung, deren Aufgaben entsprechend den fachlichen Empfehlungen<sup>6</sup> nicht als reine „Abwesenheitsvertretung“ definiert sind. Zwei Einrichtungen verfügen über ein Leitungsteam.

Zur Gewinnung von neuen Leitungskräften greifen die Träger nicht nur auf Stellenausschreibungen zurück (siehe unten), sondern unterstützen Qualifikationen, die zur Befähigung als Leitungskraft führen. Für die mit Stand Oktober 2019 vier in entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen befindlichen Fachkräfte werden die Qualifizierungskosten durch die Träger übernommen; eine anteilige Finanzierung durch die Fachkraft erfolgt lediglich in zwei Fällen ergänzend. Die Träger berichten, dass jedoch dringend weitere und auch bezahlbare Qualifizierungsangebote geschaffen werden müssten, da der Bedarf für Leitungskräfte und stellvertretenden Leitungskräfte größer ist als die bisherigen Angebote.

Der Bedarf an weiteren Leitungskräften zeichnet sich nicht nur durch die Altersstruktur ab, sondern auch durch den Umstand, dass 5,6% aller Leitungskräfte langzeiterkrankt sind und hierfür ebenfalls zeitnah neue Führungskräfte qualifiziert werden müssen.

Um einen frei werdenden oder frei gewordenen Arbeitsplatz entsprechend den Anforderungen an Kenntnissen und Fähigkeiten wieder zu besetzen, berichten die Träger von durchschnittlichen Zeiten von bis zu einem Monat bei hauswirtschaftlichen Kräften, bei pädagogischen Fachkräften variiert die **durchschnittliche Dauer zwischen Ausschreibung und Stellenbesetzung** zwischen bis zu 1 und bis zu 6 Monaten, bei Leitungspositionen bei bis zu 3 und bis zu 6 Monaten.

Wenngleich die Fluktuation in den Einrichtungen sehr niedrig ist, ist jede Stelle schwer zu besetzen und mit einem großen zeitlichen Aufwand sowohl hinsichtlich der Personalgewinnung als auch hinsichtlich der Einarbeitung sowie Personalentwicklung verbunden. Dies ist eine Leitungsaufgabe, die zudem eine enge Abstimmung und Koordination mit dem Träger sowie den Praxisanleiter\_innen erfordert.

## 2.2 Bisherige Lösungsansätze der Träger

Aus den Rückmeldungen wurde ersichtlich, dass sich alle Träger und Kita-Leitungen frühzeitig und nachdrücklich um einen Ausgleich der geplant freiwerdenden oder kurzfristig entstehenden offenen Personalstellen bemühen. Die Antworten auf die offene Fragestellung nach den jeweiligen Lösungsversuchen verdeutlicht die Vielfalt an Aktivitäten zur Personalgewinnung:

- Attraktivitätssteigerung durch Vertragsgestaltungen (wie z.B. keine Befristung, Urlaubsregelung, Berücksichtigung von Vereinbarkeit von Beruf und Familie),
- Angebot verschiedener Boni (z.B. Anwesenheitsprämie, Freistellung zu Weiterbildungen, Gesundheitstickets)
- bestmögliche Arbeitsbedingungen gestalten (wie Entgelte, Betriebliches Gesundheitsmanagement, Wertschätzung z.B. durch Qualifikationen, Zuschüsse zu Teamtagen, Mitarbeiterfeste)
- Kitas werden zunehmend als Ausbildungsstelle (Studium und Fachschulausbildung) genutzt,
- Kita-(Leitungs-)Kräfte übernehmen Seminare an Fachschulen / Hochschulen und gewinnen dadurch (indirekt) potenzielle Bewerber\_innen für die Einrichtung / den Träger
- Praxisanleiter\_innen in jeder Einrichtung,
- Übernahme der Ausbildungs-/ Studienkosten durch Träger,
- Partnerschaften für duale Studiengänge,
- zunehmende Beschäftigung von Quereinsteiger\_innen,
- permanente Werbung auf verschiedenen Plattformen (Internetpräsenzen, an Schulen für Sozialwesen,

<sup>6</sup> Landes- Kinder- und Jugendausschuss (2016): Empfehlungen zum Aufgabenprofil von Kita-Leitung. Zweite, vollständig überarbeitete Fassung beschlossen vom Landes-Kinder- und Jugendausschuss des Landes Brandenburg am 02. Dezember 2016. Veröffentlicht unter <https://mbjs.brandenburg.de/sixcms/detail.php/bb1.c.472329.de> [letzter Zugriff am 25.11.2019].

Onlinewerbung, Printwerbung, Teilnahme an Ausbildungsmessen, Tag der Vereine etc., Jobbörsen, Agentur für Arbeit),

- Vergrößerung der Streuweite der Stellenausschreibungen, um größeren Rücklauf an Bewerbungen zu erzielen,
- Willkommensveranstaltung für neue Mitarbeiter\_innen,
- generelle Erhöhung der Wochenarbeitszeiten (bei Mitarbeiter\_innenwunsch),
- individuelle Altersteilzeitlösungen,
- Teamfortbildungen (u.a. zur Förderung des Teamklimas),
- Teilnahme an Ausbildungsmessen.

Die Erfahrungen zeigen, dass nicht alle Maßnahmen geeignet sind oder verschiedene Rahmenbedingungen diese erschweren bzw. den Erfolg minimieren. Insofern braucht es dringend Fortentwicklungen verschiedener Ansätze, die in Kapitel 4 beschrieben werden.

## 2.3 Zwischenbemerkung

Die AWO in Brandenburg ist sich der Tatsache bewusst, dass sich die aufgezeigten Personalprobleme nicht auf das Arbeitsfeld der Kindertagesbetreuung beschränken, sondern für alle Felder der Kinder- und Jugendhilfe (und der sozialen Arbeit im Allgemeinen) zutreffen. Exemplarisch sei auf die personellen Probleme im Bereich der stationären Erziehungshilfen hingewiesen.

Aus bildungs- und sozialpolitischen Gründen sieht die AWO in Brandenburg die besondere Dringlichkeit bei der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung, deren Qualität sich nur mit einer ausreichenden Anzahl verfügbarer pädagogischer Fachkräfte in einer qualitativ hochwertigen Form sicherstellen lässt. Bereits im November 2018 verabschiedete der Verband das Diskussionspapier *Konzept zur dualorientierten Ausbildung von Erzieher\_innen in Brandenburg*<sup>7</sup>, mit dem insbesondere Impulse für eine Reform der fachschulischen Ausbildung gegeben werden sollten.

Um einen angemessenen Umgang mit dem akuten Bedarf an Fachkräften in den brandenburgischen Kindertageseinrichtungen zu finden, stellen wir nunmehr eine Orientierungs- und Diskussionsgrundlage vor, mit der wir die Umsetzungsgespräche für die kommenden fünf Jahre führen möchten.

---

7 AWO Landesverband Brandenburg e. V. (2018): Zur Diskussion gestellt: Konzept für eine dualorientierte Ausbildung Erzieher\_innen in Brandenburg. S. 8f.. Veröffentlicht unter <https://www.awo-brandenburg.de/945094> [letzter Zugriff am 25.11.2019].



### 3 Handlungsoptionen für zukünftige Verbesserungen in der Personalbemessung

Für weitere Maßnahmen und Schritte zur Verbesserung der Personalbemessung in den Kindertagesstätten wird es künftig nicht mehr ausreichen, auf eine schlichte Verbesserung der Personalschlüssel zu setzen. **Wir brauchen vielmehr Maßnahmen, die zusätzliche Personalressourcen gezielt schaffen und zugleich geeignet sind, die Ausbildung und sowie die Begleitung von Qualität und Arbeitsbedingungen zu unterstützen.**

Im Folgenden werden jene Verbesserungsvorschläge zur qualitativen Weiterentwicklung der Kindertagesbetreuung vorgestellt, die die AWO als fachpolitische Handlungsschwerpunkte sieht. Die Maßnahmen bilden jene Handlungsoptionen zum Themenschwerpunkt „Qualität in der Praxis“ ab, die für ein Mehr an Fachkräften in den Kindertageseinrichtungen sorgen sollen. Die Vorschläge sind dabei keinesfalls neu, sondern wurden bereits vom *Expertendialog Kita Brandenburg*<sup>8</sup> für zukünftige Gesetzgebungsverfahren als mögliche Verbesserungsvarianten empfohlen und vom Landes-Kinder- und Jugendausschuss mit dem Papier *Eckpunkte für eine Kita-Gesetzes-Reform und ein tragfähiges Kita-Finanzierungskonzept im Land Brandenburg*<sup>9</sup> aufgegriffen.

#### 3.1 Leitung stärken und mehr Personal in die Kitas bringen

Die vielfältigen Anforderungen und Aufgaben, die (nicht nur) mit der Personalgewinnung, -entwicklung und -bindung für die Leitung von Kindertagesstätten einhergehen<sup>10</sup>, machen es dringend erforderlich, den eingeschlagenen Weg der Sockelfreistellung weiterzuverfolgen und so die erforderlichen zeitlichen Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Vor dem Hintergrund der geplanten Qualitätsoffensive (Stichwort: Kita-Check und Qualitätsmonitoring) wird dies noch umso bedeutsamer werden.

Mit der Einführung eines Leitungssockels in Höhe von 0,0625 Stellen für die Steuerung der Aufgaben nach § 3 Absatz 3 KitaG wurde erstmalig im Jahre 2017 anerkannt, dass es eine Grundausstattung an Leitungszeit geben muss, die unabhängig von der Einrichtungsgröße (gemessen an Mitarbeiter\_innen- oder Kinderzahlen) notwendig ist<sup>11</sup>. Damit wurden allen Kindertagesstätten 2½ Stunden pro Woche an Grundausstattung zusätzlich zur Verfügung gestellt. Dieser Schritt in die richtige Richtung liegt jedoch noch deutlich unter den fachlichen Erfordernissen. **Vielmehr braucht es – neben einer adäquaten Berücksichtigung eines variablen, einrichtungsgrößenabhängigen Zeitanteils – eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden (0,5 VZE) pro Kita für Leitungstätigkeiten**<sup>12</sup>.

Durch die zusätzliche Freistellung entsprechend der fachlichen Empfehlungen werden in allen Kitas wiederum anteilige Personalstellen frei, was einem zusätzlichen Bedarf von 970 Vollzeitäquivalenten entspricht<sup>13</sup>:

- 
- 8 „Den Dialog aufrechterhalten.“ Das war der im April 2016 geäußerte Wunsch aller im Projekt Kita ZOOM – Ressourcen wirksam einsetzen beteiligten Akteure, damit die von der Bertelsmann Stiftung mit Projektende formulierten Empfehlungen im Land Brandenburg bei zukünftigen Verbesserungen des Kita-Systems Berücksichtigung finden können. Auf der Basis eines Beschlusses des Landes-Kinder- und Jugendausschusses vom 06. Juni 2016 hat sich der Expertendialog im September 2016 konstituiert und bis zum Ende Juni 2019 seine Arbeit fortgeführt. Der Expertendialog war paritätisch mit je zwei bzw. vier Vertreter\_innen aus den Akteursgruppen politische Mandatsträger, kommunale Spitzenverbände, LIGA der Freien Wohlfahrtspflege und Vertreter\_innen des Ministeriums für Bildung, Jugend und Sport besetzt.
- 9 Landes- Kinder- und Jugendausschuss (2019): Eckpunkte für eine Kita-Gesetzes-Reform und ein tragfähiges Kita-Finanzierungskonzept im Land Brandenburg. Entwurfssfassung und Beschlussvorlage für die Sitzung des Landes-Kinder- und Jugendausschuss des Landes Brandenburg am 10. Februar 2020.
- 10 siehe u.a. Landes- Kinder- und Jugendausschuss (2016): Empfehlungen zum Aufgabenprofil von Kita-Leitung. Beschlossen vom Landes-Kinder- und Jugendausschuss des Landes Brandenburg am 12. Dezember 2016. Veröffentlicht unter <https://mbjs.brandenburg.de/sixcms/detail.php/bb1.c.472329.de> [letzter Zugriff am 25.11.2019].
- 11 zur Bedeutung der Leitungskräfte sowie möglichen Konsequenzen bei unzureichender Ausstattung mit Zeitanteilen siehe u.a. LIGA (2017): Frühkindliche Bildung weiterentwickeln und finanziell sichern – Handlungsziele für Brandenburg. Positionspapier veröffentlicht unter <https://www.liga-brandenburg.de/893041> [letzter Zugriff am 25.11.2019].
- 12 siehe ausführlich <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/themen/aktuelle-meldungen/2017/maerz/kita-leitungen-fehlzeit-fuer-fuehrungsaufgaben-qualitaet-leidet/> [letzter Zugriff am 25.11.2019].
- 13 siehe ausführlich Bertelsmann Stiftung (2017): Qualitätsausbau in KiTas 2017. 7 Fragen zur Personalausstattung für Führung und Leitung in deutschen KiTas 7 Antworten der Bertelsmann Stiftung. S. 9f. Veröffentlicht unter [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Qualitaetsausbau\\_in\\_KiTas\\_2017.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Qualitaetsausbau_in_KiTas_2017.pdf) [letzter Zugriff am 25.11.2019].

Zusätzlicher Personalbedarf	+ 970 (Angaben d in VZE) / + 125 % (davon 680 VZE als Leitungskraft, 290 VZE als Verwaltungskraft; Annahme: 20% der Tätigkeiten können durch Verwaltungskräfte ausgeübt werden)
Zusätzlicher Finanzbedarf	+ 53 Mio. €

Tabelle 02: Personal- und Finanzbedarf für additiven Leitungssockel (Quelle: Bertelsmann Stiftung; Stand 2017)

Mit dem zusätzlichen Personalbedarf geht nicht einher, dass hierfür 970 bzw. 680 zusätzliche qualifizierte Leitungskräfte im System der Kindertagesbetreuung für Brandenburg benötigt werden. Vielmehr werden hiermit zusätzliche Zeitressourcen für die Einrichtungen geschaffen, für die entsprechende pädagogische Fachkräfte gewonnen werden können und damit zugleich der Nebeneffekt **einer verbesserten Fachkraft-Kind-Relation** aus o.g. Gründen herbeigeführt werden kann. Ferner bietet diese Modell die Chance, dass die Kitas bzw. die Träger **weitere wirksame Unterstützungsstrukturen** durch zusätzliche Verwaltungskräfte und/oder stellvertretende Leitungskräfte aufbauen können<sup>14</sup>. In jedem Fall würden damit **alle Kindertageseinrichtungen profitieren** (die prozentuale Steigerung an Leitungszeit beläuft sich je nach Einrichtungsgröße um rd. 93% bis rd. 225%)<sup>15</sup>.

Die Erweiterung des Leitungssockels könnte im Bedarfsfall in den kommenden Jahren durch einen Stufenplan schrittweise umgesetzt werden, um zunächst die Voraussetzungen für die zusätzlichen Personalbedarfe zu schaffen.

Kita-Jahr	Stellenanteil Sockel	Stellenanteil größenabhängiger Anteil	Gesamt-freistellung	Geschätzter Mehrbedarf an VZE*
2020/21	0,1875 VZE (7,5 h/Wo)	0,125 VZE (=5 h/Wo, Kitas bis zu 4 Stellen)	0,315 VZE (=12,5 h/Wo, Kitas bis zu 4 Stellen)	242,5 VZE
		0,25 VZE (=10 h/Wo, Kitas 4 - 10 Stellen)	0,4375 VZE (= 17,5 h/Wo, Kitas 4 - 10 Stellen)	
		0,375 VZE (=15 h/Wo, Kitas 10 bis 15 Stellen)	0,5625 VZE (=22,5 h/Wo, Kitas 10 - 15 Stellen)	
		0,5 VZE (=20 h/Wo, Kitas > 15 Stellen)	0,6875 VZE (27,5 h/Wo, Kitas > 15 Stellen)	
2021/22	0,3125 VZE (12,5 h/Wo)	0,125 VZE (=5 h/Wo, Kitas bis zu 4 Stellen)	0,4375 VZE (=22,5 h/Wo, Kitas bis zu 4 Stellen)	242,5 VZE (gegenüber 2019: 485 VZE)
		0,25 VZE (=10 h/Wo, Kitas 4 - 10 Stellen)	0,5625 VZE (= 17,5 h/Wo, Kitas 4 - 10 Stellen)	
		0,375 VZE (=15 h/Wo, Kitas 10 - 15 Stellen)	0,6875 VZE (=27,5 h/Wo, Kitas 10 - 15 Stellen)	
		0,5 VZE (=20 h/Wo, Kitas > 15 Stellen)	0,8125 VZE (32,5 h/Wo, Kitas > 15 Stellen)	
2022/23	0,5 VZE (20 h/Wo)	0,125 VZE (=5 h/Wo, Kitas bis zu 4 Stellen)	0,625 VZE (=25 h/Wo, Kitas bis zu 4 Stellen)	363,75 VZE (gegenüber 2019: 848 VZE)
		0,25 VZE (=10 h/Wo, Kitas 4 - 10 Stellen)	0,75 VZE (= 30 h/Wo, Kitas 4 - 10 Stellen)	
		0,375 VZE (=15 h/Wo, Kitas 10 - 15 Stellen)	0,875 VZE (=35 h/Wo, Kitas 10 - 15 Stellen)	
		0,5 VZE (=20 h/Wo, Kitas > 15 Stellen)	1,0 VZE (=40 h/Wo, Kitas > 15 Stellen)	

Tabelle 03: Vorschlag für eine schrittweise Einführung des Leitungssockels (eigene Berechnung; \*Abzüglich der bisherigen 2,5 Wochenstunden. Berücksichtigt nicht gestiegene Bedarfe aufgrund wachsender Anzahl von Kindertageseinrichtungen seit 2017.)

Mit einer Reform des Kita-Rechts besteht in diesem Zusammenhang die Chance, etwaig in Rede stehende Kostenausgleiche gegenüber den örtlichen Trägern der öffentlichen Jugendhilfe für den Verwaltungsaufwand, aufgrund einer „Überführung“ des Landesprogramms in die Regelfinanzierung gegenstandslos zu machen.

14 ebenda, S. 11.

15 ebenda.

### 3.2 Verbesserung der Betreuungsverhältnisse durch passgenaueren Personaleinsatz entsprechend der Betreuungszeiten

Die Notwendigkeit zur Finanzierung passgenauer Betreuungszeiten ist unbestritten und resultiert grundsätzlich aus der Veränderung der Lebenswirklichkeit der Kinder und ihrer Familien und der tatsächlichen Betreuungsumfänge in den brandenburgischen Kitas.<sup>16</sup>

Mit einer dritten oder gar vierten Betreuungsstufe würde es keine „Verlierer“ geben. Die Einrichtungen würden in dem Maße von zusätzlich zur Verfügung gestellten Finanzmitteln profitieren, in welchem sie Kinder mit Betreuungszeiten über 8 Stunden täglich betreuen. Diese Form der Personalbemessung wäre nicht nur ein Beitrag zur Verbesserung des Fachkraft-Kind-Schlüssels, sondern zugleich ein Steuerungsinstrument zur Angleichung der Bildungschancen der Kinder und der unterschiedlichen Belastungssituationen in den Einrichtungen. Es würde eine **belastungsgerechtere Personalmessung** erfolgen: Das Geld und die Personalressourcen folgen so dem Rechtsanspruch des Kindes bzw. den tatsächlichen Bedarfen in der jeweiligen Einrichtung.<sup>17</sup>

Vor diesem Hintergrund sprach sich die Mehrheit der Akteure der Verantwortungsgemeinschaft im Zusammenhang mit der Umsetzung des Gute-Kita-Gesetzes und die damit verbundenen Bundesmittel für die Zuschussfinanzierung verlängerter Betreuungszeiten aus – wohlwissend, dass dies **nur ein Einstieg in die sachgerechte Finanzierung eines passgerechten Personaleinsatzes** sein kann.

Im Zuge der Umsetzung müssen nunmehr viele Träger feststellen, dass im Sinne der Kalkulationsannahme die Zuwendungspauschale bestenfalls 54% einer zusätzlichen Erzieher\_innenstunde (bei rechnerischer Annahme von einem Verhältnis von 1:6) deckt und damit nicht annähernd den tatsächlichen Mehrbetreuungsbedarfen entspricht. Beim Träger entsteht somit ein enormes Defizit und weder die Kommunen im Sinne der Fehlbetragsfinanzierung (nach § 16 Absatz 2 Satz 2 KitaG) noch die örtlichen Träger der öffentlichen Jugendhilfe sind in der Lage, die landesseitigen Zuschüsse mittels Co-Finanzierung zu ergänzen. Damit müssen Träger entscheiden, entweder die Förderung gar nicht in Anspruch zu nehmen, die Umsetzung zu Lasten der Elternbeitragshöhen zu sichern oder die Personaleinsatzplanung lediglich auf Grundlage der zusätzlichen Zuwendung vorzunehmen, sodass aber **die intendierte Wirkung auf die tatsächliche Fachkraft-Kind-Relation „verpufft“**.

**Das Modell der zuschussfinanzierten Erzieher\_innenstunde gilt es also abzulösen und eine echte, passgenauere Finanzierung der verlängerten Betreuungszeiten sicherzustellen!** Daher erneuern wir an dieser Stelle die in Frage kommenden Optionen:

Maßnahme	Finanzieller Mehrbedarf	Personeller Mehrbedarf
Modell zuschussfinanzierte Erzieher_innenstunde (Planansatz 2020)	20,2 Mio. €	212 VzE
Einführung einer dritten Betreuungsstufe (8 und mehr)*	23,0 Mio. €	247 VzE
Finanzierung jeder Betreuungsstunde ab 8 Stunden*	33,4 Mio. €	359 VzE

Tabelle 04: Personal- und Finanzbedarf der verschiedenen Modelle für verlängerte Betreuungszeiten (eigene Berechnungen nach Expertendialog Kita und KitaZoom; berücksichtigt Personalkosten und Personalschlüssel von 2016/2017 für Krippe und Kindergarten (ohne Horte); \*abzüglich des geplanten Mehrbedarfs für zuschussfinanzierte Erzieher\_innenstunde)

Die Einführung einer dritten Betreuungsstufe, die die verlängerten Betreuungszeiten von 8 Stunden täglich (40 Stunden wöchentlich) und mehr auskömmlich berücksichtigt, würde eine Fortentwicklung der zuschussfinanzierten zusätzlichen Erzieherstunde bedeuten und die Finanzierung der Betreuungszeiten bis zu 9 Stunden täglich (45

16 vgl. u.a. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016): Frühe Bildung weiterentwickeln und finanziell sichern. Zwischenbericht 2016 von Bund und Ländern und Erklärung der Bund-Länder-Konferenz. S. 20ff. Veröffentlicht unter: [https://www.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Fruehe\\_Chancen/Bund-Laender-Konferenz/Zwischenbericht\\_mit\\_unterschriebener\\_Erklaerung.pdf](https://www.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Fruehe_Chancen/Bund-Laender-Konferenz/Zwischenbericht_mit_unterschriebener_Erklaerung.pdf) [letzter Zugriff am 25.11.2019] sowie Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (2019): Gute Kita Brandenburg <https://mbjs.brandenburg.de/kinder-und-jugend/kindertagesbetreuung/gute-kita-brandenburg.html> [letzter Zugriff am 25.11.2019].

17 vgl. u.a. Expertendialog Kita Brandenburg (2017): Zwischenbericht und fachpolitische Handlungsschwerpunkte zur qualitativen Verbesserung der Kindertagesbetreuung im Land Brandenburg; LIGA und StGB (2017) Zwischenbericht und fachpolitische Handlungsschwerpunkte zur qualitativen Verbesserung der Kindertagesbetreuung im Land Brandenburg.

Stunden) sichern. Zugleich jedoch berücksichtigt sie dabei nicht den Umstand, dass ein Großteil der Kinder auch Betreuungszeiten von 10 Stunden und mehr benötigen. Die Entlastungswirkung auf das Fachkraft-Kind-Verhältnis wäre damit nur bedingt erzielt.

Hingegen wäre die **Finanzierung jeder notwendigen Betreuungsstunde** (über 8 Stunden täglich / 40 Stunden wöchentlich hinaus) passgenauer und berücksichtigt die konkreten Bedarfe (bis zu maximal 11 Stunden täglich / 55 Stunden wöchentlich). Zugleich ginge damit eine Umstellung der Finanzierungslogik der Personalkosten einher, da ab einer Betreuungszeit von 8 Stunden täglich / 40 Stunden wöchentlich eine stundenweise Berücksichtigung der Bedarfe erfolgt. Dies setzt zugleich voraus, dass damit eine Umstellung auf eine stundendifferenzierte (statistisch basierte) Abrechnung sowie Berücksichtigung in den Betreuungsverträgen erfolgt. Unter Umständen müsste dies dann auch bei den Elternbeiträgen berücksichtigt werden und ggf. entstehen damit noch finanzielle Entlastungseffekte, da Betreuungszeiten von z.B. 10 Stunden täglich / 50 Stunden wöchentlich hinterfragt und ggf. durch die Eltern korrigiert werden.<sup>18</sup>

Insgesamt könnte damit jedoch ebenfalls eine Verbesserung der Strukturqualität erzielt werden, mit der zunächst ein geringerer zusätzlicher Finanz- und Personalbedarf im Vergleich zu der Personalschlüsselverbesserung einhergeht.

### 3.3 Fachberatung als Motor für die Qualitätsentwicklung

Fachberatung dient der unmittelbaren fachlichen Beratung von Einrichtungsträgern, Leitungskräften und Fachkräften, der Begleitung von Qualitätsentwicklungsprozessen sowie dem Transfer von Wissenschaft und Fachpraxis sowie Politik und Fachpraxis. Sie ist damit ein wesentlicher und anerkannter Bestandteil und Motor der Qualitätssicherung.

Dies gilt umso mehr, wenn Kitas und deren Träger künftig vor der Herausforderung stehen, mehr neue Kolleg\_innen mit zu integrieren und sich als multiprofessionelle Teams entwickeln wollen. Daher ist künftig die Fachberatung nicht nur explizit im Kita-Gesetz eine entsprechende Bedeutung beizumessen, sondern zur Gewährleistung und Finanzierung von Fachberater\_innen ein Verhältnis von 1 : 1.000 Kinder zu verankern.

Wir benötigen im Land Brandenburg ein Fachberatungssystem, aufbauend auf den bestehenden Strukturen, welches bedarfs- und kompetenzorientiert ausgebaut und weiterentwickelt ist. Dazu gehört ebenso, dass Fachberatung für die Verantwortlichen eines freien Trägers der Jugendhilfe anerkannt und damit der Wertevielfalt sowie Vielfalt der inhaltlichen sowie strukturellen Herausforderungen entsprochen wird. Das Kita-Recht muss ferner die mit der Inanspruchnahme von Fachberatung verbundenen Kosten als Betriebskosten anerkennen oder es muss sichergestellt sein, dass die Finanzierung des Landes den Bedarfen entspricht:

	Zusätzlich notwendige Fachberatung	vollständige Finanzierung der Fachberatung
zusätzlicher Personalbedarf	104 VzE	167 VzE
zusätzlicher Finanzbedarf	4,9 Mio. €	7,9 Mio. €

Tabelle 05: Personal- und Finanzbedarf für einen bedarfsorientierten Ausbau der Fachberatung. Annahme: Eingruppierung TVöD S 17, Stufe 3 analog Bundesfinanzierung für Fachberatung Sprachkitas; Berechnungen siehe auch LIGA (2017): Frühkindliche Bildung weiterentwickeln. Handlungsziele für Brandenburg.)

Wir erachten darüber hinaus eine Begriffsbestimmung, die inhaltlichen Anforderungen, Qualifikationsanforderungen sowie Ausführungen zu den Aufgaben von Fachberatung, die in Rechtsverordnungen oder einem Qualitätsrahmenvertrag festgelegt werden, als notwendig.

<sup>18</sup> Inwieweit eine Gesamtumstellung von stundenweiser Personalzumessung über die Mindestbetreuungszeit von 6 Stunden hinaus im Zuge einer solchen Systemumstellung als sinnvoll erscheint, wäre fachpolitisch an anderer Stelle unter Berücksichtigung möglicher Vor- und Nachteile noch zu diskutieren. Datengrundlagen zu entsprechenden finanziellen Entlastungseffekten fehlen nach derzeitigem Kenntnisstand.

## 4 Reformansätze für die Erzieher\_innenqualifikation

Eine Reform der Erzieher\_innenqualifikation nur im Sinne einer verkürzten Ausbildungszeit, die alleinig der Sicherung des Fachkräftebedarfs dient, darf nicht mit einer Absenkung der Qualitätsstandards einhergehen! Vielmehr brauchen wir ein ganzheitlich angelegtes Konzept, für welches aus unserer Sicht nachfolgende Maßnahmen als geeignet erscheinen:

### 4.1 Attraktivitätssteigerung durch die Weiterentwicklung der Qualitätsstandards in der Ausbildung

- Beibehaltung der Ausbildung zur/zum staatlich anerkannten Erzieher\_in und damit die Zuordnung zum DQR-Qualifikationsniveau 6.
- Der Abschluss muss weiterhin anerkannt sein und den Einsatz in verschiedenen Einrichtungen des Sozial- und Erziehungsdienstes ermöglichen. Dennoch müssen Spezialisierungen auf ein Arbeitsfeld möglich und zugleich die Durchlässigkeit durch modularisierte Qualifikationsangebote jederzeit sichergestellt sein.<sup>19</sup> Die KMK-Rahmenvereinbarung über Fachschulen und Fachakademien ist einzuhalten.<sup>20</sup>
- Für die Ausbildung an Schulen und öffentlicher Trägerschaft sind einheitliche Qualitätsstandards festzulegen und durch regelmäßige Evaluation zu sichern. Qualitativ gute Ausbildung muss sich u.a. an folgenden Kriterien messen lassen:
  - vielfältige und erwachsendgerechte Lernmethoden und selbstorganisierte Lernprozesse werden angemessen berücksichtigt,
  - die besondere Bedeutung von Querschnittsaufgaben (wie z.B. Partizipation, Inklusion, Prävention, Sprachbildung, Wertevermittlung sowie Vermittlung von Medienkompetenz) spiegelt sich in den Ausbildungsinhalten wider,
  - der Erwerb umfassender Handlungskompetenzen wird durch praktische Erfahrungen und auf ein systematisiertes Lernen in der Praxis mittels praxisintegrierter Ausbildungsorganisation ermöglicht und trägt so zu Lernerfahrungen bei, die in besonderer Weise die Entwicklung der beruflichen Identität und Persönlichkeit unterstützen.

### 4.2 Attraktivitätssteigerung der Ausbildung durch finanzielle Besserstellung

Der Erzieher\_innenberuf ist schon mit Beginn der Ausbildung attraktiver zu gestalten, um so auch wettbewerbsfähig gegenüber Interessent\_innen für eine Berufsausbildung in anderen Feldern der Sozialen Arbeit wie auch gegenüber anderen Branchen zu sein. Ein Landesprogramm zur Finanzierung der Ausbildungsvergütung ist dringend umzusetzen und sollte dabei verschiedene Optionen anbieten:

- Eine angemessene Ausbildungsvergütung für alle angehenden staatlich anerkannten Erzieher\_innen ist dringend einzuführen.
- Für die Fachschüler\_innen ist ein elternunabhängiges BAföG zu ermöglichen.
- Für die Ausbildung an Schulen in freier Trägerschaft ist das Schulgeld unverzüglich und vollständig zu erstatten.

### 4.3 Stärkung der praktischen Qualifizierungsanteile und Ausbau der Praxisbegleitung

Für die **berufsbegleitende Qualifizierung und Fortbildung** (nach § 10 KitaPersV) bedarf es Regelungen, die sicherstellen, dass

- sog. Fremdpraktika (in einem weiteren Arbeitsfeld der Kinder- und Jugendhilfe) nicht „herausgearbeitet“ werden müssen und die Fortzahlung des Gehalts für diesen Zeitraum erfolgen kann,

<sup>19</sup> Siehe ausführlich u.a. AWO Landesverband Brandenburg e. V. (2018): Zur Diskussion gestellt: Konzept für eine dualorientierte Ausbildung Erzieher\_innen in Brandenburg. S. 8f.. Veröffentlicht unter <https://www.awo-brandenburg.de/945094> [letzter Zugriff am 25.11.2019].

<sup>20</sup> Beschluss der Kulturminister\_innenkonferenz vom 07. November 2002 i.d.F. vom 22. März 2018.

- eine Anrechnung der angehenden Erzieher\_innen auf die Personalbemessung (sog. Personalschlüssel) nur gestaffelt und nicht automatisch mit Qualifizierungsbeginn erfolgt.

Die praxisnahe Fortbildung/Qualifizierung ist zu stärken, indem

- eine bessere Verzahnung von theoretischer und praktischer Qualifizierungsinhalte unter Beachtung der Brandenburgischen Grundsätze der elementaren Bildung gesichert ist,
- eine realitätsnähere Gestaltung der Qualifizierungsinhalte erfolgt,
- das Fortbildungsangebot *Lernort Praxis* ausgebaut wird,
- ein Modellprojekt zur Umsetzung einer dualorientierten Ausbildung<sup>21</sup> zeitnah angeschoben wird.

Die Praxisanleitung ist zu stärken. Dabei allein auf eine Erhöhung von landesseitig finanzierten Stundenanteilen durch Gutscheine zurückzugreifen, ist nicht ausreichend. Vielmehr braucht es weitere Maßnahmen, die die Finanzierung von Praxisanleitungsstunden flankieren:

- Die Praxisbegleitung durch qualifizierte Praxisanleiter\_innen (PAL) ist von Beginn an verpflichtend.
- Die Zahl der Qualifikationsangebote für PALs ist zu erhöhen und die mit der Fortbildung verbundenen Kosten werden durch ein Landesprogramm vollständig übernommen.
- Die mit der Praxisanleitung verbundene Mehrarbeit ist durch Eingruppierung in der S 8b oder alternativ durch eine feste Aufwandsentschädigung / Funktionspauschale anzuerkennen. Entsprechende Regelungen in der KitaPersV stellen eine landesweite Umsetzung sicher.
- Ferner ist zu prüfen, inwieweit geeignete PALs in der schulischen Ausbildung (auch ohne Lehrbefähigungsnachweis) praxisrelevante Inhalte unterrichten können.
- Da die PALs für die Ausbildung von Fachschüler\_innen, Studierenden und Personen, die einer berufsbegleitenden Ausbildung/Fortbildung) nachgehen, zuständig sind, sind sie in dieser Zeit von anderen Aufgaben freizustellen. Es ist sicherzustellen, dass diese Aufgabe nicht in die allgemeine Personalbemessung (sog. Personalschlüssel) eingerechnet wird.
- Eine gute Praxisbegleitung, Einarbeitung und Reflektion der praktischen Lernerfahrungen bedarf auch einer engen Betreuung durch die jeweilige Kita-Leitung. Für diese Aufgabe brauchen auch die Leitungskräfte ausreichend Zeit und müssen hierfür gestärkt werden (siehe Kapitel 3.1).

#### **4.4 Heilpädagogische Zusatzqualifikationen (HPZ) in die Ausbildung integrieren**

Immer mehr Einrichtungen haben sich auf den Weg gemacht, um inklusiv oder integrativ zu arbeiten und so eine wohnortnahe Kindertagesbetreuung für alle Kinder sicherzustellen. Um den damit einhergehenden erhöhten pädagogischen Anforderungen sowie dem ständig wachsenden Bedarf gerecht werden zu können, ist es notwendig

- alle Erzieher\_innen entsprechend auszubilden,
- zu prüfen, ob eine staatlich anerkannte Fortbildung zur Fachkraft für Inklusion landesweit ausgebaut und anerkannt wird, und dabei sichergestellt wird, dass
- diese Zusatzqualifikation mit einer entsprechenden Eingruppierung und damit mit einer echten „Aufstiegsmöglichkeit“ für Erzieher\_innen einhergeht.

<sup>21</sup> Ansätze hierzu finden sich u.a. AWO Landesverband Brandenburg e. V. (2018): Zur Diskussion gestellt: Konzept für eine dualorientierte Ausbildung Erzieher\_innen in Brandenburg. S. 8f.. Veröffentlicht unter <https://www.awo-brandenburg.de/945094> [letzter Zugriff am 25.11.2019].

## 4.5 Weiterentwicklung der Qualifizierungseinstiege zur Erzieher\_in

Um die Entwicklung multiprofessioneller Teams voranzubringen, müssen Träger nicht nur ermutigt, sondern auch in die Lage versetzt werden, entsprechende Stellen in ihren Kitas auszuweisen / vorzuhalten – von Ergänzungskräften über Erzieher\_innen über Fachkräfte mit ergänzenden Professionen bis hin zu hochschulausgebildeten Kindheitspädagog\_innen.

Um letztlich jedoch die Attraktivität des Erzieher\_innenberufes zu steigern und zugleich dem Fachkräftegebot gerecht zu werden, braucht es ein **modulares Fortbildungssystem**. Dies soll insbesondere den schnelleren Zugang zum Arbeitsfeld und auch die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf – insbesondere **für Quer- und Seiteneinsteiger** mit einer anderen abgeschlossenen Ausbildung – ermöglichen. Ferner kann es insbesondere Assistenzkräften die Möglichkeit bieten, ihrer „Berufung“ für die soziale Arbeit / die Arbeit im frühkindlichen Bereich zu folgen und sich beruflich weiterzuentwickeln. Ein solcher Weg kann nur dann sinnvoll erscheinen, wenn entsprechende Voraussetzungen gegeben sind, wie z.B.:

- Einer Anerkennung von Assistenzkräften (z.B. Sozialassistent\_innen, Versorgungsassistenten) auf die Zumessung des notwendigen pädagogischen Personals kann nur dann erfolgen, wenn diese zeitlich begrenzt und mit der Bedingung einer tätigkeitsbegleitenden Qualifizierung für die Pädagogikrelevanten Inhalte einhergeht.
- Für z.B. Versorgungsassistent\_innen werden konzeptionelle Grundlagen durch die Einrichtungen bzw. Träger geschaffen, die den Einsatz der in Frage kommenden hauswirtschaftlichen Kräfte für ausgewählte Aufgaben sichern und zugleich sicherstellen, dass ausschließlich für diese Aufgaben dann auch eine Anerkennung auf die gesetzlich festgeschriebene Zumessung für das pädagogische Personal erfolgt. Stellenprofile für den pädagogischen Aufgabenteil, eine abgrenzende Beschreibung von hauswirtschaftlichen Tätigkeiten und der Pädagogik/Ernährungsbildung ergänzen die Grundlagen und sind ebenfalls voraussetzungsvoll.
- Eine Modularisierung der Weiterbildung muss den Übergang zwischen Erstausbildung und der tätigkeitsbegleitenden Qualifizierung zur/zum Erzieher\_in erleichtern und die Voraussetzungen für zukünftige Fachkräfte schaffen, schneller ins System einzusteigen.
- Eine solche tätigkeitsbegleitende Aus-/Weiterbildung sollte dual gegliedert sein: mit einer Berufsfachschule und einem Ausbildungsbetrieb, der neben den zeitlichen Ressourcen zur intensiven Praxisbegleitung auch in die Lage versetzt wird, die Vergütung zu zahlen.

## 5 Entwicklung multiprofessioneller Teams strukturell befördern

Unbestritten ist wohl, dass Kinder für ihre individuelle und ganzheitliche Entwicklung unterschiedliche Kompetenzen brauchen. Informelle Erfahrungsräume von Kindern, die häufig in den Kontext des familiären Alltags der Familien eingebettet sind, sind aufgrund der langen Betreuungszeiten immer weniger gegeben. Zudem erweitert sich das Aufgabenspektrum von Kindertageseinrichtungen, aufgrund der erweiterten Verweilzeiten von Kindern in außerfamiliärer Betreuung sowie der unterschiedlichen Förderbedarfe der Kinder. Neben der längeren täglichen Betreuungszeit bringt auch die Ausweitung der insgesamt in der Einrichtung verbrachten frühen Lebenszeit differenziertere und neue Anforderungen an die Gestaltung des Alltags mit sich, die konzeptionell aufgegriffen werden müssen. Schon heute ist das Miteinanderleben in Vielfalt ein wesentlicher Inhalt der pädagogischen Konzeptionen und Merkmal des gelebten Alltags in den Einrichtungen.

Insofern ist folgerichtig bereits im Zwischenbericht und in der Erklärung der Bund-Länder-Konferenz zum „Communiqué: Frühe Bildung weiterentwickeln und finanziell sichern“ die Beförderung von multiprofessionellen Teams als Handlungsziel formuliert: „Die Zusammensetzung von Teams mit verschiedenen Professionen, unterschiedlichen Kompetenzen und Perspektiven dient der qualitätsvollen Weiterentwicklung von Kindertageseinrichtungen, der Ausweitung der Fachlichkeit und der Professionalisierung.“<sup>22</sup>

In multiprofessionellen Teams ergänzen sich einschlägig pädagogisch qualifizierte Fachkräfte und Fachkräfte anderer Professionen sinnvoll. In diesen Teams kommen unterschiedliche Berufsgruppen zum Tragen. Selbstverständlicher Ausgangspunkt bleibt nach unserem Verständnis dabei, dass auch zukünftig (sozial-) pädagogisch ausgebildete Fachkräfte eine unverzichtbare Grundlage eines jeden Teams sein werden, deren Kompetenzen durch die spezifischen Kompetenzen weiterer Berufsgruppen bereichert und ergänzt werden.

Insofern regen wir aus fachlicher Perspektive sowie vor dem Hintergrund der Herausforderungen in der Personalgewinnung auch eine vertiefende fachliche Diskussion an, die gezielt folgende Ansätze für eine Umsetzung im Land Brandenburg prüft und die Vor- und Nachteile abwägt:

- Eine verbindliche Festlegung **bedarfsangepasster Betreuungsschlüssel**, die nicht nur nach dem Alter der Kinder bestimmt sind, sondern sich auch in einem gewissen Maße nach dem Bedarf und den Merkmalen des Personals (Qualifikationen) und der Kinder (individuelle Bedarfslage) richten. Darin sehen wir durchaus Anreize für eine Akademisierungssteigerung bzw. auf einen hohen Anteil qualifizierter Fachkräfte zu achten. Denn ist eine solche Kraft in der jeweiligen Gruppe, so könnte dort das Betreuungsverhältnis in einem vertretbaren Maße geringer als im Vergleich zu einer Gruppe mit noch in der Qualifizierung befindlichen Kräften sein.
- Die **Potenziale akademischer Ausbildungsgänge** sind auch für die Leitungskräfte in den Kindertagesstätten stärker zu nutzen. In der Öffnung, d.h. Anerkennung für andere akademische Professionen (z.B. mit betriebswirtschaftlicher Ausrichtung) für Kita-Leitungskräfte – verbunden mit zeitlichen Vorgaben zur tätigkeitsbegleitenden Qualifizierung – sehen wir nicht nur einen Weg, zusätzliche Fachkräfte zu gewinnen. Vielmehr könnte dies auch einen erheblichen Beitrag zur Qualitätsverbesserung leisten und neue Perspektiven in die Einrichtungen bringen.

Eine breite gemeinsame Diskussion zu diesem Thema wäre zu initiieren und u.a. folgende Fragestellungen mit zu erörtern:

- Welche (neuen Anforderungen) an die Konzeptionen der Kindertageseinrichtungen haben sich in den letzten Jahren entwickelt bzw. sind zukünftig zu erwarten?
- Gibt es darüber hinaus weitere Anforderungen? Wer kann diese Anforderungen im Kita-Alltag umsetzen?
- Welche Qualifikationen bringen in Frage kommende Berufsgruppen mit?
- Wie kann ein Miteinander unterschiedlicher Professionen gelingen?
- Welche Anforderungen kommen auf Träger und Leitung zu?
- Welche Rahmenbedingungen sind (auf Landesebene, auf kommunaler Ebene, auf Träger- und Einrichtungsebene) notwendig?
- Welche unterstützenden und begleitenden Maßnahmen brauchen Teams, die sich auf den Weg zu einer multiprofessionellen Zusammenarbeit machen?

<sup>22</sup> Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016): Frühe Bildung weiterentwickeln und finanziell sichern. Zwischenbericht 2016 von Bund und Ländern und Erklärung der Bund-Länder-Konferenz. S. 30. Veröffentlicht unter: [https://www.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Fruehe\\_Chancen/Bund-Laender-Konferenz/Zwischenbericht\\_mit\\_unterschiedlicher\\_Erklärung.pdf](https://www.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/Fruehe_Chancen/Bund-Laender-Konferenz/Zwischenbericht_mit_unterschiedlicher_Erklärung.pdf) [letzter Zugriff am 25.11.2019]



- Wie kann gesichert werden, dass die Bildung, Erziehung, und Betreuung von Kindern in ihrer frühen Kindheit als ganzheitlicher Auftrag gewahrt bleibt?
- Welche weiteren Knackpunkte gilt es dabei zu berücksichtigen?

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 01	4
Nutzung der Quereinstiegsregelungen	
Tabelle 02	8
Personal- und Finanzbedarf für additiven Leitungssockel	
Tabelle 03	8
Vorschlag für eine schrittweise Einführung des Leitungssockels	
Tabelle 04	9
Personal- und Finanzbedarf der verschiedenen Modelle für verlängerte Betreuungszeiten	
Tabelle 05	10
Personal- und Finanzbedarf für einen bedarfsorientierten Ausbau der Fachberatung	



