



Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

© 2021

Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Herausgeber

Bertelsmann Stiftung

Carl-Bertelsmann-Straße 256, 33311 Gütersloh

Tel.: 05241 81-81583, Fax: 05241 81-681583

www.bertelsmann-stiftung.de

Verantwortlich

Anette Stein

Director Wirksame Bildungsinvestitionen

E-Mail: anette.stein@bertelsmann-stiftung.de

Wissenschaftliche Mitarbeit

Economix Research & Consulting

Kurt Vogler-Ludwig & Partner

Lindwurmstraße 9

80337 München

Datenvisualisierung und Layout

werkzwei Detmold, David Bärwald

Titelabbildung

Ines Meyer, Gütersloh

DOI 10.11586/2021069

Inhaltsverzeichnis

Deutschland (DE)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in Kindertageseinrichtungen
 Leitung in KiTas
 Eckpfeiler der Szenarien
 Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung
 der KiTas in Deutschland sowie in Ost und West

DE3

DE6
 DE8
 DE10
 DE10
 DE12

Hamburg (HH)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in KiTas
 Leitung in KiTas
 Eckpfeiler der Szenarien
 Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung
 in KiTas in Hamburg

HH3

HH7
 HH7
 HH7
 HH8
 HH11

Baden-Württemberg (BW)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in KiTas
 Leitung in KiTas
 Eckpfeiler der Szenarien
 Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung
 in Baden-Württemberg

BW3

BW7
 BW7
 BW7
 BW8
 BW11

Hessen (HE)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in KiTas
 Leitung in KiTas
 Eckpfeiler der Szenarien
 Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung
 in Hessen

HE3

HE7
 HE7
 HE7
 HE8
 HE11

Bayern (BY)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in KiTas
 Leitung in KiTas
 Eckpfeiler der Szenarien

BY3

BY7
 BY7
 BY7
 BY8

Mecklenburg-Vorpommern (MV)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in KiTas
 Leitung in KiTas
 Eckpfeiler der Szenarien
 Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung
 der KiTas in Mecklenburg-Vorpommern

MV3

MV7
 MV7
 MV7
 MV8
 MV11

Berlin (BE)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in KiTas
 Leitung in KiTas
 Eckpfeiler der Szenarien
 Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung
 in Berliner KiTas

BE3

BE7
 BE7
 BE7
 BE8
 BE11

Niedersachsen (NI)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in KiTas
 Leitung in KiTas
 Eckpfeiler der Szenarien
 Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung
 in niedersächsischen KiTas

NI3

NI7
 NI7
 NI7
 NI8
 NI11

Brandenburg (BB)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in KiTas
 Leitung in KiTas
 Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung
 in brandenburgischen KiTas

BB3

BB7
 BB7
 BB7
 BB11

Nordrhein-Westfalen (NW)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in KiTas
 Leitung in KiTas
 Eckpfeiler der Szenarien
 Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung
 in Nordrhein-Westfalen

NW3

NW7
 NW7
 NW7
 NW8
 NW11

Bremen (HB)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung
 Personalausstattung in KiTas
 Leitung in KiTas
 Eckpfeiler der Szenarien

HB3

HB7
 HB7
 HB7
 HB8

Rheinland-Pfalz (RP)

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

RP3

RP7

Personalausstattung in KiTas	RP7	Literatur	TH13
Leitung in KiTas	RP7		
Eckpfeiler der Szenarien	RP8	Verzeichnis der Datenquellen	DV1
Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in Rheinland-Pfalz	RP11	Methodischer Anhang	MA1
Saarland (SL)	SL3	Literatur methodischer Anhang	MA22
Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung	SL7		
Personalausstattung in KiTas	SL7	Verzeichnis der Datenquellen methodischer Anhang	
Leitung in KiTas	SL7		MA23
Eckpfeiler der Szenarien	SL8		
Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung im Saarland	SL11		
Sachsen (SN)	SN3		
Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung	SN7		
Personalausstattung in KiTas	SN7		
Leitung in KiTas	SN7		
Eckpfeiler der Szenarien	SN8		
Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung der KiTas in Sachsen	SN11		
Sachsen-Anhalt (ST)	ST3		
Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung	ST7		
Personalausstattung in KiTas	ST7		
Leitung in KiTas	ST7		
Eckpfeiler der Szenarien	ST8		
Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung der KiTas in Sachsen-Anhalt	ST11		
Schleswig-Holstein (SH)	SH3		
Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung	SH7		
Personalausstattung in KiTas	SH7		
Leitung in KiTas	SH7		
Eckpfeiler der Szenarien	SH8		
Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in schleswig-holsteinischen KiTas	SH11		
Thüringen (TH)	TH3		
Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung	TH7		
Personalausstattung in KiTas	TH7		
Leitung in KiTas	TH7		
Eckpfeiler der Szenarien	TH8		
Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung der KiTas in Thüringen	TH11		

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Deutschland (DE)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Die Systeme der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung in Deutschland haben sich im vergangenen Jahrzehnt enorm weiterentwickelt. Doch noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Schließlich stellt sich die Situation der Kindertagesbetreuung im Vergleich der einzelnen Bundesländer, aber auch innerhalb des jeweiligen Bundeslandes sehr unterschiedlich dar – die Teilhabe- und Bildungschancen jedes Kindes hängen deshalb stark vom Wohnort ab. Für den weiteren Ausbau und somit auch für eine Angleichung der Bildungs- und Lebensverhältnisse in der Kindertagesbetreuung spielt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften eine große Rolle. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf: für Deutschland insgesamt, differenziert nach West- und Ostdeutschland sowie für die 16 Bundesländer. Die Szenarien konzentrieren sich dabei auf den Fachkräftebedarf für Kindertageseinrichtungen (KiTas) und hier wiederum ausschließlich auf die Betreuung von Kindern im Alter bis zum Eintritt in die Schule. Eine weitere Ausgabe des Fachkräfte-Radars wird sich mit dem Bedarf und Angebot an Fachkräften für die Ganztagsbetreuung von Kindern im Grundschulalter befassen.

Der enorme quantitative sowie qualitative Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in Deutschland hat zwischen 2011 und 2020 zu einem Anstieg des KiTa-Personals um 61 % auf insgesamt 635.769 Fachkräfte geführt; dabei war der Anstieg in Ostdeutschland¹ in diesem Zeitraum mit 71 % höher als in Westdeutschland, für das fast 59 % Zuwachs zu verzeichnen sind (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Inzwischen wird der Fachkräftemangel allerdings zunehmend als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Oftmals fehlt aber eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder in den nächsten Jahren in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte² je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Ziele betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen definiert, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt

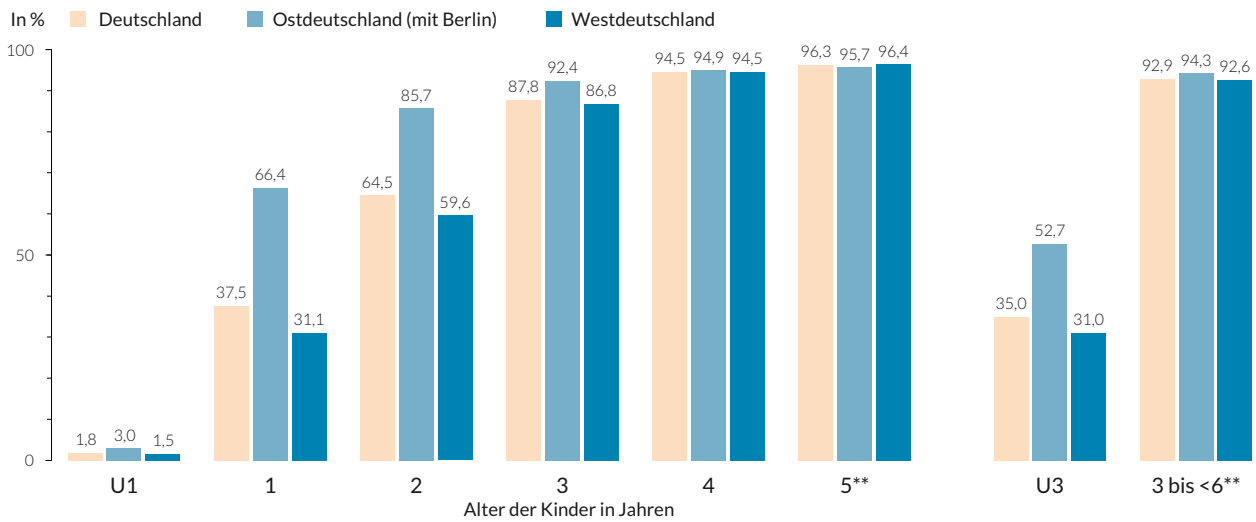
werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren³ zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme aller Szenarien ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch. Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* ist jedoch ein flexibles Prognoseinstrument, und zukünftige Vorausberechnungen können auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Er bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen *könnte*, wenn spezifische Annahmen über die strukturellen Rahmenbedingungen bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist,

1 Ostdeutschland bzw. die ostdeutschen Bundesländer umfassen nachfolgend auch immer Berlin.

2 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

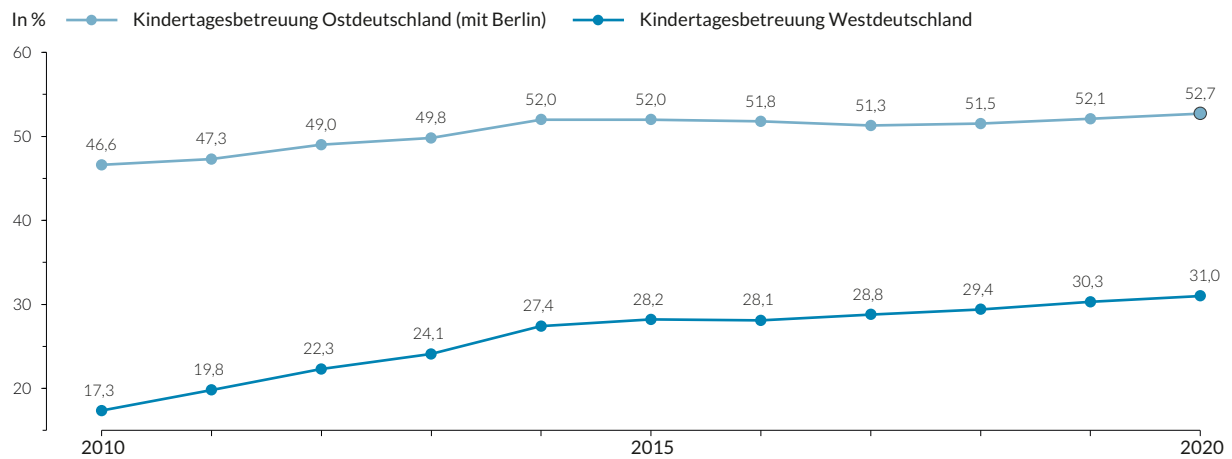
3 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG D1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung*** | Deutschland, Ostdeutschland (mit Berlin), Westdeutschland, 01.03.2021



*KITas und Kindertagespflege; ** inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

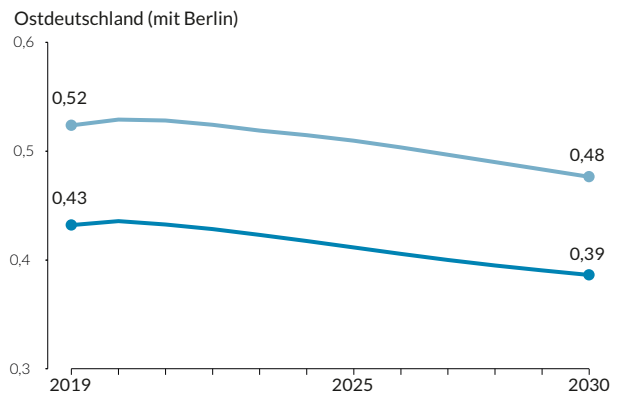
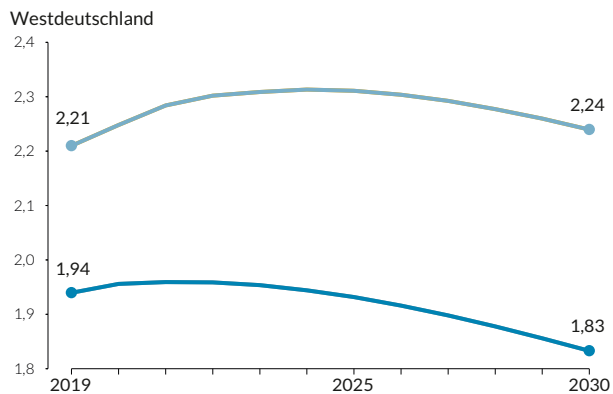
ABBILDUNG D2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen** | Ostdeutschland (mit Berlin) & Westdeutschland 01.03.2010 bis 01.03.2020



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Dargestellt wird der Anteil Kinder in Kindertagesbetreuung (Summe % KITas und % Kindertagespflege).

ABBILDUNG D3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten** | West- und Ostdeutschland (mit Berlin) 2019 bis 2030

Personen in Millionen



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten deshalb keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

Eine Ursache für den enormen Personalzuwachs ist die gestiegene Zahl von Kindern, die bundesweit zwischen 2011 und

2020 in KiTas oder vorschulischen Einrichtungen betreut wurden: Sie erhöhte sich um 22% (auf 2.870.111 Kinder im Alter von 0 bis unter 6 Jahren). Der größte Sprung fand allerdings in Westdeutschland bei der Teilhabe von Kindern unter drei Jahren statt – hier erhöhte sich im gleichen Zeitraum die Zahl der betreuten Kinder um über 82% auf 486.609 Kinder in 2020; die Teilhabequote liegt bei 35%. Insbesondere der seit 2013 geltende Rechtsanspruch auf Kindertagesbetreuung für Kinder ab dem 1. vollendeten Lebensjahr dürfte eine Ursache für diese Entwicklung sein. Allerdings: Auch wenn die Teilhabequote in Westdeutschland stark gestiegen ist, ist sie für diese Altersgruppe in den ostdeutschen Bundesländern in 2020 mit 53%

ABBILDUNG D4 **Personalschlüssel in verschiedenen Gruppentypen | Ostdeutschland (mit Berlin), Westdeutschland, Deutschland 01.03.2020**

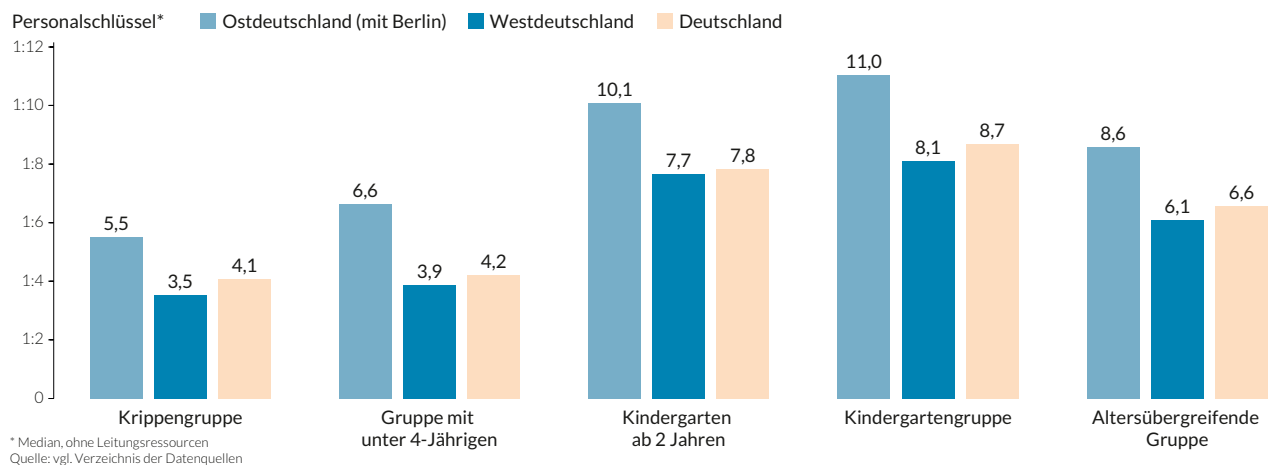


ABBILDUNG D5 **Personalschlüssel in verschiedenen Gruppentypen | Ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin), Westdeutschland 01.03.2020**

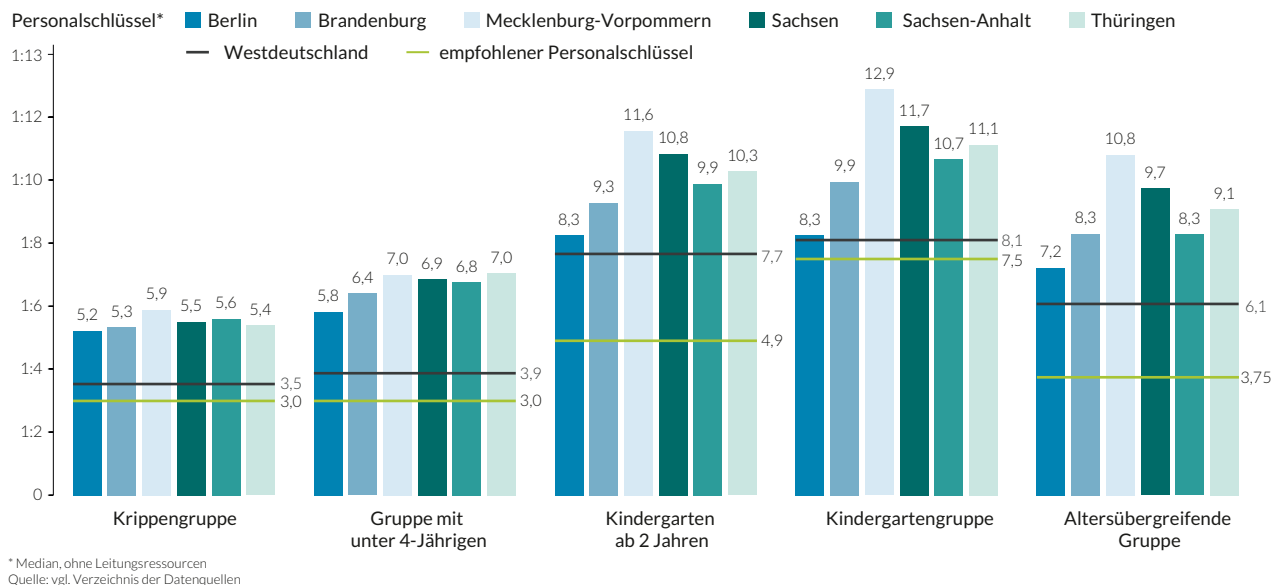
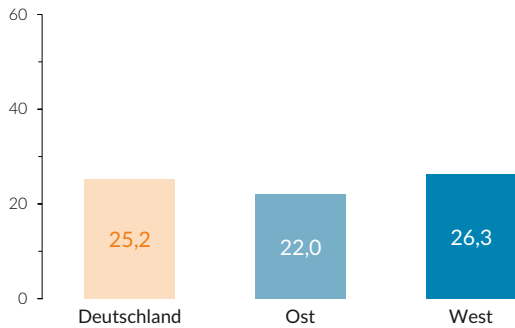


ABBILDUNG D6 **KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit** | Deutschland, Ostdeutschland (mit Berlin), Westdeutschland 01.03.2020

KiTas mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche
In Minuten



Alle KiTas | Minuten/Woche
In %

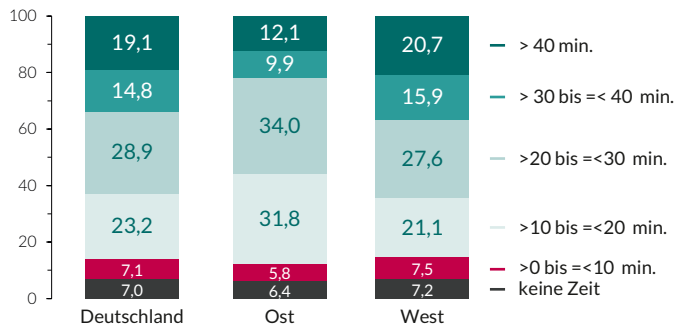
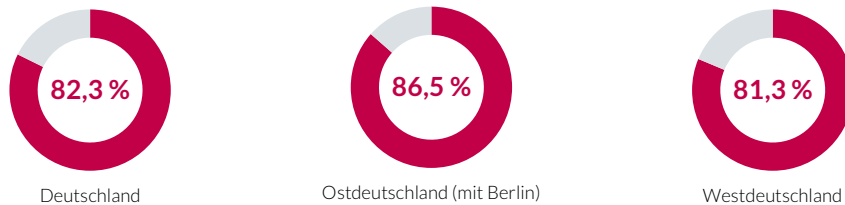


ABBILDUNG D7 **Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung**



Anteil der KiTas mit weniger Leitungszeit als von der Bertelsmann Stiftung empfohlen



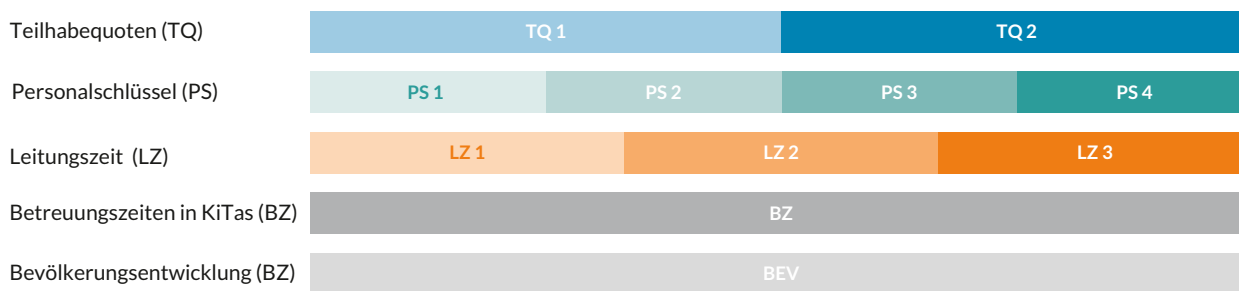
* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung und Verwaltung. ** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40. Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

deutlich höher (Abbildungen D1 und D2). Damit besteht ein deutliches Teilhabegefälle für diese Altersgruppe, das sich insbesondere bei den ein- und zweijährigen Kindern manifestiert. Von den einjährigen Kindern sind 2020 in Ostdeutschland über 66 % in einer Kindertagesbetreuung, in den westlichen Bundesländern dagegen nur 31 %. Bei den zweijährigen Kindern ist der Abstand geringer; dennoch sind in Ostdeutschland fast 86 % von ihnen in einer Kindertagesbetreuung, in Westdeutschland knapp 60 % (Abbildung D1).

Die Entwicklung zwischen 2010 und 2020 (Abbildung D2) zeigt, dass die westdeutschen Betreuungsquoten für die Kinder unter drei Jahren erheblich gestiegen sind. Die Elternbedarfe sind allerdings noch nicht gedeckt. So gaben 2019 mehr als 61 % der Eltern in Ostdeutschland an, dass sie eine Kindertagesbetreuung für ihr unter dreijähriges Kind wünschen, in Westdeutschland

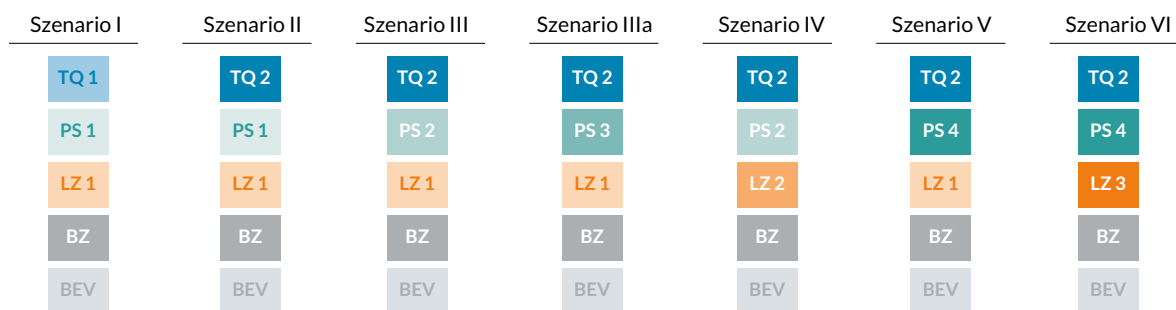
waren es fast 47 % (BMFSFJ 2020: 17). Vor diesem Hintergrund ist es plausibel, dass die Teilhabequoten weiter steigen werden. Damit die entsprechenden Effekte auf das erforderliche Platzangebot abgeschätzt werden können, muss die Entwicklung der Geburtenraten berücksichtigt werden. In Ostdeutschland ist nach der Bevölkerungsvorausberechnung ab 2021 sowohl für die Kinder unter drei Jahren als auch die Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren von einem deutlichen Rückgang der Zahlen auszugehen. In Westdeutschland wird ab 2022 ein Schrumpfen der Zahl der unter Dreijährigen prognostiziert und für die Älteren ab 2025 (Abbildung D3). Die Prognose des Fachkräfte-Radars berücksichtigt, wie sich vor diesem Hintergrund die Zahl der erforderlichen Plätze entwickeln wird, wenn die Anteile der Kinder in der Kindertagesbetreuung steigen.

ABBILDUNG D8 **Der Fachkräfte-Radar: Übersicht**
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG D9 **Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick**
Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle D1 definiert.

Personalausstattung in Kindertageseinrichtungen

Weitere Veränderungen mit Auswirkungen auf die Zahl der Fachkräfte zwischen 2013 und 2020 zeigen sich bei der Personalsituation in den KiTas, gemessen an der Entwicklung der Personalschlüssel (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Hier zeigt ein Vergleich der Krippen- und Kindergartengruppen, dass in den ostdeutschen Krippengruppen die Zahl der Kinder pro Fachkraft deutlich gesunken ist (2013: 1 zu 6,3; 2020: 1 zu 5,5). Die stärkste Entwicklung hat jedoch in den ostdeutschen Kindergartengruppen stattgefunden: Durchschnittlich betreut eine Fachkraft rund 13% weniger Kinder als noch im Jahr 2013 (2013: 1 zu 12,7; 2020: 1 zu 11). In Westdeutschland ist die größte Entwicklung ebenfalls bei den Kindergartengruppen zu beobachten. Hier betreut eine Fachkraft in 2020 fast 11% Kinder weniger als 2013 (2013: 1 zu 9,1; 2020: 1 zu 8,1).

Trotz des Personalausbaus besteht zwischen Ost- und Westdeutschland – gemessen an den Personalschlüsseln – ein

beachtliches Qualitätsgefälle. Je nach Gruppentyp ist eine Fachkraft in Ostdeutschland in 2020 für 2 bis 2,9 Kinder mehr zuständig als in Westdeutschland (Abbildung D4).

Zwar unterscheiden sich die Personalschlüssel auch zwischen den westdeutschen Bundesländern sowie auch zwischen den Regionen innerhalb der meisten Bundesländer (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021), aber das West-Ost-Gefälle ist bei der Personalausstattung besonders gravierend. Für fast alle Bundesländer sowie die fünf betrachteten Gruppentypen gilt darüber hinaus, dass die wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel, noch nicht erreicht werden (Abbildung D5).

Mit Blick auf die Personalausstattung in den KiTas besteht demnach noch erheblicher Handlungsbedarf. Denn zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bil-

TABELLE D1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
6 Empfehlung wird in Abbildung D5 dargestellt.

dungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020). Die Fachkräfte-Radar-Prognose berücksichtigt auch die Bevölkerungsentwicklung bei den Kindern relevanter Altersgruppen (Abbildung D3); hier wird angenommen, dass in KiTas beschäftigtes Personal trotz sinkender Kinderzahlen nicht entlassen, sondern für Verbesserungen bei den Personalschlüsseln eingesetzt wird.

Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Über 8 % der 53.742 KiTas in Deutschland verfügen 2020 nach den Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben; die Anteile in Ost- und Westdeutschland liegen hier auf dem gleichen Niveau (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich bundesweit rechnerisch im Median 25,2 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung D6). In Ostdeutschland ist die Situation im Mittel etwas schlechter (22,0 Minuten pro Woche) als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der bundesdeutschen KiTas (29 %) steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 20 bis einschließlich 30 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung; in Ostdeutschland sind es über 10 bis einschließlich 30 Minuten für fast 32 % sowie über 20 bis unter 30 Minuten für 34 % der KiTas. In Westdeutschland ist die Situation noch heterogener: Fast 28 % der KiTas stehen über 20 bis unter 30 Minuten zur Verfügung und jeweils rund 21 % über 10 bis unter 20 Minuten sowie über 40 Minuten.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein

variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. Im Jahr 2020 verfügen in Deutschland über 82 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung D6). In Ostdeutschland ist dieser Anteil mit fast 87 % größer als in Westdeutschland mit mehr als 81 %.

Demnach besteht ebenso für den Ausbau der Leitungsausstattung von KiTas Bedarf an zusätzlichem Personal. In der Fachkräfte-Radar-Prognose wird deshalb auch berechnet, welcher zusätzliche Personalbedarf entsteht, wenn bundesweit mindestens die Leitungsausstattung auf Westniveau erreicht wird oder wenn die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung zur Leitungsausstattung realisiert werden.

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden für 16 Bundesländer sowie für Bund, Ost und West sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildungen D8 und D9). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten zugrunde gelegt (Abbildung D3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildungen D8 und D9): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertages-

pflege den Anteil der Kindstagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung D5). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung D5) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Zielwert für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet und entsprechend angestrebt für Bundesländer, deren Werte noch unter diesem Niveau liegen (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung D7); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle D1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen wird bestimmt, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der

Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positiven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird (Abbildung D10).

Die Ergebnisse der Szenarien (Tabelle D2) bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Zudem ist zu prüfen, ob eine Erhöhung der Personalkapazitäten auch durch weniger Teilzeitbeschäftigung unterstützt werden kann; dabei geht es insbesondere um Teilzeitbeschäftigung, die gegenwärtig als ein Effekt landesspezifischer Finanzierungsregelungen entsteht. Gleichzeitig sind die Bedürfnisse der Fachkräfte hinsichtlich ihres Beschäftigungsumfanges zu berücksichtigen.

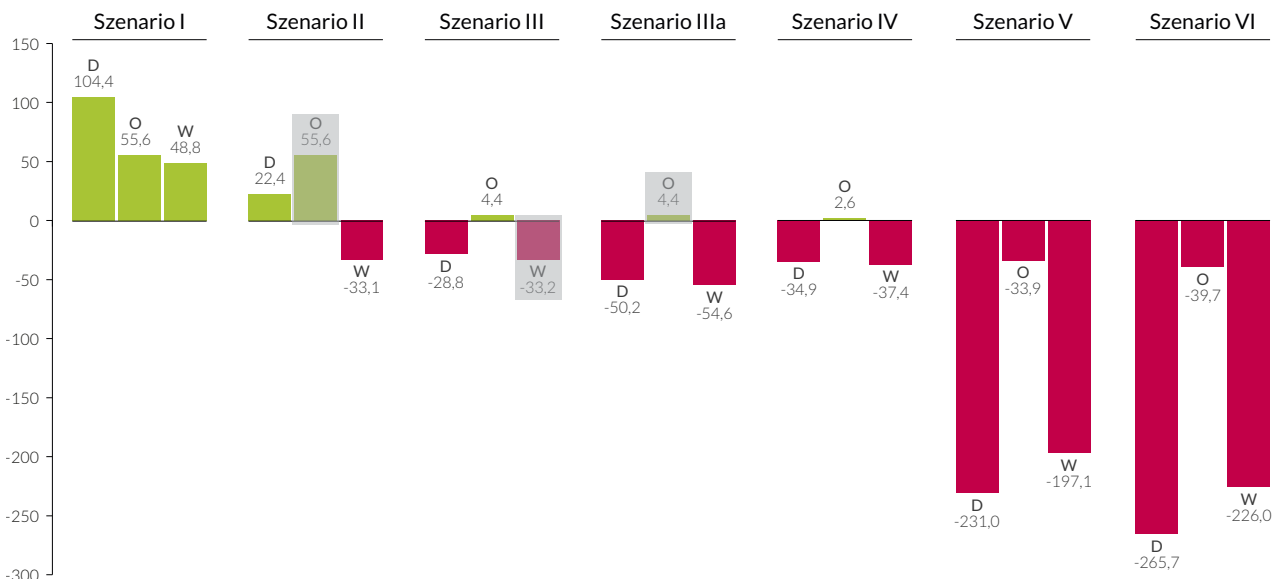
Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um auch die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten weiterhin zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Quali-

¹ Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im methodischen Anhang.

ABBILDUNG D10 **Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien**

■ **Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf** D = Deutschland; O = Ostdeutschland (mit Berlin); W = Westdeutschland

Personen in Tausend



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für Ostdeutschland (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für Westdeutschland sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut. Die minimale Abweichung der West Werte im Szenario II & III wird im methodischen Anhang erklärt. Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

fizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länder-ebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft. Darüber hinaus ist auch die Rolle des Bundes beim weiteren Ausbau der Personal- und Leitungskapazitäten in enger Abstimmung mit den Bundesländern, insbesondere auch im Rahmen des KiTa-Qualitäts- und Teilhabeverbesserungsgesetzes (KiQuTG), zu diskutieren: Neben finanziellen Mitteln für die Bundesländer, um Maßnahmen für die Fachkräftegewinnung und -qualifizierung umzusetzen, bleibt auch die Frage nach gemeinsamen Konzepten für die Ausbildung von Fachkräften.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung der KiTas in Deutschland sowie in Ost und West

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle D2, Abbildung D10), dass die Personalsituation in den bundesdeutschen KiTas in engem Zusammenhang mit den jeweiligen Zielannahmen zu

betrachten ist. Insbesondere das Ziel, die Personalschlüssel in den KiTas zu verbessern, hat erhebliche Auswirkungen auf den Personalbedarf (Szenario III, IIIa, V und VI, Tabelle D2). Allerdings ist dafür das konkret angestrebte Niveau bedeutsam.

Szenario III (*Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität*) nimmt an, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bis 2030 in Ostdeutschland an das jeweilige Westniveau angeglichen werden. Zudem wird angenommen, dass die westdeutschen Teilhabequoten das Ostniveau erreichen und die Teilhabequoten im Osten dem Zeittrend von 2009 bis 2020 folgen (Tabelle D1). Aus Bundesperspektive ergäbe sich nach der Prognose eine Fachkräftelücke von fast 29.000 Personen (Abbildung D10). Allerdings wird bei dieser Kalkulation davon ausgegangen, dass Fachkräfte mobil sowie flexibel genug sind, dorthin zu gehen, wo sie einen Arbeitsplatz in einer KiTa erhalten können. Solche Wanderungsbewegungen würden demnach zwischen allen Bundesländern stattfinden, sodass in einer Region prognostizierte Personallücken durch verfügbares Personal aus anderen Regionen gedeckt werden könnten.

TABELLE D2 **Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien** | Personen in Tausend

Deutschland	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	676,0	749,1	795,2	814,7	800,6	980,8	1012,1
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	61,3	130,8	176,9	196,4	176,9	362,5	362,5
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	3,5	7,0	7,0	7,0	12,5	7,0	38,3
Zusatzbedarf insgesamt	64,8	137,8	183,9	203,4	189,3	369,5	400,8
Ersatzbedarf	120,9	129,9	135,0	136,9	135,6	151,6	155,0
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	185,7	267,7	318,9	340,3	324,9	521,0	555,7
Angebot	290,1	290,1	290,1	290,1	290,1	290,1	290,1
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	104,4	22,4	-28,8	-50,2	-34,9	-231,0	-265,7
Ostdeutschland							
Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI	
Beschäftigungsbedarf 2030	120,4	120,4	166,5	166,5	168,1	201,7	206,9
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	0,7	0,7	46,8	46,8	46,8	81,9	81,9
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,0	0,0	0,0	0,0	1,6	0,0	5,2
Zusatzbedarf insgesamt	0,7	0,7	46,8	46,8	48,3	81,9	87,1
Ersatzbedarf	25,4	25,4	30,5	30,5	30,7	33,6	34,2
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	26,1	26,1	77,3	77,3	79,0	115,5	121,3
Angebot	81,6	81,6	81,6	81,6	81,6	81,6	81,6
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	55,6	55,6	4,4	4,4	2,6	-33,9	-39,7
Westdeutschland							
Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI	
Beschäftigungsbedarf 2030	555,6	628,7	628,7	648,2	632,5	779,1	805,2
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	60,6	130,1	130,1	149,6	130,1	280,5	280,5
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	3,5	7,0	7,0	7,0	10,9	7,0	33,1
Zusatzbedarf insgesamt	64,1	137,1	137,1	156,6	141,0	287,5	313,6
Ersatzbedarf	95,5	104,5	104,5	106,4	104,9	118,0	120,8
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	159,6	241,6	241,6	263,0	245,9	405,5	434,4
Angebot	208,4	208,4	208,4	208,4	208,4	208,4	208,4
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	48,8	-33,1	-33,2	-54,6	-37,4	-197,1	-226,0

* und Verwaltungskräfte
 Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang.
 Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Damit in Ostdeutschland die Personalschlüssel an das Westniveau angeglichen werden können (Tabelle D1, Szenario III), wären insgesamt genügend Fachkräfte vorhanden, und es wären zusätzlich etwas über 4.000 Fachkräfte für weitere Verbesserungen verfügbar (Abbildung D10). Betrachtet man allerdings die ostdeutschen Bundesländer differenziert (vgl. Länderprofile), so zeigt sich in drei Bundesländern (Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen, Thüringen) eine Fachkräftelücke von insgesamt 5.500 Personen und in drei Bundesländern ein Fachkräfte-Plus (Berlin, Brandenburg, Sachsen-Anhalt) von fast noch 10.000 Personen. Nur unter der Voraussetzung, dass Arbeitskräfte in Berlin, Brandenburg und Sachsen-Anhalt in die anderen ostdeutschen Bundesländer abwandern, in denen Arbeitskräfte fehlen, ist in Ostdeutschland insgesamt ein Plus von etwas über 4.000 Fachkräften zu erwarten. Allerdings ist unklar, ob die Fachkräfte tatsächlich so mobil sind. Kommt es hingegen zu keinen Wanderungsbewegungen, bliebe es bei einer Fachkräftelücke von insgesamt etwa 5.500 Personen.

Um in Westdeutschland die Teilhabequoten an das Ostniveau anzugleichen (Tabelle D1, Szenario II), entstünde in sechs westdeutschen Bundesländern eine Fachkräftelücke in Höhe von über 42.000 Personen, wohingegen in vier westdeutschen Bundesländern ein verfügbares Angebot von über 9.000 Personen prognostiziert wird (vgl. Länderprofile). Sollte es zu Wanderungsbewegungen kommen, könnte die Fachkräftelücke maximal auf etwa 33.000 Personen reduziert werden (Abbildung D10). Bleiben aber die Wanderungsbewegungen aus oder fallen geringer aus, entstünde die oben beschriebene Fachkräftelücke von maximal 42.000 Personen.

Differenziert für die einzelnen Bundesländer, bedeutet dies: In Hamburg, Niedersachsen, Schleswig-Holstein sowie Rheinland-Pfalz könnte das Gefälle zu den Teilhabequoten in Ostdeutschland ausgeglichen werden. Zudem wäre noch eine Reserve von Fachkräften verfügbar. In Bremen entstünde eine Fachkräftelücke, die allerdings durch erhöhte Anstrengungen bei der Fachkräfte-Gewinnung gedeckt werden könnte. In Baden-Württemberg und dem Saarland könnte die Angleichung der Teilhabequoten mit größerer Anstrengung erreicht werden. Demgegenüber scheint es für Bayern, Hessen und Nordrhein-Westfalen eher unrealistisch zu sein, dass dieses Ziel bis 2030 erreicht werden kann.

Insgesamt erscheint es erreichbar, dass die Personalschlüssel in Ostdeutschland bis 2030 an das Westniveau angeglichen werden. In Abhängigkeit von der Mobilität der Fachkräfte in den anderen ostdeutschen Bundesländern müssen eventuell zusätzliche Fachkräfte in Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen und Thüringen gewonnen und qualifiziert werden. Allerdings ist der zusätzliche Bedarf in den jeweiligen Bundesländern vergleichsweise gering und könnte durch gezielte Strategien bei der Gewinnung und Qualifizierung von Fachkräften vermutlich gedeckt werden.

Es gibt jedoch auch westdeutsche Bundesländer mit vergleichsweise ungünstigen Personalschlüsseln. Für Szenario IIIa (*Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante*) gelten daher alle Annahmen aus Szenario III sowie zusätzlich eine Angleichung aller westdeutschen Bundesländer an das Westniveau der Personalschlüssel aller Gruppentypen. Ebenso gilt als Ergänzung, dass, falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, der jeweilige Personalschlüssel bis 2030 konstant bleibt (Tabelle D1). Die prognostizierte Fachkräftelücke belief sich dann in Westdeutschland auf fast 55.000 Personen (Abbildung D10), allerdings ebenfalls unter der Voraussetzung, dass knapp 6.000 Personen, die in den Bundesländern Hamburg und Schleswig-Holstein noch verfügbar sind (vgl. Länderprofile), in eines der anderen westlichen Bundesländer abwandern. Ohne Wanderungsbewegungen käme es hingegen zu einer Fachkräftelücke in Höhe von fast 61.000 Personen.

In Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*) und Szenario VI (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) wird jeweils angenommen, dass die Teilhabequoten in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 dem Zeitrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes folgen (Tabelle D1). Für die westdeutschen Bundesländer wird eine Angleichung an die durchschnittliche ostdeutsche Teilhabequote für die einzelnen Altersjahre in 2020 zugrunde gelegt; liegt die Teilhabequote eines Altersjahres bereits auf dem Ostniveau oder ist höher, folgt sie dem Zeitrend von 2009 bis 2020. Zudem wird in beiden Szenarien angenommen, dass sich die Personalschlüssel pro Gruppentyp in allen Bundesländern an die wissenschaftlichen Empfehlungen von Expert:innen sowie der Bertelsmann Stiftung angleichen. In Szenario V wird für die Leitungszeit angenommen, dass sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des

jeweiligen Bundeslandes bleibt. Dies wird in Szenario VI variiert: Hier lautet die Annahme, dass sich die Leitungszeit in allen Bundesländern an die Empfehlung der Bertelsmann Stiftung angleicht (Abbildung D8 und Tabelle D1).

Bei beiden Szenarien stehen bis 2030 in allen Bundesländern nicht genügend Fachkräfte zur Verfügung, um die anvisierten Ziele zu realisieren. Allerdings ist die jeweilige Fachkräftelücke in den einzelnen Bundesländern durchaus unterschiedlich zu beurteilen. Denn teilweise ist es plausibel, dass bis 2030 zusätzliche Fachkräfte gewonnen werden, während dies jedoch in anderen Bundesländern unrealistisch erscheint (vgl. Länderprofile). Bei einem prognostizierten Personalangebot von 290.000 Personen bis 2030 müssten zusätzlich Fachkräfte in erheblichem Umfang gewonnen werden (Tabelle D2): Für Szenario V ergibt sich für Deutschland eine Fachkräftelücke in Höhe von über 230.000 Personen und in Szenario VI von fast 266.000 (Abbildung D10). Dies erscheint aus einer bundesdeutschen Perspektive weniger realistisch.

Die Ergebnisse dieser Szenarien liefern wichtige Informationen über die langfristigen Entwicklungsperspektiven, die für die angenommenen Zielsetzungen eingenommen werden müssen. Dies bedeutet auch, dass eine zukunftsorientierte KiTa-Politik bereits heute die entsprechenden Reformen auf den Weg bringen muss. Die Szenarien des Fachkräfte-Radars zeigen datenbasiert verschiedene Entwicklungsoptionen der frühkindlichen Bildungssysteme und liefern damit auch Informationen über die Zeithorizonte, die für die Realisierung der verschiedenen Ziele möglich bzw. notwendig sind. Auf dieser Basis können Stufenpläne für den weiteren Ausbau entwickelt werden, sodass letztlich konkrete Perspektiven für ein bedarfsorientiertes Platzangebot sowie eine kindgerechte Qualität mit professioneller Leitungsausstattung überall in Deutschland aufgezeigt werden. Die Aussicht auf professionelle Arbeitsbedingungen kann auch als wesentlicher Beitrag für die Gewinnung von zukünftigen KiTa-Fachkräften eingestuft werden. Die Ergebnisse der Prognose zeigen, dass der Fachkräftebedarf dieses Arbeitsmarktes noch lange nicht gedeckt ist und sich deshalb auch als attraktiv für potentielle Fachkräfte erweisen muss.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Baden-Württemberg (BW)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Baden-Württemberg – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Die Zahl des pädagogischen Personals in KiTas ist in BW zwischen 2011 und 2020 erheblich gestiegen: um 73 % auf 96.387 Tätige. Auch in den Horten gab es einen Ausbau um 20 % auf 3.233 Personen (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Nach wie vor aber fehlen Plätze, und die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas entsprechen noch nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach

Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

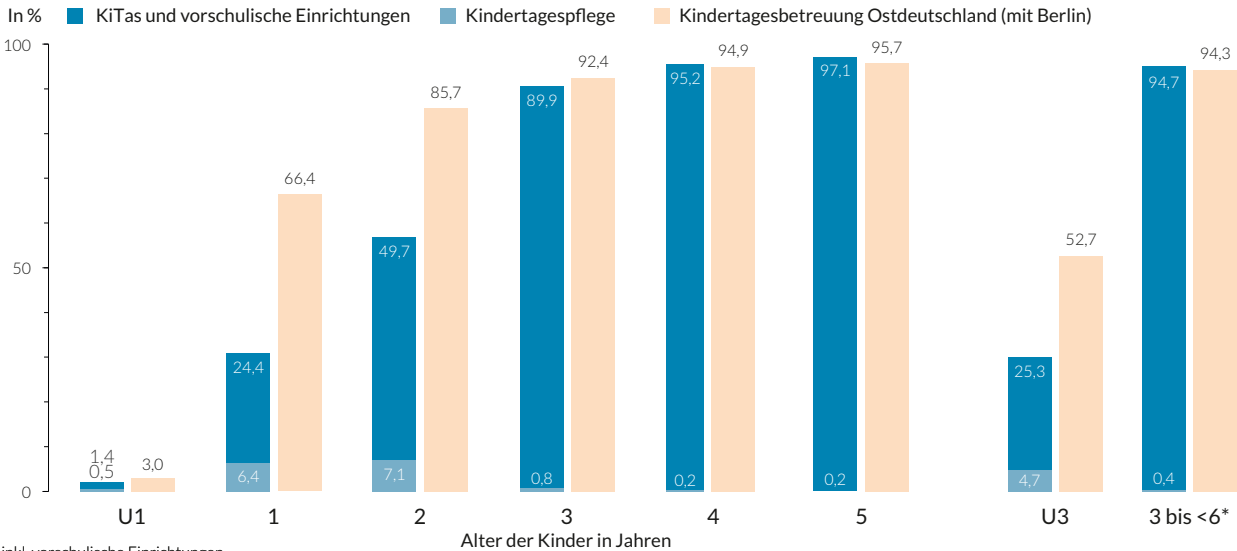
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorher-

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

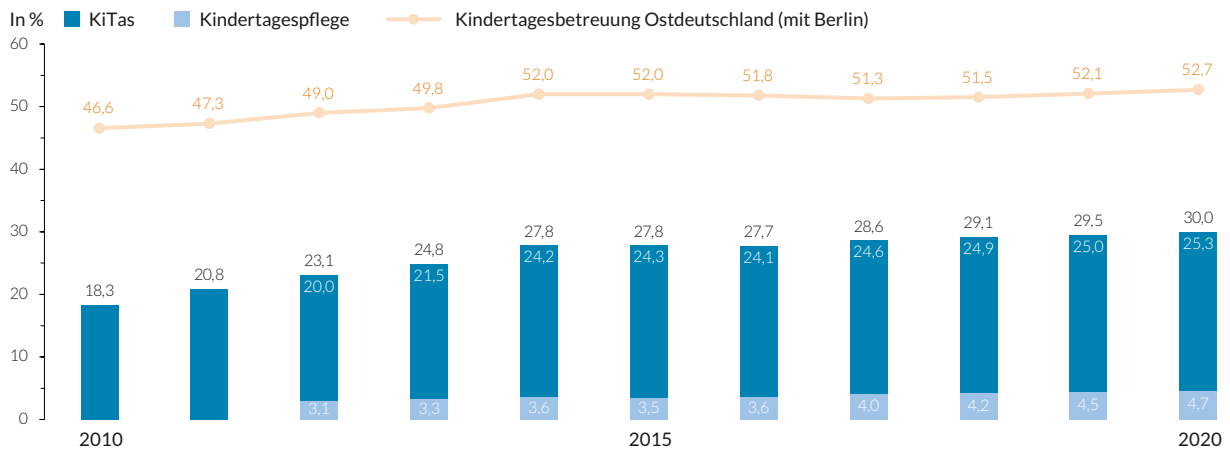
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | BW & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



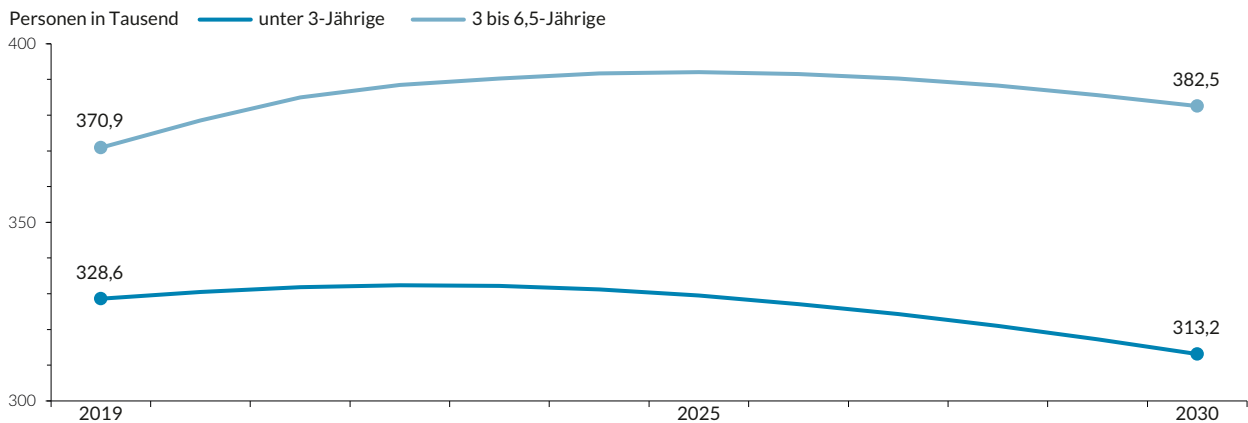
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | BW & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



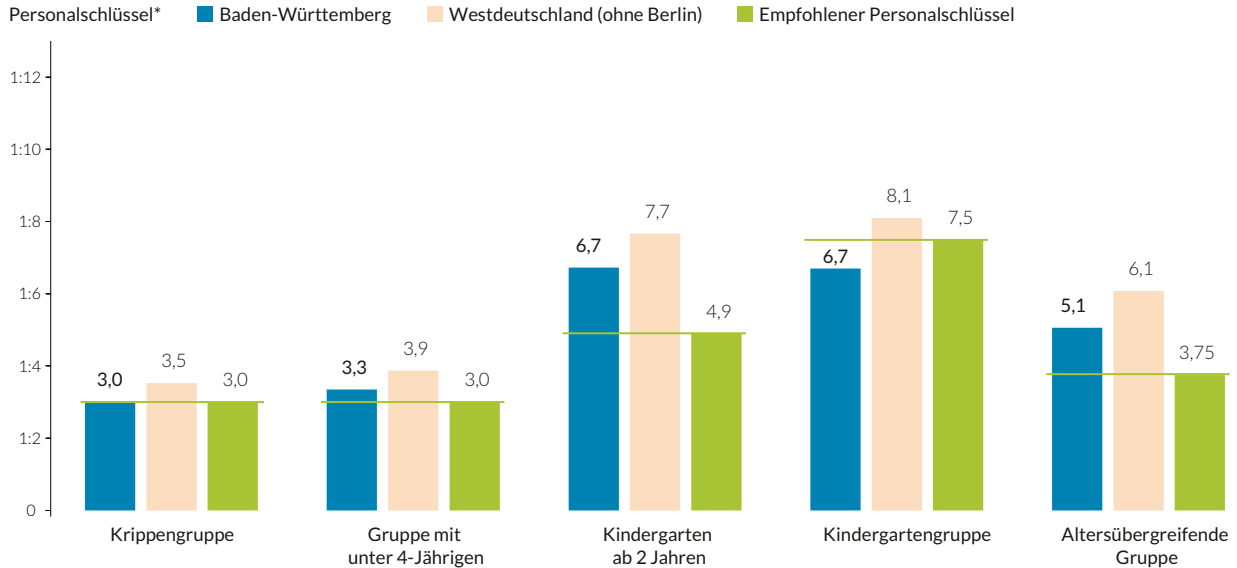
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | BW 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

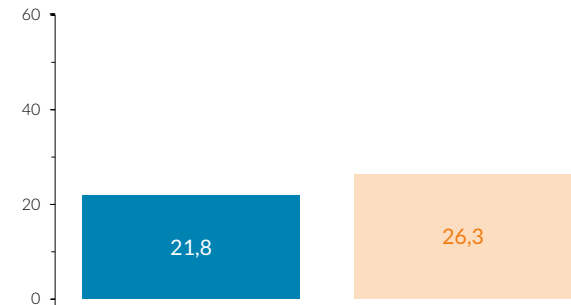
ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | BW 01.03.2020



* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | BW 01.03.2020

KiTas mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche
In Minuten ■ Baden-Württemberg ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche
In %

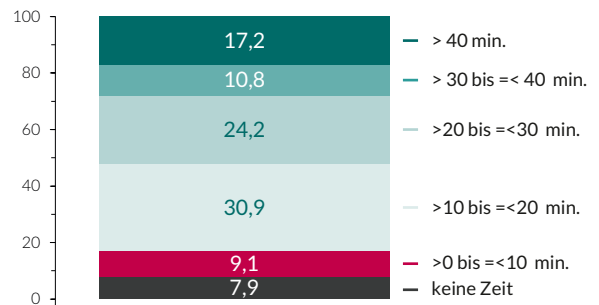


ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*



Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

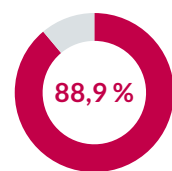


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in BW mit weniger Leitungszeit als von der Bertelsmann Stiftung empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

sage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen *könnte*, wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In BW besuchten 30% der Kinder unter drei Jahren am 1.3.2020 eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es etwas über 11 % (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings gaben fast 43% der Eltern in BW im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass 2030 in BW wie in den anderen westdeutschen Bundesländern eine Beteiligungsquote von etwa 53% erreicht werden wird; dies entspricht den durchschnittlichen Betreuungsquoten der Kinder unter drei Jahren in Ostdeutschland.¹ Besonders groß sind die Unterschiede zwischen den Teilhabequoten einzelner Altersjahre. So nutzen 2020 in BW fast 31% der einjährigen sowie fast 57% der zweijährigen Kinder eine Kindertagesbetreuung. In den ostdeutschen Bundesländern liegen die entsprechenden Zahlen allerdings bei 67% bzw. 86%. Es wird deshalb angenommen, dass sich in den westdeutschen Bundesländern bis zum Jahr 2030 die Teilhabequoten für die einzelnen Altersjahre (bis Schuleintritt) an diejenigen im Jahr 2020 in Ostdeutschland angleichen werden. Für BW zeigen sich bei der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt im Vergleich zu den jüngeren Kindern, gemessen an den Teilhabequoten in Ostdeutschland, nur kleinere Steigerungsbedarfe der Bildungsbeteiligung.

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen in BW ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median rechnerisch für 3,0 ganztags betreute Kinder zuständig; in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). 2013 lag dieser Personalschlüssel noch bei 1 zu 3,3. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren ist der Personalschlüssel mit 1 zu 3,3 ebenfalls besser als in Westdeutschland (1 zu 3,9). Bei den Kindergarten-Gruppen ist der Personalschlüssel mit 1 zu 6,7 sogar besser als die Empfehlung der Bertelsmann Stiftung (1 zu 7,5). In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel ebenfalls bei 1 zu 6,7 und ist damit besser als der westdeutsche Median (1 zu 7,7). In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 5,1 ganztags betreute Kinder zuständig, dieser Wert ist ebenfalls besser als der westdeutsche Median (1 zu 6,1). Insgesamt sind die Personalschlüssel von allen Gruppentypen in BW besser als der westdeutsche Median. Gleichwohl erreicht die Personalausstattung noch nicht bei allen Gruppentypen die wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

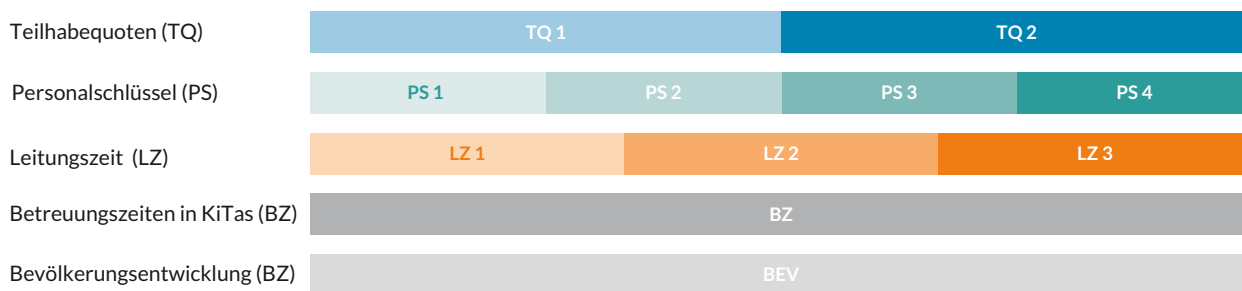
Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. 8% der 8.878 KiTas in BW verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, dies entspricht dem Bundeswert (8%) (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in BW rechnerisch im Median 21,8 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in BW schlechter als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der KiTas (31%) in BW steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 10 bis einschließlich 20 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

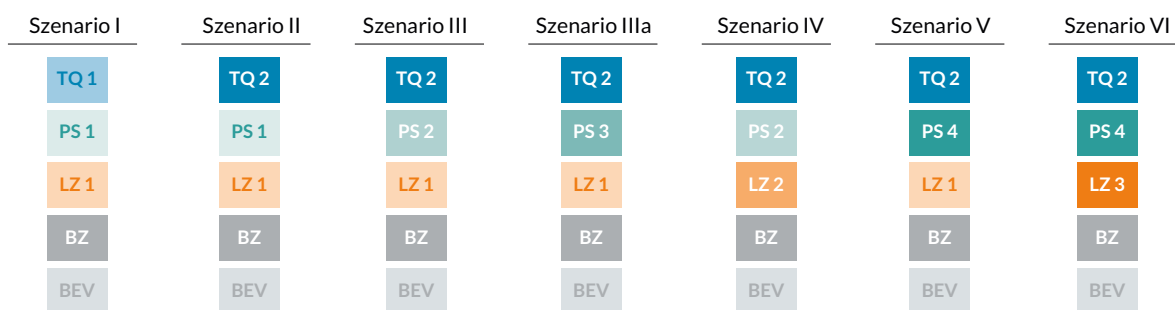
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in BW fast 89 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen

Entwicklung der relevanten Alterskohorten in BW zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I	
Basisszenario	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.

Szenario II	
Gleiche Teilhabechancen	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.

Szenario III	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.

Szenario III a	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.

Szenario IV	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.

Szenario V	
Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.

Szenario VI	
Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
 2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
 3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
 4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
 5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
 6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene

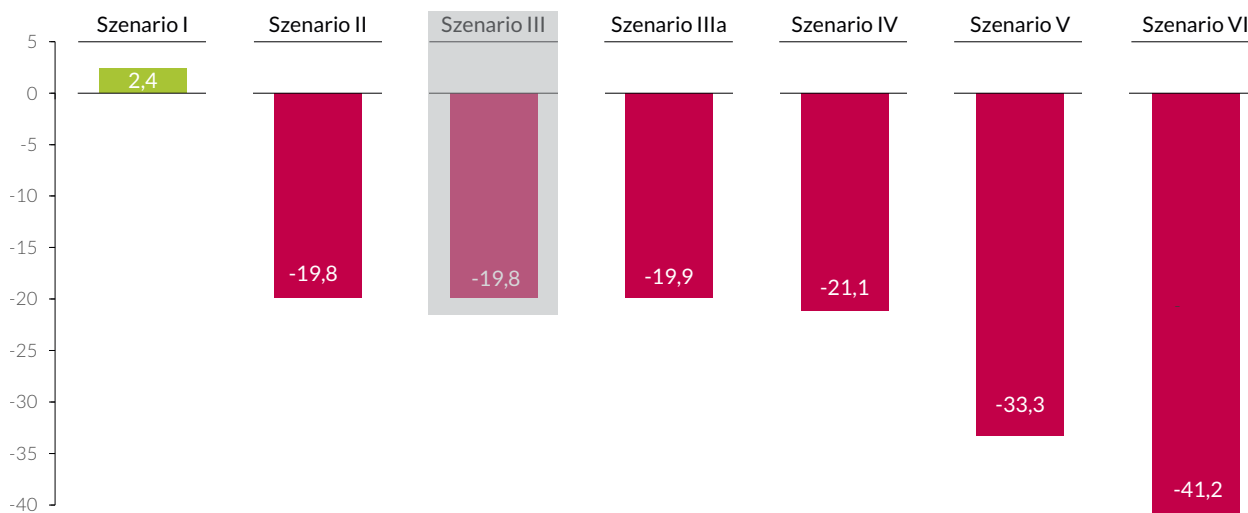
Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf bei pädagogischen Arbeitskräften sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positi-

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; BW

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.

TABELLE 2 **Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien** | BW; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	101,3	120,5	120,5	120,5	121,6	132,2	139,1
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	8,8	27,3	27,3	27,3	27,3	39,0	39,0
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,4	1,1	1,1	1,1	2,2	1,1	8,0
Zusatzbedarf insgesamt	9,2	28,3	28,3	28,3	29,5	40,1	47,0
Ersatzbedarf	24,5	27,5	27,5	27,6	27,7	29,2	30,2
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	33,7	55,9	55,9	55,9	57,2	69,3	77,2
Angebot	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0	36,0
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	2,4	-19,8	-19,8	-19,9	-21,1	-33,3	-41,2

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine lang-

fristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in Baden-Württemberg

Die Ergebnisse der Szenarien für BW zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 für den weiteren Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in BW noch erheblicher Handlungsbedarf besteht, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet. Szenario II (*Gleiche Teilhabechancen*) zeigt, dass bis 2030 eine erhebliche Fachkräftelücke entsteht, wenn die Teilhabequoten der Kinder aller Altersjahre bis zum Schuleintritt an das jeweilige Ostniveau angeglichen werden sollen; insbesondere bei den älteren Kindern sind die Teilhabequoten teilweise bereits geringfügig höher als das jeweilige Ostniveau. In dem Fall folgen sie dem Zeitrend von 2009 bis 2020. Die Personalschlüssel und die Leitungskapazitäten bleiben unverändert. In diesem Szenario

entsteht somit der Bedarf an Fachkräften entweder aufgrund der Erweiterung des Platzangebotes oder durch den entstehenden Ersatzbedarf von Personen, die aufgrund von Verrentung oder anderen Gründen (beispielsweise Elternzeit) ganz oder zeitweise aus dem Berufsfeld ausscheiden. Die prognostizierte Lücke umfasst fast 20.000 Personen. Zur Deckung dieses Personalbedarfs müssen die bis 2030 prognostizierten Neuzugänge noch zusätzlich um 55 % erhöht werden.

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in BW realisiert werden können, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von über 41.000 Personen (*Szenario VI: Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um 114 % gesteigert werden müsste.

Die Fachkräfte-Lücke ist etwas kleiner, wenn man nur die Teilhabequoten angleichen sowie die Personalschlüssel auf ein kindgerechtes Niveau bringen wollte, aber die Leitungskapazitäten konstant halten würde. In diesem Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*) bestünde 2030 eine Arbeitskräfte-Lücke von etwas mehr als 33.000 Personen.

Die Personalausstattung in BW ist im Vergleich zum westdeutschen Mittel der jeweiligen Gruppentypen bereits deutlich besser (vgl. Abbildung 4). Allerdings entsprechen noch nicht alle Gruppentypen den wissenschaftlichen Empfehlungen für die Personalausstattung. Der Fachkräftebedarf, um diese Zielsetzung bis 2030 zu erreichen, ist allerdings sehr hoch. Zudem stellt bereits die Angleichung der Teilhabequoten auf das Niveau in den östlichen Bundesländern von 2020 eine erhebliche Herausforderung bis 2030 dar.

Die Ergebnisse zeigen, dass aufgrund des hohen Personalbedarfs eine kindgerechte Bildungspraxis in allen Gruppentypen nach wissenschaftlichen Empfehlungen wahrscheinlich

nur langfristig erreicht werden kann, nicht zuletzt, weil die notwendigen Ausbildungskapazitäten, die ausgebaut werden müssen, eine zusätzliche Herausforderung darstellen. So müssen beispielsweise genügend Berufsschullehrer:innen verfügbar sein. Begleitend zu diesen Maßnahmen muss der Bindung des bereits im Berufsfeld tätigen Personals besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden. Ihr Verbleib muss durch attraktive, professionelle sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen unterstützt werden. Soll der hohe Personalbedarf gedeckt werden, müssen Abgänge aus diesem Arbeitsmarkt auf ein Minimum reduziert werden.

In BW bedarf es einer Fachkräfte-Offensive die ein breites Spektrum an Maßnahmen zur Gewinnung, Qualifizierung und Bindung von KiTa-Fachkräften umfasst. Alle Akteure vom zuständigen Ministerium, von der kommunalen Ebene und den Trägern der KiTas, aber auch den Ausbildungsstätten müssen gemeinsam und langfristig an dieser Herausforderung arbeiten. Nur dann kann es gelingen, genügend Plätze und eine kindgerechte Qualität für jedes Kind in BW zu ermöglichen. Bis 2030 kann in BW das Etappenziel, genügend Plätze zu schaffen, nur mit gezielten Maßnahmen erreicht werden. Gleichzeitig müssen jetzt die Voraussetzungen geschaffen werden, um langfristig über ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot verfügen zu können, damit in jeder KiTa in BW kindgerechte Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis geschaffen werden können.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Bayern (BY)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Bayern – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Zwischen 2011 und 2020 hat ein enormer quantitativer sowie qualitativer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in BY zu einem Anstieg des KiTa-Personals um 72 % auf 96.966 Tätige geführt; in den Horten sind es 44 % bzw. 9.533 (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Nach wie vor aber fehlen Plätze, und die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas entsprechen noch nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf

gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

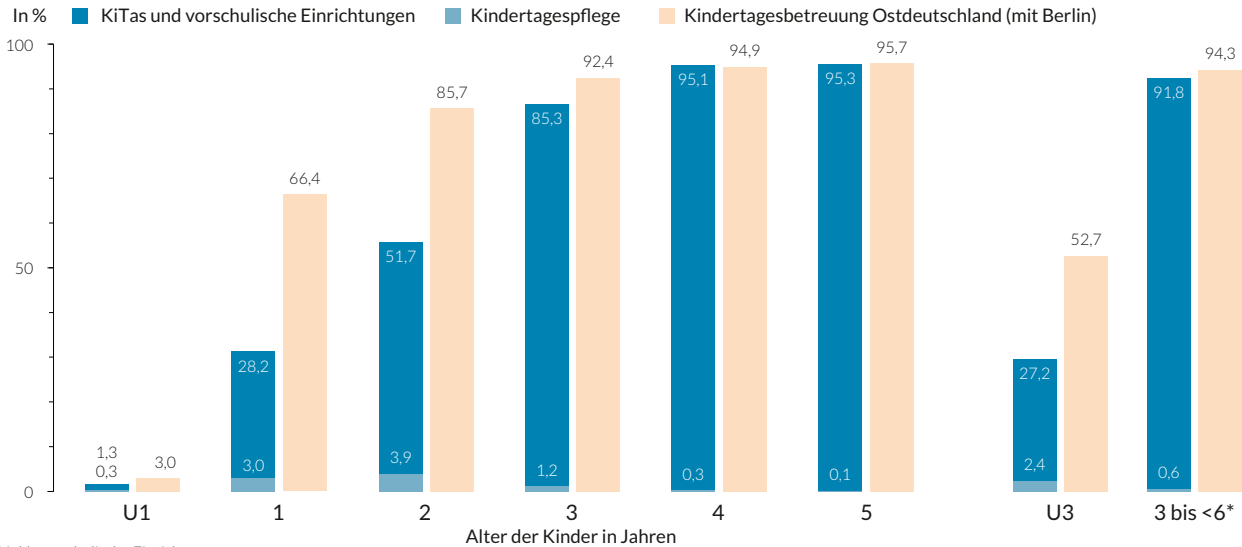
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen *könnte*,

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

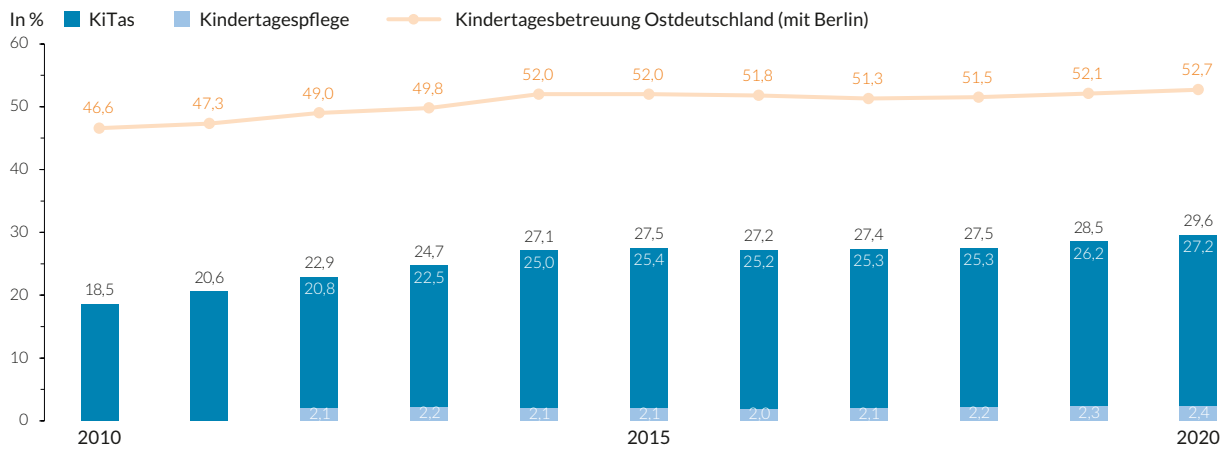
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung** | BY & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020



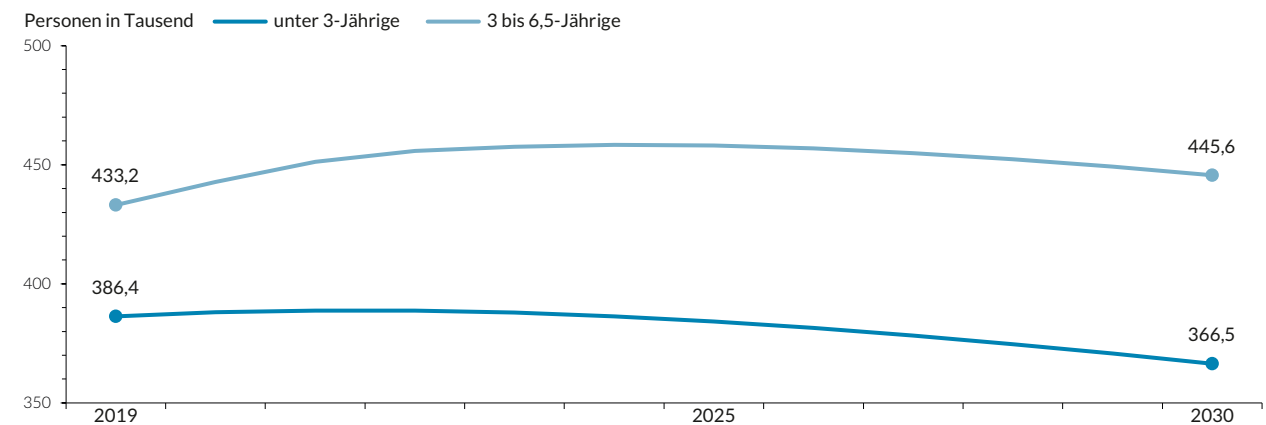
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen** | BY & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten** | BY 2019 bis 2030



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | BY 01.03.2020

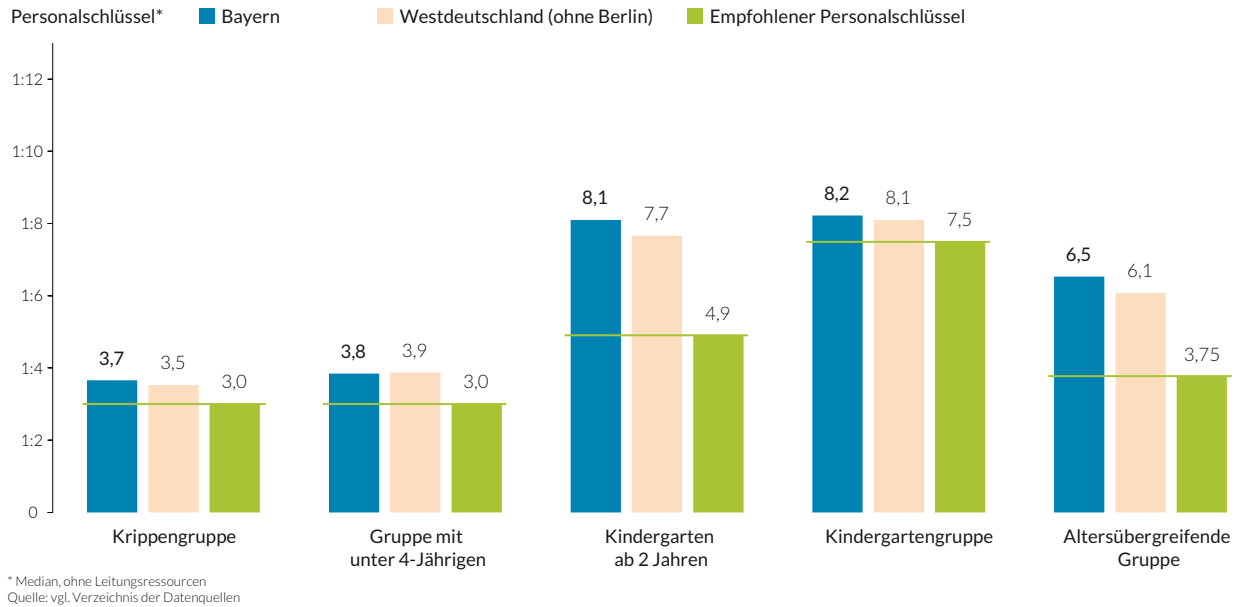


ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | BY 01.03.2020

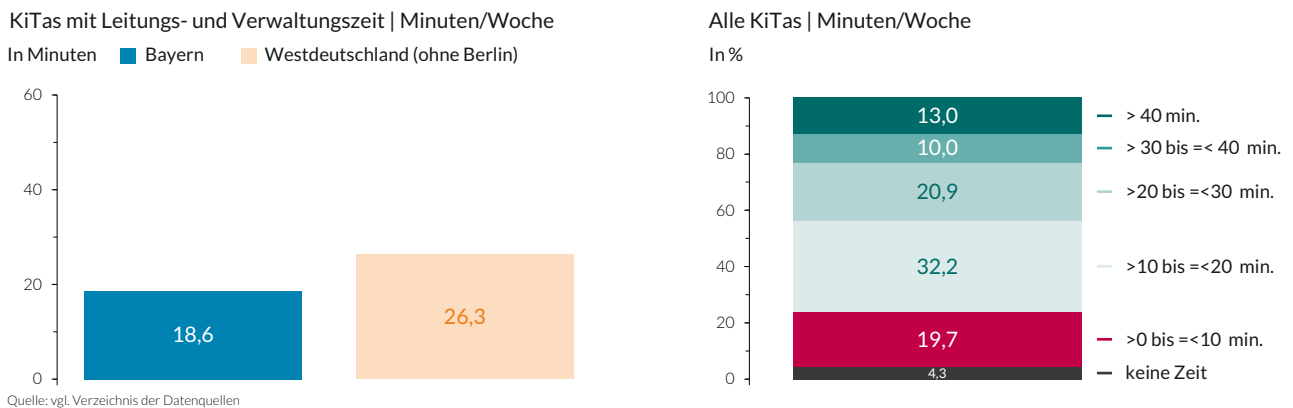


ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*

Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

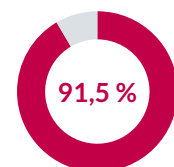


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in BY mit weniger Leitungszeit als von der Bertelsmann Stiftung empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In BY besuchten am 1.3.2020 rund 30 % der Kinder unter drei Jahren eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es nur fast 11 % (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings gaben 43 % der bayerischen Eltern im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass 2030 in BY wie in den anderen westdeutschen Bundesländern eine Beteiligungsquote von etwa 53 % erreicht werden wird; dies entspricht den durchschnittlichen Betreuungsquoten der Kinder unter drei Jahren in Ostdeutschland.¹ Besonders groß sind die Unterschiede zwischen den Teilhabequoten einzelner Altersjahre. So nutzen 2020 in BY 31 % der einjährigen sowie 56 % der zweijährigen Kinder eine Kindertagesbetreuung. In den ostdeutschen Bundesländern liegen die entsprechenden Zahlen allerdings bei 66 % bzw. 86 %. Es wird deshalb angenommen, dass sich in den westdeutschen Bundesländern bis zum Jahr 2030 die Teilhabequoten für die einzelnen Altersjahre (bis Schuleintritt) an diejenigen im Jahr 2020 in Ostdeutschland angleichen werden. Für BY zeigen sich bei der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt im Vergleich zu den jüngeren Kindern, gemessen an den Teilhabequoten in Ostdeutschland, nur kleinere Steigerungsbedarfe der Bildungsbeteiligung.

Personalausstattung in KiTas

In den bayerischen Krippengruppen ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median für rechnerisch 3,7 ganztags betreute Kinder zuständig, in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). 2013 lag dieser Personalschlüssel bei 1 zu 3,9. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren besteht ein Personalschlüssel von 1 zu 3,8 (Westdeutschland: 1 zu 3,9), während der Personalschlüssel in den Kindergartengruppen bei 1 zu 8,2 (Westdeutschland: 1 zu 8,1) liegt. In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 8,1 und ist deutlich ungünstiger als der wissenschaftlich empfohlene Wert von 1 zu 4,9. In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 6,5 ganztags betreute Kinder zuständig, dieser Wert ist schlechter als der westdeutsche Median (1 zu 6,1). Von 2013 bis 2020 kam es in Kindergartengruppen zu einem größeren Ausbau (von 1 zu 9,1 auf 1 zu 8,2). Dennoch müssen in BY rein rechnerisch 1,5 Kindergartenkinder mehr von einer Fachkraft betreut werden als in BW, dem Bundesland mit der günstigsten Personalausstattung.

Insgesamt erreichen die Personalschlüssel der verschiedenen Gruppentypen in BY oftmals noch nicht das Westniveau, und die Personalausstattung in den bayerischen KiTas entspricht noch nicht den wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

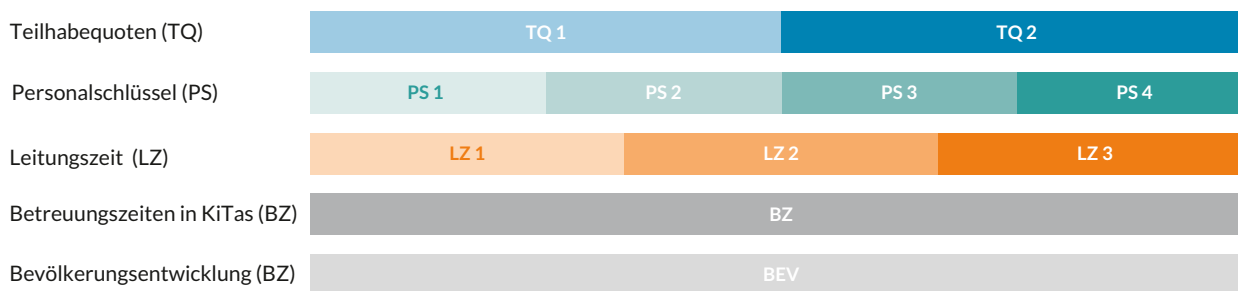
Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Knapp 5 % der 8.766 KiTas in BY verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, bundesweit sind es 8 % (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in BY rechnerisch im Median 18,6 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in BY schlechter als im westdeutschen

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

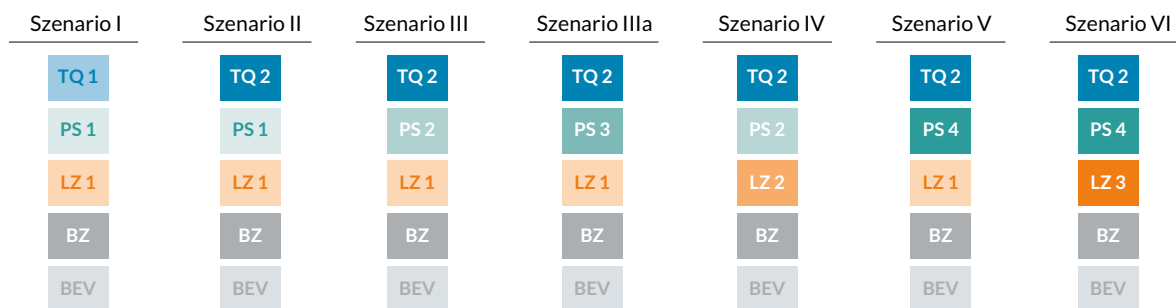
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Durchschnitt (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der bayerischen KiTas (32 %) steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 10 bis einschließlich 20 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in BY 92 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten in BY zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
 2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
 3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
 4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
 5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
 6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

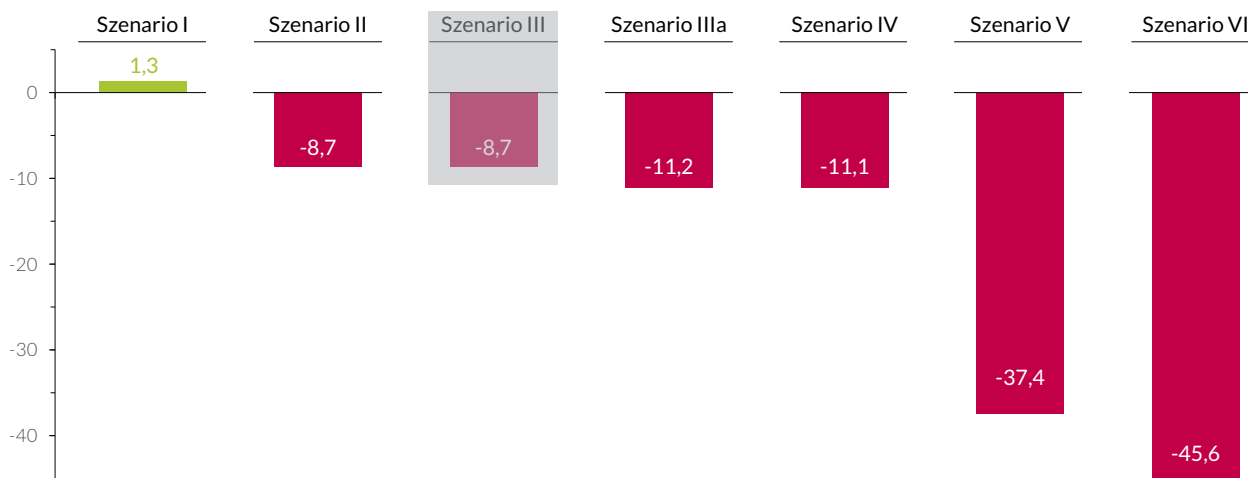
Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die

die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

ABBILDUNG 9 **Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; BY**

Personen in Tausend ■ GAP = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | BY; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	111,7	120,9	120,9	123,2	123,1	147,8	155,4
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	17,8	26,6	26,6	29,0	26,6	53,6	53,6
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,7	1,0	1,0	1,0	3,3	1,0	8,6
Zusatzbedarf insgesamt	18,5	27,7	27,7	30,0	29,9	54,6	62,2
Ersatzbedarf	14,2	15,0	15,0	15,2	15,2	16,8	17,4
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	32,7	42,6	42,6	45,1	45,0	71,4	79,6
Angebot	34,0	34,0	34,0	34,0	34,0	34,0	34,0
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	1,3	-8,7	-8,7	-11,2	-11,1	-37,4	-45,6

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positiven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen

werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

¹ Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in bayerischen KiTas

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 ein weiterer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in BY zusätzliche Anstrengungen bei der Gewinnung von Fachkräften erfordert, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet. Szenario II (*Gleiche Teilhabechancen*) zeigt, dass die Teilhabequoten der Kinder aller Altersjahre bis zum Schuleintritt an das jeweilige Ostniveau angeglichen werden können, wenn die bis 2030 prognostizierten Neuzugänge in Höhe von 34.000 Personen zusätzlich um über 25 % (fast 9.000 Personen) gesteigert werden können. Allerdings bleibt abzuwarten, ob durch gezielte Maßnahmen Fachkräfte in diesem Umfang gewonnen und qualifiziert werden können. In diesem Szenario entsteht der Bedarf an Fachkräften entweder aufgrund der Erweiterung des Platzangebotes oder durch den entstehenden Ersatzbedarf von Personen, die aufgrund von Verrentung oder anderen Gründen (beispielsweise Elternzeit) ganz oder zeitweise aus dem Berufsfeld ausscheiden.

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in BY realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von fast 46.000 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten erwartet wird, noch zusätzlich um 134 % gesteigert werden müsste.

Die Fachkräftelücke ist etwas kleiner, wenn man nur die Teilhabequoten angleichen sowie die Personalschlüssel auf ein kindgerechtes Niveau bringen wollte, aber die Leitungskapazitäten konstant halten würde. In diesem Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*) bestünde 2030 eine Arbeitskräfte-Lücke von etwas über 37.000 Personen. Ein Schritt auf dem Weg zu besseren Personalschlüsseln könnte bis

2030 die Angleichung aller Personalschlüssel an das Westniveau sowie die Angleichung der Teilhabequoten an das Ostniveau sein (Szenario IIIa: *Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante*). Nach der Prognose entstünde dann eine Lücke von 11.000 Personen, die zusätzlich gedeckt werden müsste.

Die Ergebnisse zeigen, dass aufgrund des hohen Personalbedarfs eine kindgerechte Bildungspraxis nach wissenschaftlichen Empfehlungen wahrscheinlich nur langfristig erreicht werden kann. Eine zusätzliche Herausforderung stellen wiederum die notwendigen Ausbildungskapazitäten dar, die ausgebaut werden müssen. So müssen beispielsweise genügend Berufsschullehrer:innen verfügbar sein. Darüber hinaus muss der Bindung des bereits im Berufsfeld tätigen Personals besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden. Ihr Verbleib muss durch attraktive, professionelle sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen unterstützt werden: Soll der hohe Personalbedarf gedeckt werden, müssen Abgänge aus diesem Arbeitsmarkt auf ein Minimum reduziert werden.

In BY bedarf es einer Fachkräfte-Offensive, die ein breites Spektrum an Maßnahmen zur Gewinnung, Qualifizierung und Bindung von KiTa-Fachkräften umfasst. Alle Akteure vom zuständigen Ministerium, von der kommunalen Ebene und den Trägern der KiTas, aber auch den Ausbildungsstätten müssen gemeinsam und langfristig an dieser Herausforderung arbeiten. Nur dann kann es gelingen, genügend Plätze und eine kindgerechte Qualität für jedes Kind in BY zu ermöglichen.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Berlin (BE)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Berlin – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Zwischen 2011 und 2020 hat ein enormer quantitativer sowie qualitativer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in BE zu einem Anstieg des KiTa-Personals um 67 % auf 34.098 Tätige geführt (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Die personellen Rahmenbedingungen in den Berliner KiTas entsprechen aber nach wie vor nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unter-

schiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

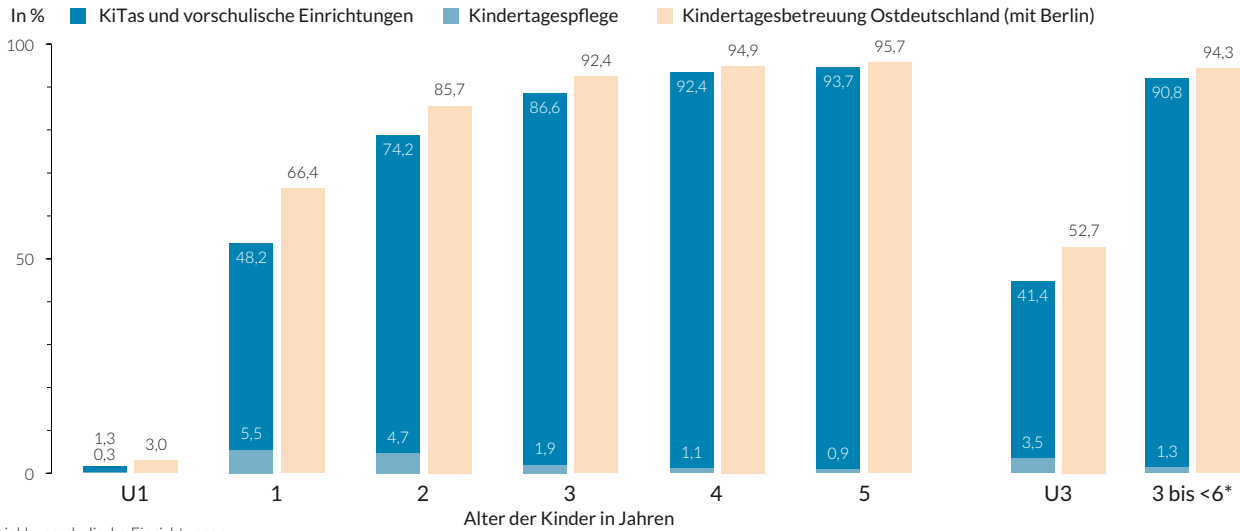
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen könnte, wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

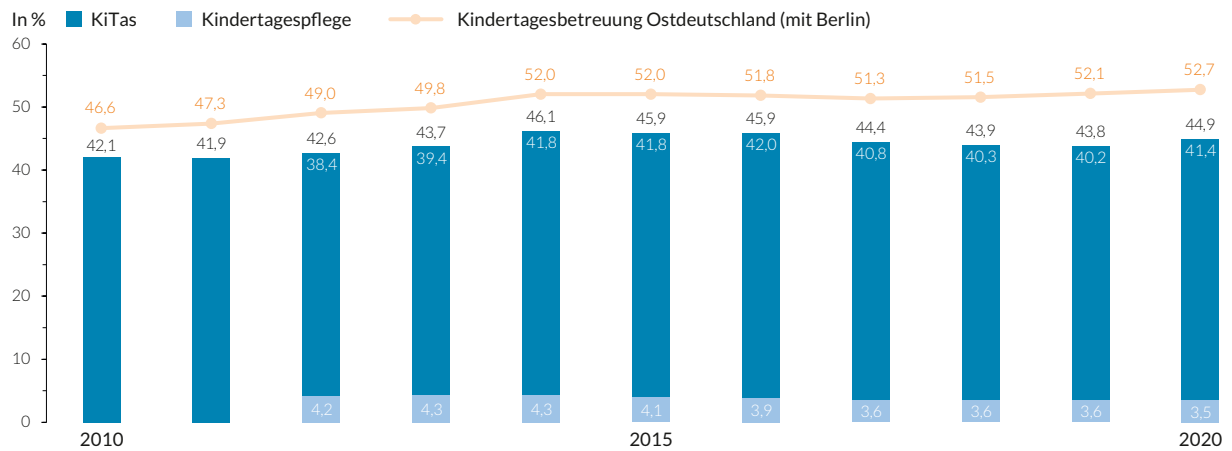
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung** | BE & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020



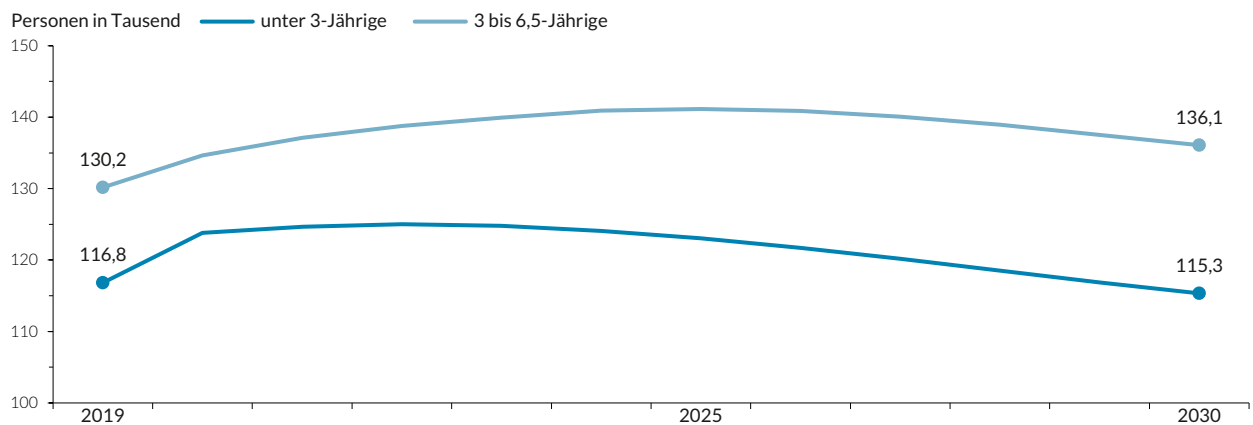
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen** | BE & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020



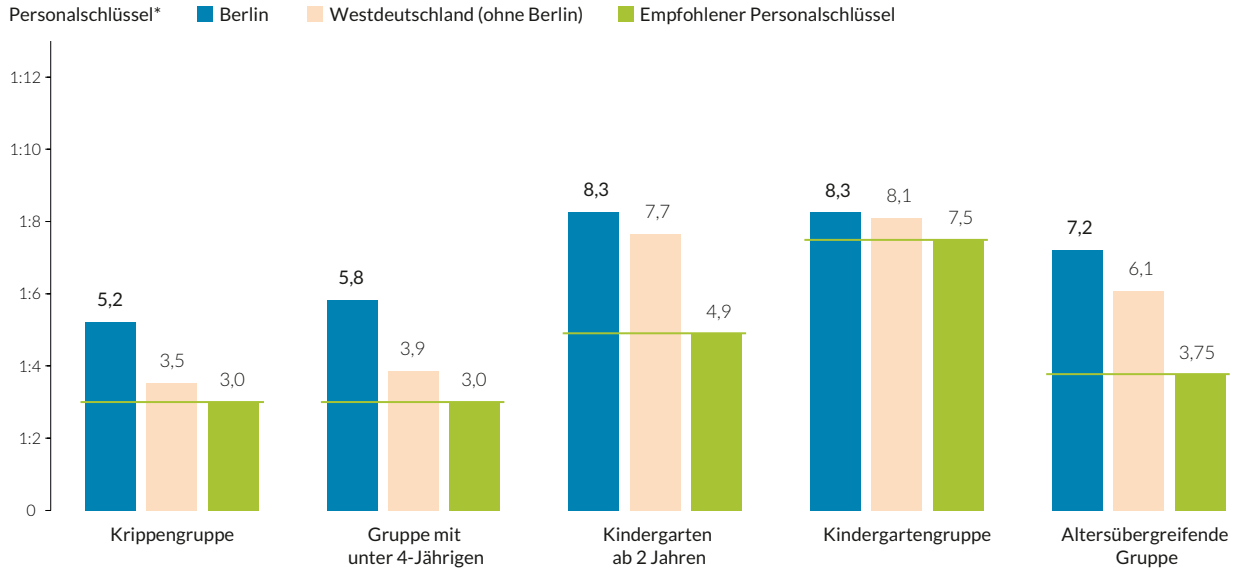
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten** | BE 2019 bis 2030



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | BE 01.03.2020

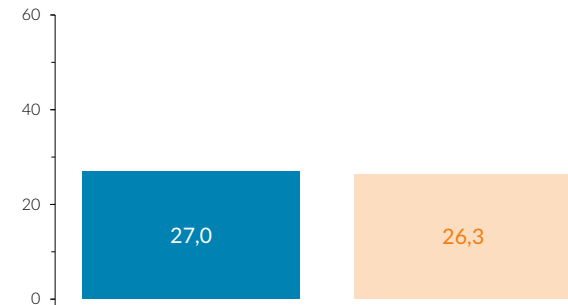


* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | BE 01.03.2020

KiTa mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche

In Minuten ■ Berlin ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche

In %

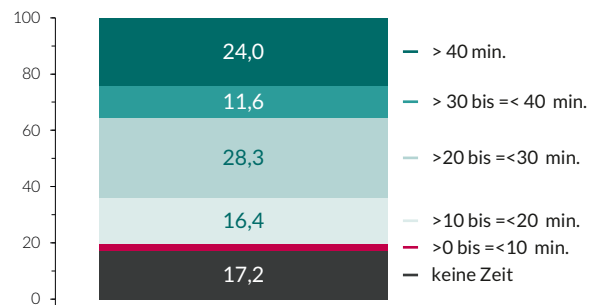


ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*



Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

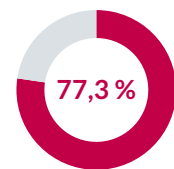


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in BE mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In BE besuchten am 1.3.2020 rund 45 % der Kinder unter drei Jahren eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es bereits fast 40 % (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings geben fast 61 % der Berliner Eltern im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass die Beteiligungsquote in BE bis 2030 weiterhin entsprechend dem Zeittrend zwischen 2009 und 2020 steigen wird.¹ Bei der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt liegt 2020 die Teilhabequote in BE mit etwas mehr als 92 % unter dem Niveau von Ostdeutschland (94 %).

Personalausstattung in KiTas

In den Berliner Krippengruppen ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median für rechnerisch 5,2 ganztags betreute Kinder zuständig, in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). 2014 lag dieser Personalschlüssel noch bei 1 zu 5,9. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren besteht ein Personalschlüssel von 1 zu 5,8; er ist damit deutlich schlechter als in Westdeutschland mit 1 zu 3,9. Der Personalschlüssel in den Kindergartengruppen ist mit 1 zu 8,3 nur wenig schlechter als das Westniveau mit 1 zu 8,1. In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 8,3 und ist damit ungünstiger als der westdeutsche Median (7,7). In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 7,2 ganztags betreute Kinder zuständig, dieser Wert ist ebenfalls ungünstiger als der

westdeutsche Median (1 zu 6,1). Insgesamt sind die Personalschlüssel in BE für alle Gruppentypen ungünstiger als der westdeutsche Median. Entsprechend sind sie damit auch noch weit entfernt von den wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

Leitung in KiTas

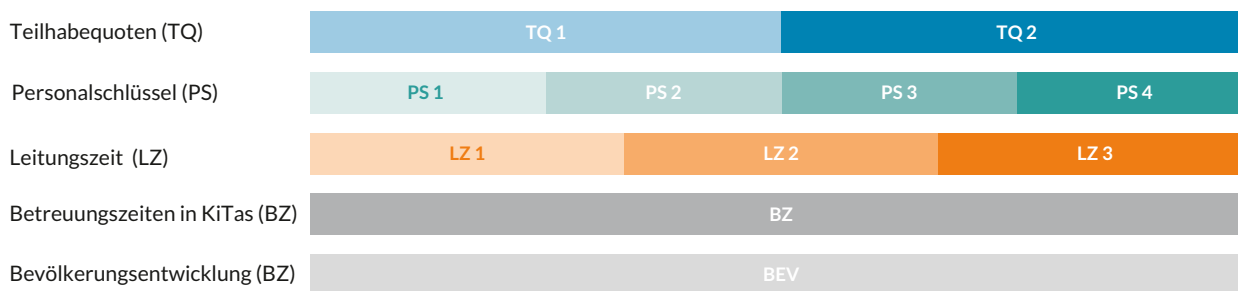
Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Fast 22 % der 2.663 KiTas in BE verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, bundesweit sind es 8 % (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in BE rechnerisch im Median 27 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in BE etwas besser als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der Berliner KiTas (über 28 %) steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 20 bis einschließlich 30 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung. Zudem verfügen 24 % der KiTas über mehr als 40 Minuten pro ganztags betreutem Kind.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in BE über 77 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

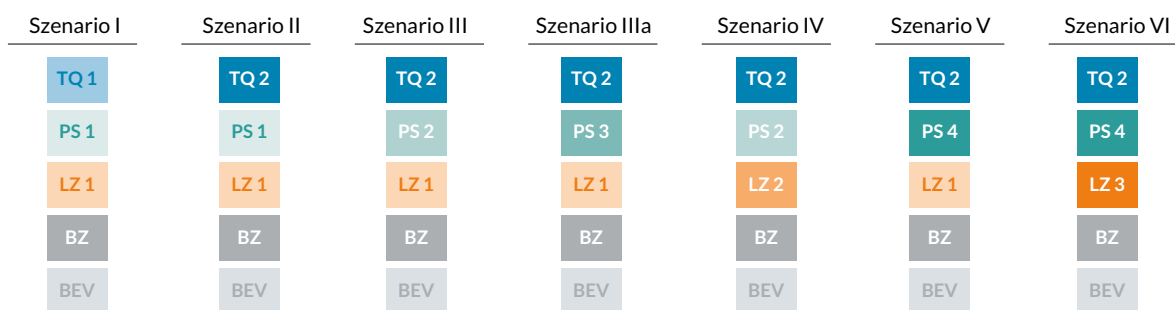
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten in BE zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausrüstung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt

sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

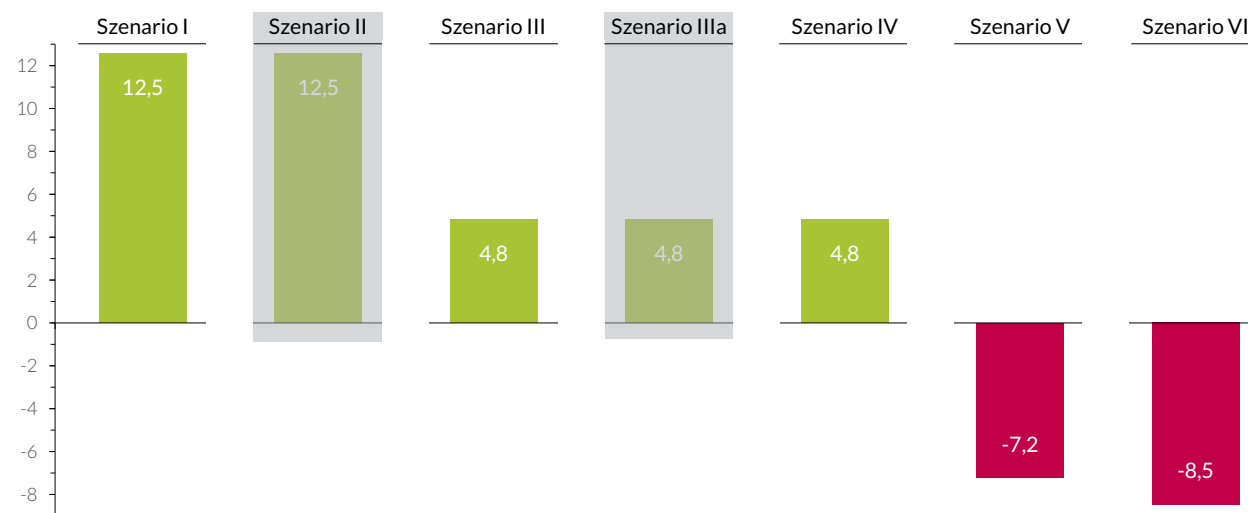
Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positiven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang

ABBILDUNG 9 **Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; BE**

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | BE; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	37,9	37,9	45,1	45,1	45,1	56,4	57,5
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	3,9	3,9	11,1	11,1	11,1	22,3	22,3
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	1,5
Zusatzbedarf insgesamt	4,2	4,2	11,4	11,4	11,4	22,6	23,8
Ersatzbedarf	5,4	5,4	6,0	6,0	6,0	6,7	6,8
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	9,6	9,6	17,3	17,3	17,3	29,4	30,6
Angebot	22,2	22,2	22,2	22,2	22,2	22,2	22,2
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	12,5	12,5	4,8	4,8	4,8	-7,2	-8,5

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

wiederm von abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in Berliner KiTas

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 durchaus ein erheblicher Qualitätsausbau des frühkindlichen Bildungssystems in BE realistisch ist, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet.

Szenario III (*Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität*) zeigt, dass die Fachkräftesituation die Chance bietet, die Personalschlüssel aller Gruppentypen bis 2030 auf das jeweilige Westniveau anzugleichen; zudem stünden noch fast 5.000 Fachkräfte für weitere Verbesserungen zur Verfügung.

Für BE ist zudem gesondert berechnet worden, welche Fachkräfte-Situation sich ergibt, wenn bis 2030 die Teilhabequoten das Ostniveau sowie die Personalschlüssel aller Gruppentypen das Westniveau erreichen. Nach der Prognose können beide Ziele bis 2030 realisiert werden, und es stehen noch 4.000 Fachkräfte zur Verfügung.

Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalaus-

stattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in BE realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften allerdings deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von 8.500 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Fachkräfte-Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um 38 % gesteigert werden müsste. Wenn zunächst nur kindgerechte Personalschlüssel realisiert würden, müssten über 32 % mehr Neuzugänge gewonnen werden (Szenario V: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*). In der Sonderauswertung wird zusätzlich betrachtet, wie sich die Personalsituation darstellt, wenn die Teilhabequoten an das Ostniveau angeglichen sowie die Personalschlüssel nach den wissenschaftlichen Empfehlungen angestrebt werden und eine professionelle Leitungsausstattung nach den Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung erreicht werden soll. Laut Prognose ergibt sich dann eine Personallücke von mehr als 9.000 Personen. Damit diese geschlossen werden kann, müssen die bis 2030 prognostizierten Neuzugänge zusätzlich um 42 % gesteigert werden.

Kindgerechte Personalschlüssel sowie eine professionelle Leitungsausstattung sind vermutlich bis 2030 wenig realistisch, da zunächst die notwendigen Ausbildungskapazitäten geschaffen werden müssen, um den entstehenden Personalmehrbedarf decken zu können. Damit muss allerdings frühzeitig begonnen werden, um beispielsweise zu gewährleisten, dass genügend Berufsschullehrer:innen zur Verfügung stehen. Deshalb muss die Schaffung von kindgerechten Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis in allen Einrichtungen in BE im nächsten Jahrzehnt jetzt geplant und vorbereitet werden.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Brandenburg (BB)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Brandenburg – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Zwischen 2011 und 2020 hat ein enormer quantitativer sowie qualitativer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in BB zu einem Anstieg des KiTa-Personals um 52 % auf 18.370 Tätige geführt; in den Horten sind es rund 31 % bzw. 4.715 (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Die personellen Rahmenbedingungen in den brandenburgischen KiTas entsprechen aber nach wie vor nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf

gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen *könnte*, wenn

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | BB & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**

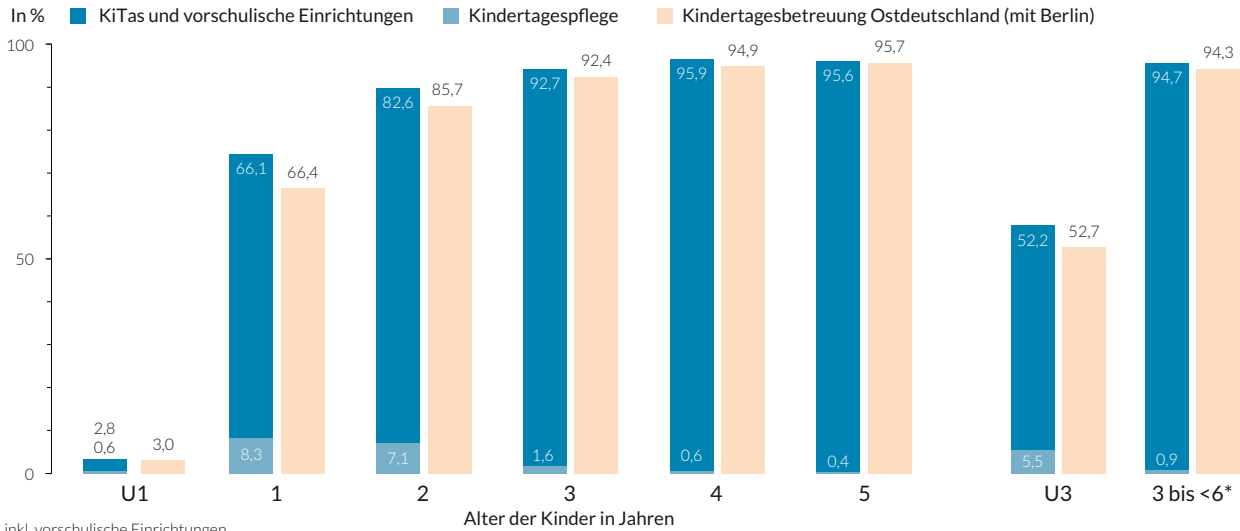


ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | BB & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**

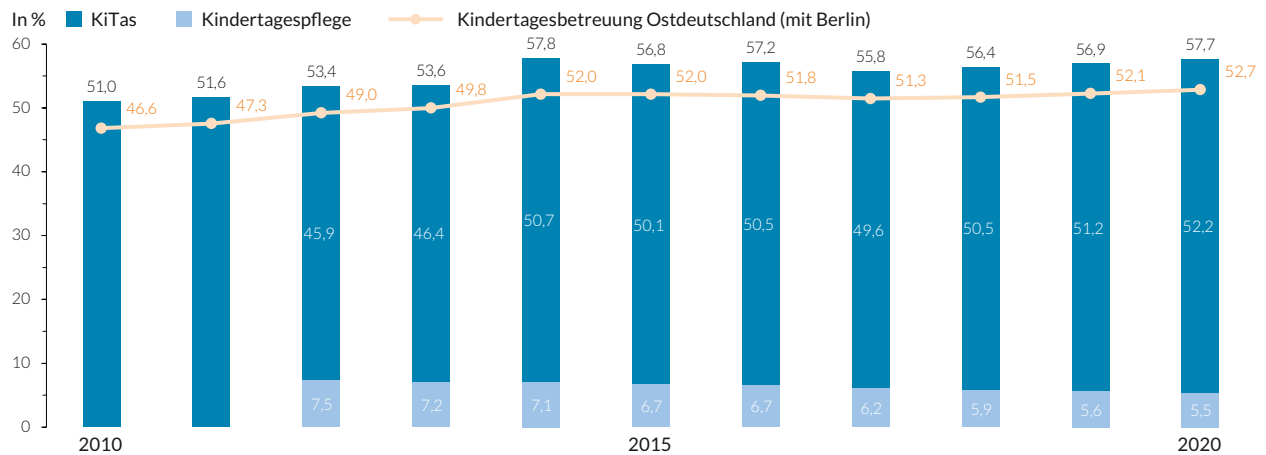


ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | BB 2019 bis 2030**

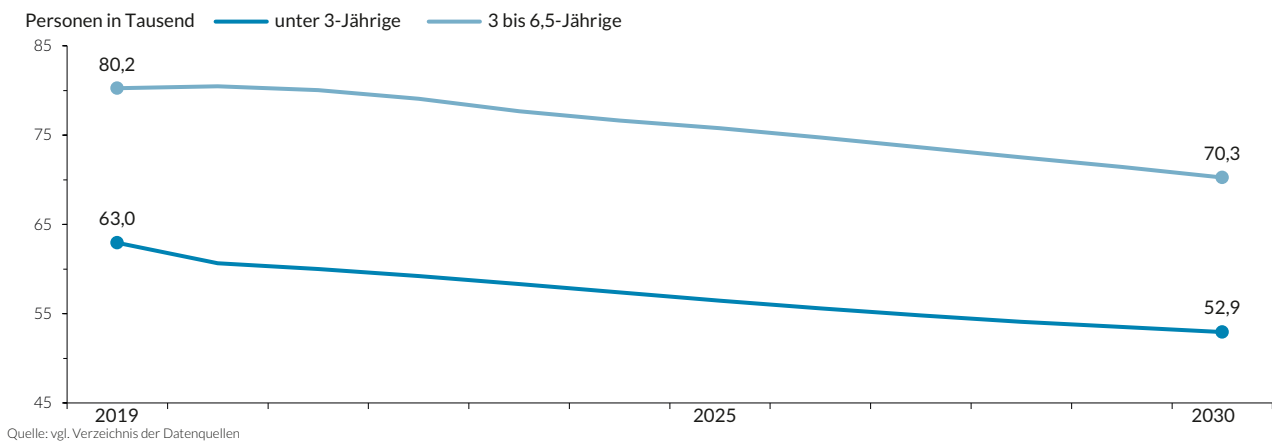
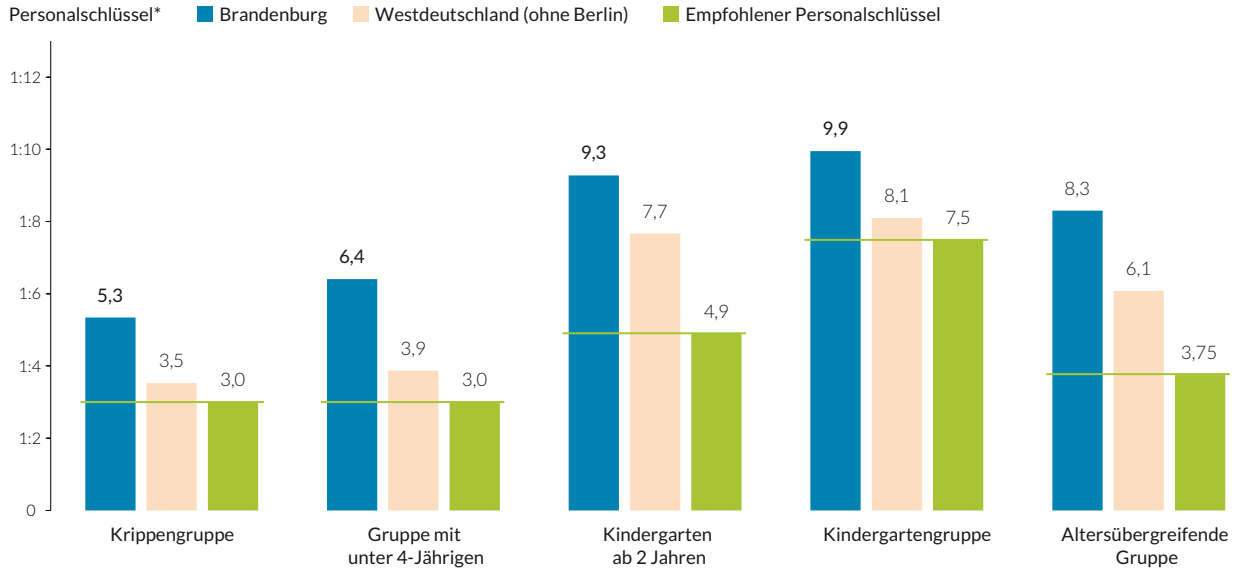


ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | BB 01.03.2020

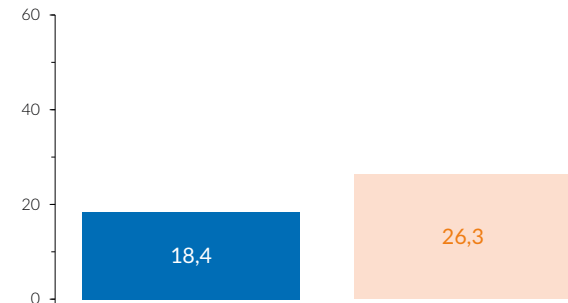


* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | BB 01.03.2020

KiTa's mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche

In Minuten ■ Brandenburg ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche

In %



ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*



Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

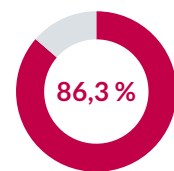


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in BB mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In BB besuchten am 1.3.2020 rund 58 % der Kinder unter drei Jahren eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es nur 44 % (Bock-Famulla 2008: 93). Trotz der hohen Teilhabequote gaben über 64 % der brandenburgischen Eltern im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass die Beteiligungsquote in BB bis 2030 weiterhin entsprechend dem Zeittrend zwischen 2009 und 2020 steigen wird.¹ Bei der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt liegt 2020 die Teilhabequote in BB mit fast 96 % bereits über dem Niveau von Ostdeutschland (94 %).

Personalausstattung in KiTas

In den brandenburgischen Krippengruppen ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median für rechnerisch 5,3 ganztags betreute Kinder zuständig, in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). 2013 lag dieser Personalschlüssel noch bei 1 zu 6,5. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren besteht ein Personalschlüssel von 1 zu 6,4 (Westdeutschland: 1 zu 3,9), während der Personalschlüssel in den Kindergartengruppen bei 1 zu 9,9 (Westdeutschland: 1 zu 8,1) liegt. In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 9,3 und ist damit deutlich ungünstiger als der westdeutsche Median (7,7). In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 8,3 ganztags betreute Kinder zuständig, dieser Wert ist

ebenfalls ungünstiger als der westdeutsche Median (1 zu 6,1). Insgesamt sind die Personalschlüssel in BB für alle Gruppentypen deutlich ungünstiger als der westdeutsche Median. Entsprechend sind sie damit auch noch weit entfernt von den wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

Leitung in KiTas

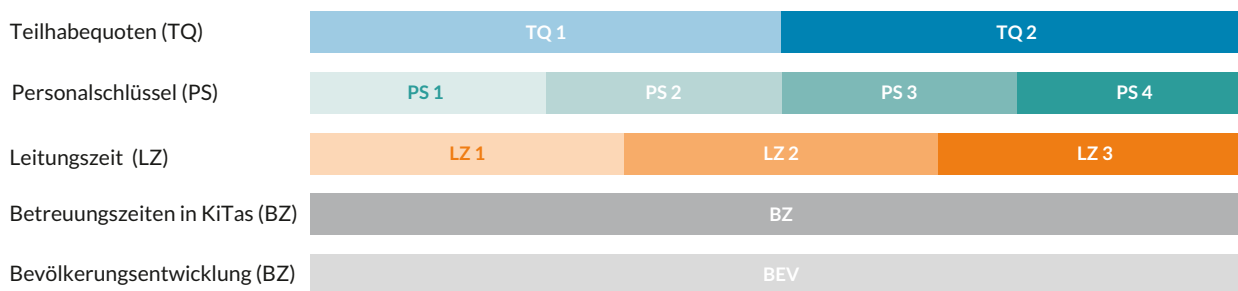
Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Fast 5 % der 1.565 KiTas in BB verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, bundesweit sind es 8 % (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in BB rechnerisch im Median 18,4 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in BB schlechter als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der brandenburgischen KiTas (40 %) steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 10 bis einschließlich 20 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausrüstung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in BB 86 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

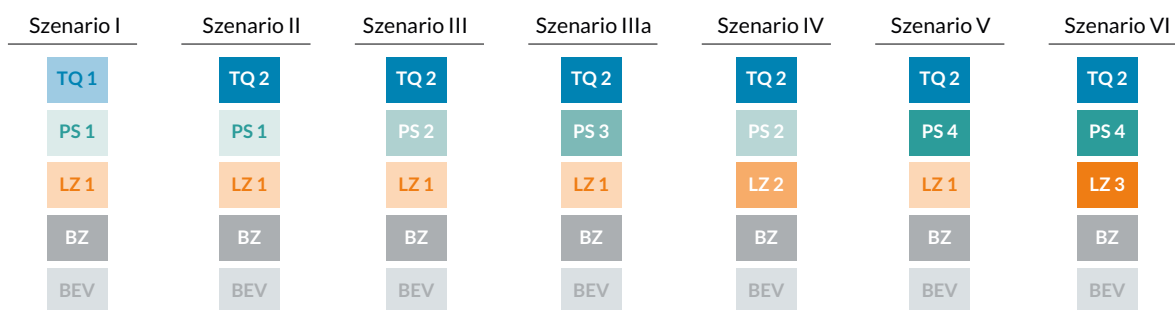
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten in BB zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt

sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

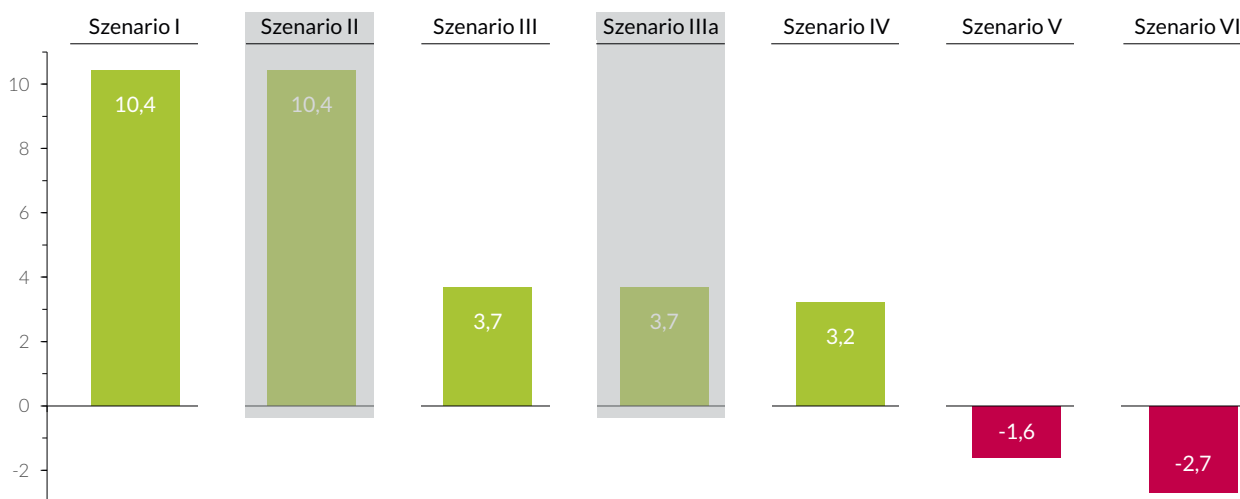
Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positiven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; BB

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | BB; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	16,6	16,6	22,7	22,7	23,1	27,5	28,5
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	-0,8	-0,8	5,3	5,3	5,3	10,1	10,1
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	0,4	-0,1	0,9
Zusatzbedarf insgesamt	-0,8	-0,8	5,2	5,2	5,6	10,1	11,0
Ersatzbedarf	3,6	3,6	4,3	4,3	4,4	4,7	4,9
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	2,8	2,8	9,5	9,5	10,0	14,8	15,9
Angebot	13,2	13,2	13,2	13,2	13,2	13,2	13,2
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	10,4	10,4	3,7	3,7	3,2	-1,6	-2,7

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

wiederm von abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in brandenburgischen KiTas

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 durchaus ein erheblicher Qualitätsausbau des frühkindlichen Bildungssystems in BB realistisch ist, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet.

Szenario III (*Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität*) zeigt, dass die Fachkräftesituation die Chance bietet, die Personalschlüssel aller Gruppentypen bis 2030 auf das jeweilige Westniveau anzugleichen; zudem stünden noch fast 4.000 Fachkräfte für weitere Verbesserungen zur Verfügung. In BB ist es deshalb durchaus realistisch, die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen für kindgerechte Personalschlüssel (vgl. Abbildung 4) für alle KiTa-Kinder bis 2030 anzustreben. So zeigt Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*), dass in BB lediglich eine Arbeitskräfte-Lücke von weniger als 2.000 Personen entstünde, wenn man diese Zielperspektive verfolgt. Es müsste demnach das bis 2030 prognostizierte Fachkräfte-Angebot von mehr als 13.000 Personen nur um gut 12% erhöht werden. Diese Entwicklungsoption wird begünstigt durch die rückläufigen Geburtenzahlen in BB (Abbildung 3).

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Soll in Ergänzung zu Szenario V auch noch eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildung 6) bis zum Jahr 2030 in BB realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften zusätzlich um gut 1.000 Fachkräfte. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von weniger als 3.000 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um 20% gesteigert werden müsste.

Diese Ergebnisse zeigen, dass kindgerechte Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis in jeder brandenburgischen KiTa bis 2030 eine durchaus realistische Zielsetzung sind, wenn das Fachkräfte-Angebot durch gezielte Maßnahmen zusätzlich erhöht wird.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Bremen (HB)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Bremen – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Die Zahl des pädagogischen Personals in KiTas ist in HB zwischen 2011 und 2020 gestiegen: um 52 % auf 5.695 Tätige. Die Zahl des Hortpersonals ist hingegen in diesem Zeitraum gesunken, dort sind 2020 noch 254 Personen tätig (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Nach wie vor aber fehlen Plätze, und die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas entsprechen noch nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf

gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

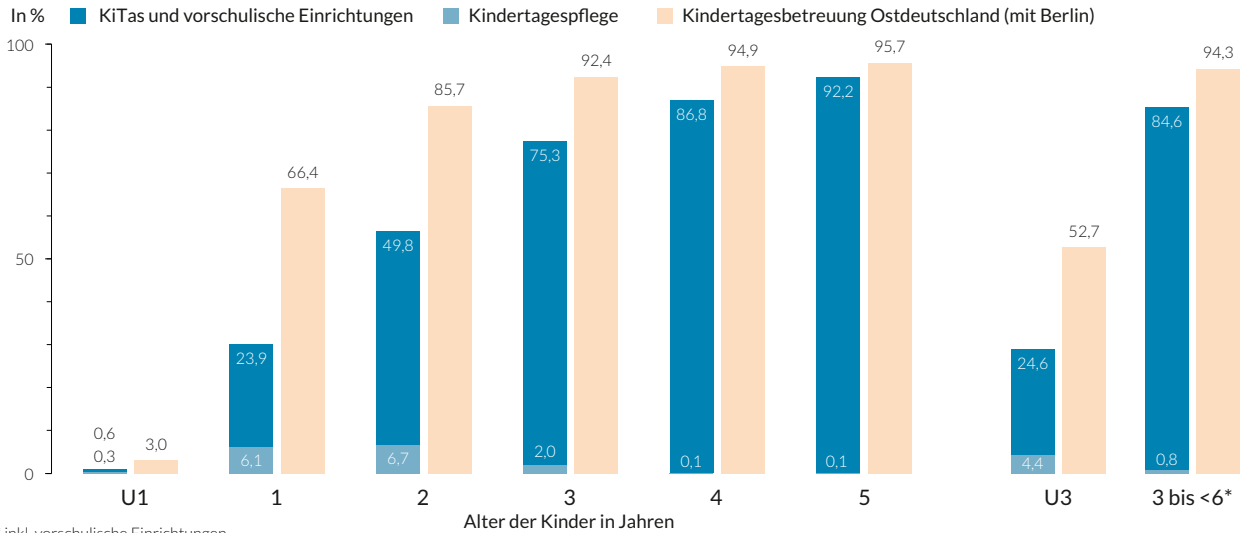
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen *könnte*, wenn

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

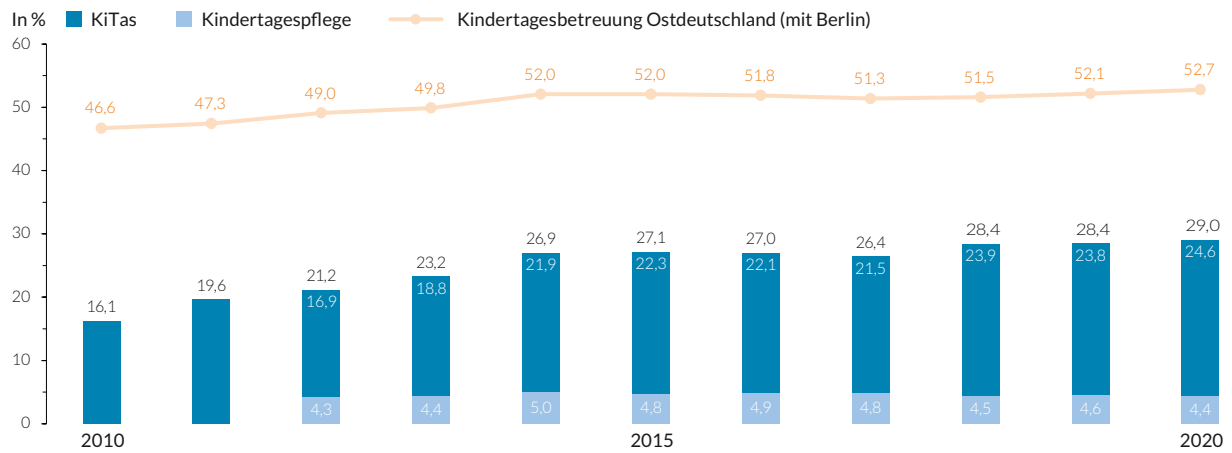
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | HB & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



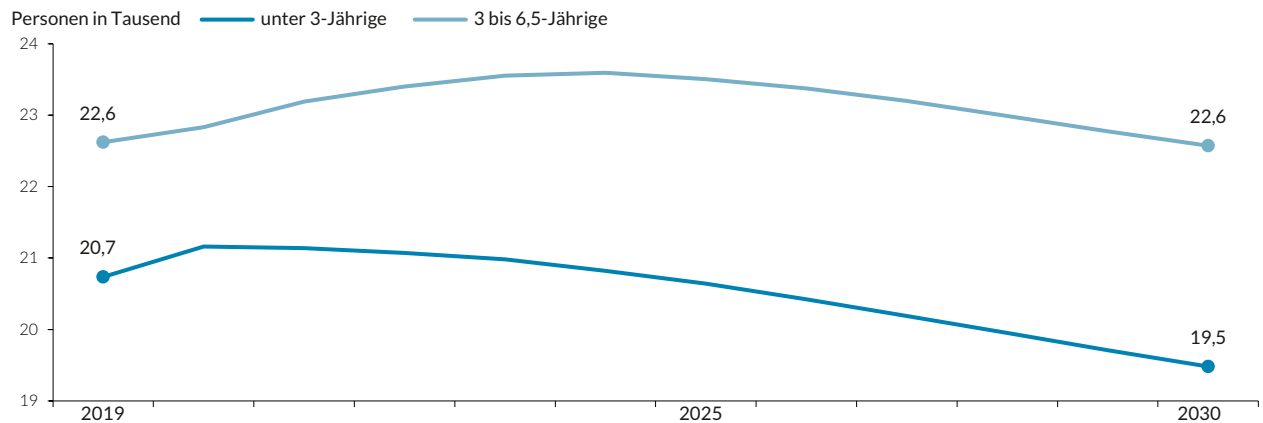
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | HB & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | HB 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | HB 01.03.2020

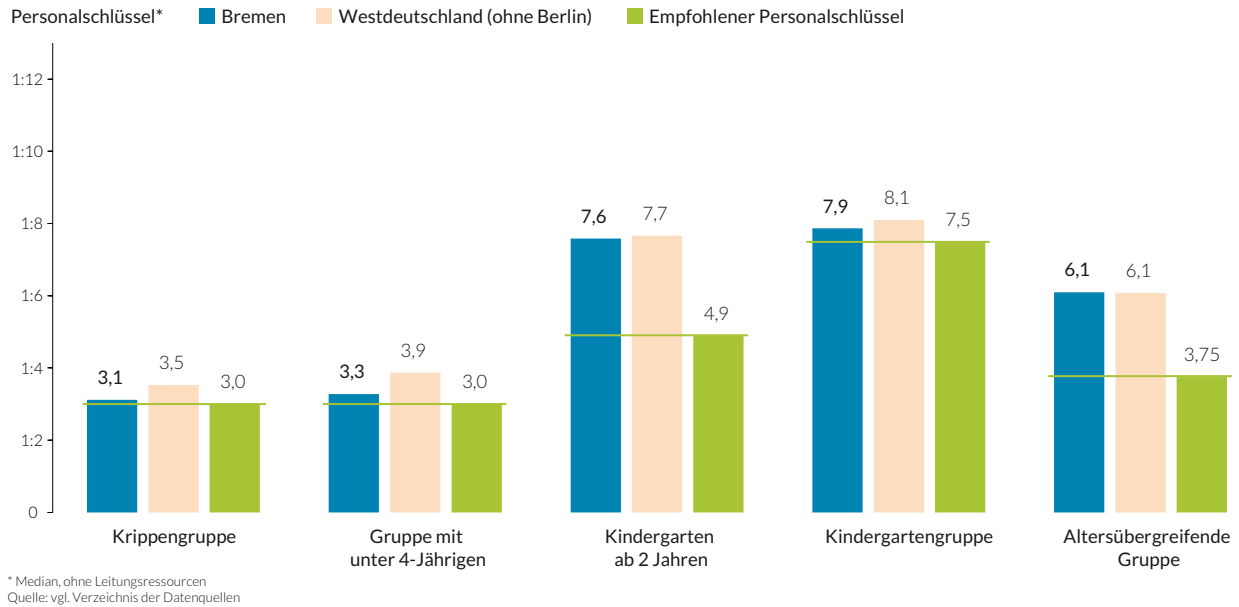
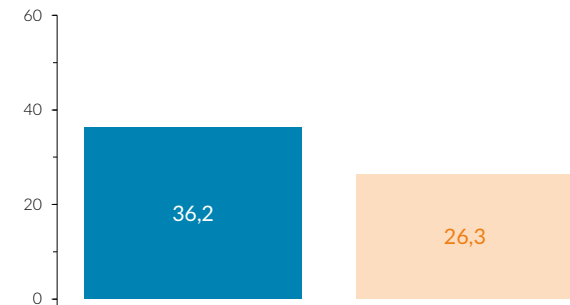


ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | HB 01.03.2020

KiTas mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche

In Minuten ■ Bremen ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche

In %

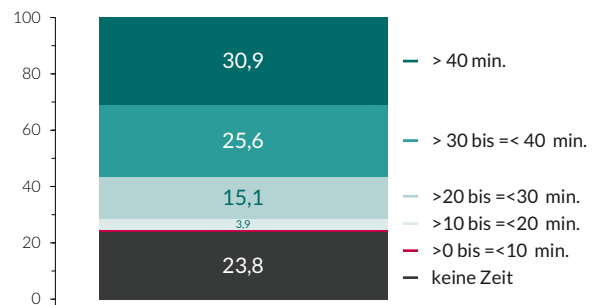


ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*

Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

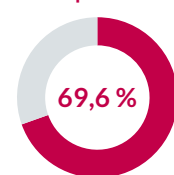


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in HB mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung

** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In HB besuchten 29 % der Kinder unter drei Jahren am 1.3.2020 eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es nur fast 11 % (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings gaben 48 % der Eltern in HB im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass 2030 in HB wie in den anderen westdeutschen Bundesländern eine Beteiligungquote von etwa 53 % erreicht werden wird; dies entspricht den durchschnittlichen Betreuungsquoten der Kinder unter drei Jahren in Ostdeutschland.¹ Besonders groß sind die Unterschiede zwischen den Teilhabequoten einzelner Altersjahre. So nutzen 2020 in HB 30 % der einjährigen sowie fast 57 % der zweijährigen Kinder eine Kindertagesbetreuung. In den ostdeutschen Bundesländern liegen die entsprechenden Zahlen allerdings bei 66 % bzw. 86 %. Es wird deshalb angenommen, dass sich in den westdeutschen Bundesländern bis zum Jahr 2030 die Teilhabequoten für die einzelnen Altersjahre (bis Schuleintritt) an diejenigen im Jahr 2020 in Ostdeutschland angleichen werden. Für HB liegt die Teilhabequote der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt nur bei 85,4%. Dies ist im Bundesländervergleich der niedrigste Wert dieser Altersgruppe. Es besteht deshalb auch hier ein Ausbaubedarf, um die Teilhabequote von 2020 in Ostdeutschland zu erreichen.

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen in HB ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median rechnerisch für 3,1 ganztags betreute Kinder zuständig; in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). Seit 2013 hat sich dieser Personalschlüssel damit noch geringfügig verbessert (1 zu 3,2). In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren ist der Personalschlüssel mit 1 zu 3,3 ebenfalls besser als in Westdeutschland (1 zu 3,9). Bei den Kindergartengruppen ist der Personalschlüssel mit 1 zu 7,9 besser das Westniveau, erreicht aber noch nicht die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung (1 zu 7,5). In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 7,6 und ist damit deutlich ungünstiger als die wissenschaftlichen Empfehlungen (1 zu 4,9). In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 6,1 ganztags betreute Kinder zuständig; dieser Wert entspricht dem westdeutschen Median (1 zu 6,1), ist aber ebenfalls deutlich entfernt von der wissenschaftlichen Empfehlung von 1 zu 3,75. Insgesamt sind die Personalschlüssel von allen Gruppentypen in HB besser als der westdeutsche Median. Gleichwohl erreicht die Personalausstattung noch nicht bei allen Gruppentypen die wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

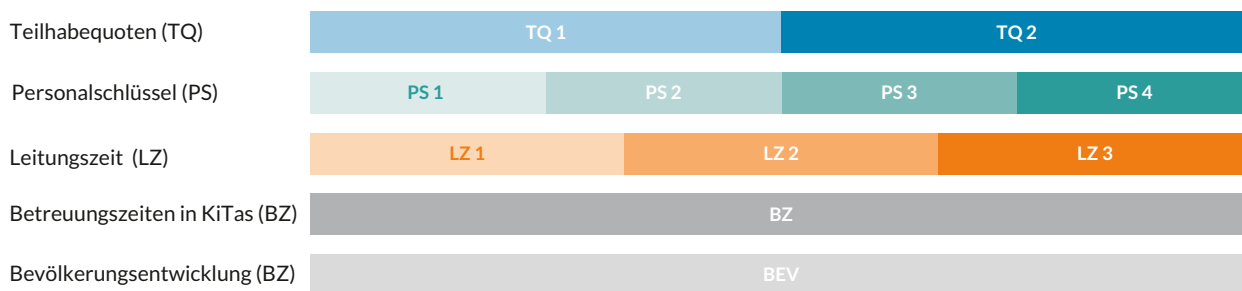
Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Fast ein Viertel (25 %) der 437 KiTas in HB verfügt nach Angaben in der amtlichen Statistik in 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, dies ist deutlich schlechter als der Bundeswert (8 %) (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in HB rechnerisch im Median 36,2 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel für jene KiTas, die über Leitungsressourcen verfügen, in HB besser als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der KiTas (26 %) in HB steht rechnerisch eine wöchent-

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

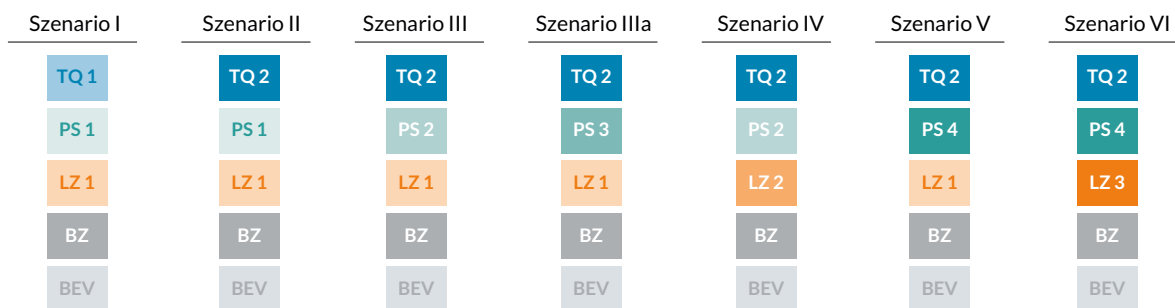
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

liche Arbeitszeit von über 30 bis einschließlich 40 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in HB fast 70 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt

sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten in HB zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder.

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

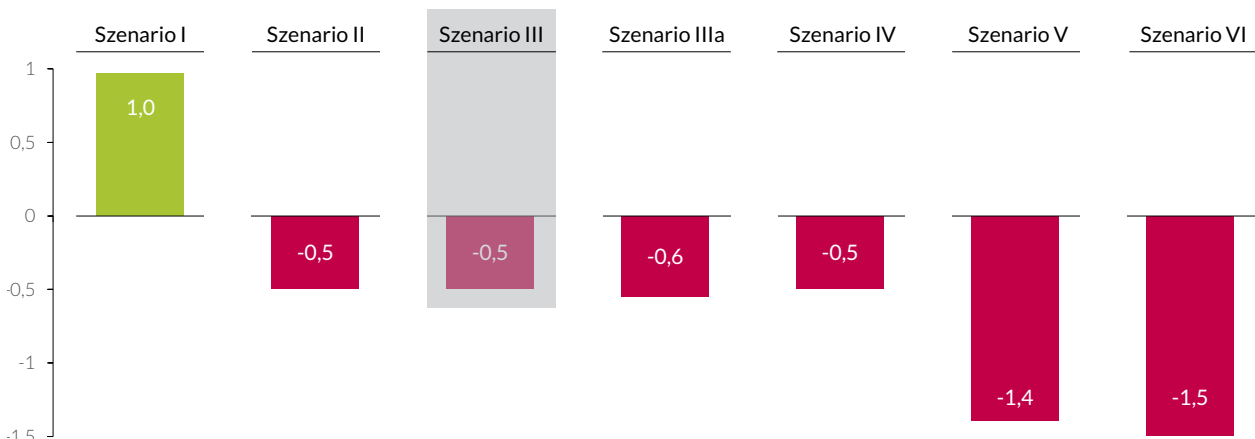
Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf).¹ Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; HB

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III ausgegraut. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

TABELLE 2 **Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien** | HB; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	5,6	6,9	6,9	6,9	6,9	7,7	7,8
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	0,4	1,7	1,7	1,7	1,7	2,5	2,5
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2
Zusatzbedarf insgesamt	0,4	1,8	1,8	1,8	1,8	2,6	2,7
Ersatzbedarf	0,8	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	1,3	2,7	2,7	2,8	2,7	3,6	3,7
Angebot	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	1,0	-0,5	-0,5	-0,6	-0,5	-1,4	-1,5

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positiven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine

Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in Bremen

Die Ergebnisse der Szenarien für HB zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 für den weiteren Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in HB noch Handlungsbedarf besteht, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet. Szenario II (*Gleiche Teilhabechancen*) zeigt, dass bis 2030 eine Fachkräftelücke entsteht, wenn die Teilhabequoten der Kinder aller Altersjahre bis zum Schuleintritt an das jeweilige Ostniveau angeglichen werden sollen. Die Personalschlüssel und die Leitungskapazitäten bleiben unverändert. In diesem Szenario entsteht somit der Bedarf an Fachkräften entweder aufgrund der Erweiterung des Platzangebotes oder durch den entstehenden Ersatzbedarf von Personen, die

aufgrund von Verrentung oder anderen Gründen (beispielsweise Elternzeit) ganz oder zeitweise aus dem Berufsfeld ausscheiden. Die prognostizierte Lücke umfasst knapp 500 Personen. Zur Deckung dieses Personalbedarfs müssen die bis 2030 prognostizierten Neuzugänge noch zusätzlich um 22 % erhöht werden.

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in HB realisiert werden können, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von 1.500 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um 66 % gesteigert werden müsste.

Die Fachkräftelücke ist etwas kleiner, wenn man nur die Teilhabequoten angleichen sowie die Personalschlüssel auf ein kindgerechtes Niveau bringen wollte, aber die Leitungskapazitäten konstant halten würde. In diesem Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*) bestünde 2030 eine Arbeitskräfte-Lücke, die durch eine Erhöhung der prognostizierten Neuzugänge um 62 % gedeckt werden könnte.

Diese Ergebnisse zeigen, dass eine kindgerechte Bildungspraxis nach wissenschaftlichen Empfehlungen wahrscheinlich in HB nur langfristig erreicht werden kann.

Die Personalausstattung in HB ist im Vergleich zum westdeutschen Mittel der jeweiligen Gruppentypen bereits besser oder entspricht ihm (vgl. Abbildung 4). Allerdings erfüllen noch nicht alle Gruppentypen die wissenschaftlichen Empfehlungen für die Personalausstattung. Der Fachkräfte-Bedarf, um diese Zielsetzung bis 2030 zu erreichen, kann allerdings nur gedeckt werden, wenn die Zahl der Neuzugänge erhöht werden kann. Zudem stellt bis 2030 die Angleichung der Teilhabequoten an das Niveau der östlichen Bundesländer von 2020 eine Herausforderung dar.

Die Ergebnisse zeigen, dass aufgrund des hohen Personalbedarfs eine kindgerechte Bildungspraxis in allen Gruppentypen nach wissenschaftlichen Empfehlungen wahrscheinlich nur langfristig erreicht werden kann, nicht zuletzt, weil die notwendigen Ausbildungskapazitäten, die ausgebaut werden müssen, eine zusätzliche Herausforderung darstellen. So müssen beispielsweise genügend Berufsschullehrer:innen verfügbar sein. Darüber hinaus muss der Bindung des bereits im Berufsfeld tätigen Personals besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden. Ihr Verbleib muss durch attraktive, professionelle sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen unterstützt werden: Soll der Personalbedarf gedeckt werden, müssen Abgänge aus diesem Arbeitsmarkt auf ein Minimum reduziert werden.

In HB bedarf es einer gemeinsamen Initiative aller beteiligten Akteure, um ein breites Bündel von Maßnahmen zur Gewinnung, Qualifizierung und Bindung von KiTa-Fachkräften zu realisieren. Nur dann kann es gelingen, genügend Plätze und eine kindgerechte Qualität für jedes Kind in HB zu ermöglichen. Bis 2030 könnte dann in HB mit gezielten Maßnahmen das Etappenziel erreicht werden, genügend Plätze zu schaffen. Gleichzeitig müssen jetzt die Voraussetzungen geschaffen werden, um langfristig über ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot verfügen zu können, damit in jeder KiTa in HB kindgerechte Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis geschaffen werden können.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Hamburg (HH)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Hamburg – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Zwischen 2011 und 2020 hat ein enormer quantitativer sowie qualitativer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in HH zu einem Anstieg des KiTa-Personals um 76 % auf 17.629 Tätige geführt; dies ist der stärkste Anstieg bundesweit (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Nach wie vor aber fehlen Plätze, und die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas entsprechen noch nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf

gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

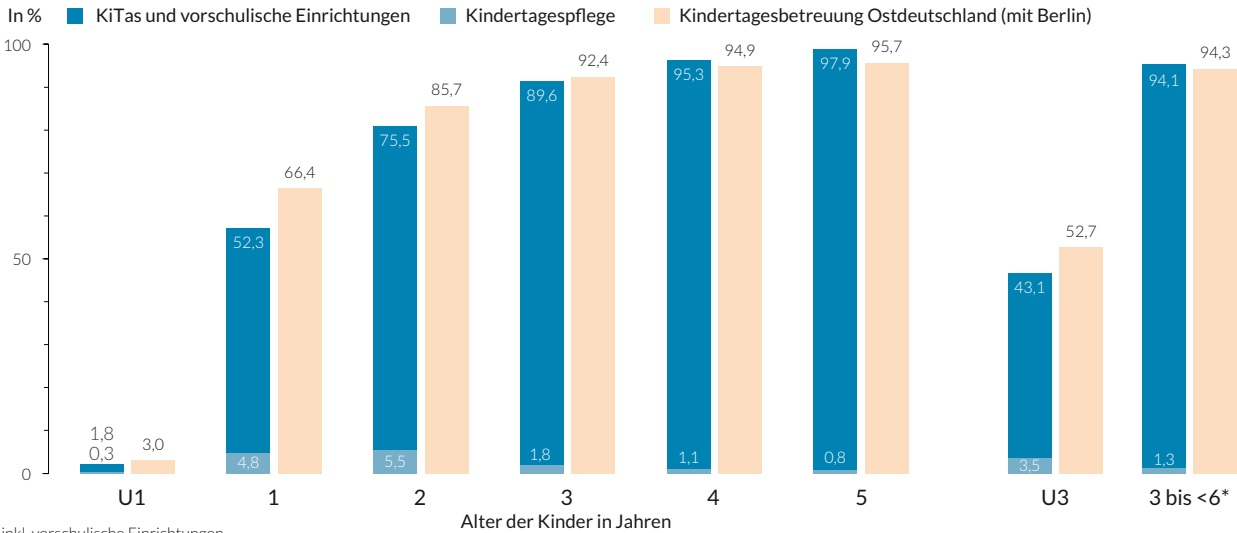
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen *könnte*, wenn

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

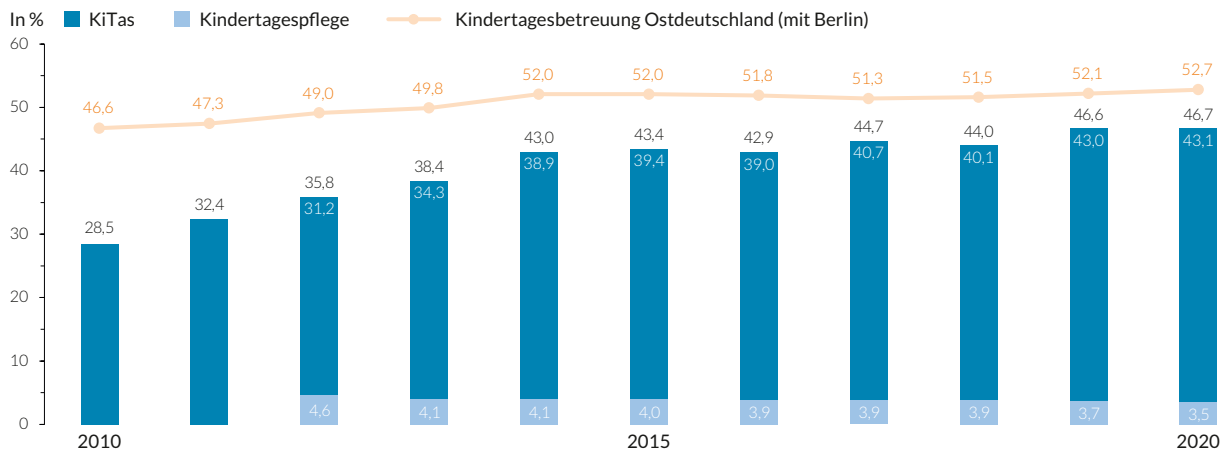
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | HH & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



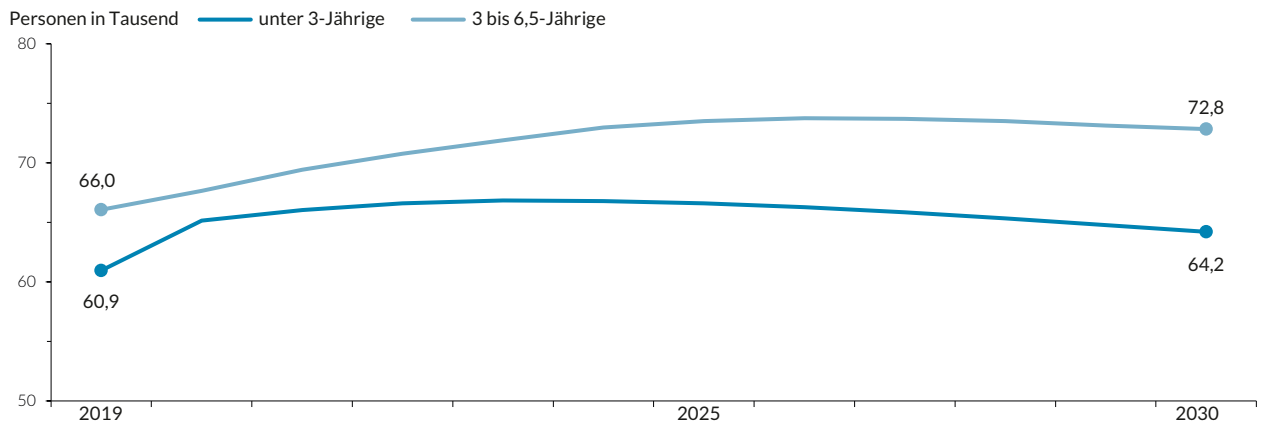
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | HH & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



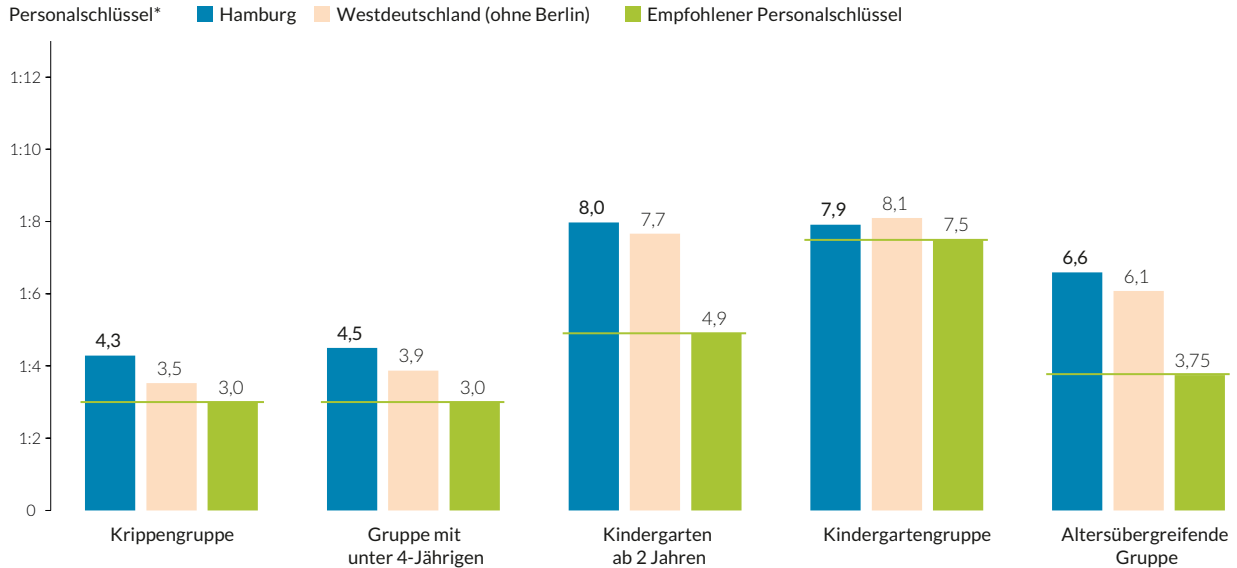
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | HH 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | HH 01.03.2020

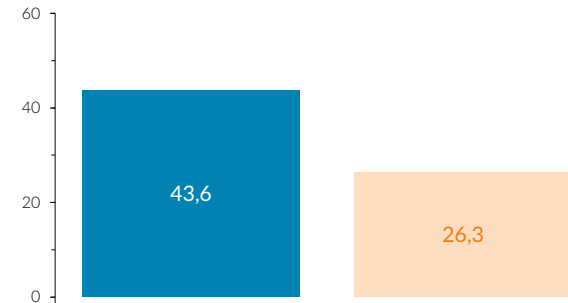


* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | HH 01.03.2020

KiTas mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche

In Minuten Hamburg Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche

In %



ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*

Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

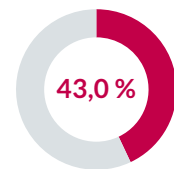
=

Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in HH mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In HH besuchten am 1.3.2020 fast 47% der Kinder unter drei Jahren eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es nur 22% (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings gaben fast 58% der Eltern in HH im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass 2030 in HH wie in den anderen westdeutschen Bundesländern eine Beteiligungsquote von etwa 53% erreicht werden wird; dies entspricht den durchschnittlichen Betreuungsquoten der Kinder unter drei Jahren in Ostdeutschland.¹ Besonders groß sind die Unterschiede zwischen den Teilhabequoten einzelner Altersjahre. So nutzen 2020 in HH über 57% der einjährigen sowie 81% der zweijährigen Kinder eine Kindertagesbetreuung. In den ostdeutschen Bundesländern liegen die entsprechenden Zahlen allerdings bei 66% bzw. 86%. HH liegt damit bereits sehr nah an den Teilhabequoten in Ostdeutschland. Es wird deshalb angenommen, dass sich in den westdeutschen Bundesländern bis zum Jahr 2030 die Teilhabequoten für die einzelnen Altersjahre (bis Schuleintritt) an diejenigen im Jahr 2020 in Ostdeutschland angleichen werden. Die Teilhabequote der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt liegt bei über 95% und ist damit bereits höher als das Ostniveau (über 94%).

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen in HH ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median für rechnerisch 4,3 ganztags betreute Kinder zuständig, in Westdeutschland sind es mit 3,5 geringfügig weniger (Abbildung 4). 2013 lag dieser Personalschlüssel bei 1 zu 5,4. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren besteht ein Personalschlüssel von 1 zu 4,5; dieser ist schlechter als das Westniveau (1 zu 3,9). Der Personalschlüssel in den Kindergartengruppen ist mit 1 zu 7,9 dagegen besser als in Westdeutschland (1 zu 8,1). In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 8,0 und ist damit deutlich ungünstiger als der wissenschaftlich empfohlene Wert von 1 zu 4,9. In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 6,6 ganztags betreute Kinder zuständig, dieser Wert ist schlechter als der westdeutsche Median (1 zu 6,1).

Insgesamt liegen die Personalschlüssel der verschiedenen Gruppentypen in HH fast alle unter dem Westniveau, nur die Kindergartengruppen sind besser. Damit erreicht die Personalausstattung in den KiTas in HH auch noch nicht die wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

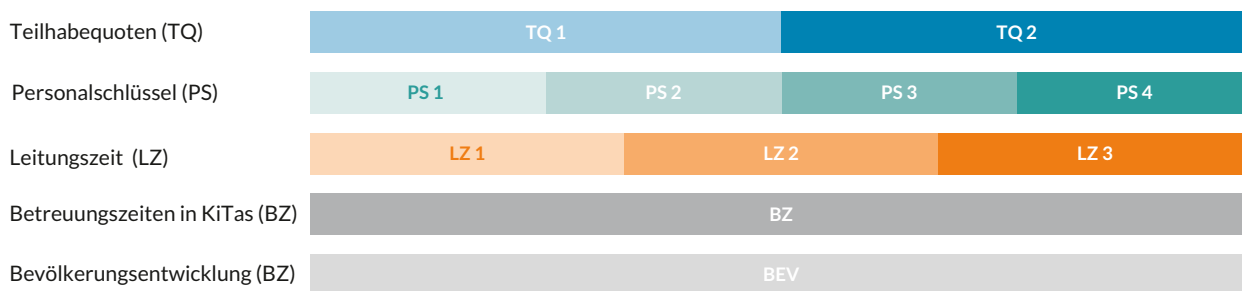
Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Über 10% der 1.126 KiTas in HH verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, bundesweit sind es 8% (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in HH rechnerisch im Median 43,6 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in HH der höchste Wert bundesweit, der westdeutsche Durchschnitt liegt bei 26,3 Minuten pro Woche. Dem größten Anteil der KiTas in HH (über 54%) steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 40 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

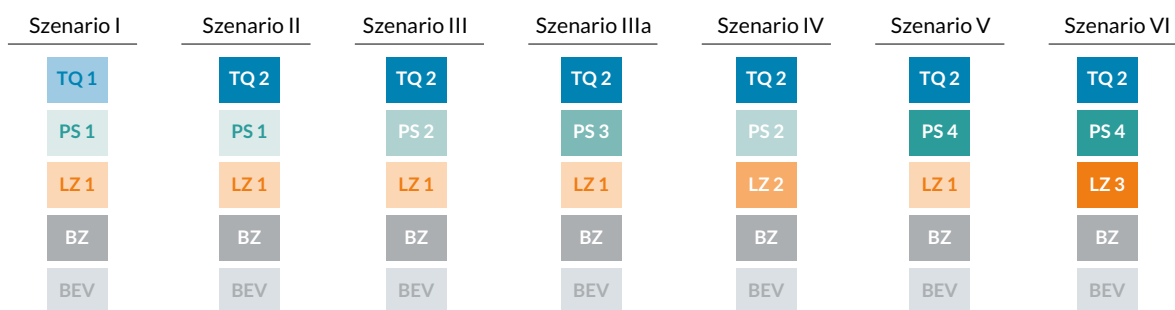
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in HH 43 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen

Entwicklung der relevanten Alterskohorten in HH zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leitungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leitungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leitungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leitungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leitungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leitungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leitungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leitungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
 2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
 3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
 4 Leitungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
 5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
 6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeits-

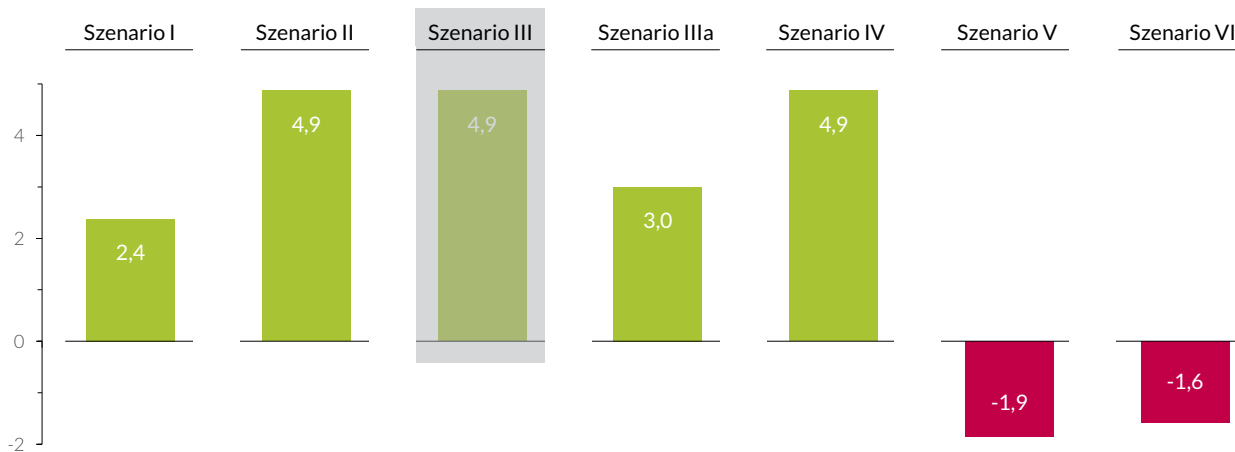
kräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positi-

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; HH

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut. Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | HH; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	21,4	19,1	19,1	20,9	19,1	25,4	25,1
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	4,4	2,3	2,3	4,0	2,3	8,5	8,5
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,0
Zusatzbedarf insgesamt	4,8	2,5	2,5	4,2	2,5	8,8	8,5
Ersatzbedarf	2,9	2,7	2,7	2,8	2,7	3,2	3,1
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	7,7	5,2	5,2	7,1	5,2	11,9	11,7
Angebot	10,1	10,1	10,1	10,1	10,1	10,1	10,1
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	2,4	4,9	4,9	3,0	4,9	-1,9	-1,6

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit

dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in KiTas in Hamburg

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 ein erheblicher Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in HH möglich ist, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet. Szenario II (*Gleiche Teilhabechancen*) zeigt, dass die Teilhabequoten der Kinder aller Altersjahre bis zum Schuleintritt an das jeweilige Ostniveau angeglichen werden können. Dabei stehen noch fast 5.000 Fachkräfte für weitere Verbesserungen zur Verfügung. In diesem Szenario entsteht der Bedarf an Fachkräften entweder aufgrund der Erweiterung des Platzangebotes oder durch den entstehenden Ersatzbedarf von Personen, die aufgrund von Verrentung oder anderen Gründen (beispielsweise Elternzeit) ganz oder zeitweise aus dem Berufs-

feld ausscheiden. Wenn zudem auch noch die Personalschlüssel an das Westniveau angeglichen werden (Szenario IIIa: *Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante*) stehen zudem noch 3.000 Fachkräfte zur Verfügung.

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in HH realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von weniger als 2.000 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten erwartet wird, noch zusätzlich um fast 16 % gesteigert werden müsste.

Die Ergebnisse zeigen, dass kindgerechte Personalschlüssel sowie eine professionelle Leitungsausstattung in HH bis 2030 erreicht werden kann, wenn das Personalangebot etwas erhöht werden kann.

Eine Herausforderung können die notwendigen Ausbildungskapazitäten darstellen, die ausgebaut werden müssen. So müssen beispielsweise genügend Berufsschullehrer:innen verfügbar sein. Darüber hinaus muss der Bindung des bereits im Berufsfeld tätigen Personals besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden. Ihr Verbleib muss durch attraktive, professionelle sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen unterstützt werden: Soll der Personalbedarf gedeckt werden, müssen Abgänge aus diesem Arbeitsmarkt auf ein Minimum reduziert werden.

In HH könnten mit zusätzlichen Maßnahmen, die das Personalangebot erhöhen, sogar bis 2030 kindgerechte Personalschlüssel sowie eine professionelle Leitungsausstattung realisiert werden. Alle Akteure wie die zuständige Senatsbehörde, die Träger der KiTas, aber auch die Ausbildungsstätten müssen gemeinsam auf dieses Ziel hinwirken. Dann können bereits zum Ende des Jahrzehnts genügend Plätze und eine kindgerechte Qualität mit professioneller Leitungsausstattung für jedes Kind in HH möglich sein.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Hessen (HE)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Hessen – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Die Zahl des pädagogischen Personals in KiTas ist in HE zwischen 2011 und 2020 gestiegen: um 46 % auf 51.099 Tätige. Die Zahl des Hortpersonals ist hingegen in diesem Zeitraum gesunken, und zwar von 2.635 auf 2.481 Personen (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Nach wie vor aber fehlen Plätze, und die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas entsprechen noch nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf

gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

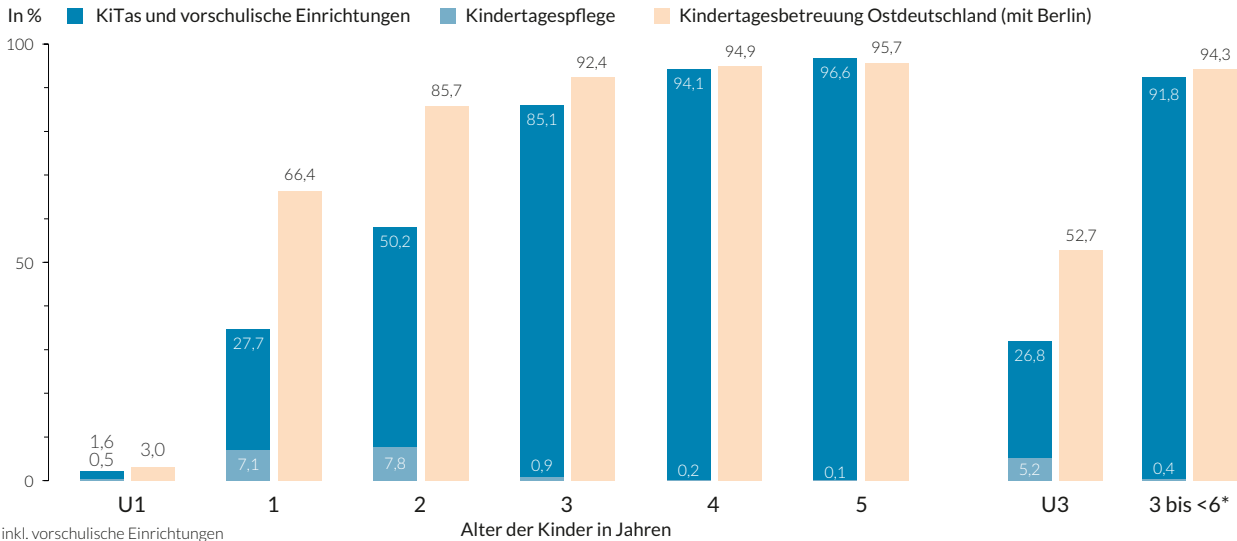
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen *könnte*, wenn

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

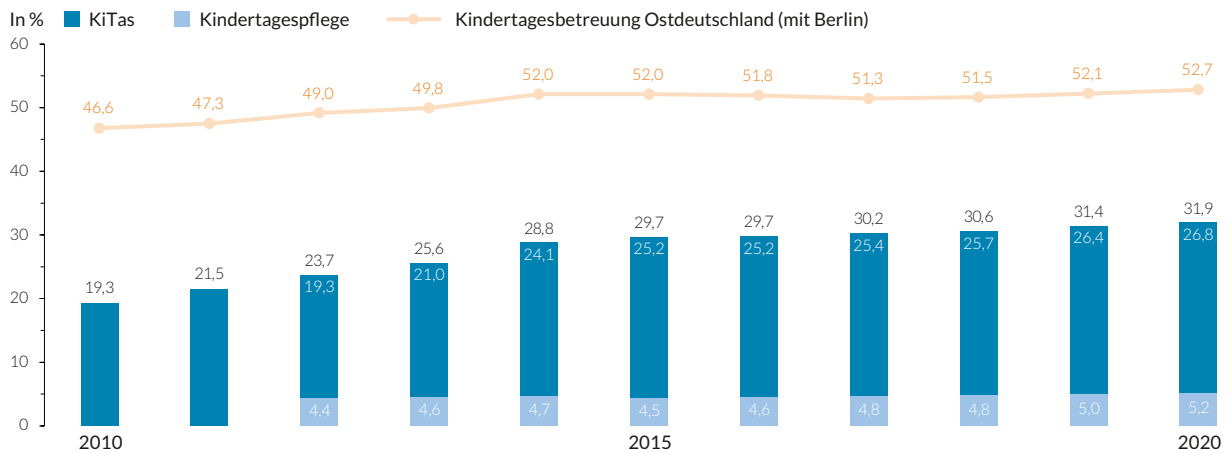
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | HE & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



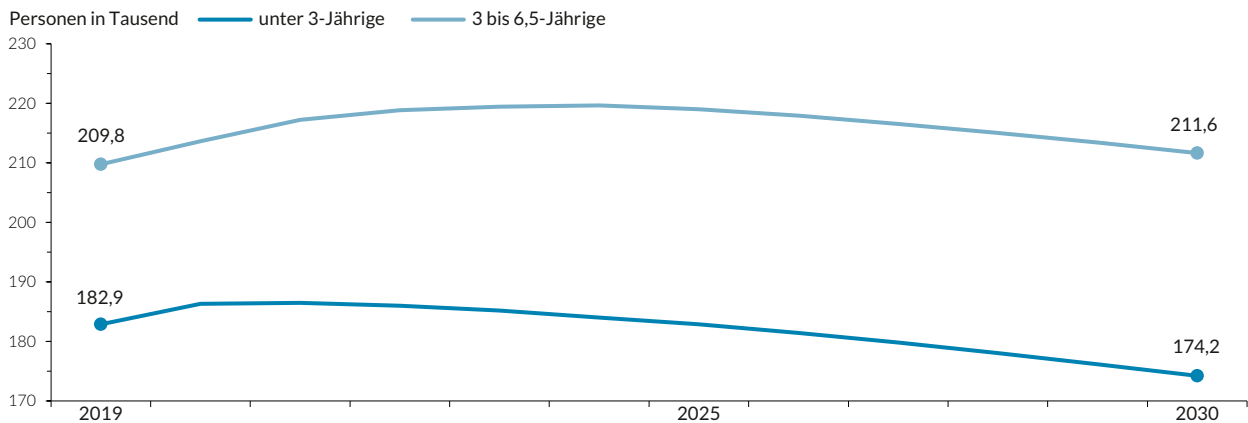
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | HE & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



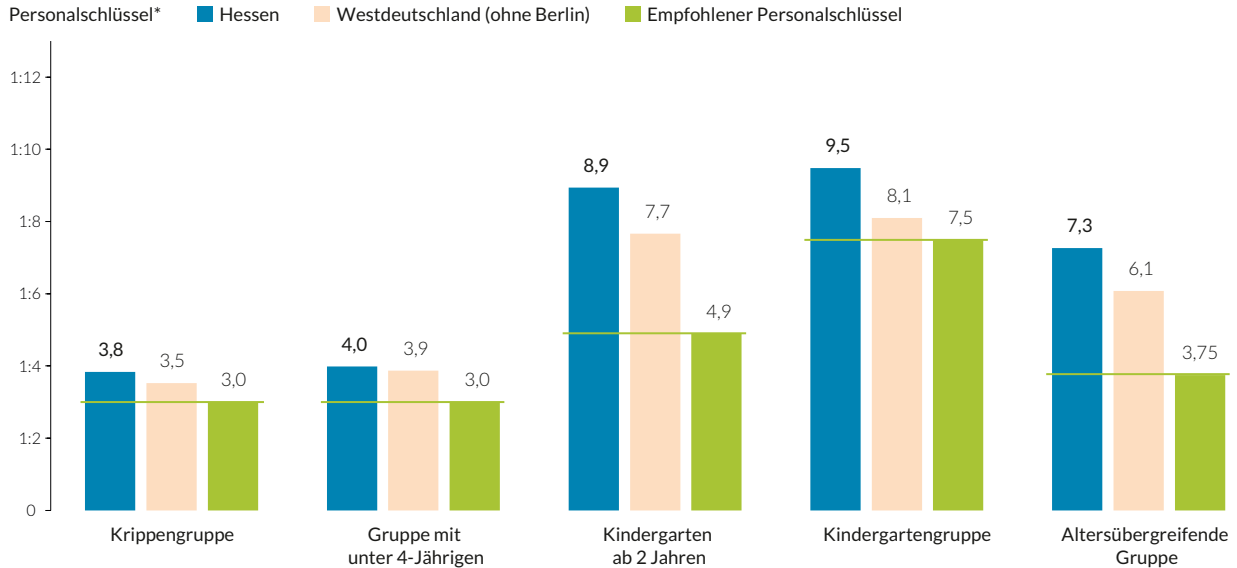
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | HE 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | HE 01.03.2020

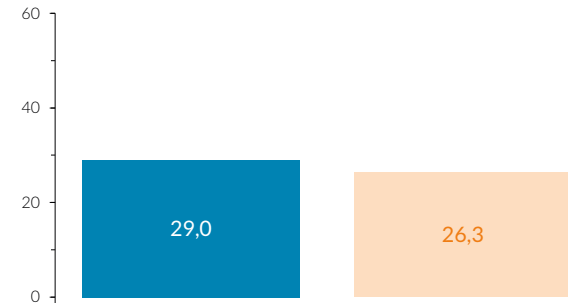


* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | HE 01.03.2020

KiTs mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche

In Minuten ■ Hamburg ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche

In %

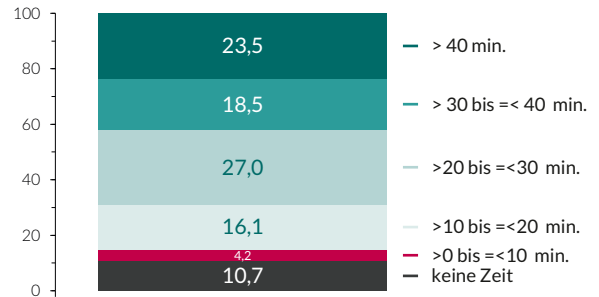


ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*



Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

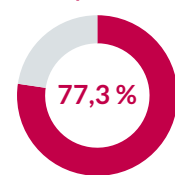


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in HE mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In HE besuchten 32 % der Kinder unter drei Jahren am 1.3.2020 eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es nur gut 12 % (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings gaben 48 % der Eltern in HE im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass 2030 in HE wie in den anderen westdeutschen Bundesländern eine Beteiligungsquote von etwa 53 % erreicht werden wird; dies entspricht den durchschnittlichen Betreuungsquoten der Kinder unter drei Jahren in Ostdeutschland.¹ Besonders groß sind die Unterschiede zwischen den Teilhabequoten einzelner Altersjahre. So nutzen 2020 in HE fast 35 % der einjährigen sowie 58 % der zweijährigen Kinder eine Kindertagesbetreuung. In den ostdeutschen Bundesländern liegen die entsprechenden Zahlen allerdings bei 66 % bzw. 86 %. Es wird deshalb angenommen, dass sich in den westdeutschen Bundesländern bis zum Jahr 2030 die Teilhabequoten für die einzelnen Altersjahre (bis Schuleintritt) an diejenigen im Jahr 2020 in Ostdeutschland angleichen werden. Die Teilhabequote der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt in HE liegt bei 92 % und liegt leicht unter dem Ostniveau (94 %).

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen in HB ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median rechnerisch für 3,8 ganztags betreute Kinder zuständig;

in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). Seit 2013 hat sich dieser Personalschlüssel damit geringfügig verbessert (1 zu 4,0). In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren ist der Personalschlüssel mit 1 zu 4,0 etwas schlechter als in Westdeutschland (1 zu 3,9). Bei den Kindergartengruppen ist der Personalschlüssel dagegen mit 1 zu 9,5 deutlich schlechter als das Westniveau (8,1) und noch weit entfernt von den Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung (1 zu 7,5). In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 8,9 und ist damit ebenfalls deutlich ungünstiger als die wissenschaftlichen Empfehlungen (1 zu 4,9). In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 7,3 ganztags betreute Kinder zuständig, dieser Wert ist deutlich ungünstiger als der westdeutsche Median (1 zu 6,1). Er ist ebenfalls deutlich entfernt von der wissenschaftlichen Empfehlung von 1 zu 3,75. Insgesamt sind die Personalschlüssel in allen Gruppentypen in HE schlechter als der westdeutsche Median. Damit erreicht die Personalausstattung in allen Gruppentypen noch nicht die wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

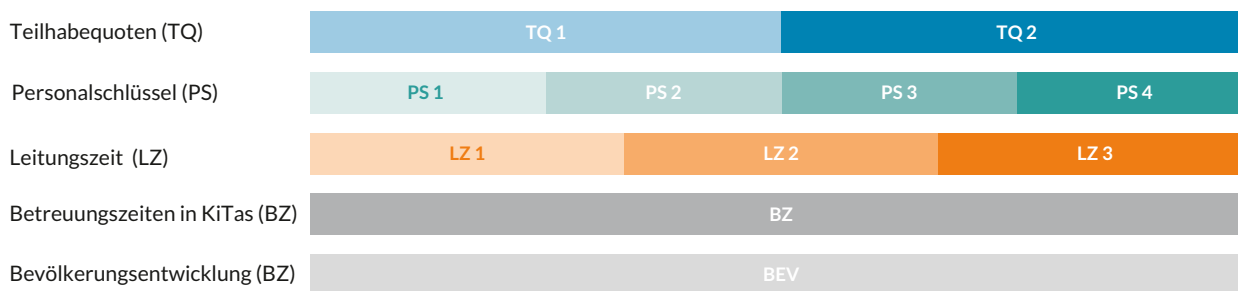
Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Fast 13 % der 4.157 KiTas in HE verfügen nach Angaben in der amtlichen Statistik in 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, dies ist schlechter als der Bundeswert (8 %) (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in HE rechnerisch im Median 29 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel für jene KiTas, die über Leitungsressourcen verfügen, in HE besser als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der KiTas (27 %) in HE steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 20 bis einschließlich 30 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

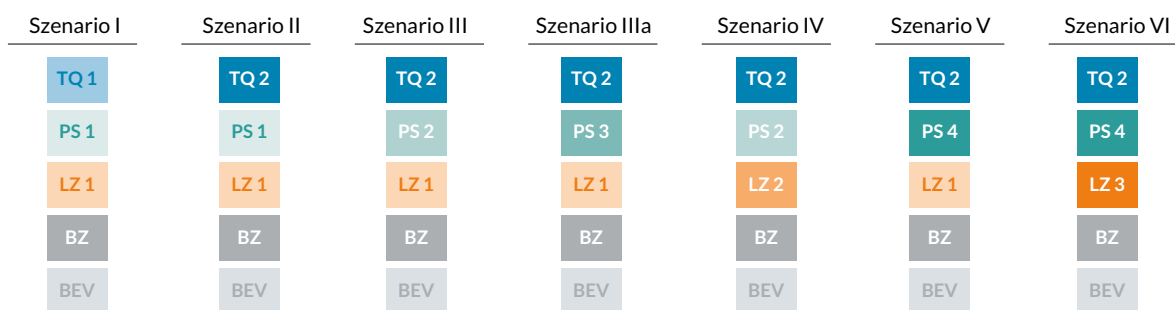
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in HE über 77 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen

Entwicklung der relevanten Alterskohorten in HE zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
 2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
 3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
 4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
 5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
 6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeits-

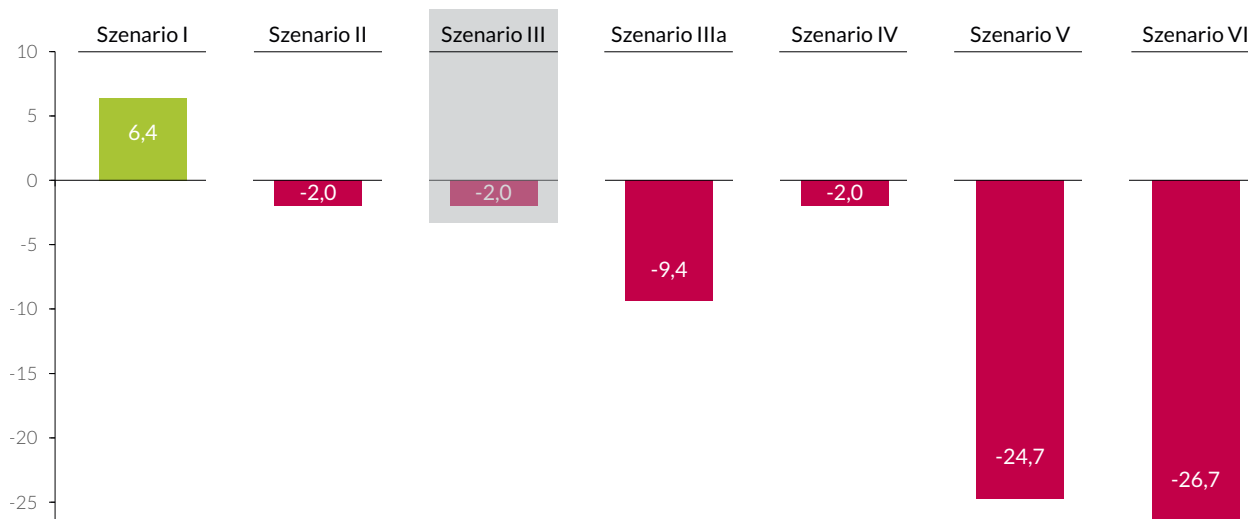
kräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Führungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positi-

¹ Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; HE

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.

TABELLE 2 **Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien** | HE; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	53,2	60,8	60,8	67,5	60,8	81,7	83,5
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	4,3	11,5	11,5	18,3	11,5	32,4	32,4
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,3	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	2,5
Zusatzbedarf insgesamt	4,6	12,2	12,2	18,9	12,2	33,1	34,9
Ersatzbedarf	9,1	9,9	9,9	10,6	9,9	11,8	11,9
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	13,7	22,1	22,1	29,5	22,1	44,8	46,9
Angebot	20,1	20,1	20,1	20,1	20,1	20,1	20,1
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	6,4	-2,0	-2,0	-9,4	-2,0	-24,7	-26,7

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine lang-

fristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in Hessen

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 für den weiteren Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in HE noch Handlungsbedarf besteht, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet. Szenario II (*Gleiche Teilhabechancen*) zeigt, dass bis 2030 eine Fachkräftelücke entsteht, wenn die Teilhabequoten der Kinder aller Altersjahre bis zum Schuleintritt an das jeweilige Ostniveau angeglichen werden sollen. Die Personalschlüssel und die Leitungskapazitäten bleiben unverändert. In diesem Szenario entsteht somit der Bedarf an Fachkräften entweder aufgrund der Erweiterung des Platzangebotes oder durch den entstehenden Ersatzbedarf von Personen, die aufgrund von Verrentung oder anderen Gründen (beispiels-

weise Elternzeit) ganz oder zeitweise aus dem Berufsfeld ausscheiden. Die prognostizierte Lücke umfasst 2.000 Personen. Zur Deckung dieses Personalbedarfs müssen die bis 2030 prognostizierten Neuzugänge noch zusätzlich um 10 % erhöht werden. Da die Personalschlüssel in HE noch unter dem Westniveau liegen, könnte auch eine Angleichung an dieses Niveau bis 2030 angestrebt werden. Allerdings müssten dann die prognostizierten Neuzugänge bis 2030 noch zusätzlich um fast 47 % erhöht werden (Szenario IIIa: *Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante*).

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in HE realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von fast 27.000 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Personal-Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um 133 % gesteigert werden müsste.

Die Fachkräftelücke ist etwas kleiner, wenn man nur die Teilhabequoten angleichen sowie die Personalschlüssel auf ein kindgerechtes Niveau bringen wollte, aber die Leitungskapazitäten konstant halten würde. In diesem Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*) bestünde 2030 eine Arbeitskräfte-Lücke, die durch eine Erhöhung der prognostizierten Neuzugänge um 123 % gedeckt werden müsste.

Die Angleichung der Teilhabequoten an das Niveau der östlichen Bundesländer von 2020 dürfte bis 2030 mit intensivierten Anstrengungen bei der Personalgewinnung erreichbar sein.

Die Ergebnisse zeigen auch, dass eine kindgerechte Qualität nach wissenschaftlichen Empfehlungen in HE wahrscheinlich nur langfristig erreicht werden kann. Auch im Vergleich zum westdeutschen Mittel der jeweiligen Gruppentypen ist HE noch schlechter (vgl. Abbildung 4). Der Fachkräfte-Bedarf, um diese Zielsetzung bis 2030 zu erreichen, kann allerdings nur gedeckt

werden, wenn die Zahl der Neuzugänge – je nach Szenario deutlich – erhöht werden kann. Die Realisierung einer kindgerechten Bildungspraxis in allen Gruppentypen nach wissenschaftlichen Empfehlungen kann wahrscheinlich nur langfristig erreicht werden, nicht zuletzt, weil die notwendigen Ausbildungskapazitäten, die ausgebaut werden müssen, eine zusätzliche Herausforderung darstellen. So müssen beispielsweise genügend Berufsschullehrer:innen verfügbar sein. Für alle Szenarien gilt, dass der Bindung des bereits im Berufsfeld tätigen Personals besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden muss. Ihr Verbleib muss durch attraktive, professionelle sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen unterstützt werden: Soll der Personalbedarf gedeckt werden, müssen Abgänge aus diesem Arbeitsmarkt auf ein Minimum reduziert werden.

In HE bedarf es einer gemeinsamen Initiative aller beteiligten Akteure, um ein breites Bündel von Maßnahmen zur Gewinnung, Qualifizierung und Bindung von KiTa-Fachkräften zu realisieren. Nur dann kann es gelingen, genügend Plätze und eine kindgerechte Qualität für jedes Kind in HE zu ermöglichen. Bis 2030 könnte dann in HE mit gezielten Maßnahmen das Etappenziel erreicht werden, genügend Plätze zu schaffen. Gleichzeitig müssen jetzt die Voraussetzungen geschaffen werden, um langfristig über ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot verfügen zu können, damit in jeder hessischen KiTa kindgerechte Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis geschaffen werden können.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Mecklenburg-Vorpommern (MV)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Mecklenburg-Vorpommern – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Zwischen 2011 und 2020 ist die Zahl des pädagogischen Personals in MV gestiegen: in den KiTas um 38 % auf nunmehr 11.047 Tätige und in den Horten um 26,5 % auf 2.090 (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas in MV entsprechen aber nach wie vor nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unter-

schiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

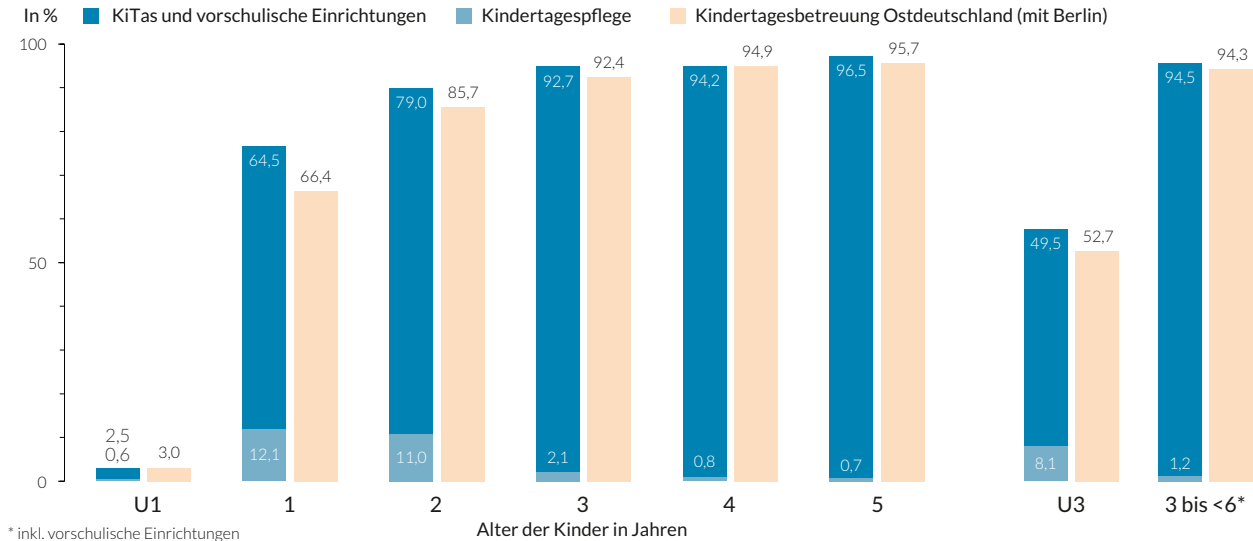
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen könnte, wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

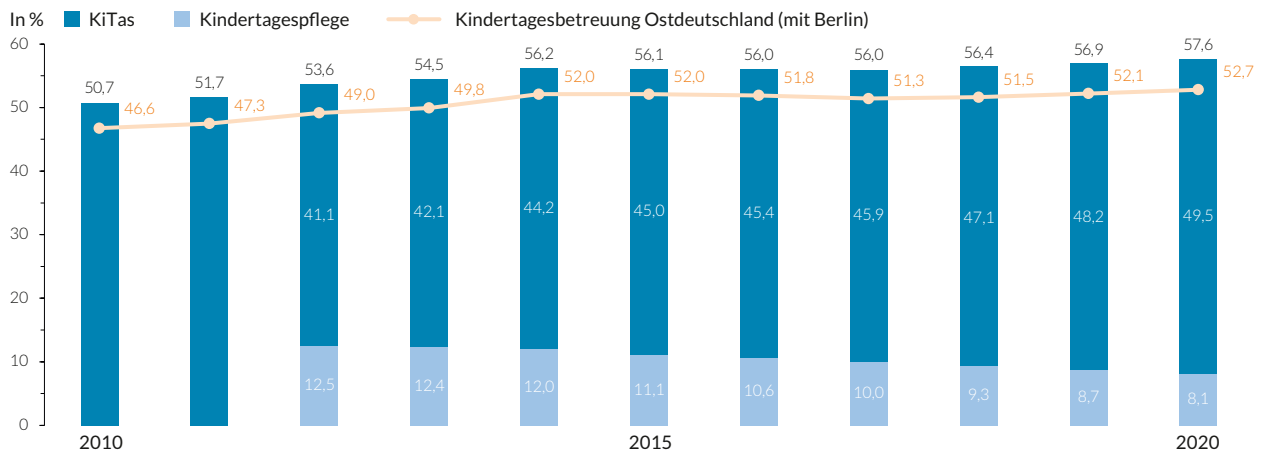
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | MV & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



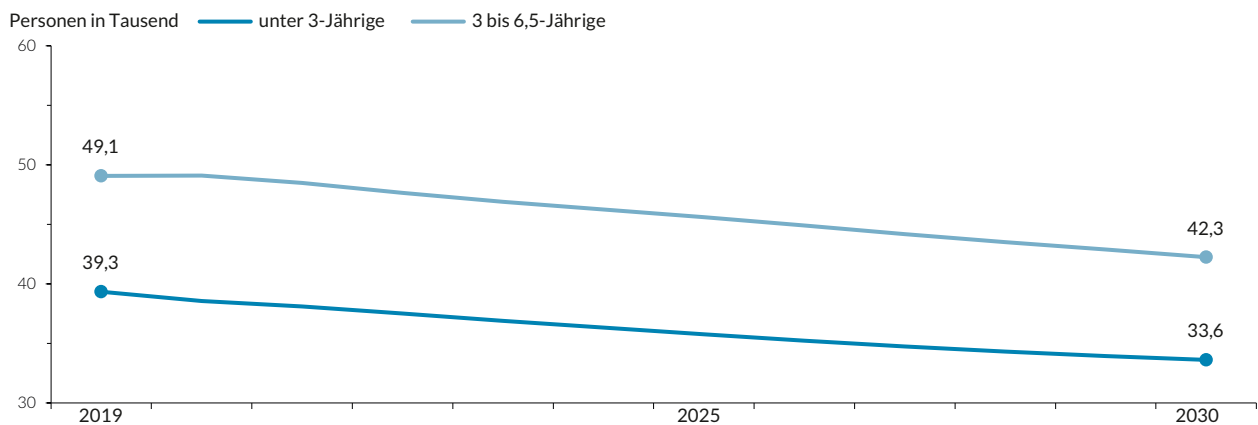
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | MV & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | MV 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | MV 01.03.2020

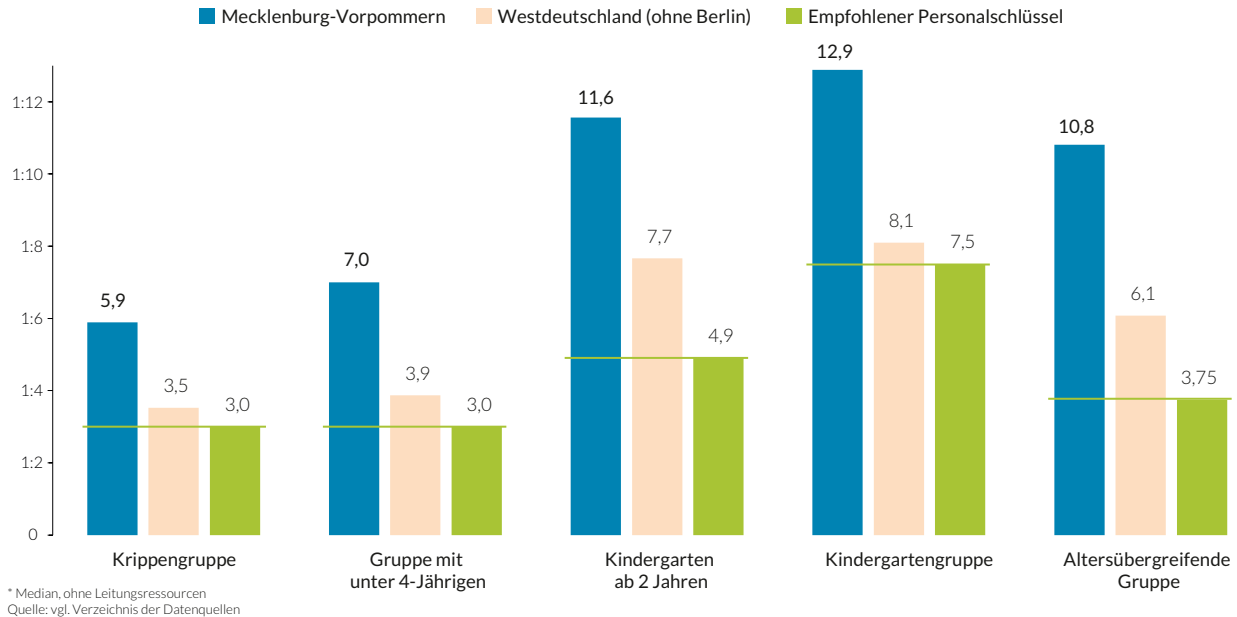
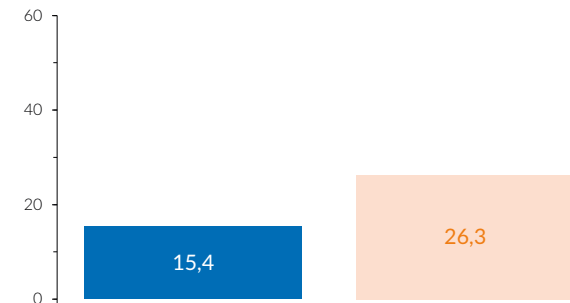


ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | MV 01.03.2020

KiTs mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche

In Minuten ■ Mecklenburg-Vorpommern ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Alle KiTas | Minuten/Woche

In %

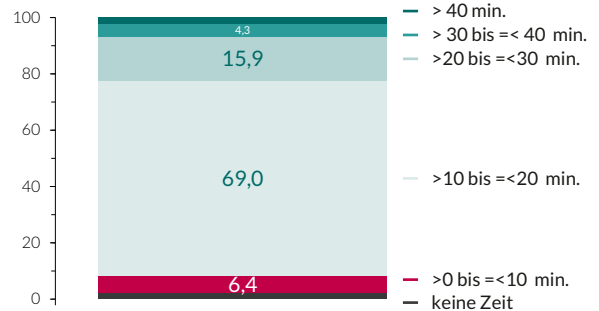


ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*



Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

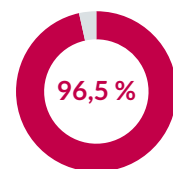


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in MV mit weniger Leitungszeit als von der Bertelsmann Stiftung empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In MV besuchten fast 58 % der Kinder unter drei Jahren am 1. März 2020 eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). Im bundesweiten Vergleich stellt diese Teilhabequote das höchste Niveau dar (zusammen mit ST und BB). 2007 waren es 44 % (Bock-Famulla 2008: 93). Trotz der hohen Teilhabequote gaben im Jahr 2019 über 63 % der Eltern in MV für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass die Beteiligungsquote in MV bis 2030 weiterhin entsprechend dem Zeittrend zwischen 2009 und 2020 steigen wird.¹ Bei der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt erreicht die Teilhabequote 2020 in MV mit 96 % bundesweit den höchsten Wert (mit BB und TH) (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen in MV ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median rechnerisch für 5,9 ganztags betreute Kinder zuständig. Dies ist bundesweit der ungünstigste Wert; in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). 2013 lag dieser Personalschlüssel bei 1 zu 6,1. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 7,0 (Westdeutschland: 1 zu 3,9). In altersübergreifenden Gruppen besteht ein Personalschlüssel von 1 zu 10,8, während der wissenschaftlich empfohlene Wert bei 1 zu 3,75 liegt (Abbildung 4). Auch der Personalschlüssel in den Kindergartengruppen ist mit 1 zu 12,9 (Westdeutschland: 1 zu 8,1) der bundesweit ungünstigste. Zwar hat sich hier die

Personalausstattung zwischen 2013 und 2020 in MV am stärksten verbessert (2013: 1 zu 14,9). Dennoch werden in MV rein rechnerisch 6,2 Kindergartenkinder mehr von einer Fachkraft betreut als in BW.

Insgesamt sind die Personalschlüssel in MV für alle Gruppentypen deutlich ungünstiger als der westdeutsche Median. Entsprechend sind sie damit auch noch weit entfernt von den wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

Leitung in KiTas

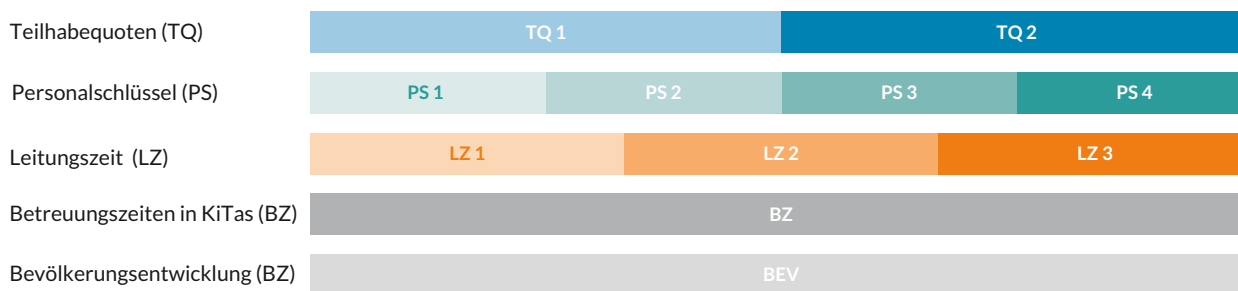
Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Knapp 3 % der 952 KiTas in MV verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, bundesweit sind es 8 % (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in MV rechnerisch im Median 15,4 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in MV deutlich schlechter als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der KiTas (69 %) in MV steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 10 bis einschließlich 20 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausrüstung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in MV knapp 97 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

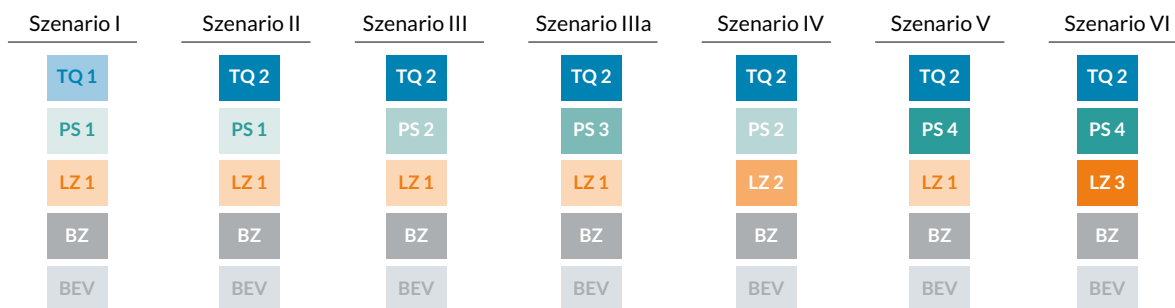
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten in MV zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
 2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
 3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
 4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
 5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
 6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt

sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

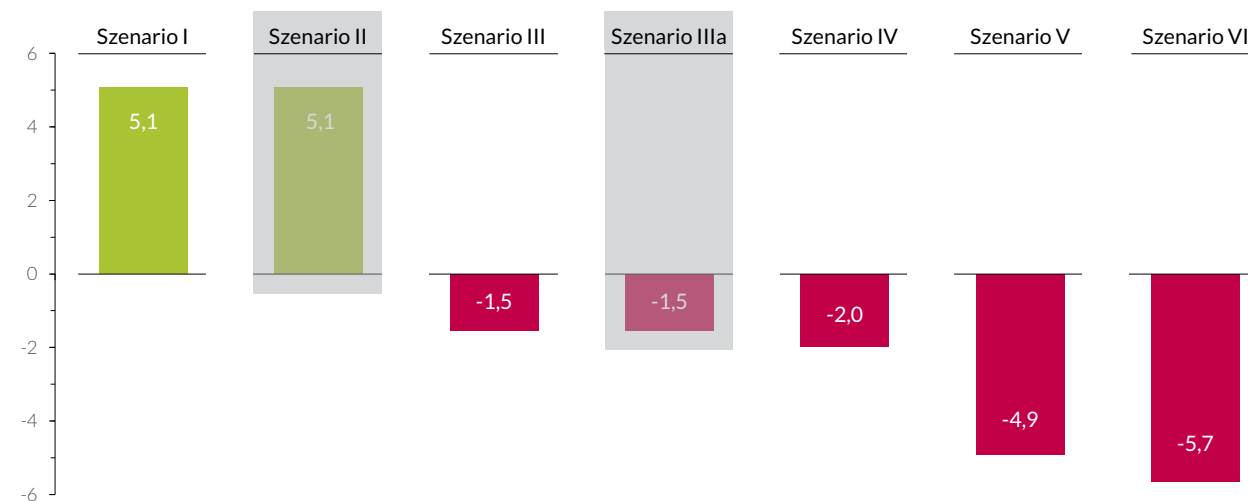
Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positiven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; MV

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut. Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | MV; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	9,4	9,4	15,3	15,3	15,7	18,4	19,1
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	-0,4	-0,4	5,5	5,5	5,5	8,6	8,6
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4	0,0	0,6
Zusatzbedarf insgesamt	-0,4	-0,4	5,5	5,5	5,9	8,6	9,2
Ersatzbedarf	2,4	2,4	3,1	3,1	3,1	3,3	3,4
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	1,9	1,9	8,5	8,5	9,0	11,9	12,7
Angebot	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	5,1	5,1	-1,5	-1,5	-2,0	-4,9	-5,7

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung der KiTas in Mecklenburg-Vorpommern

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 durchaus ein weiterer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in MV realistisch ist, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet.

Szenario III (*Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität*) zeigt, dass die Fachkräftesituation die Chance bietet, die Personalschlüssel aller Gruppentypen bis 2030 auf das jeweilige Westniveau anzugleichen – vorausgesetzt, die dann entstehende Fachkräftelücke in Höhe von 1.500 Personen kann geschlossen werden. Dies bedeutet, dass das bis 2030 prognostizierte Angebot an Berufseinsteiger:innen in Höhe von 7.000 Personen um fast 22 % erhöht werden müsste. Wenn gleichzeitig auch noch die Leitungsausstattung verbessert und zwar an das Westniveau angeglichen würde, müssten die Ausbildungsabsolvent:innen um fast 28 % gesteigert werden.

Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle

Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in MV realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von fast 6.000 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um fast 81 % gesteigert werden müsste. Wenn zunächst nur kindgerechte Personalschlüssel realisiert würden, müssten 70 % mehr Neuzugänge gewonnen werden.

Die rückläufigen Geburtenraten in MV begünstigen, dass es durchaus eine realistische Chance gibt, bis 2030 in MV das Etappenziel zu erreichen, die Personalschlüssel in allen Gruppentypen auf das heutige Westniveau zu heben. Allerdings müssen dafür jetzt gezielt Maßnahmen auf den Weg gebracht werden, um die entstehende Fachkräftelücke von 1.500 Personen decken zu können. Die Realisierung kindgerechter Personalschlüssel sowie einer professionellen Leitungsausstattung bis 2030 erscheint wenig plausibel, da zunächst die notwendigen Ausbildungskapazitäten geschaffen werden müssen, um den Personalmehrbedarf decken zu können. Damit muss allerdings frühzeitig begonnen werden, um beispielsweise zu gewährleisten, dass genügend Berufsschullehrer:innen zur Verfügung stehen. Die Schaffung von kindgerechten Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis in allen Einrichtungen in MV im nächsten Jahrzehnt muss jetzt geplant und vorbereitet werden.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Niedersachsen (NI)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Niedersachsen – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Zwischen 2011 und 2020 hat ein enormer quantitativer sowie qualitativer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in NI zu einem Anstieg des KiTa-Personals um 61 % auf 58.189 Tätige geführt; in den Horten sind es rund 48 % bzw. 3.959 (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Nach wie vor aber fehlen Plätze, und die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas entsprechen noch nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach

Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

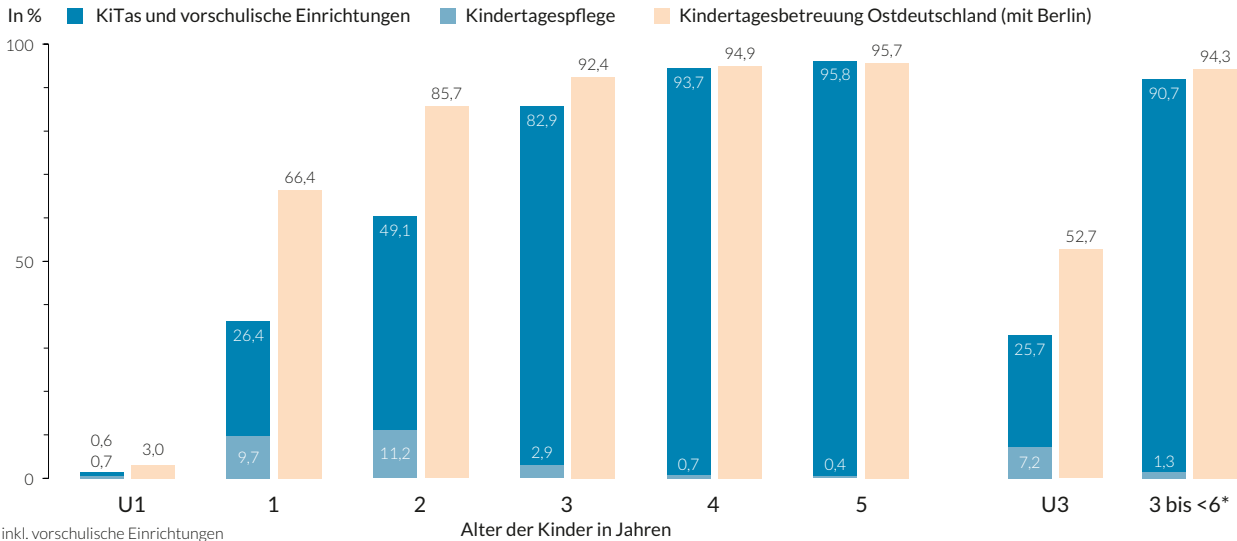
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorher-

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

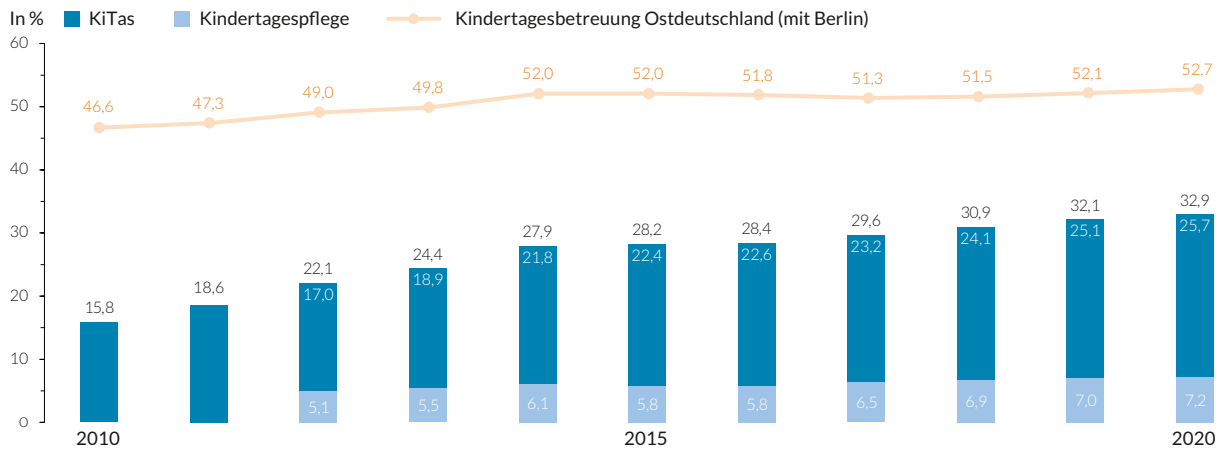
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | NI & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



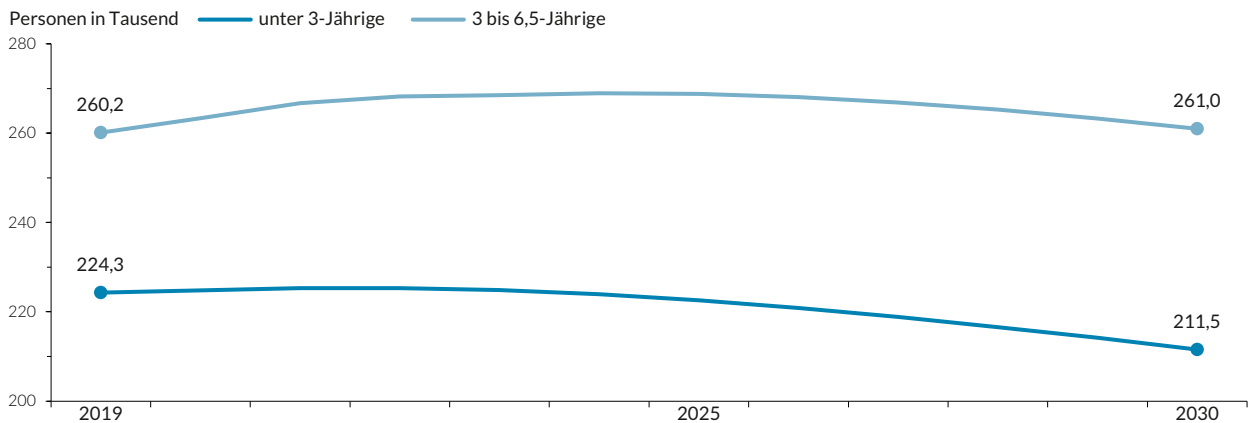
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | NI & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



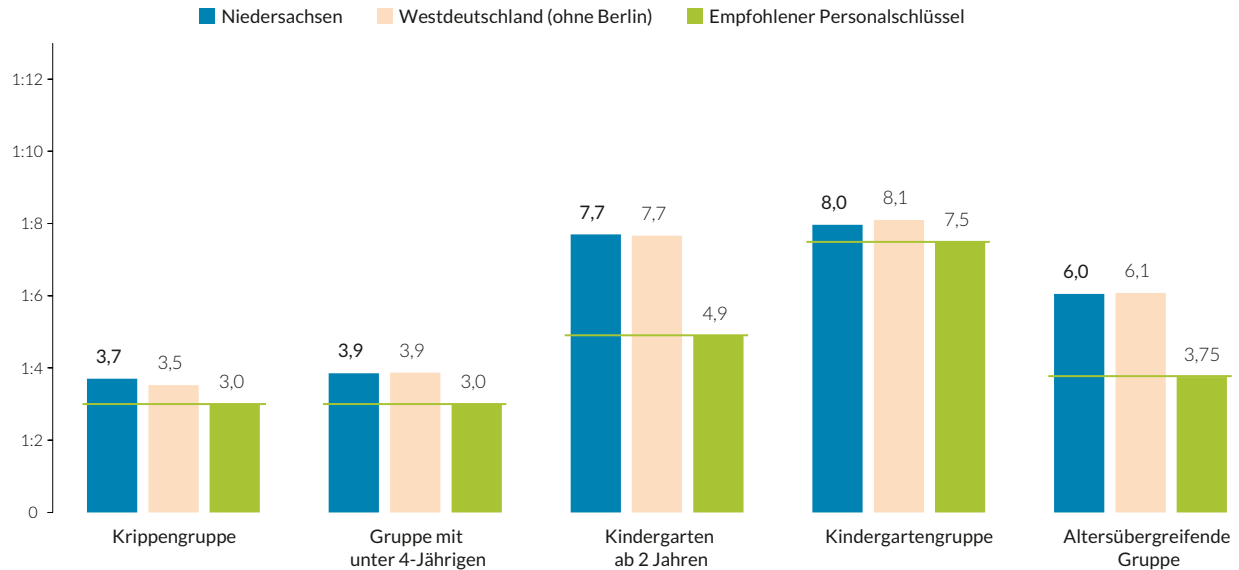
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | NI 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

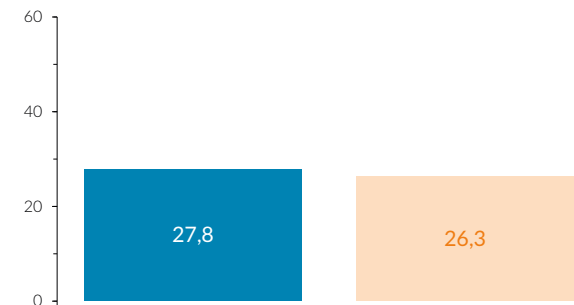
ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | NI 01.03.2020



* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | NI 01.03.2020

KiTas mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche
In Minuten ■ Niedersachsen ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche
In %



ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*

Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

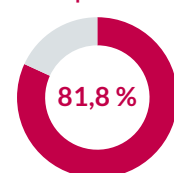


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in NI mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

sage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen *könnte*, wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, dass in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In NI besuchten am 1.3.2020 rund 33% der Kinder unter drei Jahren eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es nur 7% (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings gaben 47% der niedersächsischen Eltern im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020:17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass 2030 in NI wie in den anderen westdeutschen Bundesländern eine Beteiligungsquote von etwa 53% erreicht werden wird; dies entspricht den durchschnittlichen Beteiligungsquoten der Kinder unter drei Jahren in Ostdeutschland.¹ Besonders groß sind die Unterschiede zwischen den Teilhabequoten einzelner Altersjahre. So nutzen 2020 in NI 36% der einjährigen sowie 60% der zweijährigen Kinder eine Kindertagesbetreuung. In den ostdeutschen Bundesländern liegen die entsprechenden Zahlen allerdings bei 66% bzw. 86%. Es wird deshalb angenommen, dass sich in den westdeutschen Bundesländern bis zum Jahr 2030 die Teilhabequoten für die einzelnen Altersjahre (bis Schuleintritt) an diejenigen im Jahr 2020 in Ostdeutschland angleichen werden. Für NI zeigen sich bei der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt im Vergleich zu den jüngeren Kindern, gemessen an den Teilhabequoten in Ostdeutschland, nur kleinere Steigerungsbedarfe der Bildungsbeteiligung.

Personalausstattung in KiTas

In den niedersächsischen Krippengruppen ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median für rechnerisch 3,7 ganztags betreute Kinder zuständig, in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). 2013 lag dieser Personalschlüssel noch bei 1 zu 4,2. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren werden unter Dreijährige bei einem Personalschlüssel von 1 zu 3,9 betreut (Westdeutschland: 1 zu 3,9), während der Personalschlüssel in den Kindergarten- gruppen bei 1 zu 8,0 (Westdeutschland: 1 zu 8,1) liegt. In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 7,7 und entspricht damit dem westdeutschen Median. In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 6 ganztags betreute Kinder zuständig, dieser Wert ist geringfügig besser als der westdeutsche Median (1 zu 6,1). Insgesamt entsprechen die Personalschlüssel in NI entweder dem westdeutschen Median oder sind geringfügig besser. Gleichwohl erreicht die Personalausstattung in den niedersächsischen KiTas noch nicht die wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

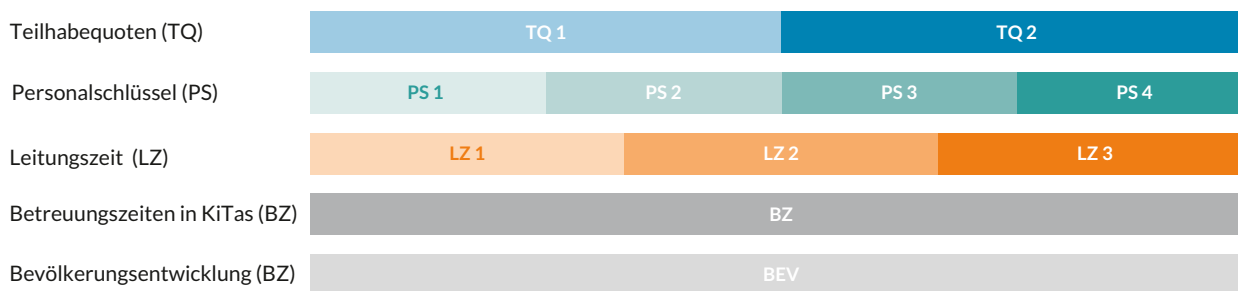
Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. 11% der 5.045 KiTas in NI verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, bundesweit sind es 8% (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in NI rechnerisch im Median 28 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in NI besser als in Westdeutschland (26 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der niedersächsischen KiTas (37%) steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 20 bis einschließlich 30 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Beteiligungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbeteiligungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

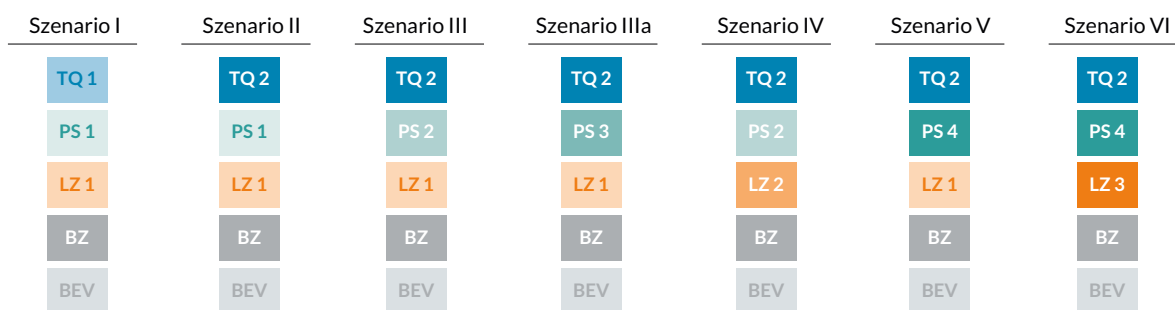
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in NI 82 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen

Entwicklung der relevanten Alterskohorten in NI zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder.

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
 2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
 3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
 4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
 5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
 6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene

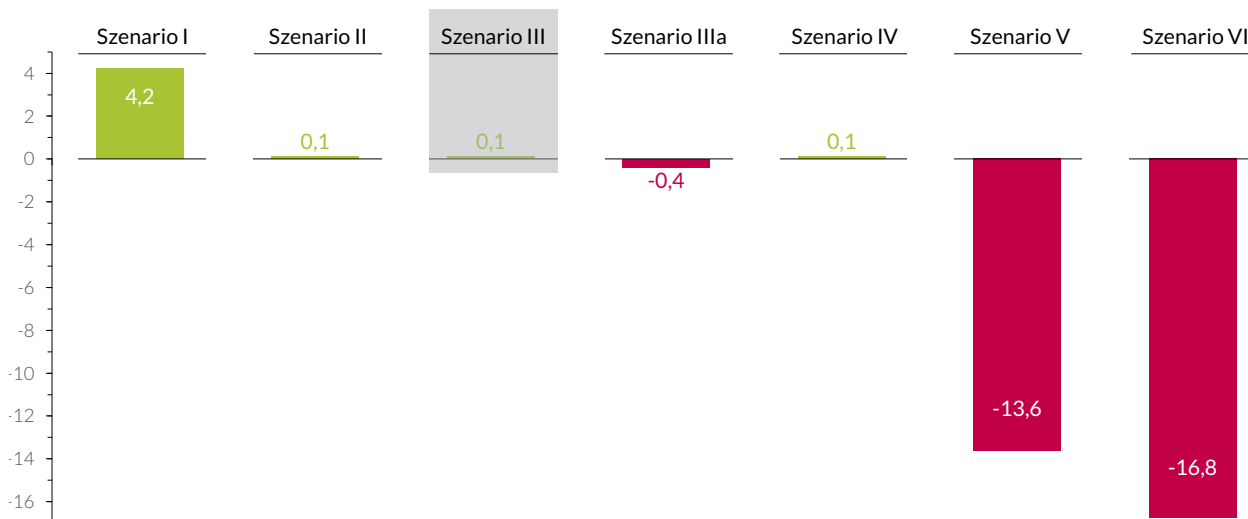
Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf bei pädagogischen Arbeitskräften sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positi-

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; NI

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | NI; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	65,8	69,5	69,5	70,0	69,5	82,2	85,1
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	9,4	13,0	13,0	13,4	13,0	25,7	25,7
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,5	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	3,6
Zusatzbedarf insgesamt	10,0	13,7	13,7	14,1	13,7	26,4	29,2
Ersatzbedarf	10,3	10,7	10,7	10,7	10,7	11,7	12,0
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	20,2	24,3	24,3	24,8	24,3	38,1	41,2
Angebot	24,5	24,5	24,5	24,5	24,5	24,5	24,5
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	4,2	0,1	0,1	-0,4	0,1	-13,6	-16,8

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine lang-

fristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in niedersächsischen KiTas

Die Ergebnisse der Szenarien für NI zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 durchaus ein weiterer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in NI realistisch ist, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet. Szenario II (*Gleiche Teilhabechancen*) zeigt, dass die Fachkräftesituation die Chance bietet, die Teilhabequoten der Kinder aller Altersjahre bis zum Schuleintritt an das jeweilige Ostniveau anzugleichen; insbesondere bei den älteren Kindern sind die Teilhabequoten teilweise bereits geringfügig höher als das jeweilige Ostniveau. In dem Fall folgen sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020. Die Personalschlüssel und die Leitungskapazitäten bleiben unverändert. In diesem Szenario entsteht somit der Bedarf an Fachkräften entweder aufgrund

der Erweiterung des Platzangebotes oder durch den entstehenden Ersatzbedarf von Personen, die aufgrund von Verrentung oder anderen Gründen (beispielsweise Elternzeit) ganz oder zeitweise aus dem Berufsfeld ausscheiden. Dieser Bedarf kann durch das Arbeitskräfte-Angebot im Zeitraum von 2021 bis 2030 gedeckt werden.

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in NI realisiert werden können, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von etwa 17.000 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um über 68 % gesteigert werden müsste.

Die Fachkräfte-Lücke ist etwas kleiner, wenn man nur die Teilhabequoten angleichen sowie die Personalschlüssel auf ein kindgerechtes Niveau bringen wollte, aber die Leitungskapazitäten konstant halten würde. In diesem Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*) bestünde 2030 eine Arbeitskräfte-Lücke von fast 14.000 Personen.

Diese Ergebnisse zeigen, dass eine kindgerechte Bildungspraxis nach wissenschaftlichen Empfehlungen wahrscheinlich nur langfristig erreicht werden kann.

Die Personalausstattung in NI ist im Vergleich zum westdeutschen Mittel der jeweiligen Gruppentypen bereits überwiegend besser oder liegt auf dem Westniveau (vgl. Abbildung 4). Bei den Krippengruppen besteht allerdings noch Verbesserungsbedarf: Der Personalschlüssel liegt hier im Mittel bei 1 zu 3,7 und erreicht damit noch nicht das Niveau von Westdeutschland (1 zu 3,5). Damit alle Gruppentypen in NI das Westniveau erreichen und die Teilhabequoten aller Altersjahre an das Ostniveau angeglichen werden, fehlen zur vollständigen Deckung des Fachkräftebedarfs weniger als 1000 Arbeitskräfte (Szenario IIIa). Es wäre demnach eine Erhöhung der Zahl der

Ausbildungsabsolvent:innen um weniger als 2 % erforderlich, die durch zusätzliche Maßnahmen erreichbar sein dürfte. Voraussetzung ist, dass die bestehenden Ausbildungskapazitäten nicht reduziert, sondern ausgebaut werden und vorhandenes Personal im Berufsfeld bleibt.

Bis 2030 kann damit in NI das Etappenziel erreicht werden, genügend Plätze zu schaffen und die Personalschlüssel in allen Gruppentypen auf das heutige West-Niveau zu heben. Gleichzeitig müssen jetzt die Voraussetzungen geschaffen werden, um langfristig über ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot verfügen zu können, damit in jeder niedersächsischen KiTa kindgerechte Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis geschaffen werden können.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Nordrhein-Westfalen (NW)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Nordrhein-Westfalen – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Die Zahl des pädagogischen Personals in KiTas ist in NW zwischen 2011 und 2020 gestiegen: um 47 % auf 124.257 Tätige (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Nach wie vor aber fehlen Plätze, und die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas entsprechen noch nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich

die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Trends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen *könnte*, wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | NW & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**

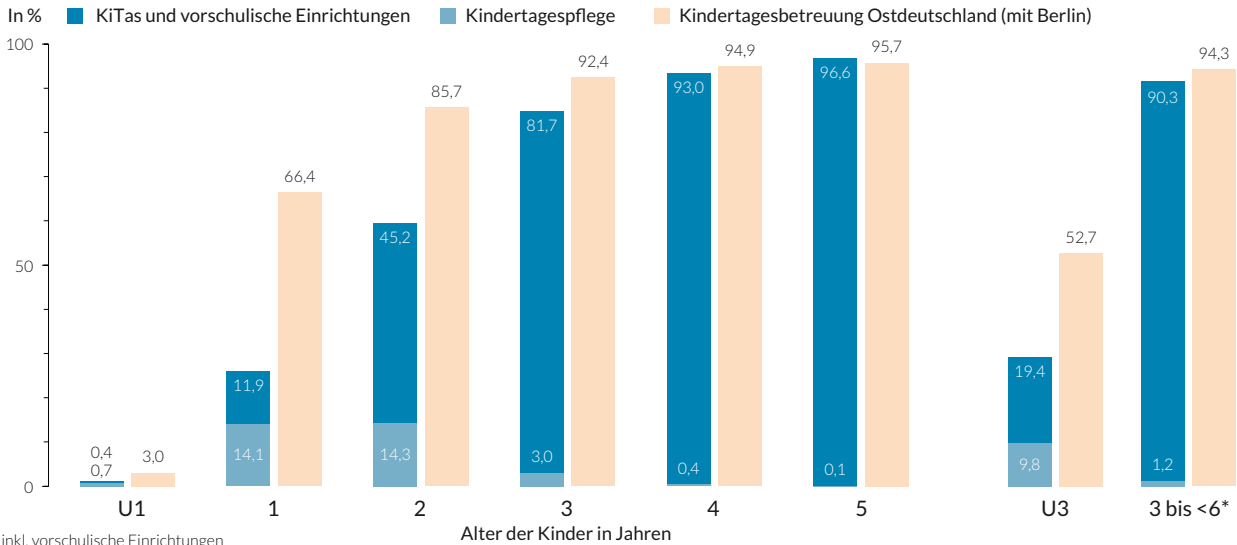


ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | NW & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**

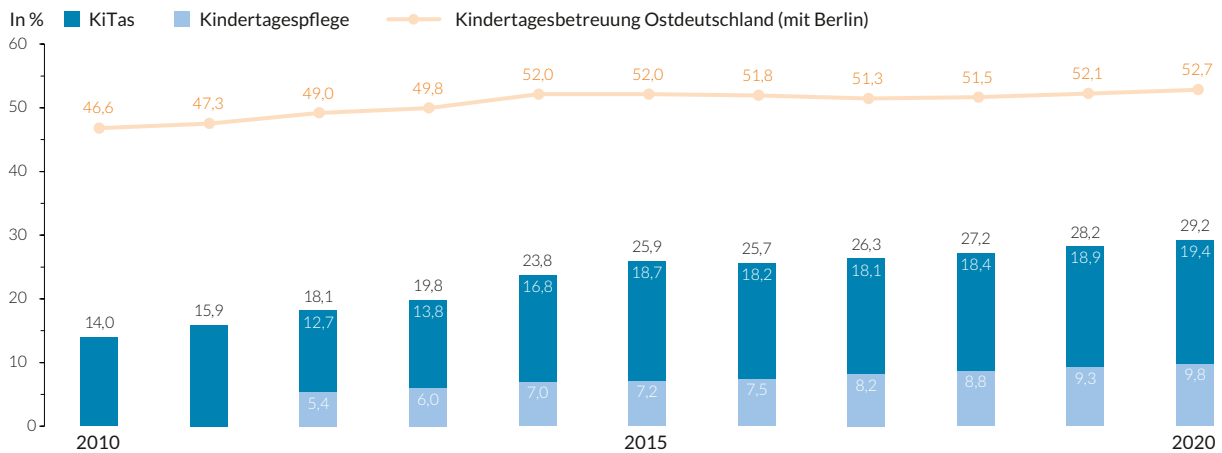


ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | NW 2019 bis 2030**

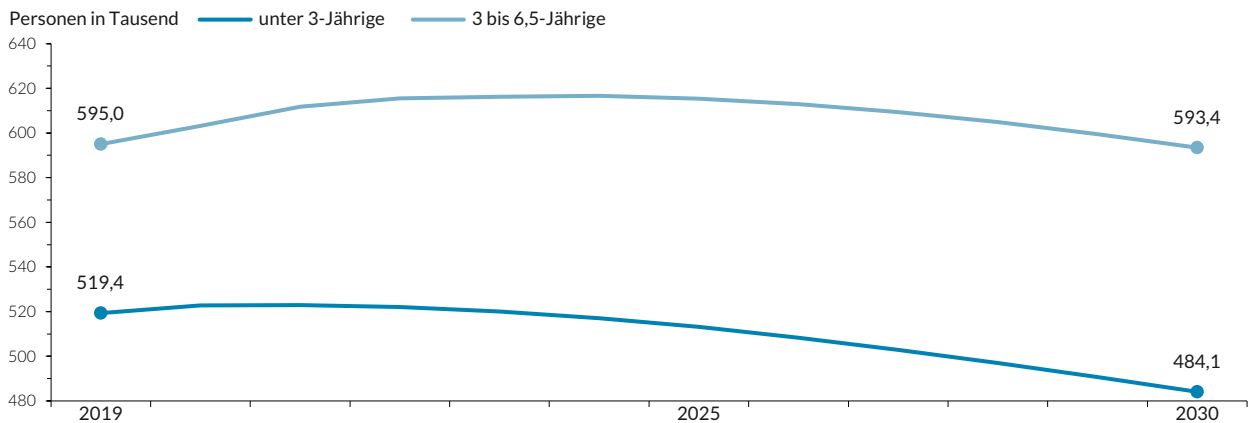
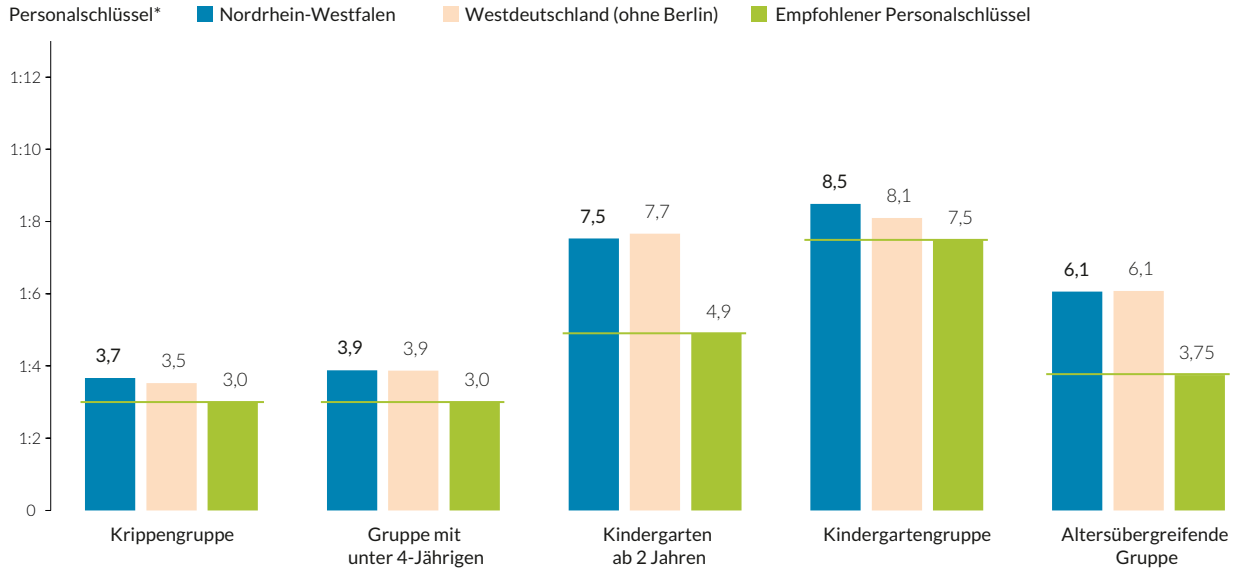


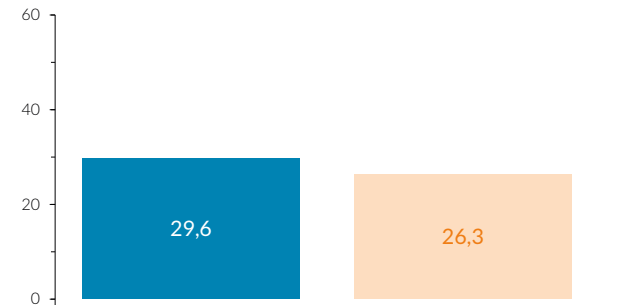
ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | NW 01.03.2020



* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | NW 01.03.2020

KiTa's mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche
In Minuten ■ Nordrhein-Westfalen ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche
In %

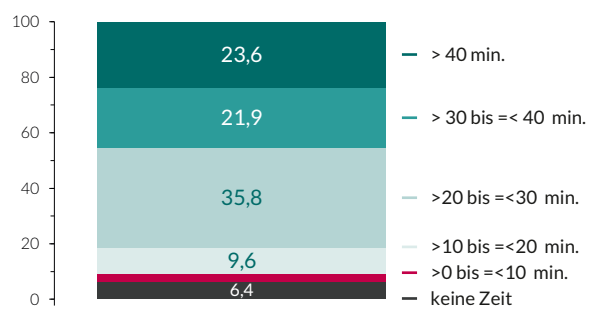


ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*



Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

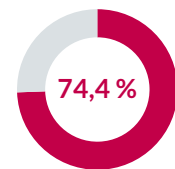


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in NW mit weniger Leitungszeit als von der Bertelsmann Stiftung empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In NW besuchten etwas mehr als 29% der Kinder unter drei Jahren am 1.3.2020 eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es nur fast 7% (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings gaben über 48% der Eltern in NW im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass 2030 in NW wie in den anderen westdeutschen Bundesländern eine Beteiligungsquote von etwa 53% erreicht werden wird; dies entspricht den durchschnittlichen Betreuungsquoten der Kinder unter drei Jahren in Ostdeutschland.¹ Besonders groß sind die Unterschiede zwischen den Teilhabequoten einzelner Altersjahre. So nutzen 2020 in NW 26% der einjährigen sowie 60% der zweijährigen Kinder eine Kindertagesbetreuung. In den ostdeutschen Bundesländern liegen die entsprechenden Zahlen allerdings bei 66% bzw. 86%. Es wird deshalb angenommen, dass sich in den westdeutschen Bundesländern bis zum Jahr 2030 die Teilhabequoten für die einzelnen Altersjahre (bis Schuleintritt) an diejenigen im Jahr 2020 in Ostdeutschland angleichen werden. Die Teilhabequote der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt in NW liegt bei 92% und damit unter dem Ostniveau (94%).

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen in NW ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median rechnerisch für 3,7 ganztags betreute Kinder zuständig; in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). Seit 2013 hat sich

dieser Personalschlüssel damit geringfügig verschlechtert (1 zu 3,6). In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren liegt der Personalschlüssel mit 1 zu 3,9 auf dem Niveau von Westdeutschland. Bei den Kindergartengruppen ist der Personalschlüssel mit 1 zu 8,5 dagegen schlechter als das Westniveau (8,1) und noch weit entfernt von den Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung (1 zu 7,5). In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 7,5 und ist damit deutlich ungünstiger als die wissenschaftlichen Empfehlungen (1 zu 4,9). In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 6,1 ganztags betreute Kinder zuständig; dieser Wert entspricht dem westdeutschen Median, ist aber deutlich entfernt von der wissenschaftlichen Empfehlung von 1 zu 3,75. Die Krippen- und Kindergartengruppen in NW sind ungünstiger als das jeweilige Westniveau, während die übrigen Werte besser sind oder dem Westniveau entsprechen. Damit erreicht die Personalausstattung in allen Gruppentypen auch noch nicht die wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

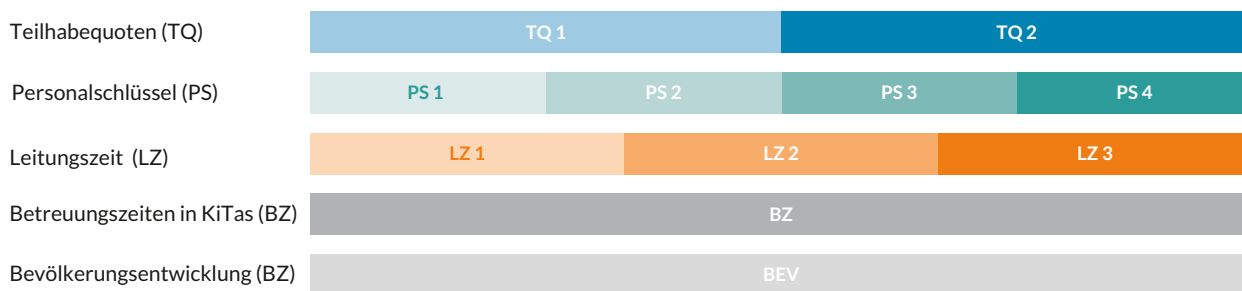
Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Etwas über 7% der 10.347 KiTas in NW verfügen nach Angaben in der amtlichen Statistik in 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, dies ist etwas besser als der Bundeswert (8%) (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in NW rechnerisch im Median 29,6 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel für jene KiTas, die über Leitungsressourcen verfügen, in NW etwas besser als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der KiTas (fast 36%) in NW steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 20 bis einschließlich 30 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

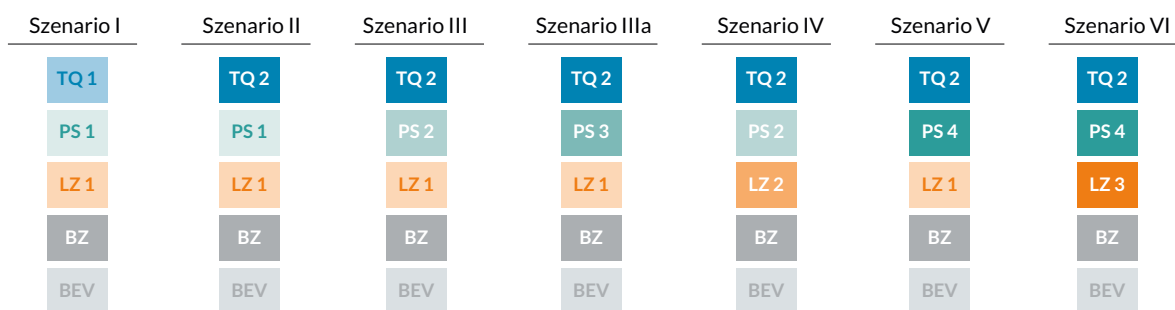
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in NW über 74 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen

Entwicklung der relevanten Alterskohorten in NW zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I	
Basisszenario	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.

Szenario II	
Gleiche Teilhabechancen	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.

Szenario III	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.

Szenario III a	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.

Szenario IV	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.

Szenario V	
Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.

Szenario VI	
Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
 2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
 3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
 4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
 5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
 6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

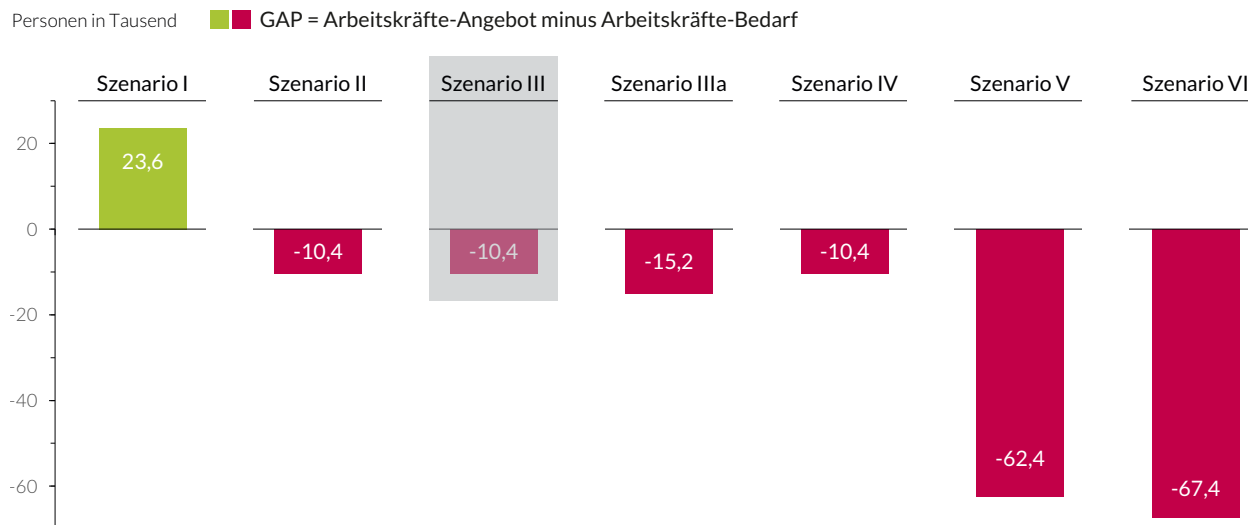
Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeits-

kräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Führungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positi-

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 **Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; NW**



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut. Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

TABELLE 2 **Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | NW; Personen in Tausend**

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	128,6	159,3	159,3	163,6	159,3	207,1	211,7
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	7,0	35,8	35,8	40,1	35,8	83,6	83,6
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,6	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	7,1
Zusatzbedarf insgesamt	7,6	38,3	38,3	42,6	38,3	86,1	90,7
Ersatzbedarf	21,7	25,0	25,0	25,5	25,0	29,2	29,6
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	29,3	63,3	63,3	68,1	63,3	115,3	120,3
Angebot	52,9	52,9	52,9	52,9	52,9	52,9	52,9
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	23,6	-10,4	-10,4	-15,2	-10,4	-62,4	-67,4

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine lang-

fristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in Nordrhein-Westfalen

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 für den weiteren Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in NW noch erheblicher Handlungsbedarf besteht, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet. Szenario II (*Gleiche Teilhabechancen*) zeigt, dass bis 2030 eine Fachkräftelücke entsteht, wenn die Teilhabequoten der Kinder aller Altersjahre bis zum Schuleintritt an das jeweilige Ostniveau angeglichen werden sollen. Die Personalschlüssel und die Leitungskapazitäten bleiben unverändert. In diesem Szenario entsteht somit der Bedarf an Fachkräften entweder aufgrund der Erweiterung des Platzangebotes oder durch den entstehenden Ersatzbedarf von Personen, die aufgrund von Verrentung oder anderen Gründen

(beispielsweise Elternzeit) ganz oder zeitweise aus dem Berufsfeld ausscheiden. Die prognostizierte Lücke umfasst über 10.000 Personen. Zur Deckung dieses Personalbedarfs müssen die bis 2030 prognostizierten Neuzugänge noch zusätzlich um fast 20 % erhöht werden. Da die Personalschlüssel in NW teilweise noch unter dem Westniveau liegen, könnte auch eine Angleichung an dieses Niveau bis 2030 angestrebt werden. Allerdings müssten dann die prognostizierten Neuzugänge bis 2030 noch zusätzlich um fast 29 % erhöht werden (*Szenario IIIa: Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante*).

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in NW realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von über 67.000 Personen (*Szenario VI: Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Personal-Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um 128 % gesteigert werden müsste.

Die Fachkräftelücke ist etwas kleiner, wenn man nur die Teilhabequoten angleichen sowie die Personalschlüssel auf ein kindgerechtes Niveau bringen wollte, aber die Leitungskapazitäten konstant halten würde. In diesem Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*) bestünde 2030 eine Arbeitskräfte-Lücke, die durch eine Erhöhung der prognostizierten Neuzugänge um 118 % gedeckt werden könnte.

Die Angleichung der Teilhabequoten an das Niveau der östlichen Bundesländer von 2020 dürfte bis 2030 mit intensivierten Anstrengungen bei der Personalgewinnung erreichbar sein. Damit auch die Krippen- und Kindergartengruppen über eine Personalausstattung auf Westniveau verfügen, sind zusätzliche Anstrengungen erforderlich. Ob dies bis 2030 realisierbar ist, bleibt abzuwarten.

Die Ergebnisse zeigen auch, dass eine kindgerechte Personalausstattung in allen Gruppentypen nach wissenschaftlichen Empfehlungen in NW wahrscheinlich nur langfristig erreicht werden kann, nicht zuletzt, weil neben der Gewinnung von interessierten Einsteiger:innen in dieses Berufsfeld die notwendigen Ausbildungskapazitäten eine zusätzliche Herausforderung darstellen. So müssen beispielsweise genügend Berufsschullehrer:innen verfügbar sein. Für alle Szenarien gilt, dass der Bindung des bereits im Berufsfeld tätigen Personals besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden muss. Ihr Verbleib muss durch attraktive, professionelle sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen unterstützt werden: Soll der Personalbedarf gedeckt werden, müssen Abgänge aus diesem Arbeitsmarkt auf ein Minimum reduziert werden.

In NW bedarf es einer gemeinsamen Initiative aller beteiligten Akteure, um ein breites Bündel von Maßnahmen zur Gewinnung, Qualifizierung und Bindung von KiTa-Fachkräften zu realisieren. Nur dann kann es gelingen, genügend Plätze und eine kindgerechte Qualität für jedes Kind in NW zu ermöglichen. Bis 2030 könnte dann in NW mit gezielten Maßnahmen das Etappenziel erreicht werden, genügend Plätze zu schaffen. Gleichzeitig müssen jetzt die Voraussetzungen geschaffen werden, um langfristig über ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot verfügen zu können, damit in jeder KiTa in NW kindgerechte Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis geschaffen werden können.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Rheinland-Pfalz (RP)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Rheinland-Pfalz – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Die Zahl des pädagogischen Personals in KiTas ist in RP zwischen 2011 und 2020 gestiegen: um 45 % auf 32.899 Tätige. Die Zahl des Hortpersonals ist hingegen in diesem Zeitraum gesunken, und zwar von 923 auf 904 Personen (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Nach wie vor aber fehlen Plätze, und die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas entsprechen noch nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf

gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

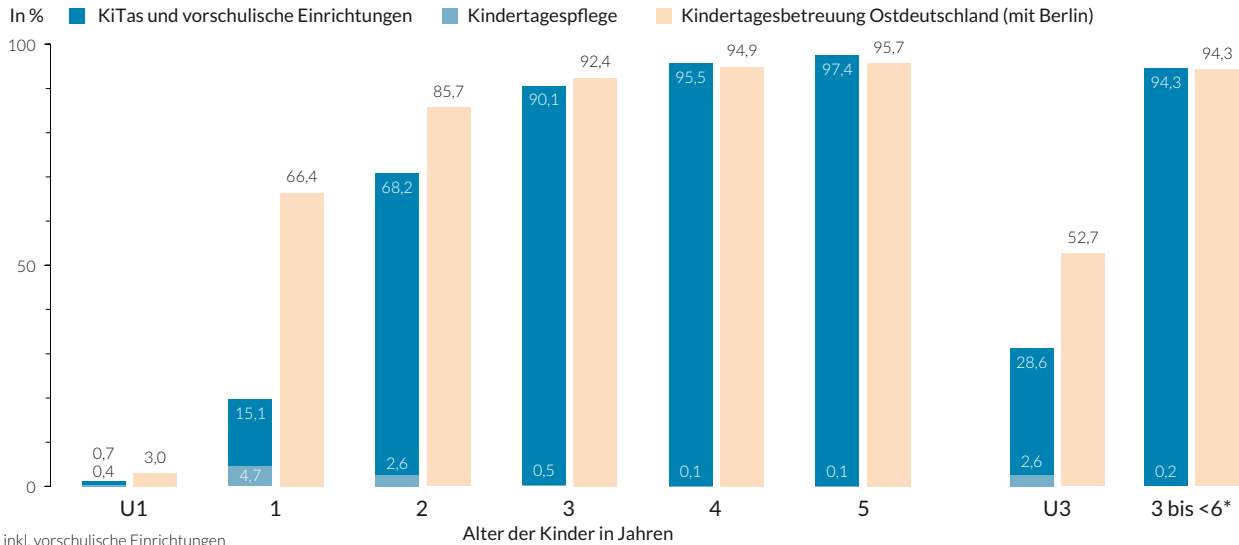
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen könnte,

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

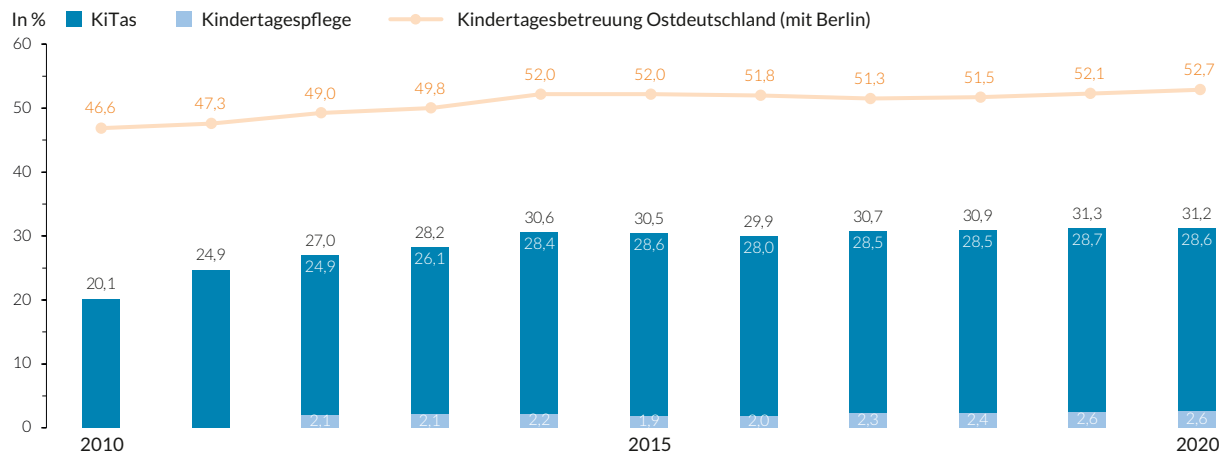
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | RP & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



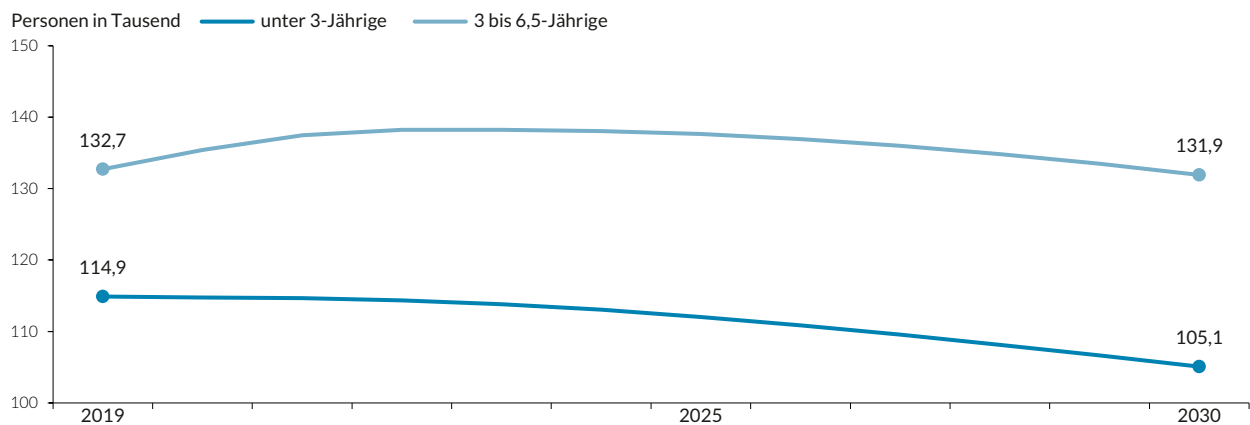
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | RP & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



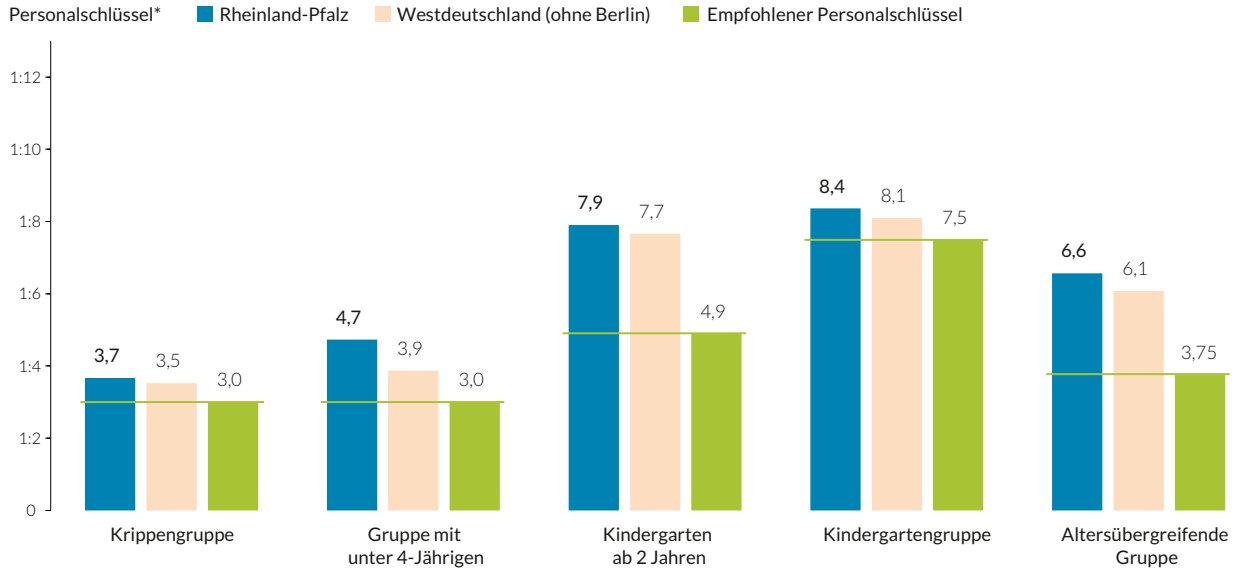
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | RP 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

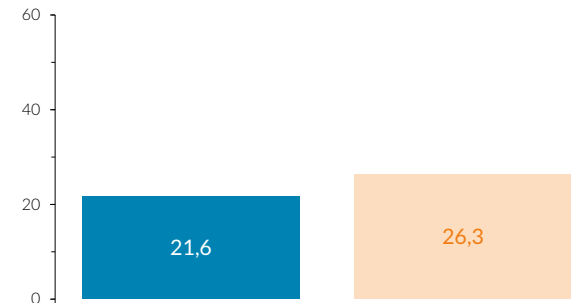
ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | RP 01.03.2020



* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | RP 01.03.2020

KiTas mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche
In Minuten ■ Rheinland-Pfalz ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche
In %



ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*



Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

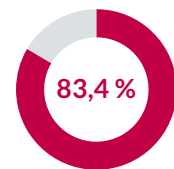


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in RP mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In RP besuchten 31 % der Kinder unter drei Jahren am 1.3.2020 eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es nur gut 12 % (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings gaben über 49 % der Eltern in RP im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass 2030 in RP wie in den anderen westdeutschen Bundesländern eine Beteiligungquote von etwa 53 % erreicht werden wird; dies entspricht den durchschnittlichen Betreuungsquoten der Kinder unter drei Jahren in Ostdeutschland.¹ Besonders groß sind die Unterschiede zwischen den Teilhabequoten einzelner Altersjahre. So nutzen 2020 in RP fast 20 % der einjährigen sowie fast 71 % der zweijährigen Kinder eine Kindertagesbetreuung. In den ostdeutschen Bundesländern liegen die entsprechenden Zahlen allerdings bei 66 % bzw. 86 %. Es wird deshalb angenommen, dass sich in den westdeutschen Bundesländern bis zum Jahr 2030 die Teilhabequoten für die einzelnen Altersjahre (bis Schuleintritt) an diejenigen im Jahr 2020 in Ostdeutschland angleichen werden. Die Teilhabequote der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt in RP liegt bei fast 95 % und damit leicht über dem Ostniveau (ebenfalls mehr als 94 %).

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen in RP ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median rechnerisch für 3,7 ganztags betreute Kinder zuständig; in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). Seit 2013 hat sich dieser Personalschlüssel damit geringfügig verbessert (1 zu 3,8). In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren ist der Personalschlüssel mit 1 zu 4,7 schlechter als in Westdeutschland (1 zu 3,9). Bei den Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel mit 1 zu 8,4 etwas unter dem Westniveau (1 zu 8,1) und ist noch deutlich entfernt von den Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung (1 zu 7,5). In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 7,9; er ist damit deutlich ungünstiger als die wissenschaftlichen Empfehlungen (1 zu 4,9). In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 6,6 ganztags betreute Kinder zuständig, dieser Wert ist ungünstiger als der westdeutsche Median (1 zu 6,1). Er ist ebenfalls deutlich entfernt von der wissenschaftlichen Empfehlung von 1 zu 3,75. Insgesamt erreichen die Personalschlüssel noch nicht in allen Gruppentypen in RP den westdeutschen Median. Entsprechend entspricht in RP kein Gruppentyp den wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

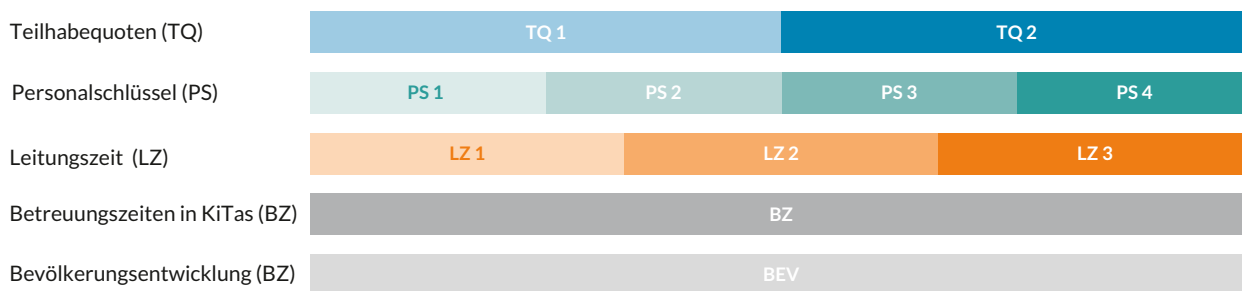
Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Nur knapp 6 % der 2.470 KiTas in RP verfügen nach Angaben in der amtlichen Statistik in 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, dies ist besser als im Bundesdurchschnitt (8 %) (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in RP rechnerisch im Median 21,6 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel für jene KiTas, die über Leitungsressourcen verfügen, in RP schlechter als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der KiTas (36 %) in RP steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeits-

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

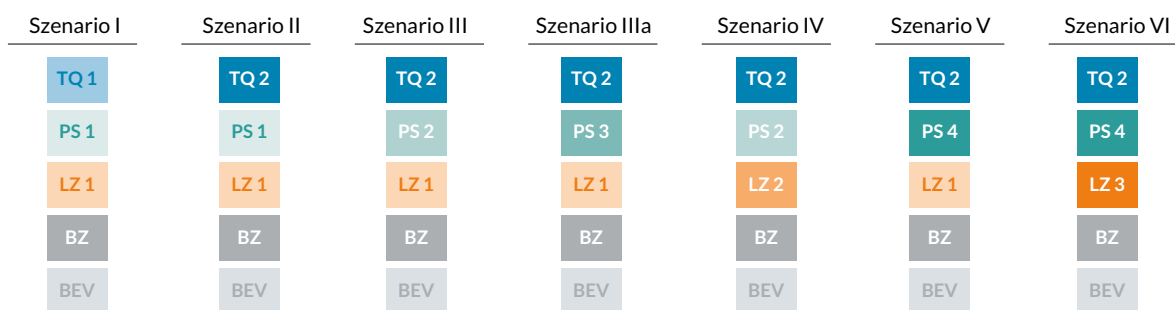
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

zeit von über 10 bis einschließlich 20 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in RP über 83 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt

sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten in RP zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

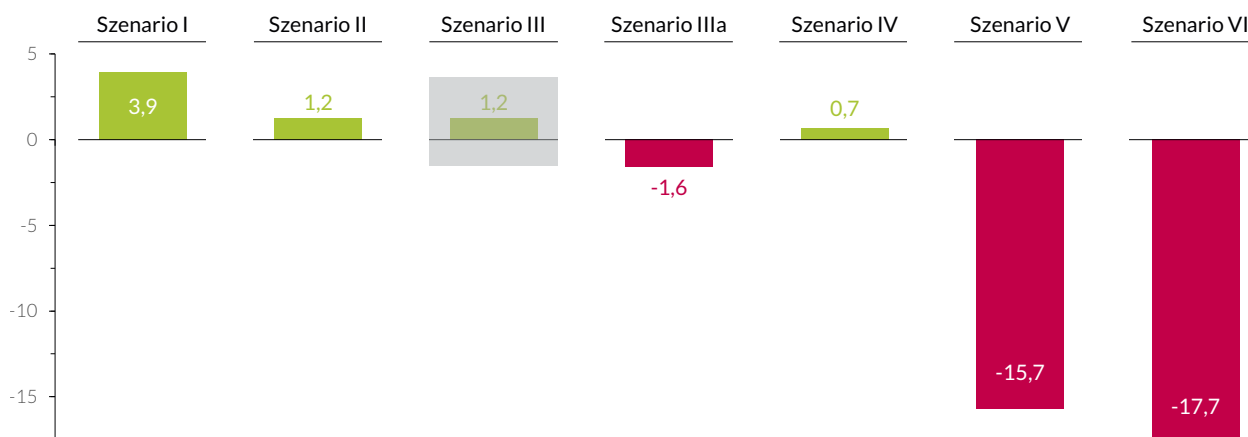
Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differen-

zierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

ABBILDUNG 9 **Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030** | Sieben Szenarien; RP

Personen in Tausend ■ ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | RP; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	36,8	39,2	39,2	41,7	39,7	54,4	56,2
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	4,3	6,6	6,6	9,1	6,6	21,8	21,8
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,2	0,3	0,3	0,3	0,8	0,3	2,1
Zusatzbedarf insgesamt	4,5	6,9	6,9	9,4	7,4	22,1	23,9
Ersatzbedarf	6,9	7,2	7,2	7,5	7,3	8,9	9,2
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	11,4	14,1	14,1	16,9	14,6	31,0	33,1
Angebot	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3	15,3
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	3,9	1,2	1,2	-1,6	0,7	-15,7	-17,7

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positiven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen ge-

wonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in Rheinland-Pfalz

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 für den weiteren Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in RP noch Handlungsbedarf besteht, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot

¹ Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

an Fachkräften bewertet. Wenn die Teilhabequoten der Kinder aller Altersjahre bis zum Schuleintritt an das jeweilige Ostniveau angeglichen werden sollen, zeigt Szenario II (*Gleiche Teilhabechancen*), dass dies bis 2030 umgesetzt werden kann und sogar noch etwas mehr als 1.000 Personen verfügbar bleiben. Die Personalschlüssel und die Leitungskapazitäten bleiben dabei unverändert. In diesem Szenario entsteht somit der Bedarf an Fachkräften entweder aufgrund der Erweiterung des Platzangebotes oder durch den entstehenden Ersatzbedarf von Personen, die aufgrund von Verrentung oder anderen Gründen (beispielsweise Elternzeit) ganz oder zeitweise aus dem Berufsfeld ausscheiden. Da die Personalschlüssel in RP noch nicht in allen Gruppentypen das Westniveau erreichen, könnte auch eine Angleichung an dieses Niveau bis 2030 angestrebt werden. Dafür müssten dann die prognostizierten Neuzugänge bis 2030 noch zusätzlich um etwas mehr als 10% erhöht werden (Szenario IIIa: *Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante*).

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in RP realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von fast 18.000 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Personal-Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um fast 116% gesteigert werden müsste.

Die Fachkräftelücke ist etwas kleiner, wenn man nur die Teilhabequoten angleichen sowie die Personalschlüssel auf ein kindgerechtes Niveau bringen wollte, aber die Leitungskapazitäten konstant halten würde. In diesem Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*) bestünde 2030 eine Arbeitskräftelücke, die durch eine Erhöhung der prognostizierten Neuzugänge um 102% geschlossen werden müsste.

Die Angleichung der Teilhabequoten an das Niveau der östlichen Bundesländer von 2020 ist demnach bis 2030 erreichbar.

Die Ergebnisse zeigen auch, dass eine kindgerechte Qualität nach wissenschaftlichen Empfehlungen in RP wahrscheinlich nur langfristig erreicht werden kann. Der Fachkräfte-Bedarf, um diese Zielsetzung bis 2030 zu erreichen, kann nur gedeckt werden, wenn die Zahl der Neuzugänge – je nach Szenario deutlich – erhöht werden kann. Eine zusätzliche Herausforderung stellen dabei die notwendigen Ausbildungskapazitäten dar, die ausgebaut werden müssen. So müssen beispielsweise genügend Berufsschullehrer:innen verfügbar sein, die zunächst ebenfalls qualifiziert werden müssen. Für alle Szenarien gilt, dass der Bindung des bereits im Berufsfeld tätigen Personals besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden muss. Ihr Verbleib muss durch attraktive, professionelle sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen unterstützt werden: Soll der Personalbedarf gedeckt werden, müssen Abgänge aus diesem Arbeitsmarkt auf ein Minimum reduziert werden.

In RP bedarf es einer gemeinsamen Initiative aller beteiligten Akteure, um ein breites Bündel von Maßnahmen zur Gewinnung, Qualifizierung und Bindung von KiTa-Fachkräften zu realisieren. Diese muss jetzt gestartet werden, damit nach 2030 ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot verfügbar ist, um in jeder KiTa kindgerechte Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis zu schaffen.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Saarland (SL)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch im Saarland – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Die Zahl des pädagogischen Personals ist im SL zwischen 2011 und 2020 gestiegen: in den KiTas um 46 % auf 6.697 Tätige und in den Horten um 33 % auf 222 (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Nach wie vor aber fehlen Plätze, und die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas entsprechen noch nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser

Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

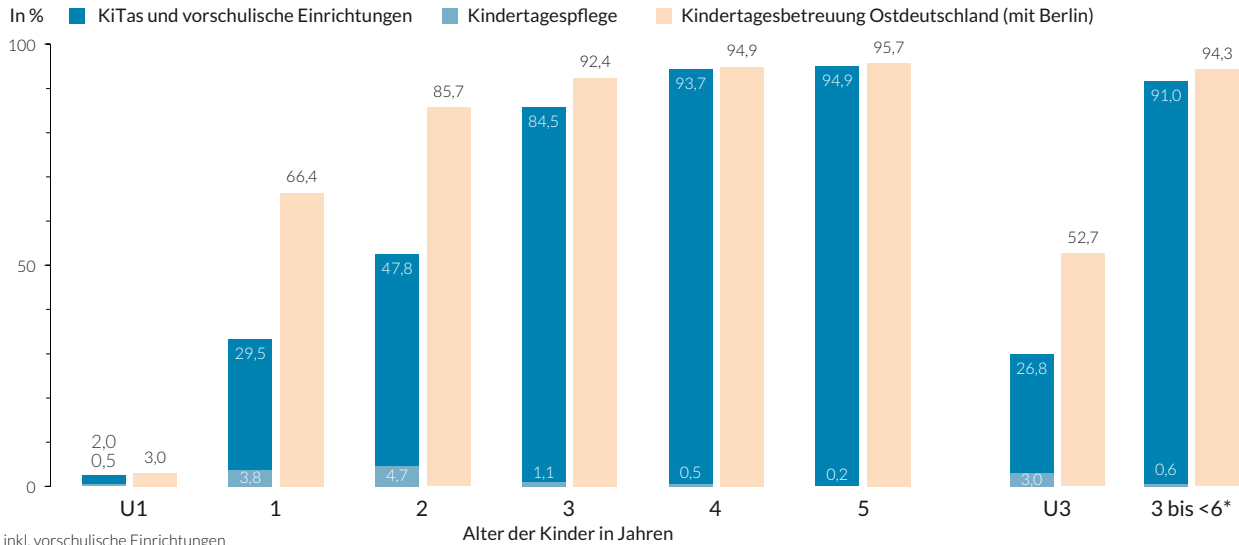
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

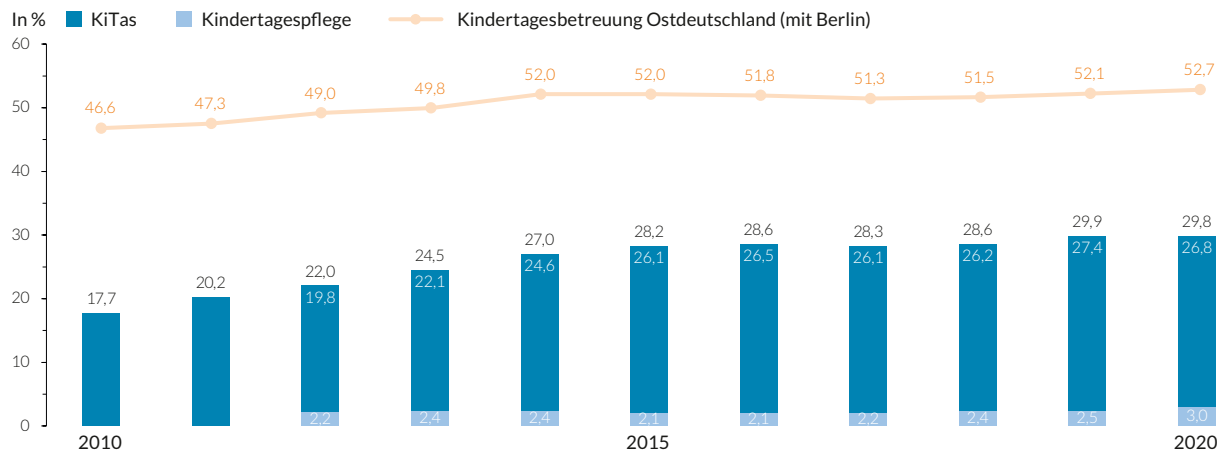
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | SL & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



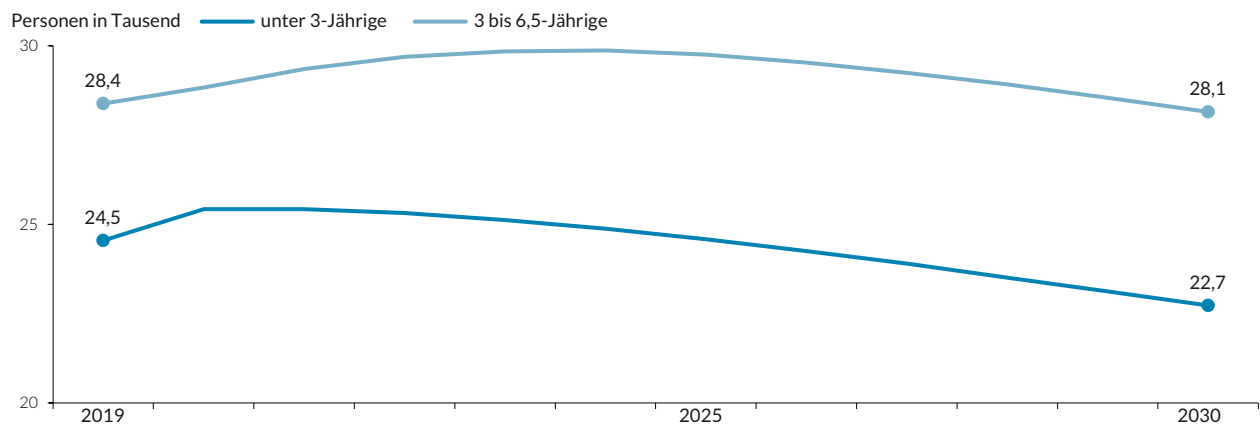
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | SL & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



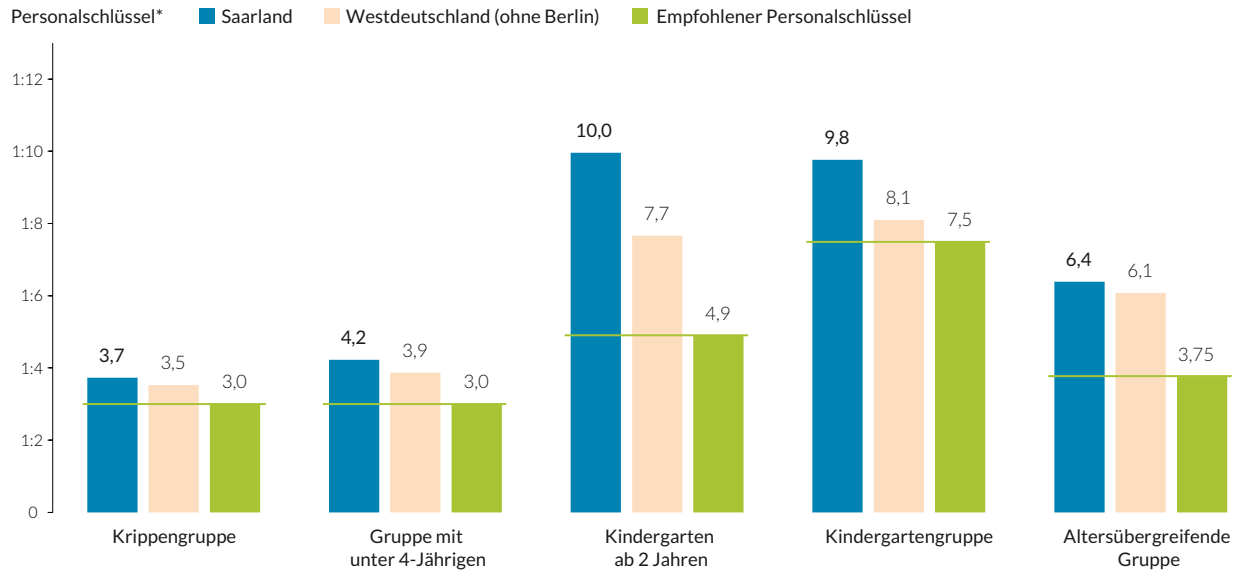
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | SL 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | SL 01.03.2020

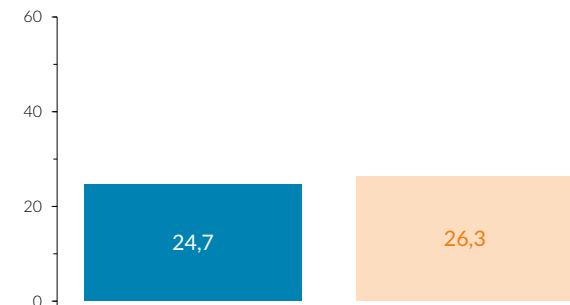


* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | SL 01.03.2020

KiTs mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche

In Minuten ■ Saarland ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche

In %

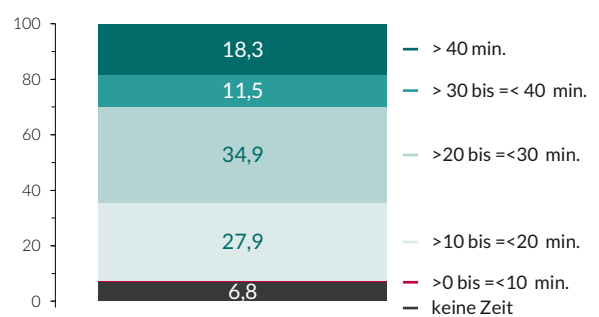


ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*



Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

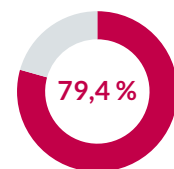


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in SL mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen könnte, wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

Im SL besuchten fast 30 % der Kinder unter drei Jahren am 1.3.2020 eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es etwas mehr als 12 % (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings gaben fast 50 % der Eltern im SL im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass 2030 im SL wie in den anderen westdeutschen Bundesländern eine Beteiligungsquote von etwa 53 % erreicht werden wird; dies entspricht den durchschnittlichen Betreuungsquoten der Kinder unter drei Jahren in Ostdeutschland.¹ Besonders groß sind die Unterschiede zwischen den Teilhabequoten einzelner Altersjahre. So nutzen 2020 im SL über 33 % der einjährigen sowie fast 53 % der zweijährigen Kinder eine Kindertagesbetreuung. In den ostdeutschen Bundesländern liegen die entsprechenden Zahlen allerdings bei 67 % bzw. 86 %. Es wird deshalb angenommen, dass sich in den westdeutschen Bundesländern und auch im SL bis zum Jahr 2030 die Teilhabequoten für die einzelnen Altersjahre (bis Schuleintritt) an diejenigen im Jahr 2020 in Ostdeutschland angleichen werden. Die Teilhabequote der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt im SL liegt bei fast 92 % und damit leicht unter dem Ostniveau (über 94 %). Es besteht deshalb auch hier ein Ausbaubedarf, um die Teilhabequote von 2020 in Ostdeutschland zu erreichen.

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen im SL ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median rechnerisch für 3,7 ganztags betreute Kinder zuständig; in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). Seit 2013 hat sich dieser Personalschlüssel damit nicht verändert. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren ist der Personalschlüssel mit 1 zu 4,2 ebenfalls schlechter als in Westdeutschland (1 zu 3,9). Bei den Kindergartengruppen ist der Personalschlüssel 1 zu 9,8; er ist damit deutlich ungünstiger als das Westniveau (1 zu 8,1) und erreicht nicht die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung (1 zu 7,5). In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 10 und ist damit ebenfalls deutlich ungünstiger als das Westniveau (1 zu 7,7). In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 6,4 ganztags betreute Kinder zuständig. Dieser Wert liegt etwas über dem westdeutschen Median (1 zu 6,1) und ist ebenfalls deutlich entfernt von der wissenschaftlichen Empfehlung von 1 zu 3,75. Insgesamt sind die Personalschlüssel in allen Gruppentypen im SL schlechter als der westdeutsche Median. Damit erreicht die Personalausstattung entsprechend bei keinem Gruppentyp die wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

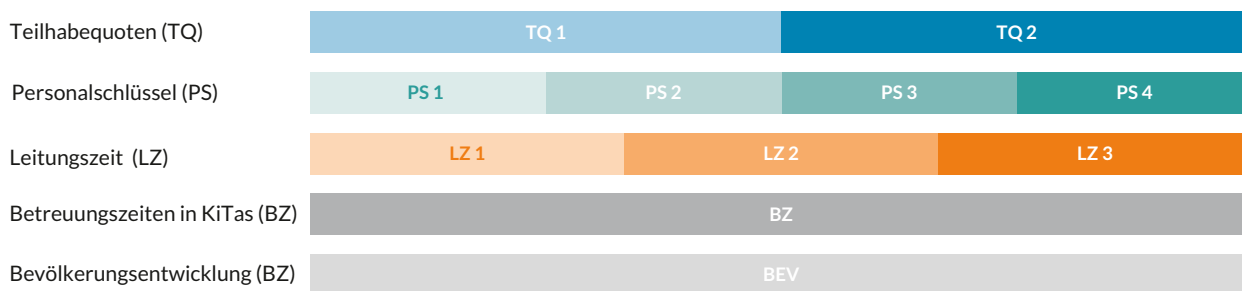
Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich im SL rechnerisch im Median 24,7 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel für jene KiTas, die über Leitungsressourcen verfügen, im SL etwas schlechter als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der KiTas (fast 35 %) im SL steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 20 bis einschließlich 30 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

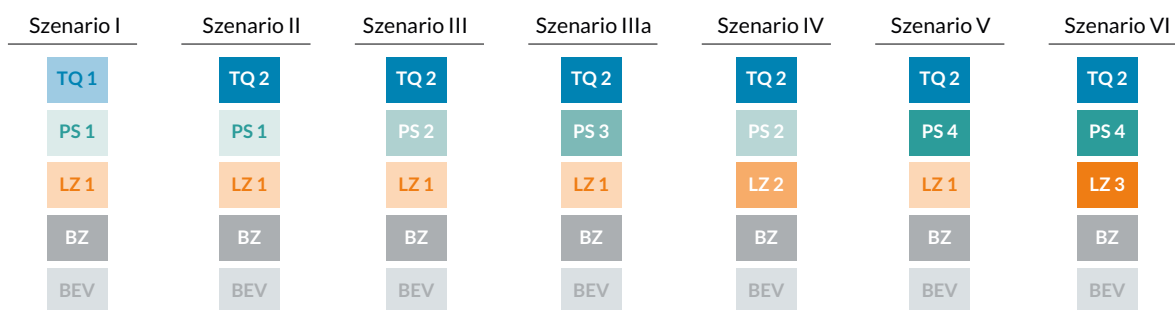
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen im SL über 79 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen

Entwicklung der relevanten Alterskohorten im SL zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
 2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
 3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
 4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
 5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
 6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeits-

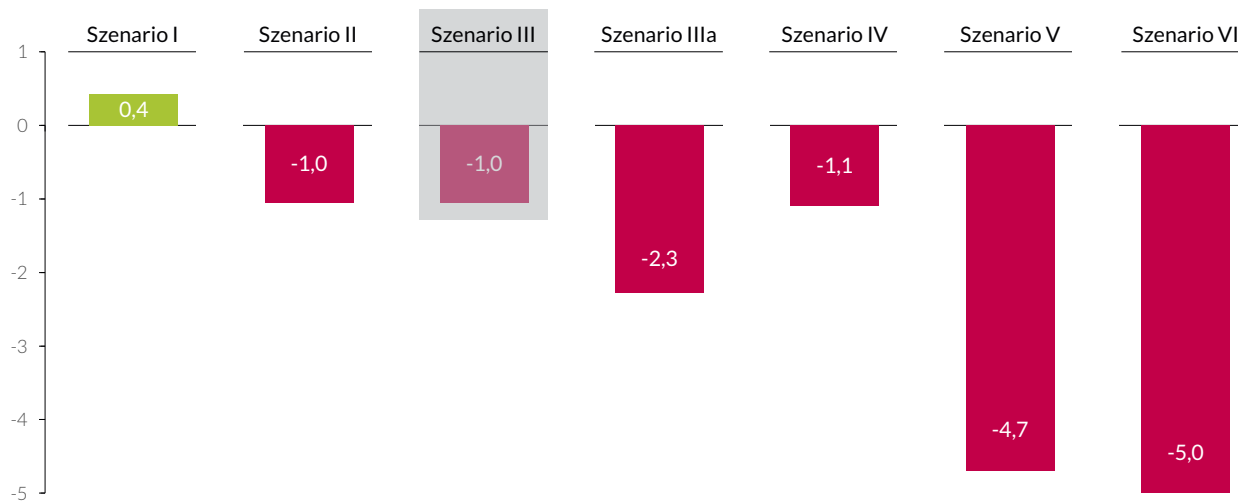
kräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positi-

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; SL

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | SL; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	7,2	8,4	8,4	9,5	8,5	11,7	11,9
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	0,6	1,8	1,8	2,8	1,8	5,0	5,0
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3
Zusatzbedarf insgesamt	0,6	1,8	1,8	2,9	1,9	5,1	5,3
Ersatzbedarf	1,7	2,0	2,0	2,1	2,0	2,4	2,4
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	2,3	3,8	3,8	5,0	3,8	7,5	7,7
Angebot	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	0,4	-1,0	-1,0	-2,3	-1,1	-4,7	-5,0

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine lang-

fristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung im Saarland

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 für den weiteren Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems im SL noch Handlungsbedarf besteht, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet. Szenario II (*Gleiche Teilhabechancen*) zeigt, dass bis 2030 eine Fachkräftelücke entsteht, wenn die Teilhabequoten der Kinder aller Altersjahre bis zum Schuleintritt an das jeweilige Ostniveau angeglichen werden sollen. Die Personalschlüssel und die Leitungskapazitäten bleiben unverändert. In diesem Szenario entsteht somit der Bedarf an Fachkräften entweder aufgrund der Erweiterung des Platzangebotes oder durch den entstehenden Ersatzbedarf von Personen, die aufgrund von Verrentung oder anderen Gründen (beispielsweise

Elternzeit) ganz oder zeitweise aus dem Berufsfeld ausscheiden. Die prognostizierte Lücke umfasst 1.000 Personen. Zur Deckung dieses Personalbedarfs müssen die bis 2030 prognostizierten Neuzugänge noch zusätzlich um 38 % erhöht werden.

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 im SL realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von 5.000 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um 182 % gesteigert werden müsste.

Die Fachkräftelücke ist etwas kleiner, wenn man nur die Teilhabequoten angleichen sowie die Personalschlüssel auf ein kindgerechtes Niveau bringen wollte, aber die Leitungskapazitäten konstant halten würde. In diesem Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*) bestünde 2030 eine Arbeitskräftelücke, die durch eine Erhöhung der prognostizierten Neuzugänge um 171 % gedeckt werden könnte.

Diese Ergebnisse zeigen, dass eine kindgerechte Bildungspraxis nach wissenschaftlichen Empfehlungen im SL wahrscheinlich nur langfristig erreicht werden kann. Bereits die Angleichung der Teilhabequoten an das Ostniveau erhöht den Personalbedarf erheblich.

Auch eine kindgerechte Bildungspraxis in allen Gruppentypen nach wissenschaftlichen Empfehlungen kann aufgrund des hohen Personalbedarfs voraussichtlich nur langfristig erreicht werden. Denn eine zusätzliche Herausforderung stellen die notwendigen Ausbildungskapazitäten dar, die ausgebaut werden müssen. So müssen beispielsweise genügend Berufsschullehrer:innen verfügbar sein. Darüber hinaus muss der Bindung des bereits im Berufsfeld tätigen Personals besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden. Ihr Verbleib muss durch attraktive, professionelle sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen unterstützt werden. Soll der Personalbedarf

gedeckt werden, müssen Abgänge aus diesem Arbeitsmarkt auf ein Minimum reduziert werden.

Im SL bedarf es einer gemeinsamen Initiative aller beteiligten Akteure, um ein breites Bündel von Maßnahmen zur Gewinnung, Qualifizierung und Bindung von KiTa-Fachkräften zu realisieren. Nur dann kann es gelingen, genügend Plätze und eine kindgerechte Qualität für jedes Kind im SL zu ermöglichen. Bis 2030 könnte dann im SL mit gezielten Maßnahmen das Etappenziel erreicht werden, genügend Plätze zu schaffen. Gleichzeitig müssen jetzt die Voraussetzungen geschaffen werden, um langfristig nach 2030 über ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot verfügen zu können, damit in jeder KiTa im SL kindgerechte Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis geschaffen werden können.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Sachsen (SN)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Sachsen – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Zwischen 2011 und 2020 ist die Zahl des pädagogischen Personals in SN gestiegen: in den KiTas um 45 % auf nunmehr 29.914 Tätige und in den Horten um 38 % auf 8.095 (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas in SN entsprechen aber nach wie vor nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unter-

schiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

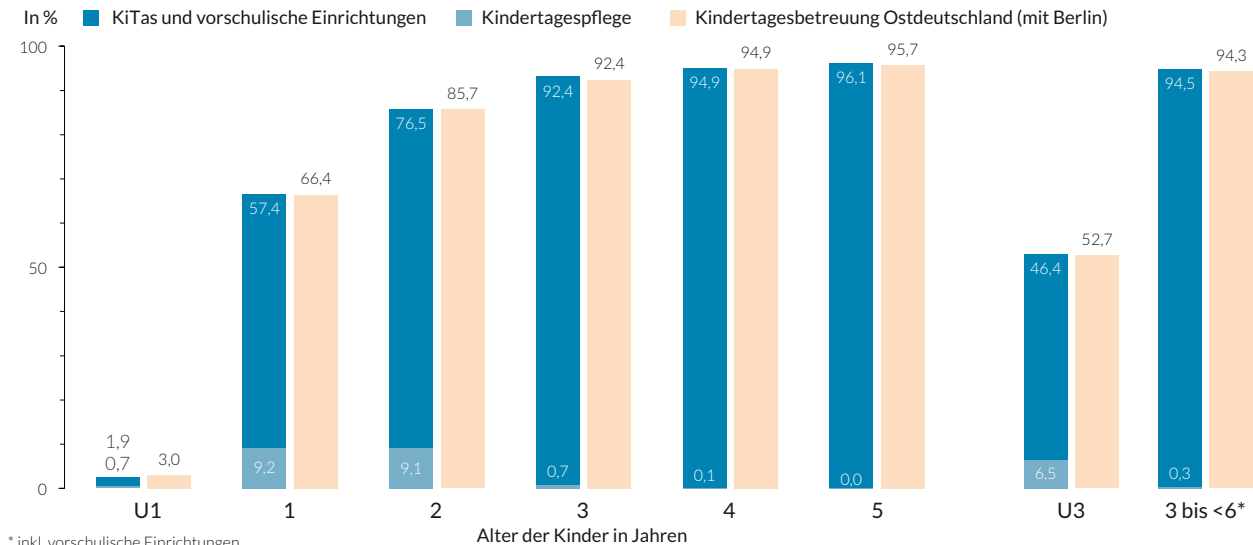
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen könnte, wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

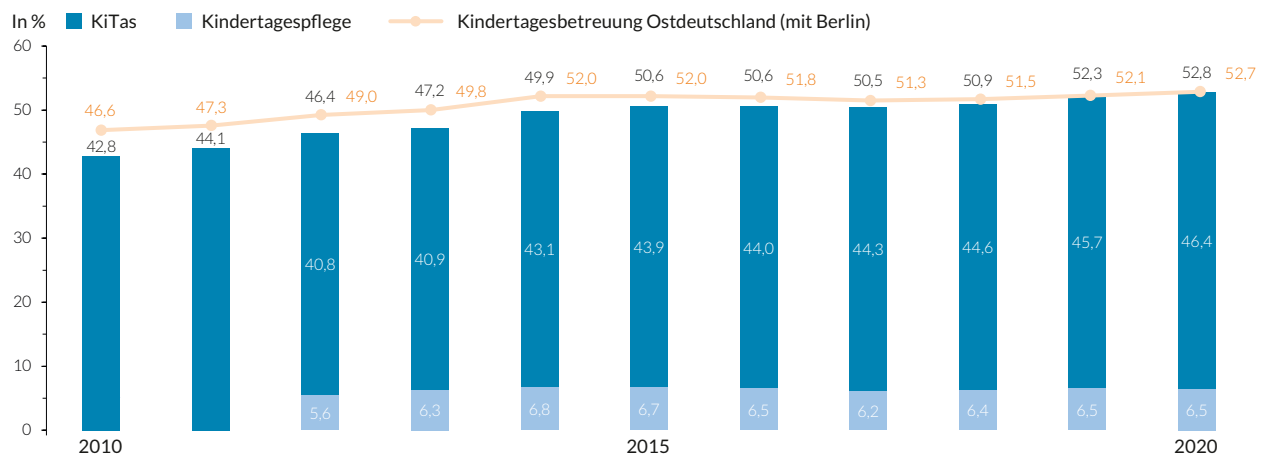
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | SN & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



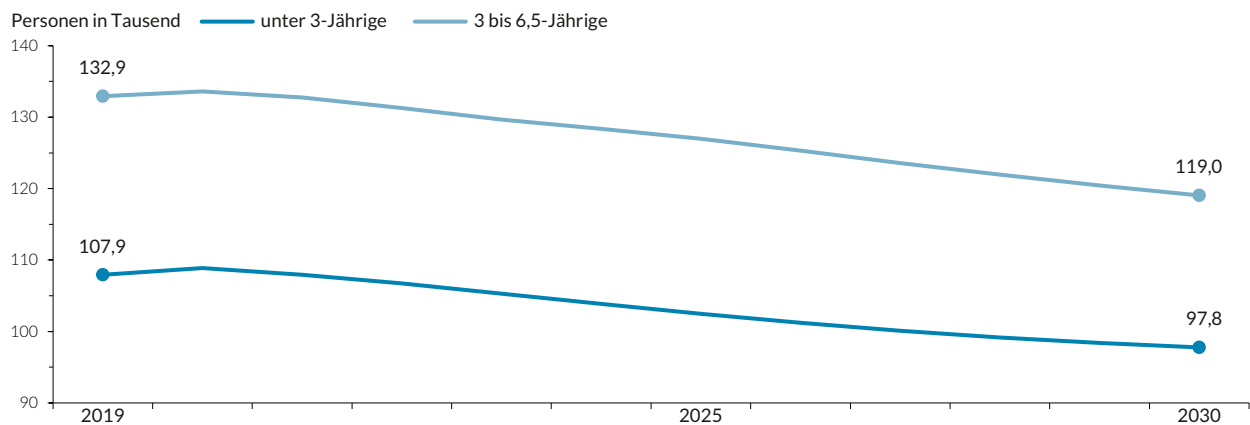
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | SN & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



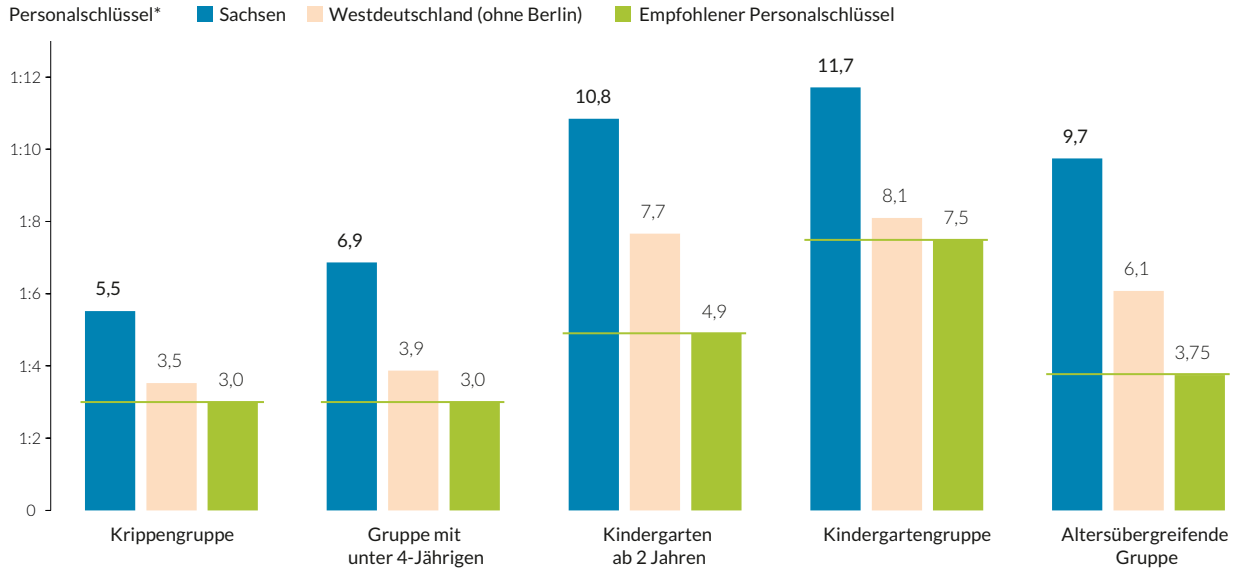
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | SN 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | SN 01.03.2020

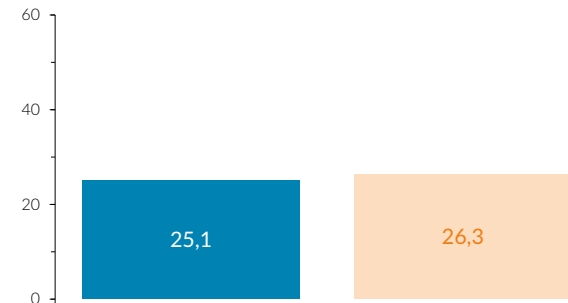


* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | SN 01.03.2020

KiTs mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche

In Minuten ■ Sachsen ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche

In %

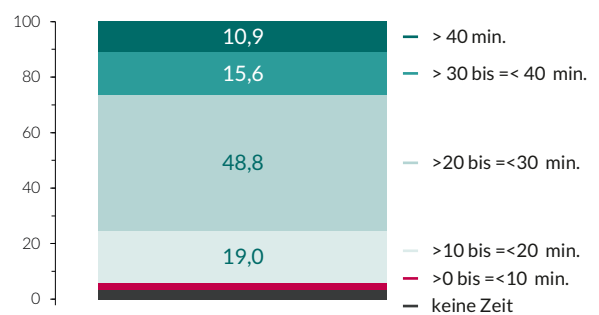


ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*

Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

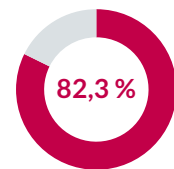
=

Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in SN mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In SN besuchen 53 % der Kinder unter drei Jahren am 1. März 2020 eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1), dies sind 1.171 Kinder weniger als im Jahr zuvor (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Im länderübergreifenden Vergleich liegt diese Teilhabequote auf hohem Niveau (bundesweit: 35 %). 2007 waren es knapp 35 % (Bock-Famulla 2008: 93). Trotz der hohen Teilhabequote gaben im Jahr 2019 fast 59 % der sächsischen Eltern für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass die Beteiligungsquote in SN bis 2030 weiterhin entsprechend dem Zeittrend zwischen 2009 und 2020 steigen wird.¹

Bei der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt erreicht die Teilhabequote 2020 in SN mit 95 % ebenfalls einen hohen Wert (bundesweit: 93 %).

Personalausstattung in KiTas

In den sächsischen Krippengruppen ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median für rechnerisch 5,5 ganztags betreute Kinder zuständig, in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). 2013 lag dieser Personalschlüssel bei 1 zu 6,6. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren werden diese mit einem Personalschlüssel von 1 zu 6,9 betreut (Westdeutschland: 1 zu 3,9). In altersübergreifenden Gruppen besteht ein Personalschlüssel von 1 zu 9,7, während der wissenschaftlich empfohlene Wert bei 1 zu 3,75

liegt (Abbildung 4). Auch der Personalschlüssel in den Kindergartengruppen ist mit 1 zu 11,7 (Westdeutschland: 1 zu 8,1) deutlich ungünstiger, als die Bertelsmann Stiftung empfiehlt (1 zu 7,5). Zwar hat sich die Personalausstattung hier zwischen 2013 und 2020 in SN auch im bundesweiten Vergleich erheblich verbessert (2013: 1 zu 13,5). Dennoch werden in SN rein rechnerisch 5 Kindergartenkinder mehr von einer Fachkraft betreut als in BW.

Insgesamt sind die Personalschlüssel in SN für alle Gruppentypen deutlich ungünstiger als der westdeutsche Median. Entsprechend sind sie damit auch noch weit entfernt von den wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

Leitung in KiTas

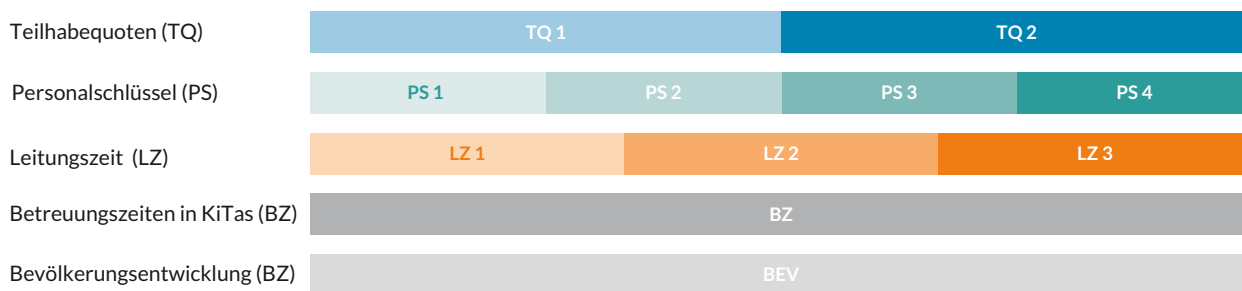
Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. 4 % der 2.348 KiTas in SN verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, bundesweit sind es 8 % (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in SN rechnerisch im Median 25,1 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in SN nur wenig schlechter als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der sächsischen KiTas (fast 49 %) steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 20 bis einschließlich 30 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

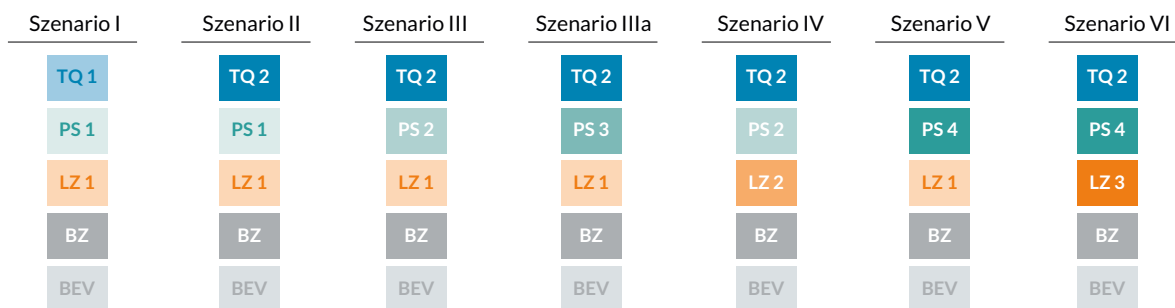
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen 82 % der sächsischen KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten in SN zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder.

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in

Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

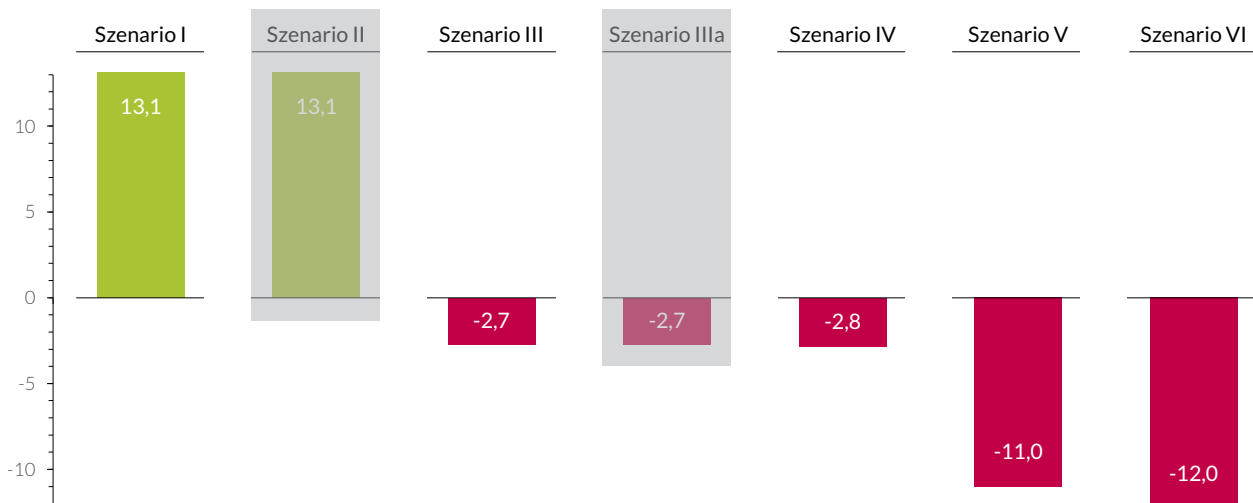
Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positiven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weit-

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; SN

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III ausgegraut. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | SN; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	28,0	28,0	42,3	42,3	42,4	49,9	50,8
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	0,0	0,0	14,3	14,3	14,3	21,9	21,9
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,8
Zusatzbedarf insgesamt	-0,1	-0,1	14,2	14,2	14,3	21,9	22,7
Ersatzbedarf	6,5	6,5	8,1	8,1	8,1	8,8	8,9
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	6,5	6,5	22,3	22,3	22,5	30,6	31,6
Angebot	19,6	19,6	19,6	19,6	19,6	19,6	19,6
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	13,1	13,1	-2,7	-2,7	-2,8	-11,0	-12,0

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

gehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länder-ebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit

gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung der KiTas in Sachsen

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 durchaus ein weiterer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in SN realistisch ist, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet.

Szenario III (*Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität*) zeigt, dass die Fachkräftesituation die Chance bietet, die Personalschlüssel aller Gruppentypen bis 2030 auf das jeweilige Westniveau anzugleichen – vorausgesetzt, die dann entstehende Fachkräftelücke in Höhe von fast 3.000 Personen kann geschlossen werden. Dies bedeutet, dass das bis 2030 prognostizierte Angebot durch Berufseinsteiger:innen in Höhe von fast 20.000 Personen um fast 14 % erhöht werden müsste. Wenn gleichzeitig noch die Leitungsausstattung an das Westniveau angeglichen würde, müssten die Neuzugänge um fast 15 % gesteigert werden (Szenario IV: *Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung*).

Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in SN realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von 12.000 Personen (Szenario VI: Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Fachkräfte-Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um 61 % gesteigert werden müsste. Wenn zunächst nur kindgerechte Personalschlüssel realisiert würden, müssten 56 % mehr Neuzugänge gewonnen werden (Szenario V: Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität).

Die rückläufigen Geburtenraten begünstigen die durchaus realistische Chance, bis 2030 in SN das Etappenziel zu erreichen, die Personalschlüssel in allen Gruppentypen sowie die Leitungsausstattung auf das heutige Westniveau zu heben. Allerdings müssen dafür jetzt sehr gezielt Maßnahmen auf den Weg gebracht werden, um die entstehende Fachkräftelücke von fast 3.000 Personen schließen zu können. Die Realisierung kindgerechter Personalschlüssel sowie einer professionellen Leitungsausstattung bis 2030 erscheint wenig plausibel, da zunächst die notwendigen Ausbildungskapazitäten geschaffen werden müssen, um diesen Personalmehrbedarf decken zu können. Damit muss allerdings frühzeitig begonnen werden, damit beispielsweise gewährleistet werden kann, dass genügend Berufsschullehrer:innen zur Verfügung stehen. Die Schaffung von kindgerechten Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis in allen Einrichtungen in SN im nächsten Jahrzehnt muss jetzt geplant und vorbereitet werden.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Sachsen-Anhalt (ST)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Sachsen-Anhalt – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Zwischen 2011 und 2020 ist die Zahl des pädagogischen Personals in ST gestiegen: in den KiTas um 34 % auf nunmehr 15.958 Tätige und in den Horten um 37 % auf 3.150 (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas in ST entsprechen aber nach wie vor nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unter-

schiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen könnte, wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | ST & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**

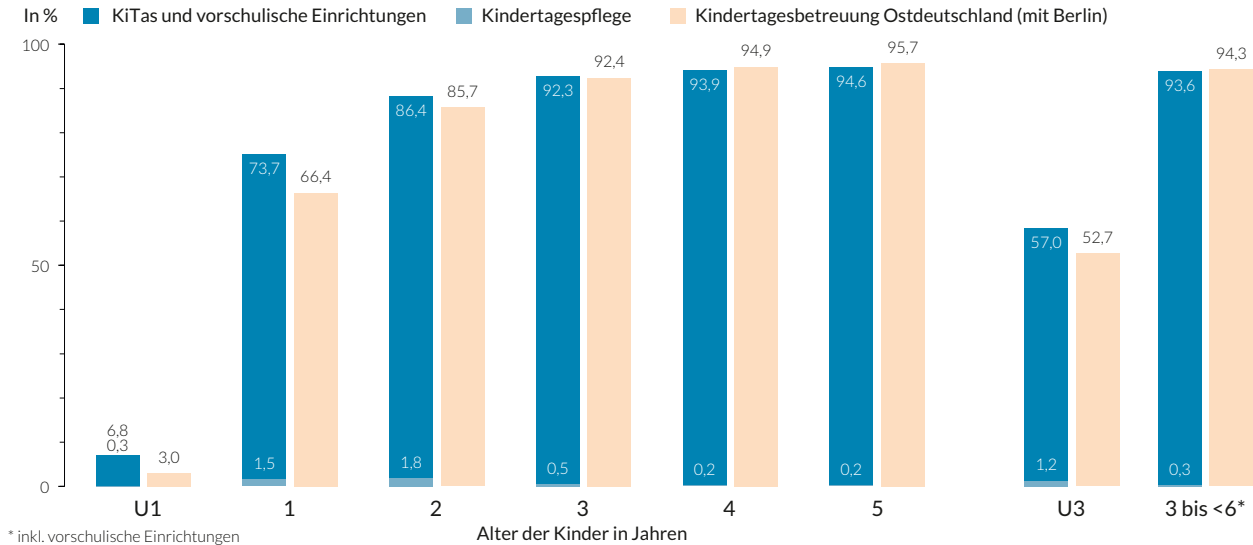


ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | ST & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**

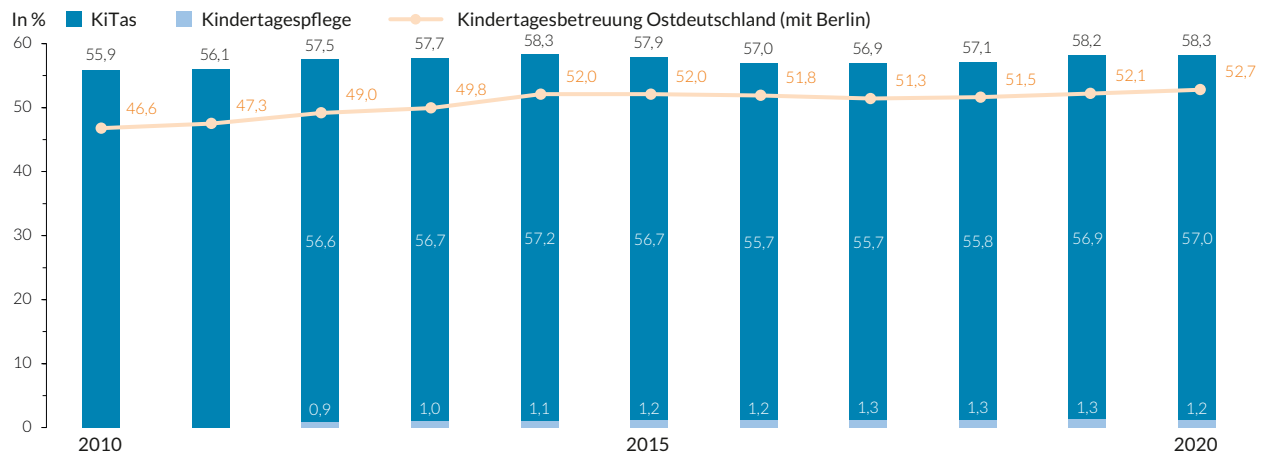


ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | ST 2019 bis 2030**

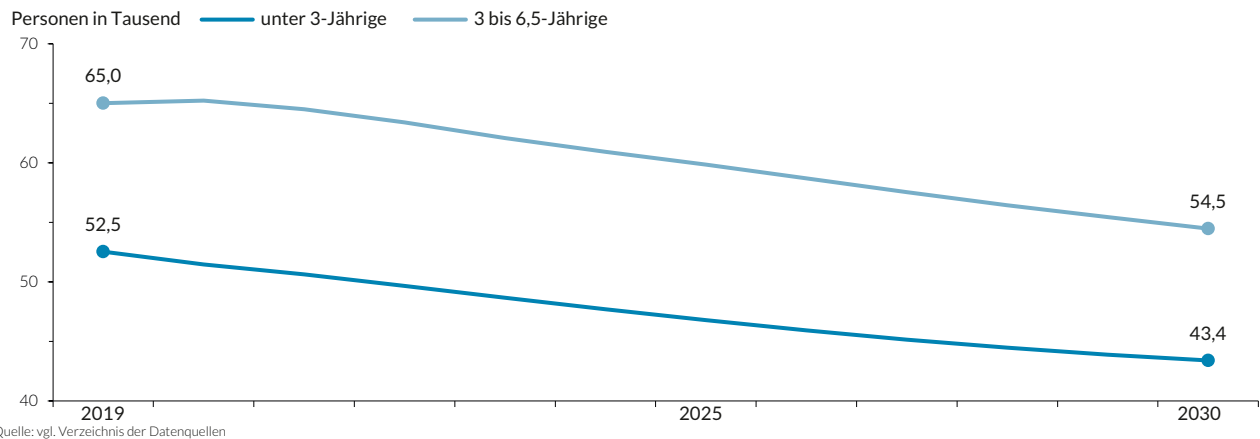
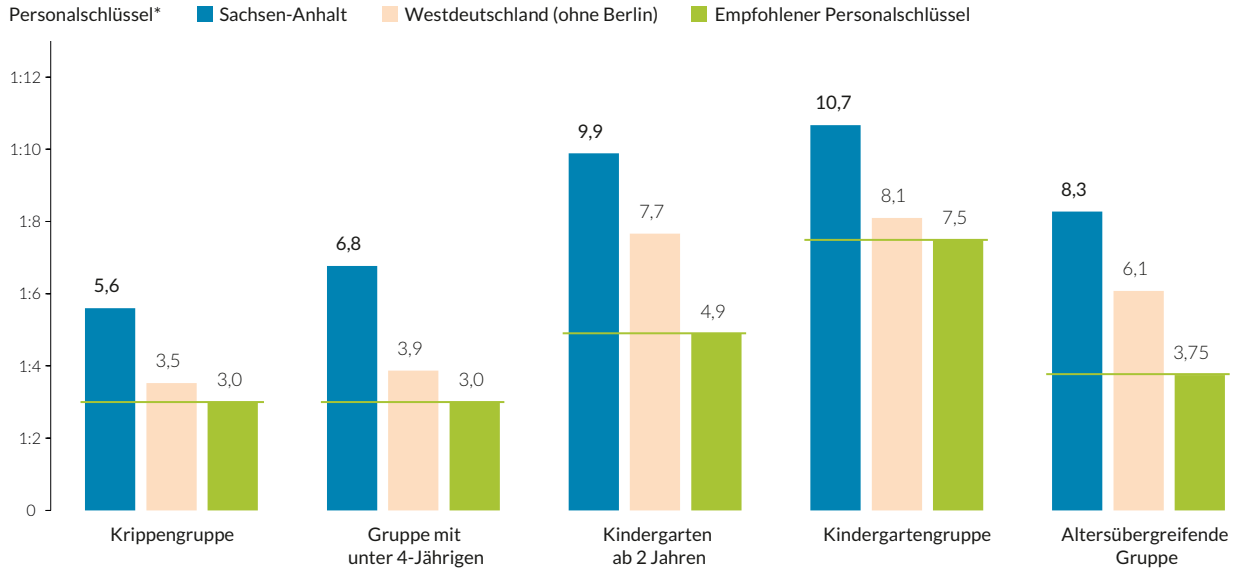


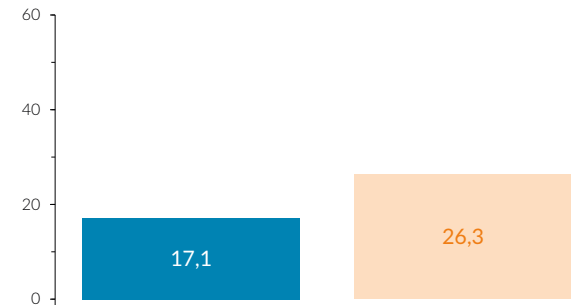
ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | ST 01.03.2020



* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | ST 01.03.2020

KiTa mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche
In Minuten ■ Sachsen-Anhalt ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche
In %



ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*

Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

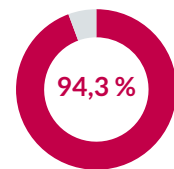


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in ST mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In ST besuchen 58 % der Kinder unter drei Jahren am 1. März 2020 eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1), dies sind 885 Kinder weniger als im Jahr zuvor (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Im bundesweiten Vergleich ist liegt diese Teilhabequote auf dem höchsten Niveau (zusammen mit BB und MV). 2007 waren es bereits 52 % (Bock-Famulla 2008: 93). Trotz der hohen Teilhabequote gaben im Jahr 2019 über 64 % der Eltern in ST für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass die Beteiligungsquote in ST bis 2030 weiterhin entsprechend dem Zeitrend zwischen 2009 und 2020 steigen wird.¹ Bei der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt erreicht die Teilhabequote 2020 in ST mit 94 % ebenfalls einen hohen Wert (bundesweit: 93%).

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen in ST ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median für rechnerisch 5,6 ganztags betreute Kinder zuständig, in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). 2013 lag dieser Personalschlüssel bei 1 zu 6,7. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 6,8 (Westdeutschland: 1 zu 3,9). In altersübergreifenden Gruppen besteht ein Personalschlüssel von 1 zu 8,3, während der wissenschaftlich empfohlene Wert bei 1 zu 3,75 liegt (Abbildung 4). Auch der Personalschlüssel in den Kindergartengruppen ist mit 1 zu 10,7

(Westdeutschland: 1 zu 8,1) deutlich ungünstiger, als die Bertelsmann Stiftung empfiehlt (1 zu 7,5). Zwar hat sich die Personalausstattung von diesen Gruppen hier zwischen 2013 und 2020 in ST auch im bundesweiten Vergleich erheblich verbessert (2013: 1 zu 12,6). Dennoch werden in ST rein rechnerisch 4 Kindergartenkinder mehr von einer Fachkraft betreut als in BW.

Insgesamt sind die Personalschlüssel in ST für alle Gruppentypen deutlich ungünstiger als der westdeutsche Median. Entsprechend sind sie damit auch noch weit entfernt von den wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

Leitung in KiTas

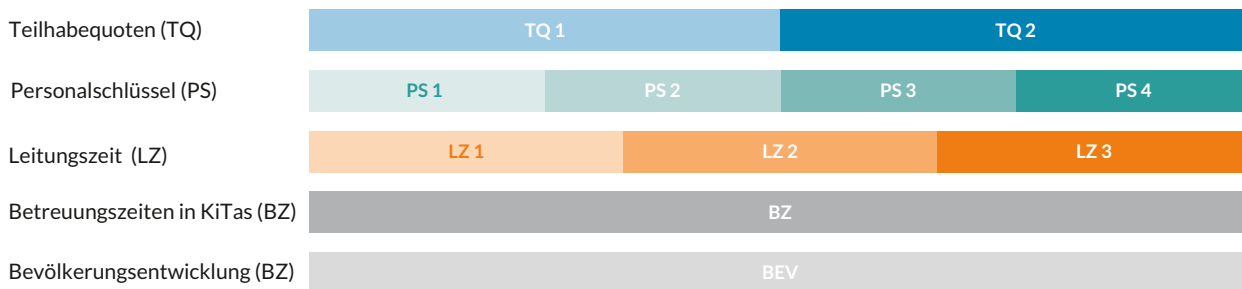
Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. 3 % der 1.414 KiTas in ST verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, bundesweit sind es 8 % (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in ST rechnerisch im Median 17,1 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in ST deutlich schlechter als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der KiTas (47 %) in ST steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 10 bis einschließlich 20 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

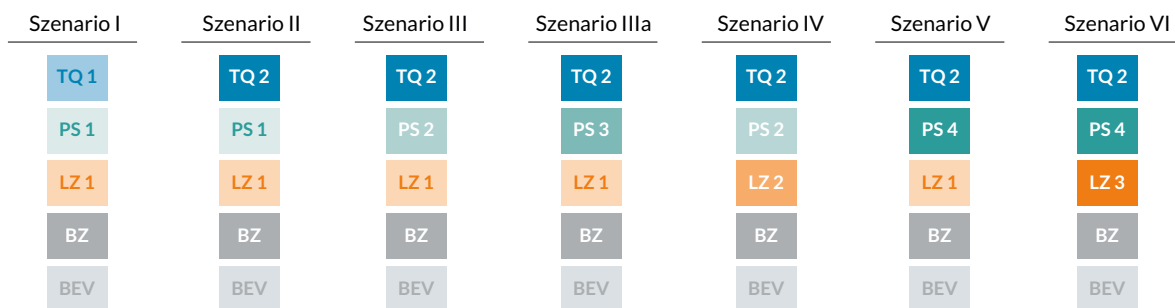
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

verfügen in ST über 94 % der KiTas nicht über diese Leitungs-ausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten in ST zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leitungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leitungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leitungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leitungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leitungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leitungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leitungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leitungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
4 Leitungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungs-kräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in

Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

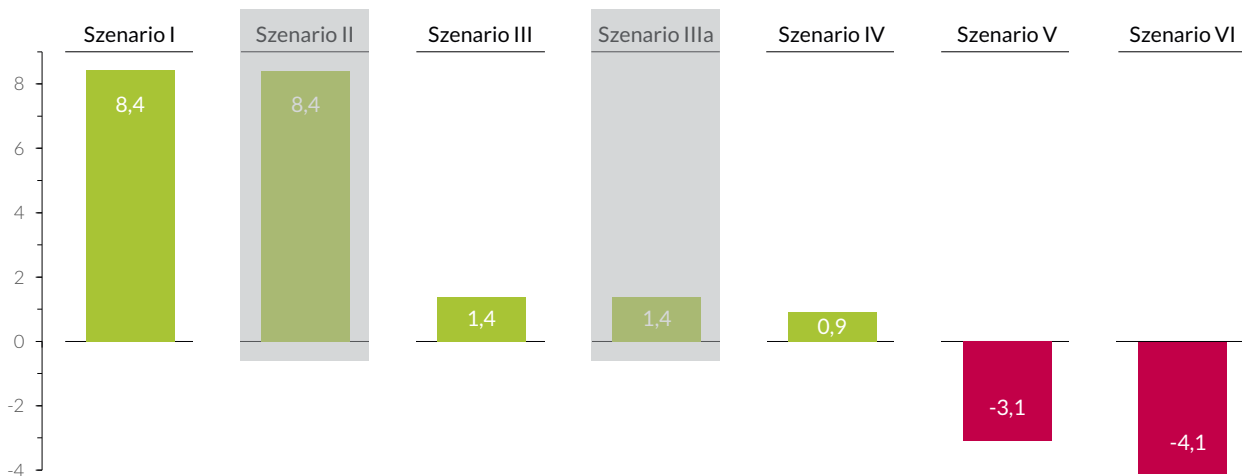
Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positiven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weit-

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; ST

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut. Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

TABELLE 2 **Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | ST; Personen in Tausend**

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	14,0	14,0	20,2	20,2	20,7	24,3	25,2
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	-1,1	-1,1	5,2	5,2	5,2	9,2	9,2
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	0,3	-0,1	0,8
Zusatzbedarf insgesamt	-1,1	-1,1	5,1	5,1	5,5	9,1	10,1
Ersatzbedarf	3,6	3,7	4,4	4,4	4,5	4,9	5,0
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	2,5	2,5	9,6	9,6	10,0	14,0	15,1
Angebot	10,9	10,9	10,9	10,9	10,9	10,9	10,9
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	8,4	8,4	1,4	1,4	0,9	-3,1	-4,1

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

gehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länder-ebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit

gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung der KiTas in Sachsen-Anhalt

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 durchaus ein weiterer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in ST realistisch ist, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet.

Szenario III (*Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität*) zeigt, dass die Fachkräftesituation die Chance bietet, die Personalschlüssel aller Gruppentypen bis 2030 auf an das jeweilige Westniveau anzugleichen; und es dann verbleiben noch über 1.000 Personen, die für weitere Verbesserungen eingesetzt werden könnten. So kann gleichzeitig noch die Leitungsausstattung an das Westniveau angeglichen werden und es bleiben etwas weniger als 1.000 Personen verfügbar (Szenario IV: *Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung*).

Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in ST realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von etwas mehr als 4.000 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Personal-Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um fast 38 % gesteigert werden müsste. Wenn zunächst nur kindgerechte Personalschlüssel realisiert würden, müssten 28 % mehr Neuzugänge gewonnen werden (Szenario V: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*).

Die rückläufigen Geburtenraten begünstigen bis 2030 in ST das Etappenziel zu erreichen, bis 2030 die Personalschlüssel in allen Gruppentypen sowie die Leitungsausstattung auf das heutige Westniveau zu heben. Allerdings ist dies nur erreichbar, wenn Personal, das nach der aktuell geltenden Personalbemessung beschäftigt ist, trotz zurückgehender Kinderzahlen nicht entlassen wird. Deshalb müssen die gesetzlichen Voraussetzungen geschaffen werden, die Personalausstattung schrittweise zu verbessern, (auch indem mit einer Weiterbeschäftigung das aktuell beschäftigte Personal in den Kitas) bleiben kann. Die Realisierung kindgerechter Personalschlüssel sowie einer professionellen Leitungsausstattung bis 2030 ist wahrscheinlich eine zu große Herausforderung, da zunächst die notwendigen Ausbildungskapazitäten geschaffen werden müssen, um diesen Personalmehrbedarf decken zu können. Damit muss allerdings frühzeitig begonnen werden, damit beispielsweise gewährleistet werden kann, dass genügend Berufsschullehrer:innen zur Verfügung stehen. Die Schaffung von kindgerechten Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis in allen Einrichtungen in ST im nächsten Jahrzehnt muss jetzt geplant und vorbereitet werden.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Schleswig-Holstein (SH)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Schleswig-Holstein – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Zwischen 2011 und 2020 hat ein enormer quantitativer sowie qualitativer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in SH zu einem Anstieg des KiTa-Personals um fast 59% auf 20.962 Tätige geführt; in den Horten rund 18% bzw. 818 Personen (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Nach wie vor aber fehlen Plätze, und die personellen Rahmenbedingungen in den KiTas entsprechen noch nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf

gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

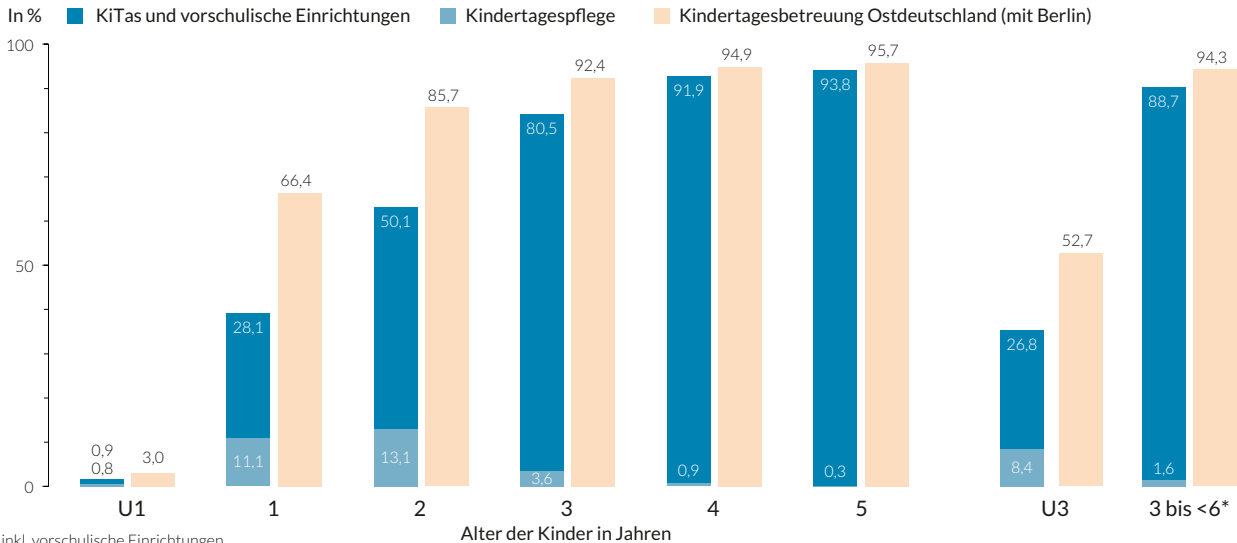
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen könnte,

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

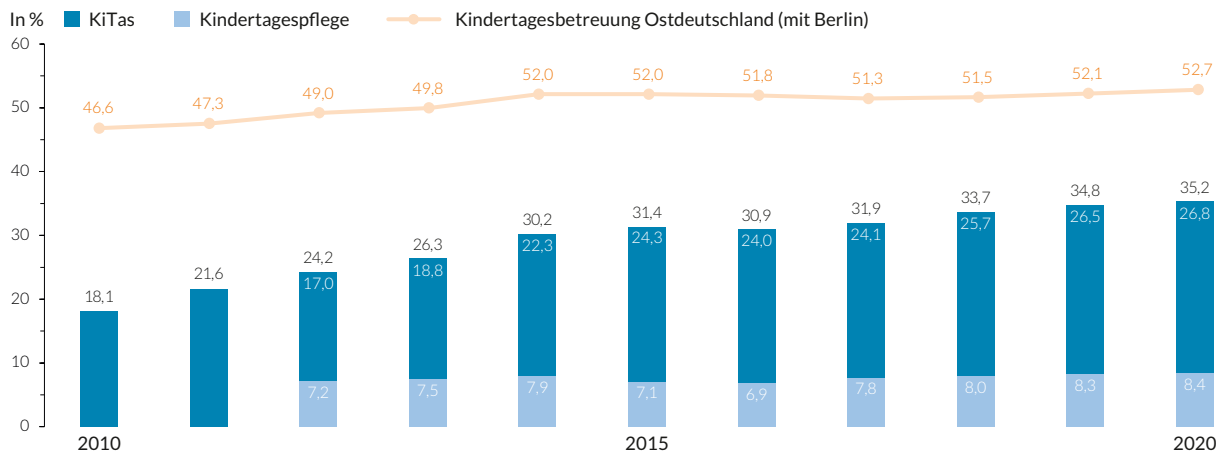
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | SH & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



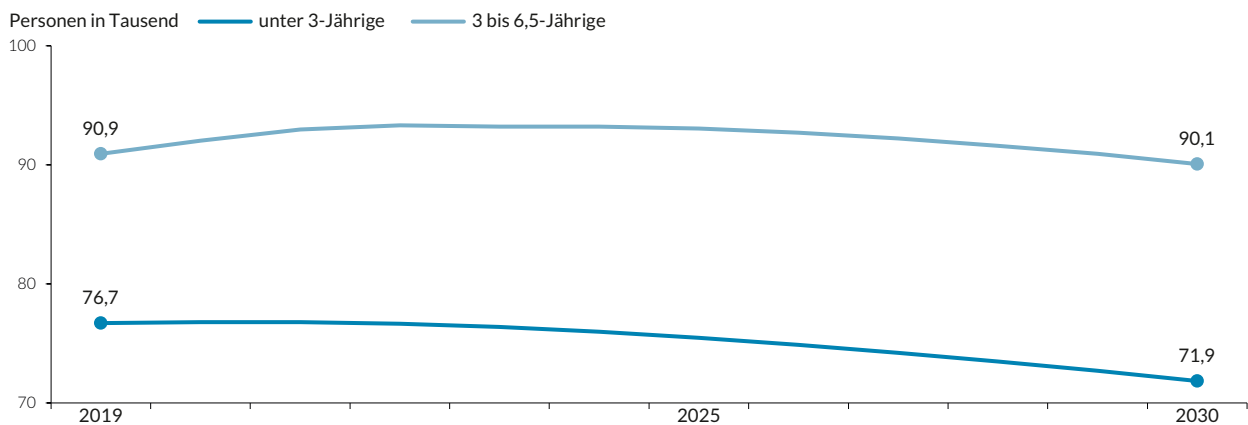
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | SH & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



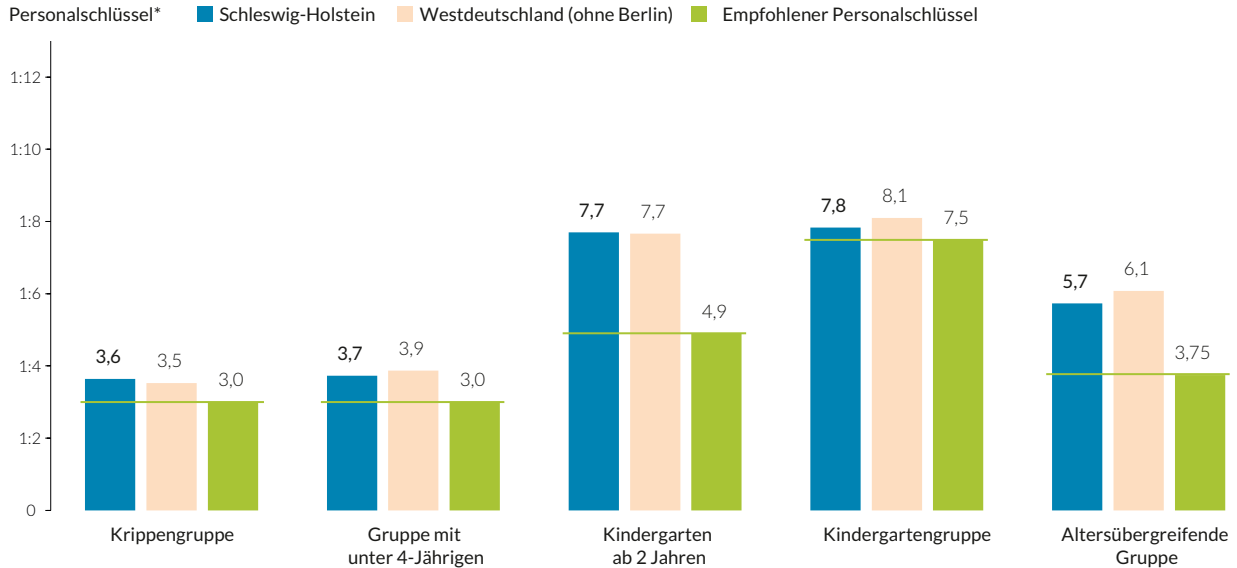
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | SH 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

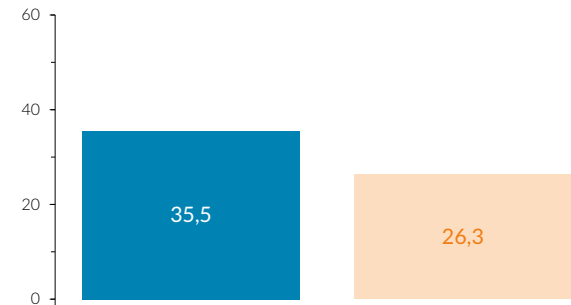
ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | SH 01.03.2020



* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | SH 01.03.2020

KiTs mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche
In Minuten ■ Schleswig-Holstein ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche
In %



ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*



Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

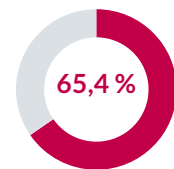


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in SH mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden. Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In SH besuchten am 1.3.2020 gut 35 % der Kinder unter drei Jahren eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1). 2007 waren es nur gut 8 % (Bock-Famulla 2008: 93). Allerdings gaben fast 51 % der Eltern in SH im Jahr 2019 für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass 2030 in SH wie in den anderen westdeutschen Bundesländern eine Beteiligungsquote von etwa 53 % erreicht werden wird; dies entspricht den durchschnittlichen Betreuungsquoten der Kinder unter drei Jahren in Ostdeutschland.¹ Besonders groß sind die Unterschiede zwischen den Teilhabequoten einzelner Altersjahre. So nutzen 2020 in SH gut 39 % der einjährigen sowie gut 63 % der zweijährigen Kinder eine Kindertagesbetreuung. In den ostdeutschen Bundesländern liegen die entsprechenden Zahlen allerdings bei 66 % bzw. 86 %. Es wird deshalb angenommen, dass sich in den westdeutschen Bundesländern bis zum Jahr 2030 die Teilhabequoten für die einzelnen Altersjahre (bis Schuleintritt) an diejenigen im Jahr 2020 in Ostdeutschland angleichen werden. Die Teilhabequote der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt liegt bei über 90 % und ist damit niedriger als das Ostniveau (über 94 %).

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen in SH ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median für rechnerisch 3,6 ganztags betreute Kinder zuständig, in Westdeutschland sind es mit 3,5 geringfügig weniger (Abbildung 4). 2013 lag dieser Personalschlüssel bei 1 zu 3,9. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren besteht ein Personalschlüssel von 1 zu 3,7 und ist damit besser als das Westniveau (1 zu 3,9). Der Personalschlüssel in den Kindergartengruppen ist mit 1 zu 7,8 besser als in Westdeutschland (1 zu 8,1). In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt der Personalschlüssel bei 1 zu 7,7 und ist damit ungünstiger als der wissenschaftlich empfohlene Wert von 1 zu 4,9. In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 5,7 ganztags betreute Kinder zuständig, dieser Wert ist besser als der westdeutsche Median (1 zu 6,1).

Insgesamt erreichen die Personalschlüssel der verschiedenen Gruppentypen in SH fast alle das Westniveau oder sind sogar besser. Allerdings erreicht die Personalausstattung in den KiTas in SH auch noch nicht die wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

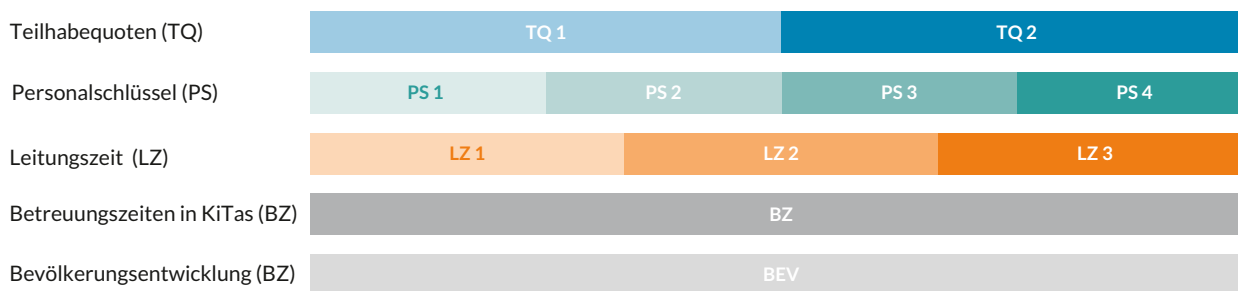
Leitung in KiTas

Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Über 9 % der 1.774 KiTas in SH verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, bundesweit sind es 8 % (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in SH rechnerisch im Median 35,5 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in SH deutlich besser als im westdeutschen Durchschnitt (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der KiTas in SH (fast 36 %) steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 40 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

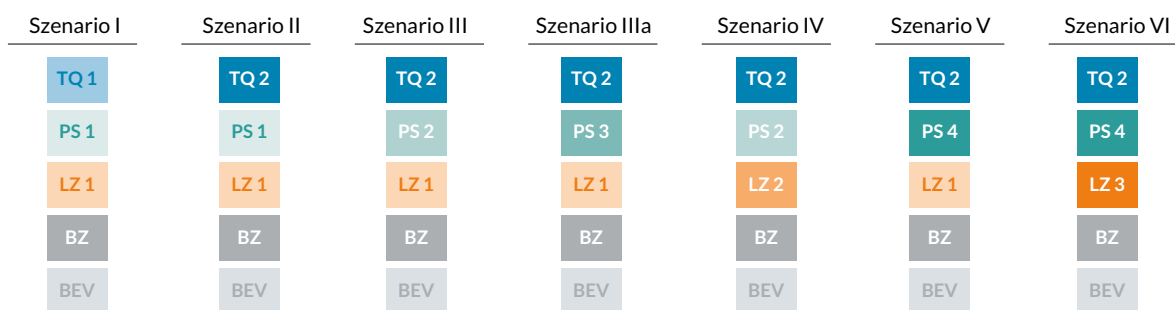
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausstattung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in SH über 65 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen

Entwicklung der relevanten Alterskohorten in SH zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene

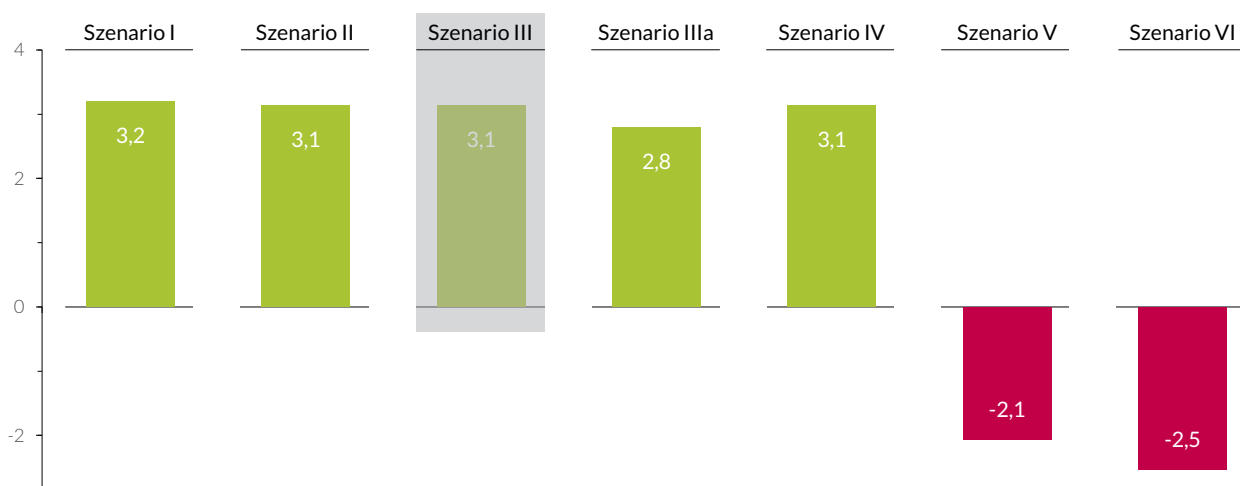
Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Führungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positi-

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; SH

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | SH; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	24,0	24,1	24,1	24,4	24,1	28,9	29,3
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	3,6	3,7	3,7	4,0	3,7	8,5	8,5
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,7
Zusatzbedarf insgesamt	3,8	3,9	3,9	4,2	3,9	8,7	9,1
Ersatzbedarf	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,9	3,9
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	7,3	7,4	7,4	7,7	7,4	12,6	13,0
Angebot	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	3,2	3,1	3,1	2,8	3,1	-2,1	-2,5

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine lang-

fristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung in schleswig-holsteinischen KiTas

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 ein erheblicher Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in SH möglich ist, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet. Szenario II (*Gleiche Teilhabechancen*) zeigt, dass die Teilhabequoten der Kinder aller Altersjahre bis zum Schuleintritt an das jeweilige Ostniveau angeglichen werden können. Dabei stehen noch etwas mehr als 3.000 Fachkräfte für weitere Verbesserungen zur Verfügung. In diesem Szenario entsteht der Bedarf an Fachkräften entweder aufgrund der Erweiterung des Platzangebotes oder durch den entstehenden Ersatzbedarf von Personen, die aufgrund von Verrentung oder anderen Gründen (beispielsweise Elternzeit) ganz oder zeitweise aus

dem Berufsfeld ausscheiden. Wenn zudem auch noch die Personalschlüssel in den Krippengruppen an das Westniveau angeglichen werden (alle übrigen Personalschlüssel sind bereits besser oder entsprechen dem Westniveau), stehen noch etwas weniger als 3.000 Fachkräfte zur Verfügung.

Für eine professionelle Bildungspraxis brauchen KiTas sowohl für die pädagogische Praxis als auch für ihre Leitung qualifiziertes Personal in ausreichender Anzahl. Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4 und 6) bis zum Jahr 2030 in SH realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von 2.500 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten erwartet wird, noch zusätzlich um 24 % gesteigert werden müsste.

Die Fachkräftelücke ist etwas kleiner, wenn man nur die Teilhabequoten angleichen sowie die Personalschlüssel auf ein kindgerechtes Niveau bringen wollte, aber die Leitungskapazitäten konstant halten würde. In diesem Szenario V (*Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität*) bestünde 2030 eine Arbeitskräftelücke von etwas über 2.000 Personen. Damit dieser Bedarf gedeckt werden kann, müsste das Personalangebot, das mit den vorhandenen Ausbildungskapazitäten bis 2030 erwartet wird, noch um zusätzlich fast 20 % erhöht werden.

Die Ergebnisse zeigen, dass aufgrund des hohen Personalbedarfs eine kindgerechte Bildungspraxis nach wissenschaftlichen Empfehlungen nur mit besonderen Anstrengungen bis 2030 erreicht werden kann. Wahrscheinlich kann dieses Ziel aber nur langfristig erreicht werden, nicht zuletzt, weil wiederum die notwendigen Ausbildungskapazitäten, die ausgebaut werden müssen, eine zusätzliche Herausforderung darstellen. So müssen beispielsweise genügend Berufsschullehrer:innen verfügbar sein. Darüber hinaus muss der Bindung des bereits im Berufsfeld tätigen Personals besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden. Ihr Verbleib muss durch attraktive, professionelle sowie gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen unterstützt werden: Soll der hohe Personalbedarf gedeckt

werden, müssen Abgänge aus diesem Arbeitsmarkt auf ein Minimum reduziert werden.

In SH bedarf es einer Fachkräfte-Offensive, die ein breites Spektrum an Maßnahmen zur Gewinnung, Qualifizierung und Bindung von KiTa-Fachkräften umfasst. Alle Akteure vom zuständigen Ministerium, von der kommunalen Ebene und den Trägern der KiTas, aber auch den Ausbildungsstätten müssen gemeinsam und langfristig an dieser Herausforderung arbeiten. Nur dann kann es gelingen, genügend Plätze und eine kindgerechte Qualität für jedes Kind in SH zu ermöglichen.

Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

Thüringen (TH)

Kathrin Bock-Famulla, Antje Girndt, Tim Vetter und Ben Kriechel

Der Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems ist bundesweit – und auch in Thüringen – noch nicht abgeschlossen. Noch immer kann nicht jedem Kind, für das die Eltern eine Betreuung wünschen, ein Platz in der Kindertagesbetreuung angeboten werden. Zudem sind die Rahmenbedingungen in den KiTas oftmals noch nicht kindgerecht, vielfach entsprechen sie auch nicht den Anforderungen an professionelle Arbeitsbedingungen. Eine große Rolle spielt dabei nicht zuletzt das unzureichende Angebot an KiTa-Fachkräften. Um hier mehr Klarheit für die Zukunft zu schaffen, zeigt der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule in sieben datenbasierten Szenarien mögliche Entwicklungstrends auf.

Zwischen 2011 und 2020 ist das KiTa-Personal in TH um etwas mehr als 7,5% auf nunmehr 15.602 Tätige gestiegen (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Die personellen Rahmenbedingungen in den thüringischen KiTas entsprechen aber nach wie vor nicht wissenschaftlich begründeten Standards für eine kindgerechte Qualität, gemessen am Personalschlüssel. Zu wenig Personal wirkt sich insbesondere negativ auf die pädagogische Praxis aus. Eine bundesweite Befragung von KiTa-Teams hat solche Effekte eindrücklich aufgezeigt: So können KiTas ohne qualifiziertes Personal in ausreichender Zahl ihren Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsauftrag nicht kindgerecht erfüllen – vielmehr können sie oftmals nur noch die Betreuung der Kinder gewährleisten (Klusemann/Rosenkranz/Schütz 2020).

In den letzten Jahren ist die Sensibilität für eine kindgerechte Personalausstattung als Voraussetzung für positive Bildungs- und Entwicklungsprozesse gewachsen. Der Fachkräftemangel steht hier im Fokus: Zunehmend wird er als Bremse für einen weiteren KiTa-Ausbau benannt. Allerdings fehlt oftmals eine datenbasierte Betrachtung zentraler Einflussfaktoren auf die Situation; dazu gehört beispielsweise, dass die voraussichtliche Entwicklung der Zahl der Kinder für die nächsten Jahre in Bezug zu den erforderlichen KiTa-Plätzen sowie dem KiTa-Personal gesetzt wird. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* untersucht deshalb mittels einer Prognose bis zum Jahr 2030, wie viele KiTa-Fachkräfte¹ in den nächsten Jahren je nach Ausgestaltung der KiTas benötigt werden und ob dieser Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet, etwa: Wie stellt sich

die Fachkräftesituation dar, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird?

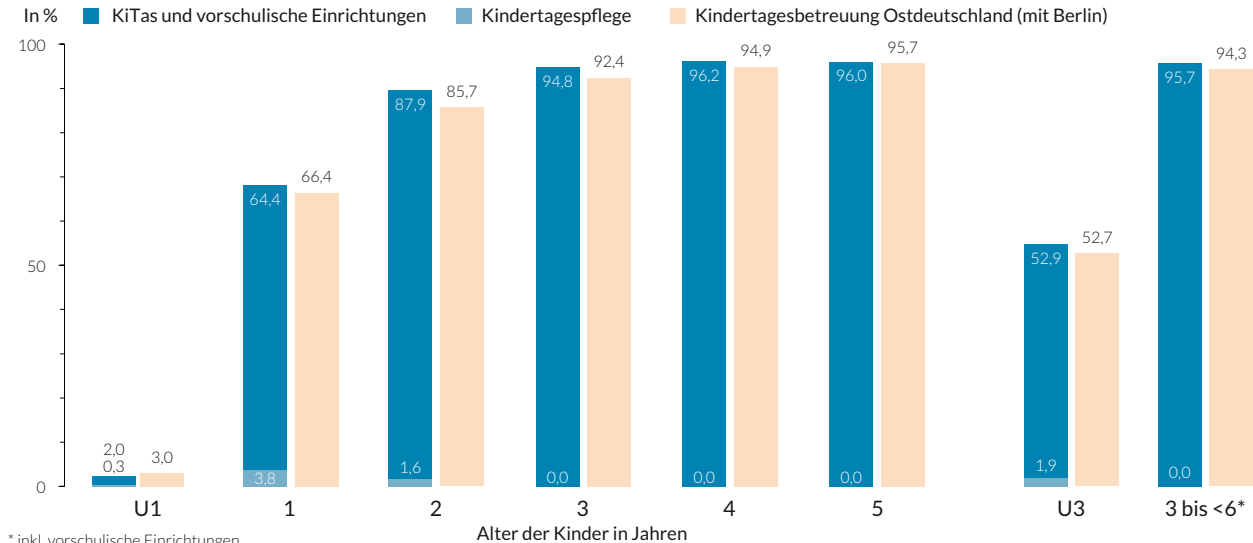
Mittels dieser Szenarien werden Entwicklungsoptionen betrachtet, die entweder durch spezifische Zielmarken bestimmt werden oder eine Fortschreibung von bisherigen Entwicklungstrends annehmen. Damit werden „Stellschrauben“ für unterschiedliche Entwicklungsoptionen definiert, für die jeweils Annahmen getroffen werden müssen. Beispielsweise: Welche Personalschlüssel sollen bis 2030 erreicht werden? Für welchen Anteil der Kinder sollen KiTa-Plätze in den einzelnen Altersjahren² zur Verfügung stehen? Eine Basisannahme ist die voraussichtliche Entwicklung der Geburtenzahlen, um die Zahl der Kinder in den Altersjahren abschätzen zu können; die Vorausberechnungen für die demografische Entwicklung sind für alle Szenarien identisch (Abbildung 3). Das Gleiche gilt für die Betreuungszeiten der KiTa-Kinder – sie werden ausgehend von den vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten der Kinder zum 01.03.2020 (Angaben in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik) in allen Szenarien stabil gehalten (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Zukünftige Prognosen können jedoch auch veränderte Bedarfe bei den Betreuungszeiten der Kinder und die entsprechenden Auswirkungen auf den Fachkräfte-Bedarf betrachten. Der *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule* bietet keine Vorhersage der Zukunft, sondern berechnet, wie sich der Bedarf und das Angebot an KiTa-Fachkräften in 2030 darstellen *könnte*, wenn spezifische Annahmen über die Ausgestaltung bzw. die Nutzung des frühkindlichen Bildungssystems getroffen werden.

1 Als Fachkräfte werden hier allgemein jene Personen verstanden, die aufgrund ihrer formalen Qualifikation nach den rechtlichen Regelungen des jeweiligen Bundeslandes in einer KiTa pädagogisch tätig sein können. Die Begriffsverwendung Fachkräfte ist somit nicht unbedingt konsistent mit der unterschiedlichen Definition des Terminus in den einzelnen Bundesländern.

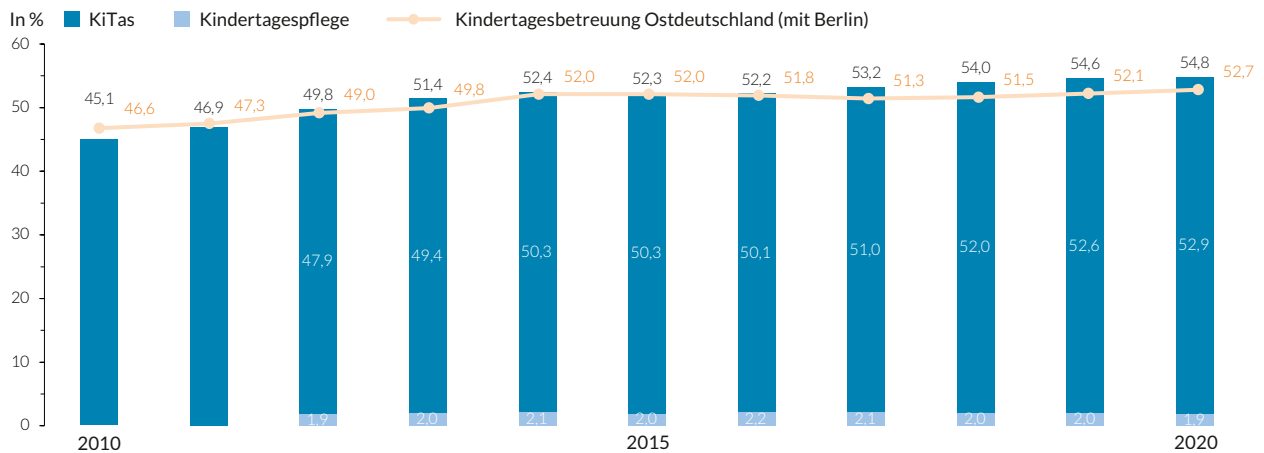
2 Mit dem Begriff „Altersjahr“ werden hier die einzelnen Lebensjahre 1, 2, 3 usw. bezeichnet.

ABBILDUNG 1 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung | TH & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2020**



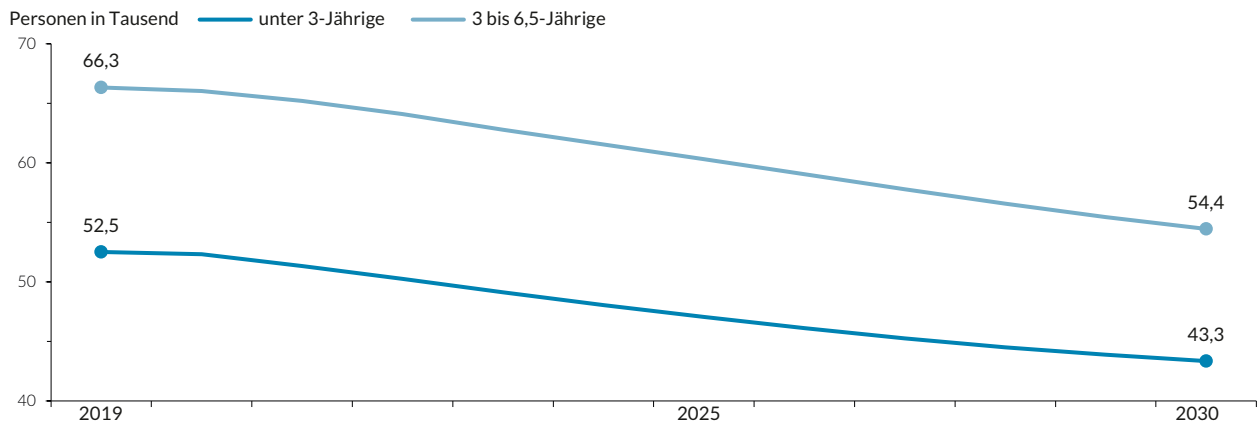
* inkl. vorschulische Einrichtungen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 2 **Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen | TH & Ostdeutschland (mit Berlin) 01.03.2010 bis 01.03.2020**



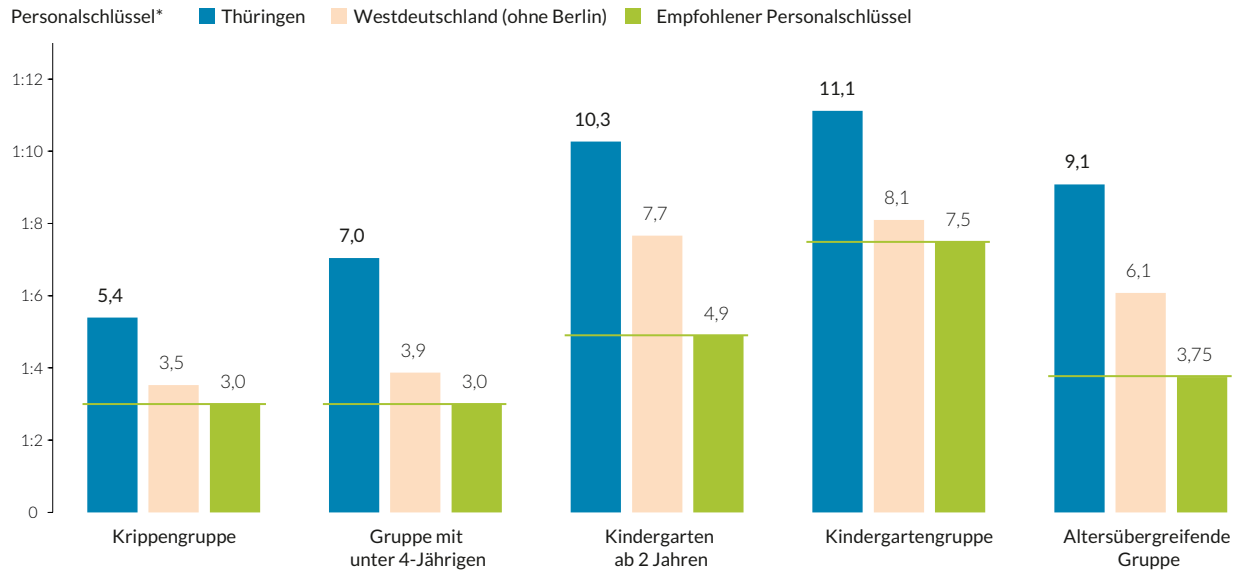
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen. Kinder, die sowohl KiTas als auch Kindertagespflege in 2010 und 2011 nutzten, wurden doppelt gezählt, daher werden die Anteile nicht ausgewiesen. Dargestellt wird jedoch der Anteil in Kindertagesbetreuung (Summe aus % KiTas und % Kindertagespflege, nicht gerundete Werte), dieser beinhaltet keine Doppelzählungen.

ABBILDUNG 3 **Demografische Entwicklung der Alterskohorten | TH 2019 bis 2030**



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 4 Personalschlüssel nach Gruppentypen | TH 01.03.2020

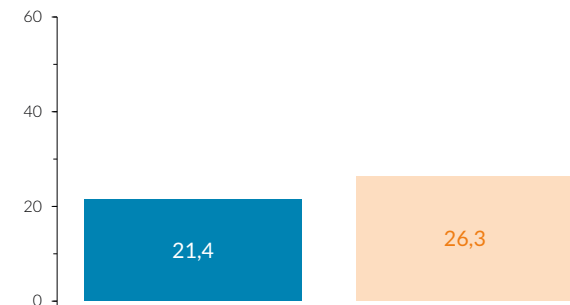


* Median, ohne Leitungsressourcen
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

ABBILDUNG 5 KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind | TH 01.03.2020

KiTs mit Leitungs- und Verwaltungszeit | Minuten/Woche

In Minuten ■ Thüringen ■ Westdeutschland (ohne Berlin)



Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Alle KiTas | Minuten/Woche

In %



ABBILDUNG 6 Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Grundausrüstung



20 Wochenstunden
pro KiTa*

Variabler Anteil



0,35 Wochenstunden (21 min)
pro Ganztagsbetreuungsäquivalent**

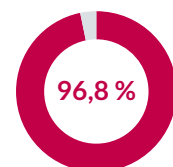


Leitungsausstattung



Zeit für Leitung
pro Woche

Anteil der KiTas in TH mit
weniger Leitungszeit als von
der Bertelsmann Stiftung
empfohlen



Stand: 01.03.2020

* Zeit für die Arbeitsbereiche Leitung UND Verwaltung
** Vertraglich vereinbarte Betreuungswochenstunden aller Kinder geteilt durch 40.
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

Dabei ist prinzipiell zu berücksichtigen, dass die tatsächliche Entwicklung das Ergebnis eines Bedingungsgeflechtes aus verschiedenen Faktoren ist, das in seiner Komplexität nicht vollständig vorab bestimmbar ist und somit in einem Prognosemodell auch nie vollständig abgebildet werden kann. Die Ergebnisse der Szenarien bieten vor diesem Hintergrund keine Voraussagen, aber wichtige Orientierungen für mögliche Entwicklungstrends – immer in Verbindung mit gestaltbaren Rahmenbedingungen, die als notwendig für angestrebte Entwicklungen eingestuft werden.

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung

In TH besuchten 55 % der Kinder unter drei Jahren am 1.3.2020 eine KiTa oder Kindertagespflege (Abbildung 1), dies sind 954 Kinder weniger als ein Jahr zuvor (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). 2007 waren es 38 % (Bock-Famulla 2008: 93). Trotz der hohen Teilhabequote gaben im Jahr 2019 über 61 % der Eltern in TH für Kinder dieser Altersgruppe einen Betreuungswunsch an (BMFSFJ 2020: 17). Berücksichtigt man diesen Bedarf sowie die starken Steigerungen in den vergangenen 13 Jahren, lässt sich plausibel annehmen, dass die Beteiligungsquote in TH bis 2030 weiterhin entsprechend dem Zeittrend zwischen 2009 und 2020 steigen wird.¹ Bei der Altersgruppe der Kinder ab drei Jahren bis zum Schuleintritt erreicht die Teilhabequote 2020 in TH mit fast 96 % bundesweit den höchsten Wert (mit MV und BB) (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Personalausstattung in KiTas

In den Krippengruppen in TH ist 2020 eine Vollzeitkraft im Median für rechnerisch 5,4 ganztags betreute Kinder zuständig, in Westdeutschland sind es 3,5 (Abbildung 4). 2013 lag dieser Personalschlüssel ebenfalls bei 1 zu 5,4. In Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren besteht ein Personalschlüssel von 1 zu 7,0 (Westdeutschland: 1 zu 3,9), während der Personalschlüssel in den Kindergartengruppen bei 1 zu 11,1 (Westdeutschland: 1 zu 8,1) liegt. In TH müssen somit rein rechnerisch 4,4 Kindergartenkinder mehr von einer Fachkraft betreut werden als in BW, dem Bundesland mit der günstigsten Personalausstattung. In den für Zweijährige geöffneten Kindergartengruppen liegt

der Personalschlüssel bei 1 zu 10,3 und ist damit deutlich ungünstiger als der westdeutsche Median (7,7). In den altersübergreifenden Gruppen schließlich ist eine Fachkraft für 9,1 ganztags betreute Kinder zuständig, dieser Wert ist ebenfalls ungünstiger als der westdeutsche Median (1 zu 6,1). Insgesamt sind die Personalschlüssel in TH für alle Gruppentypen deutlich ungünstiger als der westdeutsche Median. Entsprechend sind sie damit auch noch weit entfernt von den wissenschaftlichen Empfehlungen für eine kindgerechte Qualität.

Leitung in KiTas

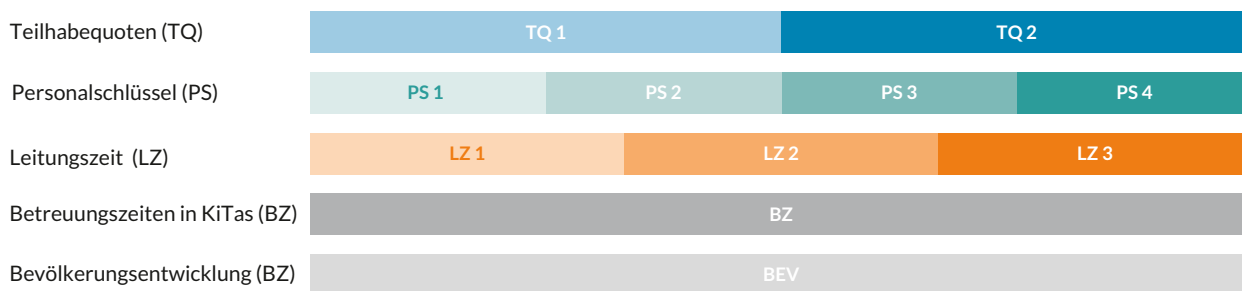
Eine wichtige Schlüsselfunktion für die KiTa-Qualität nimmt auch die Ausstattung der KiTas mit ausreichenden Leitungsressourcen ein. Nur 6 (0,5%) der 1.330 KiTas in TH verfügen 2020 über keine vertraglich vereinbarte Zeit für Leitungsaufgaben, bundesweit sind es 8 % (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021). Um den Umfang der vertraglich zugesicherten Leitungszeit zwischen den KiTas unabhängig von ihrer Größe vergleichen zu können, wird die wöchentliche Leitungszeit auf die Anzahl der ganztags betreuten Kinder verteilt. In den KiTas mit Leitungskapazitäten ergeben sich in TH rechnerisch im Median 21,4 Minuten in der Woche pro ganztags betreutem Kind für die Führung und Leitung der KiTa (Abbildung 5). Damit ist die Situation im Mittel in TH etwas schlechter als in Westdeutschland (26,3 Minuten pro Woche). Dem größten Anteil der KiTas (57 %) in TH steht rechnerisch eine wöchentliche Arbeitszeit von über 20 bis einschließlich 30 Minuten für Leitungstätigkeiten pro ganztags betreutem Kind zur Verfügung.

Für eine professionelle Führung und Leitung von KiTas empfiehlt die Bertelsmann Stiftung jeder Einrichtung eine Grundausrüstung von 20 Wochenstunden. Diese ist dringend notwendig, denn in jeder KiTa müssen – unabhängig von der Größe – Führungs- und Leitungsaufgaben erledigt werden. Neben den 20 Wochenstunden sollte jeder KiTa ein variabler Anteil von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent zur Verfügung gestellt werden. Mit inbegriffen sind Verwaltungszeiten von max. 20 % der empfohlenen Leitungszeit. 2020 verfügen in TH fast 97 % der KiTas nicht über diese Leitungsausstattung (Abbildung 6).

¹ Tatsächlich werden für die Berechnung der bis 2030 zu erreichenden Teilhabequoten im jeweiligen westdeutschen Bundesland die durchschnittlichen Betreuungsquoten der einzelnen Altersjahre in Ostdeutschland im Jahr 2020 zugrunde gelegt. Da die Zusammensetzung der Kinder nach Altersjahren in den westdeutschen Bundesländern jeweils unterschiedlich ausfällt, fällt die aggregierte Gesamtbetreuungsquote für Kinder unter drei Jahren bzw. für Kinder im Alter von 3 bis unter 6 Jahren im Vergleich zum Ostniveau von Land zu Land etwas unterschiedlich aus.

ABBILDUNG 7 Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

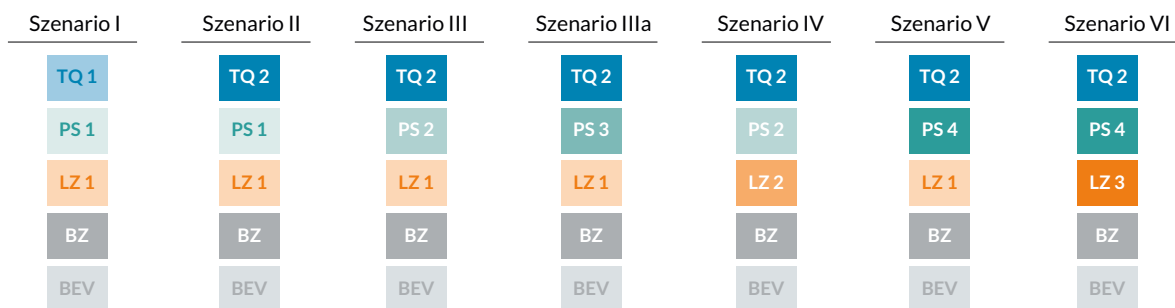
Fünf Komponenten zur Prognose des Fachkräfte-Bedarfs



Der Fachkräfte-Radar prognostiziert den Bedarf und das Angebot an KiTa-Personal bis 2030. Die Bedarfsprognose besteht aus fünf Komponenten, für die jeweils Zielperspektiven bis 2030 definiert werden.

ABBILDUNG 8 Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Die Komponenten der Szenarien und ihre Zielperspektiven



In sieben Szenarien werden fünf Komponenten und unterschiedliche Ausprägungen für die Bedarfsanalyse kombiniert. Die Annahmen für BZ und BEV sind für alle Szenarien identisch. Die Details zu den Ausprägungen von TQ, PS und LZ sind in Tabelle 1 definiert.

Eckpfeiler der Szenarien

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (Abbildung 7). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Ausprägungen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten in TH zugrunde gelegt (Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021).

Drei Bereiche dagegen werden in den Szenarien variiert (Abbildung 8): die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben.

Für die *Beteiligung* der Kinder an der Kindertagesbetreuung wird entweder angenommen, dass die Quoten dem Trend der bisherigen Entwicklung folgen (Szenario I), oder aber für die westdeutschen Bundesländer, dass sie bis 2030 die durchschnittlichen Teilhabequoten der ostdeutschen Bundesländer erreichen, jeweils für die einzelnen Altersjahre (Szenario II bis VI). Es wird zudem angenommen, dass die Kindertagespflege den Anteil der Kindertagesbetreuung bis 2030 abdeckt wie im Jahr 2020.

Für die *Personalausstattung* in den KiTas bis 2030 wird beispielsweise in den Szenarien III und IV angenommen, dass sich die Personalschlüssel in den ostdeutschen Bundesländern bis 2030 an das westdeutsche Niveau angleichen (vgl. Abbildung 4). Eine weitere Annahme lautet, dass die Personalschlüssel aller Gruppentypen bundesweit die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie andere wissenschaftliche Empfehlungen (vgl. ebenfalls Abbildung 4) erreichen (Szenario V und VI).

TABELLE 1 Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Szenario I		Szenario IV	
Basisszenario		Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung	
TQ 1	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 2	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern an den Median West 2020 an. Falls die Leistungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt, bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.
Szenario II		Szenario V	
Gleiche Teilhabechancen		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote von 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 1	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ bleiben bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden. ⁵
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.
Szenario III		Szenario VI	
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität		Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung	
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote lag, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.	TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.
PS 2	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Median 2020 Westdeutschlands an. In den westdeutschen Bundesländern bleiben sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen westdeutschen Bundeslandes.	PS 4	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Experten:innen ausgesprochen wurden.
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.	LZ 3	Die Leistungszeit ⁴ gleicht sich bis 2030 in allen Bundesländern der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung an.
Szenario III a			
Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante			
TQ 2	Die Teilhabequoten ¹ an Kindertagesbetreuung ² folgen in ostdeutschen Bundesländern (mit Berlin) bis 2030 dem Zeittrend von 2009 bis 2020 des jeweiligen ostdeutschen Bundeslandes. In den westdeutschen Bundesländern gleichen sie sich bis 2030 der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote 2020 an. Falls die Teilhabequote des westdeutschen Bundeslandes in 2020 bereits über der durchschnittlichen ostdeutschen Teilhabequote liegt, folgt sie dem Zeittrend von 2009 bis 2020.		
PS 3	Die Personalschlüssel pro Gruppentyp ³ gleichen sich in allen Bundesländern bis 2030 dem Median Westdeutschlands an. Falls ein Bundesland in 2020 bereits bessere Personalschlüssel pro Gruppentyp hat, bleibt sein jeweiliger Personalschlüssel bis 2030 konstant.		
LZ 1	Die Leistungszeit ⁴ bleibt bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes.		

1 Es werden immer die Teilhabequoten der einzelnen Altersjahre berücksichtigt.
2 Kindertagesbetreuung umfasst KiTas & Kindertagespflege sowie vorschulische Einrichtungen.
3 Es werden 12 Gruppentypen berücksichtigt.
4 Leistungszeit in Minuten pro Woche für ein ganztags betreutes Kind.
5 Nähere Erläuterungen zu den Personalschlüsselempfehlungen im Methodischen Anhang
6 Empfehlung wird in Abbildung 6 dargestellt.

Auch die Personalkapazitäten für *Leitungsaufgaben* werden in den Szenarien berücksichtigt. Hier wird beispielsweise der Median der Leitungszeit pro ganztags betreutem Kind in Westdeutschland als Maßstab für den erforderlichen Ausbau in allen Bundesländern bis 2030 betrachtet, wenn die Werte noch ungünstiger sind als dieses Niveau (Szenario IV). Darüber hinaus wird der Personalbedarf betrachtet, wenn in allen Bundesländern bis 2030 die Personalkapazitäten realisiert würden, die die Bertelsmann Stiftung für die Leitungsausstattung empfiehlt (Abbildung 6); das ist in Szenario VI abgebildet. Einen differenzierten Überblick über die Szenarien mit ihren einzelnen Bausteinen bietet Tabelle 1.

Für die Berechnung der Ergebnisse der Szenarien wird der Zusatzbedarf an Personal ermittelt. Darunter werden jene Arbeitskräfte subsumiert, die für neu geschaffene Arbeitsplätze erforderlich sind, etwa weil zusätzliche KiTa-Plätze eingerichtet oder die Personalschlüssel verbessert werden. Betrachtet wird der Zusatzbedarf beim pädagogischen Personal sowie Leitungskräften. Beim Ersatzbedarf hingegen geht es darum, wie viele Personen bestehende Arbeitsplätze verlassen, etwa weil sie in Rente gehen oder aus anderen Gründen das Berufsfeld verlassen. Diese Personen müssen durch neue Arbeitskräfte ersetzt werden. Aus dem Zusatz- und dem Ersatzbedarf ergibt

sich der gesamte Arbeitskräftebedarf, der durch Personen gedeckt werden muss, die neu ins Berufsfeld kommen. Auf der anderen Seite wird auch das Personal-Angebot ausgewiesen; dies besteht aus Ausbildungsabsolvent:innen, die ausgehend von den verfügbaren Ausbildungskapazitäten bis 2030 zu erwarten sind. Dabei wird berücksichtigt, dass nur ein Teil der Absolvent:innen der relevanten Ausbildungswege im Berufsfeld KiTa tätig sein wird.

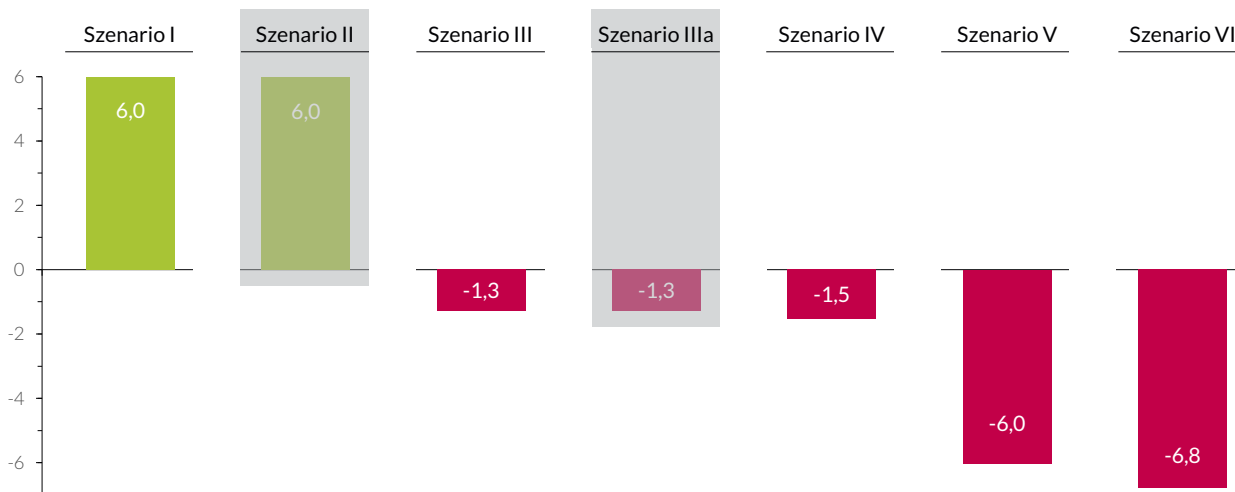
Subtrahiert man den Bedarf vom Angebot, ergibt sich der sogenannte Gap (Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf)¹. Dies kann eine Arbeitskräfte-Lücke sein (negativer Gap) – das bedeutet, dass nicht genügend Personen vorhanden sind, um den Arbeitskräftebedarf zu decken. Bei einem positiven Gap ist das Angebot an Arbeitskräften größer als der Bedarf, der im jeweiligen Szenario ermittelt wird.

Die Ergebnisse der Szenarien bieten Orientierungswerte für mögliche Entwicklungen, die in mehrfacher Hinsicht Handlungsbedarfe aufzeigen. Denn auch wenn die Lücke zwischen Bedarf und Angebot rechnerisch gering ist oder beide Größen weitgehend ausgeglichen sind, sind hierfür bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. So dürfen keine größeren vorzeitigen Abwanderungen aus dem Berufsfeld erfolgen – dies wird aber

1 Die Berechnungen für die Prognose sind auf der Basis von Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten durchgeführt worden. Aufgrund der hohen Anteile von Teilzeitbeschäftigung in dem Berufsfeld KiTa erfolgte dann eine Umrechnung in Personen. Die ausgewiesenen Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf Personen. Weitere Erläuterungen zu den Umrechnungsfaktoren befinden sich im Methodischen Anhang.

ABBILDUNG 9 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; TH

Personen in Tausend ■ Gap = Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf



Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot minus Arbeitskräfte-Bedarf. Ist der Wert positiv, sind trotz Realisierung des Szenarios noch Fachkräfte verfügbar. Ist der Wert negativ, besteht ein Fachkräftemangel. Für ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin) sind die Annahmen der Szenarien I & II sowie III & IIIa identisch. Für westdeutsche Bundesländer sind die Annahmen der Szenarien II & III identisch. Daher werden in Ostdeutschland (mit Berlin) Szenario II und IIIa, und in Westdeutschland Szenario III ausgegraut. Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

TABELLE 2 Bedarfs- und Angebots-Prognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien | TH; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	14,5	14,5	20,9	20,9	21,1	25,2	25,8
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	-1,0	-1,0	5,5	5,5	5,5	9,7	9,7
Zusatzbedarf Leitungskräfte*	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	0,1	-0,1	0,6
Zusatzbedarf insgesamt	-1,1	-1,1	5,4	5,4	5,6	9,6	10,3
Ersatzbedarf	3,8	3,8	4,6	4,6	4,7	5,1	5,2
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	2,7	2,7	10,0	10,0	10,2	14,7	15,5
Angebot	8,7	8,7	8,7	8,7	8,7	8,7	8,7
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	6,0	6,0	-1,3	-1,3	-1,5	-6,0	-6,8

Weitere Details zu den Berechnungen bietet der methodische Anhang. * und Verwaltungskräfte
Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

wiederum davon abhängig sein, ob die Arbeitsplätze in den KiTas für die Fachkräfte attraktiv sind, Gehalts- und Karriereperspektiven passen oder auch die gesundheitliche Belastung nicht zu hoch ist. Es bedarf einer gemeinsamen Gestaltung dieses Berufsfeldes von Land, Kommunen und Trägern, um die Bindung des bereits in KiTas tätigen Personals an diesen Arbeitsplatz zu festigen. Mit Blick auf das Angebot ist zudem zu gewährleisten, dass genügend Berufseinsteiger:innen gewonnen werden können; hier sind auch genügend Berufsschullehrer:innen notwendig, um die bestehenden Ausbildungskapazitäten zu gewährleisten. Letztlich muss langfristig ein ausreichendes Fachkräfte-Angebot aufgebaut werden, damit KiTas mit einer kindgerechten Personalausstattung arbeiten können. Land, Kommunen und Träger müssen frühzeitig eine Verantwortungsgemeinschaft bilden, mit dem Ziel, eine langfristige Handlungsstrategie für die Gewinnung und Qualifizierung der Fachkräfte umzusetzen. Speziell auf der Länderebene müssen strukturelle Verbesserungen wie bei der Personalausstattung auch landesgesetzlich verankert werden. Aufgrund dieser offenkundig langfristigen Perspektive empfiehlt sich ein Stufenplan, der die Ausbauziele fixiert und damit gleichzeitig auch die Grundlage für die Bemessung der erforderlichen – öffentlichen – Finanzmittel schafft.

Zukunftsperspektiven für die Personalausstattung der KiTas in Thüringen

Die Ergebnisse der Szenarien zeigen (vgl. Tabelle 2), dass bis 2030 durchaus ein weiterer Ausbau des frühkindlichen Bildungssystems in TH realistisch ist, wenn man die Realisierbarkeit in Abhängigkeit vom Bedarf und vom Angebot an Fachkräften bewertet.

Szenario III (*Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität*) zeigt, dass die Fachkräftesituation die Chance bietet, die Personalschlüssel aller Gruppentypen bis 2030 auf das jeweilige Westniveau anzugleichen – vorausgesetzt, die dann entstehende Fachkräftelücke in Höhe von 1.300 Personen kann gedeckt werden. Dies bedeutet, dass das bis 2030 prognostizierte Angebot durch Neuzugänge in Höhe von 8.700 Personen um fast 15 % erhöht werden müsste. Wenn gleichzeitig auch noch die Leitungsausstattung verbessert, und zwar an das Westniveau angeglichen würde, müsste die Zahl der Ausbildungsabsolvent:innen um fast 18 % gesteigert werden.

Sollen die Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung sowie anderer Expert:innen sowohl für kindgerechte Personalschlüssel für alle KiTa-Kinder als auch für eine professionelle Personalausstattung für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildungen 4

und 6) bis zum Jahr 2030 in TH realisiert werden, erhöht sich der Bedarf an Fachkräften deutlich. Bei gleichbleibenden Angebotskapazitäten ist dann eine Lücke von fast 7.000 Personen (Szenario VI: *Gleiche Teilhabechancen mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung*) zu erwarten. Dies würde bedeuten, dass bis 2030 das Angebot, das mit den bestehenden Ausbildungskapazitäten zu erwarten ist, noch zusätzlich um 78 % gesteigert werden müsste. Wenn zunächst nur kindgerechte Personalschlüssel realisiert würden, müssten 69 % mehr Neuzugänge gewonnen werden.

Bis 2030 ist es realistisch, in TH das Etappenziel zu erreichen, die Personalschlüssel in allen Gruppentypen sowie die Leitungsausstattung auf das heutige Westniveau zu heben. Allerdings müssen dafür jetzt Maßnahmen auf den Weg gebracht werden, um die entstehende Fachkräftelücke von 1.300 Personen schließen zu können. Die Realisierung kindgerechter Personalschlüssel sowie einer professionellen Leitungsausstattung bis 2030 erscheint wenig plausibel, da zunächst die notwendigen Ausbildungskapazitäten geschaffen werden müssen, um den Personalmehrbedarf decken zu können. Damit muss allerdings frühzeitig begonnen werden, damit beispielsweise gewährleistet werden kann, dass genügend Berufsschullehrer:innen zur Verfügung stehen. Die Schaffung von kindgerechten Rahmenbedingungen für eine gute KiTa-Praxis in allen thüringischen Einrichtungen im nächsten Jahrzehnt muss jetzt geplant und vorbereitet werden.

Literatur

Bock-Famulla, Kathrin (2008): Länderreport Frühkindliche Bildungssysteme. Transparenz schaffen – Governance stärken. Verlag Bertelsmann Stiftung. Gütersloh

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2020): Kindertagesbetreuung Kompakt. Ausbaubau-stand und Bedarf 2019. Ausgabe 05a Kinder bis zum Schulintritt; am 17.7.2021 abgerufen von: <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/156672/aba616b5c3fc1cb9bd52e41aec73d246/kindertagesbetreuung-kompakt-ausbaustand-und-bedarf-2019-ausgabe05a-data.pdf>

Klusemann, Stefan; Rosenkranz, Lena; Schütz, Julia (2020): Professionelles Handeln im System. Perspektiven pädagogischer Akteur*innen auf die Personalsituation in Kindertageseinrichtungen (HiSKita). Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh

Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme (2021): www.laendermonitor.de . Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh

Verzeichnis der Datenquellen

Abbildung 1/Abbildung D1

Bildungsbeteiligung in der Kindertagesbetreuung; Bundesländer/Deutschland und Ostdeutschland (mit Berlin), 01.03.2020

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by-2-0), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 21: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsbetreuung und Eingliederungshilfe sowie nach Trägergruppen (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sowie Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Berichtsjahr ab 2011: Ergebnisse auf Grundlage des Zensus; Bildung und Kultur: Allgemeinbildende Schulen, 2019/2020; Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration der Freien und Hansestadt Hamburg; zusammengestellt und berechnet vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen, 2021. www.laendermonitor.de

Methodischer Hinweis:

Kinder, die sowohl Kindertageseinrichtungen als auch Kindertagespflege nutzen, werden nur unter Kindertageseinrichtungen ausgewiesen und nicht doppelt gezählt.

Abbildung 2/Abbildung D2

Bildungsbeteiligung an Kindertagesbetreuung von unter Dreijährigen; Bundesländer/Westdeutschland und Ostdeutschland (mit Berlin). 2010 bis 2020

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by-2-0), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege vom 01.03.2010 – 01.03.2019, Tabelle 31: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsverpflegung und Eingliederungshilfe (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 21: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsbetreuung und Eingliederungshilfe sowie nach Trägergruppen (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Daten 2010 bis 2016:

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege vom 01.03.2010-01.03.2016; zusammengestellt und berechnet vom Forschungsverbund DJI/TU Dortmund

Daten 2017:

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2017; zusammengestellt und berechnet vom Forschungsverbund DJI/TU Dortmund und der Bertelsmann Stiftung, 2018.

Daten 2018 bis 2019:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sowie Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege vom 01.03.2018-01.03.2019; zusammengestellt und berechnet vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen, 2019.

Daten 2020:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sowie Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege vom 01.03.2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Abbildung 3/Abbildung D3

Demografische Entwicklung der Alterskohorten; Bundesländer, West- und Ostdeutschland 2019 bis 2030

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by-2-0), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung nach Bundesländern (Variante 2), Statistisches Bundesamt 2019 (Sonderauswertung, Abweichungen in den Summen von anderen Quellen durch Rundung der Zahlen möglich), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Anmerkungen:

Statistisches Bundesamt: 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung nach Bundesländern (Variante 2): Sonderauswertung des Statistischen Bundesamtes, Abweichungen in den Summen von anderen (öffentlich zugänglichen) Quellen durch Rundung der Zahlen ist möglich.

Abbildung 4/Abbildung D4

Personalschlüssel (ohne Leitungsressourcen) pro Gruppentyp, Bundesländer/Ostdeutschland (mit Berlin), Westdeutschland, Deutschland, 01.03.2020

Quelle:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021, auf Grundlage der von der Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik (AKJStat) entwickelten Methodik zur Berechnung des Personalschlüssels.

Empfohlene Personalschlüssel:

Bock-Famulla, Kathrin; Münchow, Anne; Frings, Jana; Kempf, Felicitas; Schütz, Julia (2019): Länderreport Frühkindliche Bildungssysteme 2019. Transparenz schaffen – Governance stärken. Verlag Bertelsmann Stiftung. Gütersloh, S. 13 ff.

Anmerkungen:

Der Personalschlüssel (genauer: Personalressourceneinsatzschlüssel) stellt die Relation von Ganztagsinanspruchnahmeäquivalenten auf Seiten der Kinder zu einem Vollzeitbeschäftigungsäquivalent auf Seiten des pädagogisch tätigen Personals in den einzelnen Gruppentypen dar. Der ausgewiesene Wert drückt damit aus, wie viele Ganztagsinanspruchnahmeäquivalente in den KiTa-Gruppen auf ein Vollzeitbeschäftigungsäquivalent kommen. Es wird also der Personalressourceneinsatz in den KiTas abgebildet.

Die Zuordnung von Gruppen in Kindertageseinrichtungen zu einem bestimmten Gruppentyp wird nicht von den Einrichtungen selbst vorgenommen, sondern erfolgt im Rahmen der Auswertung der Daten der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik. Dabei erfolgt die Zuordnung primär anhand der Alterszusammensetzung der Kinder in der Gruppe.

Die Gruppentypen wurden anhand der im Folgenden erläuterten Merkmale gebildet:

„*Krippengruppe*“: Dies sind alle Gruppen, in denen ausschließlich Kinder unter 3 Jahren sind.

„*Gruppe mit Kindern unter 4 Jahren*“: Dies sind alle Gruppen, die nicht den Krippengruppen zugeordnet wurden und in denen ausschließlich Kinder unter 4 Jahren sind.

„*Für 2-Jährige geöffnete Kindergartengruppe*“: Dies sind Gruppen mit 15 und mehr Kindern, in denen neben Kindern ab einem Alter von 3 Jahren bis zum Schulbesuch auch bis zu fünf 2-jährige Kinder betreut werden.

„*Kindergartengruppe*“: Dies sind alle Gruppen, in denen ausschließlich Kinder ab 3 Jahren bis zum Schuleintritt sind.

„*Altersübergreifende Gruppe*“: Gruppen für Kinder ab 0 Jahren bis Schuleintritt.

Methodischer Hinweis:

Fuchs-Rechlin, Kirsten (2013): Genauer hingeschaut - Personalausstattung in KiTas schlechter als gedacht, in: Kom^{Dat} Jugendhilfe, H. 1/2013, S. 12-15.

Lange, Jens (2008): Personalschlüssel in Kindertageseinrichtungen, Berechnungsgrundlagen und empirische Ergebnisse eines vielbeachteten Indikators, in: FORUM Jugendhilfe, H. 3/2008, S. 41-44.

Strunz, Eva (2013): Wie viel Personal für wie viele Kinder? – Der Personalressourceneinsatz in Kindertageseinrichtungen 2013, in: Forum Jugendhilfe, Heft 4/2013, S. 33-40.

Viernickel, Susanne/Schwarz, Stefanie (2009): Schlüssel zu guter Bildung, Erziehung und Betreuung – Wissenschaftliche Parameter zur Bestimmung der pädagogischen Fachkraft-Kind-Relation. Expertise. Herausgegeben vom Paritätischen Gesamtverband, dem Diakonischen Werk der Evangelischen Kirche Deutschland (EKD) e.V. und der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW). Berlin.

Abbildung D5

Personalschlüssel in verschiedenen Gruppentypen, Ostdeutsche Bundesländer (mit Berlin), Westdeutschland, 01.03.2020

Quelle:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021, auf Grundlage der von der Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik (AKJStat) entwickelten Methodik zur Berechnung des Personalschlüssels

Zusätzliche Angaben vgl. unter Abbildung 4/Abbildung D4.

Abbildung 5/Abbildung D6

KiTas nach Leitungs- und Verwaltungszeit pro Kind; Bundesländer/Deutschland Ostdeutschland (mit Berlin), Westdeutschland, 01.03.2020

Quelle:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Anmerkungen:

KiTas nach Leitungszeit pro Kind: Für die Berechnung von Ganztagsbetreuungsäquivalenten werden von jedem Kind die vertraglich vereinbarten Betreuungswochenstunden aufsummiert und durch 40 Wochenstunden dividiert.

Literatur:

[BMFSFJ] Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Gesetz zur Weiterentwicklung der Qualität und zur Teilhabe in der Kindertagesbetreuung. Am 13.09.2019 abgerufen von <https://www.bmfsfj.de/blob/133310/80763d0f167ce2687eb79118b8b1e721/gute-kita-bgbl-data.pdf>

Strehmel, Petra (2015): Leitungsfunktion in Kindertageseinrichtungen. Aufgabenprofile, notwendige Qualifikationen und Zeitkontingente, in: **Viernickel, Susanne/Fuchs-Rechlin, Kirsten/Strehmel, Petra/Preissing, Christa/Bensel, Joachim/Haug-Schnabel, Gabriele (2015):** Gute Qualität für alle. Wissenschaftlich begründete Standards für die Kindertagesbetreuung. Freiburg, S. 131-252.

Strehmel, Petra/Ulber, Daniela (2014): Leitung von Kindertageseinrichtungen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Expertisen, Band 39. München.

Viernickel, Susanne/Nentwig-Gesemann, Iris/Nicolai, Katharina/Schwarz, Stefanie/Zenker, Luise (2013): Schlüssel zu guter Bildung, Erziehung und Betreuung. Bildungsaufgaben, Zeitkontingente und strukturelle Rahmenbedingungen in Kindertageseinrichtungen. Berlin.

Abbildung 6/Abbildung D7

Bertelsmann Stiftung: Empfehlung zur Leitungsausstattung

Quelle:

Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung zur Leitungsausstattung von KiTas:

Bertelsmann Stiftung (2017): Qualitätsausbau in KiTas 2017. Fragen zur Personalausstattung für Führung und Leitung in deutschen KiTas. Antworten der Bertelsmann Stiftung. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh; am 17.07.2021 abgerufen von https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Qualitaetsausbau_in_KiTas_2017.pdf.

Daten Leitungszeit:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Abbildung 7/Abbildung D8

Der Fachkräfte-Radar: Übersicht

Quelle:

Eigene Darstellung.

Abbildung 8/Abbildung D9

Sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Überblick

Quelle:

Eigene Darstellung.

Tabelle 1/Tabelle D1

Die sieben Szenarien des Fachkräfte-Radars: Ihre Komponenten und Zielperspektiven im Detail

Quelle:

Eigene Darstellung.

Abbildung 9/Abbildung D10

Gap-Analysen: Differenz zwischen Bedarf und Angebot von KiTa-Fachkräften, 2021 bis 2030; 7 Szenarien, Bundesländer

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by-2-0), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung nach Bundesländern (Variante 2), Statistisches Bundesamt 2019 (Sonderauswertung. Abweichungen in den Summen von anderen Quellen durch Rundung der Zahlen möglich), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege vom 01.03.2009 – 01.03.2019, Tabelle 31: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsverpflegung und Eingliederungshilfe (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 21: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsbetreuung und Eingliederungshilfe sowie nach Trägergruppen (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sowie Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021;

Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Berichtsjahr ab 2011: Ergebnisse auf Grundlage des Zensus; Bildung und Kultur: Allgemeinbildende Schulen, 2019/2020; Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration der Freien und Hansestadt Hamburg; zusammengestellt und berechnet vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität, 2021. www.laendermonitor.de

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle LT1: Tageseinrichtungen nach Art und Trägergruppen nach Ländern; zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet 2021, auf Grundlage der von der Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik (AKJStat) entwickelten Methodik zur Berechnung des Personalschlüssels

Rechtsanspruch:

Daten 2007 bis 2015:

Angaben der Bundesländer zum elternunabhängigen Rechtsanspruch des Kindes auf einen Betreuungsplatz im Rahmen verschiedener schriftlichen Befragungen der Bertelsmann Stiftung für den Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme. <https://www.laendermonitor.de/de/vergleich-bundeslaender-daten/kinder-und-eltern/rechtsanspruch-beitragsfreiheit-betreuungsbedarf/rechtsanspruch-auf-einen-betreuungsplatz>

Daten 2017 und 2016:

Eigene Recherchen.

Daten ab 2018:

Eigene Recherchen zum Stand Juli 2020 vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen auf Basis der Angaben der Bundesländer zum Rechtsanspruch auf ein Angebot der Kindertagesbetreuung im Rahmen der schriftlichen Befragung der Bertelsmann Stiftung für das Ländermonitoring Frühkindliche Bildungssysteme (Stand Februar 2015); <https://www.laendermonitor.de/de/vergleich-bundeslaender-daten/kinder-und-eltern/rechtsanspruch-beitragsfreiheit-betreuungsbedarf/rechtsanspruch-auf-einen-betreuungsplatz>, für Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt: eigene Recherchen.

Empfohlene Personalschlüssel:

Bock-Famulla, Kathrin; Münchow, Anne; Frings, Jana; Kempf, Felicitas; Schütz, Julia (2019): Länderreport Frühkindliche Bildungssysteme 2019. Transparenz schaffen – Governance stärken. Verlag Bertelsmann Stiftung. Gütersloh, S. 13 ff.

Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung zur Leitungsausstattung von KiTas:

Bertelsmann Stiftung (2017): Qualitätsausbau in KiTas 2017. Fragen zur Personalausstattung für Führung und Leitung in deutschen KiTas. Antworten der Bertelsmann Stiftung. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh. Online: https://www.bertelsmannstiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Qualitaetsausbau_in_KiTas_2017.pdf.

Statistisches Bundesamt: Berufliche Schulen – Fachserie 11 Reihe 2 – Schuljahr 2019/2020, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Integrierte Ausbildungsberichterstattung - Anfänger, Teilnehmer und Absolventen im Ausbildungsgeschehen nach Sektoren/Konten und Ländern - 2019, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Prüfungen an Hochschulen - Fachserie 11 Reihe 4.2, 2019, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2019, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, verschiedene Jahre; Daten bis 2016: Berechnungen des Forschungsverbundes DJI/TU Dortmund; Daten ab 2018: berechnet vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen, Daten für 2020 berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Literatur:

Züchner, Ivo/ Müller, Sylvia/Schmid, Thilo: Mittelfristige Platzierung und formale Beschäftigungsbedingungen. In: Fuchs-Rechlin, Kirsten/Züchner, Ivo (Hrsg.) (2018): Was kommt nach dem Berufsstart? Mittelfristige berufliche Platzierung von Erzieherinnen und Erziehern sowie Kindheitspädagoginnen und Kindheitspädagogen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 27. München

Anmerkungen:

Statistisches Bundesamt: 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung nach Bundesländern (Variante 2): Sonderauswertung des Statistischen Bundesamtes, Abweichungen in den Summen von anderen (öffentlich zugänglichen) Quellen durch Rundung der Zahlen ist möglich.

Der Personalschlüssel (genauer: Personalressourceneinsatzschlüssel) stellt die Relation von Ganztagsinanspruchnahmeäquivalenten auf Seiten der Kinder zu einem Vollzeitbeschäftigungsäquivalent auf Seiten des pädagogisch tätigen Personals in den einzelnen Gruppentypen dar. Der ausgewiesene Wert drückt damit aus, wie viele Ganztagsinanspruchnahmeäquivalente in den KiTa-Gruppen auf ein Vollzeitbeschäftigungsäquivalent kommen. Es wird also der Personalressourceneinsatz in den KiTas abgebildet.

Die Zuordnung von Gruppen in Kindertageseinrichtungen zu einem bestimmten Gruppentyp wird nicht von den Einrichtungen selbst vorgenommen, sondern erfolgt im Rahmen der Auswertung der Daten der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik. Dabei erfolgt die Zuordnung primär anhand der Alterszusammensetzung der Kinder in der Gruppe.

Zur Gruppenbildung: Methodischer Anhang Frage 3.15

KiTas nach Leitungszeit pro Kind: Für die Berechnung von Ganztagsbetreuungsäquivalenten werden von jedem Kind die vertraglich vereinbarten Betreuungswochenstunden aufsummiert und durch 40 Wochenstunden dividiert.

Tätige nach Altersjahren: Berücksichtigt werden auch die Leitungstätigen. Unberücksichtigt bleiben hingegen Tätige in der Verwaltung sowie mit hauswirtschaftlichem und technischem Arbeitsbereich.

Umrechnung der Vollzeitbeschäftigungsäquivalente in Personen: Berücksichtigt werden auch diejenigen, die als ersten Arbeitsbereich Leitungstätigkeiten angegeben haben. Unberücksichtigt bleiben hingegen Tätige, die überwiegend Verwaltungsaufgaben wahrnehmen, Tätige im hauswirtschaftlich-technischen Bereich und pädagogisch Tätige in Horten und Hortgruppen. Dadurch wird nicht das gesamte pädagogische Personal, das in Kindertageseinrichtungen mit Schulkindern arbeitet, ausgeschlossen. So wird das pädagogische Personal

berücksichtigt, das gruppenübergreifend in Kindertageseinrichtungen tätig ist, in denen neben Schulkindergruppen noch andere Gruppen sind. Ebenso wird das pädagogische Personal berücksichtigt, das nicht überwiegend in seiner Arbeitszeit in Schulkindergruppen tätig ist, sowie das pädagogische Personal, das in altersgemischten Gruppen tätig ist, in denen neben Schulkindern auch Kinder ohne Schulbesuch betreut werden.

Die in der Fachserie 11 Reihe 2 fehlenden Werte der Absolventen:innen der Erzieher:innenausbildung im Saarland wurden mit Daten der Statistik der integrieren Ausbildungsberichterstattung ergänzt.

Methodischer Hinweis:

Die Einmündungsquote der Erzieher:innen von 60% wurde abgeleitet aus Züchner/Müller/Schmidt (2018), deren Untersuchungen auf der ÜFA – Berufsbefragung (Übergang von fachschul- und hochschulausgebildeten pädagogischen Fachkräften in den Arbeitsmarkt) Welle 2 bis 4 basieren.

Züchner, Ivo/ Müller, Sylvia/Schmid, Thilo: Mittelfristige Platzierung und formale Beschäftigungsbedingungen. In: Fuchs-Rechlin, Kirsten/Züchner, Ivo (Hrsg.) (2018): Was kommt nach dem Berufsstart? Mittelfristige berufliche Platzierung von Erzieherinnen und Erziehern sowie Kindheitspädagoginnen und Kindheitspädagogen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 27. München;

Literatur:

Fuchs-Rechlin, Kirsten (2013): Genauer hingeschaut - Personalausstattung in KiTas schlechter als gedacht, in: Kom^{Dat} Jugendhilfe, H. 1/2013, S. 12-15.

Lange, Jens (2008): Personalschlüssel in Kindertageseinrichtungen, Berechnungsgrundlagen und empirische Ergebnisse eines vielbeachteten Indikators, in: FORUM Jugendhilfe, H. 3/2008, S. 41-44.

Strunz, Eva (2013): Wie viel Personal für wie viele Kinder? – Der Personalressourceneinsatz in Kindertageseinrichtungen 2013, in: Forum Jugendhilfe, Heft 4/2013, S. 33-40.

Viernickel, Susanne/Schwarz, Stefanie (2009): Schlüssel zu guter Bildung, Erziehung und Betreuung – Wissenschaftliche Parameter zur Bestimmung der pädagogischen Fachkraft-Kind-Relation. Expertise. Herausgegeben vom Paritätischen Gesamtverband, dem Diakonischen Werk der Evangelischen Kirche Deutschland (EKD) e.V. und der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW). Berlin.

Tabelle 2/Tabelle D2

Bedarfs- und Angebotsprognose von KiTa-Fachkräften bis 2030 – Sieben Szenarien; Bundesländer

Quelle:

Vgl. Hinweise zu Abbildung 9.

Anmerkungen:

Vgl. Hinweise zu Abbildung 9.

Methodischer Hinweis:

Vgl. Hinweise zu Abbildung 9.

Methodischer Anhang

1 Der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021

1.1 Was ist das Ziel des Fachkräfte-Radars für KiTa und Grundschule?

Der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule untersucht, wie viele pädagogische Kräfte je nach zukünftiger Ausgestaltung der KiTas bis zum Jahr 2030 benötigt werden und ob dieser Bedarf gedeckt werden kann. In mehreren Szenarien werden unterschiedliche Zielperspektiven betrachtet – beispielsweise, wie sich die Fachkräftesituation darstellt, wenn die personelle Ausstattung der KiTas beim pädagogischen Personal oder aber nur für Leitungsaufgaben verbessert wird. Zur Abschätzung der Zahl der benötigten Fachkräfte für die Ganztagsbetreuung in Grundschulen wird eine Folgestudie veröffentlicht werden.

1.2 Was sind die Grenzen des Fachkräfte-Radars für KiTa und Grundschule?

Der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule zeigt in sieben datenbasierten Szenarien, wie sich der Kita-Ausbau zukünftig gestalten ließe. Gleichzeitig macht er die Effekte dieser Gestaltungsoptionen messbar. Die Zukunft vorhersagen kann der Fachkräfte-Radar jedoch nicht: Kein Prognosemodell kann punktgenau zukünftige Entwicklungen vorausberechnen – besonders dann nicht, wenn diese wie in der frühkindlichen Bildung stark von (zukünftigen) politischen Entscheidungen abhängen (Rechtsanspruch, Investitionsprogramme). Zudem ist die Vorausberechnung des Fachkräfte-Radars abhängig von den zugrunde liegenden Statistiken.

1.3 Wie ist das Prognosemodell Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule aufgebaut?

Das Prognosemodell besteht aus verschiedenen Modulen und folgt methodisch ähnlichen Modellen der nationalen Arbeitsmarkt- und Berufsprognosen (vgl. Kriechel und Vogler-Ludwig 2013). Ein Fachkräftemangel oder aber ein ausreichendes Fachkräfteangebot werden ermittelt, indem die Anzahl der Personen, die in das System „hineinfließen“, den Bedarfsveränderungen innerhalb des Systems gegenübergestellt wird.

1.4 Für Kinder in welchem Alter wurden die Teilhabequoten an der KiTa-Betreuung vorausberechnet?

Die Vorausberechnung erfolgte für Kinder, die nicht die Schule besuchen (Nichtschulkinder). Dies sind per Definition alle Kinder im Alter zwischen null und sechseinhalb Jahren. Berücksichtigt wurden aber auch Nichtschulkinder von sieben Jahren und älter (vgl. Fragepunkt 3.10).

1.5 Liegen Ergebnisse für alle einzelnen Bundesländer vor?

Ja – zusätzlich gibt es Vorausberechnungen für die ostdeutschen Bundesländer (mit Berlin), die westdeutschen Bundesländer sowie für Deutschland insgesamt.

1.6 Für welchen Zeitraum wird die Vorausberechnung durchgeführt?

Das erste Prognosejahr ist das Jahr 2021; die Vorausberechnung wurde bis zum Jahr 2030 durchgeführt. Im Fachkräfte-Radar werden jedoch keine jährlichen Ergebnisse dargestellt: Diese würden den Eindruck einer Scheingenauigkeit erwecken, die kein Prognosemodell leisten kann. Stattdessen werden die Auswirkungen alternativer Annahmen berechnet. Auf diese Weise werden mehrere Optionen antizipiert, wie sich die Fachkräftesituation in KiTas und Grundschulen in Zukunft entwickeln könnte.

1.7 Werden die öffentlich geförderte Kindertagespflege und vorschulische Einrichtungen in der Vorausberechnung berücksichtigt?

Ja, neben dem Bereich der Kindertageseinrichtungen (KiTas) werden auch die öffentlich geförderte Kindertagespflege und vorschulische Einrichtungen berücksichtigt.

Hier treffen wir folgende Annahmen für den Zeitraum bis 2030: Wir nehmen an, dass in allen sieben Szenarien (vgl. Abbildung D9 und Tabelle D1 im Profil für Deutschland oder Abbildung 8 und Tabelle 1 in den einzelnen Bundesländerprofilen) im Zeitraum 2021 bis 2030 der Anteil der Nichtschulkinder in öffentlich geförderter Kindertagespflege auf dem Niveau des Jahres 2020 des jeweiligen Bundeslandes bleibt. Das Gleiche nehmen wir auch für den Betreuungsanteil der fünf- und sechsjährigen Nichtschulkinder in vorschulischen Einrichtungen an.

1.8 Welche Annahmen zur zukünftigen Entwicklung der Kindertagesbetreuung wurden in den sieben Szenarien getroffen?

Für die Prognose des Bedarfs und Angebots an KiTa-Fachkräften bis 2030 werden für die 16 Bundesländer sowie für Deutschland und auch Ost- und Westdeutschland sieben Szenarien betrachtet, die jeweils aus unterschiedlichen „Bausteinen“ zusammengestellt sind (vgl. Abbildung D8, D9 und Tabelle D1 (im Profil für Deutschland) oder Abbildung 7, 8 und Tabelle 1 (in den einzelnen Bundesländerprofilen)). Die Bausteine bilden fünf Bereiche mit unterschiedlichen Annahmen ab. Für alle Szenarien wird als Basisannahme die Vorausberechnung der demografischen Entwicklung der relevanten Alterskohorten zugrunde gelegt (Abbildung D3 oder Abbildung 3). Die Betreuungszeiten der Kinder werden ebenfalls als stabil angenommen; Bezugspunkt ist der 1. März 2020 in der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik für die zu dem Zeitpunkt betreuten Kinder (Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme 2021¹).

Drei Bereiche dagegen variieren in ihren Annahmen: die Teilhabequoten der Kinder, die Personalschlüssel sowie die Personalkapazitäten für Leitungsaufgaben (vgl. Abbildung D9 und Tabelle D1 oder Abbildung 8 und Tabelle 1).

Das „Basisszenario“ (Szenario I) schreibt die Teilhabequoten fort und ist weitestgehend getrieben von der Anzahl der Nichtschulkinder (Kinder im Alter zwischen 0 und 6,5 Jahren), die zukünftig zu betreuen sein werden. Konkret heißt das, dass die Teilhabequoten in KiTas (Anteil der Nichtschulkinder an allen Kindern, die in einer KiTa betreut werden) ab 2021 Wachstumstrends folgen, die von 2009 bis 2020 beobachtet wurden (Annahme TQ 1, vgl. aber Fragepunkt 3.11). Alle anderen Einflussfaktoren auf den Beschäftigungsbedarf (Personalschlüssel, Leitungszeit) werden ab 2021 konstant auf dem Niveau von 2020 gehalten (Annahmen PS 1 und LZ 1).

Der quantitative Ausbau der KiTas in den westdeutschen Bundesländern, wie er in den anderen sechs Szenarien beschrieben wird, wird kombiniert mit unterschiedlichen Annahmen zum qualitativen Ausbau bundesweit und in Ostdeutschland (vgl. Abbildung D8 und D9, Tabelle D1).

2 Gap

2.1 Was ist die Gap-Analyse?

Die Gap-Analyse stellt dar, um wie viele pädagogisch Tätige in KiTas sich der Arbeitskräfte-Bedarf vom Arbeitskräfte-Angebot, welches in einem Bundesland zur Verfügung steht, innerhalb von 2021 bis 2030 unterscheidet.

2.2 Wie wird der Gap berechnet?

Der Gap ist die Differenz aus prognostiziertem Arbeitskräfte-Angebot und Arbeitskräfte-Bedarf.

Die aus dem Ausbildungssystem zwischen 2021 und 2030 in die KiTas einmündenden Absolvent:innen bilden das Angebot (vgl. Fragepunkt 5).

Der Arbeitskräfte-Bedarf gibt an, wie viele pädagogisch Tätige in KiTas für den Zeitraum 2021 bis 2030 zusätzlich benötigt werden. Der Arbeitskräfte-Bedarf ist wiederum die Summe aus dem Zusatzbedarf (zusätzlich benötigtes Personal für den qualitativen und quantitativen Ausbau zwischen 2021 und 2030) und Ersatzbedarf (im Zeitraum 2021 und 2030 zu ersetzendes Personal, das etwa aufgrund von Verrentung ausscheidet, korrigiert um zurückkehrendes Personal, etwa aus der Elternzeit).

2.3 Was bedeuten positive oder negative Gap-Werte?

Ein positiver Gap-Wert bedeutet, dass trotz Realisierung des jeweiligen Szenarios noch Fachkräfte verfügbar sind. Diese zusätzlichen Fachkräfte könnten beispielsweise für einen über die Annahmen des Szenarios hinausgehenden qualitativen oder quantitativen KiTa-Ausbau eingesetzt werden. Bei einem negativen Gap-Wert übersteigt der anfallende Bedarf an Arbeitskräften das Angebot im Zeitraum 2021 bis 2030. Es herrscht ein Fachkräftemangel. Die Annahmen eines Szenarios (z. B. der qualitative Ausbau der KiTa-Betreuung) könnten dann ohne Behebung der Fachkräftelücke nicht erfüllt werden. Gap-Werte kleiner als 1000 werden in den Abbildungen und Tabellen dargestellt, aber im Text auf 1000 gerundet. Einen Gap von 400 beispielsweise beschreiben wir als „kleiner als 1000“ anstelle von „400“, denn Angaben unter 1000 suggerieren eine Genauigkeit, die vorausberechnete Werte nicht leisten können.

1 www.laendermonitor.de

2.4 Berücksichtigt die Gap-Analyse Wanderungsbewegungen?

Es ist denkbar, dass der negative Gap eines Bundeslandes von einem Bundesland mit einem positiven Gap teils ausgeglichen werden kann. Dies gilt insbesondere für die Stadtstaaten Berlin, Hamburg und Bremen, die auch für die angrenzenden Bundesländer mit ausbilden und deren Berufseinsteiger:innen nicht zwangsläufig in ihrem Ausbildungsbundesland beschäftigt sein werden. Für die Berechnung des Gaps können Wanderungsbewegungen von Arbeitskräften zwischen Bundesländern (Binnenwanderung) jedoch nicht berücksichtigt werden, da es keine ausreichende Datengrundlage gibt. Eine Besonderheit bilden hier lediglich die Gap-Ergebnisse für Deutschland, Ostdeutschland (mit Berlin) und Westdeutschland. Auch hier werden Binnenwanderungen nicht explizit berechnet, jedoch implizit innerhalb Deutschlands bzw. Ost-/Westdeutschlands angenommen, da die Gap-Analyse jeweils mehrere Bundesländer umfasst.

2.5 Wie wirken sich die Annahmen der Szenarien auf den Gap aus?

Je nach Annahme und Szenario kann der Gap in einem Bundesland sehr unterschiedlich ausfallen. Im Szenario „Gleiche Teilhabechancen“ (Szenario II) beispielsweise „treibt“ die ostdeutsche Gesamtbetreuungsquote (Annahme TQ 2) die Gaps der westdeutschen Bundesländer. Die Angleichung der Teilhabequote ist aber nur eine „Stellschraube“ – sie simuliert, dass in den westdeutschen Bundesländern mehr Kinder betreut werden können und so bis 2030 die ostdeutsche Gesamtbetreuungsquote erreicht werden kann. Die letztendliche Ausprägung des Gaps liegt allerdings nicht nur am Abstand der Teilhabequote des jeweiligen Bundeslandes zur ostdeutschen Gesamtbetreuungsquote, sondern hat mehrere Gründe, zum Beispiel die vereinbarten Betreuungsstunden pro Kind, die Personalschlüssel und die demografischen Entwicklungen der Nichtschulkinder. Insoweit bringen die unterschiedlichen Annahmen der Szenarien eine komplexe „Maschinerie“ in Bewegung, die am Ende den Gap vorausberechnet.

In Szenarien mit identischen Annahmen kann es geringe Unterschiede in den Gaps geben (vgl. Abbildung D10, West-Gap-Werte in den Szenarien II und III). Dies liegt daran, dass sich bei gleichen Annahmen bei der Bestimmung des Ersatzbedarfes auf Bundesländer-Ebene sehr geringe rundungsbasierte Abweichungen ergeben. Auf höher aggregierter Ebene (Deutsch-

land West, Deutschland Ost, Deutschland) können diese in Szenarien mit identischen Annahmen zu geringen Unterschieden in den Gaps führen.

2.6 Was ist bei der Interpretation der Gaps der einzelnen Szenarien zu beachten?

Für den Vergleich von Gap-Analysen ist es wichtig, zuerst den Bezugspunkt der Analyse im Blick zu behalten. Bezieht sich die Gap-Analyse auf ein spezielles Bundesland oder West- bzw. Ostdeutschland? Im zweiten Schritt gilt es dann, den Gap des Szenarios I mit den Gaps entsprechender Alternativszenarien zu vergleichen, also nicht etwa die Gaps verschiedener Bundesländer innerhalb eines Szenarios. Will man beispielsweise verstehen, welchen Effekt die Angleichung der Teilhabequote in Bremen auf den Gap in Bremen hat, dann gilt es, den Gap in Bremen im Szenario II mit dem Gap in Bremen in Szenario I zu vergleichen, nicht aber den Gap in *Bremen* in Szenario II mit dem Gap *Hamburgs* in Szenario II.

3 Beschäftigungsbedarf und Zusatzbedarf

3.1 Was ist der Beschäftigungsbedarf?

Der Gesamtbedarf an Arbeitskräften wird als Beschäftigungsbedarf 2030 bezeichnet und unterscheidet sich von Szenario zu Szenario.

3.2 Wie wird der Beschäftigungsbedarf berechnet?

Der Beschäftigungsbedarf des Jahres 2030 ergibt sich aus der Beschäftigung von Fachkräften im Basisjahr 2020, korrigiert um den Zusatz- und Ersatzbedarf sowie die Zugänge aus dem Ausbildungssystem der Jahre 2021–2030.

3.3 Was ist der Zusatzbedarf?

Der Zusatzbedarf gibt an, wie viele Arbeitskräfte innerhalb eines Zeitraums zusätzlich benötigt werden, um den Beschäftigungsbedarf des „Zieljahres“ (hier 2030) zu decken. Wir unterscheiden beim Zusatzbedarf zwischen zusätzlich benötigten pädagogischen Kräften und Leitungskräften. Der Zusatzbedarf bezieht sich auf den Zeitraum von 2021 bis 2030, der Beschäftigungsbedarf auf das Jahr 2030.

3.4 Welche Faktoren bestimmen, wie hoch der Zusatzbedarf ausfällt?

Der Zusatzbedarf ist zum einen davon abhängig, wie viele Kinder zukünftig in KiTas zusätzlich zu betreuen sein werden – denn je mehr Kinder es sind, desto mehr pädagogische Fachkräfte werden benötigt.

Auch die Qualität der KiTa-Angebote beeinflusst, wie hoch der Zusatzbedarf ausfällt. Der zusätzliche Bedarf an KiTa-Personal steigt beispielsweise, wenn die wöchentliche Betreuungszeit der Kinder erhöht wird, wenn mehr pädagogische Kräfte zur Betreuung der gleichen Zahl von Kindern eingesetzt werden oder wenn zur Entlastung der KiTa-Beschäftigten neues Leitungs- oder Verwaltungspersonal eingestellt wird (vgl. Fragepunkt 3.19).

3.5 Woher weiß man, wie sich die Anzahl der Kinder in Zukunft entwickeln wird?

Wie sich die Zahl der Kinder bis 2030 in den Bundesländern unter bestimmten Annahmen entwickeln könnte, lässt sich der 14. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes entnehmen. Diese Berechnung prognostiziert die Bevölkerung nach Altersjahren und Geschlecht für den Zeitraum 2018 bis 2060, und zwar sowohl auf nationaler als auch auf Bundesländerebene. Für die nationale Prognose stehen insgesamt 30 Varianten zur Verfügung, die diverse Annahmen zur Geburtenhäufigkeit, zur Lebenserwartung sowie zum Wanderungssaldo kombinieren. Wir verwenden die Zahlen der mittleren Variante, deren Annahmen in Tabelle M1 dargestellt werden.

TABELLE M1 Annahmen der mittleren Variante der 14. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung

Annahme	Ausprägung
Geburtenrate (Annahme G2 – moderate Entwicklung)	Jährliche Geburtenziffer / endgültige Kinderzahl je Frau 1,55 / 1,6 Kinder je Frau; durchschnittliches Alter der Frau bei der Geburt: Anstieg auf 32,6 Jahre
Wanderungssaldo (Annahme W2 – moderate Entwicklung)	Rückgang auf 206.000 Personen im Jahr 2026, danach konstant (Durchschnitt der Jahre 1955 bis 2018)

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

3.6 Welchen Einfluss haben die zukünftigen Bevölkerungszahlen der Kinder auf den Bedarf an pädagogischen Arbeitskräften?

Die Zahl der Bevölkerung im Alter zwischen null und sechseinhalb Jahren entwickelt sich pro Bundesland sehr unterschiedlich (Abbildung 3 Länderprofile und Tabelle M2). Isoliert betrachtet, bewirkt ein zukünftiger Bevölkerungsrückgang der Nichtschulkinder beispielsweise eine Verringerung des Bedarfs an KiTa-Personal. Dagegen würde eine Zunahme der Zahl der Nichtschulkinder sich in einem Anstieg des Bedarfs an KiTa-Personal zeigen. Dieser demografische Effekt wirkt sich also direkt auf den sogenannten Gap (vgl. Fragepunkt 2) aus.

TABELLE M2 Veränderung der Zahl der Nichtschulkinder von 2020 bis 2030

Land	Nichtschulkinder (0 bis 6,5 Jahre)	
	Bevölkerungsveränderung 2020 bis 2030 (in Tausend Personen)	Bevölkerungsveränderung von 2020 bis 2030 in % der Bevölkerung von 2020
Baden-Württemberg	15,3	1,9
Bayern	13,3	1,4
Berlin	12,2	4,3
Brandenburg	-18,9	-11,4
Bremen	-0,3	-0,7
Hamburg	14,1	9,8
Hessen	2,3	0,5
Mecklenburg-Vorpommern	-12,6	-12,3
Niedersachsen	-0,6	-0,1
Nordrhein-Westfalen	-9,8	-0,8
Rheinland-Pfalz	-3,7	-1,3
Saarland	-0,6	-0,9
Sachsen	-23,4	-8,4
Sachsen-Anhalt	-19,8	-14,6
Schleswig-Holstein	-2,5	-1,3
Thüringen	-21,5	-15,6
Deutschland	-56,3	-1,0

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

3.7 Wie werden die Annahmen zu den zukünftigen Teilhabequoten der Nichtschulkinder entwickelt?

Zunächst ist zu berücksichtigen, dass nicht alle Nichtschulkinder im Alter zwischen null und sechseinhalb Jahren in KiTas betreut werden. Einige besuchen auch eine öffentlich geförderte Tagespflege oder vorschulische Einrichtungen. Nicht zuletzt nutzen

viele, vor allem Nichtschulkinder unter drei Jahren (U3), keine Kindertagesbetreuung.

Zudem muss man die Grundlagen zur Berechnung der Teilhabequote beachten. Der Anteil der Nichtschulkinder, die in Kindertagesbetreuung sind, wird als Gesamtteilhabequote bezeichnet. Im Jahr 2020 wurden beispielsweise 95,0 % der fünfjährigen Nichtschulkinder in KiTas betreut (sog. KiTa-Teilhabequote), 0,2 % in öffentlich geförderter Tagespflege (sog. Tagespflege-Teilhabequote) und 1,1 % in vorschulischen Einrichtungen (sog. Vorschul-Teilhabequote). Für die fünfjährigen Kinder beträgt die Gesamtteilhabequote demnach 96,3 %, in absoluten Zahlen: Von insgesamt 771.479 fünfjährigen Nichtschulkindern befanden sich also 742.754 in einem der drei genannten Betreuungstypen¹. Um Doppelzählungen zu vermeiden, wurden Kinder, die in mehreren Betreuungsformen sind, dabei grundsätzlich der KiTa-Betreuung zugeordnet.

Die Frage, wie sich diese Teilhabequoten in Zukunft entwickeln werden, ist ein essenzieller Teil der Prognose. Es wurden diesbezüglich zwei Annahmen erarbeitet. Während Annahme TQ 1 die bisherigen Wachstumstrends der KiTa-Teilhabequoten der Nichtschulkinder für den Zeitraum 2021 bis 2030 fortschreibt, gleicht Annahme TQ 2 die Gesamtteilhabequote in den westdeutschen Bundesländern bis 2030 an den Durchschnitt der ostdeutschen Bundesländer (mit Berlin) des Jahres 2020 an. Für Berlin gibt es hier noch eine Besonderheit (vgl. Fragepunkt 3.12, Tabelle M5). Über die vorausgerechneten Teilhabequoten und die Bevölkerungsentwicklung der Nichtschulkinder lässt sich schließlich die Anzahl der Kinder, die von 2021 bis 2030 in den Bundesländern zu betreuen sind, vorausberechnen.

3.8 Wie wird die Entwicklung der Teilhabequote in Szenario I unter Annahme TQ 1 bestimmt?

In Szenario I werden die KiTa-Teilhabequoten der Nichtschulkinder separat für einzelne Altersjahre (0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 und älter) in den 16 Bundesländern sowie für Deutschland für den Zeitraum von 2021 bis 2030 vorausberechnet. Diese Vorausberechnung basiert auf der Trendfortschreibung der KiTa-Teilhabequoten in den Bundesländern nach Altersjahren der Jahre 2009 bis 2020 (Tabelle M3). Zur Vorausberechnung der KiTa-Teilhabequoten von Nichtschulkindern im Alter von 1, 2, 3, 4

¹ Quelle: Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by-2-0); FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sowie Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung; Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Berichtsjahr ab 2011: Ergebnisse auf Grundlage des Zensus; Bildung und Kultur: Allgemeinbildende Schulen, 2019/2020; Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration der Freien und Hansestadt Hamburg; zusammengestellt und berechnet vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität, 2021. www.laendermonitor.de

und 5 Jahren für den Zeitraum 2021 bis 2030 kommt ein Beta-Regressionsmodell zum Einsatz. Für die Altersgruppen 0, 6 und 7 Jahre gibt es eine Besonderheit (vgl. Fragepunkt 3.10). Die Vorausberechnung der Teilhabequoten beruht zu einem großen Teil auf der Dynamik der bisherigen Entwicklung der Teilhabequoten von 2009 bis 2020, die der Kinder- und Jugendhilfestatistik des Statistischen Bundesamtes entnommen wird.

TABELLE M3 KiTa-Teilhabequoten (Anzahl der Kinder in KiTas in % der Bevölkerung, ohne Tagespflege und Kinder in vorschulischen Einrichtungen) nach Altersjahren, Deutschland 2009–2020

	% der Bevölkerung in KiTa-Betreuung, nach Altersjahren							
	0 bis unter 1	1 bis unter 2	2 bis unter 3	3 bis unter 4	4 bis unter 5	5 bis unter 6	6 bis unter 7	7 und älter
2009	1,5	16,1	34,8	83,1	94,3	95,7	48,3	1,4
2010	1,6	17,8	38,8	85,2	94,5	95,0	47,6	1,2
2011	1,7	20,2	42,0	86,4	95,6	95,0	47,4	1,0
2012	1,9	22,5	45,9	86,9	96,6	96,5	45,7	0,9
2013	1,8	24,3	48,2	88,1	95,3	97,0	46,3	0,9
2014	2,0	27,6	53,4	88,8	96,1	95,5	47,3	0,9
2015	1,8	28,8	54,7	90,0	96,0	96,5	46,4	0,7
2016	1,8	28,9	54,1	87,8	95,3	95,6	47,4	0,9
2017	1,6	29,0	54,7	88,0	94,1	96,0	48,3	0,7
2018	1,4	28,7	55,2	87,2	94,7	94,9	49,0	0,8
2019	1,4	29,3	55,2	87,1	94,2	95,5	48,8	0,9
2020	1,2	29,5	56,6	86,3	94,5	95,4	50,6	0,8

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

3.9 Welche externen Faktoren werden für die Vorausberechnung der Teilhabequote in Szenario I (Annahme TQ 1) berücksichtigt?

Zwei externe Effekte beeinflussen die Entwicklung der Teilhabequote in besonderem Maße; daher werden sie im Beta-Regressionsmodell als Kontrollvariablen berücksichtigt:

Die Bevölkerungsentwicklung der Nichtschulkinder

Bei starkem Bevölkerungswachstum ist eine Abnahme der Teilhabequote möglich, selbst wenn die Anzahl der Kinder in Betreuung steigt. Dies liegt daran, dass für die Berechnung der Teilhabequote die Anzahl der Kinder in Kindertagesbetreuung

durch die Zahl der Kinder desselben Alters in der Bevölkerung dividiert wird. Umgekehrt kann es sein, dass die Teilhabequote allein dadurch steigt, dass die Anzahl der Nichtschulkinder sinkt – ohne dass es zu einem quantitativen Ausbau der Kinderbetreuung kam.

Die Berücksichtigung des demografischen Effekts auf die Teilhabequote ist besonders relevant für die Bundesländer, die in der Vergangenheit und im Vorausberechnungszeitraum ab 2021 von einem starken Bevölkerungsrückgang oder aber Bevölkerungszuwachs bei Nichtschulkindern betroffen waren bzw. sein werden (Tabelle M2, Abbildung D3 oder Abbildung 3). Ohne Berücksichtigung der Bevölkerungsentwicklung der Nichtschulkinder als Kontrollvariable würde dem Beta-Regressionsmodell daher ein Baustein zur Beurteilung der Entwicklung der Teilhabequote fehlen.

Der Rechtsanspruch auf einen Betreuungsplatz

Seit August 2013 gilt in allen 16 Bundesländern ein Rechtsanspruch auf einen Betreuungsplatz für Nichtschulkinder ab dem ersten vollendeten Lebensjahr. Die Information, ob und ab wann in einem Bundesland ein Rechtsanspruch auf einen Betreuungsplatz für Nichtschulkinder einer bestimmten Altersgruppe bestand, wird als Variable im Beta-Regressionsmodell berücksichtigt. So wird verhindert, dass das starke Wachstum der Teilhabequoten ab 2009 fälschlicherweise anderen Effekten (z. B. der genannten demografischen Entwicklung oder dem generellen Trend zum KiTa-Ausbau) zugeschrieben wird. Informationen zum Rechtsanspruch auf einen Betreuungsplatz stammen aus dem Ländermonitor der Bertelsmann Stiftung.¹

Die Teilhabequoten für Nichtschulkinder im Alter von 1 bis 5 Jahren werden also von demografischen Entwicklungen und Regelungen zum Rechtsanspruch auf Kinderbetreuung beeinflusst. Alle weiteren Entwicklungen können dem Zeittrend zugeschrieben werden.

3.10 Welche Besonderheit gibt es für die Altersgruppen null, sechs und sieben Jahre bei der Vorausberechnung der Teilhabequoten?

Das Beta-Regressionsmodell eignet sich nicht zur Vorausberechnung der Teilhabequoten der Altersgruppen null, sechs und sieben Jahre:

- Die Gruppe der null- bis unter einjährigen Kinder umfasst Neugeborene, die in der Regel frühestens ab dem dritten Lebensmonat in Krippen gegeben werden können. Die zudem schon immer sehr niedrige Teilhabequote von Kindern unter einem Jahr (vgl. Tabelle M3) legt nahe, dass weitere nicht messbare Mechanismen den Bedarf an Betreuung gering halten (z. B. Elternzeit-Regelungen, soziokulturelle Normen) und darum im Beta-Regressionsmodell nicht berücksichtigt werden können.
- Nur ungefähr die Hälfte der sechs- bis unter siebenjährigen Kinder sind relevant für die Vorausberechnung der KiTa-Teilhabequoten, da die andere Hälfte bereits die Schule besucht und damit nicht mehr in KiTas betreut wird. Mit 50,6 % im Jahr 2020 scheint sich die KiTa-Teilhabequote der sechs- bis unter siebenjährigen Kinder dem Maximum angenähert zu haben (Tabelle M3). Das Beta-Regressionsmodell sieht allerdings vor, dass die Teilhabequoten zwischen 0 % und 100 % variieren.
- Die siebenjährigen und älteren Kinder besuchen größtenteils bereits die Schule. Die KiTa-Teilhabequote liegt für diese Altersgruppe seit 2012 bei unter einem Prozent (Tabelle M3). Auch hier ist die Annahme des Beta-Regressionsmodells, dass bis zu 100 % der Kinder im Alter von sieben Jahren Nichtschulkinder sind und theoretisch in KiTas betreut werden können, daher nicht zutreffend.

Die Teilhabequoten der Nichtschulkinder im Alter von null, sechs und sieben Jahren und älter wurden darum aus dem Beta-Regressionsmodell ausgeschlossen und für die Jahre 2021 bis 2030 konstant auf dem Niveau von 2020 gehalten. Dies ist keine unrealistische Annahme, da sich ihre Teilhabequoten auch in der Vergangenheit wenig dynamisch entwickelt haben (vgl. Tabelle M3).

¹ <https://www.laendermonitor.de/de/vergleich-bundeslaender-daten/kinder-und-eltern/rechtsanspruch-beitragsfreiheit-betreuungsbedarf/rechtsanspruch-auf-einen-betreuungsplatz>; Daten ab 2018: Eigene Recherchen zum Stand Juli 2020 vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen auf Basis der Angaben der Bundesländer zum Rechtsanspruch auf ein Angebot der Kindertagesbetreuung im Rahmen der schriftlichen Befragung der Bertelsmann Stiftung für das Ländermonitoring Frühkindliche Bildungssysteme (Stand Februar 2015); für Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt: eigene Recherchen. Daten 2017 und 2016: eigene Recherchen. Daten 2007 bis 2015: Angaben der Bundesländer zum elternunabhängigen Rechtsanspruch des Kindes auf einen Betreuungsplatz im Rahmen verschiedener schriftlicher Befragungen der Bertelsmann Stiftung für den Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme.

3.11 Werden bei der Vorausberechnung der Teilhabequote auch Kinder in öffentlich geförderter Kindertagespflege und vorschulischen Einrichtungen berücksichtigt?

Ja, aber die Bedeutung der öffentlich geförderten Kindertagespflege und der Betreuung in vorschulischen Einrichtungen fällt von Bundesland zu Bundesland sowie von Altersgruppe zu Altersgruppe unterschiedlich aus. In der Altersgruppe U3 wird besonders deutlich, dass in einigen Bundesländern die Betreuungsform der Kindertagespflege eine größere Rolle spielt als in anderen Bundesländern (Tabelle M4).

TABELLE M4 Teilhabequoten KiTa und Kindertagespflege, Kinder unter 3 Jahren (U3), Bundesländer; 2020, in Prozent

	Teilhabequote KiTa, Kinder unter 3 Jahren, 2020	Teilhabequote Kindertagespflege, Kinder unter 3 Jahren, 2020
Baden-Württemberg	25,3	4,7
Bayern	27,2	2,4
Berlin	41,4	3,5
Brandenburg	52,2	5,5
Bremen	24,6	4,4
Hamburg	43,1	3,5
Hessen	26,8	5,2
Mecklenburg-Vorpommern	49,5	8,1
Niedersachsen	25,7	7,2
Nordrhein-Westfalen	19,4	9,8
Rheinland-Pfalz	28,6	2,6
Saarland	26,8	3,0
Sachsen	46,4	6,5
Sachsen-Anhalt	57,0	1,2
Schleswig-Holstein	26,8	8,4
Thüringen	52,9	1,9

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

In Hamburg wurden 2020 beispielsweise 17,5 % der fünfjährigen Kinder in vorschulischen Einrichtungen betreut – weit mehr als im Deutschlandschnitt (1,1 %)². Diese regional und alterstypisch

unterschiedliche Bedeutung der Kindertagespflege und der Betreuung in vorschulischen Einrichtungen wurde folgendermaßen rechnerisch berücksichtigt: In allen Szenarien wird angenommen, dass die Teilhabequote der Kinder in Kindertagespflege und vorschulischen Einrichtungen nach Altersjahr in jedem Bundesland von 2021 bis 2030 konstant auf dem Niveau des Jahres 2020 bleibt. Dadurch wird auch berücksichtigt, dass Nichtschulkinder, die von 2021 bis 2030 in Kindertagespflege und vorschulischen Einrichtungen sind, nicht in KiTas betreut werden können. Automatisch wird dann die maximal mögliche KiTa-Teilhabequote nach oben hin begrenzt. Befinden sich beispielsweise im Jahr 2020 11,0 % der zwei- bis unter dreijährigen Nichtschulkinder in Mecklenburg-Vorpommern in Kindertagespflege³, kann ihre KiTa-Teilhabequote im Vorausberechnungszeitraum nur maximal 89 % erreichen (100 % – 11,00 %).

3.12 Wie wird die Entwicklung der Teilhabequote unter Annahme TQ 2 bestimmt?

In den ostdeutschen Bundesländern sind die Teilhabequoten vor allem bei unter Dreijährigen in der Regel deutlich höher als die Teilhabequoten, die 2020 in den zehn westdeutschen Bundesländern erreicht wurden. Unter der Annahme TQ 2 (alle Szenarien außer Szenario I) erreichen die Gesamtteilhabequoten der Nichtschulkinder in den westdeutschen Bundesländern in allen Altersjahren bis zum Jahr 2030 den Durchschnitt der Teilhabequoten in den ostdeutschen Bundesländern des Jahres 2020.

Eine Angleichung an den ostdeutschen Durchschnitt soll aber nicht zu einem Rückgang der Teilhabequote in westdeutschen Bundesländern führen. Darum gilt die folgende Ausnahme: Liegt ein westdeutsches Bundesland bereits 2020 für Nichtschulkinder eines bestimmten Altersjahres über der durchschnittlichen ostdeutschen Gesamtteilhabequote des Jahres 2020, so kommt es zur Trendfortschreibung der Teilhabequote (vgl. TQ 1).

Wichtig ist hierbei, dass auch unter der Annahme TQ 2 die Trendfortschreibung der Kindertagesbetreuung nur in den KiTas stattfindet. Die Teilhabequoten für Kinder in öffentlich

2 Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Berichtsjahr ab 2011: Ergebnisse auf Grundlage des Zensus; Bildung und Kultur: Allgemeinbildende Schulen, 2019/2020; Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration der Freien und Hansestadt Hamburg; zusammengestellt und berechnet vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen, 2021. www.laendermonitor.de

3 FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sowie Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021..

TABELLE M5 Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien*; Nebenrechnung Berlin; Personen in Tausend

	Szenario I	Szenario II	Szenario III	Szenario IIIa	Szenario IV	Szenario V	Szenario VI
Beschäftigungsbedarf 2030	37,9	38,4	45,6	45,6	45,6	57,0	58,1
Bedarfsveränderungen (ohne Personalbestand) und Angebot							
Zusatzbedarf päd. Kräfte	3,9	4,3	11,5	11,5	11,5	22,9	22,9
Zusatzbedarf Leitungskräfte**	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	1,5
Zusatzbedarf insgesamt	4,2	4,7	11,9	11,9	11,9	23,2	24,4
Ersatzbedarf	5,4	5,5	6,1	6,1	6,1	6,9	7,0
Zusatzbedarf insgesamt + Ersatzbedarf = Bedarf insgesamt	9,6	10,2	17,9	17,9	17,9	30,1	31,4
Angebot	22,2	22,2	22,2	22,2	22,2	22,2	22,2
Angebot – Bedarf insgesamt = Gap	12,5	12,0	4,2	4,2	4,2	-7,9	-9,2

*Die sieben Szenarien heißen: Basisszenario (Szenario I), Gleiche Teilhabechancen (Szenario II), Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität (Szenario III), Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität – Untervariante (Szenario IIIa), Gleiche Teilhabechancen auf dem Weg zur kindgerechten Qualität und professionellen Leitungsausstattung (Szenario IV), Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität (Szenario V) und Gleiche Teilhabechance mit kindgerechter Qualität und professioneller Leitungsausstattung (Szenario VI)

** und Verwaltungskräfte

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen

geförderter Tagespflege¹ und für Kinder in vorschulischen Einrichtungen² bleiben in den westdeutschen Bundesländern von 2021 bis 2030 konstant auf dem Niveau von 2020 – nur die KiTa-Teilhabequote erfährt ab 2021 eine Trendfortschreibung.

Eine Besonderheit betrifft Berlin, das als „ostdeutsches Bundesland“ in der Altersgruppe U3 im Vergleich zu den westdeutschen Bundesländern eine hohe Teilhabequote aufweist, die aber wiederum im Vergleich zu den anderen ostdeutschen Bundesländern gering ausfällt (Tabelle M5). In einer Nebenrechnung wurde darum getestet, wie der Gap in Berlin ausfiele, wenn Berlin wie die westdeutschen Bundesländer bis 2030 den ostdeutschen Durchschnitt der Teilhabequoten erreichen würde (Tabelle M5).

3.13 Warum werden auch Annahmen zur Betreuungszeit pro Kind getroffen?

Über die vorausberechnete Teilhabequote und die Bevölkerungszahlen der Nichtschulkinder kann die Anzahl der Nichtschulkinder in KiTa-Betreuung für 2021 bis 2030 bestimmt werden. Nicht jedes Nichtschulkind verursacht aber gleich viel Betreuungsbedarf – ein Kind, das pro Woche nur für 20 Stunden betreut wird, verursacht weniger Personalbedarf als

ein Kind, das für 40 Stunden pro Woche betreut wird. Letzteres erzeugt einen höheren Personalbedarf und trägt dann auch mehr zum Gap bei.

Die Gesamtzahl der zu betreuenden Kinder ist also unzureichend für die Berechnung des tatsächlichen Betreuungsbedarfs. Mit Hilfe von Statistiken zu wöchentlichen Betreuungszeiten nach Altersjahr³ kann zum Beispiel das Gesamtbetreuungsvolumen errechnet werden: die Anzahl der Nichtschulkinder multipliziert mit der durchschnittlichen wöchentlichen Betreuungszeit. Alternativ kann die Anzahl der Ganztagsbetreuungsäquivalente, also die Anzahl der theoretisch ganztags betreuten (40 Stunden pro Woche) Kinder, berechnet werden. Die Berechnung des Gesamtbetreuungsvolumens und der Ganztagsbetreuungsäquivalente ist für die Bestimmung des Zusatzbedarfs in Bezug auf das pädagogische Personal sowie auf das Leitungs- und Verwaltungspersonal notwendig. Zur Berechnung des Gesamtbetreuungsvolumens bzw. der Ganztagsbetreuungsäquivalente nehmen wir an, dass die Betreuungszeiten nach Altersjahr von 2021 bis 2030 in allen Bundesländern konstant auf dem Niveau von 2020 bleiben.

1 FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sowie Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

2 Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Berichtsjahr ab 2011: Ergebnisse auf Grundlage des Zensus; Bildung und Kultur: Allgemeinbildende Schulen, 2019/2020; Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration der Freien und Hansestadt Hamburg; zusammengestellt und berechnet vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen, 2021. www.laendermonitor.de

3 Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 21: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsbetreuung und Eingliederungshilfe sowie nach Trägergruppen (nach Bundesländern).

3.14 Wie werden die Personalschlüssel in der Vorausberechnung berücksichtigt?

Die Personalschlüssel sind eine wichtige „Stellschraube“ der Szenarien. Die Personalschlüssel (ohne Leitungsressourcen) werden verwendet, um den Zusatzbedarf nach pädagogischem Personal zu bestimmen.

Hierfür wird der Bedarf nach pädagogischen Kräften zuerst in Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten bestimmt.

Beispielsweise besagt die Annahme PS 1 (Szenario I und II), dass die Personalschlüssel pro Gruppentyp bis 2030 auf dem Niveau von 2020 des jeweiligen Bundeslandes bleiben. Mit Hilfe von Informationen zu den Ganztagsbetreuungsäquivalenten und zum Personalschlüssel für pädagogisches Personal (Median ohne Berücksichtigung von Leitungszeiten) können die Vollzeitbeschäftigungsäquivalente, wie sie in Abbildung M1 beschrieben sind, berechnet werden.

ABBILDUNG M1 Berechnung des Zusatzbedarfs nach pädagogischem Personal

$$\text{Vollzeitbeschäftigungsäquivalente} = \frac{\text{Ganztagsbetreuungsäquivalente}}{\text{Personalschlüssel nach Gruppentyp (Median ohne Leitungszeit)}}$$

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

3.15 Welche Rolle spielen die Personalschlüssel nach Gruppentypen für die Vorausberechnung des zusätzlich erforderlichen pädagogischen Personals?

Personalschlüssel werden üblicherweise nur für KiTas mit Gruppenstruktur berechnet. Außerdem werden Gruppen, in denen Kinder mit Eingliederungshilfe betreut werden, aus der Berechnung von Personalschlüsseln ausgeklammert. Die Vorausberechnung soll jedoch auch diese Fälle erfassen, also den Personalbedarf, der in KiTas ohne Gruppenstruktur sowie in Gruppen mit Kindern mit Eingliederungshilfe entsteht. Auch für diese Betreuungsformen sind entsprechend Personalschlüssel auf Basis der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik des Jahres 2020 berechnet worden. Daher liegen für jedes einzelne Bundesland sowie für Deutschland Personalschlüssel für zwölf Gruppentypen vor (vgl. Personalschlüssel für ost- und westdeutsche Bundesländer in Tabelle M6).

3.16 Wie lassen sich die Ganztagsbetreuungsäquivalente beziehungsweise das Gesamtbetreuungsvolumen bis 2030 vorausberechnen?

Die Ganztagsbetreuungsäquivalente und das Gesamtbetreuungsvolumen bis 2030 lassen sich aus der Zahl der zu betreuenden Kinder und der vereinbarten Betreuungszeit berechnen.

Aus der Kinder- und Jugendhilfestatistik ist bekannt, wie sich das Gesamtbetreuungsvolumen der U3-Kinder sowie das der

TABELLE M6 Personalschlüssel ohne Leitungszeit nach Gruppentypen, ost- und westdeutsche Bundesländer 2020

Gruppentyp	Personalschlüssel 2020 (ohne Leitungszeit, Medianwerte)	
	Ostdeutschland (mit Berlin)	Westdeutschland
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 3 Jahre)	5,5	3,5
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Kindergarten (3 Jahre bis Schule)	11,0	8,1
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Kindergarten (2 Jahre bis Schule)	10,1	7,7
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 4 Jahre)	6,6	3,9
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe altersübergreifend ab 0 Jahren	8,6	6,1
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 3 Jahre)	5,0	3,2
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – (3 Jahre bis Schule)	8,9	6,6
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Kindergarten (2 Jahre bis Schule)	8,5	6,7
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 4 Jahre)	5,8	3,4
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – altersübergreifend ab 0 Jahren	7,1	5,5
KiTas ohne Gruppenstruktur und ohne Kinder mit Eingliederungshilfe	8,8	6,1
KiTas ohne Gruppenstruktur und mit Kindern mit Eingliederungshilfe	7,2	5,9

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

Nichtschulkinder ab drei Jahren in den Bundesländern auf die Gruppentypen verteilt (Tabelle M7).

Unter der Annahme, dass sich die prozentuale Verteilung des Gesamtbetreuungsvolumens auf die Gruppentypen von 2021 bis 2030 im Vergleich zu 2020 nicht ändert, kann das vorausgerechnete Gesamtbetreuungsvolumen für 2021 bis 2030 auf die Gruppentypen umgelegt werden.

Das Gesamtbetreuungsvolumen liegt nun also für 2021 bis 2030 für alle Bundesländer nach Gruppentyp vor. Teilt man das Gesamtbetreuungsvolumen durch den Wert 40, erhält man für alle Bundesländer die Ganztagsbetreuungsäquivalente und deren Verteilung auf die Gruppentypen für Kinder unter 3 Jahren sowie für Kinder ab 3 Jahren bis zum Schuleintritt (vgl. Tabelle M8).

Nun liegen also die Ganztagsbetreuungsäquivalente und die Personalschlüssel nach Gruppentypen für den Zeitraum 2021 bis 2030 vor. Mit den Daten zum Personalschlüssel nach Gruppentypen im Jahr 2020 (vgl. Tabelle M6) lässt sich der Bedarf nach pädagogischem Personal in Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten bestimmen.

3.17 Warum werden Vollzeitbeschäftigungsäquivalente für die Prognose berechnet, obwohl das KiTa-Personal vielerorts nicht vollzeitbeschäftigt ist? Wird der Arbeitskräfte-Bedarf dann in Personen oder in Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten ausgegeben?

Vollzeitbeschäftigungsäquivalente geben den Personalbedarf gemessen in Vollzeitstellen (39 Stunden/Woche) an. Das KiTa-Personal arbeitet in der Regel aber nicht Vollzeit. Darum werden die Vollzeitbeschäftigungsäquivalente in einem letzten Schritt über die durchschnittliche Arbeitszeit in KiTas in den Bundesländern (vgl. Tabelle M9) umgerechnet, sodass der Bedarf nach pädagogischem Personal in Personen angegeben werden kann. Dadurch erhöht sich gegebenenfalls der Bedarf an Personen, weil Teilzeitbeschäftigung dazu führt, dass mehr Personen benötigt werden, um das Arbeitszeitvolumen abzudecken. Wir treffen dabei die Annahme, dass sich die wöchentliche Arbeitszeit der pädagogisch Tätigen in den Bundesländern von 2021 bis 2030 nicht von 2020 unterscheidet.

Aus der Differenz des Beschäftigungsbedarfes für pädagogisches Personal des Jahres 2030 und des Jahres 2020 lässt sich dann für jedes Bundesland der Zusatzbedarf nach pädagogischem Personal berechnen.

TABELLE M7 Prozentuale Verteilung des Gesamtbetreuungsvolumens auf die Gruppentypen nach Altersgruppen, Deutschland 2020

Gruppentyp	Altersgruppe Nichtschulkinder	
	unter 3 Jahre	ab 3 Jahre bis Schuleintritt
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 3 Jahre)	43,0	0,0
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Kindergarten (3 Jahre bis Schule)	6,8	15,6
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Kindergarten (2 Jahre bis Schule)	22,0	3,2
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 4 Jahre)	7,6	6,4
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – altersübergreifend ab 0 Jahren	0,0	42,2
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 3 Jahre)	1,9	0,0
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Kindergarten (3 Jahre bis Schule)	0,0	14,8
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Kindergarten (2 Jahre bis Schule)	2,2	4,9
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 4 Jahre)	2,0	0,3
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – altersübergreifend ab 0 Jahren	2,8	2,1
KiTas ohne Gruppenstruktur und ohne Kinder mit Eingliederungshilfe	6,3	5,4
KiTas ohne Gruppenstruktur und mit Kindern mit Eingliederungshilfe	5,4	5,2
Insgesamt	100	100

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

TABELLE M8 Ganztagsbetreuungsäquivalente nach Gruppentyp und Altersgruppen 2030, Deutschland

Gruppentyp	Nichtschulkinder in KiTas, Ganztagsbetreuungsäquivalente, 2030			
	Annahme TQ 1		Annahme TQ 2	
	unter 3 Jahre	ab 3 Jahre bis Schulein- tritt	unter 3 Jahre	ab 3 Jahre bis Schulein- tritt
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 3 Jahre)	345.568	0	419.455	0
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Kindergarten (3 Jahre bis Schule)	0	1.062.779	0	1.075.700
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Kindergarten (2 Jahre bis Schule)	55.642	394.569	88.022	403.903
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 4 Jahre)	191.196	78.513	247.559	79.282
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – altersübergreifend ab 0 Jahren	62.261	160.334	83.719	162.494
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 3 Jahre)	14.944	0	17.825	0
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – (3 Jahre bis Schule)	0	368.608	0	375.034
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Kindergarten (2 Jahre bis Schule)	17.733	121.793	29.195	125.440
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Krippe (< 4 Jahre)	16.761	6.619	21.719	6.704
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – altersübergreifend ab 0 Jahren	21.796	53.285	27.416	53.981
KiTas ohne Gruppenstruktur und ohne Kinder mit Eingliederungshilfe	51.765	136.114	64.493	137.922
KiTas ohne Gruppenstruktur und mit Kindern mit Eingliederungshilfe	42.841	134.827	49.971	136.074

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

TABELLE M9 Umrechnungsfaktoren für Vollzeitbeschäftigungsäquivalente in den Bundesländern

Bundesland	Pädagogisch Tätige in KiTas (ohne Horte und Hortgruppen)		Umrechnungsfaktor Vollzeitbeschäftigungsäquivalente – Personen (2020–2030)
	März 2020		
	Personen	Vollzeitbeschäftigungsäquivalente	
Baden-Württemberg	96.387	76.346	1,26
Bayern	96.966	76.139	1,27
Berlin	34.098	28.718	1,19
Brandenburg	18.370	15.579	1,18
Bremen	5.695	4.770	1,19
Hamburg	17.629	14.279	1,23
Hessen	51.099	40.069	1,28
Mecklenburg-Vorpommern	11.047	9.711	1,14
Niedersachsen	58.189	47.230	1,23
Nordrhein-Westfalen	124.257	103.119	1,20
Rheinland-Pfalz	32.899	26.029	1,26
Saarland	6.697	5.567	1,20
Sachsen	29.914	25.964	1,15
Sachsen-Anhalt	15.958	13.801	1,16
Schleswig-Holstein	20.962	17.109	1,23
Thüringen	15.602	14.188	1,10

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

TABELLE M10 **Personalschlüssel-Empfehlungen und Annahmen nach Gruppentyp**

Gruppentyp	Personalschlüssel: wissenschaftliche Empfehlung	Quelle
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Krippengruppen	3,00	Bertelsmann Stiftung (2020)
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – für 3-Jährige geöffnete Kindergartengruppen	7,50	Bertelsmann Stiftung (2020)
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – für 2-Jährige geöffnete Kindergartengruppen	4,90	Haug-Schnabel & Bensel
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren	3,00	Bertelsmann Stiftung (2020)
Gruppen ohne Kinder mit Eingliederungshilfe – altersübergreifende Gruppen	3,75	Haug-Schnabel & Bensel
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Krippengruppen	2,75	Annahme -0,25
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – für 3-Jährige geöffnete Kindergartengruppen	7,25	Annahme -0,25
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – für 2-Jährige geöffnete Kindergartengruppen	4,65	Annahme -0,25
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe – Gruppen mit Kindern unter 4 Jahren	2,75	Annahme -0,25
Gruppen mit mind. einem Kind mit Eingliederungshilfe -- altersübergreifende Gruppen	3,50	Annahme -0,25
KiTas ohne Gruppenstruktur und ohne Kinder mit Eingliederungshilfe	5,15	Niedrigster Wert in den Bundesländern, 2020 (Bremen), Median
KiTas ohne Gruppenstruktur und mit Kindern mit Eingliederungshilfe	4,83	Niedrigster Wert in den Bundesländern, 2020 (Niedersachsen), Median

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

3.18 Welche Besonderheit für die Berechnung des Zusatzbedarfs verursacht Annahme PS 4 (Szenario V und VI)?

Die Personalschlüssel pro Gruppentyp gleichen sich in zwei Szenarien bis 2030 in allen Bundesländern wissenschaftlichen Empfehlungen an, die von der Bertelsmann Stiftung und/oder externen Expert:innen ausgesprochen wurden (Szenario V und VI). Da für Gruppen mit Kindern mit Eingliederungshilfe keine wissenschaftlichen Empfehlungen vorliegen, wird der bis 2030 zu erreichende empfohlene Personalschlüssel für diese Gruppen mit höherem Betreuungsbedarf um 0,25 herabgesetzt. Für KiTas ohne Gruppenstruktur wird der in den Bundesländern niedrigste Personalschlüssel als Zielwert gesetzt. Das war im Jahr 2020 für KiTas ohne Gruppenstruktur und mit Kindern mit Eingliederungshilfe Niedersachsen und für KiTas ohne Gruppenstruktur und ohne Kinder mit Eingliederungshilfe Bremen. Die im Jahr 2030 zu erreichenden Personalschlüsselempfehlungen werden in Tabelle M10 dargestellt.

3.19 Wie wird der Zusatzbedarf nach Leitungs- und Verwaltungspersonal unter der Annahme LZ 1 berechnet?

Unter der Annahme LZ 1 bleiben die Leitungs- und Verwaltungszeiten pro ganztags betreutem Kind in den Bundesländern (Medianwerte, vgl. Tabelle M11) von 2021 bis 2030 auf dem Niveau des Jahres 2020. Multipliziert mit den Ganztagsbetreuungsäquivalenten, die für 2021 bis 2030 vorliegen, ergibt sich der Bedarf an Leitungs- und Verwaltungskräften in Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten.

Die sich ergebenden Vollzeitbeschäftigungsäquivalente werden schließlich unter Berücksichtigung der wöchentlichen Beschäftigungszeiten des KiTa-Personals in Personen umgerechnet (vgl. Tabelle M9) – hieraus ergibt sich der Beschäftigungsbedarf für Leitungs- und Verwaltungskräfte für die Jahre 2021 bis 2030. Aus der Differenz des Beschäftigungsbedarfes für Leitungs- und Verwaltungskräfte des Jahres 2030 und des Jahres 2020 ergibt sich für jedes Bundesland der Zusatzbedarf nach Leitungs- und Verwaltungspersonal.

TABELLE M11 Wöchentliche Leitungs- und Verwaltungszeit pro ganztags betreutem Nichtschulkind* in Kindertageseinrichtungen (ohne Horte) mit zeitlichen Leitungsressourcen in den Bundesländern am 01.03.2020

Bundesland	Zeit pro ganztags betreutem Nichtschulkind in Minuten pro Woche (Median), 2020
Baden-Württemberg	21,8
Bayern	18,6
Berlin	27,0
Brandenburg	18,4
Bremen	36,2
Hamburg	43,6
Hessen	29,0
Mecklenburg-Vorpommern	15,4
Niedersachsen	27,8
Nordrhein-Westfalen	29,6
Rheinland-Pfalz	21,6
Saarland	24,7
Sachsen	25,1
Sachsen-Anhalt	17,1
Schleswig-Holstein	35,5
Thüringen	21,4
Ostdeutschland (mit Berlin)	22,0
Westdeutschland	26,3
Deutschland	25,2

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

* Von jedem Kind werden die vertraglich vereinbarten Betreuungswochenstunden aufsummiert und durch 40 Wochenstunden dividiert

3.20 Wie wird der Zusatzbedarf nach Leitungs- und Verwaltungspersonal unter der Annahme LZ 2 berechnet?

Unter der Annahme LZ 2 gleicht sich die Leitungszeit bis 2030 in allen Bundesländern an den Median Westdeutschlands (ohne Berlin) im Jahr 2020 an. Falls die Leitungszeit des jeweiligen Bundeslandes in 2020 bereits über dem Median West liegt (bspw. in Hamburg – vgl. Tabelle M11), bleibt sie bis 2030 auf dem Niveau von 2020.

Wie unter der Annahme LZ 1 wird der sich hieraus ergebende Zusatzbedarf nach Leitungs- und Verwaltungspersonal mit Hilfe

der Umrechnungsfaktoren in Personen umgerechnet (vgl. Tabelle M9).

3.21 Wie wird der Zusatzbedarf nach Leitungs- und Verwaltungspersonal unter der Annahme LZ 3 berechnet?

In Szenario VI findet bis 2030 ein Ausbau der Leitungs- und Verwaltungszeiten (Annahme LZ 3) nach der Empfehlung der Bertelsmann Stiftung (2017) statt. Pro Einrichtung entspricht das einer Grundausrüstung von 20 Wochenstunden plus 0,35 Wochenstunden Leitungszeit pro Ganztagsbetreuungsäquivalent.

Der Ausgangswert der Leitungsausstattung im Jahr 2020 wird für jedes Bundesland über die wöchentliche Leitungs- und Verwaltungszeit pro Ganztagsbetreuungsäquivalent (Tabelle M11) bestimmt.

Der Zielwert im Jahr 2030 für den flexiblen Bedarf nach Führungs- und Leitungszeiten von 0,35 Wochenstunden pro Ganztagsbetreuungsäquivalent lässt sich über die bereits vorliegenden Ganztagsbetreuungsäquivalente für jedes Bundesland bestimmen.

Weiterhin wird zur Bestimmung des Zielwertes des Personalbedarfs, der sich im Jahr 2030 bei Erreichen einer Leitungsausstattung von 20 Wochenstunden pro KiTa ergibt, zunächst die Anzahl der Tageseinrichtungen im Jahr 2030 geschätzt. Dies geschieht unter der Annahme, dass das Verhältnis der Ganztagsbetreuungsäquivalente pro Tageseinrichtung auf dem Niveau von 2020 bleibt. Mittels Daten zur Anzahl der KiTas¹ und zu den Ganztagsbetreuungsäquivalenten im Jahr 2020 (Tabelle M12) kann über die bereits für 2030 vorliegenden Ganztagsbetreuungsäquivalente die Anzahl der Tageseinrichtungen im Jahr 2030 abgeschätzt werden.

Multipliziert man die geschätzte Anzahl der Tageseinrichtungen im Jahr 2030 mit dem Faktor 20, erhält man das Volumen der Grundausrüstung an Leitungszeit im Jahr 2030, das in jedem Bundesland erzielt werden muss. Der Bedarf an Arbeitskräften zur Abdeckung der Grundausrüstung für das Jahr 2030, gemessen in Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten, ergibt sich schließlich durch die Division des Volumens der Grundausrüstung durch 40.

1 Quelle: Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle LT1: Tageseinrichtungen nach Art und Trägergruppen nach Ländern.

TABELLE M12 **Ganztagsbetreuungsäquivalente pro KiTas (inkl. Horte) in den Bundesländern, 2020**

Land	03/2020		
	Ganztagsbetreuungsäquivalente	Anzahl der KiTas (inkl. Horte)	Ganztagsbetreuungsäquivalente pro KiTas (inkl. Horte)
Baden-Württemberg	397.997	9.288	42,9
Bayern	486.711	9.645	50,5
Berlin	183.569	2.663	68,9
Brandenburg	150.406	1.944	77,4
Bremen	25.163	461	54,6
Hamburg	78.621	1.133	69,4
Hessen	262.547	4.326	60,7
Mecklenburg-Vorpommern	104.286	1.111	93,9
Niedersachsen	266.577	5.594	47,7
Nordrhein-Westfalen	626.827	10.398	60,3
Rheinland-Pfalz	173.026	2.572	67,3
Saarland	38.103	488	78,1
Sachsen	286.528	3.025	94,7
Sachsen-Anhalt	135.774	1.800	75,4
Schleswig-Holstein	97.062	1.816	53,4
Thüringen	108.157	1.330	81,3

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

Addiert ergeben die beiden Zielwerte der Leitungsausstattung (d. h. variabler Bedarf an Leitungsausstattung plus Bedarf zur Abdeckung der Grundausrüstung, beides gemessen in Vollzeitbeschäftigungsäquivalenten) den Zielwert (Gesamtbedarf) an Leitungskräften im Jahr 2030, den jedes Bundesland unter der Annahme LZ 3 erreichen muss.

Wie unter den Annahmen LZ 1 und LZ 2 wird der sich unter LZ 3 ergebende Zusatzbedarf nach Leitungs- und Verwaltungspersonal in Personen umgerechnet (vgl. Tabelle M8).

4 Ersatzbedarf

4.1 Was ist der Ersatzbedarf?

Neben dem Zusatzbedarf ist der Ersatzbedarf Teil des Personalbedarfs. Pädagogisch Tätige, die den Arbeitsmarkt KiTa verlassen, müssen bei gleichbleibender oder steigender Nachfrage personell ersetzt werden. Dieser Bedarf an zu ersetzenden Fachkräften wird als Ersatzbedarf bezeichnet. Fachkräfte verlassen aus diversen Gründen ihren Arbeitsplatz; dazu zählen

unter anderem der Renteneintritt, das Verlassen der Arbeitsstelle aufgrund einer beruflichen Neuorientierung, eine (temporäre) Erwerbspause während der Familiengründungsphase, aber auch der Todesfall.

Da die zahlreichen Einflussfaktoren auf den Ersatzbedarf in der Regel kaum vollständig und präzise ermittelt werden können, ist es üblich, diesen als Nettoabgang von Arbeitskräften über mehrere Geburtskohorten zu schätzen.

4.2 Wie wird der Ersatzbedarf berechnet?

Die verwendete Methodik – die Kohorten-Komponenten-Methode – misst den strukturell bedingten Ersatzbedarf (vgl. Kriechel und Vogler-Ludwig 2013; Kriechel und Sauer mann 2009). Dieser gibt an, welcher Anteil der pädagogisch Tätigen jährlich ersetzt werden muss. Hierbei unterscheiden wir als Gründe für den Ersatzbedarf einen altersbedingten Ersatzbedarf, wenn das 65. Lebensjahr überschritten wird, sowie einen nicht altersbedingten Ersatzbedarf (Familiengründung, Berufswechsel usw.).

Kernpunkt der Kohorten-Komponenten-Methode ist die Ableitung der Netto-Zustrom- und Ausstromverhältnisse des KiTa-Personals eines bestimmten Alters für einen spezifischen Zeitraum. Die Bestimmung der Zustrom- und Ausstromkoeffizienten der Beschäftigtenzahlen erfolgt für jedes Bundesland separat. In unserem Modell wird der Ersatzbedarf mittels des Ausstromkoeffizienten und der Personalzahlen nach Altersjahren berechnet (KJH-Statistik, 2017–2019)¹. Aufgrund der kurzen, teilweise instabilen Zeitreihen in einzelnen Bundesländern ergaben sich sehr hohe Netto-Ausstromquoten. Diese wurden auf maximal 25 % über dem durchschnittlichen Ausstromkoeffizienten begrenzt.

Der berechnete durchschnittliche jährliche Ersatzbedarf wird für den Prognosezeitraum ab 2021 in Tabelle M13 dargestellt.

TABELLE M13 Durchschnittlicher Ersatzbedarf in Prozent des Beschäftigungsbedarfes pro Jahr (2021–2030)

Bundesland	Durchschnittlicher Ersatzbedarf in % des Beschäftigungsbedarfes pro Jahr (2021–2030)
Baden-Württemberg	2,42
Bayern	1,27
Berlin	1,43
Brandenburg	2,20
Bremen	1,52
Hamburg	1,34
Hessen	1,71
Mecklenburg-Vorpommern	2,51
Niedersachsen	1,56
Nordrhein-Westfalen	1,69
Rheinland-Pfalz	1,87
Saarland	2,41
Sachsen	2,33
Sachsen-Anhalt	2,60
Schleswig-Holstein	1,45
Thüringen	2,62

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

5 Arbeitskräfte-Angebot

5.1 Welche Berufsgruppen/Studiengänge wurden für die Berechnung des Arbeitskräfte-Angebots in KiTas berücksichtigt?

Aus der KJH-Statistik der Tätigen nach Berufsausbildungsabschluss in KiTas und Horten gehen die relevanten Berufsabschlüsse hervor (Tabelle M14). Dies sind die gängigsten Berufsausbildungen und Studienabschlüsse der Tätigen in KiTas und Horten.

Für die 16 Bundesländer entnehmen wir die Zahlen der Absolvent:innen der relevanten Berufsausbildungen und Studienabschlüsse der Statistik der Beruflichen Schulen des Statistischen Bundesamtes². Für das Jahr 2020 wird in allen Bundesländern für jede Berufsgruppe das Verhältnis dieser Absolvent:innen zur jungen Bevölkerung im „Absolventenalter“ (15 bis 24 Jahre) für fünf Berufsausbildungen und Studiengänge bestimmt (Tabelle M14).

5.2 Welche Annahmen werden bezüglich der Entwicklung der Anzahl der Absolvent:innen getroffen?

Wir nehmen an, dass das Verhältnis Absolvent:innen zu junger Bevölkerung – Bevölkerungszahlen der 14. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung (Variante 2) – bis 2030 auf dem Niveau von 2020 bleibt. Mittels dieser Annahme werden dann die Zahlen der Absolvent:innen in allen Bundesländern für den Zeitraum 2021 bis 2030 fortgeschrieben. Die Ausbildungskapazitäten werden dieser Annahme zufolge also nicht ausgebaut, sondern bleiben auf dem Niveau des Jahres 2020. Allerdings folgen die Zahlen der Absolvent:innen der demografischen Entwicklung der Altersgruppe 15 bis 24 Jahre: Nimmt deren Zahl in einem Bundesland zukünftig ab, so sinken auch die Zahlen der Absolvent:innen. Steigt dagegen die Bevölkerungszahl junger Menschen im in Frage kommenden Alter, so nimmt auch die Zahl der Absolvent:innen dementsprechend zu.

5.3 Wie wird bestimmt, wie viele Absolvent:innen der Ausbildung zum/zur Erzieher:in in die KiTa einmünden?

Ein wesentlicher Punkt der Berechnung des Arbeitskräfte-Angebots ist die Bestimmung der nach der Ausbildung in KiTas tätigen Absolvent:innen pro Bundesland: die Einmündungs-

¹ FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, verschiedene Jahre; Daten 2017: Berechnungen des Forschungsverbundes DJI/TU Dortmund; Daten 2018 und 2019: berechnet vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen; www.laendermonitor.de

² Statistisches Bundesamt: Berufliche Schulen - Fachserie 11 Reihe 2 - Schuljahr 2019/2020. Statistisches Bundesamt: Prüfungen an Hochschulen - Fachserie 11 Reihe 4.2. 2019.

TABELLE M14 Beschäftigungsstruktur in KiTas und Horten

Berufsausbildungsabschluss	2020
Dipl.-Sozialpädagog:innen, Dipl.-Sozialarbeiter:innen (Fachhochschule oder vergleichbarer Abschluss)	19.548
Dipl.-Pädagog:innen, Dipl.-Sozialpädagog:innen, Dipl.-Erziehungswissenschaftler:innen (Universität oder vergleichbarer Abschluss)	8.707
Dipl.-Heilpädagog:innen (Fachhochschule oder vergleichbarer Abschluss)	2.550
Staatlich anerkannte Kindheitspädagog:innen (Master/Bachelor)	8.286
Erzieher:innen	442.387
Heilpädagog:innen (Fachschule), Heilerzieher:innen, Heilerziehungspfleger:innen	19.917
Kinderpfleger:innen	71.606
Familienpfleger:innen, Assistent:innen im Sozialwesen, soziale und medizinische Helferberufe	18.134
Andere Berufe (inkl. in Ausbildung und ohne Ausbildung)	91.807
Tätige Personen insgesamt (ohne hauswirtschaftlicher/technischer Bereich)	682.942

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

TABELLE M15 Anteil der Absolvent:innen an der Bevölkerung im Alter von 15 bis 24 Jahren, Deutschland

	Bevölkerungszahl im Alter von 15–24 Jahren, 12/2019	Anzahl Absolvent:innen (2019)	Anteil Absolvent:innen an der Bevölkerung (15–24) in %
Erzieher:innen	8.547.674	31.045	0,4
Sozialpädagogische Assistent:innen, Kinderpfleger:innen		9.759	0,1
Familienpfleger:innen, Assistent:innen im Sozialwesen		12.095	0,1
Heilerziehung, Heilpädagogik, Sonderpädagogik (berufliche Ausbildung)		7.282	0,1
Akademiker:innen		30.884	0,4

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

TABELLE M16 Einmündungsquoten aus der Ausbildung für Erzieher:innen und Kindheitspädagog:innen

Status innerhalb des ersten Jahres nach Ausbildungsabschluss	Erzieher:innen	Kindheitspädagog:innen mit Ausbildung zum/zur Erzieher:in	Kindheitspädagog:innen ohne Ausbildung zum/zur Erzieher:in
% in einem Arbeitsverhältnis	88,6	88,9	75,8
davon: Arbeitsfeld KiTa (ohne Hort)	68	67,5	68,4
davon: Arbeitsfeld Kinder- und Jugendhilfe	24,3	16,3	18,4
davon: sonstiges Arbeitsfeld	7,6	16,3	13,2
Einmündungsquote (% der Absolvent:innen)	in das Arbeitsfeld KiTa (ohne Hort)	60,2	51,8
	in das Arbeitsfeld Kinder- und Jugendhilfe	21,5	13,9
	in sonstige Arbeitsfelder	6,7	10,0
	in Nichterwerbstätigkeit	11,5	24,2

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

quoten. Da die Datenlage unzureichend ist, bestimmen wir zuerst eine bundesweite Einmündungsquote und wenden die resultierende Einmündungsquote dann pro Bundesland an.

Es ist bekannt, dass 88,6 % aller Absolvent:innen der Ausbildung zum/zur Erzieher:in sich im ersten Jahr nach dem Abschluss in einem Arbeitsverhältnis befinden (Tabelle M16). 68 % dieser Absolvent:innen arbeiten im ersten Jahr nach Ausbildungsabschluss im Bereich KiTa (ohne Hort) und 24,3 % in einem anderen Feld der Kinder- und Jugendhilfe (Erbringung sozialer Leistungen zur Förderung der Entwicklung junger Menschen¹). Die Einmündungsquote der Erzieher:innen in die KiTa beträgt demnach also ca. 60 % (88,6 % * 68 %).

Die ebenfalls ausgewiesenen Werte für die Kindheitspädagog:innen (Tabelle M16) nutzen wir nicht direkt. Die Absolvent:innen Zahlen in der Veröffentlichung des DESTATIS im Studiengang Pädagogik der frühen Kindheit (Fachserie 11, Reihe 4.2) werden mit hoher Wahrscheinlichkeit unterschätzt (vgl. Fragepunkt 5.5).

5.4 Wie werden die Einmündungsquoten anderer relevanter Berufsgruppen bestimmt?

Für alle anderen Berufsausbildungsabschlüsse der Tätigen in KiTas und Horten außer Erzieher:innen (vgl. Tabelle M14 – z. B. Kinderpfleger:innen, Sozialassistent:innen etc.) müssen Einmündungsquoten hergeleitet werden.

1 https://www.gesetze-im-internet.de/sgb_8/

TABELLE M18 Beschäftigungsstruktur in KiTas und Horten

Berufsausbildungsabschluss	03/2019	03/2020	Veränderung
Dipl.-Sozialpädagog:innen, Dipl.-Sozialarbeiter:innen (Fachhochschule oder vergleichbarer Abschluss)	18.973	19.548	575
Dipl.-Pädagog:innen, Dipl.-Sozialpädagog:innen, Dipl.-Erziehungswissenschaftler:innen (Universität oder vergleichbarer Abschluss)	8.252	8.707	455
Dipl.-Heilpädagog:innen (Fachhochschule oder vergleichbarer Abschluss)	2.581	2.550	-31
Staatlich anerkannte Kindheitspädagog:innen (Master/Bachelor)	7.329	8.286	957
Erzieher:innen	428.443	442.387	13.944
Heilpädagog:innen (Fachschule), Heilerzieher:innen, Heilerziehungspfleger:innen	18.818	19.917	1.099
Kinderpfleger:innen	69.337	71.606	2.269
Familienpfleger:innen, Assistent:innen im Sozialwesen, soziale und medizinische Helferberufe	15.877	18.134	2.257
Andere Berufe (inkl. in Ausbildung und ohne Ausbildung)	84.149	91.807	7.658
Tätige Personen insgesamt (ohne hauswirtschaftlicher/technischer Bereich)	653.759	682.942	29.183

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

Wir nehmen also an, dass die Einmündungsquote der Erzieher:innen bei 60 % liegt. 2019 gab es 31.045 Absolvent:innen der Ausbildung zum/zur Erzieher:in (Tabelle M17). Bei einer Einmündungsquote von 60 % nahmen im Jahr 2019 also ca. 18.627 Erzieher:innen eine Tätigkeit in einer KiTa auf.

TABELLE M17 Absolvent:innen der Ausbildung zum/zur Erzieher:in 2019

	Absolvent:innen
Baden-Württemberg	4.471
Bayern	3.269
Berlin	2.664
Brandenburg	1.445
Bremen	250
Hamburg	1.044
Hessen	2.467
Mecklenburg-Vorpommern	640
Niedersachsen	2.555
Nordrhein-Westfalen	5.433
Rheinland-Pfalz	1.564
Saarland	381
Sachsen	1.988
Sachsen-Anhalt	1.047
Schleswig-Holstein	1.036
Thüringen	791
Deutschland	31.045

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

Weiterhin ist bekannt, wie sich die Zahl der Beschäftigten nach dem Abschluss ihrer Berufsausbildung im folgenden Zeitraum, in dem sie als Erzieher:in ihre Beschäftigung in der KiTa und im Hort aufgenommen haben, verändert hat (Tabelle M18).

TABELLE M19 Geschätzte Veränderung der Beschäftigung von 2019 bis 2020

Berufsausbildungsabschluss	Beschäftigung 2019	Veränderung der Beschäftigung 2019–2020	Ersatzbedarf 2019–2020 (Szenario I), in % der Beschäftigung 2019	Veränderung der Beschäftigung 2019–2020 durch Ersatzbedarf	Ausbildungszugänge 2019–2020
Dipl.-Sozialpädagog:innen, Dipl.-Sozialarbeiter:innen (Fachhochschule oder vergleichbarer Abschluss)	18.973	575	-1,43	-271	846
Dipl.-Pädagog:innen, Dipl.-Sozialpädagog:innen, Dipl.-Erziehungswissenschaftler:innen (Universität oder vergleichbarer Abschluss)	8.252	455		-118	573
Dipl.-Heilpädagog:innen (Fachhochschule oder vergleichbarer Abschluss)	2.581	-31		-37	6
Staatlich anerkannte Kindheitspädagog:innen (Master/Bachelor)	7.329	957		-105	1.062
Erzieher:innen	428.443	13.944		-6.113	20.057
Heilpädagog:innen (Fachschiule), Heilerzieher:innen, Heilerziehungspfleger:innen	18.818	1.099		-268	1.367
Kinderpfleger:innen	69.337	2.269		-989	3.258
Familienpfleger:innen, Assistent:innen im Sozialwesen, soziale und medizinische Helferberufe	15.877	2.257		-227	2.484
Andere Berufe (inkl. in Ausbildung und ohne Ausbildung)	84.149	7.658		-1.201	8.859
Tätige Personen insgesamt (ohne hauswirtschaftlicher/technischer Bereich)	653.759	29.183		-9.327	38.510

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

TABELLE M20 Geschätzte Veränderung der Beschäftigung von 2019 bis 2020 (KiTas und Horte)

Berufsausbildungsabschluss	Ausbildungszugänge 2019–2020	Anteil Ausbildungszugänge (%)
Dipl.-Sozialpädagog:innen, Dipl.-Sozialarbeiter:innen (Fachhochschule oder vergleichbarer Abschluss)	846	2,2
Dipl.-Pädagog:innen, Dipl.-Sozialpädagog:innen, Dipl.-Erziehungswissenschaftler:innen (Universität oder vergleichbarer Abschluss)	573	1,5
Dipl.-Heilpädagog:innen (Fachhochschule oder vergleichbarer Abschluss)	6	0,0
Staatlich anerkannte Kindheitspädagog:innen (Master/Bachelor)	1.062	2,8
Erzieher:innen	20.057	52,1
Heilpädagog:innen (Fachschiule), Heilerzieher:innen, Heilerziehungspfleger:innen	1.367	3,6
Kinderpfleger:innen	3.258	8,5
Familienpfleger:innen, Assistent:innen im Sozialwesen, soziale und medizinische Helferberufe	2.484	6,4
Andere Berufe (inkl. in Ausbildung und ohne Ausbildung)	8.859	23,0
Tätige Personen insgesamt (ohne hauswirtschaftlicher/technischer Bereich)	38.510	100

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

Diese Beschäftigungsänderungen hängen nicht nur vom Zustrom aus dem Ausbildungssystem ab, sondern unterliegen weiteren Effekten. Dazu zählen etwa die Rückkehr in den Beruf, ein temporäres Ausscheiden aufgrund von Elternzeit oder ein endgültiges Ausscheiden aus dem Beruf. Für Deutschland betrug wie vorab erwähnt der durchschnittliche Ersatzbedarf

von 2019 bis 2020 rund 1,43 % (vgl. Fragepunkt 4). Der Ersatzbedarf wird aus den oben angegebenen Beschäftigungsänderungen herausgerechnet, um so die Zugänge ausschließlich durch Ausbildung zu bestimmen (Spalte Ausbildungszugänge 2019–2020, Tabelle M19).

Nun können Aussagen darüber gemacht werden, welcher Anteil der Zugänge zur Beschäftigung in KiTas und Horten im Jahr 2020 auf welche Berufsgruppen zurückzuführen ist. So gehen von 2019 bis 2020 unseren Schätzungen zufolge 52,1 % aller Zugänge an Berufstätigen nach ihrem Ausbildungsabschluss in KiTas und Horten auf die Gruppe der Erzieher:innen zurück (Tabelle M20).

Unseren Berechnungen zufolge mündeten im Jahr 2019 daher 18.627 Personen mit einer Ausbildung zum/zur Erzieher:in in die KiTa ein (60 % von 31.045 Absolvent:innen dieser Ausbildung, vgl. Tabelle M21). Wir nehmen außerdem an, dass die Berufsstruktur der einmündenden Absolvent:innen die Berufsstruktur der Zugänge insgesamt widerspiegelt. Gehen also 52,1 % aller Zugänge zur Beschäftigung auf die Erzieher:innen zurück (Tabelle M21), nehmen wir an, dass auch 52,1 % der Gesamtzahl der einmündenden Absolvent:innen auf den Beruf der Erzieher:in zurückgehen. Gehen wiederum 3,6 % aller Zugänge auf Heilpädagog:innen (Fachschule), Heilerzieher:innen und Heilerziehungspfleger:innen zurück (Tabelle M21), so nehmen wir an, dass auch 3,6 % aller Absolvent:innen auf diese Berufsgruppe zurückzuführen sind – und so weiter. Dahinter steht die vereinfachende Annahme, dass Zuströme, die nicht auf Zugänge aus dem Ausbildungssystem zurückzuführen sind (z. B. Zugänge aufgrund von Rückkehr aus der Elternzeit, sogenannte „Nicht-Ausbildungszugänge“) in allen Berufsgruppen gleichbedeutend

bzw. gleich unbedeutend sind. Anders gesagt, Berufsgruppe X „profitiert“ der Annahme zufolge prozentual nicht stärker von „Nicht-Ausbildungszugängen“ als Berufsgruppe Y.

Tabelle M21 verdeutlicht die Zusammenhänge, die unter den bisherigen Annahmen hergeleitet wurden. Die Anzahl der Absolvent:innen mit einer Ausbildung zum/zur Erzieher:in liegt 2019 bei 31.045. Davon mündeten 60 %, also 18.627 Personen, in die KiTa ein. Diese 18.627 Erzieher:innen entsprechen den Annahmen gemäß 52,1 % aller in die KiTas einmündenden Absolvent:innen. Über den Anteil einer Berufsgruppe an den Zugängen (ohne Ersatzbedarf) und die Zahl der einmündenden Erzieher:innen lassen sich die Zahlen der einmündenden Absolvent:innen der restlichen Berufsgruppen bestimmen: Bei den Erzieher:innen entsprechen 52,1 % der Zugänge 18.627 einmündenden Absolvent:innen, also bedeuten in der Berufsgruppe Kinderpfleger:innen 8,5 % der Zugänge 3.026 einmündende Absolvent:innen.

Aus einschlägigen Statistiken (DESTATIS Fachserie 11 Reihe 2, DESTATIS Fachserie 11, Reihe 4.2) werden nun die Zahlen der Absolvent:innen für die anderen Berufsgruppen ergänzt (Spalte Absolvent:innen insgesamt, Tabelle M22).

TABELLE M21 Bestimmung der in KiTas einmündenden Absolvent:innen, Schritt I

Berufsausbildungsabschluss	Anteil Berufsgruppe an Zugängen ohne Ersatzbedarf (%)	Absolvent:innen insgesamt	Einmündungsquote	in KiTas einmündende Absolvent:innen
Dipl.-Sozialpädagog:innen, Dipl.-Sozialarbeiter:innen (Fachhochschule oder vergleichbarer Abschluss)	2,2			785,4
Dipl.-Pädagog:innen, Dipl.-Sozialpädagog:innen, Dipl.-Erziehungswissenschaftler:innen (Universität oder vergleichbarer Abschluss)	1,5			531,94
Dipl.-Heilpädagog:innen (Fachhochschule oder vergleichbarer Abschluss)	0,0			5,4
Staatlich anerkannte Kindheitspädagog:innen (Master/Bachelor)	2,8			985,9
Erzieher:innen	52,1	31.045	60,0	18.627,0
Heilpädagog:innen (Fachschule), Heilerzieher:innen, Heilerziehungspfleger:innen	3,6			1.270,0
Kinderpfleger:innen	8,5			3.026,0
Familienpfleger:innen, Assistent:innen im Sozialwesen, soziale und medizinische Helferberufe	6,4			2.306,5
Andere Berufe (inkl. in Ausbildung und ohne Ausbildung)	23,0			8.227,1
Tätige Personen insgesamt (ohne hauswirtschaftlicher/technischer Bereich)	100			35.765

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

TABELLE M22 Bestimmung der in KiTas einmündenden Absolvent:innen, Schritt II

Berufsausbildungsabschluss	Anteil der Berufsgruppe an den Zugängen ohne Ersatzbedarf (%)	Absolvent:innen insgesamt	Einmündungsquote	in KiTas einmündende Absolvent:innen
Arbeitskräfte mit akademischem Abschluss	6,5	30.884,0		2.308,6
Erzieher:innen	52,1	31.045,0	60,0	18.627,0
Heilpädagog:innen (Fachschule), Heilerzieher:innen, Heilerziehungspfleger:innen	3,6	7.282,0		1.270,0
Kinderpfleger:innen	8,5	8.137,0		3.026,0
Familienpfleger:innen, Assistent:innen im Sozialwesen, soziale und medizinische Helferberufe	6,4	14.200,0		2.306,5
Andere Berufe (inkl. in Ausbildung und ohne Ausbildung)	23,0	-		8.227,1
Tätige Personen insgesamt (ohne hauswirtschaftlicher/technischer Bereich)	100	-	-	35.765

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

TABELLE M23 Bestimmung der Einmündungsquoten

Berufsausbildungsabschluss	Anteil der Berufsgruppe an den Zugängen ohne Ersatzbedarf (%)	Absolvent:innen insgesamt	Einmündungsquote	in KiTas einmündende Absolvent:innen
Arbeitskräfte mit akademischem Abschluss	6,5	30.884,0	7,5	2.308,6
Erzieher:innen	52,1	31.045,0	60,0	18.627,0
Heilpädagog:innen (Fachschule), Heilerzieher:innen, Heilerziehungspfleger:innen	3,6	7.282,0	17,4	1.270,0
Kinderpfleger:innen	8,5	8.137,0	37,2	3.026,0
Familienpfleger:innen, Assistent:innen im Sozialwesen, soziale und medizinische Helferberufe	6,4	14.200,0	16,2	2.306,5
Andere Berufe (inkl. in Ausbildung und ohne Ausbildung)	23,0	-		8.227,1
Tätige Personen insgesamt (ohne hauswirtschaftlicher/technischer Bereich)	100	-	-	35.765

Quelle: vgl. Verzeichnis der Datenquellen.

Dividiert man schließlich die Zahl der Absolvent:innen durch die in die KiTas einmündenden Absolvent:innen, erhält man Einmündungsquoten nach Berufsausbildungsabschlüssen (Tabelle M23).

In Verbindung mit den vorausberechneten Zahlen der Absolvent:innen in den Bundesländern für die Jahre 2021 bis 2030 werden diese Einmündungsquoten dann verwendet, um das Angebot an qualifizierten Arbeitskräften (ohne unspezifische „Andere Berufe“ und ohne hauswirtschaftlichen und technischen Bereich) zu bestimmen. Dies geschieht unter der Annahme, dass sich die Einmündungsquoten von 2021 bis 2030 nicht verändern und in allen Bundesländern gleich sind.

5.5 Welche Unsicherheiten gibt es bei der Schätzung der Einmündungsquoten von Absolvent:innen in KiTas?

Über die Einmündungsquoten von Absolvent:innen einschlägiger Ausbildungen – außer Erzieher:innen – ist wie bereits erwähnt wenig bekannt.

Grundsätzlich ist die Berechnung der einmündenden Absolvent:innen daher mit folgenden Unsicherheiten behaftet:

- Die Einmündungsquote der Erzieher:innen könnte niedriger oder höher als die angesetzten 60 % sein;
- die tatsächliche Zahl der Absolvent:innen der Ausbildung zum/zur Erzieher:in könnte niedriger oder höher als die in den Statistiken ausgewiesenen 31.045 Personen sein (Tabelle M22);
- der Ersatzbedarf bei Erzieher:innen könnte niedriger oder höher als die angesetzten 1,43 % sein (Tabelle M19).

Weiterhin könnten die unterschiedlichen Berichtszeitpunkte der verwendeten Statistiken (KJH-Statistik: von März bis März, Statistik der Absolvent:innen: von Januar bis Dezember, basierend auf Schuljahren bzw. Semestern) zu Ungenauigkeiten führen.

Auch die Zuordnung der Zahl der Absolvent:innen zu den in der Kinder- und Jugendhilfe erfassten Berufsabschlüssen ist mit Unsicherheiten behaftet. So wurden im Jahr 2019 beispielsweise 666 Absolvent:innen im Studiengang „Pädagogik der frühen Kindheit“ ausgewiesen (DESTATIS Fachserie 11, Reihe 4.2). Diese Zahl bleibt weit hinter der vom WiFF erfassten Anzahl der Absolvent:innen zurück, 2018: 2612 Bachelor-Absolvent:innen (Fachkräftebarometer 2001). Auch die von uns geschätzten Zugänge (1.062 Kindheitspädagog:innen von 2019 bis 2020, vgl. Tabelle M19) lassen den vom DESTATIS ausgewiesenen Wert der Absolvent:innen sehr gering erscheinen. Das WiFF schreibt hierzu: „Ein Quervergleich der Hochschulstatistik mit dem WiFF-Studiengangsmonitoring auf der Ebene der Hochschulstandorte zeigt, dass sich hinter dem Studienfach Erziehungswissenschaft (fachhochschulische Abschlüsse) meistens früh- bzw. kindheitspädagogische Studiengänge verbergen: Von den 21 Hochschulstandorten mit fachhochschulischen Studiengängen der Erziehungswissenschaft (Pädagogik) in der Hochschulstatistik bieten laut WiFF-Studiengangsmonitoring 17 früh- bzw. kindheitspädagogische Studiengänge an.“ (Autorengruppe Fachkräftebarometer 2019) Aufgrund dieser potenziellen Datenunterfassung aggregieren wir Absolvent:innen mit einem Hochschulabschluss aller für die KiTas relevanten Fachrichtungen und weisen nur eine gemeinsame Einmündungsquote aus. Die Verwendung der Hochschulstatistik-Daten (DESTATIS Fachserie 11, Reihe 4.2¹) hat aber auch Vorteile: Es gibt sie pro Bundesland, sie werden jährlich aktualisiert, und sie decken alle relevanten Fachrichtungen ab (z. B. auch Sonderpädagogik oder Sozialpädagogik).

5.6 Werden auch Berufsrückkehrer:innen bei der Angebotsberechnung berücksichtigt?

Personen, die in die KiTa zurückkehren, gehen nicht in die Angebotsberechnung mit ein, da sie bereits im Ersatzbedarf berücksichtigt sind (vgl. Fragepunkt 4).

1 Statistisches Bundesamt: Prüfungen an Hochschulen - Fachserie 11 Reihe 4.2. 2019

Literatur methodischer Anhang

Bertelsmann Stiftung (2017): Qualitätsausbau in KiTas 2017. Fragen zur Personalausstattung für Führung und Leitung in deutschen KiTas. Antworten der Bertelsmann Stiftung. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh. Online: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Qualitaetsausbau_in_KiTas_2017.pdf.

Fachkräftebarometer 2001: am 15.01.2021 abgerufen von https://www.fachkraeftebarometer.de/fileadmin/Redaktion/Zahl_des_Monats/2001_WiFF_ZdM_Bachelor-Absolvent_innen.pdf

Autorengruppe Fachkräftebarometer (2019): Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2019. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte. München; am 17.01.2021 abgerufen von https://www.fachkraeftebarometer.de/fileadmin/Redaktion/Publikation_FKB2019/Fachkraeftebarometer_Fruehe_Bildung_2019_web.pdf

Kriechel, B. und J. Sauermaun (2009): Forecasting skill supply and demand in Europe to 2020: Replacement demand – methods and results. Forecasting skill supply and demand in Europe, Cedefop; abgerufen am 15.12.2020 von https://economix.org/a55ets/publications/Kriechel_Sauermaun_2009-Cedefop-Replacement-Demand-v2.0.pdf

Kriechel, B. und Vogler-Ludwig, K. (2013). Arbeitsmarkt 2030 - Methodenbericht: Beschreibung der quantitativen Modelle. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag. <https://doi.org/10.3278/6004385w>

Verzeichnis der Datenquellen methodischer Anhang

TABELLE M1

Annahmen der mittleren Variante der 14. Koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung

Quelle:

Statistisches Bundesamt (2019): Annahmen der 14. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung. Online: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Bevoelkerungsvorausberechnung/Tabellen/annahmen.pdf?__blob=publication-file (zuletzt abgerufen am 5.8.2021).

TABELLE M2

Veränderung der Zahl der Nichtschulkinder von 2020 bis 2030

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by-2-0), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung nach Bundesländern (Variante 2), Statistisches Bundesamt 2019 (Sonderauswertung. Abweichungen in den Summen von anderen Quellen durch Rundung der Zahlen möglich.), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Anmerkungen:

Statistisches Bundesamt: 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung nach Bundesländern (Variante 2): Sonderauswertung des Statistischen Bundesamtes, Abweichungen in den Summen von anderen (öffentlich zugänglichen) Quellen durch Rundung der Zahlen ist möglich.

TABELLE M3

KiTa-Teilhabequoten (Anzahl der Kinder in KiTas in % der Bevölkerung, ohne Tagespflege und Kindern in vorschulischen Einrichtungen) nach Altersjahren, Deutschland 2009-2020

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege vom 01.03.2009 – 01.03.2019, Tabelle 31: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsverpflegung und Eingliederungshilfe (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 21: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsbetreuung und Eingliederungshilfe sowie nach Trägergruppen (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by-2-0), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

TABELLE M4

Teilhabequoten KiTa und Kindertagespflege, Kinder unter 3 Jahren (U3), Bundesländer, 2020

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by-2-0), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 21: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsbetreuung und Eingliederungshilfe sowie nach Trägergruppen (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sowie Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

TABELLE M5

Gap-Analysen: Differenz zwischen Angebot und Bedarf von KiTa-Fachkräften; 2021 bis 2030 | Sieben Szenarien; Nebenrechnung Berlin;

Quelle:

Vgl. Angaben zu Tabelle 2, hier nur Berlin

ABBILDUNG M1

Berechnung des Zusatzbedarfs nach pädagogischem Personal

Quelle:

Eigene Darstellung.

TABELLE M6

Personalschlüssel ohne Leitungszeit nach Gruppentypen, ost- und westdeutsche Bundesländer, 2020

Quelle:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; Berechnungen von der Bertelsmann Stiftung, 2021, auf Grundlage der von der Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik (AKJStat) entwickelten Methodik zur Berechnung des Personalschlüssels

Anmerkungen:

Quelle:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021, auf Grundlage der von der Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik (AKJStat) entwickelten Methodik zur Berechnung des Personalschlüssels

Empfohlene Personalschlüssel:

Bock-Famulla, Kathrin; Münchow, Anne; Frings, Jana; Kempf, Felicitas; Schütz, Julia (2019): Länderreport Frühkindliche Bildungssysteme 2019. Transparenz schaffen – Governance stärken. Verlag Bertelsmann Stiftung. Gütersloh, S. 13 ff.

Anmerkungen:

Der Personalschlüssel (genauer: Personalressourceneinsatzschlüssel) stellt die Relation von Ganztagsinanspruchnahmeäquivalenten auf Seiten der Kinder zu einem Vollzeitbeschäftigungsäquivalent auf Seiten des pädagogisch tätigen Personals in den einzelnen Gruppentypen dar. Der ausgewiesene Wert drückt damit aus, wie viele Ganztagsinanspruchnahmeäquivalente in den KiTa-Gruppen auf ein Vollzeit-

beschäftigungsäquivalent kommen. Es wird also der Personalressourceneinsatz in den KiTas abgebildet.

Die Zuordnung von Gruppen in Kindertageseinrichtungen zu einem bestimmten Gruppentyp wird nicht von den Einrichtungen selbst vorgenommen, sondern erfolgt im Rahmen der Auswertung der Daten der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik. Dabei erfolgt die Zuordnung primär anhand der Alterszusammensetzung der Kinder in der Gruppe.

Die Gruppentypen wurden anhand der im Folgenden erläuterten Merkmale gebildet:

„*Krippengruppe*“: Dies sind alle Gruppen, in denen ausschließlich Kinder unter 3 Jahren sind.

„*Gruppe mit Kindern unter 4 Jahren*“: Dies sind alle Gruppen, die nicht den Krippengruppen zugeordnet wurden und in denen ausschließlich Kinder unter 4 Jahren sind.

„*Für 2-Jährige geöffnete Kindergartengruppe*“: Dies sind Gruppen mit 15 und mehr Kindern, in denen neben Kindern ab einem Alter von 3 Jahren bis zum Schulbesuch auch bis zu fünf 2-jährige Kinder betreut werden.

„*Kindergartengruppe*“: Dies sind alle Gruppen, in denen ausschließlich Kinder ab 3 Jahren bis zum Schuleintritt sind.

„*Altersübergreifende Gruppe*“: Gruppen für Kinder ab 0 Jahren bis Schuleintritt.

Methodischer Hinweis:

Fuchs-Rechlin, Kirsten (2013): Genauer hingeschaut - Personalausstattung in KiTas schlechter als gedacht, in: KomDat Jugendhilfe, H. 1/2013, S. 12-15.

Lange, Jens (2008): Personalschlüssel in Kindertageseinrichtungen, Berechnungsgrundlagen und empirische Ergebnisse eines vielbeachteten Indikators, in: FORUM Jugendhilfe, H. 3/2008, S. 41-44.

Strunz, Eva (2013): Wie viel Personal für wie viele Kinder? - Der Personalressourceneinsatz in Kindertageseinrichtungen 2013, in: Forum Jugendhilfe, Heft 4/2013, S. 33-40.

Viernickel, Susanne/Schwarz, Stefanie (2009): Schlüssel zu guter Bildung, Erziehung und Betreuung – Wissenschaftliche Parameter zur Bestimmung der pädagogischen Fachkraft-Kind-Relation. Expertise. Herausgegeben vom Paritätischen Gesamtverband, dem Diakonischen Werk der Evangelischen Kirche Deutschland (EKD) e.V. und der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW). Berlin.

TABELLE M7

Prozentuale Verteilung des Gesamtbetreuungsvolumens auf die Gruppentypen nach Altersgruppen, Deutschland 2020

Quelle:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021;

TABELLE M8

Ganztagsbetreuungsäquivalente nach Gruppentyp und Altersgruppen 2030, Deutschland

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by-2-0), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung nach Bundesländern (Variante 2), Statistisches Bundesamt 2019 (Sonderauswertung. Abweichungen in den Summen von anderen Quellen durch Rundung der Zahlen möglich.), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege vom 01.03.2009 – 01.03.2019, Tabelle 31: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsverpflegung

und Eingliederungshilfe (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 21: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsbetreuung und Eingliederungshilfe sowie nach Trägergruppen (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sowie Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Berichtsjahr ab 2011: Ergebnisse auf Grundlage des Zensus; Bildung und Kultur: Allgemeinbildende Schulen, 2019/2020; Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration der Freien und Hansestadt Hamburg; zusammengestellt und berechnet vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen, 2021. www.laendermonitor.de

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021;

Anmerkungen:

Statistisches Bundesamt: 14. koordinierte Bevölkerungsvoraberechnung nach Bundesländern (Variante 2): Sonderauswertung des Statistischen Bundesamtes, Abweichungen in den Summen von anderen (öffentlich zugänglichen) Quellen durch Rundung der Zahlen ist möglich.

Zur Bildung der Gruppentypen vgl. Angaben Tabelle M6

TABELLE M9

Umrechnungsfaktoren für Vollzeitbeschäftigungsäquivalente in den Bundesländern

Quelle:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020, berechnet und zusammengestellt von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Anmerkungen:

Umrechnung der Vollzeitbeschäftigungsäquivalente in Personen: Berücksichtigt werden auch diejenigen, die als ersten Arbeitsbereich Leitungstätigkeiten angegeben haben. Unberücksichtigt bleiben hingegen Tätige, die überwiegend Verwaltungsaufgaben wahrnehmen, Tätige im hauswirtschaftlich-technischen Bereich und pädagogisch Tätige in Horten und Hortgruppen. Dadurch wird nicht das gesamte pädagogische Personal, das in Kindertageseinrichtungen mit Schulkindern arbeitet, ausgeschlossen. So wird das pädagogische Personal berücksichtigt, das gruppenübergreifend in Kindertageseinrichtungen tätig ist, in denen neben Schulkindergruppen noch andere Gruppen sind. Ebenso wird das pädagogische Personal berücksichtigt, das nicht überwiegend in seiner Arbeitszeit in Schulkindergruppen tätig ist, sowie das pädagogische Personal, das in altersgemischten Gruppen tätig ist, in denen neben Schulkindern auch Kinder ohne Schulbesuch betreut werden.

TABELLE M10

Personalschlüssel-Empfehlungen nach Gruppentyp

Quelle:

Empfohlene Personalschlüssel:

Bock-Famulla, Kathrin; Münchow, Anne; Frings, Jana; Kempf, Felicitas; Schütz, Julia (2019): Länderreport Frühkindliche Bildungssysteme 2019. Transparenz schaffen – Governance stärken. Verlag Bertelsmann Stiftung. Gütersloh, S. 13 ff.

Methodischer Hinweis:

Vgl. Hinweise im methodischen Anhang unter 3.18

TABELLE M11

Wöchentliche Leitungs- und Verwaltungszeit pro ganztagsbetreutem Nichtschulkind in Kindertageseinrichtungen (ohne Horte) mit zeitlichen Leitungsressourcen in den Bundesländern am 01.03.2020

Quelle:

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Anmerkungen:

KiTas nach Leitungszeit pro Kind: Für die Berechnung von Ganztagsbetreuungsäquivalenten werden von jedem Kind die vertraglich vereinbarten Betreuungswochenstunden aufsummiert und durch 40 Wochenstunden dividiert.

Literatur:

[BMFSFJ] Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Gesetz zur Weiterentwicklung der Qualität und zur Teilhabe in der Kindertagesbetreuung. Am 13.09.2019 abgerufen von <https://www.bmfsfj.de/blob/133310/80763d0f167ce2687eb79118b8b1e721/gute-kita-bgbl-data.pdf>

Strehmel, Petra (2015): Leitungsfunktion in Kindertageseinrichtungen. Aufgabenprofile, notwendige Qualifikationen und Zeitkontingente, in: Viernickel, Susanne/Fuchs-Rechlin, Kirsten/Strehmel, Petra/Preissing, Christa/Bensel, Joachim/Haug-Schnabel, Gabriele (2015): Gute Qualität für alle. Wissenschaftlich begründete Standards für die Kindertagesbetreuung. Freiburg, S. 131-252.

Strehmel, Petra/Ulber, Daniela (2014): Leitung von Kindertageseinrichtungen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Expertisen, Band 39. München.

Viernickel, Susanne/Nentwig-Gesemann, Iris/Nicolai, Katharina/Schwarz, Stefanie/Zenker, Luise (2013): Schlüssel zu guter Bildung, Erziehung und Betreuung. Bildungsaufgaben, Zeitkontingente und strukturelle Rahmenbedingungen in Kindertageseinrichtungen. Berlin.

TABELLE M12

Ganztagsbetreuungsäquivalente pro Kindertageseinrichtung (inkl. Horte) in den Bundesländern, 2020

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 21: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsbetreuung und Eingliederungshilfe sowie nach Trägergruppen (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021;

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle LT1: Tageseinrichtungen nach Art und Trägergruppen nach Ländern; zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

TABELLE M13

Durchschnittlicher Ersatzbedarf in Prozent des Beschäftigungsbedarfes pro Jahr (2021-2030)

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by 2-0), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung nach Bundesländern (Variante 2), Statistisches Bundesamt 2019 (Sonderauswertung. Abweichungen in den Summen von anderen Quellen durch Rundung der Zahlen möglich.), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege vom 01.03.2009 – 01.03.2019, Tabelle 31: Kinder nach persönli-

chen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsverpflegung und Eingliederungshilfe (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 21: Kinder nach persönlichen Merkmalen, Betreuungszeit in Stunden, Mittagsbetreuung und Eingliederungshilfe sowie nach Trägergruppen (nach Bundesländern), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder sowie Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Berichtsjahr ab 2011: Ergebnisse auf Grundlage des Zensus; Bildung und Kultur: Allgemeinbildende Schulen, 2019/2020; Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration der Freien und Hansestadt Hamburg; zusammengestellt und berechnet vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen, 2021. www.laendermonitor.de

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle LT1: Tageseinrichtungen nach Art und Trägergruppen nach Ländern; zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; Berechnungen von der Bertelsmann Stiftung, 2021, auf Grundlage der von der Arbeitsstelle Kinder- und Jugendhilfestatistik (AKJStat) entwickelten Methodik zur Berechnung des Personalschlüssels.

Rechtsanspruch:

Daten 2007 bis 2015: Angaben der Bundesländer zum elternunabhängigen Rechtsanspruch des Kindes auf einen Betreuungsplatz im Rahmen verschiedener schriftlichen Befragungen der Bertelsmann Stiftung für den Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme. <https://www.laendermonitor.de/de/vergleich-bundeslaender-daten/kinder-und-eltern/rechtsanspruch-beitragsfreiheit-betreuungsbedarf/rechtsanspruch-auf-einen-betreuungsplatz>

Daten 2017 und 2016: Eigene Recherchen.

Daten ab 2018: Eigene Recherchen zum Stand Juli 2020 vom LG Empirische Bildungsforschung der FernUniversität in Hagen auf Basis der Angaben der Bundesländer zum Rechtsanspruch auf ein Angebot der Kindertagesbetreuung im Rahmen der schriftlichen Befragung der Bertelsmann Stiftung für das Ländermonitoring Frühkindliche Bildungssysteme (Stand Februar 2015); <https://www.laendermonitor.de/de/vergleich-bundeslaender-daten/kinder-und-eltern/rechtsanspruch-beitragsfreiheit-betreuungsbedarf/rechtsanspruch-auf-einen-betreuungsplatz>, für Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt: eigene Recherchen.

Empfohlene Personalschlüssel: Bock-Famulla, Kathrin; Münchow, Anne; Frings, Jana; Kempf, Felicitas; Schütz, Julia (2019): Länderreport Frühkindliche Bildungssysteme 2019. Transparenz schaffen – Governance stärken. Verlag Bertelsmann Stiftung, Gütersloh, S. 13 ff.

Empfehlungen der Bertelsmann Stiftung zur Leitungsausstattung von KiTas:

Bertelsmann Stiftung (2017): Qualitätsausbau in KiTas 2017. Fragen zur Personalausstattung für Führung und Leitung in deutschen KiTas. Antworten der Bertelsmann Stiftung. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh. Online: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Qualitaetsausbau_in_KiTas_2017.pdf.

Anmerkungen:

Statistisches Bundesamt: 14. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung nach Bundesländern (Variante 2): Sonderauswertung des Statistischen Bundesamtes, Abweichungen in den Summen von anderen (öffentlich zugänglichen) Quellen durch Rundung der Zahlen ist möglich.

KiTas nach Leitungszeit pro Kind: Für die Berechnung von Ganztagsbetreuungsäquivalenten werden von jedem Kind die vertraglich vereinbarten Betreuungswochenstunden aufsummiert und durch 40 Wochenstunden dividiert.

Tätige nach Altersjahren: Berücksichtigt werden auch die Leitungstätigen. Unberücksichtigt bleiben hingegen Tätige in der Verwaltung sowie mit hauswirtschaftlichem und technischem Arbeitsbereich.

Literatur:

[BMFSFJ] Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2018): Gesetz zur Weiterentwicklung der Qualität und zur Teilhabe in der Kindertagesbetreuung. Abgerufen am 13.09.2019 unter <https://www.bmfsfj.de/blob/133310/80763d0f167ce2687eb79118b8b1e721/gute-kita-bgbl-data.pdf>.

Strehmel, Petra (2015): Leitungsfunktion in Kindertageseinrichtungen. Aufgabenprofile, notwendige Qualifikationen und Zeitkontingente, in: Viernickel, Susanne/Fuchs-Rechlin, Kirsten/Strehmel, Petra/Preissing, Christa/Bensel, Joachim/Haug-Schnabel, Gabriele (2015): Gute Qualität für alle. Wissenschaftlich begründete Standards für die Kindertagesbetreuung. Freiburg, S. 131-252.

Strehmel, Petra/Ulber, Daniela (2014): Leitung von Kindertageseinrichtungen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Expertisen, Band 39. München.

Viernickel, Susanne/Nentwig-Gesemann, Iris/Nicolai, Katharina/Schwarz, Stefanie/Zenker, Luise (2013): Schlüssel zu guter Bildung, Erziehung und Betreuung. Bildungsaufgaben, Zeitkontingente und strukturelle Rahmenbedingungen in Kindertageseinrichtungen. Berlin.

Fuchs-Rechlin, Kirsten (2013): Genauer hingeschaut - Personalausstattung in KiTas schlechter als gedacht, in: KomDat Jugendhilfe, H. 1/2013, S. 12-15.

Lange, Jens (2008): Personalschlüssel in Kindertageseinrichtungen, Berechnungsgrundlagen und empirische Ergebnisse eines vielbeachteten Indikators, in: FORUM Jugendhilfe, H. 3/2008, S. 41-44.

Strunz, Eva (2013): Wie viel Personal für wie viele Kinder? - Der Personalressourceneinsatz in Kindertageseinrichtungen 2013, in: Forum Jugendhilfe, Heft 4/2013, S. 33-40.

Viernickel, Susanne/Schwarz, Stefanie (2009): Schlüssel zu guter Bildung, Erziehung und Betreuung – Wissenschaftliche Parameter zur Bestimmung der pädagogischen Fachkraft-Kind-Relation. Expertise. Herausgegeben vom Paritätischen Gesamtverband, dem Diakonischen Werk der Evangelischen Kirche Deutschland (EKD) e.V. und der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW). Berlin.

TABELLE M14

Beschäftigungsstruktur in KiTas und Horten**Quelle:**

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

TABELLE M15

Anteil der Absolventen:innen an der Bevölkerung im Alter von 15 bis 24 Jahre, Deutschland**Quelle:**

Statistisches Bundesamt: Genesis-Online (12411-0012 Fortschreibung des Bevölkerungsstands, 01.08.2021; Datenlizenz by-2-0), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Berufliche Schulen - Fachserie 11 Reihe

2 - Schuljahr 2019/2020), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Integrierte Ausbildungsberichterstattung - Anfänger, Teilnehmer und Absolventen im Ausbildungsgeschehen nach Sektoren/Konten und Ländern - 2019), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Prüfungen an Hochschulen --Fachserie 11 Reihe 4.2 - 2019), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Anmerkungen:

Die in der Fachserie 11 Reihe 2 fehlenden Werte der Absolventen:innen der Erzieher:innenausbildung im Saarland wurden mit Daten der Statistik der integrierten Ausbildungsberichterstattung ergänzt.

Anmerkung zur Aggregation der Berufsbezeichnungen:

- Erzieher:innen sind Absolventen:innen der Berufe
 - Berufe in der Kinderbetreuung und -erziehung - fachlich ausgerichtete Tätigkeiten (in Baden-Württemberg)
 - Absolventen/Abgänger Erzieherausbildung (im Saarland)
 - Erzieher/in
- Sozialpädagogische:r Assistent:in, Kinderpfleger:in sind Absolventen:innen der Berufe
 - Sozialpädagogische/r Assistent/in /Kinderpfleger/in
 - Fachkraft - Kindertageseinrichtungen
- Familienpfleger:-innen, Assistenten:innen im Sozialwesen sind Absolventen:innen der Berufe
 - Sozialassistent/in
 - Berufe in der Haus- und Familienpflege - fachlich ausgerichtete Tätigkeiten
 - Haus- und Familienpfleger/in
- Heilerziehung, Heilpädagogik, Sonderpädagogik (berufliche Ausbildung) sind Absolventen:innen der Berufe
 - Heilerziehungspflegehelfer/in
 - Heilerziehungspfleger/in
 - Heilpädagoge/-pädagogin
- Akademiker:innen: Absolventen:innen sind Absolventen:innen der Fächer
 - Soziale Arbeit
 - Sozialpädagogik

- Erziehungswissenschaft (Pädagogik)
- Pädagogik der frühen Kindheit
- Grundschul-/Primärstufenpädagogik
- Sonderpädagogik

TABELLE M16

Einmündungsquoten aus der Ausbildung für Erzieher/-innen und Kindheitspädagogen/-innen

Literatur

Züchner, Ivo/ Müller, Sylvia/Schmid, Thilo: Mittelfristige Platzierung und formale Beschäftigungsbedingungen. In: Fuchs-Rechlin, Kirsten/Züchner, Ivo (Hrsg.) (2018): Was kommt nach dem Berufsstart? Mittelfristige berufliche Platzierung von Erzieherinnen und Erziehern sowie Kindheitspädagoginnen und Kindheitspädagogen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 27. München, Einmündungsquoten berechnet von Economix Research & Consulting.

TABELLE M17

Absolventen:innen der Ausbildung zum/ zur Erzieher:in 2019

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Berufliche Schulen - Fachserie 11 Reihe 2 - Schuljahr 2019/2020), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Integrierte Ausbildungsberichterstattung - Anfänger, Teilnehmer und Absolventen im Ausbildungsgeschehen nach Sektoren/Konten und Ländern - 2019), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Anmerkungen:

Die in der Fachserie 11 Reihe 2 fehlenden Werte der Absolventen:innen der Erzieher:innenausbildung im Saarland wurden mit Daten der Statistik der integrierten Ausbildungsberichterstattung ergänzt.

Anmerkung zur Aggregation der Berufsbezeichnungen:

Erzieher:innen sind Absolventen:innen der Berufe

- Berufe in der Kinderbetreuung und -erziehung - fachlich ausgerichtete Tätigkeiten (in Baden-Württemberg)
- Absolventen/Abgänger Erzieherausbildung (im Saarland)
- Erzieher/in

TABELLE M18

Beschäftigungsstruktur in KiTas und Horten

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2019, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

TABELLE M19

Geschätzte Veränderung der Beschäftigung von 2019 bis 2020

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2019, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie

höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

TABELLE M20

Geschätzte Veränderung der Beschäftigung von 2019 bis 2020 (KiTas und Horten)

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2019, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

TABELLE M21

Bestimmung der in KiTas einmündenden Absolventen:innen, Schritt I

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2019, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Statistisches Bundesamt: Berufliche Schulen - Fachserie 11 Reihe 2 - Schuljahr 2019/2020), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Integrierte Ausbildungsberichterstattung - Anfänger, Teilnehmer und Absolventen im Ausbildungsgeschehen nach Sektoren/Konten und Ländern - 2019), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Literatur:

Züchner, Ivo/ Müller, Sylvia/Schmid, Thilo: Mittelfristige Platzierung und formale Beschäftigungsbedingungen. In: Fuchs-Rechlin, Kirsten/Züchner, Ivo (Hrsg.) (2018): Was kommt nach dem Berufsstart? Mittelfristige berufliche Platzierung von Erzieherinnen und Erziehern sowie Kindheitspädagoginnen und Kindheitspädagogen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 27. München.

Anmerkungen:

Die in der Fachserie 11 Reihe 2 fehlenden Werte der Absolventen:innen der Erzieher:innenausbildung im Saarland wurden mit Daten der Statistik der integrierten Ausbildungsberichterstattung ergänzt.

Anmerkung zur Aggregation der Berufsbezeichnungen:

Erzieher:innen sind Absolventen:innen der Berufe

- Berufe in der Kinderbetreuung und -erziehung - fachlich ausgerichtete Tätigkeiten (in Baden-Württemberg)
- Absolventen/Abgänger Erzieherausbildung (im Saarland)
- Erzieher/in

Methodischer Hinweis:

Die Einmündungsquote der Erzieher:innen von 60% wurde abgeleitet aus Züchner/Müller/Schmidt (2018), deren Untersuchungen auf der ÜFA - Berufsbefragung (Übergang von fachschul- und hochschulausgebildeten pädagogischen Fachkräften in den Arbeitsmarkt) Welle 2 bis 4 basieren.

TABELLE M22

Bestimmung der in KiTas einmündenden Absolventen:innen, Schritt II

Quelle:

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2019, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Kinder und tätige Personen in Kindertageseinrichtungen und öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2020, Tabelle 7: Pädagogisches, Leitungs- und Verwaltungspersonal nach Trägergruppen, Beschäftigungsumfang sowie höchstem Berufsausbildungsabschluss, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege, 2020; zusammengestellt und berechnet von der Bertelsmann Stiftung, 2021.

Statistisches Bundesamt: Berufliche Schulen --Fachserie 11 Reihe 2 --Schuljahr 2019/2020), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Integrierte Ausbildungsberichterstattung - Anfänger, Teilnehmer und Absolventen im Ausbildungsgeschehen nach Sektoren/Konten und Ländern - 2019), zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Statistisches Bundesamt: Prüfungen an Hochschulen - Fachserie 11 Reihe 4.2, 2019, zusammengestellt und berechnet von Economix Research & Consulting, 2021.

Literatur:

Züchner, Ivo/ Müller, Sylvia/Schmid, Thilo: Mittelfristige Platzierung und formale Beschäftigungsbedingungen. In: Fuchs-Rechlin, Kirsten/Züchner, Ivo (Hrsg.) (2018): Was kommt nach dem Berufsstart? Mittelfristige berufliche Platzierung von Erzieherinnen und Erziehern sowie Kindheitspädagoginnen und Kindheitspädagogen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 27. München.

Anmerkungen:

Die akademischen Kräfte werden zusammengefasst, da eine passgenaue Zuordnung Berufsbildungsabschluss (laut KJH) und Studienfach der Absolventen:innen (aus DESTATIS Fachserie 11, Reihe 4.2) nicht möglich ist. Weitere Informationen zur Zuordnung der Absolvent:innen in Tabelle M21:

Erzieher/-innen sind Absolventen:innen der Berufe

- Berufe in der Kinderbetreuung und -erziehung - fachlich ausgerichtete Tätigkeiten (in Baden-Württemberg)
- Absolventen/Abgänger Erzieherausbildung (im Saarland)
- Erzieher/in

Kinderpfleger/-innen sind Absolventen:innen der Berufe

- Sozialpädagogische/r Assistent/in /Kinderpfleger/in
- Fachkraft - Kindertageseinrichtungen

Familienpfleger/-innen, Assistenten/innen im Sozialwesen, soziale und medizinische Helferberufe

- Sozialassistent/in
- Berufe in der Haus- und Familienpflege - fachlich ausgerichtete Tätigkeiten
- Haus- und Familienpfleger/in

Heilpädagogen/-innen (Fachschule), Heilerzieher/-innen, Heilerziehungspfleger/-innen sind Absolventen:innen der Berufe

- Heilerziehungspflegehelfer/in
- Heilerziehungspfleger/in
- Heilpädagoge/-pädagogin

Kräfte mit akademischen Abschluss sind Absolventen:innen der Fächer

- Soziale Arbeit
- Sozialpädagogik
- Erziehungswissenschaft (Pädagogik)
- Pädagogik der frühen Kindheit

- Grundschul-/Primärstufenpädagogik
- Sonderpädagogik

Methodischer Hinweis:

Die Einmündungsquote der Erzieher:innen von 60% wurde abgeleitet aus Züchner/Müller/Schmidt (2018), deren Untersuchungen auf der ÜFA – Berufsbefragung (Übergang von fachschul- und hochschulausgebildeten pädagogischen Fachkräften in den Arbeitsmarkt) Welle 2 bis 4 basieren.

TABELLE M23

Bestimmung der Einmündungsquoten**Quelle:**

Vgl. Hinweise zu Abbildung M21.

Anmerkungen:

Vgl. Hinweise zu Abbildung M21.

Methodischer Hinweis:

Vgl. Hinweise zu Abbildung M21.

Über die Autor:innen

Kathrin Bock-Famulla

Dipl. Pädagogin

Projektleitung | Senior Expert Frühkindliche Bildung,
Educational Governance und Bildungsfinanzierung

Programm Wirksame Bildungsinvestitionen

E-Mail: kathrin.bock-famulla@bertelsmann-stiftung.de

Dr. Antje Girndt

Biologin (Ph.D.)

Project Manager Frühkindliche Bildung

Programm Wirksame Bildungsinvestitionen

E-Mail: antje.girndt@bertelsmann-stiftung.de

Tim Vetter

Politik- und Wirtschaftswissenschaftler in der Arbeits-
marktforschung mit Schwerpunkt in der empirischen
Arbeitsmarktforschung und Arbeitsmarktprognosen.

Wissenschaftlicher Mitarbeiter bei Economix Research &
Consulting, Kurt Vogler-Ludwig & Partner, München

E-Mail: tim.vetter@economix.org

Dr. Ben Kriechel

Volkswirt in der Arbeitsmarktforschung mit Schwerpunkt
in der empirischen Arbeitsmarktforschung und Arbeitsmarkt-
prognosen.

Partner bei Economix Research & Consulting,

Kurt Vogler-Ludwig & Partner, München

E-Mail: ben.kriechel@economix.org

Adresse | Kontakt

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
Telefon +49 5241 81-0

Kathrin Bock-Famulla
Projektleitung | Senior Expert Frühkindliche Bildung,
Educational Governance und Bildungsfinanzierung
Programm Wirksame Bildungsinvestitionen
Telefon +4952418181173
kathrin.bock-famulla@bertelsmann-stiftung.de

Dr. Antje Girndt
Projectmanager
Programm Wirksame Bildungsinvestitionen
Telefon +4952418181208
antje.girndt@bertelsmann-stiftung.de

www.fachkraefte-radar-kita-grundschule.de

www.bertelsmann-stiftung.de



Professionelles Handeln im System

Perspektiven pädagogischer Akteur*innen auf die Personalsituation in Kindertageseinrichtungen (HiSKiTa)

Stefan Klusemann, Lena Rosenkranz und Julia Schütz

Impressum

© Bertelsmann Stiftung 2020

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
Telefon 05241 81-81583

Verantwortlich

Kathrin Bock-Famulla

Autor*innen

Stefan Klusemann, Lena Rosenkranz
und Julia Schütz

Lektorat

Helga Berger, Gütersloh

Bildnachweis

Frank Springer, www.frank-springer.de
Seite 1, 7, 14, 29, 31, 35, 39, 40, 48, 49, 52,
61, 64, 70, 73, 76, 80, 84, 89, 90

Jan Voth, www.janvoth.com

Seite 10, 17, 18, 20, 26, 32, 42, 44, 55, 58,
65, 68, 74, 75, 79, 83, 85, 92, 95

Druck

Lensing Druck, Dortmund

Layout

Nicole Meyerholz, Bielefeld

DOI 10.11586/2020040

Professionelles Handeln im System

Perspektiven pädagogischer Akteur*innen auf die
Personalsituation in Kindertageseinrichtungen (HiSKiTa)

Danksagung

Ausgangspunkt der HiSKiTa-Studie ist die Perspektive der pädagogischen Akteur*innen auf die Personalsituation und das pädagogische Handeln in Kindertageseinrichtungen. Die Realisierung des Projekts war somit im besonderen Maß auf die Beteiligung des pädagogischen Personals angewiesen. 128 pädagogische Akteur*innen verschiedener Berufsgruppen aus der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung unterstützten das Projekt durch ihre Teilnahme an den Interviews und Gruppendiskussionen. Wir danken allen Befragten für ihre Offenheit, ihre Beiträge und ihr Engagement. Auch danken wir den Mitgliedern des Fachkräfte-Forums für ihren engagierten Austausch und den diskursiven Blick auf die qualitativen Daten.

Zusätzlich möchten wir uns bei Melanie Mroz und Amelie Rogge für ihre stetige und umfassende Unterstützung bedanken.

Unser besonderer Dank gilt Kathrin Bock-Famulla und Agnieszka Maluga für die stets konstruktiven Diskussionen.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	6
Einleitung	8
Zentrale Ergebnisse der HiSKiTa-Studie	11
Einleitende Erläuterungen: Theoretische und methodische Eckpunkte der HiSKiTa-Studie	21
1. Einführung in das Themenfeld und Zielsetzung der Studie	21
1.1. Theoretische Grundlagen zu den Begriffen Professionalität und Professionalisierung	23
1.2. Erläuterungen zum methodischen Vorgehen	24
Ausführliche Ergebnisdarstellung der HiSKiTa-Studie	27
2. Wahrnehmung der Personalsituation aus der Perspektive der pädagogischen Akteur*innen	30
2.1. Substanzieller Personalmangel	30
2.2. Personalmangel durch unbesetzte Stellen	33
2.3. Qualitativer Personalmangel – über die Angewiesenheit auf Personen in der Qualifizierungsphase, wechselnde personelle Besetzungen und die Unterstützung durch externe Personen	34
2.4. Personalfluktuatation	37
2.5. Multifaktorieller Personalmangel als Negativspirale	38
2.6. Personalmangel aus der Perspektive des pädagogischen Personals – ein Überblick	40
3. Frühpädagogisches Handeln als Spagat zwischen Professionalitätsansprüchen und knappen Ressourcen und seine Auswirkungen auf die pädagogisch Tätigen und die Kinder	43
3.1. Das zentrale Spannungsfeld zwischen Professionalitätsansprüchen und Ressourcen	43
3.2. Der flexible Einsatz von Personal und seine Grenzen	47
3.3. Die pädagogischen Akteur*innen im Blick – pädagogisches Handeln zwischen Zufriedenheit und Überlastung	54
3.4. Die Kinder im Blick – Wohlbefinden, Autonomieerleben und Bildung	69
3.5. KiTas in der Negativspirale – „Man ist schon den ganzen Tag auf 180“ und „muss ständig aushalten“	87
Schlussfolgerungen	93
Literaturverzeichnis	96
Über die Autor*innen	100
Anhang	101

Vorwort

„Gute“ institutionelle Bildung, Betreuung und Erziehung kann für jedes KiTa-Kind die Entwicklungs- und Bildungschancen befördern. Damit allen Kindern unserer Gesellschaft unabhängig von ihrem Wohnort und ihrer Lebenssituation die Teilhabe an „guter“ KiTa-Qualität ermöglicht wird, braucht jede KiTa professionelle Rahmenbedingungen für ihre Arbeit.

Die Bertelsmann Stiftung setzt sich seit 2003 für Chancengerechtigkeit aller KiTa-Kinder in Deutschland ein. Insbesondere stellen wir den Akteur*innen in den frühkindlichen Bildungssystemen Daten und Fakten zum Status quo sowie zu Entwicklungstrends zur Verfügung. Wir wollen so Impulse für die Weiterentwicklung der Systeme geben. Damit KiTas partnerschaftlich gestaltet werden, ist es uns zudem wichtig, auch die Bedürfnisse und Bedarfe der Kinder und Eltern transparent zu machen und sie so in die Gestaltung der KiTas einzubinden.

Mit der vorliegenden HiSKiTa-Studie stellen wir nun diejenigen Menschen in den Mittelpunkt, die tagtäglich in den KiTas für die Kinder und ihre Familien da sind: die pädagogischen Fachkräfte.

Die befragten KiTa-Profis bestätigen mit ihren Rückmeldungen auch die Ergebnisse unseres diesjährigen Ländermonitorings Frühkindliche Bildungssysteme: Trotz des enormen Ausbaus von KiTa-Plätzen und massiver Investitionen in zusätzliches KiTa-Personal sind die Bedingungen für die pädagogische Arbeit vielerorts noch immer unzureichend. Die HiSKiTa-Studie zeigt ein-

drucksvoll die negativen Auswirkungen der nicht angemessenen Personalausstattung für die Fachkräfte und insbesondere auch für die Kinder. Die Befragten beschreiben, dass sie aufgrund des Personalmangels weniger auf die individuellen Bedürfnisse der Kinder eingehen können und auch ihre eigene Weiterqualifizierung in den Hintergrund treten muss. Insgesamt sehen sie dadurch die Umsetzung des Bildungsauftrags der KiTas oftmals gefährdet.

Es sind also bei allem Erfolg und Freude über den beispiellosen Ausbau der letzten Jahre doch auch nachdenkliche Töne, die uns aus der KiTa-Praxis erreichen. Notwendig sind daher weiterhin gemeinsame Kraftanstrengungen auf allen politischen Ebenen. Die Verantwortungsgemeinschaft von Bund, Ländern, Kommunen, Wohlfahrtsverbänden und Gewerkschaften sollte um die wichtige Stimme der KiTa-Praxis erweitert werden – zukunftsfähige Konzepte für den FBBE-Bereich können nur gemeinsam mit den Fachkräften entwickelt werden. Die vorliegende Studie bietet wichtige Anregungen für die notwendigen Reformen.

Dr. Jörg Dräger

Mitglied im Vorstand Bertelsmann Stiftung

Anette Stein

Director Wirksame Bildungsinvestitionen



Einleitung

„Aber im Moment geht es eher darum irgendwie die Betreuung abzusichern, also mit Bildung hat das gerade gar nicht mehr viel zu tun [...].“

Mit Sätzen wie diesem beschreiben Expert*innen die aktuelle Situation in deutschen KiTas.

Die 128 Leitungen, Fachberatungen und pädagogischen Fachkräfte, die an der hier vorgestellten HiSKiTa-Studie mitgewirkt haben, finden deutliche Worte, mit denen sie auf die angespannte Personalsituation in KiTas aufmerksam machen: Bildung bleibt hier aktuell oft auf der Strecke. Gleichzeitig lenken sie unsere Aufmerksamkeit auch auf die Konsequenzen, die sich für Kinder, Eltern, Fachkräfte, aber auch unsere Gesellschaft insgesamt, ergeben.

Die KiTa-Akteure, die sich in der Studie zu Wort gemeldet haben, bestätigen, dass sie dem Bildungsanspruch unter den gegebenen personellen Strukturen häufig nicht mehr gerecht werden können. Dies sei oftmals noch nicht einmal mit den gesetzlich definierten Personalressourcen zu leisten. Hinzu kommen aber noch weitere Erschwernisse wie unbesetzte Stellen oder unzureichend qualifizierte Beschäftigte.

Diese angespannte Personalsituation zwingt die Pädagog*innen allzu oft dazu, den Bildungsauftrag gegenüber der Aufsichtspflicht hintanzustellen. Damit muss die Trias des FBBE-Systems – frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung – allzu sehr auf die Betreuung der anvertrauten Kinder reduziert werden.

Vor dem Hintergrund, dass KiTas einen gesetzlichen Bildungsauftrag zu erfüllen haben, sind die aktuellen Befunde hoch brisant.

Chancengerechtigkeit für alle Kinder braucht professionelle frühkindliche Bildungssysteme, die über ausreichende personelle und zeitliche Ressourcen verfügen. Die gesetzlichen Regelungen müssen so ausgestaltet sein, dass sie jeder KiTa die Erfüllung dieses Bildungsauftrages ermöglichen. Es ist notwendig, dass wissenschaftliche Standards, wie sie für den FBBE-Bereich seit vielen Jahren vorliegen, als Maßstab für die Bemessung der für Betreuung, Erziehung und Bildung notwendigen Personalkapazitäten herangezogen werden.

Werden professionelle Rahmenbedingungen frühpädagogischen Arbeitens untergraben oder fehlen sie gar, können Kindeswohlgefährdungen begünstigt werden, und auch das Wohl der KiTa-Fachkräfte steht auf dem Spiel. Auch darauf weisen die Befunde der hier vorliegenden Studie hin.

Eindrucksvoll schildern die Fachkräfte ihre Bemühungen, dem Bildungsversprechen der KiTa gerecht zu werden – oftmals, indem sie über ihre eigenen (auch gesundheitlichen) Grenzen hinausgehen. In und mit ihren Teams versuchen sie einen Spagat, um ihrem professionellen Anspruch unter gleichzeitig schwierigen Arbeitsbedingungen gerecht zu werden. Die Sicherung professioneller Handlungsfähigkeit durch persönliches und kollegiales Engagement ist ihnen hoch anzurechnen, kann und darf jedoch keine dauerhafte und

alleinige Lösung sein, um strukturelle Missstände in der Personalsituation abzubauen.

Die HiSKiTa-Studie ist eingebettet in das Projekt FachkräfteZOOM, mit dem wir es uns auf die Fahne geschrieben haben, nicht über, sondern mit den Fachkräften zu sprechen. Wir möchten mit FachkräfteZOOM die Bedarfe und Bedürfnisse der KiTa-Fachkräfte transparent machen, um die Stimme der Praxis als gleichwertige Perspektive in den aktuellen Diskurs um ‚gute‘ Kita-Qualität einzubringen.

Die Ergebnisse aus der HiSKiTa-Studie und die Aussagen der KiTa-Akteure laden dazu ein, diese mahnenden Stimmen nicht nur zur Kenntnis zu nehmen, sondern sie auch in ihrer konkreten Handlungsaufforderung ernst zu nehmen und im Sinne der Kinder und Fachkräfte tätig zu werden.

Kathrin Bock-Famulla

Projektleitung
Senior Expert Frühkindliche Bildung, Educational Governance und Bildungsfinanzierung
Programm Wirksame Bildungsinvestitionen

Dr. Agnieszka Maluga

Project Managerin im Projekt Frühkindliche Bildung
Programm Wirksame Bildungsinvestitionen



Zentrale Ergebnisse der HiSKiTa-Studie

In der HiSKiTa-Studie stehen die zwei folgenden Forschungsfragen im Fokus, die durch qualitative Interviews und Gruppendiskussionen mit 128 pädagogischen Akteur*innen aus der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung untersucht wurden:

1. Wie nehmen verschiedene Akteur*innen im System frühkindlicher Bildung, Betreuung und Erziehung (FBBE) die Personalsituation in Kindertageseinrichtungen (KiTas) wahr, und welche Veränderungsbedarfe sehen sie?
2. Wie kann professionelles Handeln in der FBBE unter den gegebenen Bedingungen realisiert werden?

Auf Basis des qualitativen Studiendesigns lassen sich folgende zentrale Ergebnisse der HiSKiTa-Studie zusammenfassen:

Pädagogisch Tätige erleben einen „Spagat“ zwischen professionellen Ansprüchen und verfügbaren Ressourcen.

Die Wahrnehmung der Personalsituation aus der Perspektive der befragten Akteur*innen richtet sich in erster Linie an **professionellen Maßstäben** aus. Die pädagogischen Akteur*innen nehmen ein starkes **Spannungsverhältnis zwischen den zur Verfügung stehenden Ressourcen (Personal, Zeit und Raum) und ihren Professionalitätsansprüchen** und damit verbunden ihrem Auftrag wahr: Weil sie ihren professionellen Ansprüchen nicht oder nur eingeschränkt gerecht werden

können, konstatieren sie personelle Engpässe, Knappheit oder auch einen Personalmangel. Dieses Spannungsverhältnis beschreiben alle befragten Teams und Akteur*innen des FBBE-Systems – unabhängig von der personellen Ausstattung, unter der sie aktuell arbeiten. Als zentrale Metapher hierfür verwenden die Befragten den Begriff des „**Spagats**“. Das damit verbundene Spannungspotential konkretisieren sie, indem sie von Druck und Hektik, von Zerrissenheit und Anspannung sprechen. Davon ausgehend, lässt sich das Spannungsverhältnis von Ressourcen und Ansprüchen auf einer zweiten Ebene ausdifferenzieren: Dabei geht es um die **Zufriedenheit und das Wohlbefinden der Kinder**. Die Professionalitätsansprüche des frühpädagogischen Personals implizieren ein hohes Wohlbefinden der Kinder, ein positives Autonomieerleben und gute Bildungserfahrungen. Wenn es aufgrund der knappen Ressourcen nicht möglich ist, diese Ansprüche zu erfüllen, konstatieren die Befragten eine Mangelsituation. Die Wahrnehmung eines Personalmangels seitens der pädagogischen Akteur*innen bemisst sich schließlich noch an einer dritten Ebene: Es geht um das Verhältnis von **Zufriedenheit und Überlastung auf Seiten der pädagogisch Tätigen**. Dieses Verhältnis dient ebenfalls als Maßstab für die Einschätzung einer personellen Mangelsituation in den Beschreibungen der Befragten.

Bei der Beschreibung der Personalsituation verwenden die Befragten die Begriffe Personalengpass, -knappheit und -mangel weder kongruent noch trennscharf. Dem breiten Begriffsverständnis der pädagogischen Akteur*innen entsprechend, wird auch in der Studie ein geweitetes Begriffsverständnis von Personalmangel zugrunde gelegt (siehe hierzu weiter Kapitel 2).

*Auf Basis des empirischen Materials sind zusammenfassend drei Orientierungspunkte festzuhalten, an denen die pädagogisch Tätigen einen Personalmangel festmachen: 1. das Verhältnis von professionellen Ansprüchen und Ressourcen, 2. das Wohlbefinden bzw. Unwohlsein der Kinder und 3. die Zufriedenheit bzw. Belastung der pädagogischen Akteur*innen.¹*

Pädagogische Akteur*innen konstruieren Personalmangel als multifaktorielles Konstrukt.

Betrachtet man das Phänomen Personalmangel aus der Perspektive der befragten pädagogisch Tätigen, reicht eine Orientierung an formalen Kriterien, wie z. B. unbesetzte Stellen oder die Situation am Aus- bzw. Weiterbildungsmarkt, nicht aus. Das pädagogische Personal verortet einen Personalmangel bereits aufgrund der grundsätzlich unzureichenden strukturellen Ausstattung mit zeitlichen und personellen Ressourcen. Auch wenn einige der befragten KiTas ihre Personalsituation als „ganz gut“ bezeichnen, weil sie keine unbesetzten Stellen und auch keine langzeiterkrankten Mitarbeiter*innen haben, nehmen auch sie die Personalsituation als „immer angespannt“ wahr. Diese Anspannung ergibt sich insbesondere durch Krankheitsphasen und Urlaub, aber auch aus den (wachsenden) Aufgabenbereichen der unmittelbaren sowie mittelbaren pädagogischen Arbeit. Bereits diese grundsätzlich angespannte Personalsituation wird von den Befragten mit den Begriffen Personalmangel, -engpass oder -knappheit assoziiert. Da den Befragten als Erklärungsfaktoren zunächst diese – strukturell verankerten – knappen zeitlichen und personellen Ressourcen dienen, wird diese Form in der HiSKiTa-Studie als **substanzieller Personalmangel** bezeichnet. Besonders ausgeprägt ist er in den Herbst- und Wintermonaten, sodass phasenweise besonders hohe Belastungen bestehen.

Aus einer zweiten Perspektive sprechen die pädagogischen Akteur*innen von Personalmangel, wenn unbesetzte Stellen über einen längeren Zeitraum bestehen bzw. eine langandauernde Suche nach Personal erfolglos bleibt. Somit ergibt sich ein weiterer Faktor, der die Personalsituation in KiTas als unzureichend beschreibt: er wird in der Studie als **Personalmangel durch unbesetzte Stellen** bezeichnet.

Aufgrund der knappen personellen Ressourcen entsteht nicht selten die Notwendigkeit, das angehende Personal, darunter z. B. Berufsschulpraktikant*innen, mit hohen Verantwortlichkeiten im Gruppendienst einzusetzen. Dies berichten alle befragten Fach- und Berufsschüler*innen. Die Praxis geht so weit, dass mitunter den Fach- und Berufsschüler*innen die Verantwortung für ganze Gruppen übertragen wird. Dass KiTas sich zu einem solchen Vorgehen gezwungen sehen, ist kritisch zu betrachten: Zum einen sind bei dem angehenden pädagogischen Personal die umfangreichen Kompetenzen, die eine Betreuung, Erziehung und Bildung von Kindern erfordert, noch nicht ausgereift, und eine geprüfte Lizenz liegt zum Teil noch nicht vor. Zum anderen wird das Stadium des Moratoriums für die Fach- und Berufsschüler*innen aufgelöst – die Zeit, zu lernen, zu beobachten und zu reflektieren, bevor das verantwortliche Handeln beginnt, wird notgedrungen verkürzt. Das Bild der grundsätzlich belasteten KiTas wird durch diese Praxis verstärkt und es markiert eine Tendenz der Deprofessionalisierung in den Qualifikationsphasen. Hier zeigt sich ein weiterer Einflussfaktor auf die Personalsituation, der in dieser Studie als **qualitativer Personalmangel** gefasst wird. Diese Form des Personalmangels erweitert sich noch im Hinblick auf die Bewerber*innenlage. Die pädagogischen Akteur*innen berichten davon, dass vermehrt Einstellungen erfolgen, obwohl die Professionalität des*der Bewerber*in angezweifelt wird. Weil keine weiteren Bewerbungen eingehen, bleibt den Einrichtungen teils keine andere Wahl.

¹ Die Reihenfolge der genannten Maßstäbe impliziert keine Wertigkeit der Ebenen.

Deutlich wird in den Aussagen der pädagogisch Tätigen, dass nicht alle KiTas von den genannten Faktoren, die einem Personalmangel zugrunde liegen, gleichermaßen betroffen sind. Im Vergleich der Einrichtungen zeigen sich unterschiedliche Belastungsgrade. Alle KiTas berichten von einem substanziellen Personalmangel, einige sind temporär von weitreichenden Personalausfällen aufgrund von Krankheit betroffen. Besonders problematisch ist es für KiTas, die zusätzlich an einem Mangel an Personal aufgrund (dauerhaft) offener Stellen leiden. Gerade dann, wenn mehrere Faktoren des Personalmangels zusammenkommen, ergeben sich weitere Schwierigkeiten. Betroffene KiTas können aufgrund eines solchen **multifaktoriellen Personalmangels** in eine **Negativspirale** (s. Kapitel 3.5) geraten, die in besonderem Ausmaß eine Bedrohung des professionellen Arbeitens und des Wohls sowohl der Kinder als auch der pädagogischen Akteur*innen mit sich bringt. Eine solche Negativspirale ergibt sich aus Rückkopplungseffekten zwischen unbesetzten Stellen, einer äußerst hohen Überlastung der pädagogisch Tätigen, Konflikten im Team, Spannungen mit Eltern, der Unzufriedenheit der Kinder, einer erschwerten Personalrekrutierung sowie einer höheren Personalfuktuation. Auch Organisationsentwicklungsprozesse werden erschwert bis gar unmöglich gemacht, u. a. aufgrund der belasteten und instabilen Personalsituation, die beispielsweise ein Zusammenwachsen der Teams beeinträchtigt, aber auch aufgrund der unzureichenden zeitlichen Ressourcen für die Entwicklungsprozesse.²

*Pädagogische Akteur*innen werfen einen multifaktoriellen Blick auf die Personalsituation in KiTas und umschreiben diese mit Begriffen wie Personalmangel, -engpass oder -knappheit. Erklärende Faktoren für ihre Wahrnehmung eines personellen Mangels sind die grundsätzlich knappen personellen und zeitlichen Ressourcen (substanzieller Personalmangel), längere Vakanzzeiten bzw. offene Stellen in einigen KiTas (Personalmangel durch unbesetzte Stellen) und Vorbehalte bezüglich der Qualität der Bewerber*innen sowie der Einsatz von angehendem pädagogischem Personal im Gruppendienst (qualitativer Personalmangel). Besonders gravierend ist eine mehrfache Belastungsstruktur – wenn unterschiedliche Faktoren des Personalmangels zusammenwirken und zu einem multifaktoriellen Personalmangel führen. Dies kann ungünstige Entwicklungen in Form von Negativspiralen mit sich bringen (zur weiteren Erläuterung siehe unten). Hervorzuheben bleibt, dass angehendes pädagogisches Personal durch Personalmangel einen weitreichenden Verantwortungszuwachs erfährt. Dies hat Auswirkungen auf die Qualität der Betreuung und die Professionalisierung des angehenden pädagogischen Personals.*

Die Auswirkungen eines personellen Mangels lassen sich basierend auf den Aussagen der pädagogischen Akteur*innen auf den skizzierten drei Ebenen (Professionalität, Kinder, pädagogisches Personal) beschreiben. Ergebnisse zu den drei Ebenen werden im Folgenden zusammengefasst. Inwiefern die Auswirkungen im Einzelnen auf einen substanziellen, qualitativen und/oder einen multifaktoriellen Personalmangel zurückzuführen sind, kann auf der Basis des qualitativen Materials nicht trennscharf berichtet werden.

² Zudem bestehen auf organisationaler Ebene Dilemmata, die durch Personalmangel und insbesondere durch multifaktoriellen Personalmangel verschärft werden. Organisationsentwicklung bedeutet immer auch die Veränderung formaler Routinen. Diese haben jedoch auch eine wichtige handlungsentlastende Funktion und dienen der Sicherung von Professionalität. Die Reform organisationaler Routinen schafft dagegen immer auch Unsicherheiten und Belastungen. Routinen müssen aufgegeben werden, d. h., es entstehen Unsicherheiten; darüber hinaus sind Verletzungen möglich. Unter den Bedingungen multipler Belastungen, die durch Personalmangel hervorgerufen werden, kann dies ein ‚Zuviel‘ an Belastung bedeuten.



Personalmangel schränkt Bildungsprozesse, den Grad des Autonomieerlebens und das Wohlbefinden der Kinder ein.

Pädagogisches Handeln kann mit Blick auf die Entwicklung der Kinder Positives oder auch Negatives aktivieren – die Ausrichtung bestimmt sich insbesondere durch den Grad an Professionalität und die vorhandenen Ressourcen, um Professionalität auch realisieren zu können. Ermöglichen die bereitgestellten Ressourcen professionelles Handeln, erleben die Befragten auf Seiten der Kinder unterschiedliche Facetten des Wohlbefindens, z. B. Entfaltung, Genuss, Offenheit oder Erzählfreudigkeit. Sind die Ressourcen dagegen zu knapp bemessen und beschränken das pädagogische Handeln, kann dies Gereiztheit, Ungeduld, fehlende Konzentration, Konflikte, hohe Stresszustände und auch Angst bei den Kindern auslösen. Im empirischen Material der HiSKiTa-Studie zeigt sich, inwiefern sich pädagogisches Handeln aufgrund des Personalmangels verändert und sich aus dem (notgedrungenen) Abrücken von professionellen Ansprüchen Nachteile für die anvertrauten Kinder und deren Entwicklungspotentiale ergeben. In diesem Zusammenhang ist es wichtig festzuhalten, dass der Spagat zwischen Ressourcen und Professionalitätsansprüchen von den pädagogisch Tätigen unterschiedlich stark wahrgenommen und von ihnen auch unterschiedlich bearbeitet wird. Insgesamt jedoch hat die **unzureichende personelle**

Ausstattung und insbesondere ein multifaktorieller Personalmangel in KiTas nach Aussage der Akteur*innen erheblichen Einfluss auf die stattfindenden Bildungsprozesse, auf den Grad an Autonomieerleben der Kinder und ihr Wohlbefinden. Dabei sind die Ebenen aus erziehungswissenschaftlicher Perspektive nicht unabhängig voneinander zu sehen; sie befördern oder hemmen sich vielmehr gegenseitig (vgl. Huber 2018).

Die Bildung wird reduziert, um Betreuung zu sichern: die Konkurrenz in der Trias.

Die Befragten berichten, dass sich **ihr Fokus durch einen Personalmangel oftmals auf die Erfüllung der Aufsichtspflicht reduziert. Entsprechend schwindet der Raum für Bildungsprozesse.** Über alle KiTa-Teams hinweg wird beschrieben, dass infolge der dünnen Personaldecke einzelne Bildungsangebote verschoben werden oder ausfallen. Dies betrifft nicht nur konkrete Bildungsangebote, sondern auch Bildungsanlässe, die in sämtlichen Interaktionsprozessen zwischen pädagogischen Akteur*innen und Kindern gegeben sind. Bildungspotenziale, das wird als allgemeine Konsequenz einer auf Dauer defizitären Personalsituation deutlich, können nicht ausreichend aktiviert werden. Die Ergebnisse zeigen damit, dass die Bildungs- und Chancengerechtigkeit infolge personellen Mangels stark gefährdet ist. Die Trias von Betreuung, Bildung und Erziehung konkur-

riert aufgrund der knappen personellen Ressourcen miteinander und erfährt keine Gleichberechtigung, sondern einen selektiven Charakter.

Das einzelne Kind gerät aus dem Blick.

In den Schilderungen der Befragten wird deutlich, dass infolge eines Personalmangels die Einzelorientierung regelmäßig zugunsten der Kollektivorientierung aufgegeben wird. **Den pädagogisch Tätigen gelingt es aufgrund personeller Unterbesetzung nicht mehr, das einzelne Kind und seine Bedürfnisse in den Blick zu nehmen, sondern das pädagogische Handeln richtet sich auf die ganze Gruppe oder auf ausgewählte Untergruppen** (z. B. Vorschulkinder oder „die Kleineren“ D6 00:23:42). Diese Beschreibungen stehen den gesetzlichen Forderungen konträr gegenüber. Im Sozialgesetzbuch (§ 22 Abs. 2 SGB VIII) heißt es: „Die Förderung soll sich am Alter und Entwicklungsstand, den sprachlichen und sonstigen Fähigkeiten, der Lebenssituation sowie den Interessen und Bedürfnissen des einzelnen Kindes orientieren und seine ethnische Herkunft berücksichtigen.“

Das Autonomieerleben von Kindern reduziert sich durch Personalmangel.

Der Grad an Selbstbestimmung der Kinder reduziert sich infolge eines durch Personalmangel veränderten pädagogischen Handelns. Dass auch eine erhöhte Kollektivorientierung als Gegenpol zur Einzelorientierung eine Reduktion von Autonomieerleben mit sich bringt, ist anzunehmen. **Pädagogische Prinzipien bzw. Konzepte, die im besonderen Maß auf einen Autonomiezuwachs ausgerichtet sind, sind insbesondere unter einem multifaktoriellen Personalmangel aus der Perspektive der pädagogischen Akteur*innen kaum lebbar.** Studienteilnehmer*innen schildern, dass gerade diese Konzepte einen Weg darstellen, um leichter auf die Bedürfnisse der Kinder einzugehen und gleichzeitig den Druck auf das pädagogische Personal zu mindern. Hierfür braucht es jedoch Ressourcen für Organisationsentwicklungsprozesse.

Als Ergebnis bleibt festzuhalten, dass die geschilderten Auswirkungen personellen Mangels auf die Kinder in starkem Kontrast zu dem individuellen Förderauftrag stehen, der im Sozialgesetzbuch und in den Bildungsplänen verankert ist. Konkrete Bildungsangebote, aber auch Bildungsanlässe in Interaktionssituationen verlieren zugunsten der Sicherung der Aufsichtspflicht an Bedeutung. Auf das einzelne Kind kann, hinsichtlich seiner individuellen Lebenssituation und seiner Bedürfnisse, nicht ausreichend eingegangen werden und das Autonomieerleben der Kinder reduziert sich.

In Zeiten personellen Mangels kann die Belastungsgrenze pädagogischer Akteur*innen überschritten werden und die Berufsfreude sinken.

Zufriedenheit und Überlastung können in der pädagogischen Arbeit gleichzeitig bestehen. Ihre jeweilige Ausprägung variiert in Abhängigkeit davon, wie viele der oben genannten belastenden Faktoren im Einzelfall existieren und zusammenwirken. Daran anknüpfend, wird auch das Spannungsverhältnis zwischen Ressourcen und professionellem Ansprüchen verschieden intensiv empfunden. Einerseits zeugen die Daten davon, dass das Einlösen der professionellen Ansprüche Zufriedenheit und Berufsfreude schafft – gelingt es den pädagogischen Akteur*innen, emotionale Nähe zu den Kindern und Einklang herzustellen, nehmen sie sich als professionell agierend wahr und erleben Zufriedenheit. Andererseits löst eine Überlastung infolge der Ressourcenknappheit eine Reduktion der professionellen Ansprüche und damit Unzufriedenheit aus. Das Empfinden von Zufriedenheit und Überlastung ist dabei nicht nur von der Professionalität und Resilienz der einzelnen Person abhängig. Vielmehr wird sie zusätzlich von der Intensität des Personalmangels, den organisationalen Rahmenbedingungen, der Teamatmosphäre sowie durch die Rolle der Leitung beeinflusst. **Dementsprechend ist die subjektiv wahrgenommene Intensität des**

Spagats aufgrund knapper personeller Ressourcen nicht bei allen Akteur*innen gleich bemessen. Insbesondere wenn verschiedene Faktoren des Personalmangels zusammenwirken und diese personellen Einschränkungen über einen längeren Zeitraum – teils über mehrere Jahre – aufgefangen werden müssen, kommen pädagogisch Tätige an ihre physische und/oder psychische Belastungsgrenze. **Die Überlastung ist teils so stark ausgeprägt, dass sie auch durch professionelle Strategien nicht mehr zu kompensieren ist.** So empfinden einige Akteur*innen im Umgang mit dem Spagat eine Ohnmacht und erleben zum Teil eine Entfremdung gegenüber ihrem beruflichen Selbstverständnis, was wiederum neue Unzufriedenheit und Belastungen schafft. Vor diesem Hintergrund ist aufschlussreich, dass Überlastungsanzeigen für einige der Befragten ein häufig angewandtes Mittel darstellen, um sich in ihrer Verantwortlichkeit für die Kinder zu entlasten. Einigen Studienteilnehmer*innen dagegen ist diese Möglichkeit nicht bekannt, und bei wieder anderen geht eine Überlastungsanzeige mit Sanktionen einher. Gerade Letztgenanntes ist von Bedeutung, denn es impliziert, dass den pädagogischen Akteur*innen das Recht verwehrt wird, sich selbst zu schützen und zu entlasten. Gleichzeitig verdecken Sanktionen die personellen Zustände in KiTas, anstatt sie offenzulegen.

*Anhand der Beschreibungen wird deutlich, dass das Spannungsverhältnis zwischen personellen, räumlichen und zeitlichen Ressourcen sowie den professionellen Ansprüchen in unterschiedlicher Intensität wahrgenommen wird. Alle Akteur*innen jedoch berichten von Anspannung und Druck sowie zum Teil auch von einer starken Überlastung. Ab einem gewissen Belastungsgrad ist es nicht mehr möglich, das Spannungsverhältnis durch professionelle Strategien zu kompensieren, insbesondere wenn die Mangelsituation über ausgedehnte Zeiträume besteht.*

Beschleunigtes und restriktives Handeln – aufgrund des Personalmangels gerät professionelles pädagogisches Handeln unter Druck.

Der Spagat zwischen Ansprüchen und Ressourcen aus Sicht der pädagogisch Tätigen provoziert Anspannung, Überlastung, Hektik und Druck. Dieses emotionale Ungleichgewicht wird von den Akteur*innen unterschiedlich bearbeitet. Es wird von der Notwendigkeit berichtet, Emotionen, Überlastung und Hektik bei sich zu behalten und diese durch den reflexiven Austausch im Team professionell zu entkräften, insbesondere um eine Übertragung auf die Kinder möglichst zu reduzieren. Gelingt dies aus unterschiedlichen Gründen nicht (mehr), folgt ein beschleunigtes und restriktiveres Handeln gegenüber den Kindern. Die Folge sind teils ein lauterer Sprechen, das Verwenden knapperer Sätze und eine direktivere Ansprache. Auch von ‚Genervt-Sein‘, Schimpfen oder auch Beschämen wird berichtet. Dieses Sinken der Beziehungs- und Interaktionsqualität führt nicht nur zu Belastungen auf Seiten der pädagogisch Tätigen, sondern auch zu Nachteilen auf Seiten der Kinder und kann ‚Emotionsfallen‘³ auslösen. Die Gefahr von Kindeswohlgefährdungen nimmt laut der Beobachtung von Fachberater*innen in personellen Mangelsituationen zu.

Insgesamt zeugen die Aussagen der Befragten davon, dass grundlegende Merkmale professionellen Handelns infolge des Personalmangels nicht eingelöst werden können. Aufgrund der überhöhten Anzahl an zu betreuenden Kindern und eines breiten Aufgabenspektrums, so ist anzunehmen, reduzieren sich die Wahrneh-

³ Emotionsfallen werden in der Studie durch Situationen sichtbar, in denen sich emotionale Zustände der Kinder und der pädagogisch Tätigen gegenseitig verstärken. Beispielsweise kann Personalknappheit oder -mangel (und dadurch verursachte Veränderungen im pädagogischen Handeln ebenso wie in Gruppenzusammenstellungen) Unsicherheiten, verstärkte Aufmerksamkeitsgesuche oder Konflikte auf Seiten der Kinder auslösen, die sich dann wiederum auf das pädagogische Personal auswirken und dieses verstärkt unter Druck geraten lassen. Im Ergebnis werden solche Negativspiralen anhand verschiedener Beispiele aufgezeigt.

mungs- und Deutungssensibilität (vgl. Nentwig-Gesemann/Fröhlich-Gildhoff/Harms/Richter 2011) genauso wie die sensitive Responsivität (vgl. Remsperger 2011, 2017). Den vielfältigen Bedürfnissen der Kinder und ihrer individuellen Lebenssituation kann infolge von Hektik, Druck und Anspannung nicht ausreichend Aufmerksamkeit geschenkt werden, so beschreiben es die pädagogischen Akteur*innen. Darüber hinaus ist zu beobachten, dass sich grundsätzliche pädagogische Dilemmata und Paradoxien pädagogischen Handelns (vgl. Helsper 2019) infolge der begrenzten personellen Ressourcen verstärken. Im Kern betrifft dies auch den Raum für Reflexion. Reflexionsprozesse, die das Fundament pädagogischer Professionalität bilden, müssen verkürzt oder ausgesetzt werden. Auch dadurch wird das professionelle Handeln der pädagogischen Akteur*innen in KiTas bedroht, in einigen Fällen gar paralysiert.

*Pädagogisches Handeln gerät durch Personalmangel unter Druck und unterliegt einer Beschleunigung sowie einer Verengung des Wahrnehmungsspektrums und der Sensibilität. Somit können die pädagogischen Akteur*innen die professionellen Ansprüche aufgrund der knappen Ressourcen nicht mehr oder nur eingeschränkt erfüllen. Pädagogische Dilemmata und Paradoxien spitzen sich vor diesem Hintergrund zu.*

Personalmangel führt zu instabilen Personalkonstellationen und beeinträchtigt einen vertrauensvollen und verlässlichen Beziehungsaufbau zu den Kindern.

Die Teams nehmen ein ‚Zuviel‘ an Flexibilität bzw. an notwendigen Anpassungsleistungen auf personeller Ebene wahr. Einhellig wird als tägliche Praxis beschrieben, dass die personelle Besetzung der Gruppendienste aufgrund langfristiger wie auch akuter Ausfälle nahezu täglich umdisponiert oder auch reduziert wird. Nicht selten springen Sprachförderkräfte oder die Leitungen selbst in den Gruppendienst ein und vernachlässigen somit



ihren ursprünglichen Auftrag. Auch durch die externe Hilfe von Zeitarbeitsfirmen werden personelle Unterbesetzungen aufgefangen. Zudem ist insbesondere bei multifaktoriell belasteten KiTas die Gefahr der Personalfuktuation erhöht. **Nach Einschätzung der pädagogischen Akteur*innen ist die hohe Personalfuktuation vor allem eine Folge der sehr hohen Belastungen, unter denen Teams aufgrund der knappen personellen Ressourcen arbeiten.** Dem voran gehen nicht selten Konflikte und Spannungen im Team, die Stellenwechsel befördern. Die hohe Personalfuktuation wiederum erschwert ein Zusammenwachsen der Teams und somit auch den erfolgreichen Verlauf von Qualitätsentwicklungsprozessen, die auf einem intensiven Aushandlungsprozess aufbauen. Die Schwierigkeit, in Zeiten eines multifaktoriellen Personalmangels ein stabiles Team aufzubauen, spitzt sich vor dem Hintergrund folgender Beobachtung zu: Teams, Leiter*innen und Fachberatungen berichten, dass die angespannte

Situation am Arbeitsmarkt dazu führt, dass **regelmäßig auch Bewerber*innen eingestellt werden, die nicht den Professionalitätserwartungen entsprechen**. Dass geeignete Teamzusammensetzungen unter diesen Umständen nicht ausreichend berücksichtigt werden können, liegt nahe und somit auch die Annahme, dass aufgrund dessen personelle Wechsel weiter befördert werden.

Ausgehend von diesen Quellen personeller Instabilität, ergeben sich für die Kinder häufig neue Ansprechpersonen und bei Gruppenzusammenlegungen auch wechselnde soziale Konstellationen unter den Gleichaltrigen. **Der Aufbau von tragfähigen, verlässlichen, kontinuierlichen und vertrauensvollen Beziehungskonstellationen ist dementsprechend insbesondere bei einem multifaktoriellen Personalmangel gefährdet**. Dies hat nicht nur Auswirkungen auf die Beziehungsrepräsentationen dieser Kinder, sondern gegebenenfalls auch auf ihre Bezüge zur eigenen Intimität. Infolge von Ressourcenknappheit und stetigem personellem Wechsel erleben die pädagogischen Akteur*innen, dass die sekundäre Bindungssicherheit der Kinder zum Teil nicht ausreichend aufgebaut oder stabilisiert werden kann.

*Personalmangel hat zur Folge, dass personelle Besetzungen stetig neu organisiert werden müssen. Die Kinder sind häufig wechselnden Ansprechpartner*innen ausgesetzt, und vertrauensvolle sowie kontinuierliche Beziehungskonstellationen brechen auf.*

Gibt es auch Zufriedenheit? Eine Einordnung der Ergebnisse

Die dargelegten Befunde der HiSKiTa-Studie basieren auf einer qualitativen Befragung (zwölf Gruppendiskussionen und vier Interviews), an der 128 Akteur*innen aus der FBBE teilnahmen. Für die Auswahl der Befragten wurde ein ausgearbeitetes Kriterienraster zugrunde gelegt. Trotz dieses kriteriengeleiteten Vorgehens ergibt sich –



wie in qualitativen Designs üblich – eine begrenzte Übertragbarkeit der Ergebnisse auf die gesamte Landschaft der Kindertageseinrichtungen. Auf der Basis eines qualitativen Forschungsdesigns ist nicht zu beantworten, inwieweit alle KiTas in Deutschland von einem substanziellen Personalmangel betroffen sind bzw. wie viele KiTas in Form eines multifaktoriellen Personalmangels belastet sind. Quantifizierungen dieser Art können nur durch ein repräsentatives quantitatives Forschungsdesign bearbeitet werden.

Der Fokus in den Interviews und Gruppendiskussionen lag auf der Personalsituation in Kindertageseinrichtungen. Entsprechend wurden die Gruppendiskussionsteilnehmer*innen und die Interviewpartner*innen danach gefragt, wie sie die Personalsituation in ihrer KiTa bzw. in den von ihnen betreuten oder begleiteten KiTas wahrnehmen. Fragen nach personellen Engpässen oder Personalmangel wurden nicht initiativ von Seiten

der Diskussions-/Interviewleiter*innen gestellt – Beschreibungen der Personalsituation bewegten sich in den Diskussionen und Interviews selbstläufig hin zu dem Thema Personalmangel bzw. -engpässe. Daran anknüpfend thematisierten die Befragten belastende und krisenhafte Situationen. Als Gegengewicht wurden von den Autor*innen Fragen aufgeworfen, die auf die Zufriedenheit der Akteur*innen gerichtet waren, mit dem Ergebnis, dass selbst in den stark belasteten KiTas, die sich in einer Negativspirale befinden, positive Berufserlebnisse identifiziert werden konnten: „...aber trotzdem strahle ich irgendwie, weil die Kinder einem so viel zurückgeben, dass sie sich freuen, dass man einfach nur da ist.“ (D12 01:35:10) Positive Empfindungen und Assoziationen mit dem eigenen Beruf treten in den qualitativen Daten immer wieder hervor und damit verbunden auch der Stolz und die Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit: „Also, diese Liebe, die man einfach zurückbekommt oder diese Bindung, die die Kinder auch zu uns aufbauen das sind so diese Momente, wo ich sage so: ‚Hey, wir machen ja echt gute Arbeit und es ist toll, dass wir das machen.‘“ (C4 00:46:48) Zufriedenheit entsteht auch durch positive Entwicklungsverläufe der Kinder, die die pädagogisch Tätigen beobachten: „Was aus denen geworden ist, was die alles gelernt haben, das ist schon ein riesen Batzen an Zufriedenheit, den man dann mit nach Hause nehmen kann, tatsächlich. Da hat man dann ein ganzes Stück geschafft, oder die haben ein ganzes Stück geschafft und das macht dann schon auch sehr zufrieden“ (G7 00:32:28). Diese Form der Zufriedenheit schließt an das Erleben ihrer pädagogischen Tätigkeit als „Berufung“ (B9 01:09:21, B3 1:13:59, C3 01:06:08) oder als „Herzensangelegenheit“ (E9 02:03:02) an. Und dennoch beschreiben die Akteur*innen dieses positive Erleben mehrfach als „zwiespalten“ (D6 01:39:49). Eine Gleichzeitigkeit von Belastungen und Überlastungen einerseits und Zufriedenheit andererseits drückt sich auch in dem obigen Zitat aus, in dem die pädagogisch Tätige ihrer Beschreibung von Situationen der Zufriedenheit zunächst ein „aber trotzdem“ voranstellt (s.o.). Der Zwiespalt ergibt sich durch das oben dargestellte Spannungsfeld (Spagat). Um Zufriedenheit und

die Berufsfreude zu stärken, gilt es die Arbeitsbedingungen für die pädagogischen Berufsgruppen in KiTas attraktiver zu machen; dafür braucht es eine angemessene Ressourcenausstattung.

Zu betonen ist darüber hinaus, dass in vielen Beschreibungen der pädagogisch Tätigen hohe Professionalität zum Ausdruck kommt (und sie dadurch auch Zufriedenheit erleben). In den folgenden Beschreibungen von C4 deutet sich hohe professionelle Kompetenz in ihrem Handeln an und die Zufriedenheit, die daraus erwächst:

„Es hat so viele Auswirkungen auf diesen Menschen, wie man sich verhält, wie man arbeitet, deswegen überlegt man dreimal bevor man handelt; gerade in der Krippe sehe ich das auch, weil die Entwicklungen so sichtbar sind und so rasant zu beobachten sind und dass wir darauf einfach Einfluss haben wenn das Kind noch ein Baby ist [...] und [wenn man das] dann noch einmal so Revue passieren lässt: Hey, das und das und das und das hat das Kind erlebt und das Kind hat sich so toll entwickelt oder es hat so viel gelernt und ich war Teil davon.“ (C4 00:51:36)

Diese Beschreibung erfolgte während einer gemeinsamen Reflexionsphase des Teams zu Fragen nach Zufriedenheit mit ihrer Arbeit und nach der Wahrnehmung ihres Auftrags. Beachtenswert ist, dass im Rahmen dieses Austauschs ein*e Kolleg*in einwirft: „Da nochmal kurz einzuhaaken: Umso mehr löst das in mir Druck aus, weil ich das natürlich auch jedem Elternteil so wünsche [...] und wenn man dann merkt, man hat zu wenig Zeit, dann weiß man natürlich im echtem Gewissen bei sich selber, dass man da hätte vielleicht noch anders reagieren wollen, als man reagieren musste, weil es der Rahmen nicht zugelassen hat.“ (C1 00:54:55) Hier wird noch einmal das oben angesprochene ‚zwiespalten Erleben‘ sichtbar. Innerhalb der Betrachtung des eigenen professionellen Handelns spielt die Wahrnehmung eines Mangels an Zeit und anderen Ressourcen eine zentrale Rolle. Professionelles Handeln wird durch die vorhandenen Ressourcen begrenzt.



Einleitende Erläuterungen: Theoretische und methodische Eckpunkte der HiSKiTa-Studie

1. Einführung in das Themenfeld und Zielsetzung der Studie

Die frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung (FBBE) hat sich in den vergangenen Jahren infolge politischer und gesamtgesellschaftlicher Entwicklungen immens verändert. Zum einen lässt sich der Wandel anhand politischer Diskurse zum Bildungsauftrag der Kindertageseinrichtungen (KiTas) (§22 Abs.2 SGBVIII) verfolgen. Der Bildungsauftrag wurde zwar bereits 1990 im SGBVIII festgesetzt, jedoch gab erst der Beschluss der Jugendminister- und Kultusministerkonferenz im Jahr 2004 den Anstoß, diesen in den Landesgesetzen auch zu konkretisieren, auszufüllen und zu erweitern (vgl. KMK 2004; von Langen 2018). Seither wird der Fokus der institutionellen FBBE weitestgehend stärker als früher auf den Bildungsauftrag von KiTas gelenkt. Zum anderen ist der angesprochene Wandel auf den im Jahr 2013 in Kraft getretenen Rechtsanspruch auf Förderung und Betreuung in einer Tageseinrichtung ab dem ersten Lebensjahr (§24 Abs.2 SGBVIII) zurückzuführen. Der Rechtsanspruch auf einen Betreuungsplatz ab dem dritten Lebensjahr existiert bereits seit dem Jahr 1992. Gleichstellungs-, wirtschafts- und sozialpolitische Entwicklungen verschränken sich mit diesen Veränderungen des Systems der FBBE (vgl. Klinkhammer 2014). Entsprechend gewandelt haben sich das Bild und die Bedeutung von KiTas.

Diese Entwicklungen ziehen hohe Personalbedarfe nach sich, die sich u. a. in einer Personalexpansion von 379.146 pädagogisch Tätigen im Jahr 2008 auf 582.125 im Jahr 2018 ausdrücken (Stein/Bock-Famulla/Münchow 2019). Wissenschaftliche Analysen zum Thema stellen jedoch ungeachtet dieser Steigerung der Beschäftigtenzahlen

sowohl mit Blick auf die gegenwärtige Situation als auch für die Zukunft einen Mangel an Personal in frühkindlichen Bildungseinrichtungen fest (vgl. Warning 2020; Autorengruppe Fachkräftebarometer 2019; Schilling 2017; Schreyer/Krause/Brandl/Nicko/Pirker 2014). Dabei lassen sich zwei Perspektiven auf den Fachkräftemangel unterscheiden. Die Bundesagentur für Arbeit definiert einen Fachkräftengpass, wenn *„eine Besetzung nicht oder nur mit erheblicher Verzögerung erfolgen kann“* (Bundesagentur für Arbeit 2018: 3). Sie berücksichtigt in ihrer sogenannten Engpassanalyse – sie geht der Messung eines Fachkräftemangels voran – u. a. durchschnittliche Vakanzzeiten der Arbeitsstellen, den Stellenzugang und -bestand der bei der Bundesagentur gemeldeten Arbeitsstellen, den Bestand an Arbeitslosen und die berufsspezifische Arbeitslosenquote sowie die Situation am Ausbildungsmarkt (ebd.). Eine solche Definition erfasst nicht in Gänze die Herausforderungen in der Praxis der FBBE. In der Tat ist bei der Betrachtung der Personalsituation zu berücksichtigen, dass die länderspezifischen Vorgaben der Personalausstattung nicht ausreichend sind, um die *Qualität* pädagogischen Arbeitens in KiTas zu sichern (vgl. Bock-Famulla 2008; Viernickel/Fuchs-Rechlin 2015). Somit orientiert sich dieses zweite Begriffsverständnis nicht einseitig an der Zahl an offenen Stellen, sondern berücksichtigt zusätzlich qualitätsorientierte Gesichtspunkte. Entsprechend dieser zweiten Definition proklamieren Rauschenbach und Kolleg*innen *„ein Defizit von 235.000 bis zu 309.000 Fachkräften, eine Größenordnung, von der gegenwärtig völlig unklar ist, wie diese Lücke auch nur annähernd geschlos-*

sen werden soll“ (Rauschenbach/Schilling/Meiner-Teubner 2017: 33).

Dem Mangel an Fachkräften wird auf unterschiedlichen Wegen bereits begegnet. Beispielhaft seien Maßnahmen wie die „*Fachkräfteoffensive*“, das sogenannte „*Gute-KiTa-Gesetz*“ sowie die verstärkte Ausbildung von Quereinsteiger*innen genannt, die den weitreichenden Veränderungen im KiTa-Bereich gerecht werden sollen. Die positiven Entwicklungstrends, die sich aus diesen politischen Initiativen ergeben, können jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass sie sich bei genauerem Hinsehen als unzureichend erweisen. Beispielsweise „*fehlen im [Gute-KiTa]Gesetz bundesweit einheitliche Standards für die Personalausstattung, damit überall kindgerechte Betreuungsverhältnisse und gleiche Arbeitsbedingungen realisiert werden können*“ (Stein/Bock-Famulla/Münchow 2019). Entsprechende Forderungen werden von unterschiedlichen Expert*innengruppen, beispielsweise dem Deutschen Jugendinstitut, der Gewerkschaft für Erziehung und Wissenschaft oder dem Leibniz-Forschungsverbund Bildungspotenziale, unterstützt (Rauschenbach/Schilling/Meiner-Teubner 2017; GEW 2020; Köller/Spieß 2018). Zudem ist neben der grundsätzlichen Kritik, die gegenüber den genannten politischen Initiativen geäußert worden ist (vgl. Deutscher Bundestag 2018), einzuwenden, dass trotz der dargelegten Personalsituation das Programm „*Fachkräfteoffensive*“ nicht wie ursprünglich geplant finanziell ausgestattet wird und auch die Laufzeit kürzer ausfällt als geplant.⁴

⁴ Anstatt der ursprünglich geplanten 300 Millionen Euro, die durch die Fachkräfteoffensive im Zeitraum von 2019 bis 2022 für eine praxisintegrierte vergütete Ausbildung, für eine Qualifizierung von Praxisanleitungen sowie für eine Honorierung von höheren Qualifizierungen und einer Übernahme von besonderer Verantwortung sorgen sollten (BMFSFJ 2018), wurden lediglich 160 Millionen Euro hierfür eingesetzt und das Programmende auf das Jahr 2021 vorgezogen (BMFSFJ 2020).

Ansatzpunkte und Fragestellungen der HiSKiTa-Studie

Angesichts der skizzierten Ausgangslage richten sich wesentliche Diskussionslinien in Wissenschaft und Politik erstens auf die Bezifferung des Personalmangels sowie zweitens auf die Frage, welche personelle und zeitliche Ausstattung für welchen Grad pädagogischer Qualität der Arbeit gebraucht wird. Weniger beachtet wurde bislang die Wahrnehmung der Personalsituation aus der Perspektive der pädagogischen Akteur*innen selbst. Die erste von zwei forschungsleitenden Fragen in der Studie „*Professionelles Handeln im System. Perspektiven pädagogischer Akteur*innen auf die Personalsituation in Kindertageseinrichtungen*“ (HiSKiTa) lautet vor diesem Hintergrund:

1. Wie nehmen verschiedene Akteur*innen im System frühkindlicher Bildung, Betreuung und Erziehung (FBBE) die Personalsituation in Kindertageseinrichtungen (KiTas) wahr und welche Veränderungsbedarfe sehen sie?

Die Wahrnehmung der Arbeits- und Personalsituation aus der Perspektive pädagogischer Akteur*innen selbst ist als wichtiger und eigenständiger Untersuchungsgegenstand zu betrachten. Wesentlicher Baustein für die Einordnung des Personalmangels ist eine präzise Rekonstruktion der Erfahrungen des pädagogischen Personals in ihren Einrichtungen. Das Potential dieses Zugangs erschöpft sich dabei keineswegs in einer reinen Einordnung der Personalsituation, sondern entfaltet sich durch den Blick auf das professionelle Handeln der pädagogisch Tätigen – denn auch ihr *Umgang* mit personellen Engpässen sollte in der Debatte Berücksichtigung finden. Dem zugrunde liegen professionstheoretische Überlegungen (vgl. Helsper 2019; Nittel/Schütz/Tippelt 2014; Nittel 2006).

Dieses Vorgehen bietet die Chance, den Blick über deklarierte, quantitative Ressourcen hinaus zu richten und die Veränderung des pädagogischen Handelns in Zeiten personeller Unterbesetzung zu

untersuchen. Gleichzeitig können die Konsequenzen dieser Veränderungen sowohl für die pädagogischen Akteur*innen als auch für die anvertrauten Kinder in den Fokus gerückt werden. Explizites Ziel der Analyse der Wahrnehmungen und Beschreibungen der pädagogischen Akteur*innen ist daher die Beantwortung der zweiten Frage:

2. Wie kann professionelles Handeln in der FBBE unter den gegebenen Bedingungen realisiert werden?

Die dargelegten Fragestellungen fokussieren auf das professionelle Handeln pädagogischer Akteur*innen in der FBBE. Sie setzen die Klärung der Begrifflichkeiten von Professionalität und Professionalisierung voraus. Im folgenden Abschnitt wird das grundlegende Verständnis der professionstheoretischen Begriffe umrissen und im Ergebnisteil ausdifferenziert.

1.1. Theoretische Grundlagen zu den Begriffen Professionalität und Professionalisierung

Die Begriffe Professionalität und professionelles Handeln werden in der vorliegenden Studie – wie durchaus üblich – synonym verwendet. Professioneller pädagogischer Praxis liegt das Ziel zugrunde, das Autonomiepotential der Lebenspraxis anderer zu stärken (vgl. Helsper/Krüger/Rabe-Kleberg 2000: 7). In der Studie werden als Ausgangspunkt für professionelles Handeln in Anlehnung an Blömeke/Herzig/Tulodziecki (2007) „spezifische Wissensbestände, die von den Professionellen in oftmals unstrukturierten Situationen, jeweils auf das individuelle Gegenüber reflektiert zu deuten und zu bearbeiten sind“ (Schütz 2009: 84) gefasst. Professionalität ist demnach eine Schnittmenge von Wissen und Können (vgl. Nittel 2000: 71). Sie wird im Zuge der beruflichen Sozialisation erworben, wobei nicht nur originäre formale Aus- bzw. Weiterbildungsstrukturen, sondern auch Sozialisationsprozesse in Gänze von Bedeutung sind (vgl. ebd.: 16). Gleichzeitig müssen professionell Tätige

„ihr Wissen und Können situationsabhängig und personenbezogen quasi jedes Mal neu unter Beweis“ (Schütz 2009: 84) stellen. Professionalität wird damit flüchtig, individuell und unterliegt zugleich situationsspezifischen Bedingungen. Bezogen auf das hier anvisierte Erkenntnisinteresse wird daher angenommen, dass die Bedingungen des beruflichen Handelns – konkret auch in Bezug auf etwaige Personalengpässe genauso wie auf veränderte berufliche Anforderungen – sich auf der praktischen Ebene, d. h. im professionellen Berufshandeln der pädagogischen Akteur*innen, empirisch abbilden lassen.

Eher selten berücksichtigt wird, dass eine individuelle Professionalisierung jeder einzelnen pädagogischen Fachkraft auch unabhängig von den kollektiven Entwicklungen eines Berufsstandes vollzogen werden kann. Mit individueller Professionalisierung ist der Aus- bzw. Weiterbildungsprozess gemeint, „der mit der (informellen) Vermittlung von pädagogischem Fachwissen und einem gleichzeitigen persönlichen Reifungsprozess einhergeht und in einem Stuserwerb der Leistungsrolle (entweder Hauptberuflichkeit oder Freiberuflichkeit) seinen vorläufigen Höhepunkt findet“ (Nittel 2006: 373). „Die individuelle Professionalisierung schließt den persönlichen Veränderungs- und Reifeprozess ebenso ein wie einen wissenschaftlichen Kompetenzzuwachs, der in der Formierung einer auf dem Prinzip der Fachlichkeit beruhenden beruflichen Identität und der Aufschichtung von diesbezüglichem Professionswissen seinen Kristallisationspunkt findet“ (Nittel 2004: 348). Um Professionalität auf unterschiedlichen Ebenen abzubilden, wird in der Frühpädagogik hiervon ausgehend mit Kompetenzmodellen gearbeitet (vgl. Nentwig-Gesemann/Fröhlich-Gildhoff et al. 2011). Dabei ist zu berücksichtigen, dass professionelles Handeln pädagogischen Antinomien unterliegt, die das anspruchsvolle Berufshandeln beschreiben und seine Situationsbezogenheit genauso wie seine Personenbezogenheit präzisieren. Das anspruchsvolle Berufshandeln ergibt sich beispielsweise durch den Umstand, dass pädagogisches Handeln gerade aufgrund dieser Situations- und Personenbezogenheit nicht normiert werden

kann. Dem pädagogischen Handeln folgt eben keine geradlinige und standardisiert abzuleitende Konsequenz: Seine Wirkung bleibt vielmehr stets schwer zu fassen, ungewiss und teils gar unsichtbar. Gleichzeitig lösen pädagogische Situationen einen akuten Entscheidungs- und Handlungsdruck aus, sodass sich theoretisch-reflexives und praktisch-reflexives Wissen unvereinbar gegenüberstehen können (vgl. Helsper 2019). Die pädagogischen Akteur*innen sind gefordert, mit diesen Unwägbarkeiten, den teils widersprüchlichen Handlungsanforderungen umzugehen und sie auf professioneller Basis zu bearbeiten.⁵

1.2. Erläuterungen zum methodischen Vorgehen

In der Studie HiSKiTa (Projektlaufzeit Mai 2019 bis April 2020) wurden zur Beantwortung der Forschungsfragen zwölf Gruppendiskussionen mit pädagogisch Tätigen und vier Expert*inneninterviews mit Fachberater*innen durchgeführt. Insgesamt nahmen 128 Personen⁶ aus 13 Bundesländern an den Befragungen teil.

Die Erhebungsmethode der Gruppendiskussion ist besonders anschlussfähig, weil aufgrund des kollaborativ ausgerichteten pädagogischen Handelns in KiTas die geteilten und divergierenden Einschätzungen der Gruppen (bzw. Berufsgruppen) besonders bedeutsam sind (vgl. Loos/Schäffer 2001: 16). Zugleich lässt dieser Zugang ausreichend Raum für eigene Relevanzsetzungen der Teilnehmer*innen (vgl. Bohnsack 2000). Die zwölf Gruppendiskussionen fanden in verschie-

denen Formaten statt. Sieben Gruppendiskussionen wurden mit KiTa-Teams durchgeführt und fünf Ad-hoc-Gruppen mit folgenden Charakteristika gebildet: Zwei Diskussionen fokussierten auf die Perspektiven von Fachberatung und Leitungskräften, während jeweils eine Gruppendiskussion mit Quereinsteiger*innen, mit Praxisanleitungen sowie mit Fach- und Berufsschüler*innen geführt wurde. Berücksichtigt wurden bei der Zusammenstellung der Gruppendiskussionen die heterogenen Arbeitsbedingungen und Arbeitsanforderungen im System der FBBE. Zur Kontrastierung der KiTa-Teams wurden folgende strukturelle Merkmale bei der Auswahl der KiTa-Teams zugrunde gelegt (eine ausführliche Übersicht ist im Anhang I zu finden):

- Personalschlüssel des Landkreises
- Leitungsebene (Stundenumfang für Leitungsaufgaben)
- sozialer und kultureller Hintergrund der Region bzw. des Stadtviertels oder der KiTa
- Träger der Einrichtung
- Größe der Einrichtung (Kinder und Fachkräfte)
- Gruppenstrukturen
- Region: städtische versus ländliche Regionen
- Öffnungszeiten

Zur Kontrastierung in den Ad-hoc-Gruppendiskussionen wurde insbesondere auf regionale sowie funktionale Heterogenität geachtet. Differenzen in den oben genannten strukturellen Merkmalen konnten auf diese Weise auch in diesen Gruppen abgebildet werden.

Als Ergänzung zu den Gruppendiskussionen wurden vier Fachberatungen durch leitfadengestützte Expert*inneninterviews (Bogner/Menz 2009) befragt. Fachberatungen kommt eine wichtige Beratungs- und Unterstützungsfunktion in der FBBE zu – sie sind Ansprechpartner*innen in problembehafteten Situationen und stehen zu einer Vielzahl an KiTas in Kontakt (zur Ausdifferenzierung der fachberaterischen Aufgabenbereiche vgl. Leygraf 2013). Aufgrund der umfassenden Expertise der Fachberatungen führen die Expert*inneninterviews zu vertiefenden Antworten auf die Forschungsfragen.

⁵ Ausgewählte Antinomien werden nach Helsper (2019) auf S. 67 des vorliegenden Ergebnisberichts beschrieben.

⁶ Die Gesamtanzahl der Teilnehmer*innen an den Gruppendiskussionen – siehe Abb. 1 – ergibt rechnerisch 127. Allerdings wurde ein*e Fachberater*in mit Quereinstieg aufgrund ihres*seiner Doppelfunktion an zwei Diskussionsrunden beteiligt. Daraus ergibt sich insgesamt eine Teilnahme an den Gruppendiskussionen von 126 Personen. In den vier Expert*inneninterviews wurden zwei Personen aus den Ad-hoc-Gruppen vertiefend befragt und zwei Personen zusätzlich rekrutiert. Rechnerisch ergibt sich hiermit die Teilnahme von 128 Personen.

ABBILDUNG 1 Übersicht methodische Zugänge und Anzahl der Teilnehmenden

12 Gruppendiskussionen (GD) (insg. 126 Personen):

→ Realgruppen (insg. 84 Personen):

7 GDs KiTa-Teams

→ Ad-hoc-Gruppen: (insg. 42 Personen):

1 GD mit Fach- und Berufsschüler*innen

2 GDs mit Leitungskräften und Fachberatungen

1 GD mit Quereinsteiger*innen

1 GD mit Praxisanleiter*innen

4 Expert*inneninterviews (IV):

4 Fachberatungen

Gegenstand der Gruppendiskussionen und Interviews war die Personalsituation in den einzelnen Einrichtungen sowie im System der FBBE insgesamt. Ziel war u. a. die Erhebung empirischer Daten mit Beschreibungen einerseits zum alltäglichen Handeln unter den Bedingungen der aktuellen Personalsituation und andererseits zu den Auswirkungen und zur Bedeutung der Personalsituation für das pädagogische Personal und die betreuten Kinder. Dabei ging es auch um Grenzerfahrungen professioneller Handlungsfähigkeit und Fragen zur Zusammenarbeit der pädagogisch Tätigen, die sich im Alltag durch diverse Arbeitsbedingungen konstituiert. Erfahrungen, Probleme und Herausforderungen wurden genauso berücksichtigt wie zukunftsweisende Ideen im Hinblick auf die Entwicklung der FBBE. Das gewählte Auswertungsverfahren in der Studie, eine Kombination aus qualitativer, zusammenfassender Inhaltsanalyse in Anlehnung an Mayring (2010) und einem thematischen Kodieren nach Hopf und Schmidt (1993), berücksichtigt die Gütekriterien qualitativer Forschung (Steinke 2007). Die Transkriptionsregeln befinden sich im Anhang II.

Angebunden ist die qualitative Studie an das Projekt FachkräfteZOOM der Bertelsmann Stiftung. Es bestand ein regelmäßiger Austausch mit einem im Rahmen des FachkräfteZOOM-Projektes geschaffenen Fachkräfte-Forum, das sich aus Erzieher*innen, KiTa-Leitungskräften und Fachberatungen aus allen 16 Bundesländern zusammensetzt. Die 45 Mitglieder des Fachkräfte-Forums wurden bei der Planung der Gruppendiskussionen und Interviews sowie bei der Auswertung der Daten kontinuierlich miteinbezogen. Durch die Beteiligung des Fachkräfte-Forums konnte das Wissen zentraler Akteur*innen um Regeln, Handlungspraktiken sowie Herausforderungen in der pädagogischen Alltagspraxis in die Erhebungsinstrumente und Auswertungsprozesse einfließen.

Zum Aufbau des Ergebnisberichts

Im nächsten Kapitel werden die Ergebnisse der HiSKiTa-Studie ausführlich dargestellt; dabei werden sie anhand von Zitaten aus den Interviews sowie Gruppendiskussionen veranschaulicht und empirisch fundiert. Es folgen die Diskussion der Ergebnisse und die Formulierung zentraler Schlussfolgerungen. Weitere, vertiefende Explikationen zur theoretischen Fundierung, zum methodischen Vorgehen und zusätzliche Befunde werden in einer Publikation bei Beltz Juventa im Frühjahr 2021 unter dem Titel „*Professionelles Handeln im System der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung. Perspektiven auf die Personalsituation in Kindertageseinrichtungen*“ veröffentlicht. Hier werden die Auswirkungen des Personalmangels in KiTas auf organisationaler Ebene dargelegt sowie Konklusionen aus den Befunden für die Professionalisierung und Deprofessionalisierung der FBBE gezogen.



Ausführliche Ergebnisdarstellung der HiSKiTa-Studie

In der folgenden Darstellung der Ergebnisse verschränken sich die Perspektiven der verschiedenen befragten Akteur*innen aus dem System der FBBE. Perspektiven von KiTa-Teams, Fachberatungen, Leitungskräften, Praxisanleiter*innen und Fach- und Berufsschüler*innen werden miteinander in Beziehung gesetzt. In den Ergebnissen bildet sich die Heterogenität im System der FBBE ab: Neben deckungsgleichen Beschreibungen und Wahrnehmungen finden sich divergierende Einschätzungen, und im Vergleich der KiTas zeigen sich Unterschiede in den personellen Gefügen und den Auswirkungen auf das pädagogische Handeln, die Kinder und die Akteur*innen.

Zentrales Narrativ in den von den pädagogischen Akteur*innen geschilderten Wahrnehmungen der Personalsituation ist das eines Spagats – eines Spagats, den sie in ihrer Arbeit zwischen ihren eigenen professionellen Ansprüchen und den vorhandenen Ressourcen (Personal, Raum und Zeit)⁷ leisten müssen. Ihre professionellen Ansprüche fügen sich zusammen aus inhaltlichem Wissen über die Entwicklungsprozesse in der frühen Kindheit sowie aus Kompetenzen wie Wahrnehmungssensibilität in pädagogischen Situationen

⁷ Den Ausführungen liegt hier zunächst der Ressourcenbegriff zugrunde, der von den Fachkräften selbst verwendet wird: Sie heben vor allem die Ressourcen Personal, Zeit und Raum hervor. Die Bedeutung der Ressourcen Raum und Zeit für die pädagogische Arbeit wurde in der LOEB-Studie neben der dritten Ressource Geld (Nittel/Tippelt 2019) für den Elementarbereich untersucht. Zeit wird hier als „genuin wichtiges Kriterium für die Interaktion mit Kindern [...] beschrieben oder auch aufgrund der individualisierten Lernvoraussetzungen und -geschwindigkeiten [...] als bedeutsam herausgestellt“ (ebd.: 160).

und sensitiver Responsivität in Interaktionen. Darüber hinaus beinhalten sie eine Haltung, die sowohl die Schaffung von Resonanzräumen zum Ziel ihrer Arbeit deklariert als auch die individuelle Förderung der Kinder und die Berücksichtigung ihrer heterogenen, individuellen Bedürfnisse (vgl. Einleitung S. 16 f.).

Alle in die Untersuchung einbezogenen Teams und Akteur*innen des FBBE-Systems – unabhängig vom Personalschlüssel, unter dem sie aktuell arbeiten – beschreiben das Erleben, dass sie ihren eigenen fachlichen Ansprüchen und den Erwartungen von außen unter den gegebenen strukturellen Bedingungen in ihrem pädagogischen Handeln nicht gerecht werden.

Für die pädagogischen Akteur*innen verstärkt die Personalsituation die Diskrepanz zwischen ihrem situativ, unter Entscheidungsdruck (und knappen Ressourcen) stattfindenden pädagogischen Handeln und den theoretisch-fachlichen Ansprüchen, vor dessen Hintergrund sie ihr Handeln reflektieren und legitimieren (müssen). Eine Fachkraft (aus KiTa C) beschreibt es als „Ambivalenz“ zwischen dem, was sie – oder allgemein Erzieher*innen – möchten und was sie ...

Zentrales Narrativ in den von den pädagogischen Akteur*innen geschilderten Wahrnehmungen der Personalsituation ist das eines Spagats zwischen ihren eigenen professionellen Ansprüchen und den zur Verfügung stehenden zeitlichen und personellen Ressourcen.

„...aber de facto tun [...]. Wir kommen mit einer völlig anderen Idee dahin, [...] aber dann gibt es halt diese Rahmen[bedingungen], die einen dann einpfcheren

und dann kann man ganz oft nur noch in so einem ‚Schema F‘ arbeiten, weil es anders gar nicht funktioniert.“ (C1 01:40:29)

Auch aus Sicht eines*r KiTaleiter*s⁸ sind „die Rahmenbedingungen nicht mitgewachsen [...] zu dem, was sich in den letzten Jahren rasant an Aufgaben, an die

gesamte KiTa runtergebrochen hat.“

(J6 00:30:12) Der*die Leiter*in von Einrichtung E fasst zusammen:

„um es aber gut zu machen und es strukturiert zu machen und verlässlich zu machen, werden die Mittel nicht zur Verfügung gestellt.“ (E9 02:01:07)

Der dauerhafte Spagat zwischen den fachlichen Ansprüchen und den Begrenzungen durch die Rahmenbedingungen trifft die Profession in ihrem Kern. Ein*e Leiter*in begründet die Forderung

nach zusätzlichen (personellen) Ressourcen entsprechend nachdrücklich mit dem Hinweis „weil wir eben auch die Qualität halten möchten: dass das der persönliche Anspruch von uns ist; das ist der Grund, warum wir [...] in dieser Arbeit arbeiten“ (C1 00:30:25), und ein*e weitere*r Leiter*in sieht eine umfangreichere Ressourcenausstattung als zwingend, „damit wir uns auch noch als Pädagogin verstehen können, und nicht nur als Schadensbegrenzerin oder ja, gerade noch so einigermaßen den Laden [am Laufen] halten.“ (G9 00:28:03) Das Spannungsverhältnis hat, wie sich hier deutlich zeigt, nicht nur erhebliche Auswirkungen auf die Qualität der pädagogischen Arbeit, sondern auch auf das eigene Anerkennungserleben des frühpädagogischen Personals.

Bevor das Spannungsverhältnis näher betrachtet wird und seine Auswirkungen auf die pädagogisch Tätigen, ihr pädagogisches Handeln und die Kinder beleuchtet werden, soll zunächst darauf eingegangen werden, wodurch der Spagat aus Sicht der pädagogisch Tätigen entsteht. Antworten darauf lassen sich in den Schilderungen der befragten Akteur*innen finden. Es wird gezeigt, dass die pädagogischen Akteur*innen die Personalsituation aufgrund unterschiedlicher Faktoren als angespannt oder mangelhaft erleben und professionelles pädagogisches Handeln – so zeigt sich explizit wie implizit – erschwert wird. Gerade das Zusammenwirken mehrerer Faktoren des Personalmangels schränkt professionelles Handeln in KiTas im besonderen Maße ein oder macht es gar unmöglich.

Alle in die Untersuchung einbezogenen Teams und Akteur*innen des FBBE-Systems – unabhängig vom Personalschlüssel, unter dem sie aktuell arbeiten – beschreiben das Erleben, dass sie ihren eigenen fachlichen Ansprüchen und den Erwartungen von außen unter den gegebenen strukturellen Bedingungen in ihrem pädagogischen Handeln nicht gerecht werden.

8 Im Sinne der Gendergerechtigkeit und zur Sicherung der Anonymität wird eine geschlechtsneutrale Bezeichnung der Studienteilnehmer*innen gewählt.



2. Wahrnehmung der Personalsituation aus der Perspektive der pädagogischen Akteur*innen

Um der Frage nach der Wahrnehmung der Personalsituation der Akteur*innen im System der FBBE nachzugehen, werden in diesem ersten Abschnitt explizite und implizite Schilderungen zur Personalsituation anhand der qualitativen Daten berichtet. Wegweisend, so wird sich zeigen, ist für das pädagogische Personal ein qualitätsorientierter Blick auf die personelle Ausstattung, der sich durch die alltäglichen Erfahrungen in der Praxis, die wahrgenommenen Gestaltungsspielräume sowie die fachlichen Ansprüche formiert. Vor diesem Hintergrund stellt sich als zentral heraus, dass die Studienteilnehmer*innen die personelle Situation in ihrer täglichen Praxis grundsätzlich als angespannt erleben.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Befragten dazu verschiedene erklärende Faktoren anführen, die sie anhand konkreter Schilderungen

aus dem KiTa-Alltag illustrieren. Einige der Einrichtungen aus der Studie beurteilen ihre Personalausstattung zwar als insgesamt „ganz gut“, weil sie keine langzeit-erkrankten Mitarbeiter*innen und keine unbesetzten Stellen haben; dennoch stellt sich die Personalsituation auch für sie in der alltäglichen Arbeit als „immer angespannt“ dar.

Die Intensität des wahrgenommenen Personalmangels unterscheidet sich in den Beschreibungen zwischen den KiTas-Teams. Denn Personalmangel konstituiert sich, folgt man den Aussagen der Befragten, durch verschiedene Faktoren bzw. auf mehreren Ebenen, wobei nicht immer alle Faktoren in allen Einrichtungen gleichermaßen ausgeprägt sind. Dies

ist damit zu begründen, dass die strukturellen, sozialräumlichen und personellen Bedingungen in KiTas sehr heterogen sind. Im Folgenden werden die von den Befragten angeführten unterschiedli-

chen Erklärungsfaktoren für die wahrgenommene angespannte Personalsituation und den konstatierten Personalmangel erläutert.

2.1. Substanzieller Personalmangel

Den Beschreibungen der befragten Akteur*innen und KiTas-Teams ist zu entnehmen, dass mit dem Sample eine kontrastreiche Personalsituation abgebildet werden konnte. Doch über alle Unterschiede in der Personalausstattung hinweg betonen die befragten Einrichtungen, dass die personelle Situation grundsätzlich angespannt ist. Eine unzureichende personelle Ausstattung beschreibt den Normalzustand im KiTa-Alltag. Die pädagogischen Akteur*innen ziehen unterschiedliche Erklärungsfaktoren⁹ heran, um zu erläutern, inwiefern die Personalsituation von ihnen einen permanenten Spagat erfordert und sie die Personalsituation als grundsätzlich angespannt erleben. Auf der Basis ihrer Beschreibungen lässt sich so ein differenzierter Blick auf die Personalsituation und den wahrgenommenen Personalmangel in KiTas werfen.

⁹ Alternativ könnte man hier auch von verschiedenen Facetten, Ebenen oder Dimensionen von Personalmangel sprechen. In der Studie wird der Begriff Erklärungsfaktoren genutzt, weil die Akteur*innen anhand der nachfolgenden Aspekte erläutern, warum die Personalsituation für sie einen Spagat bedeutet und sie diese als grundsätzlich angespannt erleben. Hervorzuheben ist, dass die Faktoren untereinander verflochten sind, sodass die einzelnen Faktoren immer auch Auswirkungen anderer Faktoren von Personalmangel sein können.



Einige der Einrichtungen aus der Studie beurteilen ihre Personalausstattung zwar als insgesamt „ganz gut“ (vgl. KiTa A, C, G), weil sie keine langzeiterkrankten Mitarbeiter*innen und keine unbesetzten Stellen haben; dennoch stellt sich die Personalsituation auch für sie in der alltäglichen Arbeit als „immer angespannt“ (A1 00:25:29) dar. Die*der Leiter*in von KiTa G führt aus: „Du hast oft Leute, die fehlen, oder Kolleginnen [fehlen] aufgrund von Urlaub, Fortbildungen, Krankheit. Das ist so die Grundsituation“ (G1 00:10:34). Auch in KiTa C, die insbesondere im Krippenbereich mit drei Erzieher*innen (in Vollzeit) und zwölf Kindern vergleichsweise gut besetzt ist, ergeben sich durch Krankheit, Urlaub und abzufeiende Überstunden sowie durch lange Öffnungszeiten, die mit den sehr unterschiedlichen Zeitkontingenten des Personals adäquat abzudecken sind, grundsätzlich Engpässe. Entsprechend wird die dünne Personaldecke auch hier als Problem wahrgenommen; Engpässe kämen „nicht immer mal wieder [vor]; es ist tatsächlich täglich ein Problem.“ (C3 00:20:28) In KiTas ohne Schließzeiten während der Sommerferien treten diese Herausforderungen verstärkt

auf (vgl. KiTa D): „Man ist alleine eigentlich mit 15 Kindern, hat aber übergangsweise, weil das neue Schuljahr ja schon in den Startlöchern steht, 18 Kinder, wo drei Kinder unter drei [Jahre] sind.“ (D3 00:13:02) Als erster Erklärungsfaktor für die grundsätzlich angespannte Personalsituation lassen sich temporäre Ausfälle identifizieren; aufgrund der als insgesamt knapp wahrgenommenen Ausstattung der KiTas mit personellen und zeitlichen Ressourcen haben auch kurzzeitige Ausfälle deutliche Auswirkungen auf die tägliche pädagogische Arbeit und bedeuten für die pädagogisch Tätigen einen Spagat.

Besonders gravierende und zeitlich ausgedehnte Engpässe durch Personalausfälle bestehen vor allem von Oktober bis März. Ein*e Fachberater*in, die*der bei einem freien, privat-gemeinnützigen Träger angestellt ist, berichtet für Januar 2020, dass zurzeit „bestimmt 40 % der Mitarbeiter“ (FB3 00:43:52) krank sind und dass Fehlzeiten insgesamt zugenommen haben. Ausfälle in einer Gruppe betreffen dann nicht nur diese selbst, sondern auch andere Gruppen, weil pädagogisch Tätige auch über ausgedehnte Zeiträume in anderen Gruppen einspringen (vgl. G1 00:15:57). Aufgrund der Überlastungen, die durch die Kompensierung des Ausfalls eines*r Kolleg*in entstehen, ist es nicht ungewöhnlich, dass Ausfälle von Kolleg*innen sich aneinanderreihen, sodass sich Personalengpässe über langfristige Zeiträume ergeben.¹⁰

Besonders gravierende und zeitlich ausgedehnte Engpässe durch Personalausfälle bestehen von Oktober bis März.

Auch in denjenigen KiTas, die ihre Personalsituation als zwar grundsätzlich angespannt, aber dennoch „ganz gut“ beschreiben, bringt der gleichzeitige Ausfall mehrerer Mitarbeiter*innen alle Teammitglieder an ihre Belastungsgrenzen. In KiTa A sind beispielsweise über einen Zeitraum von mehreren Wochen sechs von 17 Erzieher*innen ausgefallen. Das wurde vom Team als „große Her-

¹⁰ Diese Aussagen spiegeln den Befund der aktuellen DKLK-Studie wider, dass in knapp einem Viertel der befragten KiTas in über 40 % der Zeit mit zu wenig Personal gearbeitet wurde (Wolters Kluwer 2020: 28–29).

ausforderung [und] wirklich auch eine schwierige Zeit“ empfunden, „die dann auch jeden so an die Grenze führt.“ (A2 00:26:01) Deutlich wird, dass dies als eine zeitlich begrenzte Phase dargestellt wird und keinen Dauerzustand beschreibt.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass der notwendige Ausgleich von Abwesenheiten von Kolleg*innen infolge beispielsweise von Krankheit oder Urlaub ein erklärender Faktor ist, warum die Personalsituation als grundsätzlich angespannt

Personeller Mangel zeigt sich aus der Perspektive der pädagogisch Tätigen vor allem auch in Form von Zeitmangel.

erlebt wird. Insgesamt knapp bemessene personelle und zeitliche Ressourcen führen dazu, dass solche temporären Ausfälle deutliche Auswirkungen auf die tägliche Arbeit haben und bereits einen

Spagat für das Team bedeuten. Besonders ausgeprägt sind der Spagat und die personelle Anspannung aufgrund von Krankheiten in den Herbst- und Wintermonaten. Insofern gibt es intensivere Phasen dieser Form temporären Personalmangels.

Personeller Mangel zeigt sich aus der Perspektive der pädagogisch Tätigen in Form von Zeitmangel: fehlende Zeit für mittelbare pädagogische Tätigkeiten wie Vor- und Nachbereitung und Dokumentation, Elterngespräche, Gespräche im Team oder für angehende Fachkräfte im Praktikum oder im Anerkennungsjahr – aber auch fehlende Zeit für eine kontinuierliche individuelle Förderung der Kinder, für wahrnehmungssensibles Eingehen auf die Bedürfnisse der Kinder. Erhebliche Belastungen ergeben sich für die pädagogisch Tätigen dadurch, dass aus ihrer Sicht nur unzureichende Zeit- und Personalkontingente für diese Aufgaben zur Verfügung stehen. Exemplarisch gibt es über alle Einrichtungen hinweg Beschreibungen, dass Dokumentationsaufgaben verschoben oder ‚nebenbei‘ in der Gruppe erledigt werden. Vor dem Hintergrund knapper zeitlicher und personeller Ressourcen sehen einige KiTa-Teams Bildungsdokumentationen (unter den gegebenen Rahmenbedingungen) gar als *Hindernis* für die Arbeit mit den Kindern, weil mit Dokumentationsarbeiten „Zeit auch verloren [geht]“. (B4 01:16:32) Die unzurei-



chende Zeit für mittelbare pädagogische Arbeiten wird nicht selten durch Überstunden aufgefangen, oder das pädagogische Personal springt beispielsweise füreinander im Gruppendienst ein, um es Kolleg*innen zu ermöglichen, Elterngespräche zu führen, Pausen zu nehmen oder Vor- und Nachbereitungsarbeiten durchzuführen. Deutlich wird, dass für die umfassenden mittelbaren pädagogischen Tätigkeiten aus der Perspektive der Befragten nur unzureichende personelle und zeitliche Ressourcen zur Verfügung stehen, woraus sich wiederum personelle Unterbesetzungen im Gruppendienst bzw. mangelnde zeitliche Ressourcen für die pädagogische Arbeit ergeben.

Demnach ergibt sich sowohl aus dem Bereich der unmittelbaren als auch der mittelbaren pädagogischen Arbeit ein weiterer Faktor, der die Befragten die Personalsituation als grundsätzlich angespannt erleben lässt.

Hinzu kommt als dritter Faktor, dass das pädagogische Personal auch Tätigkeiten übernehmen muss, die über seinen Aufgabenbereich hinausreichen. Dies betrifft vielfältige hauswirtschaftliche und handwerkliche Tätigkeiten. Eine Fachkraft aus KiTa A führt dazu aus: *„Als ich hier angefangen habe, hatten wir einen Hausmeister, jeden Tag, acht Stunden. (A15: Natürlich). Jetzt haben wir, wenn wir Glück haben, einen Hausmeister, einmal in der Woche.“* (A19 01:23:21) Auch aufgrund dieser zusätzlichen, fachfremden Aufgaben sinkt die Zeit für das pädagogische Handeln, und die personelle Knappheit verstärkt sich.

Da es sich bei dieser Aufgabenüberlast um kontinuierliche Herausforderungen handelt, resultiert aus den unzureichenden personellen Ressourcen eine permanente personelle Knappheit. In Verbindung mit den Ausfällen von Personal, die sich aufgrund von Krankheiten, Urlaub und Fortbildungen ergeben, zeigt sich anhand der qualitativen Daten, dass die FBBE unter einem substantiellen Personalmangel leidet.

2.2. Personalmangel durch unbesetzte Stellen

Als weiteren Faktor und Element der belasteten Personalsituation in KiTas nennen die pädagogisch Tätigen temporär oder dauerhaft unbesetzte/offene Stellen. In den befragten sieben KiTas haben drei Einrichtungen, die KiTas B, D und F, während der letzten Monate ein bis zwei Stellen nicht oder nur nach langer Rekrutierungsphase besetzen können. Häufig gehen keine Bewerbungen auf Stellenausschreibungen ein. KiTa-Team B berichtet, dass ihre Einrichtung seit einem Jahr eine halbe Stelle frei hat, *„weil wir keinen finden“*. (B1 00:52:42)

Als erschwerende Bedingungen bei der Personalrekrutierung werden Befristungen und niedrige Stundenkontingente von Stellen genannt. Einrichtung F beispielsweise konnte eine ausgeschriebene SPA-Stelle (die zunächst mit 20 Stun-

den ausgeschrieben war und für die die Einrichtung keine Bewerbungen erhalten hat) nur dadurch besetzen, dass Kolleg*innen in der Einrichtung bereit waren, Stundenkontingente ihrerseits zu kürzen: *„dadurch konnten wir die Stelle [...] auf [mehr] Stunden aufstocken, und dann hat es erst geklappt.“* (F2 00:13:17) Der*die Leiter*in von Einrichtung (B) betont Befristungen als erschwerenden Faktor bei der Personalrekrutierung:

„Diese Stellen sind immer befristet, das möchte kein Mensch mehr. Kann ich auch nachvollziehen. Wenn die dann hören, ok, das ist jetzt nur für dieses Projekt „Sprache“, das endet im [Zeitraum anonymisiert] – da haben wir noch nicht einmal eine Bewerbung bekommen. Und dann wurde das verlängert [...] bis [Zeitraum anonymisiert]. Auch nicht [keine Bewerbung]. Die möchten feste Stellen haben, was ich nachvollziehen kann. [...] Man kann ja als junger Mensch gar nicht planen.“ (B1 00:55:09)

Dieser Befund kann durch quantitative Ergebnisse gestützt werden: Laut der AQUA-Studie sind in der Altersgruppe der unter 30-Jährigen 35,2% der Fachkräfte mit befristeten Verträgen angestellt (Schreyer/Krause et al. 2014: 33). Mit steigendem Alter sinkt der Anteil an befristeten Verträgen; er liegt bei den über 50-Jährigen bei nur 5,6% (ebd.) Somit bedeuten auch Befristungen erschwerte Bedingungen bei der Personalrekrutierung.

Ein*e Fachberater*in, zuständig für 42 KiTas, ergänzt diese Befunde durch ihren*seinen erweiterten Blick:

„...nicht alle KiTas sind voll besetzt an Personal. [...]. Wenn mal eine halbe Stelle oder eine Stelle nicht besetzt ist das, würde ich sagen, ist [das] draußen im Feld eher die Normalität. Also, dass alle Stellen, jede Stunde besetzt ist, das habe ich zwar bei ein paar Einrichtun-

Häufig gehen keine Bewerbungen auf Stellenausschreibungen ein. KiTa-Team B beispielsweise berichtet, dass ihre Einrichtung seit einem Jahr eine halbe Stelle frei hat, *„weil wir keinen finden“*.

Als erschwerende Bedingungen bei der Personalrekrutierung werden Befristungen und niedrige Stundenkontingente von Stellen genannt.

Die Rekrutierungsprobleme sind im Falle von KiTa D so dramatisch, dass sie in den letzten Jahren mehrere Stellen, die aufgrund von Ruhestand frei wurden, nicht besetzen konnten.

gen, aber das ist eher die Ausnahme, sondern immer so ein gewisses Kontingent, wie eine halbe Stelle, ist häufig offen.“ (FB2 00:09:11)

Wie das Zitat schon andeutet, gibt es auf dieser Ebene allerdings auch Heterogenität. Offenbar gelingt es einigen KiTas, Stellen schnell(er) zu besetzen. In einigen Einrichtungen stehen Bewerber*innen nach Aussage eines*r Fachberater*in regelrecht „Schlange“ (I7). Ein*e Fachberater*in begründet den Erfolg einiger Einrichtungen u. a. damit, dass sie „kontinuierliche, sehr moderne pädagogische Arbeit [machen]. Das groß nach außen tragen [und] gute Öffentlichkeitsarbeit machen.“ (I7 01:44:54)

Kontrastierend stellen sich im Fall von KiTa D die Rekrutierungsprobleme so dramatisch dar, dass sie in den letzten Jahren mehrere Stellen, die aufgrund von Ruhestand frei wurden, nicht haben besetzen können. Das KiTa-Team dieser Einrichtung berichtet entsprechend über eine enorme Belastungssituation seit mehr als einem Jahr. Neben dem Problem, mehrere Stellen aufgrund fehlender

Einige KiTas leiden unter einem multifaktoriellen Personal-mangel. In diesem Fall potenzieren sich die Auswirkungen der multifaktoriellen Belastungen auf das pädagogische Handeln, die pädagogischen Akteur*innen und die Kinder.

Bewerber*innen nicht besetzen zu können, ist hier noch zusätzlich zeitweise die Hälfte des Personals aufgrund von Krankheit ausgefallen, sodass teilweise „ein*e Erzieher*in morgens mit 14 Krippenkindern alleine [ist] und die sind von einem Jahr bis zwei und zweieinhalb.“ (D2 00:20:32) Mit diesen Beschreibungen deutet sich an,

dass sich in KiTas, die nicht nur unter einem substanziellen Personal-mangel infolge der insgesamt knappen Ressourcenausstattung leiden, sondern auch erheblich durch temporäre Personalausfälle und dauerhaft unbesetzte Stellen belastet sind, problembehaftete Situationen zuspitzen. Die Auswirkungen der verschiedenen Faktoren potenzieren sich gewissermaßen. In diesen Fällen ist von einem multifaktoriellen Personal-mangel zu sprechen, der besonders gravierende Auswirkungen auf das pädagogische Handeln, die pädagogischen

Akteur*innen und die Kinder mit sich bringt. Dies wird in Kapitel 3 vertiefend betrachtet.

KiTa-übergreifend zeigt sich, dass nicht alle Einrichtungen gleichermaßen von (temporär oder dauerhaft) unbesetzten Stellen betroffen sind und sich hier sehr große Kontraste in der Belastung abzeichnen. Jedoch kommt eine Studie des IAB zu dem Ergebnis (Warning 2020), dass Einrichtungen bei der Personalrekrutierung von Erzieher*innen „überdurchschnittlich starke“ Probleme haben (ebd.: 1). Laut einer Befragung von KiTa-Leitungen haben „knapp 90 Prozent der befragten KiTas [...] in den letzten 12 Monaten zeitweise mit erheblicher Personalunterdeckung gearbeitet“ (Wolters Kluwer 2020: 27). Somit zeigt sich, dass eine dünne personelle Decke aufgrund von unbesetzten Stellen derzeit ein weit verbreitetes Problem in der FBBE ist.

2.3. Qualitativer Personal-mangel – über die Angewiesenheit auf Personen in der Qualifizierungsphase, wechselnde personelle Besetzungen und die Unterstützung durch externe Personen

Aufgrund der grundsätzlich angespannten Personalsituation – und verstärkt im Falle von unbesetzten Stellen – nehmen Personen, die sich in der Qualifizierungsphase befinden, in KiTas eine bedeutende Rolle ein: „Ohne Praktikanten, FSJler würde gar keiner// Also, unsere KiTa könnte nicht so richtig auch funktionieren.“ (I10 1:34:02) Ähnlich äußert sich ein*e Praxisanleiter*in: „Es führt dann tatsächlich manchmal dazu, dass sie [...] wirklich in die (..) Positionen der fehlenden Erzieherin rein müssen.“ (PA2 01:13:29) Die Wichtigkeit von angehendem Personal in der Qualifizierungsphase in vielen KiTas spiegelt sich in der Gruppendiskussion mit Fach- und Berufsschüler*innen wider:

„Man sieht es ja auch überall, die schreien ja alle nach Praktikanten. Ich glaube Frau [Name] hat gerade auch wieder gesagt, es hat hier jemand angerufen, die su-



chen unbedingt Praktikanten, weil sie es eben auch wissen, dass wir eine große Unterstützung sind und dass es ohne Praktikanten oft (.) deutlich schlechter laufen würde. (...).“ (H1LE 00:21:15)

Die Angewiesenheit der Einrichtungen auf die Unterstützung des angehenden Personals wächst insbesondere in Zeiten von Personalausfällen, was mit einem enormen Verantwortungszuwachs seitens der Lernenden einhergeht. Die folgende Erfahrung deckt sich mit den Berichten nahezu aller Anwesenden in der Gruppendiskussion:

„Ich denke wir alle sehen das, dass wir Praktikanten oder Auszubildenden schon so viele Aufgaben übernehmen müssen, die wir ja eigentlich noch gar nicht machen dürfen sogar. Also so, ich glaube rein rechtlich, also ich war manchmal mit 25 Kindern alleine in der Gruppe so. Weil es einfach nicht ging aus Personalmangel halt. Weil Fachkräfte nicht genügend da waren.“ (H4BS 00:16:46) Die Fach- und Berufsschüler*innen berichten weiter, dass ihnen die übermäßige Verantwortung Ängste bereitet, sie sich unwohl fühlen, „da habe ich mir auch gedacht, ja, wenn jetzt was passiert, [...] wer ist dann jetzt schuld? Also eigentlich darf ich ja nicht alleine mit den Kindern da hinten [sein] und dann aufpassen. Gott sei Dank ist nie was Schlimmeres passiert, aber trotzdem, man hat dann trotzdem auch ein komisches Gefühl dabei.“ (H9BS 00:18:31)

Sehr eindrücklich beschreibt ein*e Praxisanleiter*in die Ängste und Überforderungsgefühle, die insbesondere dann entstehen können, wenn das angehende Personal in der Qualifizierungsphase über längere Zeit allein in Gruppen eingesetzt wird:

„Ich habe selber auch so die Erfahrung gemacht [...] in meinem letzten Ausbildungsjahr [...]. Da war die Chefin dauerkrank und zwei Erzieher waren dann nur tätig mit 30 Kindern und [...] ich musste dann allein in der Vorschulgruppe [...] als Aushilfe im dritten Ausbildungsjahr dort allein fast die ganze Zeit meines Praktikums verbringen und da waren verhaltensauffällige Kinder mit dabei, wo ich überhaupt gar keine Erfahrung hatte und (.) ich war maßlos überfordert. Also, (.) das war für mich ganz schlimm. Ich hätte jemand gebraucht an meiner Seite, der mich anleitet oder der mir Methoden an die Hand gibt [...] das war für mich eigentlich Horror muss ich sagen, also das (.) war für mich richtig Horror, weil ich einfach überfordert war mit der ganzen Situation (.) und es wurde von mir so erwartet.“ (PA7 01:17:39)

Die Angewiesenheit der Einrichtungen auf die Unterstützung des angehenden Personals wächst insbesondere in Zeiten von Personalausfällen, was mit einem enormen Verantwortungszuwachs seitens der Lernenden einhergeht. Diese Erfahrung deckt sich mit den Berichten nahezu aller Anwesenden in der Gruppendiskussion.

In Anbetracht der offenbar unumgänglichen und verbreiteten hohen Verantwortungsübernahme durch das angehende Personal verschärft sich das Bild der grundsätzlich stark belasteten KiTas. Dabei wird deutlich, dass auch die Fach- und Berufsschüler*innen nicht nur über einen Personalmangel aufgrund von unbesetzten Stellen sprechen, sondern zugleich den substanziellen Mangel an Personal in KiTas thematisieren.

Unverkennbar ist, dass bei Personen, die sich in der Qualifizierungsphase befinden, die umfangreichen Kompetenzen, die eine Betreuung, Erziehung und Bildung von Kindern erfordert, noch nicht ausgereift sind und

In Anbetracht der offenbar unumgänglichen und hohen Verantwortungsübernahme durch das angehende Personal während der Qualifizierungsphase verschärft sich das Bild der grundsätzlich stark belasteten KiTas.

eine geprüfte Lizenz noch nicht vorliegt. Mögliche negative Konsequenzen dieser Situation sind nicht nur für die Kinder abzuleiten, sondern auch für die Fach- und Berufsschüler*innen, die ihren Status des Lernens, Beobachtens und Reflektierens in den geschilderten Situationen nur sehr eingeschränkt aufrechterhalten können.

Die Personalrekrutierung ist dadurch erschwert, dass viele Bewerber*innen aus Sicht der Einrichtungen nicht die nötigen Kompetenzen vorweisen können.

Somit werfen diese Schilderungen auch die Frage auf, ob die Qualität der Aus- bzw. Weiterbildung hinreichend gewährleistet ist oder ob sich langfristig Kompetenzdefizite im System der

FBBE verankern. Genauso schließt sich die Frage an, inwiefern diese Überlastungssituation des angehenden Personals auch Abbrüche der Aus- bzw. Weiterbildung forciert und sich somit ein quantitativer Mangel an Personal und demzufolge die Zahl an unbesetzten Stellen und Vakanzzeiten bei offenen Stellen ausweitet.

Zur Beschreibung der Personalsituation in KiTas bleibt zu ergänzen, dass KiTa-Teams den temporären Ausfall oder das längerfristige Fehlen von Fachkräften nicht nur mit Personen in der Qualifizierungsphase aufzufangen versuchen, sondern auch dadurch, dass Horterzieher*innen oder Sprachförderkräfte ‚einspringen‘, Leiharbeiter*innen oder auch Ehrenamtliche und Eltern eingesetzt werden.

Teams, Leiter*innen und Fachberater*innen, über alle Träger und Einrichtungen hinweg, berichten, dass aufgrund der angespannten Personalsituation auch Bewerber*innen eingestellt werden, die nicht den Bedürfnissen des Teams und den Professionalitätserwartungen entsprechen.

Dies zieht unterschiedliche Problematiken nach sich: Bezogen auf den Einsatz von Horterzieher*innen oder Sprachförderkräften, bedeutet diese Praxis, dass sie aufgrund der Vertretungssituation ihren eigentlichen Auftrag vernachlässigen – und beispielsweise Sprachförderung somit weniger stattfinden kann.

Wie sie, verfügen Leiharbeiter*innen über pädagogische Qualifikationen. Bei Ehrenamtlichen und Eltern ist dies dagegen in der Regel nicht der Fall, sodass hier erneut die Frage nach der Professionalität der pädagogischen Arbeit gestellt werden muss. Und beim Einsatz externer *Fachkräfte*,

wie z. B. Leiharbeiter*innen, besteht ein Problem darin, dass die Vertrautheit mit den Kindern (zumindest anfänglich) nicht gegeben ist.

„...Also, diese ganzen Situationen, die man ja im KiTaalltag HAT, die dann aufgefangen werden, von irgendwelchen Zeitarbeitsfirmen, von irgendwelchen Fachkräften, die ausgeliehen werden, und Springerkräften, die überhaupt kein Kind kennen ...“ (J3 00:46:42)

Am Ende der Aussage wird bereits angedeutet, dass der Einsatz von diversen, auch externen Fachkräften weitreichende Konsequenzen birgt: Es wird erkennbar, dass einige Kinder ständig wechselnden Ansprechpartner*innen ausgesetzt sind. Die daraus resultierenden Konsequenzen, die die pädagogischen Akteur*innen für die Kinder, ihr eigenes professionelles Handeln und auch die Zusammenarbeit im Team erkennen, bilden einen Schwerpunkt von Kapitel 3.

Mit Blick auf die Wahrnehmung der Personalsituation in KiTas wird festgehalten, dass sich aufgrund der vorangegangenen Beschreibungen und auch infolge des Verantwortungszuwachses für das angehende pädagogische Personal eine Form des qualitativen Personalmangels andeutet. Dieser lässt sich noch auf einer weiteren Ebene verorten: Aus den Daten der HiSKiTa-Studie geht hervor, dass die Personalrekrutierung erschwert wird, weil viele Bewerber*innen aus Sicht der Einrichtungen nicht die nötigen Kompetenzen vorweisen. Der*die Leiter*in von KiTa A äußert: „*Das Problem ist, dass es im Moment nicht so viele Erzieherinnen gibt, und Erzieher, die es gibt, [...] ja auch manchmal nicht so sind wie wir von unserer Qualität wollen.*“ (A1 00:25:29) Hier und auch an weiteren Stellen wird deutlich, dass neben den Anstrengungen zur Erhöhung der Ausbildungs- bzw. Weiterbildungszahlen auch Investitionen in die Qualitätsentwicklung der Aus- bzw. Weiterbildung fließen müssen. Dies scheint umso mehr geboten, als Teams, Leiter*innen und Fachberater*innen, über alle Träger und Einrichtungen hinweg, berichten, dass aufgrund der angespannten Personalsitua-

tion auch Bewerber*innen eingestellt werden, die nicht den Bedürfnissen des Teams und den Professionalitätserwartungen entsprechen.

Der*die Leiter*in von KiTa F gibt zu bedenken, „dass man jetzt Leute einstellt, die hätte man vor fünf oder zehn Jahren nicht eingestellt“ (F13 01:21:02). Und ein*e weitere*r Leiter*in formuliert ähnlich: „...vor zehn Jahren [...] hätte ich nie gedacht, dass ich die [...] überhaupt mal ins Vorstellungsgespräch einlade.“ (J6 01:59:43) In der Ad-hoc-Gruppendiskussion mit Fach- und Berufsschüler*innen wird von einer KiTa berichtet, die „keine Vertretungskräfte finde(t). [...] Sie haben eine, die immer kommt, aber mit der sie eigentlich auch total unzufrieden sind, aber (...) sie finden einfach niemand.“ (H10 BS 00:25:32) Diese Befunde sind auch deshalb bedeutsam, weil – den Gruppendiskussionen zufolge – erfolgreiche Organisationsentwicklungsprozesse und die darauf aufbauende Qualitätssicherung ebenso wie die Teamatmosphäre und die Vermeidung von Konflikten innerhalb des Teams mit davon abhängen, dass bei Stellenbesetzungen auf Teamzusammensetzungen geachtet wird (vgl. FB3 00:19:18).

Es ergeben sich anhand dieser Beschreibungen deutliche Indizien dafür, dass im Feld der FBBE die Qualität der pädagogischen Arbeit – oder auch die Professionalität – infolge des personellen Mangels leidet.

2.4. Personalfuktuation

Bezeichnend für die angespannte Personalsituation und Quelle von Überlastung in der täglichen Arbeit ist aus Sicht der interviewten Fachberater*innen, Leiter*innen und KiTa-Teams zudem eine erhebliche Personalfuktuation. Ein*e Fachberater*in beispielsweise beobachtet eine so „hohe Personalfuktuation, dass keine Bindungen zustande kommen, weil die Erzieherinnen sich das aussuchen können (zustimmende Kommentare)“, wo sie arbeiten, sodass das Personal, sobald Konflikte im Team auftauchen, die Einrichtung wechseln. „So, also das ist ein HOPPING.“ (J2 01:07:35)

Nach Einschätzung der befragten Akteur*innen ist die zu beobachtende hohe Personalfuktuation vor allem auch ein Ergebnis der sehr hohen Belastungen, unter denen Teams aufgrund der knappen Personalressourcen arbeiten – und den sich daraus ergebenden Konflikten oder Spannungen innerhalb der Teams. Ein*e Fachberater*in beobachtet: „Also, es muss wirklich stimmen [in der Atmosphäre des Teams] sonst kommen die nicht auf [die] Arbeit, sondern wechseln [...] ihre Stelle“ (I10 00:18:47), und ein*e weitere*r Fachberater*in ergänzt: „die sehen ihre KiTa und, dass alles schlimmer wird, und überlegen, ob es nicht woanders besser sein könnte.“ (I4 00:37:39) Personaleinstellungen, die unter Vorbehalten hinsichtlich der Kompetenzen der pädagogisch Tätigen geschehen, dürften eine hohe Personalfuktuation zusätzlich befördern. Bestärkt wird diese Annahme aufgrund der fehlenden Möglichkeit, bei der Besetzung von Stellen die Teamzusammensetzungen angemessen zu berücksichtigen. Die fachliche Eignung der Teammitglieder sowie ein funktionierendes Miteinander im Team sind wichtige Faktoren für das Gelingen der pädagogischen Arbeit. Die*der Leiter*in von KiTa E beispielsweise betont vor dem Hintergrund

zahlreicher Wechsel in der eigenen Einrichtung in den vergangenen Jahren, dass das „Zusammenwachsen“ eines Teams über mehrere Jahre für die Qualitätsentwicklung erhebliche Bedeutung hat und Einrichtungen durch viele Wechsel immer wieder „zum Neustart gezwungen werden“. (E3 00:17:15) Dazu beobachteten Fachberater*innen, dass in Einrichtungen mit hoher Personalfuktuation (und entsprechend vielen Ersatzkräften bzw. Personalengpässen) die Qualität der Arbeit erheblich leidet. In einem Expert*inneninterview fasst ein*e Fachberater*in die Wirkungsmechanismen so zusammen: Es sei wichtig, Fluktuation zu reduzieren (I10 00:18:47), denn „überall wo wenig

Die befragten pädagogischen Akteur*innen beobachten eine hohe Personalfuktuation. Diese ist u. a. Folge der hohen Belastungen, unter denen Teams aufgrund knapper personeller Ressourcen arbeiten, und den sich daraus ergebenden Konflikten innerhalb der Teams. Stellenbesetzungen, die infolge geringer Bewerber*innenzahlen unter Vorbehalt hinsichtlich der pädagogischen Kompetenzen und der Teamzusammensetzungen erfolgen, befördern die Personalfuktuation. In Einrichtungen mit hoher Personalfuktuation leidet die pädagogische Qualität erheblich.

Leute sind, viel[e] Wechsel, viele Ersatzkräfte von sonst woher“ (I7 00:11.58), sind, so die Fachberatung, die professionelle Arbeit und das „Kindeswohl“ (ebd.) erheblich gefährdet. Eine enge Begleitung durch Fachberatungen sei hier zwingend notwendig.

Die weitreichenden Auswirkungen von Personalfluktuation (auch auf Leitungsebene) und einem qualitativen Personalmangel auf die Qualität der Arbeit in den Einrichtungen beschreibt ein*e weitere*r Fachberater*in bezugnehmend auf zwei

KiTas, die sie*er seit mehreren Jahren betreut:

„Und (.) ich muss auch sagen (..) wenn ich in der Beratung bin, die nehmen JEDEN, der sich auf die Stelle bewirbt. Das ist ganz egal, was die für eine Qualifikation haben, ob die dafür geeignet sind. Die bemühen sich alle, man merkt aber auch im Gespräch oder in der Fallberatung, dass die einfach ÜBERHAUPT keinen Background haben, oder ganz wenig.“

„Da ist jetzt mittlerweile die dritte Leitung drin, jedes Mal liegt auch die Beratung brach, weil die sich dann ja erstmal wieder einfummeln müssen. Und [...] wenn ich da mal doch mal hingeh, oder mit der KiTaleiterin rede, schreien die Kinder die ganze Zeit, die ganzen zwei Stunden, die ich da sitze, oder anderthalb Stunden. Und (.) ich muss auch sagen

(..) wenn ich in der Beratung bin, die nehmen JEDEN, der sich auf die Stelle bewirbt. Das ist ganz egal, was die für eine Qualifikation haben, ob die dafür geeignet sind. Die bemühen sich alle, man merkt aber auch im Gespräch oder in der Fallberatung, dass die einfach ÜBERHAUPT keinen Background haben, oder ganz wenig.“ (J5 01:29:30)

Das Zitat weist darauf hin, dass der personelle Mangel nicht nur Fluktuationen forciert, sondern auch eine Form des qualitativen Personalmangels, weil er dazu führen kann – wie bereits oben beschrieben –, dass aufgrund der geringen Zahl an Bewerbungen die Geeignetheit des pädagogischen Personals nicht ausreichend geprüft werden kann, sondern sie vielmehr „JEDEN, der sich auf die Stelle bewirbt“ nehmen. Dies hat nicht nur Konsequenzen für die Qualität der pädagogischen Arbeit, sondern auch für die Zusammenarbeit im Team. Zusätzlich deutet sich in der geschilderten Beobachtung an, dass die verschiedenen Faktoren, die, aus der Perspektive der pädagogischen

Akteur*innen, einen Personalmangel ausmachen, ineinandergreifen und mehrfach belastete Einrichtungen in eine Negativspirale geraten. Dies wird im Folgenden resümierend erläutert.

2.5. Multifaktorieller Personalmangel als Negativspirale

Ausgehend von den Beschreibungen der Akteur*innen, lassen sich für die Einrichtungen unterschiedliche Belastungsgrade ausmachen. Diese bestimmen sich jeweils durch das Zusammenwirken der unterschiedlichen Erklärungsfaktoren und Formen von Personalmangel. In allen KiTas wird von einem substanziellen Personalmangel berichtet, wobei temporäre Personalausfälle zu einem hohen Belastungsgrad führen (können). Darüber hinaus bringt Personalmangel durch unbesetzte offene Stellen und lange Vakanzzeiten erhebliche Überlastungen mit sich. Personalfluktuation und auch ein qualitativer Personalmangel zeugen von vielfältigen Auswirkungen auf den Professionalitätsgrad pädagogischer Arbeit und die Zusammenarbeit im Team. Die einzelnen Formen von Personalmangel können unabhängig voneinander auftreten, jedoch auch zusammenwirken. Liegen alle Formen des Personalmangels zugleich in einer Einrichtung vor, potenzieren sich die negativen Auswirkungen der personellen Unterbesetzung. In diesen Fällen kann von einem multifaktoriellen Personalmangel gesprochen werden – der wiederum, wie bereits angedeutet, in besonderem Maße (weitere) negative Konsequenzen nach sich zieht.

Infolge insgesamt herausfordernder Rahmenbedingungen und sich daraus ergebender Überlastungen des Personals, wie in KiTa D zu beobachten, ergibt sich zusätzlich zum Problem, qualifiziertes Personal zu finden, noch die Schwierigkeit, gewonnene Fachkräfte oder auch neues pädagogisches Personal halten zu können – d. h., die Personalfluktuation ist hoch. Die*der Leiter*in von KiTa D beschreibt diese besondere Belastungssituation wie folgt:



„Sicherlich werden irgendwo Erzieher sein, aber wirklich gute Erzieher zu finden ist schwierig. Erzieher, die durchhalten, zu bekommen, ist schwierig, ja? Ich sage mal, eine Kollegin, die kommt und hatte 20 Kinder und muss mit uns mit einem Mal arbeiten und muss am Tag fünfmal in andere Gruppen springen: Die macht das zwei Wochen, ja? Und dann möchte sie nicht mehr, weil das natürlich ein ganz anderes Arbeiten ist.“ (D2 1:06:54)

Der Schilderung ist zu entnehmen, dass sich bei einer Verschränkung unterschiedlicher Faktoren des Personalmangels mögliche Auswirkungen potenzieren. Die Arbeitsbedingungen sind mit einer Betreuungssituation von bis zu 20 Kindern in den Elementargruppen durch eine*n Erzieher*in sowie die dynamischen Gruppenzuteilungen so herausfordernd, dass Erzieher*innen nicht in der Einrichtung bleiben möchten. Damit rückt eine Lösung des Problems weiter in die Ferne (siehe auch Kapitel 3.2 und 3.3).

In hohem Maße belastete KiTas können in eine Negativspirale geraten und dann erheblicher Unterstützung beispielsweise durch Fachberatung bedürfen, um aus dieser Situation wieder herauszukommen. So erlebt es auch ein*e Fachberater*in:

Das „ist sehr häufig der Fall, dass man sozusagen, sobald man da einmal sozusagen, in dieser Spirale drinnen ist, in der Abwärtsspirale, man da für einen Mo-

ment auch erstmal nicht so einfach herauskommt.“

„Wenn wir diese Abwärtsspirale weiter verfolgen, würde das heißen, dass die Personen, die sozusagen gesund sind und arbeiten wollen, sich dann eine andere Einrichtung suchen, die Einrichtung, die sowieso schon angeschlagen ist, durch einen Weggang einer Kollegin, dann weiter angeschlagen ist und es dazu führt das es dann wieder weniger Personal ist.“ (FB2 00:14:13)

Die Negativspirale kann sich noch weiter fortsetzen, denn mit diesen negativen Verläufen kann einhergehen, dass die KiTa auch von Fachschulen kritisch gesehen wird und Schüler*innen dort nicht hin vermittelt werden: „Wir haben keine [...] Auszubildenden, eigentlich schade, aus der Berufsschule/ Fachhochschule [Name], wo wir eigentlich immer schon dran sind, von da hätten wir auch mal gerne welche, aber die behalten alle für sich da. Das ist natürlich ein Riesenproblem für uns, wir sind nicht weit weg, aber haben nie welche von da....“ (D2 00:05:37) Es wird deutlich, dass es sich hier um einen selbstverstärkenden Kreislauf handelt, der die Situation auf struktureller Ebene verschärft, aber auch für das Erleben der pädagogischen Akteur*innen und Kinder von besonderer Bedeutung ist. Die Negativspirale wird in Kapitel 3.5 weiterverfolgt.

Einrichtungen, die in eine Negativspirale geraten, erleben nicht nur erhebliche Probleme, offene Stellen zu besetzen. Aufgrund der starken Belastungen können sie neues pädagogisches Personal auch kaum halten. Die Personalfuktuation verstärkt sich.



2.6. Personalmangel aus der Perspektive des pädagogischen Personals – ein Überblick

Die befragten pädagogischen Akteur*innen verwenden bei den Beschreibungen der Personalsituation in KiTas Umschreibungen wie personelle Knappheit, personelle Engpässe und Personalmangel. Dabei sind unter den Befragten keine trennscharfen und kongruenten Begriffsverständnisse auszumachen; zurückzuführen ist dies u. a. auf die Heterogenität der Personalsituation in

den KiTas. Doch trotz dieser Heterogenität lassen sich übergreifende Situationsbeschreibungen finden, die wiederum auf Quellen personellen Mangels aufmerksam machen.

Über alle Einrichtungen hinweg lässt sich in den Daten ein hier als substantiell bezeichneter Per-

Die Wahrnehmung eines Personalengpasses oder auch -mangels aus der Perspektive der befragten pädagogischen Akteur*innen unterscheidet sich von der formalen Definition der Bundesagentur und geht weit über diese hinaus.

sonalmangel identifizieren – die Wahrnehmung, dass die grundsätzliche personelle und zeitliche Ressourcenausstattung unzureichend ist und die Personalsituation insofern als Mangelsituation zu charakterisieren ist. Das zur Verfügung stehende Personal ebenso wie die dadurch bedingte Zeit für die Kinder sowie für die Vor- und Nachbereitung der pädagogischen Arbeit werden als zu knapp betrachtet. Aufgrund der insgesamt knappen Personalressourcen führt auch temporärer Personalmangel aufgrund von Krankheit, Urlaub oder Fortbildung – und verschärft bei zeitlich ausgedehnten Ausfällen – zu einem deutlich wahrnehmbaren Spagat für die pädagogisch Tätigen, weil sich die Zeit mit den Kindern, die Zeit für Reflexion, Dokumentation und Kommunikation im Team weiter verringert. Bereits diese grundsätzlich angespannte Personalsituation wird von einigen Akteur*innen mit einem Personalengpass bzw. -mangel assoziiert. Die Brisanz dieser Wahrnehmung von Personalmangel aus der Perspektive der pädagogisch Tätigen wird besonders dadurch deutlich, dass auch die vergleichsweise personell gut ausgestatteten KiTas von täglichen Belastungssituationen berichten.

Des Weiteren beschreiben die Befragten einen Personalmangel, der sich durch Vakanzen (unbesetzte Stellen, freie Stellenanteile und lange Vakanzenzeiten) ergibt und dauerhafte Personalunterdeckung verursachen kann. Ergänzend berichten die Akteur*innen auch über Situationen, die begrifflich unter einem qualitativen Personal-mangel gefasst werden können. Dies betrifft Einstellungen, die trotz unzureichender Kompetenzen erfolgen, aber zugleich auch die Überlastung des angehenden Personals mit verantwortungsvollen Aufgaben.

Die Bundesagentur für Arbeit stellt für den Erzieher*innen-Beruf entlang der oben erwähnten Indikatoren – die sich vor allem auf das Verhältnis von offenen Stellen, dem Bestand an Arbeitslosen und der berufsspezifischen Arbeitslosenquote beziehen sowie auf Vakanzenzeiten und die Situation am Ausbildungsmarkt – keinen flä-

chendeckenden Fachkräftemangel fest, verweist aber auf zunehmende Besetzungsengpässe (Bundesagentur für Arbeit 2019: 16). Unberücksichtigt bleiben hier allerdings die alltäglichen Situationen und Belastungen, das Erleben der Personalsituation der pädagogischen Akteur*innen und auch die Fragen nach der professionellen Ausübung der Tätigkeit. In diesem Kapitel wurde deutlich, dass die Akteur*innen im Feld der FBBE einen Personalmangel weitaus früher identifizieren, als es die Indikatorik der Bundesagentur anzeigt. Denn aus ihrer Perspektive äußert sich der personelle Mangel nicht nur in unbesetzten Stellen und längeren Vakanzenzeiten, sondern in dem Erleben, dass sie ihren Professionalitätsansprüchen, ihren Aufgaben und ihrem Auftrag unter den aktuellen personellen und zeitlichen Ressourcen nicht gerecht werden können. Als Maßstab für einen Mangel an Personal, so wird im Folgenden analysiert, legen die pädagogisch Tätigen nicht nur ihre Professionalitätsansprüche zugrunde, sondern ziehen ebenso den eigenen Grad an Überlastung sowie das Wohlbefinden der Kinder heran. An dieser Stelle bleibt festzuhalten, dass sich die Wahrnehmung eines Personalengpasses oder auch -mangels aus der Perspektive der befragten pädagogischen Akteur*innen von der formalen Definition der Bundesagentur unterscheidet und weit über diese hinausgeht.



3. Frühpädagogisches Handeln als Spagat zwischen Professionalitätsansprüchen und knappen Ressourcen und seine Auswirkungen auf die pädagogisch Tätigen und die Kinder

Alle Studienteilnehmer*innen beschreiben – explizit oder implizit – ihr pädagogisches Handeln als „Spagat“ (z. B. F5 1:03:45; PA10 00:35:59). Die Akteur*innen erleben, dass sie – unter den ihnen zur Verfügung stehenden personellen und zeitlichen Ressourcen – ihren professionellen Ansprüchen und den an sie gestellten Erwartungen und Aufgaben nicht ausreichend gerecht werden können. Wie KiTas und die individuellen pädagogischen Akteur*innen den Spagat erleben und wie er sich auf ihr pädagogisches Handeln, sie selbst sowie auf die Kinder auswirkt, wird im Fokus dieses Kapitels stehen. Es beantwortet die Frage, inwieweit aus Sicht der Akteur*innen professionelles Handeln unter den gegebenen Rahmenbedingungen möglich ist.

Dazu wird zunächst das zentrale Narrativ der Studienteilnehmer*innen im Umgang mit der angespannten Personalsituation ausdifferenziert: das Spannungsverhältnis zwischen den vorhandenen Ressourcen (Personal, Zeit und Raum) einerseits und den Professionalitätsansprüchen der pädagogischen Akteur*innen in den KiTas andererseits. Unter der Überschrift „Grenzen der Flexibilität“ wird darauf aufbauend dargestellt, dass aus Sicht der Fachkräfte der substanzielle Personalmangel ebenso wie Fluktuation und unbesetzte Stellen die Einrichtungen auf zwei Ebenen belasten: indem sie zu einem ‚Zuviel‘ an Flexibilität auf personeller Ebene zwingen und zu wenig Kontinuität auf der Ebene der organisationalen Rahmungen der pädagogischen Arbeit erlauben (Kapitel 3.2). In den nachfolgenden Abschnitten wird ausführlich dargelegt, wie sich der Spagat auf das

pädagogische Handeln niederschlägt und was er für die Professionalitätswahrnehmung wie auch die Zufriedenheit der pädagogisch Tätigen bedeutet (Kapitel 3.3). Anschließend wird eingehend betrachtet, wie er sich auf die Kinder auswirkt (Kapitel 3.4). Abschließend wird in diesem Kapitel auf multifaktoriell belastete KiTas geschaut und der benannte Negativkreislauf weiter verfolgt (Kapitel 3.5).

3.1. Das zentrale Spannungsfeld zwischen Professionalitätsansprüchen und Ressourcen

Um sich dem Spannungsfeld zu nähern, werden hier zunächst die beiden zentralen Aspekte, die professionellen Ansprüche und die Ressourcen, näher betrachtet. Die Betrachtung rekurriert sowohl auf die Wahrnehmungen der Studienteilnehmer*innen als auch auf ergänzende theoretische und empirische Befunde anderer Quellen. Dieser Schritt verfolgt das Ziel, das Abhängigkeitsverhältnis zwischen Professionalität und Ressourcen kurz zu skizzieren.

Professionalitätsansprüche zeigen sich in den Diskussionen als durchaus subjektiv ausgeprägte Konstrukte individueller professioneller Identitätsentwicklung und schließen an das einleitend dargestellte Verständnis von Professionalität (siehe S. 16 f.) an. Die konkreten individuellen Ausformungen der professionellen Orientierungen erwachsen aus beruflichen Sozialisationsprozessen, aus biographischen Erfahrungen, aus



Kompetenzen ebenso wie aus Fachwissen und den umfänglichen Erwartungen an pädagogisches Handeln (vgl. Nittel 2006).¹¹ In den Beschreibungen der Befragten wird u. a. eine Orientierung der professionellen Ansprüche an den Bildungsleitlinien der Länder sichtbar. Dabei spiegeln die Orientierungen die Vielschichtigkeit des Auftrags der FBBE wider, denn in den länderspezifischen Bildungsleitlinien sind zahlreiche Bildungsbereiche ausdifferenziert. Zu den Zielen zählen bei-

Personalmangel drückt sich aus der Perspektive der Befragten in Zeitmangel aus.

spielsweise die Berücksichtigung unterschiedlichster sozialer Lebenslagen, kultureller Prägungen und individueller Begabungen der Kinder sowie Kooperationen mit

schulischen und außerschulischen Institutionen. Die Bedeutung dieses Auftrags als Orientierungspunkt für das pädagogische Handeln wird in den Gruppendiskussionen immer wieder sichtbar. In den Diskussionen und Interviews wird dies durch Aussagen über pädagogische Konzeptionen und Haltungen einerseits sowie durch die Beschreibungen pädagogischen Handelns und Umgangsweisen mit der Personalsituation in ihrer Praxis andererseits transparent. Diese Professionalitäts-

¹¹ Verschiedene Studien (vgl. etwa Thole/Milbradt/Göbel/Rißmann 2016) betonen Unterschiede in den individuellen Orientierungsmustern pädagogisch Tätiger und damit zusammenhängend im „Wissen, Können und (professionellen) Handeln“ (Thole/Göbel et al. 2015: 126). Aus subjektübergreifender Perspektive wird in den Gruppendiskussionen allerdings auch deutlich, dass die individuellen Professionalitätsansprüche an ein Professionswissen und grundlegende Verständnisse von Professionalität (siehe Einleitung in diesem Bericht) anschließen.

tätsansprüche müssen von den pädagogisch Tätigen auf individuelle Weise in das tägliche pädagogische Handeln übersetzt werden (vgl. auch Nittel 2000). Inwieweit dies gelingt, so zeigt die Studie, hängt auch von den vorhandenen Ressourcen ab.

Die Diskussionen und Interviews der HiSKiTa-Studie zeigen darüber hinaus, dass der Befund von Thole und Kolleg*innen (Thole/Milbradt/Göbel/Rißmann 2016) anschlussfähig ist, wonach Unterschiede in den Orientierungsweisen bzw. professionellen Ansprüchen der pädagogisch Tätigen auch geprägt sind von ihren „alltäglichen Erfahrungen, der sozialen Situiertheit des beruflichen Alltags und der organisationalen Strukturiertheit der jeweiligen Kindertageseinrichtung – also beispielsweise die Teamkonstellationen“ (ebd.: 36). Insoweit kann davon ausgegangen werden, dass die Personalsituation und die davon ausgehenden Auswirkungen auf Teams und den beruflichen Alltag der pädagogisch Tätigen zumindest teilweise einen eigenständigen Einfluss auf das professionelle Handeln selbst und auf die professionellen Ansprüche haben. Ihr professionelles Handeln und ihre Orientierungsweisen werden durch die zur Verfügung stehenden Ressourcen mit beeinflusst.

Ausgangspunkt in der HiSKiTa-Studie ist die Ressource Personal. Grundsätzlich bestehen hinsichtlich der personellen Ausstattung teilweise erhebliche Unterschiede zwischen Einrichtungen (vgl. auch die Unterschiede im Personalschlüssel zwischen Bundesländern, Landkreisen und Kom-

munen in Bock-Fulla/Münchow/Frings/Kempf/Schütz 2020). Diese Heterogenität wurde in dem Sample aufgegriffen (vgl. Anhang I) und äußert sich in den Beschreibungen und unterschiedlichen Belastungsgraden der KiTas bzw. darin, inwieweit diese von den in Kapitel 2 unterschiedenen Formen des Personalmangels betroffen sind.

Über die personelle Ausstattung hinaus wird von den Fachkräften vor allem Zeit als wichtige Ressource genannt. Auch hier besteht erhebliche Heterogenität in der FBBE, beispielsweise durch unterschiedliche länderspezifische Regelungen in Bezug auf die Verfügungszeiten¹² oder die Zeit für Leitungsaufgaben¹³. Die Ressourcen Personal und Zeit stehen in einem starken Abhängigkeits-

bzw. Wechselverhältnis. Dies zeigt sich in den Gruppendiskussionen und Interviews vor allem darin, dass Personalmangel aus der Perspektive der befragten pädagogischen Akteur*innen sich in Form von Zeitmangel ausdrückt: als fehlende Zeit für Reflexion, für Gespräche im Team, für die Begleitung der angehenden Fachkräfte im Praktikum oder Anerkennungsjahr, für individuelle Förderung, für wahrnehmungssensibles Eingehen auf die Bedürfnisse der Kinder etc. Ein höherer Personalschlüssel bedeutet für die pädagogisch Tätigen mehr Zeit, um das breite Aufgabenspektrum und die Professionalitätsansprüche zu erfüllen.

Das professionelle Handeln der Akteur*innen wird von den zur Verfügung stehenden Ressourcen geleitet.

12 Die Verfügungszeit umfasst die mittelbare pädagogische Arbeit und somit die Aufgaben, die nicht im direkten Kontakt mit dem Kind entstehen, sondern die Vor- und Nachbereitung der pädagogischen Arbeit betreffen. Darunter fällt beispielsweise die Zeit für Teamsitzungen und die Kommunikation mit Kolleg*innen, für Beobachtung und Dokumentation, für Elterngespräche und -abende sowie für konzeptionelle Vorbereitungen und Weiterentwicklungen. In der WiFF-KiTa-Befragung (Geiger 2019) zeigte sich, dass die Kontingente für Verfügungszeiten im bundesweiten Durchschnitt ansteigen. 2018 gaben 74 % der KiTas an, dass Vorbereitungs- und Verfügungszeiten im Dienstplan berücksichtigt werden, während in einer bundesweiten repräsentativen Studie (2013) noch 66 % der Fachkräfte angaben, dass ihnen keine verbindlich vereinbarten Zeitkontingente für mittelbare pädagogische Arbeit zur Verfügung stehen (vgl. Viernickel/Nentwig-Gesemann et al. 2013: 33). Eine Benachteiligung der Ost-Bundesländer ist jedoch bestehen geblieben: Hier gibt es weiter in fast der Hälfte der Einrichtungen keine festgelegten Zeiträume für Verfügungszeiten. Ernüchternd ist bei diesem positiven Trend auch der Befund, dass die „Hälfte der Kindertageseinrichtungen, in denen Vorbereitungs- und Verfügungszeiten fest im Dienstplan eingeplant sind, [angeben], mit dem Umfang der vorgesehenen Verfügungszeiten (eher) nicht zurechtzukommen [...]. In Einrichtungen, in denen Vorbereitungs- und Verfügungszeiten kein fester Bestandteil der Dienstpläne sind, ist der Anteil erwartungsgemäß noch einmal höher (72 %)“ (Geiger 2019: 25).

13 Bezüglich der zur Verfügung stehenden Zeit für Leitungsaufgaben zeigen sich erhebliche Diskrepanzen in den Arbeitsbedingungen zwischen den Ländern (und konkreter dann auf den Ebenen der Kreise und Städte sowie der einzelnen KiTas). 2018 wurden in Bremen 32,4 % der KiTas nicht mit Leitungszeit ausgestattet, während es in Thüringen nur 0,2 % waren (bundesweiter Durchschnitt im Jahr 2018: 10,2 %) (vgl. Bock-Famulla/Münchow et al. 2020). Darüber hinaus variiert die Zeit für Leitungsaufgaben (Median) deutlich zwischen den Bundesländern: Bayern stellt mit 1,3 Leitungsstunden pro Woche pro pädagogisch Tätiger in KiTas die geringsten Ressourcen zur Verfügung. An der Spitze steht Hamburg mit 3,0 Stunden (Deutschland: 2,0 Stunden) (vgl. Bertelsmann Stiftung 2019).

Wie die Darstellungen in Kapitel 2 gezeigt haben, identifizieren die pädagogisch Tätigen über diese Aspekte hinaus noch weitere entscheidende Ressourcen für ihre Arbeit. Dazu gehören die individuellen Qualifikationen und, noch entscheidender, die Professionalität der*des einzelnen Akteur*in bzw. sein*ihre situatives professionelles Handeln. Professionalität fungiert selbst als Ressource (für die KiTas und für jeden Einzelnen). Sie ist gar eine der tragenden Ressourcen im KiTa-System. Entscheidend ist aber, und das zeigt die vorliegende Studie eindrücklich, dass die Verwirklichung von Professionalität (ebenso wie individuelle Professionalisierungsprozesse) auf Ressourcen angewiesen ist: vor allem Zeit und eine ausreichende (und durch angemessene Qualifikationen abgesicherte) personelle Ausstattung.

Professionalität ist selbst eine Ressource, ist aber zugleich angewiesen auf weitere Ressourcen, um sich entfalten zu können.

Auch das Team selbst wird von den pädagogischen Akteur*innen als wichtige Ressource wahrgenommen – sowohl als Bedingung, um Professionalität verwirklichen zu können, als auch allgemein, um die vielfältigen Aufgabenbereiche zu erfüllen. Insofern ist für die Betrachtung der Personalsituation wichtig zu berücksichtigen, dass diese sich einerseits aus dem*der einzelne*n Akteur*in und andererseits aus dem Team sowie der Konstellation des Teams zusammensetzt. KiTa-Teams

dienen aber nur dann als Ressource für die pädagogisch Tätigen, wenn Teamzusammenstellungen sorgfältig vorgenommen werden können und die Teams über ausreichend Zeit für gemeinsame Kommunikation, Reflexion und auch Organisationsentwicklungsprozesse verfügen; unter den Bedingungen von knappen personellen und zeitlichen Ressourcen hingegen entstehen regelmäßig Konflikte innerhalb der Teams, die sich als Belastung für die pädagogisch Tätigen und ihr professionelles Handeln ebenso wie für die Kinder auswirken.

Aus diesen Ausführungen geht hervor, dass die Ressourcen Personal und Zeit ineinandergreifen, aber auf unterschiedliche Aspekte des gleichen Problems fokussieren. Zu konstatieren bleibt für diese Studie, dass der Ressource Personal und damit einhergehend der Ressource Zeit für die Professionalität pädagogischer Interaktionen eine tragende Rolle zukommt. Im Folgenden wird der von den Befragten beschriebene Spagat ausführlich betrachtet.

Das Spannungsverhältnis

Die pädagogisch Tätigen nehmen ein Spannungsverhältnis zwischen ihrem situativ, unter Entscheidungsdruck (und knappen Ressourcen) stattfindenden pädagogischen Handeln einerseits und ihrem Professionswissen und ihren professionellen Ansprüchen andererseits wahr (vgl. C1 01:40:29; J6 00:30:12; E9 02:01:07). Dies illustriert auch die folgende Einschätzung eines*r

Leiters*in: „Ja, also die besten Pädagogen, [...] Leute, die ich für total fähig halte, mit denen ich zusammenarbeite und die das wunderbar reflektieren und wunderbar achtsam (sind) [...]. Wenn die unter ZEIT-DRUCK sind, funktioniert das alles nicht mehr.“ (I6 01:19:49) Was dann ‚alles nicht mehr funktioniert‘, wird in den geschilderten Auswirkungen auf die pädagogischen Akteur*innen und die

Die pädagogisch Tätigen nehmen ein Spannungsverhältnis zwischen ihrem situativ, unter Entscheidungsdruck (und knappen Ressourcen) stattfindenden pädagogischen Handeln einerseits und ihrem Professionswissen und ihren professionellen Ansprüchen andererseits wahr.

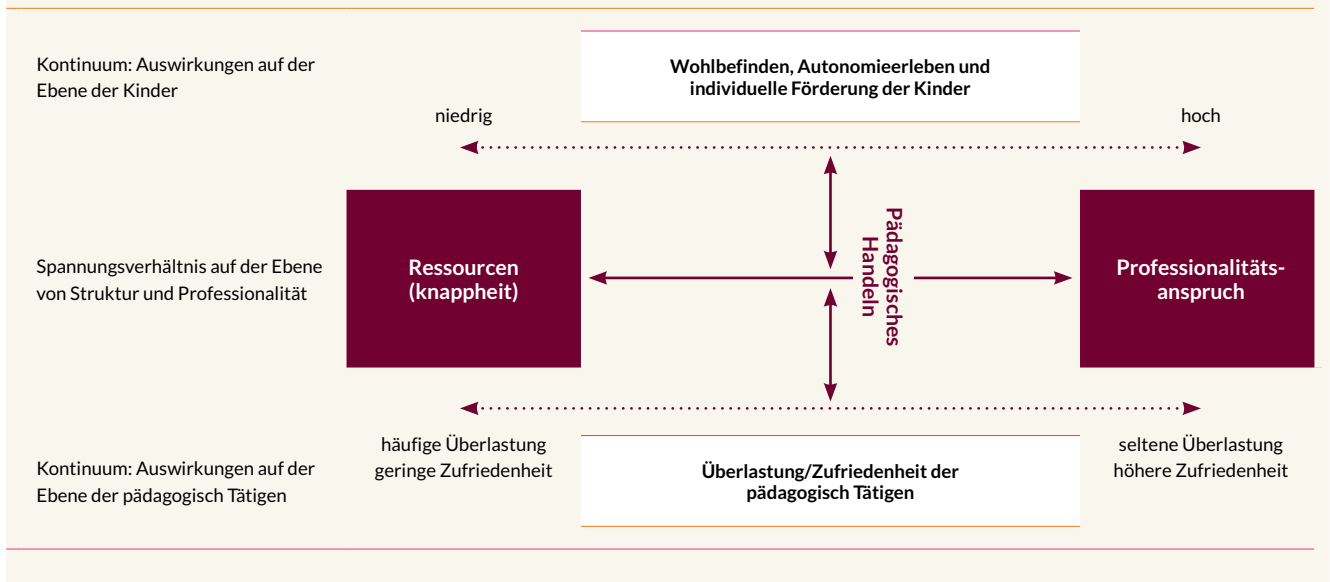
Kinder deutlich, wie sie in den Kapiteln 3.3 und 3.4 beschrieben sind. An dieser Stelle soll jedoch eine weitere zentrale Konsequenz der zitierten Aussage hervorgehoben werden: Professionalität braucht *angemessene Rahmenbedingungen*, um zur vollen Entwicklung und Entfaltung zu gelangen. Entscheidend für die Sicherung von Professionalität im System der FBBE sind insofern die strukturellen Rahmenbedingungen. Dies kann auch anhand der Befunde von Thole und Kolleg*innen (Thole/Göbel/Milbradt/Rißmann 2015) plausibilisiert werden, wonach Unterschiede in der Performanz ebenso wie in den Sicht- und Orientierungsweisen der pädagogisch Tätigen mitgeprägt sind durch das alltägliche Arbeitsumfeld. Die aktuellen Herausforderungen im System der FBBE können nur begrenzt über eine individuelle Professionalisierung einzelner Akteur*innen gelöst werden.

Das Spannungsverhältnis zwischen Professionalitätsansprüchen auf der einen und Ressourcenknappheit auf der anderen Seite ist nicht nur auf der Ebene des KiTa-Personals wirksam, sondern wird auch von Fachberater*innen erlebt. Auf dieser Ebene rücken die *Auswirkungen* des Spannungsverhältnisses innerhalb der Teams (beispielsweise Personalfluktuations- oder Teamkonflikte) in den Blick. Ein*e Fachberater*in bemerkt:

„Also, ich empfinde meine Arbeit [...] (als) Spagat, der sich für mich noch mehr aufmacht in den letzten Jahren, [...] zu gucken, wie kann man trotzdem einen hohen fachlichen Anspruch halten [...] oder ob man sagt okay, ich habe nur das Personal, was da ist. Das geht nicht, das geht nicht, das geht nicht und dann fahren wir einfach den gemeinsamen Nenner, der noch irgendwie möglich ist, damit die Leute bleiben und nicht sagen: ‚Ist mir zu schwierig, ich suche mir die nächste Stelle.‘“ (I3 00:32:53)

Die Akteur*innen müssen in ihrem pädagogischen Handeln mit der wahrgenommenen Diskrepanz umgehen und das Spannungsfeld in ihrer täglichen Arbeit situativ bearbeiten. Dadurch wirkt sich das zentrale Spannungsfeld auf weitere Ebenen aus. Wie Abbildung 2 veranschaulicht, be-

ABBILDUNG 2 Pädagogisches Handeln im Spannungsfeld zwischen Professionalitätsansprüchen und knappen Ressourcen und dessen Auswirkungen auf Kinder und pädagogisch Tätige



trifft dies einerseits die Ebene der anvertrauten Kinder. Abhängig davon, wie sich das Verhältnis von Ressourcenknappheit und Professionalitätsansprüchen ausgestaltet und dieses in das pädagogische Handeln übersetzt wird, bewegen sich die Kinder auf einem Kontinuum zwischen hohem bzw. geringem Wohlbefinden, starkem oder sehr eingeschränktem Autonomieerleben und umfassender bzw. kaum oder gar nicht stattfindender individueller Förderung (obere Ebene). Das zentrale Spannungsverhältnis wirkt sich andererseits auf der Ebene der pädagogisch Tätigen aus, nämlich auf ihr emotionales Befinden. Dieses bewegt sich ebenfalls auf einem Kontinuum: zwischen hoher und niedriger Zufriedenheit sowie seltener und häufiger Überlastung (untere Ebene). Das durch das Spannungsfeld von Ressourcen und Ansprüchen mitbestimmte pädagogische Handeln moderiert dabei die Ausprägungen auf den Kontinua. Das Befinden der Kinder wirkt demnach auch zurück auf das Befinden der pädagogischen Akteur*innen und umgekehrt – das heißt, alle drei Ebenen sind eng miteinander verzahnt.

Das zentrale Spannungsverhältnis schlägt sich auf umfassende Art und Weise auf das pädagogische Handeln des Personals nieder und birgt damit vielschichtige Auswirkungen auf die Entwicklung der Kinder und auf die Arbeitszufriedenheit bzw. Belastung der pädagogisch Tätigen. Ausgangspunkt der folgenden Ergebnisse sind demnach nicht nur die Schilderungen von Auswirkungen aus der Perspektive der Befragten, sondern auch empirische Befunde, die sich durch den performativen Umgang mit dem Spannungsverhältnis ableiten lassen.

Professionalität braucht angemessene Rahmenbedingungen, um zur vollen Entwicklung und Entfaltung zu gelangen. Entscheidend für die Sicherung von Professionalität im System der FBBE sind insofern die strukturellen Rahmenbedingungen.

3.2. Der flexible Einsatz von Personal und seine Grenzen

Knappe zeitliche Ressourcen, vor allem in Verbindung mit Personalausfällen, unbesetzten Stellen und Personalfuktuation, verlangen von den pädagogisch Tätigen in ihrer täglichen Praxis ein

Höchstmaß an Flexibilität – auf Seiten der KiTa-Teams sind stetig aktualisierte Anpassungsleistungen erforderlich. Die daraus resultierenden konkreten Auswirkungen auf die pädagogisch Tätigen, auf ihr professionelles Handeln und auf die Kinder werden in den nachfolgenden Kapiteln 3.3 und 3.4 thematisiert.

Substanzieller bis multifaktorieller Personalmangel erfordern in vielen KiTas ein ‚Zuviel‘ an Flexibilität bei der Besetzung von Gruppendiensten und bewirken zugleich ein ‚Zuwenig‘ an Kontinuität bei zentralen organisationalen Rahmungen des pädagogischen Handelns.

Zunächst aber soll skizziert werden, dass aus Sicht der Akteur*innen das System der FBBE aufgrund der Personalsituation die von ihnen wahrgenommenen Grenzen von Anpassungsleistungen auf personeller wie auch auf organisationaler Ebene in vielen Fällen (und teilweise erheblich) überschreitet. Ein substanzieller, aber insbesondere ein multifaktorieller Personalmangel erfordern in vielen KiTas ein ‚Zuviel‘ an Flexibilität bei der Besetzung von Gruppendiensten und bewirken zugleich ein ‚Zuwenig‘ an Kontinuität bei zentralen organisationalen Rahmungen des pädagogischen Handelns, etwa in Hinsicht auf die pädagogische Planung, Nachbereitung, Zusammenarbeit mit Eltern und Grundschulen, Dokumentation, Kommunikation und Besprechungen im Team sowie konzeptionelle Arbeiten.

Ein ‚Zuviel‘ an Flexibilität auf personeller Ebene – personelle Umbesetzungen in den Gruppen sind nahezu tägliche Praxis in allen KiTas

Ein ‚Zuviel‘ an Flexibilität auf personeller Ebene – personelle Umbesetzungen in den Gruppen sind nahezu tägliche Praxis in allen KiTas

Auf personeller Ebene sind Umbesetzungen im pädagogischen Gruppendienst nahezu tägliche Praxis: Personal aus einer Gruppe wird in anderen Gruppen eingesetzt, Springer*innen unterstützen in personell unterbesetzten Gruppen, Personen in Qualifizierungsphasen ersetzen Fachkräfte, und Leitungskräfte springen unregelmäßig in den Gruppendienst ein, in manchen Fällen mehrmals in der Woche (KiTa B, C, D und E). In einem Kurzfragebogen wurden die sechs teilnehmenden Leitungskräfte aus den Ad-hoc-Gruppendiskussionen nach der Häufigkeit ihres außerplanmäßigen Einspringens in den Gruppendienst



befragt. Die Hälfte der Leitungskräfte gab an, mehrmals in der Woche auszuhelfen, eine Person springt seltener als einmal im Monat ein und eine zweite unregelmäßig bei Bedarf. Nur eine Leitungskraft gab an, niemals einspringen zu müssen. Zur Unterstützung im Gruppendienst stellen auch Sprachförderkräfte immer wieder ihren ursprünglichen Auftrag zurück und übernehmen die Aufgaben einer fehlenden Fachkraft. Zugleich wird versucht, Dienste zu verschieben, zu verlängern oder durch Überstunden personelle Engpässe bzw. einen Personalmangel auszugleichen. In den nachfolgenden Kapiteln werden die Auswirkungen solcher Maßnahmen und die damit einhergehende Unbeständigkeit für die Kinder näher beleuchtet. Schon hier sei kurz darauf hingewiesen, dass die pädagogisch Tätigen Maßnahmen wie den Einsatz von Springerkräften oder von Fachkräften aus anderen Einrichtungen durchaus kritisch beurteilen. Sie beobachten hier ein Spannungsverhältnis zwischen dem, was gut wäre für das Kind, und den flexiblen personellen Anpassungen, die aufgrund von Personalfluktuations, Personalausfällen, wenigen Bewerber*innen auf offene Stellen und grundsätzlich knappen personellen Ressourcen vorgenommen werden. Eine Fachkraft berichtet aus einer KiTa:

„...da sind gerade zwei Kinder gerade in der Eingewöhnung, da wird gerade die #Bindung aufgebaut#



[...] drei Kinder, die sind gerade in der Übergangsphase vom Trocken werden [...] also diese ganzen Situationen, die man ja im KiTaalltag HAT, die dann aufgefangen werden, von irgendwelchen Zeitarbeitsfirmen, von irgendwelchen Fachkräften, die ausgeliehen werden, und Springerkräften, die überhaupt kein Kind kennen.“ (J3 00:45:55)

Der Einsatz von Fachkräften aus Zeitarbeitsfirmen kann für Einrichtungen deutliche Entlastungen schaffen. Allerdings ergeben sich insbesondere bei kurzzeitigen Beschäftigungsverhältnissen die im Zitat beschriebenen Herausforderungen in der unmittelbaren pädagogischen Arbeit mit dem Kind (siehe hierzu weiter Kapitel 3.4). Doch die hier skizzierte personelle Flexibilität ist nicht nur für die Bindung und das Wohlbefinden der Kinder von Bedeutung, sondern auch für die pädagogisch Tätigen selbst. Beispielsweise schafft der Einsatz von Fachkräften aus anderen KiTas neben der entlastenden Funktion auch Herausforderungen, wie folgendes Zitat zeigt. I7 berichtet von einem Träger mehrerer „DORFkitas“, von dem sie die gängige Praxis kennt, dass dort ...

„für vierzehn Tage oder für eine Woche, weil da Urlaub ansteht (...) eine Erzieherin aus einer anderen Kita angefordert [wird]. Die hat einen weiten Fahrweg, ist schon gefrustet, weil sie nicht in ihre Heimkita kann, trifft dort auf ein Team [und] wo eine ältere

*Mitarbeiterin, die eh schon von vornherein nicht miteinander können, [...] dann kommt sie da rein [...] hat keine Beziehung zu den Kindern. Dann, diese Diskrepanz mit der anderen Erzieherin [...] dieses GEFÜHL, [...] nicht willkommen zu sein, was sich wieder auf die Kinder auswirkt, weil (die Kolleg*in) IMMER IM NACKEN sitzt, ‚Mache ich das jetzt richtig? Werde ich beobachtet?‘ Also, ich halte das für sehr (...) schwierig, das auf vierzehn Tage DURCHZUHALTEN. Schon das Wort alleine. Ich als Erzieherin, wo ich eigentlich (...) mich auf den Fußboden setzen müsste, Kontakt aufbauen, weinende Kinder gar nicht richtig trösten kann, weil ich sie nicht richtig kenne, und so weiter. Also, das ist so ein Spektrum// [...]. Und die dann (...) lustlos in diese Vertretungsarbeit starten.“ (I7 01:41:55)*

Der Einsatz externen Personals bedarf notwendiger Absprachen zwischen den pädagogisch Tätigen und bindet somit zumindest zeitweise die Aufmerksamkeit der Akteur*innen. Zudem berichtet Fachkraft I7, dass er auch nicht in jedem Fall die erhofften Entlastungen für das pädagogisch tätige Personal schafft. Sowohl Diskrepanzen in der pädagogischen Haltung als auch Frustration aufgrund des erzwungenen flexiblen Einsatzes können zu Spannungen oder sogar Konflikten in der Zusammenarbeit führen.

Personelle Flexibilität und der Bildungsauftrag

Die täglichen Anpassungsleistungen von KiTa-Teams und die Effekte auf die Qualität und die pädagogische Arbeit werden in der folgenden Schilderung einer Leitungskraft deutlich:

„Morgens, im Morgenteam, machen wir immer so eine kurze Begrüßung, Bestandsaufnahme, was bringt der Tag und stellen auch dar, wer nicht kommt. Und dann sagen wir da schon, also wenn wir rausgehen, jeder Spielbereich ist hier bei uns immer auch personell belegt und wenn wir jetzt merken, wir sind zu wenig, dann engen wir die Spielkreise draußen ein. Dann sagen wir, gut, dann gehen wir jetzt nur in den Sandkasten und vielleicht noch an die Schaukel oder sind oben alle wo die Kleinen sind, die sind in so einem ab-

gesperrten Bereich, also das wir dann gucken, dass wir immer die Aufsichtspflicht dann auch, dass die gewährt ist. Und das sprechen wir dann vorher, morgens ab

Die übergeordnete Wichtigkeit der Aufsichtspflicht ist in allen befragten Gruppen bei personeller Unterbesetzung gleichermaßen präsent.

und die Kollegen untereinander dann auch die Pausensituation, die eigentlich ja festgeschrieben ist aber wenn es dann nicht geht, dann sagt der, „du, pass mal auf, ich komme, dann komme ich dann“, und die Hortkollegen springen dann ein und übernehmen

dann die Pausen, ne, also übernehmen dann die Aufsicht, damit dann die Kindergartenkollegen Pause machen können zu den Zeiten.“ (A1 00:31:36)

Die Aussage veranschaulicht nicht nur, dass die personelle Planung aufgrund der grundsätzlichen Engpässe jeden Morgen aktuelle Absprachen und personelle Flexibilität erfordert, sondern kündigt bereits an, welche Veränderungen auf Ebene der pädagogischen Arbeit mit einer Unterbesetzung verbunden sind. Im Vordergrund, so die Leitungskraft, steht das Sichern der Aufsichtspflicht.

Die übergeordnete Wichtigkeit der Aufsichtspflicht ist in allen befragten Gruppen bei personeller Unterbesetzung gleichermaßen präsent, da *„müssen wir halt alles ein bisschen abgespeckter machen und wir fahren dann runter und gucken, dass nichts passiert. Das ist das Wichtigste für uns dann“* (A19 00:30:03) oder da

Dokumentationen, die Planung der pädagogischen Arbeit, Elterngespräche und auch Fortbildungen werden infolge eines substanziellen, aber besonders multifaktoriellen Personalmangels verschoben, in der Freizeit erledigt oder auch vernachlässigt.

„...guckt [man] nur, dass die Kinder den Tag heil überstehen.“ (F9 00:14:20) Substanzieller Personalmangel, Fluktuation und unbesetzte Stellen führen dazu, dass der Bildungsauftrag regelmäßig zurückgestellt wird oder nicht erfüllt werden kann. Die KiTa-Teams beschreiben, dass vielfach Betreuung und Aufsicht im Vordergrund ihres Handelns stehen müssen (siehe hierzu weiter Kapitel 3.4). Beachtenswert ist dabei die Beschreibung im Zitat von A1, dass infolge von Personalmangel auch nicht alle zur Verfügung stehenden Räume (im Innen- und/oder Außenbereich) genutzt werden können, da die Aufsichts-

pflicht dann nicht gewährleistet werden kann. Mit anderen Worten: Knappe personelle Ressourcen beschränken die Nutzung der zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten. Dies ist insofern bedeutsam, als viele Räume und viel Raum die Entwicklungsmöglichkeiten der Kinder beeinflussen (dazu vertiefend z. B. Haug-Schnabel/Wehrmann 2012).

Eine weitere, hier im Zitat nicht erwähnte Maßnahme in Reaktion auf einen personellen Mangel auf organisationaler Ebene betrifft die Zusammenlegung von Gruppen: *„Oder die Kinder müssen aufgeteilt werden auf alle anderen Gruppen, es muss eine Gruppe geschlossen werden, weil kein Personal da ist.“* (B2 00:17:32) Die sozialen Beziehungen unter den Kindern werden auf diese Weise durchmischt, ihre Ansprechpartner*innen und Bezugspersonen wechseln. Die pädagogisch Tätigen beschreiben, dass diese Form der fehlenden Kontinuität sowohl der Bezugspersonen als auch der sozialen Beziehungen für die Kinder deutliche Auswirkungen hat. In Kapitel 3.4 werden die Folgen von Personalmangel auf die sekundäre Bindung der Kinder betrachtet.

Zugleich kann sich der Alltag in der Situation zeitweiliger personeller Engpässe auch ‚kreativ‘ flexibel verändern; einige KiTa-Teams und pädagogisch Tätige sind in der Lage, Personalausfällen (soweit sie nur für kurze Phasen bestehen) mit positivem Blick zu begegnen und die Situation für sich individuell, für das Team und für die Kinder aufzufangen. Eine Voraussetzung dafür scheint aber zu sein, dass Personalausfälle zum einen nicht sehr umfangreich und nur kurzzeitig auftreten und dass es sich zum anderen um ein gut funktionierendes und seit längerer Zeit zusammenarbeitendes Team (wenig Fluktuation) handelt. In den Einrichtungen sind hier substanzielle Unterschiede auszumachen. So berichtet das Team aus KiTa A in ihrer Beschreibung von Personalausfällen: *„manchmal kommen da auch total irrsinnige und witzige Sachen zustande“* und führt weiter aus, dass der kurzfristige Personalausfall an einem Morgen den Anstoß dazu gab, dass nach dem gemeinsamen Morgenkreis alle Kinder und pädagogisch

Tätigen zusammen in der Turnhalle zu Helene Fischers „Herzbeben“ tanzten (passend zum aktuellen Projektthema der KiTa) und das Team wie auch die Kinder entsprechend – trotz der vielen Ausfälle – mit „guter Stimmung“ in den Tag gestartet sind (A10 00:32:47).

Ein ‚Zuwenig‘ an Kontinuität bei der organisationalen Rahmung pädagogischen Handelns mit den Kindern

Großen Raum nimmt in den Beschreibungen der pädagogisch Tätigen ein, dass Dokumentationen, die Planung ihrer pädagogischen Arbeit, Elterngespräche und auch Fortbildungen infolge eines substanziellen, aber besonders multifaktoriellen Personalmangels verschoben, in der Freizeit erledigt oder eben auch vernachlässigt werden:

„In den Zeiten wo es dann personell eng ist, dann kriegt man viele Aufgaben, die eigentlich Pflichtaufgaben sind wie Beobachtung, Dokumentation, Planung der pädagogischen Arbeit. Das sind natürlich gerade so Dinge, [...] die dann natürlich in solchen Momenten sicherlich auch zur Belastung werden oder eben auch nicht ausgeführt werden können.“ (A2 01:15:59)

Die mittelbare pädagogische Arbeit stärkt die Qualität der unmittelbaren pädagogischen Arbeit und sichert somit die Professionalität des frühpädagogischen Handelns – sowohl aus der Perspektive der pädagogisch Tätigen (vgl. beispielsweise Viernickel/Nentwig-Gesemann/Nicolai/Schwarz/Zenker 2013: 32–43) als auch nach wissenschaftlichen Befunden (etwa mit Blick auf Dokumentationen in Form von Learning Stories – Carr 2001; Lee/Carr 2002). Übergreifend kann konstatiert werden, dass durch Dokumentationen, Konzeptionsarbeit, Planungen und auch durch Fortbildungen Reflexionsanstöße ausgelöst werden, die für eine professionelle pädagogische Arbeit eine unersetzliche Maßgabe darstellen können. Dass Reduktionen in diesen Bereichen der Qualität der pädagogischen Arbeit nicht zuträglich sind, ist offenbar. Dies betrifft auch die Kommunikation im Team, denn die Zeit für einen reflexionsorientier-

ten Austausch unter den Kolleg*innen reduziert sich durch knapp bemessene personelle Ressourcen und Personalausfälle:

„Ja, die Zeit fehlt ja auch einfach für den Kollegenaustausch untereinander, [...] dass man [...] Absprachen mal eben nebenbei, zwischen Tür und Angel nur machen muss.“ (B2 01:00:46)

Grenzen der Flexibilität

Im Falle eines weitreichenden Personalausfalls können Einrichtungen Öffnungszeiten einschränken oder die Zahl der Betreuungsplätze kurzfristig verringern: „dann werden Eltern (...) in der ersten Regel FREUNDLICH GEBETEN ihr Kind ((lachen)) zu Hause zu lassen, wenn es gerade hart auf hart kommt und wir haben auch ein paar KiTas in Einzugsgebieten, wo alle Eltern arbeiten, dann ist es wirklich

so, wer zuletzt kommt, kommt nicht mehr rein.“ (I5 01:36:33) Im äußersten Fall kommt es auch zu KiTa-Schließungen. Diese Maßnahmen erfolgen dann, wenn Einrichtungen die Aufsichtspflicht nicht mehr gewährleisten können, d. h., wo Personalmangel nicht mehr

Die Zeit für einen reflexionsorientierten Austausch unter den Kolleg*innen reduziert sich durch knapp bemessene personelle und zeitliche Ressourcen und Personalausfälle.

durch zusätzliche flexible Anpassungsleistungen aufzufangen ist. In der Wahrnehmung der pädagogisch Tätigen sind die ‚Grenzen der Flexibilität‘ bei personellen Anpassungen wie auch bei der Unterordnung und Adaptierung grundsätzlicher institutioneller Anforderungen allerdings schon deutlich vorher erreicht.¹⁴

Zugleich ist es für *einige* Teams schwierig, selbst formale ‚Grenzen der Flexibilität‘ aktiv anzuzeigen bzw. zu ziehen. Das Team aus KiTa D berich-

¹⁴ Bemerkenswert ist, dass pädagogisch Tätige aber selbst dann, wenn sie die ‚Grenzen der Flexibilität‘ als erreicht ansehen, ein Spannungsfeld für sich empfinden zwischen den Erwartungen von Eltern, der Perspektive des Trägers, dem Wohlergehen der Kinder sowie der eigenen Absicherung. Obwohl sie sich der Grenzwertigkeit ihres eigenen Handelns bewusst sind, versuchen sie die Betreuung der Kinder zu leisten – mit entsprechenden Folgen für ihre eigene Belastungssituation und der Verstetigung der untragbaren personellen Situation.



tet beispielsweise, dass es selbst in Phasen zeitlich ausgedehnten Personalmangels und trotz unbesetzter Stellen die Gruppen weiterlaufen lässt, weil es sich den Eltern gegenüber in der Verantwortung sieht und weil es keine

Offensichtlich bewegen sich KiTa-Teams hinsichtlich der Ziehung von Grenzen in einem Spannungsfeld zwischen dem, was für die Kinder wichtig wäre, den Erwartungen der Eltern, der Position des Trägers und der eigenen Absicherung und Überlastung.

Unterstützung für eine zeitliche Einschränkung oder Schließung seitens des Trägers gibt:¹⁵

„Aber du fühlst dich in der Verantwortung [...] den Eltern gegenüber [...] Man weiß ja selber, wie das ist, wenn man sein Kind nicht untergebracht kriegt. [...] und wollen wir uns auch nichts vormachen letztendlich,

dieses Nicht-Zumachen da ist auch immer irgendwo der Arbeitgeber, der über einem steht. Das ist einfach so, wo du sagst: [...] inwieweit steht der Arbeitgeber auch hinter dir?“ (D6 00:26:08) „Gar nicht. Gar nicht.“ (D2 00:26:11) „Genau so.“ (D6 00:26:12)

Offensichtlich bewegen sich KiTa-Teams hinsichtlich der Ziehung von Grenzen in einem Span-

¹⁵ Die Bereitschaft des Trägers, die Teams in ausreichendem Maße in den prekären Situationen zu stützen, wird von den pädagogischen Akteur*innen sehr heterogen wahrgenommen.

nungsfeld zwischen dem, was für die Kinder wichtig wäre, den Erwartungen der Eltern, der Position des Trägers und der eigenen Absicherung und Überlastung.

Einige KiTas gehen hingegen den Weg einer offenen Darstellung der Fragilität des Systems und der Anpassungsleistungen gegenüber den Eltern, auch als „Weg die Eltern mobil zu machen und zu sensibilisieren und aufmerksam zu machen auf die prekäre Personalsituation“ (J2 01:07:08).¹⁶ So gibt es beispielsweise KiTas, die durch eine „Personalampel“ (J2 01:05:50) mit verschiedenen Farben im Eingangsbereich signalisieren, wie die personelle Besetzung am jeweiligen Tag ist. Damit wird den externen Besucher*innen und insbesondere den Eltern die aktuelle Lage transparent gemacht: „Also die hängen das wirklich aus und machen das transparent [...] So und so viele Fachkräfte im Haus, das entspricht dem und dem Fachkräfte-Kind-Schlüssel [...] ganz transparent gemacht zu sehen es IST eine schwierige Personalsituation, so sieht es aus.“ (J2 01:05:05) In der Gruppendiskussion wurde an dieser Stelle allerdings das oben genannte Spannungsfeld deutlich. Ein*e KiTa-Leiter*in äußerte auf die Schilderung hin: „Da kriege ich bei meinen Eltern aber Probleme.“ (J8 01:06:31) Darüber hinaus erlebt Fachberater*in J2, dass eine solche Transparenz über ‚Personalmangel‘ bei einigen Trägern keine Unterstützung findet: „Dann haben die natürlich wieder ihren Träger über sich, ob der das dann möchte, dass das gezeigt wird, ‚oh wir haben Personalmangel‘, das sieht gar nicht so gut aus.“ (J2 01:07:08)

In besonders dringenden Fällen besteht für das Personal die Möglichkeit, eine Überlastungsanzeige zu stellen (vgl. Goerges 2020) und damit eine

¹⁶ Auf einer übergeordneten Ebene rufen einige Studienteilnehmer*innen auch zur Kommunikation mit politischen Vertreter*innen auf: „Wir müssen unser Fachwissen an die Politik bringen. Weil die haben manchmal ÜBERHAUPT KEINE AHNUNG, und die wissen bestimmte Sachen nicht.“ (J3 01:03:07) Aktivitäten in Fachforen, Arbeitsgemeinschaften etc. sollen dazu dienen, die praxisnahen Erfahrungen und Sichtweisen öffentlich zu machen und somit eine Verbesserung der Personalsituation und der Leistungs-, Qualitäts- und Entgeltvereinbarungen zu erwirken. Einige der Befragten sind bereits an diesen Prozessen beteiligt.

formale ‚Grenze der Flexibilität‘ anzuzeigen. Diese greift, wenn die*der Mitarbeiter*in sich unter den gegebenen personellen Engpässen nicht mehr in der Lage sieht, die Gesundheit und Sicherheit der anvertrauten Kinder zu gewährleisten. Für einige der Befragten ist dies ein gängiges Mittel und wird beispielsweise in jedem dritten Monat eingesetzt (vgl. I10 01:34:48), andere kennen diese Möglichkeit gar nicht (vgl. Q2 01:51:35). Allerdings sehen sich einige Erzieher*innen daran gehindert, diese Grenzen zu ziehen: Ein*e Erzieher*in berichtet, dass eine Überlastungsanzeige gar mit Sanktionen einhergeht: „Das landet aber in deiner Akte, überlege es dir noch zweimal.“ (Q4 01:11:37) Schilderungen dieser Art sind alarmierend, denn sie berauben Erzieher*innen ihres Rechts, sich selbst zu schützen und zu entlasten. Zugleich wird der Personalmangel durch dieses Vorgehen verdeckt statt offengelegt.

Zur Fragilität des Systems aufgrund mangelnder zeitlicher und personeller Ressourcen: ein ‚Zuviel‘ an Flexibilität bei personellen Anpassungen und ein ‚Zuwenig‘ an Kontinuität bei Fachaufgaben, die das pädagogische Handeln organisational rahmen

Professionelles pädagogisches Handeln erfordert grundsätzlich sowohl Flexibilität als auch Kontinuität. Flexibilität auf einer individuellen Handlungsebene mit den Kindern ist beispielsweise notwendig, um gezielte Förderung zu gewährleisten oder um auf individuelle Bedürfnisse der Kinder (emotionales, soziales und physisches Wohlbefinden ebenso wie Autonomieerleben und Bildungsbedarfe) eingehen zu können. Eine Fachkraft beschreibt Professionalität in einer Gruppendiskussion wie folgt:

„...was halt gerade gefordert ist in dem Moment, das ist das Flexible. [...] Dem einen Kind gegenüber ist es gerecht, wenn es heute einen schlechten Tag [...] hat, dass man es einfach nur mal in den Arm nimmt. Und dem anderen Kind gegenüber ist es gerecht, der vielleicht schon gegessen hat, weil er gerade von irgend-

einer Ergotherapie kommt oder wie auch immer, dass ich dem die Bewegung ermögliche, die er gerade vielleicht braucht. Und das ist diese Mischung aus allem, einfach zu sehen, was ist gerade wichtig. Ist es wichtig, dass ich gerade einfach nur da bin? Ist es wichtig, dass ich vielleicht gerade einfach nur zuhöre? Ist es wichtig, dass ich ihm gerade was an die Hand gebe, weil er gerade beschäftigt werden muss, einfach weil ihm langweilig ist?“ (B2 01:15:31)

Ein*e Erzieher*in berichtet, dass eine Überlastungsanzeige gar mit Sanktionen einhergeht: „Das landet aber in deiner Akte, überlege es dir noch zweimal.“

Wahrnehmungssensibilität und darauf aufbauende Flexibilität in den Interaktionen mit jedem einzelnen Kind erfordern umfangreiche zeitliche (und damit personelle) Ressourcen. Nach Wahrnehmung der pädagogisch Tätigen stehen diese jedoch nicht ausreichend zur Verfügung. Infolge eines Personalmangels ist eine wahrnehmungssensible Flexibilität nicht (immer) realisierbar – beispielsweise, weil pädagogisch Tätige in ihnen unbekanntenen Gruppen eingesetzt werden oder zu viele Kinder von zu wenigen pädagogisch Tätigen betreut werden. Die in Kapitel 2 genannten Formen von Personalmangel (von substanziiell bis multifaktoriell) erfordern insofern ein ‚Zuviel‘ an Flexibilität auf personeller Ebene. Es bedarf Kontinuitäten in der personellen Besetzung in den Gruppen, um gegenseitige Vertrautheit aufrechtzuerhalten. Für die pädagogischen Akteur*innen sind Eigenheiten, Fähigkeiten und Bedürfnisse dadurch adäquater einzuschätzen und auch für die Kinder entsteht Verlässlichkeit und Sicherheit. Zugleich hat der Personalmangel ein ‚Zuwenig‘ an Kontinuität in der Aufmerksamkeit auf die einzelnen Kinder zur Folge. Eine professionelle, wahrnehmungssensible Flexibilität gegenüber den Kindern wird beschränkt, wenn nicht gar unmöglich gemacht.

Die identifizierten Formen von Personalmangel erfordern ein ‚Zuviel‘ an Flexibilität auf personeller Ebene und beschränken eine professionelle, wahrnehmungssensible Flexibilität gegenüber den Kindern.

Darüber hinaus erkennen die pädagogisch Tätigen, dass professionelles Handeln durch **Kontinuität** auf der Ebene der organisationalen Rah-

mung des pädagogischen Handelns mit den Kindern gestützt wird: Darunter ist beispielsweise eine systematische mittelbare pädagogische Arbeit – wie Vor- und Nachbereitungen, Teamreflexion, Dokumentationen oder Elternarbeit – zu verstehen. Denn auf dieser gründet sowohl die Zufriedenheit der pädagogisch Tätigen als auch professionelles Handeln in den direkten Interaktionen mit den Kindern.

Aufgrund von Personalmangel (von substanziellem Personalmangel bis multifaktoriellem Personalmangel) gibt es ein ‚Zuwenig‘ an Kontinuität auf der Ebene der organisationalen Rahmung des pädagogischen Handelns.

Allerdings lässt sich den Gruppendiskussionen entnehmen, dass es infolge von substanziellem bis multifaktoriellem Personalmangel ein ‚Zuwenig‘ an Kontinuität auf diesen Ebenen zentraler organisationaler Abläufe gibt; Reflexion, Kommunikation im Team ebenso wie Dokumentations- und Vorbereitungsarbeiten erfahren zu wenig Aufmerksamkeit und Kontinuität – mit Auswirkungen auf das Wohlbefinden der Kinder ebenso wie auf die Unterstützung von Bildungsprozessen (vgl. Kapitel 3.4).

3.3. Die pädagogischen Akteur*innen im Blick – pädagogisches Handeln zwischen Zufriedenheit und Überlastung

Die pädagogisch Tätigen müssen das beschriebene Spannungsverhältnis zwischen Professionalitätsansprüchen und Ressourcenknappheit so-

Die Fachberatungen, Leitungen und KiTa-Teams, die an der Studie teilgenommen haben, bewegen sich auf einem Kontinuum, das von hoher Zufriedenheit bis zu Überlastungen (einschließlich Krisensituationen) reicht.

wohl situativ ‚bearbeiten‘ als auch kognitiv und emotional ‚verarbeiten‘. Zu betrachten sind demnach die Veränderungen des pädagogischen Handelns in Zeiten von Ressourcenknappheit, aber auch psychische und körperliche Reaktionen der pädagogischen Akteur*innen. Konkreter ist auf einer weiteren Ebene zu betrachten,

wie das Spannungsverhältnis aus professionellen Ansprüchen und Ressourcenknappheit

und dessen ‚Bearbeitung‘ sich auf die pädagogisch Tätigen auswirkt, genauer, wie sie innerlich mit der Situation umgehen: Welche Reflexionsprozesse werden beschrieben, welche Emotionen empfinden sie, und wie wirkt dies wiederum zurück auf das pädagogische Handeln und somit auf die Kinder?

Die Fachberatungen, Leitungen und KiTa-Teams, die an der Studie teilgenommen haben, bewegen sich auf einem Kontinuum, das von hoher Zufriedenheit bis zu Überlastungen (einschließlich Krisensituationen) reicht. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Arbeit in den KiTas Zufriedenheiten und Überlastungen auf mehreren Ebenen schaffen kann – starke Überlastungen einerseits und große Zufriedenheitsempfindungen andererseits können gleichzeitig bestehen. Ausschlaggebend hierfür sind wieder die personellen Ressourcen sowie der Faktor Zeit. Mit ‚Zeit‘ ist in diesem Kontext nicht nur die Zeit gemeint, die für professionelle pädagogische Interaktionen erforderlich ist, sondern auch der Zeitraum, in dem ein Personalmangel besteht. Je länger der Personalmangel andauert und je tiefgreifender er ist, desto stärker werden Belastungen wahrgenommen, und desto mehr sinkt die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation.

(Arbeits)Zufriedenheit und Leistungsmotivation sind vor allem Ergebnisse von Freude über den Prozess oder über das Resultat der eigenen Arbeit. Aus der Perspektive der pädagogischen Akteur*innen stehen Zufriedenheit und als professionell empfundene Arbeit in engem Zusammenhang. Stellvertretend für Beschreibungen über alle Einrichtungen hinweg macht die Antwort von Fachkraft C4 auf die Frage nach Situationen, in denen sie in der letzten Zeit Zufriedenheit empfunden hat, den Zusammenhang zwischen Zufriedenheit und Freude über das Resultat der eigenen Arbeit sehr greifbar:

„Also, man hat [...] eine unterschiedliche Grundeinstellung zur Arbeit, wenn man mit Kindern arbeitet, weil man halt so viel in ihrem Leben bewirkt und das



ist einfach nicht nur eine Akte oder ein Ordner oder so, um den man sich kümmert, sondern es hat so viele Auswirkungen auf diesen Menschen, wie man sich verhält wie, man arbeitet, deswegen überlegt man dreimal bevor man handelt; gerade in der Krippe sehe ich das auch, weil die Entwicklungen so sichtbar sind und so rasant zu beobachten sind und dass wir darauf einfach Einfluss haben, [...] und dann wenn (das Kind) drei wird, in die Elementargruppe kommt und dann

noch einmal so Revue passieren lässt: „Hey, das und das und das und das hat das Kind erlebt und das Kind hat sich so toll entwickelt oder es hat so viel gelernt und ich war Teil davon“ (C4 00:51:36).¹⁷

Die Betrachtung von C4 zeigt sehr deutlich – das ist im Rahmen dieses Forschungsberichts besonders erwähnens-

Je länger der Personalmangel andauert und je tiefgreifender er ist, desto stärker werden Belastungen wahrgenommen, und desto mehr sinkt die Zufriedenheit mit der beruflichen Situation.

¹⁷ An dieser Stelle kann ein Aspekt der Gruppendiskussionen nicht näher aufgegriffen werden, dem jedoch vor dem Hintergrund der Frage nach Professionalisierungsbedarfen durchaus Bedeutung zukommen könnte. In zahlreichen Beschreibungen anderer Studienteilnehmer*innen fällt auf: Wenn die pädagogisch Tätigen über Zufriedenheiten mit ihrer eigenen Arbeit erzählen, tritt das eigene Handeln nicht in den Vordergrund (es wird auch nur vereinzelt beschrieben, was für sie im Handeln entscheidende Voraussetzung für die Zufriedenheitsgefühle und die Resultate der eigenen Arbeit ist bzw. was die Professionalität ihres Handelns ausmacht). Die folgende Beschreibung ist vor diesem Hintergrund insofern bezeichnend, als der*die pädagogisch Tätige die doch naheliegende Verbindung zwischen ihrem*seinem Handeln und dem Eingewöhnungskonzept einerseits und dem Wohlbefinden der Kinder andererseits nicht explizit, eher am Rande, herstellt und auch nicht selbstbewusst hervorhebt: „Wir stecken ja mitten in der Eingewöhnung und ich finde das so toll, wir haben viele neue Kinder und die sind ganz klein, [...] wie toll die das machen. Wir haben ja wirklich eine ganz lange Eingewöhnung, dass die Mütter lange dabei sind am Anfang und dann wirklich peu à peu sich quasi rausschleichen aus dem Alltag und die machen das ganz toll, teilweise ohne Weinen, und bleiben wirklich lange schon und da merkt man wirklich: OK, irgendetwas machen wir richtig, dass die gerne bei uns bleiben. Dass die gerne kommen. Die kommen alle fröhlich bei uns in die Gruppe und irgendwie bestätigt einen das nochmal, dass man merkt: OK, gut, irgendetwas müssen wir richtig machen. Dass die wirklich gerne auch alleine bleiben.“ (F11 00:21:27) Bestätigende Befunde finden sich in der Studie von Thole/Milbradt et al. (2016) zu Wissen und Reflexion in Kindertageseinrichtungen (vgl. auch Thole/Göbel et al. 2015); die Autor*innen verweisen darauf, dass viele der von ihnen befragten pädagogisch Tätigen in der Auseinandersetzung mit ihrem Handeln „kaum explizit“ auf pädagogisches Fachwissen oder Ausbildungswissen zurückgreifen (Thole/Göbel et al. 2015: 137) und das pädagogische Handeln und Beobachten stark von inkorporierten Haltungen geprägt ist. In den hier durchgeführten Gruppendiskussionen fällt an den Wahrnehmungen und Beschreibungen darüber hinaus auf, dass sich die Zufriedenheit und das Professionalitätsverständnis sehr stark aus individuellen Interaktionen und situativen emotionalen Eindrücken speisen. Nur wenige Beschreibungen beziehen sich hingegen auf Kompetenzentwicklung und Entwicklungsprozesse der Kinder. Der Erfolg des eigenen Handelns bzw. der eigenen Arbeit wird häufig an emotionalen Reaktionen der Kinder festgemacht. Thole/Göbel et al. (2015: 132) zeigen, dass der emotionale Bezug zu den Kindern ein wichtiges Orientierungsmuster (neben drei weiteren Thematisierungsweisen pädagogischen Alltags) von pädagogisch Tätigen ist.

wert –, dass Professionalität und Zufriedenheit mit der eigenen Arbeit für pädagogisch Tätige eng verbunden sind mit Zeit für Reflexion, an

Die Befragten beschreiben über alle Einrichtungen hinweg, dass der Spagat zwischen den Professionalitätsansprüchen und den gegebenen Ressourcen regelmäßig Auslöser von Ohnmachtsgefühlen, Unzufriedenheit und dem Empfinden von Druck ist.

die Möglichkeit, reflektiert und wohlbedacht zu handeln sowie jedem einzelnen Kind und seiner Entwicklung Aufmerksamkeit und Sensibilität entgegenzubringen. Dies steht in starkem Kontrast zu den folgenden Beschreibungen eines permanenten hohen Handlungsdrucks und einer Beschleunigung des eigenen Handelns in Zeiten von Res-

ourcenknappheit. Denn umgekehrt beschreiben die Befragten über alle Einrichtungen hinweg, dass der Spagat zwischen den Professionalitätsansprüchen und den gegebenen Ressourcen regelmäßig Auslöser von Ohnmachtsgefühlen, Unzufriedenheit und dem Empfinden von Druck ist. Das folgende Zitat beschreibt sehr eindrücklich, dass einige pädagogisch Tätige diese Kluft nicht mehr uneingeschränkt professionell bearbeiten können; „Also, das ist [...] diese Diskrepanz, dieser Spagat, den man so macht// Man weiß GENAU, was junge Kinder oder Kinder die sechs Jahre fast bei uns in der KiTa sind den ganzen Tag [...] brauchen// Aber dann diese, ja, oft Ohnmacht (.) die man hat“ (J6 00:48:43).¹⁸ Das Verhältnis von Ansprüchen und Ressourcen ist aus der Perspektive der Fachkraft derart aus dem Gleichgewicht geraten, dass Ohnmachtsgefühle entstehen.

Über emotionalen Einklang und Nähe zu den Kindern stellt sich für die pädagogischen Akteur*innen auch professionelle Arbeit her.

Resonanzräume in der KiTa

Ein Gegensatzpaar, das wiederholt in den Gruppendiskussionen auftaucht, ist die von den Befragten verwendete begriffliche Unterscheidung von „Anspannung“

einerseits und „Ruhe“, „Entspannung“ (vgl. beispielsweise B3 00:37:43; B2 01:37:32; D2 00:39:47; D9 00:39:57; G9 00:30:06; G4 01:09:11) andererseits. Knappe personelle Ressourcen (bzw. das Spannungsverhältnis aus Professionalitätsansprüchen und knappen Ressourcen) werden als Quelle von Anspannung, Druck und Hektik in Handlungssituationen empfunden. Mit diesen Begriffen beschreiben die pädagogischen Akteur*innen Handlungssituationen, in denen sie auf die individuellen Bedürfnisse der Kinder nicht eingehen können, hohen Handlungsdruck empfinden und grundlegende Dilemmata pädagogischen Handelns nur unzureichend oder nicht mehr professionell bearbeiten können. Der Gegenpol dazu – das, was hier fehlt – wird von den Befragten mit unterschiedlichen Begriffen erfasst, wie z. B. ruhiges Arbeiten, entspanntes Arbeiten, Genuss. Den Situationen, die pädagogisch Tätige mit diesen Begriffen assoziieren, ist das Empfinden gemeinsam, dass Betreuungsperson und Kinder sich im emotionalen Einklang befinden und ein emotionales Wohlbefinden auf beiden Seiten gegeben ist.

Über emotionalen Einklang und Nähe stellt sich dann für die pädagogischen Akteur*innen auch professionelle Arbeit her – wie das nachfolgende Zitat verdeutlicht. Damit verbunden ist zum einen, dass viel bzw. mehr gesprochen und gelacht wird. Zum anderen gewinnen die Erzieher*innen durch die selbst wahrgenommene Leistung und Professionalität Zufriedenheit und Motivation. Auf die Frage nach Situationen, in denen die Teilnehmenden besondere Zufriedenheit mit ihrer pädagogischen Arbeit empfunden haben, antwortet eine Fachkraft:

„Mir ging es auch jetzt einmal nach den Ferien, da war so eine Situation, wo ich ganz in Ruhe wickeln konnte. Ich konnte wirklich den Kontakt aufbauen, rumalbern und alles erklären und wirklich das ganz in Ruhe machen und vor den Ferien hatten wir ja wirklich alle zehn Kinder und es war wirklich irgendwie so ein Husch, Husch.“ (F12 00:22:42)

¹⁸ Weiter unten wird betrachtet, dass die Fachkräfte die emotionalen Belastungen, die sich aus dem für sie offensichtlichen Widerspruch zwischen fachlichem Anspruch und eigenem Handeln ergeben, durchaus unterschiedlich bearbeiten. An der hier vorliegenden Stelle im Text geht es zunächst um allgemeine Wirkungszusammenhänge, die aber wiederum heterogene Ausprägungen haben können.

Ihr Bericht verdeutlicht auf einer ersten Ebene die Verbindung zwischen Zufriedenheit der pädagogischen Akteur*innen einerseits und einem Handeln, das ihren professionellen Ansprüchen entspricht, andererseits. Darüber hinaus lässt sich aus ihm ablesen, dass sich aus Sicht der Befragten Professionalität (und eine Realisierung ihres fachlichen Anspruchs) daran bemisst (bzw. daraus ergibt), dass situativ ein emotionaler Einklang und ‚Resonanzraum‘ (Rosa 2016; Rosa/Endres 2016; Beljan 2017) zwischen ihnen und den Kindern besteht bzw. hergestellt werden kann. Der Resonanzraum umfasst laut Schilderungen der Befragten folgende Facetten:

- gemeinsames Lachen
- ein gemeinsames (synchrones) Handlungstempo und Handlungsrhythmus
- gemeinsames Sprechen (und Sprache frei von Druck, Zwang oder Konflikten)
- das Erklären (Bildungsgeschehen)
- die Befreiung von Zeitdruck – der Begriff des ‚Rumalberns‘ verkörpert sehr eindrücklich diesen Verlust des Zeitbezugs und Zeitdrucks: pädagogisch Tätige sind hier von (zu) hohem situativem Handlungsdruck entlastet
- emotionalen Gleichklang – der Begriff des ‚Rumalberns‘ impliziert ein emotionales Aufgehen in der Situation sowie etwas Spielerisches und Gelöstsein
- Kontaktaufbau, d. h. sowohl körperliche Nähe als auch ein zeitlich ausgedehnter Augenkontakt und ein gemeinsamer, ungeteilter Aufmerksamkeitsfokus

Häufig kann ein solcher Resonanzraum aber nicht realisiert werden. Eine Fachkraft aus KiTa C erläutert, dass die Bearbeitung der Kluft zwischen Ansprüchen und Ressourcen und dessen Reflexion auch im Verhältnis zu den Eltern erheblichen emotionalen Druck schafft:

„Umso mehr löst das in mir Druck aus, weil ich das natürlich auch jedem Elternteil so wünsche oder so gegenüber bringen möchte. Und wenn man dann merkt, man hat zu wenig Zeit, dann weiß man natürlich im

echtem Gewissen bei sich selber, dass man da hätte vielleicht noch anders reagieren wollen, als man reagieren musste, weil es der Rahmen nicht zugelassen hat.“ (C1 00:54:55)

Beschleunigung des Handelns und der Verlust eines Resonanzraums

In auffälligem Kontrast zu dem von der Fachkraft (F12) dargestellten Resonanzraum steht ihre Beschreibung, dass sie außerhalb der dargestellten Situation das Wickeln häufig unter erheblichem Zeitdruck ausführt. Die Hektik bzw. der Zeitdruck wird hier mit dem Ausdruck „Husch, Husch“ umschrieben. Dort, wo das Spannungsverhältnis durch einen Personalmangel besonders ausgeprägt ist, beschleunigt und verkürzt sich das Handeln der pädagogischen Akteur*innen, wodurch sich die Begründungsantinomie zuspitzt.

Wiederkehrendes Narrativ in den Erfahrungsschilderungen über alle Teams hinweg ist, dass Dinge ‚auf die Schnelle‘ gemacht oder ‚zack zack‘ bzw. ‚husch husch‘ erledigt werden. Allen gemeinsam ist, dass pädagogisch Tätige wahrnehmen, gewissermaßen ‚zu schnell‘ und unter (Zeit)druck zu handeln und situativ Ungeduld, ‚Genervtsein‘, Druck und Hektik zu empfinden. Auf eine solche Beschleunigung des Handelns (und dadurch zu kurz kommende Reflexion und eine Öffnung des Spagats zu den Professionalitätsansprüchen) verweist auch der Hinweis eines*einer Studienteilnehmer*in, dass er*sie sich aufgrund knapper personeller Besetzung regelmäßig dabei ‚erwischt‘, in Handlungsmuster zu verfallen, die seinen*ihren eigenen fachlichen Anspruch nicht erfüllen:

„Ich finde, man erwischt sich auch immer selbst, dass man [...] dann sagt, wenn dann die Kleinen fragen: ‚Oh, kannst du was mit mir spielen?‘ [...] ‚Ach, [Name eines Kindes], komm, hast du nicht mal Lust?‘ und dann schickt man schon die großen Kinder [...] aber das sind ja auch Kinder, die wollen ja auch für sich spie-

Dort, wo das Spannungsverhältnis durch einen Personalmangel besonders ausgeprägt ist, beschleunigt und verkürzt sich das Handeln der pädagogischen Akteur*innen.



len, [...] aber man erwischt sich schon. Also, ich erwische mich da schon recht oft mal bei, dass ich dann mal sage: ‚Hey, komm, spiel doch mal mit denen.‘“ (B1 00:23:44; 00:36:09)

Der Zusammenhang zwischen der von den Befragten wahrgenommenen Veränderung der Qualität ihrer eigenen Arbeit (ausgelöst durch Ressourcenknappheit) mit Zufriedenheits- und Unzufriedenheitsgefühlen wird darüber hinaus an folgendem Zitat deutlich, in dem eine Fachkraft auf die Frage antwortet, wie sie merkt, dass die Personalsituation die Qualität ihrer Arbeit verändert:

Wiederkehrende Beschreibung in den Gruppendiskussionen ist, dass sich Hektik, Druck und Überlastungen der pädagogisch Tätigen in Form von restriktiverem Handeln ausdrückt.

„Dass man einfach nicht mehr genügend Zeit für die Kinder hat [...] wie ich mit Kindern arbeiten möchte [...] was einen selber unzufrieden macht.“ (C4 00:22:41) Durch die knappen Ressourcen wird das ohnehin vorhandene (und nie auflösbare) Spannungsverhältnis zwischen situativem Handlungsdruck und wissenschaftlicher Begründbarkeit schwerer auszuhalten. Eine*e Fachberater*in resümiert: „... da ist wirklich viel Frust, man möchte ja auch// [...] man möchte ganz anders mit den Kindern arbeiten und kann aber manchmal nicht.“ (FB1 01:04:45) Das zentrale Spannungsverhältnis löst Frustration auf Seiten der pädagogischen Akteur*innen aus.

Restriktiveres Handeln des pädagogischen Personals

Wiederkehrende Beschreibung in den Gruppendiskussionen ist, dass sich Hektik, Druck und Überlastungen der pädagogisch Tätigen in Form von restriktiverem Handeln ausdrückt: „Da merkt man ganz klar, dass man den Kindern, die jetzt auch schon älter sind, ganz oft Grenzen aufzeigen muss und sagen muss: ‚Stop, Moment, das schaffe ich jetzt gerade alles nicht.‘, was einen selber unzufrieden macht.“ (C1 00:22:41) Auffällig ist in diesem Textauszug nicht nur das restriktivere Handeln selbst, sondern die zusätzliche emotionale Belastung auf Seiten der Fachkraft. Die Unzufriedenheit ergibt sich aus den professionellen Ansprüchen, die nicht eingelöst werden können.

Noch dramatischer ist der Hinweis einer weiteren Fachkraft, dass sie in Situationen, in denen sie allein in der Gruppe ist, an sich wahrnimmt, ‚genervt‘ zu sein und entsprechend *schneller* zu etwas Nein zu sagen oder ungerecht zu handeln: „Und die Kinder selber kriegen ja auch die Unruhe mit, auch wenn man alleine ist, manchmal auch, ja, genervt oder gestresst ist, es ist ja dann wirklich oft, dass man dann vielleicht auch ungerecht ist oder auch schneller zu irgendetwas nein sagt.“ (B3 00:24:36) Das schnellere ‚Neinsagen‘ verweist ein weiteres Mal auf die generelle Beschleunigung im Verhalten der päd-

dagogisch Tätigen (aufgrund des innerlich empfundenen Stresses) gegenüber den Kindern.¹⁹ Die Fachkraft stellt sich in dieser Situation gar nicht mehr die Frage, ob etwas möglich ist oder nicht, sondern reagiert anscheinend unreflektiert und reaktiv mit Ablehnung.

Dem restriktiven Handeln des pädagogischen Personals kann das Bedürfnis unterstellt werden, Interaktionen abubrechen bzw. zu reduzieren – beispielsweise indem Kinder ausgebremst oder sie aufgefordert werden, sich ruhig zu beschäftigen: *„Dann sagt man da jetzt mal: ‚Nein, jetzt setz dich da hin und mach mal irgendwie ein Puzzle.‘“* (B11 00:25:23) Das gleiche Bearbeitungsverhalten der eigenen Unruhe und Überlastung zeigt sich auch in folgender Beschreibung: *„Die Praktikanten beschäftigen, die Kinder beschäftigen, und dann ist man eigentlich nur//, achtet man darauf, dass man den Überblick nicht verliert und dass es einfach nur läuft.“* (G4 00:16:15) Die ‚Beschäftigung‘ der Praktikant*innen und Kinder schafft auf Seiten der*des Erzieher*in Handlungsentlastung und reduziert die erforderlichen Interaktionen mit allen Beteiligten.²⁰

„Dann geht es eigentlich nur darum, alle Kinder auf einem Fleck zu haben“

Als wichtiger Auslöser von restriktiverem Handeln, Hektik und situativ fehlender Aufmerksamkeit lässt sich in den Gruppendiskussionen identifizieren, dass der Blick bzw. Aufmerksamkeitsfokus des pädagogischen Personals sich unter den Bedingungen von intensiverem Personalmangel stark verengt. Ein*e Fachberater*in beschreibt eine Gefährdung professionellen Handelns der Fachkräfte dadurch, dass sie aufgrund von Überlastung ‚überevöll‘ sind und nicht mehr ausreichend wahrnehmen und handeln (können). Er*sie schildert Situationen aus Besuchen in Einrichtungen, wo *„in der Krippe ein Kind keine feste Bezugsperson hat, oder weint und weint, weil Fachkräfte schon das gar nicht mehr wahrnehmen, weil sie (.) also irgendwie überevöll sind.“*

Druck und Hektik beschränken die Wahrnehmungssensibilität und den Aufmerksamkeitsfokus – wenn „in der Krippe ein Kind keine feste Bezugsperson hat, oder weint und weint, weil Fachkräfte schon das gar nicht mehr wahrnehmen, weil sie (.) also irgendwie überevöll sind.“

(I7 00:11:58) Die Befragten aus den Einrichtungen selbst beschreiben, dass sie erheblichen Druck und Hektik empfinden, wenn sie allein in der Gruppe arbeiten, wodurch sich ihre Wahrnehmungssensibilität und ihr Aufmerksamkeitsfokus beschränken:

„Also, ich finde auch immer, wenn jetzt, also die andere Vollzeitkraft in der Gruppe nicht da ist, ich stehe dann auch immer so unter Strom weil, wie du schon vorhin sagtest, ich bin dann so alleine für alles verantwortlich, zähl dann andauernd die Kinder durch, ich gucke dann immer, ich denke, dass ja keins abhaut, dass ja keins raus mal flitzt.“ (B3 00:37:43)

Eine Fachkraft fasst diese Dynamik sehr anschaulich zusammen:

Also die Kinder kommen ja dann und fragen: ‚Kannst du jetzt das und das mit mir spielen?‘, ‚Können wir das und das zusammen machen?‘, aber einfach, man hat dann nicht die Zeit und nicht den Kopf sich hinzusetzen und dann mit dem Kind was zu spielen, wenn man einfach auch Angst hat, dass man dann nicht mehr genug vom

¹⁹ Es würde über den Fokus der Studie hinausgehen, die in den Gruppendiskussionen zur Sprache kommenden Quellen der Hektik und Beschleunigung systematisch aufzubreiten. Hier soll aber zumindest insoweit auf die Ursachen der Beschleunigung eingegangen werden, als es den Fokus dieser Studie – die Personalsituation – berührt: Beispielsweise sind dies: Situationen, in denen pädagogisch Tätige allein in der Gruppe sind; ausgedehnte Zeiträume von Personal­mangel und Überlastungen; die Zahl der Kinder, für die eine Fachkraft zuständig ist; große Gruppen, Raum (vor allem viele Kinder auf engem Raum und entsprechender Lautstärke sowie häufigeren Konflikten zwischen den Kindern); ein Fokus auf organisationelle Abläufe und organisationelle Zeitrahmen.

²⁰ Die Beschreibungen der Studienteilnehmer*innen spiegeln wissenschaftliche Befunde wider (vgl. beispielsweise de Schipper/Riksen-Walraven/Geurts 2006; Viernickel/Fuchs-Rechlin 2015), wonach Fachkräfte bei schlechteren Fachkraft-Kind-Relationen häufiger Ungeduld, Ärger, Genervtsein und zurückweisendes Verhalten zeigen. Umgekehrt sind Fachkräfte bei besseren Fachkraft-Kind-Relationen wahrnehmungssensibler, gehen sensitiv responsiver auf Kinder ein und erlauben Kindern auch höhere Selbstbestimmtheit und Autonomie (vgl. Viernickel/Fuchs-Rechlin 2015: 37, 39, 41). Zugleich zeigen sie weniger Strenge, Zurückweisungen, Beschämungen, Ungeduld und Ärger (ebd.).

Rest mitbekommt und dann auf einmal vielleicht auch jemand dann weg ist.“ (B8 00:19:01)

Interessant ist in dieser Beschreibung der Verweis, dass aus Sicht der Fachkraft nicht nur ‚Zeit‘ für die Aufmerksamkeit gegenüber den einzelnen Kindern

Die objektiven personellen Rahmenbedingungen machen nur einen Teil des Spannungsverhältnisses aus. Ein weiterer Teil sind die emotionalen Verarbeitungen/Auswirkungen des Spannungsverhältnisses auf der Ebene der einzelnen Akteur*innen. Entsprechend muss das Spannungsverhältnis nicht nur durch die Verbesserung der strukturellen Rahmenbedingungen verändert werden, sondern auch durch Unterstützungsleistungen für die Fachkräfte und Teams durch Fachberatung.

fehlt, sondern dass sie auch ‚nicht den Kopf hat‘, um auf die individuellen Bedürfnisse der Kinder einzugehen. Ihr Kopf ist bereits ‚überevull‘ und zugleich fokussiert – verengt – auf die Gruppe als Ganzes (oder einzelne Kleingruppen daraus) und die Erfüllung der Aufsichtspflicht. Eine weitere Fachkraft beschreibt das gleiche Phänomen: „*Man ist so im Fokus und guckt gerade nach den Kleinen und Großen.*“ (D5 00:18:46) An dieser Stelle treffen sich restriktiveres Handeln einerseits und fehlende Aufmerksamkeit für einzelne Kinder und Interaktionen andererseits: „*Wenn ganz viele krank sind, dann geht es eigentlich nur darum,*

alle Kinder auf einem Fleck zu haben, damit man auch wirklich alle im Blick hat.“ (H3BS 00:29:29)

Hier klingt an, dass nicht knappe personelle Ressourcen *allein* das Eingehen auf die individuellen Bedürfnisse der Kinder erschweren. Die objektiven personellen Rahmenbedingungen machen nur einen Teil des Spannungsverhältnisses aus. Ein weiterer Teil sind die emotionalen Verarbeitungen/Auswirkungen des Spannungsverhältnisses auf der Ebene der einzelnen Akteur*innen, wobei die Art und Weise der Verarbeitung durchaus individuell und nicht gleich verläuft und diese Differenzen wiederum Unterschiede in der Professionalität markieren. Entsprechend muss das Spannungsverhältnis nicht nur durch die Verbesserung der strukturellen Rahmenbedingungen verändert werden, sondern auch durch Unterstützungsleistungen für die Fachkräfte und Teams durch Fachberatung.

Die Wichtigkeit des ‚Durchatmens‘ und des ‚Sich-Entziehens‘

Dass Hektik die Erfahrungen der pädagogisch Tätigen unter knappen personellen Ressourcen prägt und das professionelle Handeln belastet, wird deutlich an den zahlreichen Verweisen darauf, dass es in Situationen zugespitzten Personalmanagements entscheidend ist, „*mental runterzufahren*“, „*zu entzerren*“, „*ruhig zu bleiben*“, „*Hektik rauszunehmen*“ oder „*zu entschleunigen*“.

Die folgende Beschreibung einer Fachkraft aus KiTa A ist vor diesem Hintergrund auf mehreren Ebenen interessant: Sie betont noch einmal sehr eindrücklich, dass sich Überlastung darin äußert, dass pädagogische Akteur*innen hohen inneren Druck und Hektik verspüren und dass es für eine professionelle Bearbeitung entscheidend ist, dass dies nicht über längere Zeiträume besteht. Zugleich wird in dem Zitat auch eine Bearbeitung der eigenen Emotionen und Hektik auf hohem Reflexionsniveau sichtbar – es wird sehr eindrücklich beschrieben, dass eine professionelle Bearbeitung von Hektik hohe Anforderungen an das pädagogische Personal stellt:

„Also, wenn man alleine arbeitet, unten im Hort, also nicht am ersten Tag. Also wenn es über einen längeren Zeitraum stattfindet und man muss wirklich von A nach B und man ist dann im Hausaufgabenraum und dann passiert etwas in der Gruppe und dann muss man wieder zurück und dann ist im Flur etwas, draußen vor der Tür etwas, dann müsste man einen Reißverschluss an sich dran haben. Dann merkt man schon, oh, jetzt wird es hektisch. Dann merke ich auch die Hektik in mir drin, aber das ist dann wirklich, das ist dann auch die Kunst für jeden Erzieher oder für jeden Menschen, der mit Menschen zusammenarbeitet, die Hektik nur bei sich zu lassen. (zustimmende Lautäußerungen). Das ist das Schwierige an diesem ganzen Job, sage ich mal, diese Hektik, die hat man, das ist in Ordnung, aber nicht falsch zu reagieren und das ist das Schwierige an der ganzen Geschichte. Dass man sich dann aus Versehen im Ton vergreift, dass man eine unkontrollierte Bewegung macht, dass man zu schnell ist



in dem Moment einfach. Und da ist die Überlastung. Aber wenn das an dieser Stelle stattfindet über einen längeren Zeitraum hinweg, dann kommt die Überlastung ins Spiel und dann fangen die Nerven an zu flattern.“ (A4 00:57:38)

Durch die Beschreibung wird auch deutlich, dass die pädagogisch Tätigen ihre eigene Hektik sehr bewusst spüren – eine der Herausforderungen ist dann deren (innere) Bearbeitung. Die Metapher des Reißverschlusses versinnbildlicht die Schwierigkeit und zugleich Notwendigkeit, Emotionen wie Ungeduld und Hektik bei sich zu behalten und vom pädagogischen Handeln zu trennen. Hervorzuheben an der Darstellung der Fachkraft ist der Hinweis ‚und da ist die Überlastung‘. Überlastung wird hier mit Hektik und Handlungsbeschleunigung identifiziert und gleichgesetzt mit einer Situation, in der die professionelle Bearbeitung der Anspannung (und Hektik) nicht mehr oder nur unzureichend möglich ist.

Instruktiv ist zudem die Verwendung des Kunstbegriffs im Zusammenhang mit der Diskussion

professionellen Umgangs mit den eigenen Emotionen bzw. von Hektik und Druck. Diese Umschreibung von Professionalität als Kunst findet sich auch bei Nürnberg und Schmidt (2015); die Autorinnen markieren in ihrer empirischen Untersuchung der beruflichen Identitätsentwicklung von Erzieher*innen pädagogische Professionalität als Kunst und Kunstlehre (ebd.: 674). Der Begriff der*des Künstler*in und der Kunst verweist u. a.

auf ein besonderes Geschick oder eine Fertigkeit und Virtuosität, d. h. eine ‚ausgereifte Fähigkeit‘. Damit können einerseits situative Techniken – analog zu Techniken, die Künstler*innen entwickeln – und andererseits ein **Reifeprozess** beschrieben sein. Beide Lesarten implizieren, dass Kunstfertigkeiten erlernbar sind; in beiden Fällen erfordert dies einen ‚Aneignungsprozess‘ und insofern Zeit.²¹

Besonders in der zweiten Lesart beinhaltet der Kunstbegriff, dass dies **viel Zeit** verlangt und nicht rein kognitiv über Wissenserwerb erfolgen kann. Vielmehr scheint er darauf hinzuweisen, dass „individuelle Professionalisierung [...] einen persönlichen Veränderungs- und Reifeprozess ebenso wie einen wissenschaftlichen Kompetenzzuwachs [einschließt], welcher in der

„Das ist das Schwierige an diesem ganzen Job, sage ich mal, diese Hektik, die hat man, das ist in Ordnung, aber nicht falsch zu reagieren und das ist das Schwierige an der ganzen Geschichte. Dass man sich dann aus Versehen im Ton vergreift, dass man eine unkontrollierte Bewegung macht, dass man zu schnell ist in dem Moment einfach. Und da ist die Überlastung. Aber wenn das an dieser Stelle stattfindet über einen längeren Zeitraum hinweg, dann kommt die Überlastung ins Spiel und dann fangen die Nerven an zu flattern.“

²¹ Oevermann (1981; Oevermann/Allert/Konau/Krambeck 1979) beschreibt seine Analyse von sozialer Wirklichkeit mittels der Objektiven Hermeneutik als ‚Kunstlehre‘, die sich Novizen ‚aneignen‘ müssen, um anschließend mit dem Verstehen von sozialer Wirklichkeit virtuos umgehen zu können. Auch das Handeln einer pädagogischen Fachkraft könnte in diesem Sinne als ‚Kunstwerk‘ bezeichnet werden, in dem sie ihre ‚Aneignung‘ meisterlich und souverän zum Ausdruck bringt. Dieser Prozess der Entwicklung von Virtuosität des Handelns bedarf der Reifung im Prozess der beruflichen Sozialisation. Kunst ist virtuos, alle Sinne und Emotionen ansprechend. Während für die Wissenschaft die Reduktion von Komplexität konstitutiv ist und sie vor allem auf kognitiver Ebene erfolgt, ist für das Handeln einer pädagogischen Fachkraft der Umgang mit der Komplexität und Konflikthaftigkeit des Alltags (einschließlich der Komplexität der Emotionen und Sinneseindrücke) konstitutiv. Sie muss sich einen solchen Umgang mit Komplexität ‚aneignen‘.

Formierung einer auf dem Prinzip der Fachlichkeit beruhenden beruflichen Identität [...] seinen Kristallisationspunkt findet“ (Nittel 2004: 348; vgl. zum Begriff der individuellen Professionalisierung auch Nittel 2006: 373–379).²²

Der Gedanke des „*persönlichen Reifeprozesses*“ deutet an, dass die professionelle Bearbeitung von Konflikt- und Krisensituationen auch über die Ebene individueller Professionalisierung und Persönlichkeitsbildung (auf der Ebene der individuellen pädagogischen Akteur*innen und ggf. auch innerhalb der Teams) unterstützt werden kann. Mit dem Begriff des Reifeprozesses ist die individuelle fachliche Identitätsentwicklung insgesamt berührt. Damit werden biographische Prozessstrukturen und die darin stattfindenden informellen Aneignungsprozesse, Aufschichtungen von Erfahrungen (ebenso wie von Kompetenzen und Techniken) sowie daraus resultierende Sozialisationsprozesse und Ausformungen habitueller Haltungen beschrieben. Professionalisierung erfolgt immer auch über individuelle Erfahrungen und ist ein fortdauernder, immer unabgeschlossener und ergebnisoffener Prozess.

Der mit dem Begriff der individuellen Professionalisierung beschriebene fortlaufende Prozess der Ausformung habitueller Haltungen und Dispositionen erfolgt auch über die Ebene von Aneignung (Kade 2010) – d. h. durch Erfahrungen auf der Basis von Beobachtungen und eigenem Handeln. Damit wird aus einer weiteren Perspektive die besondere Bedeutung umfangreicher personeller und zeitlicher Ressourcen deutlich: Sie bedingen die Erfahrungen und Prozesse informellen Lernens (Aneignungsprozesse) angehender Fachkräfte und legen damit wichtige Fundamente für ihre professionelle Sozialisation und Identitäts-

²² In ihrer empirischen Studie zur Entwicklung professionellen Selbstverständnisses bei Erzieher*innen zeichnen Nürnberg und Schmidt (2015) ebenfalls beide Ebenen nach. Sie fassen unter individueller Professionalisierung bzw. der Entwicklung professioneller Identität einen ‚Substanzaufbau‘ (ebd.: 682), der die Ausbildung professioneller Kompetenzen wie z. B. Selbstreflexivität ebenso umfasst wie auch die Aufschichtungen von Erfahrungen, Themen und Zielen im Berufsverlauf (ebd.: 673, 682).

entwicklung. Dazu soll hier auch noch einmal die von Fachkraft A4 beschriebene ‚Kunst‘ des Umgangs und der Bearbeitung von Krisensituationen aufgegriffen werden: Es handelt sich hier um eine implizit-praktische Form des Könnens. Diese ist nur durch Erfahrungslernen und eine – auf Beobachtung des eigenen praktischen Handelns sowie auf Reflexion basierende – Aneignung habitueller Dispositionen zugänglich.²³ Entsprechend zentral ist die Zurverfügungstellung von zeitlichen Ressourcen für Beobachtung und reflektiertes Erfahrungslernen der angehenden Fachkräfte und darüber hinaus für die Entwicklung hoher Professionalität von Mentor*innen bzw. eines Teams in der Begleitung.²⁴ Der Personalmangel führt jedoch dazu, dass auf Seiten anleitender pädagogisch Tätiger regelmäßig Qualifizierungen und Zeit für die Begleitung und die gemeinsame Reflexion fehlen und Lernende auch deshalb wenig Raum für Reifeprozesse haben.

Auch Thole/Göbel et al. (2015: 137) betonen, dass der pädagogische Alltag erheblich über „*inkorporiertes Wissen*“ bzw. „*inkorporierte Haltungen*“ strukturiert wird und dieses vor allem durch Aneignung auf der Basis individueller beruflicher Sozialisation hergestellt wird. Dafür seien wiederum „*alltägliche Erfahrungen [...] und die organisationale Strukturiertheit der jeweiligen Kindertageseinrichtung – also beispielsweise Teamkonstellationen*“ be-

²³ Inhaltlich kann ein solcher Reifeprozess auch einen individuellen und informellen Kompetenzentwicklungsprozess umfassen, der dazu befähigt, Krisen- und Konfliktsituationen (a) situativ durch komplexe Deutungen oder Emotionsarbeit zu bewältigen oder (b) retrospektiv reflektierend durch Perspektivwechsel und Perspektivübernahmen zu deuten, Sichtweisen und Handlungen anderer (der Kinder, Eltern oder Kolleg*innen) fremdverstehend nachzuvollziehen, die Handlungen anderer auch vor dem Hintergrund des eigenen Handelns zu deuten sowie derartige Krisensituationen bewusst in den Blick zu nehmen und dabei auch Verunsicherungen der eigenen Perspektiven und des eigenen Handelns zuzulassen.

²⁴ Nittel (2006) verweist darauf, dass individuelle Professionalisierung „*vielfach von nur ganz wenigen Protagonist*innen [...] beeinflusst*“ wird, womit – unter den Bedingungen von knappen personellen und zeitlichen Ressourcen – ein „*hohes Maß an Kontingenz*“ einhergeht (ebd.: 377). Entsprechend zentral sind gute personelle und zeitliche Ausstattungen der Begleitung von pädagogisch Tätigen in der Qualifizierungs- und der frühen Berufsphase.

deutsam (ebd.: 129). Und diese Aspekte, so konnte der Bericht zeigen, sind durch die Personalsituation erheblich beeinflusst, sodass insbesondere mit Blick auf die Professionalisierung im System der FBBE umfangreichere personelle und zeitliche Ressourcen zur Verfügung gestellt werden müssen.²⁵

Über die Sozialisation angehender Fachkräfte hinaus beeinflussen personelle und zeitliche Ressourcen auch die fortdauernden individuellen Professionalisierungs- und Reifeprozesse innerhalb eines Teams. Entsprechend sind umfangreiche, dafür deklarierte zeitliche Ressourcen zur entsprechenden Ver- wie auch Bearbeitung beruflicher Erfahrungen und insbesondere von Krisenerfahrungen – im Team sowie im Austausch mit Fachberater*innen – zur Verfügung zu stellen.

Die Gruppendiskussionen verweisen auch auf situative Techniken, die pädagogische Akteur*innen für eine professionelle Bearbeitung des Spannungsfeldes einsetzen. Mit ihrer Hilfe bearbeiten (bzw. unterbrechen) die Fachkräfte bzw. Teams die durch das Spannungsverhältnis entstehende *Beschleunigung* des eigenen Handelns und die *innere Hektik*. Eine Fachkraft beschreibt in dem folgenden Zitat sehr eindrücklich, wie die innere Anspannung sich ansonsten allein über die Atmung auf die Kinder überträgt; sie hat aber für sich situative Techniken entwickelt, um auf ihre eigenen Emotionen zu reagieren und die Anspannungsfalle erfolgreich zu bearbeiten. Diese Beschreibung der Fachkraft ist deshalb so wichtig, weil sie zeigt, dass Unterstützungsleistungen für pädagogisch Tätige die Bearbeitung des Spannungsverhältnisses so verändern können, dass die Stressübertragung auf die Kinder gestoppt oder zumindest gebremst wird:

„auch viel Atmungsübungen, weil man einfach in der Situation [...] merkt [...], wenn man angespannt ist, dass man schneller atmet und [...] durch die Atmung kann man viel erreichen und das merken die Kinder auch. Wenn du schnell (atmest), also so angespannt bist und viel atmest, [...] das macht die Atmosphäre [...] viel angespannter als wenn man einmal durchatmet oder [...] wir machen gerne mit einer Spieluhr eine Pause für die Ohren, das sagen wir dann auch immer so und so eine Ruhepause und das entspannt dann auch [...] die Situation.“ (A16 01:03:26)

Wichtig ist hier allerdings ein weiterer Hinweis der Fachkraft, nämlich dass ihr die professionelle Bearbeitung der inneren Hektik nur insoweit gelingt, als der Zeitraum, in dem sie der hohen Belastung ausgesetzt ist, nicht zu lang wird: *„Also es kommt halt darauf an wie lange man dieser Situation ausgesetzt ist.“ (A16 01:03:26)* Die Möglichkeit, das Spannungsverhältnis auf hohem professionellem Niveau zu bearbeiten, lässt sich nur über begrenzte Zeiträume aufrechterhalten.

Das Team einer Gruppe aus KiTa F berichtet parallel dazu von Ritualen im Team, die ihnen helfen, aus situativen Belastungs- ‚Tunneln‘ herauszukommen: *„Wir sagen zum Beispiel, wenn alles ganz daneben geht, dann sagen wir: ‚Heute ist ein schöner Tag!‘ (lachen) Und dann müssen wir beide lachen, das entzerrt die ganze Sache wieder und es geht dann auch wieder.“ (F9 00:29:29)* Der Hinweis auf die ‚Entzerrung‘ verweist auf die emotionale Ebene der pädagogischen Akteur*innen: Das Ritual erfüllt die gleiche Funktion wie ein kurzzeitiges Verlassen des Raumes. Der Aufmerksamkeitsfokus der*des pädagogisch Tätigen wird aus der Situation herausgelenkt und Hektik dadurch reduziert.

Die Möglichkeit, das Spannungsverhältnis auf hohem professionellem Niveau zu bearbeiten, lässt sich nur über begrenzte Zeiträume aufrechterhalten.

²⁵ Wie knappe personelle und zeitliche Ressourcen auch Entwicklungsprozesse auf organisationaler Ebene beeinflussen – und darüber das inkorporierte Wissen der pädagogisch Tätigen prägen –, wird ausführlich in der Veröffentlichung *„Professionelles Handeln im System der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung. Perspektiven auf die Personalsituation in Kindertageseinrichtungen“* (im Erscheinen bei Beltz Juventa im Frühjahr 2021) diskutiert.

Schlussfolgernd betont ein*e Fachberater*in die Dringlichkeit, Überlastungssituationen zu reduzieren und dass es für pädagogisch Tätige entscheidend ist, sich bei Überlastungen einer Situation entziehen zu können:

„Und aus diesem Grund brauchen wir genügend Personal und brauchen wir Auszeiten, wo wir durchatmen können und brauchen wir auch Möglichkeiten, wo ich sagen kann: ‚Ich entziehe mich jetzt mal gerade der Situation, guck du mal hier, ich kann gerade nicht.‘ Aber wenn ich natürlich mit weniger Personal arbeite, [...] ist das durchaus möglich, dass man vielleicht auch mal lauter wird und dass man ungerecht wird.“ (FB3 00:47:31)

Voraussetzung für die Möglichkeit, sich zu entziehen, sind vor allem genügend personelle Ressourcen, aber auch zeitliche Ressourcen, um Überlastungssituationen entsprechend reflektieren zu können.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass in diesen Beschreibungen wichtige Bezüge von Zeit und Professionalität sichtbar werden: Pro-

Überlastungssituationen können dazu führen, dass pädagogisch Tätige sich in ihrem Verhalten nahezu selbst fremd werden und dadurch neue emotionale Belastungen entstehen, weil sie sich selbst Vorwürfe dafür machen, wie sie in einer Überlastungssituation gehandelt haben. In diesen Momenten entfernen sie sich von ihren professionellen Ansprüchen.

fessionalität (und darüber auch Zufriedenheit der pädagogisch Tätigen und kindzentriertes Verhalten) erfordert oder bedeutet, (a) Zeit, sich Situationen entziehen zu können, um Ungeduld und Hektik zu reduzieren; (b) Zeit zu reflektieren; (c) Zeit für individuelle Professionalisierungsprozesse sowohl während der Aus- bzw. Weiterbildung als auch im Team und (d) als weitere Gelingensbedingung für kindzentriertes Handeln: die Fähigkeit der pädagogischen Akteur*innen, durch situative Techniken Zeit ‚entzerren‘ zu können, d. h., die Beschleunigung von Handlungen durchbrechen zu können.

Verlust professionellen Handelns

Die Gruppendiskussionen haben ein weiteres wichtiges Thema aufgezeigt: Hektik, Ungeduld und Überforderungsgefühle können sich durch Personalmangel noch weiter zuspitzen. Dies drückt sich z. B. darin aus, dass pädagogisch Tätige von Kindern genervt sind, laut werden, schimpfen



und Kinder auch beschämen. Eine Fachkraft beschreibt die bereits skizzierte Situation wie folgt weiter:

„Und die Kinder selber kriegen ja auch die Unruhe mit, auch wenn man alleine ist, manchmal auch, ja, genervt oder gestresst ist, es ist ja dann wirklich oft, dass man dann vielleicht auch ungerecht ist oder auch schneller zu irgendetwas nein sagt, oder wo man eigentlich sagen würde: ‚Komm, jetzt würdest du doch normalerweise dem Kind das erlauben weil, oder, würdest nicht so schimpfen wenn es sich jetzt nass gemacht hat oder oder‘, aber in dem Moment, man muss es wieder umziehen, man ist alleine, ja, man muss gucken und dann ja, wenn dann liegen ja auch so ein bisschen die Nerven blank und das man dann auch sagt: ‚Mensch, warum hast du das jetzt gemacht‘ oder so, und so hätte man gesagt, darüber gelacht und gesagt: ‚Komm, wir ziehen ein anderes T-Shirt an und gut ist.‘ Und das ist halt wo die Kinder dann auch oft so drunter leiden müssen, was dann auch so schade ist, weil es eigentlich blöde sind, die lächerlich sind und die man da aber dann schon in dem Moment dann//.“ (B3 00:24:36)

Hier wird ersichtlich, wie sich auf der Ebene des pädagogischen Personals die emotionalen Belastungen zuspitzen. Deutlich wird an der Beschreibung auch, dass Überlastungssituationen dazu führen können, dass pädagogisch Tätige sich in ihrem Verhalten nahezu selbst fremd werden und dadurch neue emotionale Belastungen entstehen,



weil sie sich selbst Vorwürfe dafür machen, wie sie in einer Überlastungssituation gehandelt haben. In diesen Momenten entfernen sie sich von ihren professionellen Ansprüchen.

Eine weitere Fachkraft unterstreicht, dass sich aufgrund des Personalmangels unprofessionelle Reaktionen mehren können: *„Dadurch, dass nur eine Person in dem Raum ist, fehlt es natürlicherweise an der sozialen Kontrolle, wenn man das so nennen möchte. Also, ich glaube, eine Person alleine verhält sich anders und kann sich auch im Ton vergreifen.“* (Q5 01:00:23 – Hervorhebungen durch die Autor*innen)

Solche Überlastungs- und Krisensituationen können sich nach Einschätzung der Befragten situativ noch weiter zuspitzen, sodass Kinder am Arm gepackt oder geschubst werden (vgl. auch Q5 01:00:23). Ein*e Fachberater*in geht so weit zu sagen: *„Ich glaube, diese Überforderungssituation(en) kommen in KiTas STÄNDIG dauernd vor und es gibt die Fachkräfte, die das Kind am Arm nehmen und irgendwohin schleppen.“* (Q1 00:34:31) Ein*e weitere*r Fachberater*in bestätigt: *„Personalmangel bedingt ja, dass die Überforderungssituationen sich häufen und dadurch halt auch Kindeswohlgefährdungen noch wahrscheinlicher werden.“* (FB1 01:19:10) Fachberater*in FB3 ergänzt: *„[Das] kommt ganz oft durch Überlastungen, dass man plötzlich nicht mehr professionell handelt, sondern [...] dass ich dann*

plötzlich so ironische Bemerkungen mache: ‚Ach, du schon wieder‘. Oder, dass ein Kind vielleicht doch mal am Handgelenk über den Flur gezogen wird: ‚Ach, ich habe jetzt aber auch mal die Faxen dicke mit dir!‘“ (FB3 00:47:31)

Vergegenwärtigt man sich noch einmal, dass Hektik, Überlastung und Druck durch personelle Not zunehmen und die Besetzung in den Gruppen häufig reduziert ist, erscheinen Schilderungen dieser Art alarmierend – sie unterstreichen den Bedarf an politischen Maßnahmen zur Verbesserung des Personalschlüssels und der Fachkraft-Kind-Relationen in KiTas.

Betrachtet man die in den vorangegangenen Abschnitten analysierten Beschreibungen der pädagogisch Tätigen in einem Gesamtbild, lassen sich mehrere Ebenen identifizieren, die entscheidenden Einfluss auf die Qualitätssicherung haben: (a) die Herstellung von Rahmenbedingungen, die die Quellen von Überlastung und Hektik reduzieren, z. B. weniger Kinder pro Gruppe; unbedingtes Vermeiden ausgedehnter Zeiträume von Personalmangel; (b) die Schaffung von Möglichkeiten für pädagogische Akteur*innen, in Situationen, in denen sie hohe Anspannung und Hektik empfinden, sich einer Interaktion oder Situation zu entziehen; (c) auf der Ebene der pädagogischen Akteur*innen und

„Personalmangel bedingt ja, dass die Überforderungssituationen sich häufen.“

der Teams: Professionalisierungsmaßnahmen im Bereich professioneller Bearbeitung eigener Hektik und Emotionen. Damit ist u. a. auch ein eher wenig beachtetes thematisches Feld angesprochen: das der ‚Emotionsarbeit‘ (Hochschild 1979; 2003 [1983]; Schröder 2017) in KiTas und des Umgangs mit Emotionen wie Hektik, Ungeduld, Genervtsein, Ärger oder auch Antipathien.

Körperliche und psychische Erschöpfungsreaktionen

Überforderungs- und Überlastungsgefühle wirken sich nicht nur auf das pädagogische Handeln aus, sondern bringen auch erhebliche Auswirkungen auf die Berufsfreude und die Gesundheit der pädagogisch Tätigen mit sich: „Man ist ja dann auch (.) brauchen wir uns nichts vormachen (.) man ist überfordert damit, ja. Macht ja auch keinen Spaß mehr.“ (D2 00:20:32) Ein*e Leiter*in ergänzt: „Da ist es schwer, motiviert zu bleiben ... und wenn Kol-

legen auch irgendwie ausbrennen, nicht mehr können, ist das verständlich.“ (G1 00:56:05)

Das letzte Zitat verdeutlicht, dass das pädagogische Personal die beschriebenen Überlastungen nicht zuletzt auch körperlich und psychisch spürt. Die Gruppendiskussionen ergänzen insofern jüngste Forschungsergebnisse der DKLK-

Studie (Wolters Kluwer 2020), dass, so berichtet eine große Mehrheit der Leistungskräfte, die bestehenden Überlastungen der Fachkräfte zu höheren Zahlen „körperlichen oder psychischen Erschöpfungszustand(s) und zur Krankmeldung“ führen (ebd.: 32). Dies hat weitreichende Folgen für die Ressourcenausstattung, unter denen die pädagogisch Tätigen arbeiten (vgl. die in Abb. 2 dargestellte Wechselwirkung zwischen der Zufriedenheit bzw. Überlastung der pädagogisch Tätigen einerseits und dem zentralen Spannungsfeld andererseits). Denn die durch Überlastung verursachten Ausfälle führen dazu, dass sich die Ar-

beitsbelastung für alle anderen pädagogischen Akteur*innen erhöht, was dann wiederum häufig zu Überlastungsausfällen anderer Kolleg*innen führt. Der*die Leiter*in von Einrichtung B beschreibt: „die Kolleginnen, die dann das Ganze alleine schmeißen müssen, [...] je nachdem wie lange eine Kollegin, manchmal auch [...] drei Wochen“ gehen dann „am Stock (und) wenn die Kollegin dann wieder da ist, weiß ich, das dauert nicht mehr lange, dann schafft die Andere das nicht mehr.“ (B1 00:17:49)

Die mitunter erheblichen körperlichen Belastungen durch mehrwöchigen Personalmangel beschreibt das Team von KiTa A:

„Jeder von uns hier in so einem großen Team hat ja Familie, hat alles was dazu gehört und dadurch ist man natürlich auch mal [...] schneller an seinen Grenzen als andermal. Allerdings vor Weihnachten, da waren alle an ihren Grenzen. [...] Das war wirklich eine Zeit, [...] da sind wir alle ziemlich auf dem Zahnfleisch gegangen und haben alle noch geguckt, dass wir es irgendwie bis Weihnachten schaffen.“ (A1 00:58:51)

Ein*e Kolleg*in beschreibt, dass er*sie darauf fokussiert war, „dass man sich wirklich den ganzen Tag [...] beherrscht und so gut wie es eben geht abarbeitet oder arbeitet.“ (A19 00:59:05) Daran wird deutlich, wie körperlich und psychisch belastend die zeitlich ausgedehnte Situation des Personalmangels war; die Teammitglieder haben die Situation als so prekär wahrgenommen, dass sie jeden Tag alle Kraft mobilisieren mussten, um professionelles Handeln so weit wie möglich zu sichern. Bei einem*r Kolleg*in war die Konsequenz, dass irgendwann „der Körper einfach schlappgemacht (hat). Also, der Körper war irgendwann, der konnte nicht mehr. Also, hier war man stark und man hat alles abgearbeitet aber nach Monaten war irgendwann dann der Körper fertig.“ (A3 00:57:52) An dieser Stelle wird deutlich, dass individuelle Kompensationsstrategien nur über einen bestimmten Zeitraum funktional sind. Dauerhafte Belastungen führen das pädagogische Personal an körperliche Grenzen, die kognitiv nicht mehr aufzufangen sind.

An dieser Stelle wird deutlich, dass individuelle Kompensationsstrategien nur über einen bestimmten Zeitraum funktional sind. Dauerhafte Belastungen führen das pädagogische Personal an körperliche Grenzen, die kognitiv nicht mehr aufzufangen sind.

Das Team als Ressource und Konfliktquelle

Die Verbindung von personellen und zeitlichen Ressourcen sowie professionellem Handeln wird auch durch die folgenden Zitate veranschaulicht, in denen die gemeinsame Reflexion des pädagogischen Handelns im Team im Fokus steht:

„Viele Augen nehmen viel mehr wahr und dadurch kann man [sich] auch ganz viel austauschen und Erfahrungsaustausch auch eben antreten. Und auch ganze andere Wahrnehmungsseiten. Also, es sieht ja jeder aus einer teilweise anderen pädagogischen Sicht.“ (E2 00:26:29)

Die Bedeutung dieses Austauschs im Team für die Kinder wird von einem*r Fachberater*in näher erläutert:

„Wenn ich [...] Kinder habe mit [...] herausforderndem Verhalten, finde ich da [...] nicht so schnell einen Ausweg; wenn ich da nicht die Zeit habe, zu reflektieren. Dann wende ich [...] immer wieder [...] das Werkzeug [an], das ich habe, [...] und dann wird das nichts [...]

Man braucht schon die Zeit, um zu überlegen: ‚Mensch ja, in den und den Situationen, da habe ich jetzt beobachtet, da reagiert er so und so. Hmm [...] habt ihr eine Idee, könnten wir da vielleicht?// Vielleicht könnte ich da an der und der Stelle so reagieren?‘ Oder: ‚Vielleicht probierst du das einmal!‘, so etwas halt. Und wenn das nicht ist, dann [...] verhärten sich da Fronten. Ich glaube, Kinder merken das halt auch total schnell und [das] ruft halt auch Gegenreaktionen hervor.“ (FB1 01:07:20)

Diese Schilderung veranschaulicht die Zuspitzung der grundsätzlich bestehenden Begründungs- und Praxisantinomien durch Personal- und Zeitmangel.

Durch Personalmangel und die damit verbundene Verdichtung und Beschleunigung des Handelns, einen erhöhten Handlungs- und Entscheidungsdruck sowie die fehlende Zeit für Reflexion spitzen sich die Dilemmata zu, und es wird schwerer, sie umsichtig und professionell zu bearbeiten bzw. zu reflektie-

Die Phase der präventiven, situativen oder nachträglichen Reflexion kann nicht in angemessenem Umfang durchlaufen werden. Auf diese Art bricht ein weiterer fundamentaler Bestandteil pädagogischen Gelingens ein. Somit wächst nicht nur die Unzufriedenheit mit der eigenen Arbeit, auch die Konflikte im Team nehmen zu.

Begründungs- und Praxisantinomie

Pädagogisch Tätige müssen ihr Handeln vor dem Hintergrund einer „wissenschaftlich basierten Wissensgrundlage“ und „legitimen Orientierungen“ begründen. Zugleich aber „agieren sie in hochkomplexen, von starkem Entscheidungsdruck gekennzeichneten [...] Situationen und Handlungsdynamiken“ (Helsper 2019: 150). In KiTas ergeben sich grundsätzlich komplexe Situationen mit hohem Handlungsdruck, in denen pädagogisch Tätige ad hoc Entscheidungen treffen müssen – die zugleich einer Begründungsverpflichtung unterliegen –, während sie aber situativ nicht immer eine vollständige Wissensbasis haben und ihr Handeln damit auch nicht immer vollständig

vor dem Hintergrund anerkannter professioneller Wissensbestände ausrichten können (ebd.). Damit verbunden ist eine grundsätzliche Unvereinbarkeit einerseits zwischen dem hohen situativen Handlungs- und Entscheidungsdruck, der pädagogisches Handeln in der Praxis prägt, und andererseits der konträr dazu stehenden normativen Erwartung einer hochreflexiven Haltung. Letztere ist aber vollständig nur in einer von Handlungsdruck befreiten Situation umsetzbar. Entsprechend müssen pädagogisch Tätige grundsätzlich „zwei deutlich kontrastierende und sich eigentlich ausschließende Haltungen miteinander vermitteln“ (ebd.) – mit sich daraus grundsätzlich ergebenden Widersprüchen.

ren – für sich und im Team. Die Phase der präventiven, situativen oder nachträglichen Reflexion kann nicht in angemessenem Umfang durchlaufen werden. Auf diese Art bricht ein weiterer fundamentaler Bestandteil pädagogischen Gelingens ein. Somit wächst nicht nur die Unzufriedenheit mit der eigenen Arbeit, auch die Konflikte im Team nehmen zu.

Dies bestätigen weitere Auszüge aus den Gruppendiskussionen, in denen deutlich wird, dass der Spagat und die damit verbundenen Überlastungen zu (teilweise erheblichen) Konflikten (mit Eltern wie auch innerhalb des Teams) und auch zu Personalfuktuation²⁶ führen kann. Ein*e

Die Teamatmosphäre ist eine Ressource, um mit personellen Engpässen möglichst konstruktiv umzugehen und Belastungen nicht zu verschärfen, sondern gegenseitig zu mindern.

Fachberater*in fasst dies an einem aktuellen Beispiel aus einer von ihm*ihr betreuten Einrichtung so zusammen:

„Aber im Moment geht es eher darum irgendwie die Betreuung abzusichern, also mit Bildung hat das gerade gar nicht mehr viel zu tun ((lachen)) [...] Deshalb ist ein Hauptschwerpunkt, wo ich jetzt leider ganz oft eingesetzt werde, in Konfliktmoderationen. Also, Konflikte mit Eltern,²⁷ Konflikte im Team. Also, weil natürlich alle unter Anspannung arbeiten und dadurch diese Energie für Konflikte viel eher da ist.“ (I1 00:24:03)

26 Nicht näher eingegangen werden kann hier auf den Zusammenhang zwischen Überlastungen und dem Befund, dass ca. 25% der Berufsanfänger*innen das Berufsfeld innerhalb der ersten Jahre wieder verlassen (Fuchs-Rechlin/Züchner 2018). Nur kurz verwiesen sei auf eine Beschreibung von Fachkraft C1, die darstellt: „Menschen, die jung anfangen, die sehen dann sehr schnell, wie auslaugend dieser Beruf letztendlich ist.“ (C1 01:15:04)

27 Auf die genannten Auswirkungen in Bezug auf Konflikte mit Eltern sei hier kurz eingegangen, da „die Zusammenarbeit mit (den) Eltern und weiteren Bezugspersonen in Kindertageseinrichtungen, [...] – neben der ‚direkten‘ pädagogischen Arbeit mit den Kindern und der Vernetzung mit anderen Institutionen – eines von drei wesentlichen Bestimmungsmomenten moderner Frühpädagogik“ ist (Fröhlich-Gildhoff 2013: 11; vgl. auch Viernickel 2006; SFB VIII § 22, Abs. II, III). Darüber hinaus ist bekannt, dass „Interaktionen zwischen Eltern und pädagogischen Fachkräften [...] die Lernatmosphäre, die Inhalte der Förderung und die Interaktionen mit dem Kind“ (Fröhlich-Gildhoff 2013: 14) und damit den Entwicklungsprozess des Kindes beeinflussen (vgl. Viernickel 2006).



Die Konflikte innerhalb der Teams werden noch zusätzlich durch fehlende zeitliche Ressourcen für Teamabsprachen und interne Kommunikation begünstigt oder sogar verschärft. Ein*e Fachberater*in erlebt in seiner*ihrer Begleitung von Einrichtungen

„Krisensituationen, die sind so verhärtet, weil halt auch im Alltag nicht die Zeit ist, um Dinge zu reflektieren. Es fehlt die Zeit, um Dinge aus// aufzuarbeiten, um im Team Dinge abzusprechen. [...] Ja, es kann eine kleine Hetzjagd sein über eine ganze Weile, gerade wenn der Personalsch// also, oder wenn mehrere Leute fehlen [...]. Wenn das Team nicht die Möglichkeit hat, zu reflektieren, jetzt nicht einmal unbedingt im Umgang mit den Kindern, sondern einfach, wenn [es] [...] um Absprachen im Team geht oder wer macht was, Aufgabenverteilung, [...] dann [kommen] da halt

Missverständnisse auf, es [...] entstehen Reibungspunkte, Konfliktpunkte, Stressmomente und das verstärkt sich dann und man hat auch wiederum da nicht die Zeit weil der Stresspegel auch so hoch ist// das kocht dann schnell hoch.“ (FB1 01:04:45; 01:07:20)

Diese Befunde sind auf mehreren Ebenen bedeutsam. Sie zeigen Momente der Deprofessionalisierung auf, können als weitere Belastungsquelle für die emotionale Stabilität der pädagogisch Tätigen erkannt werden, verursachen zugleich aber auch – wie bereits eingangs verdeutlicht wurde – Personalfuktuation. Fachberater*in FB2 führt dazu aus:

„Was man nicht unterschätzen darf, ist, es fehlen ja sehr viele pädagogische Fachkräfte, wenn wir uns ganz Deutschland anschauen und [...] ich kann heute sehr genau sagen, wenn ich zufrieden bin, dann kann ich dableiben, wenn ich unzufrieden bin, kommt vielleicht ein Impuls auf, eine andere Einrichtung mir zu suchen oder zu wechsel(n), [...] Und wenn ich mir vorstelle, dass pädagogische Fachkräfte vielleicht sehr häufig und sehr langanhaltend in Notständen sind, ist vielleicht die Motivation zu gehen, bei der einen oder anderen größer, als das wäre, wenn ich einfach Normalbetrieb hätte und sozusagen mir gar nicht über Personalnotstände Gedanken machen müsste.“ (FB2 00:14:13)

Die Bedeutsamkeit eines intakten Teams insbesondere in Phasen der Überlastung wird in KiTa A im Besonderen herausgestellt:

„Wenn diese Batterie immer leerer wird, dann fängt das ganze Gesamtkonstrukt so ein bisschen an zu wanken und dann wird es kritisch [...] und dann muss man sich auch auf das Team verlassen können. [...] Dass] man einfach auch so den Anderen im Alltag auffängt oder mal eben sagt: ‚Komm, mach du jetzt einfach mal Gruppe, komm erst mal runter. Ich kümmerge mich um das Wickeln, ich organisiere das, weil ich sehe dir geht es gerade nicht so gut‘. Also, dass man sich da auch auffängt, wenn man sieht, ok das wankt gerade. [...] Das ist das Schöne hier, man kennt sich, man kann den Anderen langsam einschätzen.“ (A11 01:05:23)

Diese Beschreibung macht deutlich, dass die Teamatmosphäre eine Ressource ist, um mit personellen Engpässen möglichst konstruktiv umzugehen und Belastungen nicht zu verschärfen, sondern gegenseitig zu mindern. In den Gruppendiskussionen und Interviews wurde von den Studienteilnehmer*innen kontrovers reflektiert und diskutiert, inwieweit Organisationsentwicklungsprozesse das Team

als Ressource stärken können. Eine ausführliche Darstellung der von den pädagogisch Tätigen geschilderten Wahrnehmungen und Beschreibungen zu Chancen und Dilemmata überschreitet den Rahmen dieses Ergebnisberichts; diese werden daher in der Publikation „*Professionelles Handeln im System der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung. Perspektiven auf die Personalsituation in Kindertageseinrichtungen*“ (im Erscheinen bei Beltz Juventa im Frühjahr 2021) diskutiert.

Im Fokus dieses Berichts steht im Folgenden ein weiterer, besonders gewichtiger und bedeutsamer Aspekt: Wie wirken sich Überlastungen, Überlastungssituationen und die prekären Arbeitsbedingungen auf die Kinder aus?

Die pädagogischen Akteur*innen nehmen auf Seiten der Kinder ein Kontinuum von Entfaltung, Selbstbestimmtheit, Entspannung, Offenheit, Erzählfreudigkeit auf der einen Seite und Gereiztheit, Ungeduld, fehlender Konzentration, Konflikten, Stress, Angst, geringer Selbstbestimmtheit und Zwang auf der anderen Seite wahr.

Pädagogisch Tätige beschreiben, dass sie aufgrund einer dünnen Personaldecke regelmäßig selbst lauter sprechen, knappere Sätze verwenden und direkter in ihren Aussagen werden, was dann sowohl bei den pädagogischen Akteur*innen als auch bei den Kindern weitere Unruhe schafft. Durch dieses Zusammenwirken können ‚Emotionsfallen‘ entstehen.

3.4. Die Kinder im Blick – Wohlbefinden, Autonomieerleben und Bildung

Ein zentraler Bestandteil der Forschungsfrage war, wie sich – in der Wahrnehmung der pädagogisch Tätigen – die Personalsituation auf die Kinder auswirkt. Die Ergebnisse aus den Gruppendiskussionen werden in diesem Kapitel ausführlich dargestellt. Vorangestellt ist hier aber zunächst eine überblicksartige Zusammenfassung.

Während die pädagogisch Tätigen für sich selbst einen Kontrast zwischen einerseits Anspannung und Hektik, Druck sowie beschleunigtem Handeln und andererseits Entspannung, einem Resonanzraum und emotionalem Einklang mit den

Kindern formulieren (vgl. Kapitel 3.3), nehmen sie auf Seiten der Kinder ein paralleles Kontinuum von Entfaltung, Selbstbestimmtheit, Entspannung, Offenheit, Erzählfreudigkeit auf der einen Seite und Gereiztheit, Ungeduld, fehlender Konzentration, Konflikten, Stress, Angst, geringer Selbstbestimmtheit und Zwang auf der anderen Seite wahr (siehe Abb. 2).

Die durch Stress, Hektik und Ungeduld geprägten Überlastungssituationen und prekären Arbeitsbedingungen der pädagogisch Tätigen übertragen sich auf die Kinder und äußern sich dort in Form von hohen Stresszuständen, Angst, nicht ausreichend unterstützter Bindungssicherheit und Gereiztheit sowie Konflikten. Pädagogisch Tätige beschreiben, dass sie aufgrund einer dünnen Personaldecke regelmäßig selbst lauter sprechen, knappere Sätze verwenden und direkter in ihren Aussagen werden, was dann sowohl bei den pädagogischen Akteur*innen als auch bei den Kindern weitere Unruhe schafft. Durch dieses Zusammenwirken können ‚Emotionsfallen‘ entstehen.

Darüber hinaus kommt es durch Personalmangel zu einer Zuspitzung des Dilemmas aus individuellem Förderauftrag einerseits und der Notwendigkeit, die Gruppe insgesamt zu berücksichtigen, andererseits. Die Befragten nehmen wahr, dass sie – unter den Bedingungen von Personalmangel – in

ihrem Handeln den individuellen Bedürfnissen der Kinder nicht ausreichend gerecht werden bzw. dass knappe personelle und zeitliche Ressourcen es erheblich erschweren, die individuellen Bedürf-

Die Praxis in den Einrichtungen steht damit in starkem Kontrast zum individuellen Förderauftrag, wie er in den Landesgesetzen und Bildungsplänen verankert ist. Die unzureichende personelle Ausstattung von KiTas hat einen erheblichen Einfluss auf die Selbstbestimmtheit und das Autonomieerleben der Kinder, ihr emotionales Wohlbefinden, die stattfindenden Bildungsprozesse und ihr Sozialverhalten.

Als allgemeine Konsequenz der dünnen Personaldecke wird über alle KiTa-Teams hinweg beschrieben, dass der Bildungsanspruch teils nur eingeschränkt erfüllt werden kann.



nisse der Kinder ins Zentrum des eigenen pädagogischen Handelns zu stellen. Soweit auf Heterogenität eingegangen wird, geschieht dies in der gegebenen Personalsituation häufig vor allem vor dem Hintergrund von Gruppen.

Die Praxis in den Einrichtungen steht damit in starkem Kontrast zum individuellen Förderauftrag, wie er in den Landesgesetzen und Bildungsplänen verankert ist. Gleiches gilt für den in Bildungsplänen beschriebenen Auftrag, die Partizipation der Kinder zu stärken. Die pädagogisch Tätigen beschreiben, dass die verschiedenen Faktoren von Personalmangel das Autonomieerleben der Kinder einschränken und Partizipation gefährden. So können beschleunigtes Handeln und Hektik etwa dazu führen, dass pädagogisch Tätige ‚abkürzen‘ oder den Kindern ‚viele Dinge abnehmen‘. Knappe personelle und zeitliche Ressourcen erschweren es ebenso, professionelle Kompetenzen, wie Wahrnehmungssensibilität, ausreichend umzusetzen. Die unzureichende personelle Ausstattung von KiTas hat insofern einen erheblichen Einfluss auf die Selbstbestimmtheit und das Autonomieerleben der Kinder, ihr emotionales Wohlbefinden, die stattfindenden Bildungsprozesse und ihr Sozialverhalten.

„Unser Bildungsauftrag, der bleibt dann erstmal auf der Strecke“

Anlass für das empfundene Spannungsverhältnis zwischen professionellen Ansprüchen und Ressourcen ist für das pädagogische Personal nicht zuletzt der Bildungsauftrag. Als allgemeine Konsequenz der dünnen Personaldecke wird über alle KiTa-Teams hinweg beschrieben, dass der Bildungsanspruch teils nur eingeschränkt erfüllt werden kann. Zu beachten ist hier allerdings, dass der Begriff des Bildungsauftrags je nach Einrichtung sehr heterogen verwendet und verschieden akzentuiert wird. Während einige Einrichtungen Bildung und individuelle Förderung ganzheitlich betrachten und sämtliche Interaktionsprozesse – auch Situationen beim Essen, Anziehen, Wickeln und Spielen – als Bildungsanlass sehen, betonen andere Teams sehr viel stärker konkrete Bildungsangebote oder Förderangebote für Kleingruppen (und einzelne Kinder) sowie eine Vorbereitung auf die Schule.²⁸

Einige Teams (KiTa B, D und F) konstatieren eine Einengung ihres pädagogischen Handelns, weil der Ausfall von Kolleg*innen die Erfüllung des Bildungsauftrags unmöglich macht: „*Bildungsleitlinien [...] Das hört sich so schön an alles, aber, wenn man alleine ist, kann man das knicken.*“ (F9 00:17:35) Dass die Erfüllung des Bildungsauftrags qualifiziertes und zahlenmäßig ausreichendes viel Personal benötigt und nahezu alle KiTa-Teams diesbezüglich eine fehlende Balance zwischen Ressourcen und Auftrag wahrnehmen, wurde in der Studie von Viernickel und Kolleginnen (2013) umfassend herausgearbeitet. Die genannten Teams und auch die der KiTas E und G beschreiben ergänzend, dass sich ihre Arbeit in Phasen intensiveren Personalmangels regelmäßig auf eine Betreuungsleistung reduziert. Im Fokus

der Aufmerksamkeit und Handelns der Teams stehen dann die Sicherstellung der Aufsichtspflicht und pflegerische Tätigkeiten. Zwei Fachkräfte aus KiTa B fassen dies so zusammen:

„*Bei uns in den drei bis sechs-jährigen Gruppen, die dann 25 Kinder haben, die sie nur noch in Anführungsstrichen aufbewahren können [...]. Unser Bildungsauftrag, der da ist, bleibt dann leider erstmal auf der Strecke.*“ „*Im Grunde werden die Kinder (Räuspern) nur verwahrt, sie werden nur verwahrt. Man guckt halt, dass nichts passiert.*“ (B3 00:25:39; vgl. auch E3 00:25:10)

Teams beschreiben, dass sich ihre Arbeit in Phasen intensiveren Personalmangels regelmäßig auf eine Betreuungsleistung reduziert.

Demnach findet in Phasen personeller Not eine Verengung des pädagogischen Handelns auf den Aspekt der Betreuungsleistung statt; die Verengung wird explizit mit dem wahrgenommenen Bildungsauftrag assoziiert. Aus dem Blickwinkel eines ganzheitlichen Verständnisses von Bildung beunruhigen weitere Situationsbeschreibungen wie von F2: „*Ja, und Essen, die Mahlzeiten, das ist dann Nahrungsaufnahme.*“ (F2 00:17:00) Im Rahmen des Bildungsauftrags von KiTas wird die Essensversorgung auch mit „*bildungsfördernden Maßnahmen verbunden*“ (Schoyerer/Frank/Joos-Weinbach/Loick Molina 2019: 127), und die pädagogisch Tätigen sollen diese als pädagogische und als „*soziale Erfahrungen stiftende Veranstaltung konzipieren*“ (Schulz 2016: 30 – zitiert nach Schoyerer/Frank et al. 2019: 127). Aufgrund von intensiveren Formen von Personalmangel und daraus resultierender hoher Anspannung können die pädagogisch Tätigen die beim Essen potenziell stattfindenden Bildungsprozesse jedoch nicht unterstützen.

Das zentrale Spannungsfeld bedeutet für die Kinder auf einer allgemeinen Ebene, dass Bildungspotenziale aufgrund einer defizitären Personalsituation nicht ausreichend aktiviert werden können. Im Sinne der Bildungs- und Chancengerechtigkeit sind diese Ergebnisse alarmierend.

²⁸ Die folgenden Aussagen mit Blick auf die Bedeutung des Spannungsverhältnisses für die Wahrnehmung des Bildungsauftrags und individueller Förderung sind auf einzelne Einrichtungen bezogen. Nicht näher ausgeführt wird in einer vergleichenden Betrachtung, was das jeweilige KiTa-Team unter dem Bildungsanspruch und individueller Förderung versteht.

Das zentrale Spannungsfeld bedeutet für die Kinder auf einer allgemeinen Ebene, dass Bildungspotenziale aufgrund einer defizitären Personalsitua-

tion nicht ausreichend aktiviert werden können. Im Sinne der Bildungs- und Chancengerechtigkeit sind diese Ergebnisse alarmierend.

Eine Orientierung an den einzelnen Kindern wird regelmäßig zugunsten der Kollektivorientierung aufgegeben: „... aber so das einzelne Kind im Blick zu behalten, oder auch Kleingruppen, das wird echt schwierig.“

Die pädagogisch Tätigen, so ist weiter erkennbar, sind sich der Unzulänglichkeit ihres eigenen Handelns bewusst. Sie führen weiter aus: „...wenn [...] immer und immer wieder gesagt wird: ‚Du musst warten, du musst warten, du musst warten.‘ Dann wird ein Kind nicht mehr fragen.“ (FB3 00:56:43)

Die ständige Zurückweisung aufgrund mangelnder personeller Ressourcen führt aus der Perspektive der*des Fachberaters*in dazu, dass Bildungsansprüche von Seiten des Kindes nicht mehr gestellt werden. Umgekehrt verbinden pädagogisch Tätige mit mehr Personal auch mehr Aufmerksamkeit für jedes Kind und damit mehr Bildungsarbeit – wie z. B. Sprachförderung: „Man kann sich mehr Zeit nehmen für das eine Kind und auch einfach mehr fragen, mehr ins Gespräch kommen.“ (E2 00:34:01) Frühere wissenschaftliche Untersuchungen haben gezeigt, dass die Häufigkeit und die Form verbaler Interaktionen der Fachkräfte mit Kindern „zentraler Erfolgsfaktor für gelingende Entwicklungs- und Bildungsverläufe der Kinder“ sind (Viernickel/Fuchs-Rechlin 2015: 35). Werden Gruppen von bis zu 25 Kindern von einer Person betreut, reduziert sich – das ist nahezu evident – die Sprechzeit im Alltag, mit einem oder auch mehreren Kindern, enorm:

„Sie kriegen ja auch dann deutlich weniger Zuwendung sei es körperlich gesehen oder auch vor allem sprachlich. In aller Munde ist Sprachentwicklung, Sprachentwicklung, (.) wenn man dann mal schaut, wieviel Sätze rede ich denn mit jedem einzelnen Kind meiner Gruppe am Tag oder wieviel Minuten nehme ich mir Zeit und dann kommen da noch fünf Aufgeteilte dazu. Dann ist da sofort noch viel weniger da.“ (PA10 01:12:20)

„...aber so das einzelne Kind im Blick zu behalten, oder auch Kleingruppen, das wird echt schwierig“

Entscheidend für die Wahrnehmung eines Spagats seitens der pädagogisch Tätigen ist – über die geschilderte Schwierigkeit, dem Bildungsanspruch gerecht zu werden, hinaus – das Erleben, dass die individuellen Bedürfnisse der Kinder nicht ausreichend wahrgenommen oder erfüllt werden können: „...überhaupt die ganze Arbeit mit den Kindern in der Gruppe, wenn man halt Engpässe hat: Es ist halt hektischer; also du kannst nicht individuell mehr auf das Kind eingehen, wenn du alles irgendwie auf die Schnelle machen musst und dann noch nebenbei die Dokumentation//.“ (C4 00:27:33)

Sichtbar wird durch diese Beschreibung, dass der Druck und die Hektik, die von den pädagogisch Tätigen empfunden werden, Kernkompetenzen untergraben, die für die Sicherung pädagogischer Professionalität unverzichtbar sind. So kann beispielsweise die Wahrnehmungs- und Deutungssensibilität von den pädagogischen Akteur*innen unter den gegebenen strukturellen Bedingungen nicht angemessen realisiert werden.

Eine Fachkraft fasst prägnant zusammen, dass die Einzelorientierung regelmäßig zugunsten der Kollektivorientierung aufgegeben wird: „...aber so das einzelne Kind im Blick zu behalten, oder auch Kleingruppen, das wird echt schwierig.“ (G4 00:22:49) Sie beschreibt damit ein zentrales pädagogisches Dilemma: dass die Rekonstruktion – „also der verstehende Nachvollzug“ (Helsper 2019: 151) – eines individuellen Falls zurückbleibt bzw. die Spezifika des Einzelfalls aus dem Blick geraten und der individuelle Fall somit in einer zunehmend großen Gruppe verschwindet. Das Spannungsverhältnis aus knappen Ressourcen und professionellen Ansprüchen vergrößert somit auch die Gefahr, vor schnell Subsumtionen vorzunehmen. Soweit auf Heterogenität eingegangen wird, geschieht dies in Zeiten personeller Not vor allem vor dem Hintergrund einzelner Gruppen (z. B. durch Angebote für Vorschulkinder oder für 2,5- bis 3-jährige Kinder);



der Rückgriff auf schematische Differenzierungen wie beispielsweise zwischen kleinen und großen Kindern wird von Thole/Göbel et al. (2015) als verbreitetes Orientierungsmuster frühpädagogischer Akteur*innen identifiziert (vgl. ebd.: 133–134). An dieser Stelle kann nicht näher verfolgt werden, inwieweit die hier genannten Befunde Ausdruck solcher Orientierungsmuster sind. Naheliegender ist jedoch die Annahme, dass der Personalmangel diese Orientierungsmuster fördert bzw. Zeitmangel und Handlungsdruck zu entsprechend stärker „schematisierenden Betrachtungsweisen“ führen. Hieran wird auch die Zuspitzung eines weiteren Dilemmas professionellen Handelns deutlich: Der Konflikt zwischen der Kollektiv- und der Einzelorientierung erweist sich als weiteres grundlegendes Dilemma professionellen Handelns: der Anspruch, sowohl die individuellen Bedürfnisse der Kinder ins Zentrum zu rücken und die einzelnen Kinder individuell zu fördern als auch zugleich alle Kinder der Gruppe und die Gruppe als Ganzes im Blick zu haben und das soziale Miteinander zu begleiten.

In einigen Teams nimmt die Diskrepanz aus den individuellen kindlichen Bedürfnissen und den Kapazitäten, diesen auch nachzukommen, die Form eines permanenten Jonglierens und Improvisierens an:

„Ja, man improvisiert und man ist dann auch da wirklich gefordert zu gucken, [...] manchmal wirklich zu entscheiden, was ist mir wichtiger, nehme [...] ich jetzt die Fünfjährigen, wo ich etwas herauskitzeln will oder wo ich irgendwo aufbauen will oder lasse ich die// nehme ich die Kleineren und da ist es eben auch oft so, dass man sagt: ‚Okay, lass die Kleineren spielen irgendwie, [...] hast du nicht gesehen, und den Größeren, denen bietet man dann explizit nochmal etwas an.“ (D6 00:23:42)

Der wahrgenommene Entscheidungsdruck bewegt sich auf der Ebene von Gruppenangeboten – der Blick auf das einzelne Kind und seine Bedürfnisse scheint in dieser Überlastungssituation gänzlich aus dem Fokus zu rücken. Dies steht in starkem Widerspruch zu dem gesetzlich verankerten Förderungsauftrag, der eine pädagogische Begleitung entlang der individuellen Lebenssituation des Kindes und seiner grundeigenen Entwicklung verlangt. Vielmehr ist anzunehmen, dass wesentliche Bestandteile von Professionalität wie etwa die Wahrnehmungs- und Deutungssensibilität nicht ausreichend eingelöst werden können.

Der Blick auf das einzelne Kind und seine Bedürfnisse scheint in dieser Überlastungssituation gänzlich aus dem Fokus zu rücken. Es ist anzunehmen, dass wesentliche Bestandteile von Professionalität wie etwa die Wahrnehmungs- und Deutungssensibilität nicht ausreichend eingelöst werden können.

Je mehr Faktoren von Personalmangel in der einzelnen KiTa bestehen, desto stärker scheint dies der Fall zu sein.

„weil du ihren Bedürfnissen nicht gerecht werden kannst“

Ein wiederkehrendes Narrativ in den Beschreibungen der Studienteilnehmer*innen ist, dass sie die von Kindern *geäußerten* konkreten Bedürfnisse nur unzureichend aufgreifen können bzw. Kinder ‚vertrösten‘ müssen. Vielfach werden in den Gruppendiskussionen Situationen geschildert, in denen sich Kinder mit Fragen oder Aufmerksamkeitsgesuchen an die pädagogischen Akteur*innen wenden, diese auf die geäußerten Bedürfnisse der Kinder aber nicht eingehen (können):

„Man kann auch die Bedürfnisse nicht abdecken, so wie [F2] gesagt hat, dass du eben dann guckst, welches Kind hat jetzt in die Hose gemacht, welches muss eben begleitet werden auf Toilette und dann steht ein Kind da und will, dass man ein Buch vorliest. Und will dann mit dir kuscheln. Und das muss dann hinten dran.“ „Keine Zeit. Das geht jetzt nicht.“ (F9 00:16:49)

Über alle Einrichtungen hinweg bekräftigt das pädagogische Personal sehr nachdrücklich, dass es eine Anhebung der zur Verfügung stehenden Zeit für Beobachtungs- und Dokumentationsaufgaben sowie für Vor- und Nachbereitung geben muss, um das umfassende pädagogische Mandat angemessen erfüllen zu können.

Die Unterstützung von Bildungsprozessen und das Bedürfnis nach Nähe müssen zugunsten der vorrangigen Grundbedürfnisse weichen. Der unbefriedigte Anspruch der pädagogischen Akteur*innen wird im folgenden Zitat deutlich:

„Aber man ist ja dann auch wirklich für alle 25 [da]. Wenn dann der was will, dann musst du ja auch da sein und du kannst es einfach nicht, für alle 25. [...] Du kannst für jeden gar nicht so da sein, wie du es eigentlich möchtest.“ (B11 00:25:23) In diesem Textauszug zeigt sich das Spannungsverhältnis deutlich, denn der Professionalitätsanspruch wird mit den Worten „wie du es eigentlich möchtest“ explizit herausgestellt.

Hinsichtlich der Bedürfnisbefriedigung verschärft sich das Spannungsverhältnis weiter, denn es sind nicht nur die *geäußerten* Bedürfnisse der Kinder, die oft unbefriedigt bleiben, sondern auch die aus



professioneller Perspektive *antizipierten* Bedürfnisse der Kinder, insbesondere auch in Bezug auf die individuelle Förderung Einzelner:

„Ich habe 17 Kinder und ich kann nicht jedem Einzelnen gerecht werden. Ich sehe den Bedarf da, ich sehe den Bedarf da. Ich habe ein Zweijähriges, was ein halbes Jahr entwicklungsverzögert ist, was ich jetzt gerade eingewöhne [...] Dann habe ich [...] die Vorschüler, die wollen ihr Recht haben, die möchten gefordert werden. Ich habe Kinder, die gerade mal drei sind, und ein halbes Jahr da sind und mir aber noch immer an der Hand hinterherlaufen, weil sie noch nicht richtig da sind, weil du ihren **Bedürfnissen nicht gerecht werden kannst**, weil du eben 17 Kinder hast.“ (Q2 40:26; Hervorhebungen durch die Autor*innen)

Die Fachkraft thematisiert den Zusammenhang zwischen unbefriedigten „Bedürfnissen“ und einer mangelnden emotionalen Sicherheit des Kindes,²⁹ wodurch sich aus ihrer Perspektive der Ruf nach individueller Aufmerksamkeit und Zuwendung verstärkt. Angesichts der begrenzten Ressourcen klingt gegenüber diesen Situationen das Gefühl von Machtlosigkeit und Zerrissenheit an.

²⁹ Dem Aspekt der Bindungsbeziehung in Zeiten personellen Mangels wird in diesem Kapitel an späterer Stelle weiter nachgegangen.



Von Seiten der Kinder kann sich der Unmut über fehlende Aufmerksamkeit auch dadurch äußern, dass sie über Regelübertretungen genau dieses Defizit auszugleichen versuchen:

„Die wollen ja immer unsere Aufmerksamkeit. Und die suchen sie sich dann auch, und das ist halt gerade in solchen Stresssituationen gut zu merken. Also, wenn wir jetzt selber gestresst sind und [...] wenig Kollegen da sind, dann kommt es oft vor, dass die Kinder Sachen machen, die gegen die Regeln sind, die sie kennen, wo sie das wissen, um die Aufmerksamkeit der Erzieher. Das ist wie so ein Stopp Schild, so: ‚Hallo, ich bin auch noch da!‘.“ (E4 00:36:25)

Über alle Einrichtungen hinweg bekräftigt das pädagogische Personal sehr nachdrücklich, dass es eine Anhebung der zur Verfügung stehenden Zeit für Beobachtungs- und Dokumentationsaufgaben sowie für Vor- und Nachbereitung geben muss, um das umfassende pädagogische Mandat angemessen erfüllen zu können. Häufig anzutreffen ist die Beschreibung, dass Arbeiten zur Vor- und Nachbereitung (auch von Elterngesprächen), Entwicklungsgespräche, Gespräche zwischen einzelnen Teammitgliedern ebenso wie Beobachtungs- und Dokumentationsaufgaben verschoben oder „nebenbei“ in der Gruppe erledigt werden. Häufig erfolgt dies, weil eine Fachkraft allein in der Gruppe arbeitet:

„Es ist keine Vorbereitungs- keine Nachbereitungszeit da, weil [man regelmäßig aufgrund] stundenreduzierte[r] Kräfte, [...] alleine ist zum Zeitpunkt, wo was erledigt werden muss. Oder wenn man zu zweit ist, muss der eine springen, hat andere Aufgaben zu erledigen, das wird dann mal eben nebenbei gemacht oder gescho-ben.“ Und „sich die Zeit, auch einfach mal zu nehmen, was zu planen, was sein muss die nächste Zeit, das macht man mit den Kindern halt im Hintergrund.“ (B2 00:21:50)

Wird die Vor- und Nachbereitung des pädagogischen Handelns in die Zeit des Gruppendienstes verlegt, bedeutet das zwangsläufig, dass die Aufmerksamkeit für die Kinder geringer ist und weder eine individuelle Förderung noch ein Gruppenangebot geleistet werden kann.

Durchaus auffällig ist in diesem Zusammenhang, dass die Fachkräfte/Teams erwägen, auf die fehlende Zeit für Vor- und Nachbereitung dadurch zu reagieren, dass kurzzeitig Gruppen zusammengelegt werden oder ein*e Kollegin eine Gruppe kurz mit ‚im Blick hat‘: *„...wenn man in die anderen Gruppen mal abgeben möchte und sagt: ‚Könntest du mal nehmen?‘, dann haben die nachmittags wieder die Hütte voll bis oben hin, oder da ist gerade wieder selber jemand ausgefallen oder die müssen was vorbereiten.“ (B2 01:00:46)* Wird die Vor- und Nachbereitung des pädagogischen Handelns in die Zeit des Gruppendienstes verlegt, bedeutet das zwangsläufig, dass auch die Aufmerksamkeit für die Kinder geringer ist und weder eine individuelle Förderung noch ein Gruppenangebot ausreichend geleistet werden kann.

Die im Kapitel 3.3 beschriebene Beschleunigung des Handelns und der hier skizzierte verengte Aufmerksamkeitsfokus führen dazu, dass Signale der Kinder nicht mehr ausreichend wahrgenommen werden können. Die knappen Ressourcen führen zum Verlust sensibler Responsivität.

Umgekehrt beschreiben die Studienteilnehmer*innen, dass Zufriedenheit und Genuss auf Seiten der Kinder stark vom Gefühl abhängig sind, wahrgenommen zu werden. Den Zusammenhang zwischen ‚Entspannung‘ auf Seiten der pädagogisch Tätigen einerseits und mehr (individueller) Aufmerksamkeit und Zeit für die Kinder andererseits stellen die Diskutant*innen D9 und E2 dar: *„Die Kinder merken halt auch, wenn man selber entspannter ist, also mehr Zeit hat für sie.“ (D9 00:40:10) „Die werden wahrgenommen, einfach. Ich*



Sensitive Responsivität nach Remsperger

Das von Remsperger (2011, 2017) aktualisierte Konzept der sensitiven Responsivität beschreibt die Kompetenz der Fachkräfte, Signale eines Kindes aufmerksam zu beobachten und angemessen und unmittelbar darauf einzugehen, sowohl auf emotionaler als auch auf verbaler-kommunikativer Ebene. Wenn man weiter den engen Zusammenhang zwischen sensitiver Responsivität und der Stärkung von Kompetenzen, Interessen und Motivationen berücksichtigt, wird deutlich, dass sich das Spannungsfeld erheblich auch die Förderung und die Bildungsprozesse der Kinder sowie ihr Wohlbefinden auswirkt. Remsperger konnte anhand von Videoanalysen zeigen, dass ein geringes Ausmaß an sensitiver Responsivität dazu führt, dass Kinder sich aus Interaktionen zurückziehen; ein hohes Maß an sensitiver Responsivität auf Seiten der Fachkraft ruft umgekehrt hohe emotionale Involviertheit, Kontinuität und Interesse von Kindern hervor (Remsperger 2017: 32).

werde wahrgenommen von meiner Erzieherin. Sie beschäftigt sich mit mir.“ (E2 00:34:33) Für den U3-Bereich bestätigt eine Fachkraft aus KiTa B den gleichen Zusammenhang von einerseits Zufriedenheit der Kinder und andererseits Resonanzräumen mit viel Aufmerksamkeit für jedes einzelne Kind und viel Zeit zu sprechen: „Auch in der Krippe führt man ja schon Dialoge, selbst wenn die Kinder nicht sprechen können, trotzdem geben die einem ja was zurück, ne. Und, da merkt man einfach, dass das schön ist. Es ist einfach schön. Man merkt, die Kinder, die finden das auch gut.“ (E2 00:34:01)

Die im Kapitel 3.3 beschriebene Beschleunigung des Handelns und der hier skizzierte verengte Aufmerksamkeitsfokus führen dazu, dass Signale der Kinder nicht mehr ausreichend wahrgenommen werden können. Die knappen Ressourcen führen zum Verlust sensitiver Responsivität (Remsperger 2011, 2017).

„Kinder wissen auch früh, [...] wie es an dem Tag abläuft“

Wie bereits belegt wurde, sind den pädagogisch Tätigen diese (drohenden) Defizite in ihrem pädagogischen Handeln durchaus bewusst. Einige Studienteilnehmer*innen beschreiben daher, dass sie unter den Bedingungen von Personalaus-

fällen besondere Aufmerksamkeit darauf legen, den Kindern das Gefühl zu geben, wahrgenommen zu werden, und auf Wünsche der Kinder u. a. auch mit Ausnahmen einzugehen; teilweise nutzen sie solche Situationen auch, um das Autonomieerleben der Kinder zu stärken. Ein*e Fachberater*in betont die Bedeutung, die dem zukommt:

„Aber dass trotzdem die Ideen von den Kindern aufgenommen werden und noch einmal besprochen werden und den Kindern auch erklärt wird, warum geht das heute nicht? Dass die Kinder auch einen Blick dafür bekommen und eine Möglichkeit haben: Wo kann ich denn meine Vorschläge [anbringen]? [...] Kann ich das malen? [...] Und es wird aufgehängt und dann gucken wir halt irgendwann im Gesprächskreis, wann wir das machen. Das finde ich halt einfach wichtig.“ (FB2 00:56:43)

Ein solches Vorgehen wurde in den Gruppendiskussionen vor allem durch das Team von KiTa A beschrieben:

*„Und ich glaube, wir nehmen auch Kinder immer mit, also wenn wir bestimmte Räume nicht aufgemacht haben [...] Aber dann sagen wir den Kindern, heute geht das nicht, weil ... Oder wenn wir draußen einen Bereich schließen müssen, an der Schaukelanlage ist keiner, dann sagen wir den Kindern: ‚Du, da können wir heute nicht sein, weil wir kein Personal haben‘. Wir begrüßen uns morgens im Morgenkreis und da sind alle Kinder und da sind auch die Erzieher*innen und da wird das auch schon abgesprochen und auch mit den Kindern [...] Also, dann weiß man auch schon, wer ist heute da, im Morgenkreis sagen die Kollegen*innen, in welchem Raum sie sind, [...] was sie für Angebote machen. Kinder teilen sich dann dazu und wie gesagt, wenn dann drei Kollegen nicht da sind, wissen die Kinder, da ist dann jetzt keiner und dann ist da auch kein Angebot in dem Raum. Also, das heißt, Kinder wissen auch früh, [...] wie es an dem Tag abläuft.“* (A1 00:34:11)

Zudem versucht das Team, auf die Bedürfnisse und konkreten Wünsche der Kinder einzugehen und das Autonomieerleben der Kinder – auch

unter den Bedingungen von Personalknappheit – zu stärken. Etwa, in dem zusätzliche ‚Räume‘ geschaffen werden:

„Zum Beispiel [...] die Vorschulkinder fragen dann mal nach, ob sie bei uns unten spielen dürfen (im Hort – vormittags, während die Hortkinder in der Schule sind) und dann ist das für die auch was ganz Tolles, weil die haben anderes Spielmaterial, der Raum sieht anders aus, die Gegebenheiten sind anders, die sind dann auch mal, können dann zehn Minuten auch mal alleine sein, wenn ich dann aus der Gruppe rausgehe, was erledigen muss, dann weiß ich genau, aha, ich bin jetzt im Nebenraum, ich höre sie, und sie bekommen ein Stück weit die Verantwortung für sich selbst und für die Situation, die sie gerade vorfinden.“

Auch andere Ausnahmen werden gemacht, um auf die Bedürfnisse der Kinder einzugehen. Beispielsweise dürfen Kinder im Büro der*des Leiter*in spielen, oder *„dann macht man halt Sachen möglich, die sonst nicht möglich sind, mit der Ausnahme.“* (A19 00:33:11)

Beschreibungen anderer Akteur*innen deuten hingegen Hilflosigkeit gegenüber der Bearbeitung des Spannungsverhältnisses zwischen Auftrag und Ressourcen an. Die Hilflosigkeit und die fehlenden konzeptionellen Überlegungen zu pädagogischen Ausgestaltungs- und Handlungsmöglichkeiten kommen beispielsweise in folgendem Zitat zum Ausdruck:

„...ist ja auch [früher] viel entspannter gewesen, wenn man wusste, ok ich habe mir heute etwas vorgenommen, bekomme jetzt meinen zweiten Mann dazu, kann das alles in Ruhe mit den Kindern zusammen holen oder heranholen, die ganzen Materialien. Das kann ich jetzt nicht mehr. Ich kann nicht mit 15 Kindern die Materialien heranholen. Kann aber auch nicht immer sagen: ‚Ich lasse mal die Tür auf, ich geh mit drei Kindern Materialien holen, guckst nochmal auf meine zwölf‘, und sie hat auch 20.“ (D2 00:39:47)

Deutlich wird an dieser Stelle, dass KiTa-Teams den Spagat aus Ressourcen und Aufrechterhaltung von Professionalität unterschiedlich gestalten.

Auffällig ist, worüber die Fachkraft nicht spricht – etwa Umgestaltungsmöglichkeiten des Angebots oder Varianten, die es ermöglichen, die Kinder in die Gestaltung dieses oder eines anderen Angebots einzubinden. Im Fokus der Aufmerksamkeit und Beschreibung steht das, was nicht geht. Zudem ist der Fokus vor allem auf die Ebene der pädagogischen Akteur*innen bezogen: Der*die Kolleg*in etwa wird nur deshalb nicht gebeten, mit auf die Gruppe zu achten, weil er*sie bereits so viele Kinder hat. Eine Reflexion dazu, was dies für die Kinder bedeutet, fehlt hingegen. In erheblichem Gegensatz dazu steht die Beschreibung einer*eines Auszubildenden in KiTa A:

„Ich habe ja auch ein Projekt gestaltet und trotz, dass wir so eine, ja, problematische Personalsituation hatten, konnte ich mein Projekt mit den Kindern machen und [...] dadurch wurde das Projekt auch viel flexibler, also es hat sich viel spontaner gestaltet und die Kinder haben immer mehr, ja, auch Wünsche geäußert.“ (A16 00:42:05)

Deutlich wird an dieser Stelle, dass KiTa-Teams den Spagat aus Ressourcen und Aufrechterhaltung von Professionalität unterschiedlich gestalten und dass bei einigen Teams Hilfslosigkeit gegenüber dem Spannungsverhältnis besteht. Diese Heterogenität ist auf unterschiedliche professionelle Ressourcen der Akteur*innen und Teams, aber vor allem auf unterschiedliche Intensitäten des Personalmangels zurückzuführen.

„aber dann ist von Partizipation im seltensten Fall noch die Rede“

In den Beschreibungen der Akteur*innen ist erkennbar, dass pädagogische Konzepte wie die offene Arbeit und das Prinzip der Partizipation einen Bedeutungszuwachs erfahren (vgl. Sturzenhecker/Knauer/Richter/Rehmann 2010; Knauer/Sturzenhecker 2016; Heller 2010). Beiden Ansätzen ist gemeinsam, dass sie die Mitwirkung, die Autonomie, die Selbstbestimmung von Kindern stärken wollen und ihnen „mehr Raum“ zur Verfügung stellen wollen, „um selbständig und ohne Anleitung zu

agieren“ (Schoyerer/Frank et al. 2019: 111). Angebote, die auf diesen Prinzipien aufbauen, sind entsprechend eher auf explorative Erfahrungsprozesse ausgerichtet als auf Wissensvermittlung, das Einüben von Kompetenzen oder die Herstellung eines konkreten Produkts gemeinsam mit den Kindern (ebd.: 113). Damit geht einher, dass der „(für)sorgend-paternalistische Bildungsbegriff [...] vom Anspruch her durch einen dialogisch-demokratischen Bildungsbegriff (subjektorientiert, lebensweltlich) abgelöst“ wird (Sturzenhecker/Knauer et al. 2010). Dieser hier angesprochene veränderte Blick auf das Kind wird umfassend in den Bildungsleitlinien der Bundesländer als Zielstellung unterstützt. Als Beispiel seien hier genannt: „Partizipationsorientierung“ (Schleswig-Holstein – Leitlinien zum Bildungsauftrag, 2018), „Autonomiebestrebungen“ (Nordrhein-Westfalen – Bildungsgrundsätze, 2016) oder „Selbstbestimmung und Teilhabe“ (Sachsen-Anhalt – Bildungsprogramm, 2013). Diese Veränderungen und Ansprüche müssen jedoch in die Selbstverständnisse des angehenden sowie ausgebildeten frühpädagogischen Personals integriert werden und in deren professionellem Handeln Ausdruck finden.

Durch die Beschreibungen der an dieser Studie teilnehmenden Fachkräfte und Teams, die nach partizipativen Prinzipien und/oder einem offenen Konzept arbeiten bzw. arbeiten wollen, wird deutlich, dass eine Realisierung in der alltäglichen Praxis viel Zeit und vor allem auch systematische Begleitung von außen verlangt. Ein*e Studienteilnehmer*in beschreibt für seine*ihre KiTa: „Das war ja nicht von heute auf morgen und wir wurden begleitet über viele, viele Jahre hinweg.“ (Q3 01:09:14) Darüber hinaus zeigen die Gruppendiskussionen, dass langfristige personelle Stabilität und Kontinuität eine entscheidende Voraussetzung für solche Organisationsentwicklungsprozesse sind. Das Team von KiTa C beschreibt beispielsweise, dass es ihnen nur aufgrund ihrer guten personellen Ressourcen und Unterstützung durch den Träger gelingt, eine Partizipation der Kinder weitestgehend zu realisieren: „Und das, was wir hier uns auch auf die Fahne geschrieben haben –



Partizipation, ist nicht möglich, wenn man alleine mit im Zweifel 17, 20 Kindern ist, [...] was zum Glück ganz selten vorkommt, weil wir uns dann immer irgendwie (.) Hilfe holen können, aber dann ist von Partizipation im seltensten Fall noch die Rede.“ (C1 00:30:25)

Im Unterschied zu KiTa C erlebt das Team aus KiTa G sehr viel direkter den unmittelbaren Konflikt zwischen dem Ziel, die Selbstständigkeit zu fördern, und knappen personellen Ressourcen. Eine Fachkraft aus dieser KiTa G beschreibt die Konflikte, die sich für die pädagogischen Akteur*innen sowohl auf Handlungsebene als auch Reflexionsebene ergeben:

„Da ist halt Tenor: ‚Hilf mir, es selbst zu tun‘, also, die Kinder können möglichst selbstständig sich an- und ausziehen. Man hat 25 Kinder, es ist kalt, die müssen also Matschhose, Gummistiefel, Jacke, Schal, Mütze, Handschuhe, alles Mögliche anziehen. Wenn die einen dann schon eine Viertelstunde schwitzen, ist man

noch bei der anderen Hälfte, um denen zu helfen, und dann ist da diese individuelle Förderung einfach auch schwierig. Warte ich ab, bis sich der Junge in diese Matschhose gepellt hat, oder gucke ich, die müssen eigentlich nach draußen, weil die schwitzen jetzt schon hier eine Viertelstunde, helfe ich dann mehr oder warte ich wirklich ab, das ist so eine Geschichte, da muss man echt abwägen, wo setzt man dann die Prioritäten“ (G4 00:21:22).³⁰

Hier wird greifbar, wie sich für die Erzieher*innen und Teams das Dilemma zwischen hohem Handlungsdruck (und der Notwendigkeit, auf praktisch-reflexives Wissen zurückzugreifen) einerseits und theoretisch-reflexivem Wissen andererseits unter den Bedingungen von Personalmangel zuspitzt. Diesen Zusammenhang illustriert auch folgendes Zitat aus KiTa D:

*„Dann schmeißen die anderen mit den Schuhen herum. Und dann: ‚Gib mir jetzt lieber die Schuhe, dann ziehe ich sie dir an und denn ist gut.‘“ (D10 00:46:22) „Diese Situation hat man nicht, wenn man drei hat oder vier hat.“ (D2 00:46:27) „Ja, dann bist du viel, viel entspannter, viel ruhiger.“ (D10 00:46:30) Dass ein Missverhältnis zwischen der Anzahl an pädagogisch Tätigen und der Anzahl der Kinder zu Autonomiebeschränkungen führt, bezeugt auch diese*r Quereinsteiger*in: „Dann ist halt eine Fachkraft für eine 14er-Gruppe da. Das heißt, ein Raum, eine Fachkraft, 14 Kinder. [...] was ich dort erlebe, ist ganz viel Gruppenangebote. [...] Also, wir machen jetzt alle einen Igel, wir basteln jetzt alle dies und wir basteln jetzt das und (.) jeder muss es halt machen dann.“ (Q5 00:57: 09)*

Die auf Selbstbestimmung und Autonomie ausgelegten Konzepte können – dort, wo sie mit Hilfe von vielen zeitlichen und personellen Ressourcen verankert werden – Möglichkeiten eröffnen, stärker auf die Bedürfnisse der Kinder einzugehen und sekundäre Bindungen zu stärken sowie Emotionsfallen ebenso wie dadurch bedingtes unzuverlässiges Verhalten zu reduzieren.

³⁰ Der*die Leiter*in von Einrichtung E ergänzt: „Wir sind im Krippenbereich bei (einem Betreuungsäquivalent von) 1:6 [...], bei Kindergartenkindern 1:15 und wie gesagt, Hort 1 bis 22. Und da frage ich mich natürlich, wie adäquat auch im Situationsansatz auf die Bedürfnisse des Kindes eingegangen werden soll?“ (E9 00:59:25) Im Falle von KiTa E ist allerdings zu berücksichtigen, dass sie sich erst seit Kurzem in der Umstellung auf ein offenes Konzept befindet.

Das Aufrüttelnde an diesen Darstellungen sind nicht nur die konkreten Situationen, denen das Personal und die Kinder ausgesetzt sind, sondern auch die folgenden Beobachtungen von Fachberatungen: Die auf Selbstbestimmung und Autonomie ausgelegten Konzepte können – dort, wo sie mit Hilfe von vielen zeitlichen und personellen Ressourcen verankert werden – Möglichkeiten eröffnen, stärker auf die Bedürfnisse der Kinder einzugehen und sekundäre Bindungen zu stärken sowie Emotionsfallen ebenso wie dadurch bedingtes unzuverlässiges Verhalten zu reduzieren. Eine Fachberaterin berichtet:

„In KiTas, wo [...] sehr viel Partizipation, sehr viel Selbstbestimmung ist, da sind die Kinder alle SEHR entspannt. Sie sind sehr spielverteilt, sie sind sehr sicher, das heißt sie kommen auf mich zu und fragen: ‚Wer bist du?‘ [...] Sie fühlen sich richtig in der KiTa zu Hause, sie fühlen sich wohl. Sie zeigen, dass dies ihr Raum ist, wo sie explorieren können und für mich ist das so irgendwie der Schluss, das erlebe ich auch immer bei den Eingewöhnungen, wenn ich da welche begleite, [...] dann sehe ich immer wieder, da wird dann immer wieder gesagt, die brauchen ewig, um sich einzugewöhnen, die können keine Bindung aufbauen, die sind unsicher und das schleppt sich dann so rüber. Und wenn die alle unsicher sind, weil das

Nach Wahrnehmung der pädagogisch Tätigen kann der Prozess einer Umstellung auf ein offenes Konzept und einen partizipativen Ansatz mehrere Jahre in Anspruch nehmen, und es bedarf einer Begleitung des Teams über die gesamte Zeit von außen. Eine konzeptionelle Umstellung verlangt große zeitliche Ressourcen, intensive Begleitung durch Fachberater*innen, Teambuilding und eine nicht allzu große personelle Fluktuation.

Verhalten der Fachkräfte NICHT konstant ist, sondern einfach unzuverlässig, nämlich emotional gesteuert und auch durch Stress gesteuert [...] dann sind die Kinder verunsichert.“ (Q1 01:04:06)

Pädagogische Konzepte, die auf Partizipation und Autonomieerleben der Kinder ausgerichtet sind, sichern den Beschreibungen einiger Studienteilnehmer*innen zufolge, dass Kinder bindungssicherer sind, dass sie ein geringeres Stresserleben haben, dass die Einrichtungen den Bedürfnissen der Kinder besser gerecht werden können und dass die Kinder insgesamt selbstbe-



stimmter handeln. Besondere Aufmerksamkeit verdient im Zusammenhang mit dem Fokus auf Personalmangel die Aussage im Zitat, die auf die Bedeutung höherer ‚Konstanz‘ im Handeln der pädagogisch Tätigen verweist. Personalmangel, so könnte man paraphrasieren, verringert regelmäßig Kontinuitäten für die Kinder. Eine durch Personalmangel verursachte Beschleunigung und Verdichtung des Handelns bewirkt ein ‚Zuwenig‘ an Kontinuität und Verlässlichkeit im Handeln, weil unter Handlungsdruck in Überlastungssituationen immer wieder ad hoc Entscheidungen gefällt werden müssen – verlässliches und konstantes Handeln wird unter diesen Umständen erheblich erschwert, wenn nicht gar untergraben. Die Folge sind Unsicherheiten bei den Kindern, d. h. Stress und Ängste, mit entsprechenden Auswirkungen auf Bildungs- und sekundäre Bindungsprozesse (vgl. dazu ausführlicher S. 84 ff.).

Zugleich kann ein offenes Konzept auch akute Überlastungssituationen für pädagogisch Tätige verringern (und auch zeitliche ‚Räume‘ für sie schaffen, um auf Bedürfnisse oder Aufmerksamkeitsgesuche einzelner Kinder besser eingehen zu können): *„Und da kommt halt tatsächlich auch das*

offene Arbeiten sehr zu Gute, weil die Kinder einfach selbstbestimmt schon mal sich bewegen können. Ich muss nicht in meinem Raum dafür sorgen, dass jedes Kind seine Bedürfnisse erfüllt bekommt, weil es Bedürfnisorientiert für sich selber agieren kann. [...] es ist natürlich [...] dann schon einfacher den Bedürfnissen gerecht zu werden“ (Q3 00:42:43).³¹ Nicht unerwähnt soll bleiben, dass eine Fachkraft als wichtigen Nebeneffekt eines offenen Konzepts beschreibt, dass die Teams „einfach viel mehr miteinander im Gespräch sein (müssen) und viel mehr koordinieren, kommunizieren müssen“, wodurch auch Reflexion und das Team als Ganzes gestärkt werden können.

Hinzuzufügen ist allerdings, dass Personalmangel auch innerhalb des offenen Konzepts Einschränkungen schafft: „Die Freiheit der Kinder wird eingeschränkt, [...] wenn ich im Atelier alleine bin und die Kinder wollen an die Staffelei, [...] dann muss ich leider sagen: ‚Das geht jetzt nicht, weil das kann ich nicht leisten.‘ Das ist eine Einschränkung, die ist dem geschuldet, dass wir nicht genug Leute sind. Auf jeden Fall.“ (Q3 01:09:14)

Nach Wahrnehmung der pädagogisch Tätigen kann zudem, das wurde bereits angesprochen, der Prozess einer Umstellung auf ein offenes Konzept und einen partizipativen Ansatz mehrere Jahre in Anspruch nehmen (vgl. Q3 01:09:14), und es bedarf einer Begleitung des Teams über die gesamte Zeit von außen. Sichtbar wird hier die Fragilität im System: Eine konzeptionelle Umstellung verlangt große zeitliche Ressourcen, intensive Begleitung durch Fachberater*innen und, wie eine weitere Fachkraft ergänzt, auch Teambuilding und eine nicht allzu große personelle Fluktuation: „Es gibt

³¹ Dies tangiert auch eine weitere Aussage eine*r Fachberater*in, wonach Überlastungen in Einrichtungen (und Unterschiede in den Belastungen zwischen Einrichtungen) auch dadurch beeinflusst werden, inwieweit Kindern Autonomieerfahrungen möglich sind, also die Frage, „dürfen Kinder in einer kleinen Zahl allein in den Turnraum, dürfen Kinder ins Außengelände, ohne dass da eine Aufsicht permanent dabei ist. Also, inwieweit dürfen Kinder partizipieren daran, wo sie spielen und müssen Kinder immer unter Aufsicht sein? Das ist vielleicht das große Thema, was darüber steht, wenn es [...] jetzt einfach knapp ist“ an Personal. (FB2 00:21:11)

im Gesamtkomplexität unserer Einrichtungen, es gibt eine einzige Einrichtung wo jede hinter dem Konzept steht und diese KiTa funktioniert. Sie haben, glaube ich, nur zwei in den letzten sieben Jahren, nur zwei neue Kollegen gehabt. Sie wollen und sie können das. Aber hinter offenem Konzept musst du auch stehen.“ (Q4 00:47:27)³² Auch diese Aussage rekurriert auf die Notwendigkeit einer andauernden professionellen Begleitung zur stabilen Verankerung dieser pädagogischen Konzepte, denn vor allem bei skeptischen Fachkräften kann eine Entlastung nur durch positive Erfahrungen mit den Konzepten entstehen.

„Die merken ganz genau, ob wir gestresst sind [...] oder ob wir harmonisch miteinander sind.“

Die pädagogisch Tätigen nehmen sehr deutlich wahr, dass sich ihre eigene Hektik und Anspannung auf die Kinder auswirkt. Laut den befragten Akteur*innen spüren die Kinder den Druck, die Hektik und den Stress ihrer Ansprechpartner*innen und auch die Konflikte im

³² Diesen Zusammenhang bestätigt auch die nachfolgende Aussage eine*r Fachberater*in, in der sie*er darauf hinweist, dass die von ihr*ihm begleiteten Umstellungen regelmäßig vieler Gespräche mit pädagogisch Tätigen bedürfen und sie*er sowohl motivierend Einfluss nehmen als auch mal ‚einen Schubs‘ geben muss. Zugleich bestätigt sie*er, dass offenes Arbeiten Fachkräfte stark entlastet und viel Arbeitsfreude neu schaffen kann: „Da legen Zweijährige ihre Matten selber hin, legen ihre Decken da drauf, die decken selber den Tisch, die machen so vieles selber. Ja, das kann auch anstrengend sein, aber andererseits, wenn ich den Kindern das den ganzen Tag irgendwie//. Ich lege jetzt hier alle schnell in die Betten, dann decke ich schnell den Tisch“ Dieses gefühlte: „Ich arbeite einfach nur noch irgendwelche Stationen ab“ das ist, denke ich mal, total belastend über die Jahre hinweg. Das ist auch, was viele Erzieherinnen (.) äußern: „Ja, das ist nur noch ein Abarbeiten“, aber sie selber arbeiten sich ja an bestimmten Dingen ab; [...] Also, Frühstück, dann kommt vielleicht noch ein Morgenkreis, ein Angebot, dann Garten, dann wickele ich die alle, dann essen die alle, dann lege ich die alle zum Schlafen hin und wenn ich das aber mit den Kindern gemeinsam mache, dann ist das halt auch schon mal anders und [...] wenn ich den Kindern auch mehr Freiräume gebe [...] das nimmt so viel Druck heraus und viele Erzieherinnen, die mir// – die vielleicht anfangs total gegen offene Arbeit waren und gegen diese Öffnung und diese Beteiligung der Kinder – die haben immer im Nachhinein gesagt: ‚Oh, das ist jetzt so wunderschön und oh, das macht so einen Spaß und das hätte ich am Anfang gar nicht gedacht‘, also manche brauchen so ein bisschen den Schubs, um da irgendwie so eine andere Richtung einzuschlagen.“ (FB1 00:38:59)

Team deutlich: „Wenn man weniger Kinder hat, ist man ja selber entspannter. Und man ist zu den Kindern selber auch anders, merkt man ja, man geht ja anders auf die Kinder zu.“ (D9 00:39:57). Über alle Gruppendiskussionen hinweg werden entsprechende Auswirkungen auf die Kinder konstatiert, sowohl auf deren Verhalten als auch auf deren emotionales Wohlbefinden. Eine Fachkraft aus KiTa E führt aus: „Die merken ganz genau, ob wir gestresst sind, oder nicht. Oder ob wir harmonisch miteinander sind, oder nicht. Und in so richtigen Stresssituationen, die schon mal da waren, das (NN: Lläuft nicht.) hast du

Laut den befragten Akteur*innen spüren die Kinder den Druck, die Hektik und den Stress ihrer Ansprechpartner*innen und auch die Konflikte im Team deutlich.

gemerkt, ne. Dann läuft der ganze Tag schief, auch für die Kinder.“ (E2 00:28:01) Die Fachkraft erläutert die Auswirkung auf die Kinder an dieser Stelle nicht näher. Dass der ganze Tag für die Kinder ‚schiefläuft‘, deutet aber an, dass sich

auf Seiten der Kinder Unzufriedenheiten ergeben oder dass sich die Kinder nicht im emotionalen Gleichgewicht befinden. Sehr eindrücklich beschreibt dies eine Fachkraft: Sie schildert, dass die Hektik und Unruhe während der Mittagszeit bei den Kindern zu spüren ist, weil sie während der Schlafpause nicht zur Ruhe kommen – mit entsprechenden Auswirkungen auf die Belastungen der pädagogischen Akteur*innen am Nachmittag:

„Und das sind die Tage, wo die Kinder mittags nicht zur Ruhe kommen. (.) Ja normalerweise ist eine ruhige, gemütliche Atmosphäre, alle legen sich hin, alle schlafen ein und die Tage, wo eben noch aufgeteilte Kinder sind, Stress ohne Ende oder so, das spürt man richtig. Eigentlich ist man selber fix und fertig und könnte mit daliegen und dann liegen die endlich alle, aber die Kinder sind, die sind unzufrieden, die sind durcheinander, die sind zerwühlt im Kopf und die schlafen dann auch nicht ein und dann wird es noch dramatischer.“ (PA10 01:15:40)

Deutlich wird an dieser Passage die hohe Belastung der pädagogisch Tätigen durch ein ‚Zuviel‘ an Flexibilität aufgrund von Personalmangel (vgl. Kapitel 3.2). Und die Ad-hoc-Umstellungen in Form von Gruppenzusammenlegungen stellen eine Form

von Flexibilität dar, die die Kinder emotional belastet. Durch die Veränderungen in den Gruppensammensetzungen sind sie Stress ausgesetzt, sie kommen nicht zur Ruhe und sind aufgewühlt – mit entsprechenden Auswirkungen auf den weiteren Verlauf des Tages: etwa ein erhöhtes Nähebedürfnis, vermehrte Konflikte aufgrund von Müdigkeit oder mangelnde Aufmerksamkeit bei Bildungsprozessen, die am Nachmittag angeregt werden könnten. Die fehlende Ruhe während der Mittagspause schafft darüber hinaus auch höhere Belastungen für die pädagogisch Tätigen, sowohl unmittelbar während der Mittagsruhezeit als auch am Nachmittag. Bereits beschriebene Effekte von Personalmangel wie beispielsweise Ungeduld oder Stress können dadurch noch weiter verstärkt werden.

Kontinuität hingegen schafft Ausgeglichenheit bei den Kindern und eine „gemütliche Atmosphäre“. Darunter könnten u. U. auch die oben genannten Aspekte eines Resonanzraums zwischen Kindern und pädagogisch Tätigen subsumiert werden, wie eine Entschleunigung des Handelns auf der Seite der pädagogisch Tätigen mit mehr Zeit für Nähe und einer ruhigeren Sprache.

Während die pädagogisch Tätigen für sich selbst einen Kontrast zwischen Anspannung und Hektik, Druck sowie beschleunigtem Handeln einerseits und Entspannung, einem Resonanzraum und emotionalem Einklang mit den Kindern andererseits formulieren (vgl. Kapitel 3.3), nehmen sie bei den Kindern ein paralleles Kontinuum von Genuss, Entfaltung, Selbstbestimmtheit, Entspannung, Offenheit, Erzählfreudigkeit auf der einen Seite und Gereiztheit, Ungeduld, fehlender Konzentration, Konflikten, Stress, Angst, geringer Selbstbestimmtheit und Zwang auf der anderen Seite wahr. Fachkraft D2 beschreibt das positive Ende des Kontinuums (Wohlbefinden, Selbstbestimmtheit, Offenheit, Erzählfreudigkeit etc.) und einen Zusammenhang mit kleinen Gruppen: „Sie genießen das schon [...]. Und das haben wir auch gemerkt jetzt, je weniger Kinder [da] sind, das ist schon beim Frühstück eine ganz andere Situation, wenn ich zum Frühstück mit zehn Kindern frühstü-



cke, dann merke ich schon, [...] sie sind ganz anders, sie unterhalten sich, sie [...] erzählen von zu Hause.“ (D2 00:40:50) Der Hinweis, dass sie ‚ganz anders sind‘, ist deshalb zu betonen, weil hier deutlich wird, dass das Spannungsverhältnis offensichtlich erhebliche Auswirkungen auf die Kinder hat.³³ Sie werden im Folgenden näher betrachtet.

³³ Instruktiv ist in diesem Zusammenhang auch der Hinweis des pädagogischen Personals, dass Ungeduld, Hektik und Anspannung „die Atmosphäre“ insgesamt verändern bzw. eine Atmosphäre schaffen, die angespannter sei (A12 01:03:26). Damit wird umschrieben, dass Hektik und Anspannung nicht situativ begrenzt bedeutsam sind, sondern sich auf die stattfindenden Interaktionen und Aktivitäten insgesamt übertragen – und damit auch auf die Kinder. Im voranstehenden Abschnitt ist bereits erwähnt worden, wie eine aufgrund von Stress sich verändernde Atmung der Erzieher*innen und weiterer Betreuungspersonen die Atmosphäre in U3-Gruppen beeinflussen kann. Es ist zu vermuten, dass Körpersprache, Mimik, Gestik und Sprache eine ähnliche Rolle zukommt. Im Rahmen des Fachkräfte-Förums der Bertelsmann Stiftung beschrieben Fachkräfte beispielsweise, dass sich die Sprache der Erzieher*innen unter Anspannung verändere. Sie sprächen lauter und verwenden knappere Sätze, wodurch bei den Kindern auch Hektik und Unruhe entstehen könne.

Stresszustände, Aggression und wenig Autonomieerleben der Kinder

Aus wissenschaftlichen Studien ist bekannt, dass günstigere Fachkraft-Kind-Relationen und kleinere Gruppen positive Auswirkungen auf die Kinder haben: Bei den Kindern zeigen sich insgesamt weniger Stress, Ängstlichkeit, Teilnahmslosigkeit und aggressives Verhalten; dafür erhöht sich der Grad an Selbstbestimmung (vgl. beispielsweise den Überblick in Viernickel/Fuchs-Rechlin 2015: 37).

Auch in den Gruppendiskussionen zeigt sich, wie knappe personelle Ressourcen Stress und Hektik auf Seiten der pädagogisch Tätigen hervorrufen und das wiederum massive Auswirkungen auf die Kinder hat. Hohe Stressbelastungen bei jüngeren Kindern in den Ü3-Gruppen beschreibt das Team von Einrichtung D: „Den Kleinen ist das viel zu viel, denen ist das zu laut [...] das ist die geballte Ladung, die sind damit überfordert.“ (D3 00:43:31) Die Belastungen sind besonders hoch, wenn pädagogisch Tätige allein in der Gruppe sind. Ein*e Quereinsteiger*in hebt hervor, dass Kinder unter diesen Umständen gereizter sind, unkonzentrierter und nicht ins selbständige Spielen und die damit geförderten Selbstbildungsprozesse kommen können:³⁴

„Ich glaube so eine Konstellation trägt dazu bei, dass Kinder [...] grundsätzlich unkonzentrierter, aggressiver, (mit) weniger Frustrationstoleranz, damit umgehen, also, einfach gereizter sind, (.) wenn sie ständig aus ihrem, oder gar nicht in ihren Flow reinkommen, den sie eigentlich erreichen sollten an so einem Vormittag oder Nachmittag [...], wenn man ständig daran gehindert wird durch Kinder, durch Raum, durch eine Erzieher*in, die da nicht adäquat mit oder das fördert [...] dann werden das Kinder, die unkonzentriert sind, (.) die hibbelig werden, die einfach nicht mehr finden

³⁴ Auch in anderen Einrichtungen wird beobachtet, dass es aufgrund von Stressbelastungen häufig zu Konflikten zwischen den Kindern in den Gruppen kommt – dass Kinder sich gegenseitig in ihrem Spielen stören, Spielsachen umwerfen oder sich auch körperlich wehtun (vgl. D3 00:43:31).

[...], was sie eigentlich aus sich heraus tun (.) wollten [...und] dann findet keine Bildung statt, wenn die dauerhaft in solchen Stresszuständen [...] ihre Tage verbringen. Und da ist dann ein Gartenbesuch schon, also das Beste was ihnen passieren kann“ (Q5 01:02:36).³⁵

Nicht eingegangen wird in dieser Beschreibung auf den emotionalen Stress und Handlungsdruck, der daraus wiederum für die pädagogisch Tätigen erwächst, und die Emotionsfalle, in die eine Gruppe hier geraten kann. Eindrücklich weist Q5 allerdings an anderer Stelle darauf hin, dass eine solche Emotionsfalle einen dauerhaften Stresszustand für die Kinder und das pädagogische Personal bedeutet – Kinder erleben wenig Selbstbestimmtheit und Autonomieerleben, es kommt zu erheblichen Stressbelastungen durch Lärm sowie zu aggressivem Verhalten und zu vermehrten Restriktionen:

Aus Sicht des Teams sind Beständigkeit und Verlässlichkeit entscheidend, um das Wohlbefinden der Kinder zu stärken. Aufrüttelnd sind daher Schilderungen, dass sich die knappen Ressourcen vor allem negativ auf die Bindung und emotionale Sicherheit der Kinder auswirken.

„In so einer Konstellation ist halt das Thema Zwang so eines der Hauptpunkte, die ich erlebe. (.) Also, dass einfach die meiste Zeit über Kinder eigentlich das machen müssen, was sie nicht wollen oder behindert werden indem (.), was sie machen wollen, durch andere Kinder, durch Lautstärken durch aggressives Verhalten, durch [...] Pädagoginnen, die auch an ihre Grenzen kommen und nicht mehr adäquat in Krisensituationen intervenieren können.“ (Q5 00:58:56)

Emotionales Wohlbefinden und die sekundäre Bindungssicherheit der Kinder

Auf die Frage, wie sich die Personalsituation und im Besonderen der Personalmangel auf die Kinder in den Einrichtungen auswirke, wird von Seiten der Studienteilnehmer*innen – neben fehlender Aufmerksamkeit und der Übertragung von Hektik und Ungeduld auf die Kinder – am nachdrück-

³⁵ Q5 verweist am Ende der Beschreibung auf die entlastende Funktion von ‚viel Raum‘ bzw. viel Platz für die Kinder zu selbstbestimmtem Handeln.



lichsten betont, dass sich die knappen Ressourcen vor allem negativ auf die Bindung und emotionale Sicherheit der Kinder auswirken. Selbst für die aus bindungstheoretischer Perspektive so sensible und wichtige Phase der Eingewöhnungszeit beschreiben die Befragten regelmäßig Personalausfall mit entsprechenden Auswirkungen auf die Kinder: „Wenn ich so an die Eingewöhnungszeit der U3-Kinder denke [...], wir teilen das so ein, dass die Kinder ihre Bezugspersonen haben. Aber es ist selten machbar. [...] Das ist mit das Wichtigste, dieses Vertrauen aufzubauen zu den Mitarbeitern, zu der Einrichtung, wir natürlich zu den Eltern dann auch und das finde ich für die Kinder sehr schade. Ich denke schon, da leiden die auch drunter.“ (B7 00:30:22) Hier klingt an, dass die emotionalen Auswirkungen auf die Kinder auch erhebliche Belastungen bei den pädagogisch Tätigen verursachen und auch das Verhältnis zwischen KiTa-Team und Eltern beeinträchtigen können (mit dem Effekt weiterer Belastung für die pädagogisch Tätigen): „Wenn die (unv.) morgens eher kommen mit Tränen. Sich schlechter verabschieden können. Schon haben die Eltern auch ein schlechteres Gefühl und schon ist man in



so einem Kreislauf [...], der schwer zu durchbrechen geht.“ (E5 00:37:17; 00:37:20)

Weitere Beschreibungen der Gruppendiskussion mit Team E verdeutlichen, dass es für Kinder – insbesondere in der Krippe – auch eine Stressbelastung darstellt, wenn Bezugserzieher*innen nicht da sind oder sie morgens von wechselnden Erzieher*innen empfangen werden. In Reaktion auf die emotionalen Belastungen der Kinder hat KiTa E eingeführt, dass der Frühdienst grundsätzlich immer vom gleichen Personal durchgeführt wird. Aus Sicht des Teams sind *Beständigkeit* und *Verlässlichkeit* zentrale Herausforderungen (aufgrund der Personalsituation), aber auch die entscheidende Aufgabe, um das Wohlbefinden der Kinder zu stärken:³⁶

³⁶ An anderen Stellen in der Gruppendiskussion betonen die Befragten von KiTa E ebenfalls wiederholt die Begriffe *Verlässlichkeit* und *Strukturen* (z. B. des Trägers; der personellen Ausstattung) und heben dessen Bedeutung für die Einrichtung als Ganzes und eine professionelle Bearbeitung des Spannungsverhältnisses hervor (vgl. beispielsweise E9 00:47:49; E2 00:38:41; E9 1:30:28).

„Wir haben auch [...] was Strukturelles dann geändert. Wir haben uns zum Beispiel darauf geeinigt, [...] dass ein beständiger Frühdienst da ist, zwei Mann wechseln sich ab und auch ein beständiger Spätdienst im Haus arbeitet, sodass die Kinder vertraute Gesichter sehen. Das macht am Morgen, vor allem für Krippenkinder, viel aus. Wenn da nicht ständig ein Wechsel ist und sie sich immer wieder neu orientieren müssen. Sie wissen, wie es dann läuft, der und der ist da, oder [die Kinder und auch die Eltern] gucken dann schon immer [...] nach den Autos. Wer steht auf dem Parkplatz? Und solche Sachen sind dann in diesen Situationen [persönlich knappe Ressourcen] auch wichtig. Kinder brauchen verlässliche [...]“ „Partner und Strukturen.“ (E2 00:38:34; 00:38:41)

Eine für die Kinder verlässliche Bindung beruht aus Sicht von Fachkraft F6 zudem vor allem auf Eins-zu-eins-Interaktionen und dem Erleben hoher, ungeteilter Aufmerksamkeit – und damit auch der Entschleunigung des Handelns der pädagogischen Akteur*innen: „Es macht erstmal eine feste Bindung, eine Bindung, die man nicht mal so schnell eben wieder kaputt machen kann, sondern die wirklich verlässlich ist und das erleben Kinder eigentlich in so einer Eins-zu-eins-Situation. Dass sie dann merken, der Erwachsene, der fühlt sich in mich ein, der kann mitfühlen, wirklich mitfühlen, nicht nur irgendwie so husch, husch für alle, sondern für mich alleine. Das finde ich auch absolut wichtig.“ (F6 00:26:02) Es wurde jedoch bereits dargelegt, dass die aktuelle Personalsituation – im Kontrast zu dieser Beschreibung – dazu führt, dass das Handeln des pädagogischen Personals beschleunigt wird und Resonanzräume mit hoher gemeinsamer Aufmerksamkeit schwer zu realisieren sind. Nach Ahnert (2004) fußen sichere Bindungen zwischen Bezugspersonen und Kindern darauf, dass die pädagogischen Akteur*innen auf die Bedürfnisse eines Kindes sensitiv und zeitnah eingehen. Dass dies in Zeiten personeller Not nicht ausreichend gelingen kann, wurde mehrfach belegt. Als Effekt ist zu befürchten, dass verlässliche Bindungen nicht wie eigentlich notwendig bei allen Kindern umfassend und stabil aufgebaut werden können und dass sich dies auch auf Bildungsprozesse – die auf emotionaler Sicherheit

füßen – auswirkt. Die folgende Beschreibung aus den Diskussionen zeigt eine Folge dieser fehlen-

Den Kindern werden ständig wechselnde Ansprechpersonen und Gruppenkonstellationen zugemutet. Dies prägt nicht nur ihre Bindungssicherheit, sondern auch ihre Beziehungsrepräsentationen.

den emotionalen Sicherheit: „Also, bei uns hier [...] in der Krippe zum Beispiel merkt man, dass sie so viel weinen. (...) Dass sie auch anfangen, nicht mehr zu essen vielleicht auch und ganz banale Sachen, sage ich mal, gerade in der Krippe.“ (E5 00:37:03)

Diese beunruhigende Beobachtung der Fachkraft macht die defizitäre Situation in KiTas sichtbar. Dabei muss berücksichtigt werden, dass Kinder – gerade in sehr jungen Jahren – nicht in der Lage sind, ihre unbefriedigten Bedürfnisse, ihr Unwohlsein, ihre Verletzungen zu begreifen oder gar zu verbalisieren. Doch sie äußern ihre Verletzungen durch ihr Verhalten. So ist es wiederum Aufgabe der Bezugspersonen, diese wahrzunehmen und sie pädagogisch aufzufangen. Angesichts der vorangegangenen Beschreibungen drängt sich jedoch die Frage auf, inwiefern dies unter den gegebenen personellen und strukturellen Bedingungen möglich ist.

„Die konnten nicht meinen Namen“ – Gruppenzusammenlegungen, Springer und Leiharbeitskräfte

Besonderen emotionalen Stress und Angst beobachten die pädagogischen Akteur*innen bei Kindern (insbesondere im Krippenbereich), wenn sie auf andere Gruppen aufgeteilt werden müssen. Auch wenn die Belastungen und Belastungs-

Infolge der starken Überlastungsgefühle und Überforderungssituationen artikulieren die Befragten auch Entfremdungsgefühle gegenüber dem Beruf.

reaktionen der einzelnen Kinder variieren, so ist doch den Beschreibungen gemeinsam der Verlust emotionaler Sicherheit. Einige Kinder „sind dann ein bisschen vorsichtiger und distanzierter“ (G5 00:14:54), und „die Kinder werden auch ängstlich und das merkt man auch, wie sie mit den verschiedenen Fachkräften umgehen.“ (Q5 01:04:36)

Diese Belastungen für die Kinder soll noch eine weitere Schilderung einer Fachkraft verdeutlichen, die im Krippenbereich einer der befragten Einrichtungen arbeitet:

„Aber es ist ja auch, wenn die Kinder in andere Gruppen müssen, weil sie aufgeteilt werden oder keiner da ist. Gerade die, [die] sozialemotional einfach noch nicht so weit sind, haben Angst in anderen Gruppen und sitzen dann vielleicht erstmal da, wissen gar nicht, was los ist, wo muss ich hin, und haben gar nicht diese Fähigkeit, sich auf Andere schon mal einzulassen. Und weinen bis Mama kommt. Das ist halt für die Kinder auch ganz schrecklich, da einfach dieses in fremde Umgebungen. [...] man baut dieses Vertrauen auf und freut sich, wenn sie dann endlich gerne kommen und von alleine reinkommen und dann werden sie wieder dahin gestellt, sage ich jetzt mal, dahin gestellt und das Vertrauen schwindet auch einfach.“ (B2 00:29:26; vgl. auch B3 00:29:38)

Die Flexibilität im System (vgl. Kapitel 3.2) geht teilweise so weit, dass auch in hochsensiblen und intimen Bereichen wie Wickeln oder „Trockenwerden“ wechselndes Personal zum Einsatz kommt. So beschreibt Fachberater*in J3:

„Da sind zwei Kinder gerade in der Eingewöhnung, da wird gerade die Bindung aufgebaut [...] und die sind gerade in der Übergangsphase vom Trocken werden, die pinkeln dauernd in der KiTa ein [...] diese ganzen Situationen, die man ja im KiTaalltag HAT, die dann aufgefangen werden, von irgendwelchen Zeitarbeitsfirmen, von irgendwelchen Fachkräften, die ausgeliehen werden, und Springerkräften, die überhaupt kein Kind kennen.“ (J3 00:46:42)

Die Schilderung zeigt eindrücklich, welche Konsequenzen aus der derzeitigen Personalsituation in KiTas resultieren. Den Kindern werden wechselnde Ansprechpersonen und Gruppenkonstellationen zugemutet. Dies prägt nicht nur ihre Beziehungsrepräsentationen, sondern gegebenenfalls auch ihre Bezüge zur eigenen Intimität.

Dass Beziehungsrepräsentationen der Kinder von den ständigen personellen Veränderungen beeinflusst sind, beschreibt ein*e Fachberatung wie folgt:

„Ich habe es auch in Einrichtungen erlebt, wo ich selber nur aushilfsweise tätig war, wie das bei Kindern ist,

wenn (es) wirklich ständig Personalwechsel [gibt...]. Das hat man den Kindern auch total angemerkt. [...] In den ersten Wochen [...] haben [die] mich gar nicht für voll genommen, als wäre ich gar nicht da [...]. Da ein bisschen [an sie] heran zu kommen und Struktur [...] zu schaffen, das war echt schwer, also da hat man gesehen, was das für Auswirkungen hat, wenn das permanent wechselt [...] Die konnten nicht meinen Namen, die haben immer hier die da oder die Erzieherin [gesagt]. Das hat ewig gedauert.“ (FB1 00:57:46; 01:00:57)

Aus einer anderen Einrichtung berichtet der*die Fachberater*in, dass Kinder infolge hoher Personalfuktuation soziale Irritationen erleben und ihnen Vertrautheit und damit eine sichere sekundäre Bindung zu eine*r Bezugserzieher*in fehlen. Auch aufgrund dieser Erfahrungen können sich Kinder nur eingeschränkt auf neue Erzieher*innen einlassen. „Also, dass es Wechsel gibt, das ist etwas vollkommen Normales und [...] das sollte man natürlich auch mit Ritualen aufarbeiten [...] aber einfach so auch verschwinden [...] da fehlt auch ein bisschen das Verantwortungsbewusstsein, was bin ich denn [für] diesen kleinen Menschen in dem Augenblick? Weil nur, wenn das Kind eine gute Bindung hat, kann es sich auch frei in der Einrichtung bewegen und lernen, ansonsten wird das nichts.“ (FB1 01:00:57)

Zeitweise werden durch die personelle Instabilität Regeln innerhalb der Gruppe aufgelöst: „weil dann die Kinder dann auch da nochmal austesten, wie weit kann ich da gehen, das bringt dann auch nochmal Unruhe in die Gruppe.“ (B11 00:19:57) Entsprechend beschreibt B11, dass sie*er teilweise auch darauf verzichtet, dass ein*e Kolleg*in aus einer anderen Gruppe mit einspringt. Sie*er erlebt dies als zusätzliches Spannungsverhältnis: Mit einer weiteren Fachkraft in der Gruppe ließe sich der Bildungsauftrag einerseits eher realisieren; auf der anderen Seite führt die zusätzliche Unruhe, die durch eine ungewohnte Person in der Gruppe entsteht, dazu, dass sich die Atmosphäre in der Gruppe insgesamt verändert (und dann gegebenenfalls der Bildungsauftrag auch nicht in vollem Umfang realisiert werden kann):

„Deswegen, das ist auch immer so ein Zwiespalt, möchtest du noch jemanden haben und nimmst du Unruhe nochmal in Kauf oder du sagst: ‚Ok, es reicht mir, wenn zum Essen jemand kommt oder zur Mittagssituation, wenn man die Kinder hinlegt oder zum Aufstehen.‘ Das ist halt auch immer nochmal so eine Sache, wo man dann überlegt: ‚Hm, frage ich jetzt?‘, oder sage ich: ‚Komm, ich mache das lieber alleine‘ und dann nehme ich halt das in Kauf, dass (man) [...] unsere Bildungsaufträge halt dann in der Woche irgendwie nicht so richtig erfüllen kann.“ (B11 00:19:57)

3.5. KiTas in der Negativspirale – „Man ist schon den ganzen Tag auf 180“ und „muss ständig aushalten“

An dieser Stelle soll noch einmal die bereits in Kapitel 2.5 angesprochene Negativspirale aufgegriffen werden, in die insbesondere Einrichtungen geraten, die unter einem multifaktoriellen Personalmangel leiden. Die Darstellung zur strukturellen Situation wird hier um eine weitere Ebene ergänzt: die Ebene der inneren (reflexiven wie emotionalen) Verarbeitung einer solchen Situation durch das pädagogische Personal. Dazu wird vorrangig auf die Gruppendiskussion mit dem Team aus Einrichtung D zurückgegriffen. Unter den Einrichtungen, die an der Studie teilgenommen haben, berichten die pädagogisch Tätigen aus dieser KiTa am nachdrücklichsten von Überlastungsgefühlen und Überforderungssituationen. Infolgedessen artikulieren sie auch Entfremdungsgefühle gegenüber dem Beruf.³⁷ Personell arbeiten die Akteur*innen unter sehr hohen Belastungen. Dazu gehören sowohl

Der in der Gruppendiskussion verwendete Begriff des „Aushaltens“ verkörpert u. a. den Durchhaltewillen, das Kämpfen und die Aufopferung auch unter schwierigsten Rahmenbedingungen, wobei sich die pädagogisch Tätigen der Grenzwertigkeit sowohl der Bedingungen und als auch ihres eigenen Handelns bewusst sind.

³⁷ Hervorzuheben ist, dass Fokus und Untersuchungsgegenstand ausschließlich die Erfahrungen und Beschreibungen des befragten pädagogischen Personals sind und wie sie die Arbeitssituation erleben. Außer Acht gelassen werden hier Reflexionen zu Kita-internen Einflussfaktoren auf Überlastungen – wie z. B. konzeptionelle oder organisationale Aspekte.

eine prekäre personelle Ausstattung im Ü3-Bereich von 1:15 und im U3-Bereich von 1:6 (in Betreuungäquivalenten) als auch, dass die Einrichtung seit längerer Zeit mehrere offene Stellen nicht hat besetzen können. Zeitweise war hier „eine Erzieherin morgens mit 14 Krippenkindern alleine und die sind von einem Jahr bis zwei und zwei-

Das Team empfindet ein großes Verantwortungsgefühl gegenüber den Eltern und weiß um deren Angewiesenheit auf das ‚Funktionieren des Systems‘. Daher wird jeder Versuch unternommen, den Betrieb aufrechtzuerhalten. Daneben ist die Systemorientierung (das ‚Aushalten‘ und ‚Durchhalten‘) aber auch dem Druck des Trägers geschuldet.

einhalb.“ (D2 00:20:32) Neben der prekären personellen Situation arbeiten die Erzieher*innen und das weitere pädagogische Personal hier auch unter insgesamt sehr herausfordernden Arbeitsbedingungen. Aufgrund ungenügender räumlicher Ressourcen können Kinder beispielsweise nicht in den Badezimmern gewickelt werden; stattdessen muss das in einem Mehrzweckraum erfolgen. Darüber hinaus erleben die pädagogischen Akteur*innen teilweise erhebliche Defizite in der Sprachentwicklung der Kinder, die sie aufgrund der Personalsituation aber kaum auffangen können. Auf die pädagogisch Tätigen wirkt sich die Arbeitssituation so aus, dass sie bereits vor Beginn der Arbeit „so innerlich auch schon sehr unruhig und unzufrieden oft auch herkomm[en]“ (D2 00:41:00), und ein*e Kolleg*in ergänzt, dass er*sie im KiTa-Alltag häufig in „Hektik verfällt“ (D10 00:44:22; 00:45:00). Hektik (und Hilflosigkeit) wird auch greifbar in der Beschreibung, die Fachkraft D1 verwendet, um zu schildern, wie er*sie mit zusätzlichem Ausfall von Personal aufgrund von Urlaub oder Krankheit umgeht. Sein*ihr Hinweis darauf, dass er*sie dann ‚am Rudern‘ sei, verkörpert metaphorisch das Gefühl eines hilflosen Kämpfens inmitten widriger Arbeitsumstände.

Auffällig ist in den Beschreibungen des Teams vor allem die wiederholte Verwendung des Begriffs des ‚Aushaltens‘, wie etwa von D10: „Dieses ständige Aushalten, man muss ständig aushalten.“ (D10 00:46:14) Der Begriff des ‚Aushaltens‘ impliziert auf einer ersten Ebene das Gefühl, die strukturellen Bedingungen ihrer*seiner Arbeitssituation nicht beeinflussen zu können, und erinnert an das beschriebene Ohnmachtsgefühl; die pädagogisch Tätigen sehen für sich keine Möglichkeit, Veränderungen zu initiieren. Hier halten sie gegenüber dem Träger aus bzw. sind diesem gegenüber ohnmächtig: „Ich sage mal, der Träger sagt: ‚Okay, Kinder werden aufgenommen// Kinder werden aufgenommen, egal wie viel.‘ Es ist alles nur noch eine Geldfrage und man kann sich schwer dagegen wehren. Das ist so, wo wir im Moment sagen, [das] macht ein ganz großes Problem aus.“ (D2 00:08:54) An mehreren Stellen betonen die Befragten ihre Hilflosigkeit gegenüber dieser Situation, nicht zuletzt auch deswegen, weil offene Stellen aufgrund fehlender Bewerbungen nicht besetzt werden können. Die vielfältigen Ansprüche und Zumutungen, mit denen sie von Elternseite konfrontiert werden, führen verstärkend dazu, dass die pädagogischen Akteur*innen den Anforderungen an sie nur aushaltend gegenüberstehen: „Wo man dann manchmal (Husten) mit einem lächelnden Auge guckt, aber eigentlich könnte man nur heulen, den ganzen Tag“ (D2 00:31:58).³⁸

38 Die folgenden Beschreibungen zur Eingewöhnungsphase veranschaulichen, dass das Team der Einrichtung auch gegenüber den Eltern vor allem ‚aushält‘ – D2: „Und, [...] hinzu kommt ja noch, die laufen ja wirklich alle nicht. Sie kommen dann, sie setzen sie hin, sie werden alle meistens noch gestillt, meistens sogar noch voll gestillt, wo wir gesagt haben: ‚Die Kinder gehören hier nicht #her#.‘ D8: „#Angeschuckelt# beim Schlafen.“ D2: „Sie schlafen nicht im Bett, die Rituale sind Schuckeln auf dem Arm. Solche Kinder kriegen wir dann, wo wir dann sagen: ‚Oh Gott! Da muss es komplett einen Wandel geben, wenn das so weitergeht, sind unsere Ressourcen (Räuspern) komplett weg.‘ Da ist auch das Umdenken bei den Eltern noch nicht da: Sie bringen sie zu uns, obwohl man auch mit ihnen schon vorher das Gespräch sucht, sie melden sie bei uns an und dann sagt man ihnen auch schon gewisse Punkte: ‚Aber denken Sie daran, wenn Sie das Kind mit einem Jahr bringen, können Sie es nicht mehr stillen.‘ [...] Wo man dann manchmal (Husten) mit einem lächelnden Auge guckt, aber eigentlich könnte man nur heulen, den ganzen Tag. Dann sind die Kinder hier, sie können durch nichts beruhigt werden, weil die nur im Tragetuch hängen, entweder auf dem Rücken oder vorne an der Brust, [...] aber wir können es ja nicht mehr gewährleisten hier und dann wird es von heute auf morgen einfach abgerissen und hier hingesetzt. So #und dann mach.#“ D8: „#Abgeschoben#.“ D2: „Richtig und dann mach, ne? Also, das ist wirklich sehr schwierig und die Eingewöhnungszeit geht zwei Wochen, weil mehr bekommt der Träger nicht bezahlt. So ist es nach zwei Wochen drin und welches Kind ist nach zwei Wochen eingewöhnt? Ich glaube, da brauchen wir nicht drüber reden, da ist kein Kind eingewöhnt, ne? Und dann geht die Mutter los.“ (D2 und D8 00:32:49)



Daneben verkörpert der Begriff des „Aushaltens“ zugleich den Durchhaltewillen, das Kämpfen und die Aufopferung auch unter schwierigsten Rahmenbedingungen, wobei sich die pädagogisch Tätigen der Grenzwertigkeit sowohl der Bedingungen als auch ihres eigenen Handelns sehr wohl bewusst sind.

Dies verdeutlicht die folgende Aussage: „Ja, und wenn wir dann durchrechnen, haben wir schon öfter gemacht und dann kommt es trotzdem immer wieder irgendwie hin, sicherlich, wenn man die Gruppen, man kann die immer wieder auseinanderreißen. Man sollte// man kann es aber. [...] Wo wir dann sagen: Okay, man versucht es ja.“ (D2 00:27:44) Der Begriff des ‚Auseinanderreißens‘ und der kurze Verweis „man sollte// man kann es aber“ verweisen darauf, dass die pädagogisch Tätigen sich hier in einem weiteren Spannungsverhältnis bzw. Zwiespalt befinden: zwischen einer kindzentrierten Position einerseits („man sollte//“) und einer systemorientierten Perspektive („man kann es aber“) andererseits.

Systemorientiert deshalb, weil hier aufgrund eines großen Verantwortungsgefühls gegenüber den Eltern und deren Angewiesenheit auf das ‚Funktionieren des Systems‘ jeder Versuch unternommen wird, den Betrieb aufrechtzuerhalten. Daneben ist die Systemorientierung (das „Aushalten“ und ‚Durchhalten‘) aber auch dem Druck des Trägers geschuldet: „Aber du fühlst dich in der Verantwortung. [...] Man hat den Eltern gegenüber ja wirklich//

Man weiß ja selber, wie das ist, wenn man sein Kind nicht untergebracht kriegt [...] und wollen wir uns auch nichts vormachen letztendlich, dieses Nicht-Zumachen da ist auch immer irgendwo der Arbeitgeber, [...] der über einem steht. Das ist einfach so, wo du sagst: ‚Stop, in welche Richtung kann ich gehen? Genau und inwieweit steht der Arbeitgeber auch hinter dir?‘“ (D6 00:26:08) „Gar nicht. Gar nicht.“ (D2 00:26:11) Die Konflikthaftigkeit der Situation und die Belastungen, die durch das Spannungsverhältnis entstehen, sind unübersehbar und werden von den Befragten auch sehr deutlich formuliert: „Klar, geht es irgendwie, aber auf welche Kosten und zu welchem Preis machen wir das?“ (D2 00:27:44)

Zusammenfassend lässt sich formulieren: Die Überlastung der pädagogisch Tätigen wird hier aus zwei Spannungsverhältnissen gespeist: erstens aus der bereits eingehend thematisierten Kluft zwischen professionellen Ansprüchen und Ressourcenknappheit und zweitens aus dem Spannungsverhältnis zwischen einem konsequent kindzentrierten Handeln und einer Systemorientierung, d. h. der Orientierung an den Erwartungen von Eltern und Träger. Diesen Spannungsverhältnissen wird in der Einrichtung begegnet, indem ein Betreuungsangebot selbst unter widrigsten Umständen aufrechterhalten wird. Die pädagogisch Tätigen nehmen die eigene Ohnmacht und fehlende Autonomie, das Spannungsverhältnis zwischen Systemorientierung und Kindzentrierung mitgestalten zu können, sehr deutlich wahr. Dies ist eine zentrale Quelle ihrer Überlastung: Die Be-

dürfnisse und Perspektiven der pädagogisch Tätigen – so wie auch die der Kinder – finden von Seiten des Trägers nicht ausreichend Beachtung. Sie müssen im wahrsten Sinne des Wortes „aushalten“.

An dieser Stelle ist auch ein Blick auf die **Handlungsebene** zu richten: Der Begriff des „Aushaltens“ verweist auf dieser Ebene darauf, dass die Überlastung bereits so hoch ist, dass die pädagogischen Akteur*innen die Herausforderungen der knappen Ressourcen, die generellen Herausforderungen pädagogischer Arbeit und schließlich die Anforderungen des Organisationsentwicklungsprozesses, in dem sie sich befinden, nicht mehr professionell für sich bearbeiten und innerlich verarbeiten können.

Dies sei kurz vor dem Hintergrund des Organisationsentwicklungsprozesses erläutert, in dem sich die Einrichtung seit einiger Zeit befindet. In den Beschreibungen der Befragten werden deutliche Entfremdungsgefühle hinsichtlich dieses Prozesses wie beispielsweise der Einführung des Konzepts der Partizipation und des Situationsansatzes sichtbar; diese können – bei genauerer Betrachtung – allerdings nicht losgelöst vom Hintergrund der generellen Überlastung gesehen werden. Dazu soll zunächst die Beschreibung einer Fachkraft aus dem U3-Bereich zu ihrer Wahrnehmung der Personalsituation näher betrachtet werden:

„Ja, und da fängt es ja an, dann sollen sie nach dem Situationsansatz alles alleine erlernen. Aus der Tasse trinken, Mittag essen. Dann essen sie alle mit den Fingern, ja [...] und dann sehen die alle aus und dann schafft man es nicht in zehn Minuten, die Kinder komplett zu waschen, also [...] füttern sollen wir nicht, da sollen wir von abgehen, die sollen das alle selbst erkunden, das mag alles funktionieren, wie gesagt, wir haben uns das angeguckt, es funktioniert auch, aber nur wenn man, so wie wir das ja sonst auch haben, einen Großen hat [mind. ein älteres Kind in der Gruppe...] und wenn diese sechs nur mit den Händen essen, und man ist schon den ganzen Tag auf 180 oder manchmal über 200, ganz ehrlich, also, ich kann das



*manchmal nicht ertragen“ (D2 00:45:52 – Hervorhebungen durch die Autor*innen).³⁹*

Bedeutsam ist zunächst, dass es sich bei D2 um den*die Leiter*in der Einrichtung handelt, der*die insofern für die konzeptionelle Entwicklung der Einrichtung und die Umsetzung des Organisationsentwicklungsprozesses verantwortlich ist. Nicht eindeutig klären lässt sich an dieser Stelle, inwiefern die Situationsschilderung von D2 als generelle Reserviertheit gegenüber dem Situationsansatz zu deuten ist. Eine weitere mögliche Lesart ist, dass die Reserviertheit dem Organisationsentwicklungsprozess unter den gegebenen Umständen gilt (bzw. auch dem Träger oder der Po-

³⁹ Ausgeblendet wird an dieser Stelle, inwiefern der in der Schilderung der Fachkraft zum Ausdruck kommende Fokus auf organisationale Abläufe Quelle von Überlastungsempfinden ist. Nähere Betrachtungen erfolgen in der geplanten Publikation „Professionelles Handeln im System der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung. Perspektiven auf die Personalsituation in Kindertageseinrichtungen“ (im Erscheinen bei Beltz Juventa im Frühjahr 2021)

litik, die den Organisationsentwicklungsprozess von außen vorgeben, ohne entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen). Die hohe Belastung schafft ein Arbeitsumfeld, in dem Organisationsentwicklungsprozesse kaum erfolgreich verlaufen können.

Drei weitere Darstellungen der Studienteilnehmer*innen sollen diese Überlegungen stützen. Das erste Zitat verdient deshalb nähere Betrachtung, weil hier kindzentriertes Handeln als Reflexionsfolie und als Ziel zur Sprache kommt – die Fachkraft zugleich aber die Konflikte zwischen den bisherigen Routinen und den Anforderungen des Organisationsentwicklungsprozesses unter den gegebenen prekären Bedingungen mit sechs Kindern allein in einer U3-Gruppe nicht professionell bearbeiten kann. Stattdessen schafft der Konflikt Hektik, wodurch die konzeptionelle Entwicklung gebremst, wenn nicht gar verhindert wird:

„Dann kippt sich einer heute noch Tee über, also hatte ich heute gerade die Situation. So ich will aber gleich draußen sein [...] dann schafft man manchmal gar nicht so, den Zeitplan eigentlich für sich einzuhalten und dann noch die hohen Ansprüche, die man selbst an sich ja stellt, die Kinder trotzdem zu fördern, dass sie selbstständig auch sind, das ist halt sehr schwierig, dann ist man doch mehr so in Hektik verfallen. Und na, dann mache ich das jetzt schnell alles, ich bin der Erzieher, ich schaffe das jetzt alles schneller, obwohl ich ja eigentlich gerne würde, dass die Kinder selbst alles durchprobieren“ (D10 00:45:00).⁴⁰

Ein zweites Zitat zeigt, dass die generelle Überforderungssituation (ebenso wie die Überforderung mit der konzeptionellen Weiterentwicklung) vor allem auch quantitativ bestimmt ist: *„Wenn*

man weniger Kinder hat, ist man ja selber entspannter. Und man ist zu den Kindern selber auch anders, merkt man ja, man geht ja anders auf die Kinder zu.“ (D9 00:39:57) Die quantitative Bestimmtheit der Möglichkeit von Qualitätsentwicklungsprozessen wird noch expliziter an folgendem Zitat deutlich, in dem die Fachkraft sich zumindest ansatzweise auf die konzeptionellen Überlegungen einlässt: *„Dann sind es zwei Kinder weniger, aber man hält es dann aus, man hält aus, dass sie alleine am Tisch [...] [basteln], sie können auch mit Farbe machen, dann stört es einen nicht.“* (D2 00:46:33) Eine innere Distanz gegenüber der Situation und dem Organisationsentwicklungsprozess ist hier deutlich sichtbar – die Fachkraft D2 ‚hält es aus‘, ‚es stört sie nicht‘, aber sie ist nicht Teil der Interaktionen der Kinder und kann die Nähe hier auch nicht herstellen. Dennoch versucht sie (und es scheint ihr auch zu gelingen), ihre innere Unruhe nicht in die Situation einzubringen, sondern die Selbstbestimmtheit der Kinder zu unterstützen. Die Konflikte zwischen den bisherigen Routinen, Handlungsmustern und Orientierungen einerseits und den Anforderungen des Organisationsentwicklungsprozesses andererseits sind für die Fachkraft mit weniger Kindern leichter erfolgreich zu bearbeiten (auch emotional).

Die hohe Belastung schafft ein Arbeitsumfeld, in dem Organisationsentwicklungsprozesse kaum erfolgreich verlaufen können.

⁴⁰ Sehr deutlich wird in dieser Schilderung auch die oben bereits angesprochene Beschleunigung des Handelns der pädagogisch Tätigen unter den Bedingungen von Überlastung und das daraus entstehende Missverhältnis zwischen den Handlungsgeschwindigkeiten der Kinder und denen des pädagogischen Personals. Eine Wahrnehmungssensibilität gegenüber den individuellen Bedürfnissen der Kinder geht nahezu völlig verloren.



Schlussfolgerungen

Die Ausstattung der befragten KiTas mit personellen Ressourcen ist sehr heterogen – entsprechend ergeben sich unterschiedliche Ausprägungen von Personalmangel und unterschiedliche Belastungsgrade. Jedoch sind trotz dieser Heterogenität nach Einschätzung aller befragten pädagogischen KiTa-Akteur*innen die derzeitigen personellen Arbeitsbedingungen nicht ausreichend, um die verantwortungs- und anspruchsvollen Aufgaben der FBBE professionell umzusetzen. Die hohen gesellschaftlichen, sozial-politischen und fachspezifischen Erwartungen können unter den bestehenden gesetzlichen Rahmenbedingungen nur eingeschränkt erfüllt werden.

Anhand der qualitativen Studienergebnisse wird sichtbar, dass die Realisierung der Trias von Bildung, Betreuung und Erziehung aufgrund der knappen personellen Ressourcen miteinander konkurriert und keine Gleichberechtigung erfährt. Abhängig von der Intensität des Personalmangels in einer KiTa, sind die pädagogisch Tätigen immer wieder dazu gezwungen, in ihrer Arbeit auf die Sicherung von Grundbedürfnissen und die Erfüllung der Aufsichtspflicht zu fokussieren. Die Möglichkeiten, Bildungsprozesse zu initiieren und zu begleiten sowie die *individuelle* Förderung der Kinder zu sichern, sind dadurch (stark) begrenzt. Zudem schränken die unzulänglichen Ressourcen und Rahmenbedingungen in KiTas auch das Autonomieerleben und das Wohlbefinden der Kinder – teilweise massiv – ein.

Auf Seiten der pädagogischen Akteur*innen sind infolge des Personalmangels Entfremdungsge-

fühle sowohl hinsichtlich ihres Berufs und ihrer professionellen Rolle, als auch sich selbst gegenüber zu beobachten. Die qualitativen Daten zeigen beispielsweise, wie Personalmangel dazu führt, dass Überlastungs- und Überforderungssituationen, die sich u. a. in Form von Druck, Hektik und Ungeduld ebenso wie in restriktivem Handeln ausdrücken, zunehmen. Die Auswirkungen auf die Kinder und auf die Gesundheit der pädagogisch Tätigen sind erheblich.

Die unzureichende Personalausstattung von KiTas führt auch dazu, dass angehendem KiTa-Personal eine zu hohe Verantwortung für die Lern- und Bildungsprozesse der Kinder zugesprochen wird und dadurch das eigene Lernen und Reflektieren in der Qualifizierungsphase leidet. Individuelle Professionalisierungsprozesse werden dadurch nicht angemessen gefördert. Die Teilnehmer*innen der HiSKiTa-Studie beschreiben, dass die allgemeine Überlastung wie auch die Erfahrung einer überhöhten Erwartungshaltung an ihre Person bereits während der Qualifizierungsphase Entfremdungsprozesse gegenüber ihrem Beruf auslösen können.

Der beschriebene Spagat zwischen den unzureichenden Ressourcen einerseits und professionellen Ansprüchen der Akteur*innen an gute pädagogische Arbeit andererseits wird von allen Teams – wenn auch in unterschiedlicher Intensität – wahrgenommen. Die hier vorgestellten Ergebnisse aus der HiSKiTa-Studie zeigen auf, dass die aktuellen landesgesetzlich geregelten Bemessungen für Personalausstattung für die FBBE nicht ausreichen, um verlässlich professionelle pädä-

gogische Arbeit in allen KiTas leisten zu können. Daneben zeigen die Gruppendiskussionen und Interviews, dass zahlreiche KiTas massiv von Personalfuktuation, längerfristig unbesetzten Stellen und einem qualitativen Personalmangel, d. h. fachlich nicht angemessen qualifiziertem Personal, betroffen sind. Für KiTas, die von mehreren Formen von Personalmangel betroffen sind, ergeben sich erhebliche Belastungen für das KiTa-Personal und ihr professionelles Handeln. Die Auswirkungen auf die Teams, die einzelnen pädagogisch Tätigen und die Kinder potenzieren sich.

KiTas können ihren Auftrag nur dann erfüllen, wenn die personellen Ressourcen in den Einrichtungen umfänglich und entlang wissenschaftlich begründeter Standards verbessert werden. Die Realisierung professionellen Handelns der pädagogisch Tätigen sowie individuelle Professionalisierungsprozesse (bei angehendem Personal und allen Mitgliedern eines Teams) benötigen entsprechende strukturelle Rahmenbedingungen. Diese sind zentral, um hohe Qualität und Professionalität im System der FBBE zu sichern. Die Studienergebnisse unterstreichen jedoch auch, dass eine schlichte Erhöhung der personellen Ressourcen nicht ausreichen würde. Weitere Maßnahmen sind auf unterschiedlichen Ebenen erforderlich:

Der grundsätzliche Bedarf an zusätzlichen Ressourcen macht eine Erhöhung der Ausbildungskapazitäten zwingend erforderlich – vor allem auch aufgrund der eingeschränkten Verfügbarkeit von fachlich einschlägig qualifiziertem Personal in einigen Regionen und angesichts der Belastungen, die für die Teams durch unbesetzte Stellen entstehen. Eine Herabsetzung der Qualifikationsanforderungen für pädagogisches Personal ist keine Alternative zur Sicherung hoher Qualität in der FBBE. Zudem ist es unabdingbar, die zeitlichen Ressourcen in den Einrichtungen für die Begleitung der pädagogischen Nachwuchskräfte zu erhöhen. Durch knappe Ressourcen ist eine intensive Praxisanleitung des angehenden Personals zzt. nur eingeschränkt gegeben. Die Professio-

nalisierung der Mentor*innen in den KiTas sollte darüber hinaus durch Fort- und Weiterbildungen intensiver unterstützt werden. Konsultations-KiTas können hierbei aufgrund ihrer partizipativen Konzeption eine wichtige Ressourcenquelle für kollegiale Beratung und Unterstützung sein.

Die von den pädagogisch Tätigen beschriebenen *konkreten Belastungen* infolge von unzureichender Personalausstattung, Personalfuktuation sowie der darin begründeten Vakanzen legen zudem nahe, dass fachberaterliche Personal- und Zeitressourcen auszubauen sind. Im Rahmen der vielfältigen Aufgaben von Fachberatungen müssen die Beratung und Begleitung von pädagogischen Fachkräften und Teams in der Praxis grundsätzlich gestärkt werden. Dies gilt besonders für KiTas, die von einem ‚multifaktoriellen Personalmangel‘ betroffen sind und einer engen, auf Langfristigkeit angelegten externen Begleitung durch Fachberater*innen bedürfen.

Die Gruppendiskussionen und Interviews zeigen zudem die Relevanz von fachberaterlicher Unterstützung in der Entwicklung professioneller (emotionaler) Kompetenzen für das Wahrnehmen und Umgehen mit eigener Ungeduld und Hektik, mit Frustrationen oder mit Gefühlen der Entfremdung und Antipathien gegenüber Kindern und Teammitgliedern. Durch Personalmangel nehmen auch Konflikte in Teams zu, und Teambuilding wird erschwert. Die in der Studie befragten Fachberater*innen nehmen vor diesem Hintergrund auch diesbezüglich einen dringenden Bedarf an zusätzlicher externer Unterstützung wahr. Eine Stärkung des Aufgabenschwerpunkts, Teams und pädagogisch Tätige fachlich zu begleiten, könnte zur Minderung von Personalfuktuation und Sicherung von Professionalität beitragen. Darüber hinaus zeigen die empirischen Befunde, dass für Organisationsentwicklungsprozesse, wie beispielsweise die erfolgreiche Implementierung konzeptioneller Weiterentwicklungen – d. h. für Professionalisierungsprozesse auf pädagogischer und organisationaler Ebene –, nicht nur eine hohe personelle Stabilität, son-



die beschriebene Spagat zwischen formulierten Zielen und beruflicher Praxis zeigt, dass Vorgaben an KiTas und die pädagogisch Tätigen allein nicht reichen, um Professionalität zu sichern. Es muss einen „Paradigmenwechsel von der Vorgabe zum Projekt“ (ebd.: 261, 264) geben. *„Damit verbunden ist dann ein Wissenschaftsverständnis, das Lösungen für die Praxis (...) mit der KiTa-Praxis selbst (sucht)“* (ebd.: 261). Die unmittelbare und kontinuierliche Einbindung der KiTa-Teams in den Professionalisierungsdiskurs muss weiterhin Aufgabe aller darin involvierten Akteur*innen sein und bleiben. Aus Sicht der Autor*innen sollte eine KiTa-Entwicklungsforschung als kontinuierliche wissenschaftliche Begleitung gesichert werden – gesetzlich vorgesehen und finanziell unterstützt. Zentrales Ziel ist die Stärkung der Einrichtungen und die Unterstützung des professionellen Handelns durch gezielte, mehrjährige Zusammenarbeit mit den KiTas.

dern auch eine langfristige und zeitlich umfangreiche externe Begleitung erforderlich ist. Die Gruppendiskussionen und Interviews legen nahe, dass eine enge Begleitung und Unterstützung der Teams durch Fachberater*innen dadurch erschwert (oder auch unmöglich gemacht) wird, dass Fachberater*innen häufig zugleich die Fach- und Dienstaufsicht innehaben. Dieser Befund verweist auf die von verschiedenen Seiten geforderte personale Differenzierung zwischen Fach- und Dienstaufsicht.

Abschließend sei noch einmal auf die Beobachtung eingegangen, dass einige Teams und KiTa-Fachkräfte im Umgang mit den durch kurzzeitigen Personalmangel hervorgerufenen Belastungen hohe Kompetenzen aufweisen. Zur Unterstützung aller Einrichtungen in ihrer professionellen Arbeit (und Organisationsentwicklung) wird hier eine wissenschaftliche Begleitforschung vorgeschlagen, um *„Lösungsversuche der unterschiedlichen Praxen zu dokumentieren und für andere nutzbar zu machen“* (Hoffmann 2014: 261). Der im Rahmen dieser Stu-

Literaturverzeichnis

- Ahnert, Lieselotte (2004): Bindungsbeziehungen außerhalb der Familie: Tagesbetreuung und Erzieherinnen-Kind-Bindung. In: Ahnert, Lieselotte (Hrsg.): Frühe Bindung: Entstehung und Entwicklung. (2. Aufl.). Reinhardt. München, S. 256–277.
- Autorengruppe Fachkräftebarometer (2019): Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2019. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte. München.
- Beljan, Jens (2017): Schule als Resonanzraum und Entfremdungszone: Eine neue Perspektive auf Bildung. Beltz Juventa. Weinheim, Basel.
- Bertelsmann Stiftung (2016): Kinderarmut. Kinder im SGB-II-Bezug in Deutschland. Verfügbar unter: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Factsheet_WB_Kinderarmut_DE_09_2016.pdf [Gesichtet am: 18.06.20]
- Bertelsmann Stiftung (2019): Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme: Personalschlüssel (ohne Leitungszeit) (Stand: 01.03.2020). Verfügbar unter: https://www.laendermonitor.de/de/vergleich-bundeslaender-daten/personal-und-einrichtungen/personalschuessel/personalschuessel-ohne-leitungszeit?tx_itaohyperion_pluginview%5Baction%5D=chart&tx_itaohyperion_pluginview%5Bcontroller%5D=PluginView&cHash=72ca1f9fdf17c33421267848cea172f8 [Gesichtet am: 23.03.2020]
- Blömeke, Sigrid; Herzig, Bardo; Tulodziecki, Gerhard (2007): Gestaltung von Schule: eine Einführung in Schultheorie und Schulentwicklung. Klinkhardt. Bad Heilbrunn.
- Bock-Famulla, Kathrin (2008): Länderreport Frühkindliche Bildungssysteme 2008. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Verfügbar unter: <https://aba-fachverband.info/wp-content/uploads/Laenderreport-2008.pdf> [Gesichtet am: 23.04.2020]
- Bock-Famulla, Kathrin; Münchow, Anne; Frings, Jana; Kempf, Felicitas; Schütz, Julia (2020): Länderreport Frühkindliche Bildungssysteme 2019. Verlag Bertelsmann Stiftung. Gütersloh.
- Bogner, Alexander; Menz, Wolfgang (2009): Experteninterviews in der qualitativen Sozialforschung: Zur Einführung in eine sich intensivierende Methoden-debatte. In: Bogner, Alexander; Littig, Beate; Menz, Wolfgang (Hrsg.): Das Experteninterview. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder. Springer VS. Wiesbaden, S. 7–34.
- Bohnsack, Ralf (2000): Gruppendiskussion. In: Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst; Steinke, Ines (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Rowohlt. Reinbek, S. 369–384.
- BMFSFJ (2018): Fachkräfteoffensive für Erzieherinnen und Erzieher vorgestellt. Verfügbar unter: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/fachkraefteoffensive-fuer-erzieherinnen-und-erzieher-vorgestellt/131402> [Gesichtet am: 26.03.2020]
- BMFSFJ (2020): Das Bundesprogramm „Fachkräfteoffensive Erzieherinnen und Erzieher: Nachwuchs gewinnen, Profis binden.“ Verfügbar unter: <https://fachkraefteoffensive.fruעה-chancen.de/programm/ueber-das-programm/> [Gesichtet am: 23.04.2020]
- Bundesagentur für Arbeit, Statistik/
Arbeitsmarktberichterstattung (2018): Fachkräfteengpassanalyse – Methode und Begriffe. Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt. Nürnberg. Verfügbar unter: <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Fachkraeftebedarf-Stellen/Fachkraefte/Fachkraefteengpassanalyse-Methode-und-Begriffe.pdf> [Gesichtet am: 11.04.2020]
- Bundesagentur für Arbeit, Statistik/Arbeitsmarktberichterstattung (2019): Fachkräfte in der Kinderbetreuung und erziehung. Berichte: Blickpunkt Arbeitsmarkt. Nürnberg. Verfügbar unter: <https://statistik.arbeitsagentur.de/Statischer-Content/Arbeitsmarktberichte/Berufe/generische-Publikationen/Kindererziehung.pdf> [Gesichtet am: 18.06.2020]

- Carr, Margaret (2001): *Assessment in Early Childhood Settings: Learning Stories*. Paul Chapman. London.
- Deutscher Bundestag (2018): Experten haben Kritik und Zweifel am „Gute-Kita-Gesetz“. Verfügbar unter: <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2018/kw45-pa-familie-kindertagesbetreuung-570840> [Gesichtet am: 18.06.2020]
- De Schipper, J. Elles; Riksen-Walraven, J. Marianne; Geurts, E. A. Sabine (2006): Effects of child-caregiver ratio on the interactions between caregivers and children in child-care centers: an experimental study. *Child Development*, 77 (4), S. 861-874.
- Fröhlich-Gildhoff, Klaus (2013): Die Zusammenarbeit von pädagogischen Fachkräften und Eltern im Feld der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung. In: *Bildungsforschung*, 10, S. 11-25. Verfügbar unter: https://www.pedocs.de/volltexte/2014/8535/pdf/BF_2013_1_FroehlichGildhoff_Zusammenarbeit_von_paedagogischen_Fachkraeften.pdf [Gesichtet am: 23.04.2020]
- Fuchs-Rechlin, Kirsten; Züchner, Ivo (2018): Was kommt nach dem Berufsstart?
- Mittelfristige berufliche Platzierung von Erzieherinnen und Erziehern sowie Kindheitspädagoginnen und Kindheitspädagogen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 27. München.
- Geiger, Kristina (2019): Personalgewinnung. Personalentwicklung. Personalbindung. Eine bundesweite Befragung von Kindertageseinrichtungen. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 32. München.
- Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) (2020): Kita-Qualität. Verfügbar unter: <https://www.gew.de/kita/qualitaet/> [Gesichtet am: 18.06.20]
- Goerges, Nina (2020): Die Überlastungsanzeige – Recht und Pflicht der Beschäftigten. *Kita aktuell B-W*, 1/2020, S. 20-21. Verfügbar unter: https://fruehe-bildung.online/sites/fruehebildungonline/files/69368001_KiTA_BW_2020_01_S.20-21_o.pdf [Gesichtet am: 24.04.2020]
- Haug-Schnabel, Gabriele; Wehrmann, Ilse (2012): *Raum braucht das Kind: Anregende Lebenswelten für Krippe und Kindergarten*. Verlag das Netz. Weimar, Berlin.
- Heller, Elke (2010): *Der Situationsansatz in der Praxis: Von Erzieherinnen für Erzieherinnen*. Cornelsen Scriptor. Berlin.
- Helsper, Werner (2019): *Professionalität und Professionalisierung pädagogischen Handelns*. Fakultät für Kultur- und Sozialwissenschaften. FernUniversität in Hagen. Hagen.
- Helsper, Werner; Krüger, Heinz-Hermann; Rabe-Kleberg, Ursula (2000): *Professionstheorie, Professions- und Biographieforschung – Einführung in den Themenschwerpunkt*. ZBBS – Zeitschrift für qualitative Bildungs-, Beratungs- und Sozialforschung 1/2000, S. 5-19.
- Hochschild, Arlie (1979): *Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structures*. *The American Journal of Sociology*. Vol. 85, S. 551-575.
- Hochschild, Arlie (2003): *The Managed Heart*. University of California Press. Berkeley, Los Angeles.
- Hoffmann, Hilmar (2014): *Zwischen Resignation und Aufbruch – Chancen und Grenzen der Entwicklung der Kita-Praxis im Kontext empirischer Befunde*. In: Hoffmann, Hilmar; Borg-Tiburcy, Kathrin; Kubandt, Melanie; Meyer, Sarah; Nolte, David (Hrsg.): *Alltagspraxen in der Kindertageseinrichtung: Annäherungen an Logiken in einem expandierenden Feld*. Beltz Juventa. Weinheim Basel, S. 255-264.
- Hopf, Christel; Schmidt, Christiane (1993): *Zum Verhältnis von innerfamiliären sozialen Erfahrungen, Persönlichkeitsentwicklung und politischen Orientierungen*. Dokumentation und Erörterung des methodischen Vorgehens in einer Studie zu diesem Thema. Institut für Sozialwissenschaften der Universität Hildesheim. Hildesheim. Verfügbar unter: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-456148> [Gesichtet am: 23.04.2020]
- Huber, Matthias (2018): *Emotionale Markierungen. Zum grundlegenden Verständnis von Emotionen für bildungswissenschaftliche Überlegungen*. In: Huber, Matthias; Krause, Sabine (Hrsg.): *Bildung und Emotion*. Springer. Wiesbaden, S. 91-110.
- Kade, Jochen (2010): *Aneignung – Vermittlung*. In: Arnold, Rolf; Nolda, Siegrid; Nüssli, Eckehardt (Hrsg.): *Wörterbuch Erwachsenenbildung*. Klinkhardt. Bad Heilbrunn.
- Klinkhammer, Nicole (2014): *Kindheit im Diskurs. Kontinuität und Wandel in der deutschen Bildungs- und Betreuungspolitik*. Tectum Wissenschaftsverlag. Marburg.

- Knauer, Raingard; Sturzenhecker, Benedikt (2016): Demokratische Partizipation von Kindern. Beltz Juventa. Weinheim, Basel.
- Köller, Olaf; Spieß, Katharina (2018): Bildungspolitisches Forum 2018 des Leibniz-Forschungsverbundes Bildungspotenziale (LERN). „Potenziale früher Bildung: Früh übt sich, ...“. Positionspapier. Verfügbar unter: https://www.diw.de/documents/dokumentenarchiv/17/diw_01.c.598866.de/positionspapier_bpf2018_final.pdf [Gesichtet am: 18.06.2020]
- Kultusministerium Niedersachsen (2012): Orientierungsplan für Bildung und Erziehung. Verfügbar unter: https://www.mk.niedersachsen.de/download/4491/Orientierungsplan_fuer_Bildung_und_Erziehung_im_Elementarbereich_niedersaechsischer_Tageseinrichtungen_fuer_Kinder_mit_den_Handlungsempfehlungen_fuer_Kinder_unter_3_Jahren_und_den_Handlungsempfehlungen_Sprachbildung_und_Sprachfoerderung.pdf [Gesichtet am: 24.04.2020]
- Kultusministerkonferenz (KMK) (2004): Gemeinsamer Rahmen der Länder für die frühe Bildung in Kindertageseinrichtungen. Verfügbar unter: https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2004/2004_06_04-Fruehe-Bildung-Kitas.pdf [Gesichtet am: 18.06.2020]
- Lange, Jens (2017): Leitung von Kindertageseinrichtungen. Eine Bestandsaufnahme von Leitungskräften und Leitungsstrukturen in Deutschland. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh, S. 52.
- Lee, Wendy; Carr, Margaret (2002): Documentation of Learning Stories. A Powerful Assessment Tool for Early Childhood Education. Paper presented at the Dialogue and Documentation: Sharing our Understanding of Children's Learning and Developing a Rich Early Years Provision. Pen Green Corby, United Kingdom.
- Leygraf, Jan (2013): Fachberatung in Deutschland. Eine bundesweite Befragung von Fachberaterinnen und Fachberatern für Kindertageseinrichtungen: Zehn Fragen – Zehn Antworten. Eine Studie der Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte (WiFF). Verfügbar unter: <http://www.weiterbildungsinitiative.de/publikationen/details/data/fachberatung-in-deutschland/> [Gesichtet am: 30.06.2020]
- Loos, Peter; Schäffer, Burkhard (2001): Das Gruppendiskussionsverfahren: Theoretische Grundlagen und empirische Anwendung. Qualitative Sozialforschung, Bd. 5. Springer VS. Wiesbaden, S. 9–53.
- Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen (2016): Bildungsgrundsätze für Kinder von 0 bis 10 Jahren in Kindertagesbetreuung und Schulen im Primarbereich in Nordrhein-Westfalen. Verfügbar unter: https://www.mkffi.nrw/sites/default/files/asset/document/bildungsgrundsaeetze_januar_2016.pdf [Gesichtet am: 24.04.2020]
- Ministerium für Soziales, Gesundheit, Jugend, Familie und Senioren des Landes Schleswig-Holstein (2018): Erfolgreich starten: Leitlinien zum Bildungsauftrag in Kindertagesstätten. Verfügbar unter: https://www.zv-kita.de/fileadmin/templates/downloads/Leitlinien_zum_Bildungsauftrag_05_2018.pdf [Gesichtet am: 24.04.2020]
- Nentwig-Gesemann, Iris; Fröhlich-Gildhoff, Klaus; Harms, Henriette; Richter, Sandra (2011): Professionelle Haltung – Identität der Fachkraft für die Arbeit mit Kindern in den ersten drei Lebensjahren. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte. WiFF Expertise, Band 24. München.
- Nittel, Dieter (2000): Von der Mission zur Profession? Stand und Perspektiven der Verberuflichung in der Erwachsenenbildung. W. Bertelsmann. Bielefeld, S. 16–85.
- Nittel, Dieter (2004): Die ‚Veralltäglichung‘ pädagogischen Wissens – im Horizont von Profession, Professionalisierung und Professionalität. In: Zeitschrift für Pädagogik, 50 (3). Beltz Juventa. Weinheim, S. 342–357.
- Nittel, Dieter (2006): Das Phänomen „Individuelle Professionalisierung“. In: Nittel, Dieter; Maier, Cornelia (Hrsg.): Persönliche Erinnerung und kulturelles Gedächtnis: Einblicke in das lebensgeschichtliche Archiv hessischer Erwachsenenbildung. Barbara Budrich. Opladen, Berlin & Toronto, S. 370–379.
- Nittel, Dieter; Tippelt, Rudolf (2019): Pädagogische Organisationen im System des lebenslangen Lernens. Die LOEB-Studie: Über die Institutionalisierung einer bildungspolitischen Leitidee. W. Bertelsmann. Bielefeld.
- Nittel, Dieter; Schütz, Julia; Tippelt, Rudolf (2014): Pädagogische Arbeit im System des lebenslangen Lernens: Ergebnisse komparativer Berufsgruppenforschung. Beltz Juventa. Weinheim.

- Nürnberg, Claudia; Schmidt, Maria (2015): Die Entwicklung des professionellen Selbstverständnisses im Erzieherinnenberuf: eine qualitativ empirische Untersuchung zur Rekonstruktion des professionellen Selbstverständnisses von Erzieherinnen im Wandel zweier Gesellschaftsformationen unter besonderer Berücksichtigung der angrenzenden Institution Grundschule. Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg. Magdeburg. Verfügbar unter: <https://d-nb.info/107704030X/34> [Gesichtet am: 24.04.2020]
- Oevermann, Ulrich (1981): Fallrekonstruktionen und Strukturgeneralisierung als Beitrag der objektiven Hermeneutik zur soziologisch-strukturtheoretischen Analyse. Verfügbar unter: publikationen.ub.uni-frankfurt.de/frontdoor/index/index/docId/4955 [Gesichtet am 20.06.2020]
- Oevermann, Ulrich; Allert, Tilman; Konau, Elisabeth; Krambeck, Jürgen (1979): Die Methodologie einer „objektiven Hermeneutik“ und ihre allgemeine forschungslogische Bedeutung in den Sozialwissenschaften. In: Soeffner, Hans-Georg (Hrsg.): Interpretative Verfahren in den Sozial- und Textwissenschaften. Metzler. Stuttgart, S. 352-434.
- Rauschenbach, Thomas; Schilling, Matthias; Meiner-Teubner, Christiane (2017): Plätze. Personal. Finanzen – der Kita-Ausbau geht weiter. Zukunftsszenarien zur Kindertages- und Grundschulbetreuung in Deutschland. Deutsches Jugendinstitut e.V. (DJI). Dortmund, S. 25.
- Remsperger, Regina (2011): Sensitive Responsivität. Zur Qualität pädagogischen Handelns im Kindergarten. VS Verlag. Wiesbaden.
- Remsperger, Regina (2017): Sensitive Responsiveness: An Approach to the Analysis and Improvement of Teacher-Child Interactions in Early Childhood Settings. In: Gunn, Alexandra C.; Hruska, Claudia A. (Hrsg.): Interactions in Early Childhood Education. Recent Research and Emergent Concepts. Springer. Singapore, S. 19-36.
- Rosa, Hartmut (2016): Resonanz: Eine Soziologie der Weltbeziehung. Suhrkamp Verlag. Berlin.
- Rosa, Hartmut; Endres, Wolfgang (2016): Resonanzpädagogik: Wenn es im Klassenzimmer knistert. Beltz Juventa. Weinheim, Basel.
- Schilling, Matthias (2017): Künftiger Personalbedarf – eine Projektion bis 2025. In: Autorengruppe Fachkräftebarometer (Hrsg.): Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2017. München, S. 176-184.
- Schoyerer, Gabriel; Frank, Carola; Joß-Weinbach, Margarete; Loick Molina, Steffen (2019): Professionelle Praktiken. Ethnografische Studien zum pädagogischen Alltag in Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflege. Beltz Juventa. Weinheim.
- Schreyer, Inge; Krause, Martin; Brandl, Marion; Nicko, Oliver (2014): AQUA – Arbeitsplatz und Qualität in Kitas. Ergebnisse einer bundesweiten Befragung. Staatsinstitut für Frühpädagogik. München. Verfügbar unter: http://www.aqua-studie.de/Dokumente/AQUA_Endbericht.pdf [Gesichtet am: 26.03.2020]
- Schröder, Carsten (2017): Emotionen und professionelles Handeln in der Sozialen Arbeit: Eine Ethnographie der Emotionsarbeit im Handlungsfeld der Heimerziehung. Springer VS. Wiesbaden.
- Schütz, Julia (2009): Pädagogische Berufsarbeit und Zufriedenheit: eine bildungsübergreifende Studie. (Erwachsenenbildung und lebensbegleitendes Lernen – Forschung und Praxis, 12). W. Bertelsmann. Bielefeld.
- Schulz, Marc (2016): Die Inszenierungs- und Aufführungsformate von Mahlzeiten im Kindergartenalltag. In: Althans, Birgit; Bilstein, Johannes (Hrsg.): Essen – Bildung – Konsum. Pädagogisch-anthropologische Perspektiven. Wiesbaden. S. 29-47.
- Stein, Anette; Bock-Famulla, Kathrin; Münchow, Anne (2019): Kitapersonal braucht bessere Arbeitsbedingungen. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh. Verfügbar unter: <https://www.bertelsmannstiftung.de/de/themen/aktuelle-meldungen/2019/september/kitapersonal-braucht-bessere-arbeitsbedingungen> [Gesichtet am: 26.03.2020]
- Steinke, Ines (2007): Gütekriterien qualitativer Forschung. In: Flick, Uwe; von Kardorff, Ernst; Steineke, Ines (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Rowohlt Taschenbuch Verlag. Reinbek bei Hamburg, S. 319-331.
- Sturzenhecker, Benedikt; Knauer, Raingard; Richter, Elisabeth; Rehmann, Yvonne (2010): Partizipation in der Kita – Evaluation demokratischer Praxis mit Vorschulkindern. Abschlussbericht. Universität Hamburg. Hamburg. Verfügbar unter: https://www.partizipation-und-bildung.de/wp-content/uploads/2013/08/Sturzenhecker-et-al_Evaluation-Detmold.pdf [Gesichtet am: 23.04.2020]

- Thole, Werner; Göbel, Sabrina; Milbradt, Björn; Reißmann, Michaela; Wedtstein, Maria (2015): Wissen und Reflexion. Thematisierungsweisen pädagogischer Praxis in Kindertagesstätten. In: König, Anke; Leu, Hans-Rudolf; Viernickel, Susanne (Hrsg.): Forschungsperspektiven auf Professionalisierung in der Frühpädagogik: Empirische Befunde der WiFF-Förderlinie. Beltz Juventa. Weinheim und Basel, S. 124-143.
- Thole, Werner; Milbradt, Björn; Göbel, Sabrina; Reißmann, Michaela (2016): Wissen und Reflexion. Der Alltag in Kindertageseinrichtungen im Blick der Professionellen. Springer. Wiesbaden.
- Viernickel, Susanne (2006): Qualitätskriterien und Qualitätsstandards: Studienbuch 11 zum Bildungs- und Sozialmanagement. Ibus-Verlag. Remagen.
- Viernickel, Susanne; Fuchs-Rechlin (2015): Fachkraft-Kind-Relationen und Gruppengrößen in Kindertageseinrichtungen. Grundlagen, Analysen und Berechnungsmodell. In: Viernickel, Susanne; Fuchs-Rechlin, Kirsten; Strehmel, Petra; Haug-Schnabel, Gabriele; Bense, Joachim (2015): Qualität für alle. Herder. Freiburg, S. 11-130.
- Viernickel, Susanne; Nentwig-Gesemann, Iris; Nicolai, Katharina; Schwarz, Stefanie; Zenker, Luise (2013): Schlüssel zu guter Bildung, Erziehung und Betreuung: Bildungsaufgaben, Zeitkontingente und strukturelle Rahmenbedingungen in Kindertageseinrichtungen. Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband – Gesamtverband (Hrsg.); Diakonie Deutschland – Evangelischer Bundesverband (Hrsg.); Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (Hrsg.). Berlin, S. 18-33.
- Von Langen, Tanja (2018): Recht in der Kita: Ein praxisbezogenes Lehr- und Arbeitsbuch. Herder. Freiburg.
- Warning, Anja (2020): Rekrutierungssituation im Beruf der Erzieherin/des Erziehers: Engpässe werden immer stärker sichtbar. IAB-Kurzbericht. Aktuelle Analysen aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. W. Bertelsmann. Bielefeld, S. 1-5.
- Wolters Kluwer (2020): DKLK-Studie 2020: Kita-Leitung zwischen Digitalisierung und Personalmangel. Wolters Kluwer Deutschland (Hrsg.). Köln.

Über die Autor*innen

Stefan Klusemann

PhD, Diplom-Soziologe, Soziologie M.A. (USA)
Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrgebiet Empirische Bildungsforschung
Institut für Bildungswissenschaft und Medienforschung
FernUniversität in Hagen
Kontakt: stefan.klusemann@fernuni-hagen.de

Lena Rosenkranz


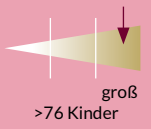
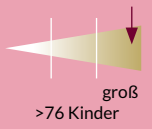
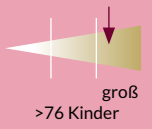
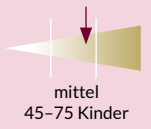
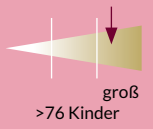

Dr.*in phil., Dipl.-Pädagogin;
Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrgebiet Empirische Bildungsforschung Institut für Bildungswissenschaft und Medienforschung FernUniversität in Hagen
Kontakt: lena.rosenkranz@fernuni-hagen.de

Julia Schütz

Univ.-Prof.*in Dr.*in phil. habil, Dipl.-Pädagogin
Lehrgebietsleitung Empirische Bildungsforschung
Institut für Bildungswissenschaft und Medienforschung
FernUniversität in Hagen
Kontakt: julia.schuetz@fernuni-hagen.de

Anhang

ANHANG 1 Ausführliche Übersicht über die strukturellen Merkmale der befragten KiTas

	KiTa A	KiTa B	KiTa C	KiTa D	KiTa E	KiTa F	KiTa G
Allgemeine Informationen							
Träger	Öffentlich	Wohlfahrtsverband	Betriebskita	Wohlfahrtsverband	Wohlfahrtsverband	Kirchlich	Wohlfahrtsverband
Region*	West	West	anonymisiert	anonymisiert	Ost	Nord	West
Stadt- bzw. Gemeindetyp	Mittelstadt (20.000 bis < 100.000)	Mittelstadt (20.000 bis < 100.000)	Großstadt (>100.000)	Landgemeinde oder Kleinstadt (<20.000)	Landgemeinde oder Kleinstadt (<20.000)	Landgemeinde oder Kleinstadt (<20.000)	Großstadt (>100.000)
Größe der KiTa	 mittel 45-75 Kinder	 groß >76 Kinder	 groß >76 Kinder	 groß >76 Kinder	 mittel 45-75 Kinder	 groß >76 Kinder	 mittel 45-75 Kinder
Personalschlüssel Landkreis (Betreuungsäquivalente)							
U 3-Bereich	1:3,2 bis < 1:4,2	1:3,2 bis < 1:4,2	anonymisiert	1:5,2 bis < 1:6,2	1:5,2 bis < 1:6,2	1:3,2 bis < 1:4,2	1:3,2 bis < 1:4,2
Ü 3-Bereich	1:8,7 bis < 1:9,7	1:8,7 bis < 1:9,7	1:7,7 bis < 1:8,7	1:10,7 und mehr	1:10,7 und mehr	1:7,7 bis < 1:8,7	1:8,7 bis < 1:9,7
Leitung							
Leitungsteam	J	N	J	J	N	N	N
Stundenumfang für Leitungsaufgaben	Vollzeit	30 bis < 39 Stunden	Vollzeit	Vollzeit	Vollzeit	30 bis < 39 Stunden	< 25 Stunden
Überstunden pro Monat	13 Stunden	9- 13 Stunden	10 Stunden	21-29 Stunden (teilweise)	Keine Angabe	Keine Überstunden	20 Stunden

* Zur Sicherung der Anonymität werden lediglich die Regionen und nicht die Bundesländer angegeben. Bei KiTa C und D wird hierzu gänzlich auf eine regionale Angabe verzichtet.

Anhang 2 – Transkriptionsregeln

Angepasste Transkriptionsregeln nach Kuckartz (2014)

1. Es wird wörtlich transkribiert, also nicht lautsprachlich oder zusammenfassend. Vorhandene Dialekte werden nicht mit transkribiert, sondern möglichst genau in Hochdeutsch übersetzt.
2. Deutliche, längere Pausen werden durch in Klammern gesetzte Auslassungspunkte (...) markiert. Entsprechend der Länge der Pause in Sekunden werden ein, zwei oder drei Punkte gesetzt, bei längeren Pausen wird eine Zahl entsprechend der Dauer in Sekunden angegeben.
3. Besonders betonte Begriffe werden durch Unterstreichungen gekennzeichnet.
4. Sehr lautes Sprechen wird durch Schreiben in Großschrift kenntlich gemacht.
5. Zustimmungende bzw. bestätigende Lautäußerungen der*des Interviewer*in (mhm, aha etc.) werden nicht mit transkribiert, sofern sie den Redefluss der befragten Person nicht unterbrechen.
6. Einwürfe der jeweils anderen Person werden in Klammern gesetzt.
7. Lautäußerungen der befragten Person, die die Aussage unterstützen oder verdeutlichen (etwa Lachen oder Seufzen), werden in Klammern notiert.
8. Absätze der interviewenden Person werden durch ein „I:“, die der befragten Person(en) durch ein eindeutiges Kürzel, z. B. „B4“, gekennzeichnet.
9. Jeder Sprechbeitrag wird als eigener Absatz transkribiert. Sprecherwechsel wird durch zweimaliges Drücken der Enter-Taste, also eine Leerzeile zwischen den Sprecher*innen, deutlich gemacht, um so die Lesbarkeit zu erhöhen.
10. Störungen werden unter Angabe der Ursache in Klammern notiert, z. B. (Handy klingelt).
11. Nonverbale Aktivitäten und Äußerungen der befragten wie auch der interviewenden Person werden in Doppelklammern notiert, z. B. ((lacht)), ((stöhnt)) und Ähnliches.
12. Unverständliche Wörter werden durch (unv.) kenntlich gemacht.
13. Alle Angaben, die einen Rückschluss auf eine befragte Person erlauben, werden anonymisiert.

Ergänzungen:

14. Satz- oder Wortabbrüche werden mit zwei Schrägstrichen „//“ markiert.
15. Bei parallelem Sprechen zweier Personen wird der parallele Sprechzeitraum mit einer Raute (#) gekennzeichnet.

Adresse | Kontakt

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
Telefon +49 5241 81-0

Projektleitung
Kathrin Bock-Famulla
Telefon +49 5241 81-81173
kathrin.bock-famulla@bertelsmann-stiftung.de

Dr. Agnieszka Maluga
Telefon +49 5241 81-81208
agnieszka.maluga@bertelsmann-stiftung.de

www.fachkraeftezoom.de
www.wirksame-bildungsinvestitionen.de

www.bertelsmann-stiftung.de

[Lexikon Home \(/\)](#) > ... > [BWL \(/topic/bwl-25\)](#) > [Allgemeine BWL \(/topic/allgemeine-bwl-42\)](#) > [Personal \(/topic/personal-55\)](#) > [Grundlagen und Funktionen der Personalführung \(/topic/grundlagen-und-funktionen-der-personalfuehrung-72\)](#)

Zitierfähige Version

Unter dieser URL finden Sie dauerhaft die unten aufgeführte Version Ihrer Definition:

<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/personalbeschaffung-44990/version-268291>
(<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/personalbeschaffung-44990/version-268291>)

Revision von *Personalbeschaffung* vom 14.02.2018 - 17:38

Alle Versionen

[Aktuelle Version \(/definition/personalbeschaffung-44990\)](/definition/personalbeschaffung-44990)

Personalbeschaffung

Definition: Was ist "Personalbeschaffung"?

Die Personalbeschaffung ist eine Teilfunktion der [Personalwirtschaft \(/definition/personalwirtschaft-45929\)](/definition/personalwirtschaft-45929) mit der Aufgabe, die von einem Unternehmen benötigten Arbeitskräfte in qualitativer, quantitativer, zeitlicher und räumlicher Hinsicht zu beschaffen. Zunehmend wird auch der Begriff *Personalgewinnung* verwendet.

Ausführliche Definition im Online-Lexikon

1. *Begriff: Personalrekrutierung, Personalgewinnung (/definition/personalgewinnung-44352)*; Teilfunktion des [Personalmanagement \(/definition/personalmanagement-44033\)](/definition/personalmanagement-44033) ([Personalwirtschaft \(/definition/personalwirtschaft-45929\)](/definition/personalwirtschaft-45929)) mit der Aufgabe, die in einer Organisation benötigten Arbeitskräfte in qualitativer, quantitativer, zeitlicher und räumlicher Hinsicht zu rekrutieren.

2. *Maßnahmen der Personalgewinnung* werden ausgelöst, wenn eine personelle Unterdeckung festgestellt wird ([Personalbedarf \(/definition/personalbedarf-46335\)](/definition/personalbedarf-46335)). Im Fall eines Fehlbedarfs erfolgt zunächst eine Entscheidung über die Art der Abdeckung. Alternativen sind dabei:

(1) Anpassung der personellen Kapazität ohne Veränderung des Personalbestandes, z.B. durch Personalleasing;

(2) Anpassung durch Veränderung des Personalbestandes, bes. durch Neueinstellung ([Personalauswahl \(/definition/personalauswahl-42932\)](/definition/personalauswahl-42932));

(3) Besetzen einer vakanten Stelle durch einen bereits vorhandenen Mitarbeiter im Wege der Versetzung, Beförderung etc. (interne Personalgewinnung). Der Entscheidungsspielraum der Personalrekrutierung wird von zahlreichen inner- und außerbetrieblichen sowie rechtlichen Einflussfaktoren und Rahmendaten strukturiert und begrenzt, vgl. etwa Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG), § 93 BetrVG.

3. *Instrumente der Personalgewinnung:*

(1) Anreizinstrumente: materielle, immaterielle Anreize; Arbeitssituation als Anreizfaktor;

(2) Rekrutierungspraxis: seit einigen Jahren vor allem online-gestützt, bspw. über Karrierewebsites, Online-Stellenbörsen, Social-Media-Plattformen; anlassbezogen erfolgt die Personalsuche aber auch immer noch

über Printanzeigen; *direkt* über persönliche Kontaktaufnahme, z.B. Headhunting, oder über soziale Netzwerke; *indirekt* über die Einschaltung von Beschaffungsmittlern, z.B. Bundesagentur für Arbeit, Personalberatung etc.;

(3) Kommunikationspolitik: Maßnahmen der Personalwerbung ([/definition/personalwerbung-44028](#)), Public Relations (PR) ([/definition/public-relations-pr-44206](#)), bspw.: Great Place to Work und der Candidate Experience, ebenso Arbeitgeber-Bewertungsplattformen, vgl. etwa Kununu. Über die Instrumente der Personalrekrutierung soll ein genügend großer Kreis an geeigneten Bewerbern erschlossen werden. Die Instrumente sind dann zielführend kombiniert, wenn ein bestimmter Rekrutierungsbedarf zu vertretbaren Kosten gedeckt wird. Die Wirksamkeit der einzelnen Instrumente ist im Hinblick auf die jeweilige Gruppe potentieller Bewerber und die jeweils relevanten Segmente der Arbeitsmärkte ([/definition/arbeitsmarkt-28241](#)) zu bewerten. Die strategische Bedeutung eines professionell gestalteten Rekrutierungsprozesses ist dabei unstrittig, wenn es gilt, die Gesamtperformanz einer Organisation zu erhalten, auszubauen und nachhaltig zu stärken (Performanz Management ([/definition/performanz-management-54460](#))). Denn qualifizierte Mitarbeiter sind heute mehr denn je einer der entscheidenden Faktoren für den Erfolg einer Organisation und dies nicht erst seit der Diskussion um den sog. Fachkräftemangel.

4. Im Zuge eines *Auswahlprozesses* ist der für die Organisation am ehesten geeignete Bewerber zu ermitteln. Diesem wird dann ein Arbeitsvertrag unterbreitet, ggf. wird mit ihm auch darüber verhandelt (Personalauswahl ([/definition/personalauswahl-42932](#))). Hat ein Bewerber das Vertragsangebot angenommen, ist die Einarbeitung des neuen Mitarbeiters am Arbeitsplatz, das sog. Onboarding, zu organisieren. Neben dem Kennenlernen der Arbeitskollegen, mit denen er regelmäßig zusammenarbeiten wird, sind hier die Einführung in die Arbeitsabläufe und die Unterstützung über zusätzliche Qualifizierungsmaßnahmen hilfreich, um die Potenziale des Mitarbeiters möglichst schnell im Sinne der Organisation einsetzen zu können.

5. Die Verantwortung der Personalabteilung ([/definition/personalabteilung-44840](#)) bei der Personalrekrutierung und danach bei der Personalauswahl liegt zunächst in der professionellen Prozesskonzeption. Ausgehend von den organisationalen Erfordernissen und den daraus abgeleiteten Jobprofilen ist für letztere dann jeweils zu definieren, welche Prozessschritte als erforderlich erachtet werden, wie diese konkret ausgestaltet sein sollen und welche Qualitätsstandards (Key Performance Indicators – KPIs) Berücksichtigung finden. In der operativen Umsetzung sorgt die Personalabteilung dann dafür, dass die zuvor definierten Teilschritte und Qualitätsstandards eingehalten werden. Insoweit übernimmt die Personalabteilung die Prozesstreiber- und Prozesssicherungsfunktion. Mit dem Management stimmen dann die Personaler die Architektur des Rekrutierungsprozesses und die Qualitätsstandards ab. Zusammen werden auch die jeweiligen Verantwortlichkeiten im Prozess festgelegt. Grundsätzlich ist das Management inhaltlich bei der Definition der Jobprofile gefordert und trifft die Auswahlentscheidungen im Prozess. Die Personalabteilung berät die Führungskräfte hierbei und unterstützt im Sinne eines Dienstleisters, indem sie diese professionell betreut und administrativ entlastet.



GEPRÜFTES WISSEN

Über 200 Experten aus Wissenschaft und Praxis.

Mehr als 25.000 Stichwörter kostenlos Online.

Das Original: Gabler Wirtschaftslexikon



in < f &

Definition **Employer Branding**

Unsere Definition von Employer Branding wird seit Jahren zitiert: Employer Branding meint die identitätsbasierte, intern wie extern wirksame Positionierung eines Unternehmens als glaubwürdiger und attraktiver Arbeitgeber.

Employer Branding als Kern der Arbeitgebermarkenstrategie



Ziel eines jeden Employer-Branding-Prozesses ist die Entwicklung einer Arbeitgebermarke. Dabei handelt sich um keine »andere« Marke. Die Arbeitgebermarke ist eine besondere Ausprägung der Unternehmensmarke bzw. der Corporate Identity. Je nach Zielgruppe unter-



» Eine gelebte Employer Brand hat viele positive Effekte für Unternehmen.

Kern des Employer Brandings ist immer eine Arbeitgebermarkenstrategie, die auf der Corporate Brand aufbaut. Eine gelebte Employer Brand hat viele positive Effekte für Unternehmen. Sie vereinfacht die Mitarbeitergewinnung und stärkt die Mitarbeiterbindung. Außerdem verbessert sie die Unternehmenskultur und das Image des Unternehmens. Und weil erfolgreiche Employer Brands bessere Geschäftsergebnisse erzielen, haben sie auch einen höheren Wert.





in < f 

Definition

Internes Employer Branding

Internes Employer Branding beschreibt den kontinuierlichen Prozess der Ausrichtung der Organisation an ihrer Positionierung der Arbeitgebermarke. Es macht die Arbeitgebermarke zu einem fundamentalen »Kulturgut« des Unternehmens. Das interne Employer Branding nutzt das gesamte Instrumentarium der Personal- und Organisationsentwicklung sowie der internen Kommunikation.

Arbeitgeberpositionierung als Orientierungs- und Werterahmen

Glaubwürdige Arbeitgebermarken wachsen von innen nach außen. Bedeutet: Aus der



(richtiges Verhalten aus freien Stücken). Als Orientierungs- und Werterahmen fungiert dabei die Arbeitgeberpositionierung.

» Das Interne Employer Branding birgt Chancen für die innerbetriebliche Integration, die Identifikation und die Festigung der Mitarbeiter-Loyalität.

Darum darf Employer Branding nicht einfach nur verordnet werden. Neben einer vorausblickenden Informationspolitik ist die Vernetzung mit Personal- & Organisationsentwicklungsmaßnahmen unverzichtbar.



Internes Employer Branding setzt sich aus vier Handlungsfeldern zusammen:

- / Führung**
- / Personalmanagement**
- / Interne Kommunikation**
- / Gestaltung der Arbeitswelt**



Die Führungskräfte sollten zuerst auf die Arbeitgebermarkenstrategie eingeschworen werden. Von ihrem Verhalten und ihrer Überzeugungskraft hängt die Akzeptanz der Arbeitgebermarke im Unternehmen ab.



gemacht werden. So entsteht das Gefühl, beteiligt und nicht nur betroffen zu sein. So steigt die Akzeptanz und die Mitarbeiter werden zu überzeugten und überzeugenden Botschaftern der Marke – gegenüber Kunden, Business-Partnern, der Öffentlichkeit sowie im persönlichen Umfeld. Auch sollte die Arbeitgebermarke in der/zur internen Kommunikation genutzt werden, um das Employer Branding im Bewusstsein der Mitarbeiter zu halten.

Diese Begriffe müssen Sie kennen!



Employer Branding >

Internes Employer Branding >

Mitarbeiterbindung >

Fachkräftemangel >

Cultural Fit >

Arbeitgeberpositionierung >

Kulturelle Transformation >

Unternehmenskultur >



Candidate Experience

THEMENSEITE



Bild: MEV-Verlag, Germany

Candidate Experience ist die Erfahrung, die ein Bewerber oder eine Bewerberin während der gesamten Reise (Candidate Journey) zu einem potenziellen Arbeitgeber macht. Ziel des Candidate Experience Managements, ist es, an möglichst vielen Kontaktpunkten (Touchpoints) positive Erlebnisse mit dem Unternehmen zu erzeugen. Candidate Experience Management ist eine Disziplin des HR Managements.

Die Candidate Experience beginnt beim ersten Kontakt mit dem Unternehmen. Das kann im Web, auf einer Messe, durch Werbung oder

Stellenanzeigen sein. Ist das Interesse geweckt, tritt der Kandidat in die Informationsphase ein: Wie stellt sich das Unternehmen dar? Was bietet es seinen Mitarbeitern? Ist das Arbeitgeberimage glaubwürdig? Mit einem durchgängigen und überzeugenden Auftritt kann das Unternehmen zeigen, wie viel ihm an seinen Bewerbern, Mitarbeitern und Kontakten liegt.

Digitales Recruiting

TOP-THEMA 19.07.2021 WARUM SOLLTE DAS RECRUITING DIGITALER WERDEN?

Candidate Experience: Der Bewerber ist König!

Hat sich ein Kandidat erstmal beworben, geht es darum, ihm an allen Touchpoints, sei es schriftlich, am Telefon, per Video oder im persönlichen Gespräch, wertschätzend, verbindlich und serviceorientiert zu begegnen. Gerade in der Employer Communication kann jedoch sehr viel falsch laufen. Nutzerunfreundliche Verfahren und verzögerte Rückmeldungen können einen Top-Kandidaten schnell vom Unternehmen abbringen. Kennzahlen wie die Zeitspanne von der Bewerbung bis zum ersten Unternehmenskontakt oder die Time-to-Hire, also die Zeit von der Ausschreibung bis zur Einstellung, sind Indikatoren für die Qualität der Candidate Experience.

Mit Candidate Experience Management Bewerber überzeugen

Erlebt der Kandidat von Anfang an eine positive Candidate Experience wird er zunächst zum Bewerber, dann zum Mitarbeiter und zum begeisterten Botschafter der Arbeitgebermarke. Es entsteht eine emotionale Bindung zum Arbeitgeber, bereits bevor der Kandidat in ein Arbeitsverhältnis tritt.

Wie sich das Onboarding durch Corona verändert hat



Bild: Pixabay.

NEWS 15.01.2021 **UMFRAGEERGEBNIS**

Neueinstellungen bergen für Unternehmen gerade im Lockdown besondere Herausforderungen. Neue Beschäftigte müssen über Distanz integriert werden. Das macht Onboarding wichtiger denn je. In vielen Unternehmen steht das "An Bord holen" neuer Mitarbeiter jedoch weiterhin noch nicht oben auf der Prioritätenliste, wie eine Studie von Haufe zeigt.

Welche Vorteile hat eine 60-Sekunden-Bewerbung?

DAS MITARBEITEREMPFEHLUNGSPROGRAMM ALS RECRUITING-STRATEGIE

#SalesCareer

Die Suche nach neuen Mitarbeitern stellt viele Personaler in der heutigen Zeit vor große Herausforderungen. Der Markt ändert sich schnell und so auch die Anforderungen, welche die Talente an die Unternehmen und die Recruiter stellen. Eine Möglichkeit der Mitarbeitergewinnung ist das Mitarbeiterempfehlungsprogramm. Was Sie sich darunter vorstellen können und warum es für Sie sinnvoll sein könnte, das Mitarbeiterempfehlungsprogramm als Recruiting-Strategie zu nutzen, erfahren Sie in diesem Artikel.



MITARBEITER WERBEN MITARBEITER

Das Mitarbeiterempfehlungsprogramm als Recruiting-Strategie ist nicht neu, vor allem weil die passive Suche für manche Unternehmen kaum mehr zum Erfolg führt. Der Wettbewerbsdruck ist hoch, es mangelt an Fachkräften und die Ansprüche der Talente werden immer höher.

Empfehlungsmarketing könnte daher für Sie der Schlüssel sein.

Doch wie funktioniert das Mitarbeiterempfehlungsprogramm als Recruiting-Strategie eigentlich?

- **Mitarbeiter werben Mitarbeiter** im Bekannten- oder Verwandtenkreis für eine Vakanz im Unternehmen
- der geworbene Kandidat durchläuft erfolgreich den Bewerbungsprozess und es kommt zur Einstellung

- bei Vertragsunterzeichnung oder erst nach Abschluss der Probezeit erhält der Werbende eine zuvor festgelegte Prämie
- Vorteile des Mitarbeiterempfehlungsprogramms als Recruiting-Strategie

Beim **Empfehlungsmarketing im Bereich Mitarbeiter werben Mitarbeiter** werden die Mitarbeiter als Multiplikatoren eingesetzt. So hilft das Mitarbeiterempfehlungsprogramm als Recruiting-Strategie beim Finden **qualifizierter Talente** für ausgeschriebene Stellen. Natürlich ist es sinnvoll neben diesem Programm weitere **Maßnahmen des Recruitings** zu ergreifen, um so allumfassend eine gute Reichweite zu erzielen.

Die Vorteile des Mitarbeiterempfehlungsprogramms für Unternehmen:

- diese Recruiting-Strategie unterstützt die übliche **Personalsuche**
- das Unternehmen gewinnt zusätzlich Bewerber
- die **Weiterempfehlung** wirkt sich positiv auf die **Arbeitgebermarke** sowie das gesamte Unternehmensimage aus
- Mitarbeiter tragen die Marke und ihre Zufriedenheit nach außen
- eine gewisse Zufriedenheit im Unternehmen ist hierfür natürlich die Grundvoraussetzung

VORAUSSETZUNGEN FÜR DAS MITARBEITEREMPFEHLUNGSPROGRAMM ALS RECRUITING-STRATEGIE

Es ist ratsam als Unternehmen ein paar Vorbereitungen zu treffen, um das Mitarbeiterempfehlungsprogramm als Recruiting-Strategie einsetzen

zu können. Besonders wichtig sind für die Einführung des **Empfehlungsmarketings** im Bereich Recruiting sowohl die Zufriedenheit der Mitarbeiter im Unternehmen als auch die Auswahl der richtigen Prämie bei Erfolg. Hierzu gilt es entsprechende Vorbereitungen zu treffen. Bezüglich der Mitarbeiterzufriedenheit im Unternehmen ist es empfehlenswert, vor dem Start eines entsprechenden **Empfehlungsprogramms** eine Zufriedenheitsanalyse innerhalb des eigenen Unternehmens durchzuführen.

ANREIZE FÜR DIE WEITEREMPFEHLUNG

Aspekte wie Gehalt, Wertschätzung, Weiterbildungsmöglichkeiten und Image sind hierbei besonders wichtig. Auch wenn die finanziellen Aspekte nicht einzig und allein ausschlaggebend sind, so enthalten **Mitarbeiterempfehlungsprogramme** im Allgemeinen monetäre Anreize. Geldprämien und Prämiegutscheine für bekannte Online-Shops haben sich im Zusammenhang mit dem Mitarbeiterempfehlungsprogramm als Recruiting-Strategie bewährt. Die Höhe dieser Prämien unterscheidet sich je nach Position der Vakanz. So könnte eine Prämie für die Besetzung einer Aushilfsstelle beispielsweise bei 100 Euro liegen, während Fach- und Führungsposition mit höheren Prämien belegt werden sollten. Letztendlich gilt es hierbei das beste Prämiensystem für Ihr eigenes Unternehmen zu finden und den Mitarbeitern so entsprechende Anreize für das **Empfehlungsmarketing** zu bieten.

Titelbild: Adobe Stock; fotomek

Mitarbeiterbindung

Q ≡ Mehr

Definition Mitarbeiterbindung

Jetzt ein Angebot anfordern! »

"Die von Wolf verfasste Definition von Mitarbeiterbindung entspricht dem aktuellen Stand der Forschung." (Lesen Sie weitere Pressestimmen!)

Mitarbeiterbindung präzise definieren

Definition Mitarbeiterbindung

Klarheit über den Begriff der Mitarbeiterbindung



Mitarbeiterbindung klar zu definieren, ist keineswegs trivial. Um jedoch methodisch sauber arbeiten und argumentieren zu können, bedarf es eines

Wir verwenden Cookies. Die Freigabe von Cookies ermöglicht Ihnen ein optimiertes Erlebnis unserer Webseite, indem wir personenbezogene Daten verarbeiten. Die Datenhoheit bleibt dabei in Ihrer Hand: Jederzeit kann die Freigabe mit Wirkung für die Zukunft widerrufen werden. Nähere Informationen erhalten Sie in unserer Datenschutzerklärung.

[Cookies freigeben](#)

[Datenschutzerklärung](#)

Mit einer „guten Bindung“ wird umgangssprachlich eine besonders enge und belastbare Form einer Beziehung zwischen zwei oder mehreren Bindungspartnern bezeichnet. Bei einer „guten Bindung“ ist der Zusammenhalt der Bindungspartner belastbar und weitgehend immun gegen negative Einflüsse von außen.

Da Bindungen stets auf Gegenseitigkeit beruhen, sind die Perspektiven aller beteiligten Bindungspartner bei der Definition von Bindung zu berücksichtigen. Dies gilt auch für die Definition von Mitarbeiterbindung.

Zu einer Bindung gehören mindestens zwei

Bei der Definition von Mitarbeiterbindung stellen der Mitarbeiter und die Organisation als Ganzes die beteiligten Bindungspartner dar.

Die folgende Definition Mitarbeiterbindung entspricht dem aktuellen Stand der Forschung und gilt als die herrschende Standard-Definition von Mitarbeiterbindung. Sie wird in Unternehmen und anderen Organisationen verwendet, um die Mitarbeiterbindung zu messen, zu analysieren und zu steuern.

Definition Mitarbeiterbindung

„Mitarbeiterbindung bezeichnet den Grad des Zusammenhalts zwischen dem Mitarbeiter auf der einen Seite und der Organisation als Ganzes auf der anderen Seite.“

Quelle: Wolf, G.: Mitarbeiterbindung

Wir verwenden Cookies. Die Freigabe von Cookies ermöglicht Ihnen ein optimiertes Erlebnis unserer Webseite, indem wir personenbezogene Daten verarbeiten. Die Datenhoheit bleibt dabei in Ihrer Hand: Jederzeit kann die Freigabe mit Wirkung für die Zukunft widerrufen werden. Nähere Informationen erhalten Sie in unserer Datenschutzerklärung.

[Cookies freigeben](#)

[Datenschutzerklärung](#)

Die Mitarbeiterbindung, der *Grad des Zusammenhalts*, ist vorstellbar als die Schnittmenge aus der Bindungsbereitschaft des Mitarbeiters und der der Organisation. Die Bindungsbereitschaften und die Schnittmenge, die Mitarbeiterbindung, kann durch entsprechend ausgerichtete Fragebögen gemessen werden.

Anwendung in der Praxis: Der kleinere der beiden Bindungsbereitschafts-Werte bestimmt die Höhe der resultierenden Mitarbeiterbindung: Liegt die Bindungsbereitschaft des Mitarbeiters auf einer Skala von -10 bis 10 beispielsweise bei 3, kann die Mitarbeiterbindung keinen Wert größer 3 annehmen – selbst wenn die Bindungsangebot der Organisation bei 10 läge. Liegt letzteres jedoch nur bei 2, beträgt die Höhe der Mitarbeiterbindung ebenfalls 2.

Der in der Definition Mitarbeiterbindung erwähnte *Grad des Zusammenhalts* resp. der resultierenden Gesamt-Mitarbeiterbindung kann positiv, neutral und auch negativ werden. In den beiden letztgenannten Fällen wird das Auftauchen einer Alternative in den meisten Fällen zur Auflösung der Bindung führen.

Die Höhe der Bindungsbereitschaft des Mitarbeiters zu der Organisation wird auch als Arbeitgeberbindung bezeichnet.

Die „Organisation als Ganzes“: Vier Repräsentanzen

Der in der Definition Mitarbeiterbindung enthaltene Begriff der *Organisation als Ganzes* muss für die Anwendung in der Praxis operationalisiert werden. Die Organisation als Ganzes wird vor allem durch die Leitung der Organisation, den direkten Chef, die Kollegen und die Arbeitsinhalte repräsentiert. Diese vier Repräsentanzen werden auch als Mitarbeiterbindungs-Foki oder Mitarbeiterbindungs-Fokussierungen bezeichnet. Die gesamte Bindungsbereitschaft der Organisation ergibt sich aus den gewichteten Bindungsbereitschaften seiner vier Repräsentanzen.

Wir verwenden Cookies. Die Freigabe von Cookies ermöglicht Ihnen ein optimiertes Erlebnis unserer Webseite, indem wir personenbezogene Daten verarbeiten. Die Datenhoheit bleibt dabei in Ihrer Hand: Jederzeit kann die Freigabe mit Wirkung für die Zukunft widerrufen werden. Nähere Informationen erhalten Sie in unserer [Datenschutzerklärung](#).

[Cookies freigeben](#)

[Datenschutzerklärung](#)

für eine Bindung zu dem Vorgesetzten, mancher sucht die Beziehung zu den Kollegen und mancher fühlt sich besonders den Arbeitsaufgaben verbunden. Doch präsent sind immer alle vier Bindungsfoki.

Die resultierende Gesamt-Mitarbeiterbindung wird durch die Schnittmengen der vier beiderseitigen Bindungsbereitschaften gebildet. Anwendung in der Praxis: Mithilfe des » [Relationship Analyzers](#) wird diese und deren Zusammensetzung abgebildet, um mögliche Ansatzpunkte zur Verbesserung der Mitarbeiterbindung zu identifizieren.

Analysen auf Basis der Definition Mitarbeiterbindung

Sicher nicht bei der der Definition Mitarbeiterbindung, aber bei der tiefergehenden Analyse der Mitarbeiterbindung in der Praxis wird zudem der » [Component Analyzer](#) verwendet, der eine Betrachtung der Bindungsebenen ermöglicht. Dabei werden vier Komponenten unterschieden: Die rationale, die behaviorale, die normative und die emotionale Mitarbeiterbindungsebene.

Die rationale Mitarbeiterbindung basiert auf Kosten-Nutzen Abwägungen und beinhaltet daher auch (arbeits- bzw. vertrags-)rechtliche Formen der Mitarbeiterbindung, wie etwa Wettbewerbsverbote oder Rückzahlungsklauseln. Die behaviorale Mitarbeiterbindung wird auch als verhaltensfortsetzende Mitarbeiterbindung bezeichnet. Die normative Mitarbeiterbindung basiert auf moralischer Verpflichtung, die emotionale auf einer Übereinstimmung der Ziele und Werte. Auch hier gilt, dass immer alle vier Komponenten vorhanden sind.

Als wirtschaftlich sinnvollste und auch nachhaltigste Form der Mitarbeiterbindung hat sich die emotionale Vorgesetztenbindung herausgestellt.

Diese Definition Mitarbeiterbindung wurde auf der Basis des Standardwerks über Mitarbeiterbindung verfasst:

Wir verwenden Cookies. Die Freigabe von Cookies ermöglicht Ihnen ein optimiertes Erlebnis unserer Webseite, indem wir personenbezogene Daten verarbeiten. Die Datenhoheit bleibt dabei in Ihrer Hand: Jederzeit kann die Freigabe mit Wirkung für die Zukunft widerrufen werden. Nähere Informationen erhalten Sie in unserer [Datenschutzerklärung](#).

[Cookies freigeben](#)

[Datenschutzerklärung](#)



Qualitätsgeprüftes Wissen + vollständig Online + kostenfrei: Das ist das Gabler Versicherungslexikon auf [versicherungsmagazin.de](https://www.versicherungsmagazin.de)

Jetzt neu: Die 2. Auflage wurde komplett überarbeitet und um über 400 neue Begriffe ergänzt.

[Zum Abo](#)[Zum Shop](#)

Mitarbeiterbindung

Retention.

1. Begriff: Schaffen einer Arbeitsumgebung und eines Arbeitsklimas, in denen die Leistung des Mitarbeiters gewürdigt und dessen Identifikation mit dem Unternehmen gefördert werden.

2. Ziele: Verminderung von Fluktuation, langfristige Aufrechterhaltung der Mitarbeiterbeziehungen und damit verbundene Kosteneinsparungen. Gerade die Fluktuation von Führungskräften und Mitarbeitern in Schlüsselpositionen verursachen Kosten durch den Abgang von Know-how sowie Beschaffungskosten für die Gewinnung neuer Mitarbeiter, die durch Mitarbeiterbindung eingespart werden sollen.

3. Methoden und Instrumente: Es lassen sich vier Formen von Methoden und Instrumenten der Mitarbeiterbindung unterscheiden: a) Die emotionale Bindung ergibt sich u.a. aus einem guten Betriebsklima. Insbesondere die Beziehung zur eigenen Führungskraft spielt eine wesentliche Rolle. Langfristig muss sich ein Mitarbeiter mit den Werten des Unternehmens identifizieren. Deshalb kommt auch der werteorientierten Führung eine wichtige Bedeutung zu. Das Achten der Persönlichkeit und der Individualität (siehe Diversity) ist ein weiteres emotionales Bindungsmittel.

b) Die kalkulative Bindung beschreibt den Prozess der Vorteilsabwägung. Jeder Mitarbeiter fragt sich: "Was habe ich davon, wenn ich bei diesem Unternehmen arbeite bzw. bleibe?" Hierbei geht es um eine marktgerechte Entlohnung, aber auch finanzielle Leistungen, die das Verbleiben im Unternehmen attraktiver machen.

c) Die qualifikationsorientierte Bindung zielt auf die Unterstützung des Mitarbeiters in seiner fachlichen und persönlichen Entwicklung ab. Durch z.T. mehrjährige Weiterbildungsmaßnahmen werden insbesondere Talente und Leistungsträger gebunden.

d) Die normative Bindung wird häufig in Verbindung mit der qualifikationsorientierten Bindung genutzt. Der Mitarbeiter, dem eine kostspielige Weiterbildung vom Unternehmen finanziert wird und dem die Weiterbildungszeit als Arbeitszeit angerechnet wird, verpflichtet sich vertraglich über einen bestimmten Zeitraum zum Verbleib im Unternehmen bzw. zur Rückzahlung der Weiterbildungskosten bei vorzeitiger Kündigung.

Autor(en): Walter Bockschecker, Wolfgang Dobner, Dr. Bastian Güttler

B2B-ANBIETER ZUM THEMA

Firmeneintrag (ANZEIGE)

SIGNAL IDUNA Gruppe

https://branchenindex.springerprofessional.de/insertiondetails.html?id=374765&siteDesign=versicherungsmagazin&lang=de&utm_source=vm-lex&utm_medium=company&utm_campaign=api

Advertorial von SIGNAL IDUNA Gruppe (ANZEIGE)

Sinnvoller Schutz vor Abmahnungen im Online-Handel

Für alle Einzelhändler mit Internetpräsenz, insbesondere einem eigenen Online-Shop, stellt das Abmahnrisiko eine erhebliche Gefahr dar. Der SI-Abmahnschutz entschärft es auf innovative Weise. Aktuellen Umfragen zufolge halten...

https://branchenindex.springerprofessional.de/news.html?id=533&siteDesign=versicherungsmagazin&lang=de&utm_source=vm-lex&utm_medium=news&utm_campaign=api

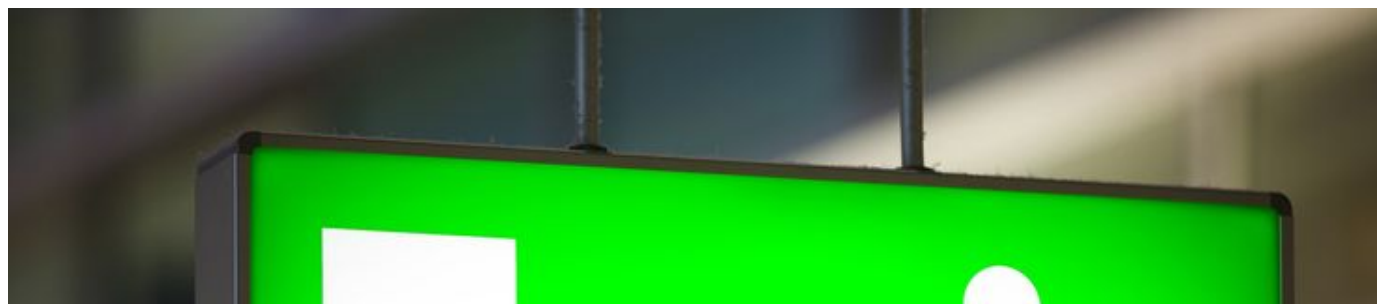
Advertorial von Württembergische Versicherung AG (ANZEIGE)

Weil es auf die Gesundheit ankommt: Krankenvollversicherung – individuell und digital

Verträge überall einsehen oder Ärzte per Video kontaktieren – für Kundinnen und Kunden mit einer privaten Krankenvollversicherung der Württembergischen ist das einfach und sicher möglich. Der Versicherungsschutz...

https://branchenindex.springerprofessional.de/news.html?id=534&siteDesign=versicherungsmagazin&lang=de&utm_source=vm-lex&utm_medium=news&utm_campaign=api

THEMENSPECIAL



Führungsethik

von Thomas Kuhn und Jürgen Weibler

veröffentlicht in:

Die Unternehmung, 57. Jg., Heft 5, 2003, S. 375-392.

Führungsethik: Notwendigkeit, Ansätze und Vorbedingungen ethikbewusster Mitarbeiterführung

Der vorliegende Beitrag geht davon aus, dass eine machtfundierte Mitarbeiterführung regelmässig nicht nur das personale Arbeits- und Leistungsverhalten, sondern überdies auch die persönliche Arbeits- und Lebensqualität der Geführten massgeblich zu beeinflussen vermag, weshalb Mitarbeiterführung stets in einer verantwortungs- bzw. ethikbewussten Weise erfolgen sollte (Abschnitt 1). Vor dem Hintergrund dieser normativen Forderung werden vorliegende Ansätze zur Führungsethik systematisiert zusammengefasst und einer vergleichenden Betrachtung unterzogen. Bewertungskriterien sind dabei die „Praktikabilität“ sowie die „Modernität“ der jeweiligen Ansätze (Abschnitt 2). Dieser Vergleich begründet das Postulat einer dialogethisch konzipierten Mitarbeiterführung, deren (strukturelle wie individuelle) Vorbedingungen allerdings nicht als per se gegebenen, sondern vielmehr als sukzessiv entwicklungsbedürftig anzusehen sind (Abschnitt 3). Insgesamt wird damit die These vertreten, dass ethikbewusste Mitarbeiterführung – entgegen „landläufiger“ Meinung – weniger auf eine besondere Persönlichkeit des Führenden als vielmehr auf eine besondere (durch offene und faire Verständigungsprozesse geprägte) Beziehung zwischen Führendem und Geführten verweist (Abschnitt 4).

1 Führungsmacht und Geführtenbeeinflussung: Über die Notwendigkeit ethikbewusster Mitarbeiterführung

Personalführung erfolgt in Organisationen gemeinhin auf zweierlei Weise (vgl. Wunderer 2003, 5ff.; Weibler 2001, 116ff.): Einerseits in Form einer strukturellen bzw. indirekten Führung („*Personalmanagement*“), für welche vornehmlich die Organisationsleitung sowie teilweise die Führungskräfte selbst verantwortlich zeichnen. Andererseits in Form einer interaktiven bzw. direkten Führung („*Mitarbeiterführung*“), deren Vollzug den Führungskräften in der „Linie“ obliegt. Insofern, als die weiteren Ausführungen sich im Wesentlichen auf die ethische Problematik der (interaktiven, direkten) Mitarbeiterführung konzentrieren, möchten wir vorausschicken, dass selbstverständlich auch das (strukturelle, indirekte) Personalmanagement von relevanten ethischen Fragestellungen begleitet ist (z.B. Humanität der Arbeitsstrukturen, Gerechtigkeit der Anreizsysteme, Verantwortbarkeit der Beschäftigungspolitik). Diese werden allerdings im Kontext einer speziellen

„*Personalmanagement-Ethik*“ (vgl. bspw. *Steinmann/Löhr* 1992; *Wittmann* 1998) behandelt und sind von der „*Führungsethik*“-Diskussion entsprechend abzugrenzen.

Die ethische Problematik der *Mitarbeiterführung* lässt sich in notwendiger Kürze wie folgt nachzeichnen (vgl. *Abbildung 1*): Von Mitarbeiterführung ist – vor allem in Abgrenzung zur „symmetrischen“ Zusammenarbeit – generell (nur) dann zu sprechen, wenn die Beziehung zwischen zwei Organisationsmitgliedern (Vorgesetzter und Mitarbeiter) *asymmetrisch* (vor-)strukturiert ist, sprich: wenn der eine (Vorgesetzte) systematisch auf *Machtpotentiale* zurückgreifen kann, welche dem anderen (Mitarbeiter) verwehrt bleiben. Die damit angesprochene *Führungsmacht* resultiert regelmässig aus der hierarchisch übergeordneten *Position des Vorgesetzten*, welche ihm formale Weisungsbefugnisse sowie Sanktionsmöglichkeiten gegenüber dem Mitarbeiter einräumt; sie kann ergänzend aber auch aus einer Besonderheit der *Person des Vorgesetzten* bzw. daraus entstehen, dass der Mitarbeiter dem Vorgesetzten eine aussergewöhnliche Ausstrahlung zuschreibt (charismatische Macht), sich stark mit ihm identifiziert (Identifikationsmacht), ihn als überlegenen Experten anerkennt (Expertenmacht) u.ä.m. (vgl. *Yukl/Falbe* 1991, 416ff.). Unter Einsatz der ihm jeweils „gegebenen“ (positionalen, personalen) Führungsmacht geht es für den Vorgesetzten im Rahmen des Führungsprozesses wesentlich darum, einen *intendierten Führungserfolg* bestmöglich zu realisieren – was bedeutet, dass „Erfolg“ als das „Endprodukt von Führung“ zu verstehen ist (vgl. *Neuberger* 2002, 434). Institutionell besehen gilt eine Mitarbeiterführung als erfolgreich, wenn sie zur Erreichung der organisationalen Ziele beiträgt (vgl. *Weibler* 2001, 83ff.). Da die Existenz von Organisationen an verschiedene Bedingungen geknüpft ist – bei Unternehmen vor allem die des wirtschaftlichen Erfolgs (vgl. *Kuhn* 2000, 7ff.), so folgt hieraus, dass (auch) die Mitarbeiterführung in einer spezifischen Weise zur *Sicherung bzw. Steigerung des institutionellen Erfolges* beizutragen hat. Dies gelingt dann, wenn sie auf eine Verbesserung der Arbeitswirtschaftlichkeit (Verhältnis Arbeitsleistung/Arbeitskosten) hinwirkt (vgl. *Marr/Stitzel* 1979, 57ff.). Gemäß einschlägiger Personalführungs-Definitionen (vgl. synoptisch: *Weibler* 2001, 28ff.; *Neuberger* 2002, 11ff.) geht es im Rahmen der Mitarbeiterführung allerdings weniger um eine Senkung der personalen Kosten (diese Aufgabe versieht in erster Linie das zentrale Personalmanagement) als vielmehr um eine Beeinflussung des personalen Arbeitsverhaltens bzw. (konkreter) um eine *Steigerung der personalen Leistung*. Für den einzelnen Vorgesetzten bedeutet dies, dass die Organisation ihm einerseits (v.a. positionale) Führungsmacht verleiht, ihn andererseits aber auch (z.B. vermittels effizienter Führungskräftebeurteilungs- und -belohnungssysteme;

vgl. Abschnitt 3) dazu verpflichtet, diese Führungsmacht darauf zu verwenden, das Arbeits- und Leistungsverhalten der geführten Mitarbeiter im Sinne der institutionellen Erfolgsziele zu beeinflussen („Erfolgsverantwortung“ des Vorgesetzten).

Mitarbeiterführung ist nun aber nicht nur ein „weiches“ Verfahren zur Sicherung bzw. Steigerung des institutionellen Erfolges, sondern überdies auch eine wichtige Bestimmungsgröße der personalen Arbeitszufriedenheit (vgl. *Matiasko/Mellewig* 2001, 10ff.) bzw. der subjektiven *Arbeits- und Lebensqualität* der Mitarbeiter. Diese lebenspraktische Bedeutung resultiert aus dem Umstand, dass Mitarbeiterführung notwendigerweise die konkreten *Arbeitsbedingungen* (z.B. Arbeitsinhalt, Arbeitszeit, Arbeitsort) und *Arbeitsbeziehungen* (z.B. Art der Führungsbeziehung, Umfang der Kooperationsbeziehungen) (mit-)bestimmt und infolge dessen den persönlichen Bedürfnissen der Geführten mehr oder minder weitgehend entgegenkommen bzw. entgegenstehen kann. Für die Vorgesetzten ergibt sich hieraus die ethisch-normative Massgabe, die Arbeits- und Lebensqualität „ihrer“ Mitarbeiter so weit als möglich zu wahren bzw. zu befördern, was konkret auf eine individualisierte Befriedigung grundlegender Mitarbeiterbedürfnisse verweist (z.B. „work-life-balance“, Selbstentwicklung und Selbstentfaltung, Anerkennung und Belohnung, soziale Einbindung, Abwesenheit physischer Unter- und Überbelastung sowie psychischer Unter- und Überforderung; vgl. *Meran* 1994, 277; *Kuhn* 2002, 355). Vorgesetzte tragen neben ihrer bereits skizzierten (institutionellen) „Erfolgsverantwortung“ folglich auch eine (individuelle) „Humanverantwortung“, die sie dazu anhält, ihre (Führungs-)Macht in einer „lebensdienlichen“ Weise (vgl. *Ulrich* 2002, 27ff.) einzusetzen, sprich: konkretes Führungshandeln auch vor dem Hintergrund seiner (*Führungs-*)*Folgen* auf die Geführten zu bedenken und zu gestalten.

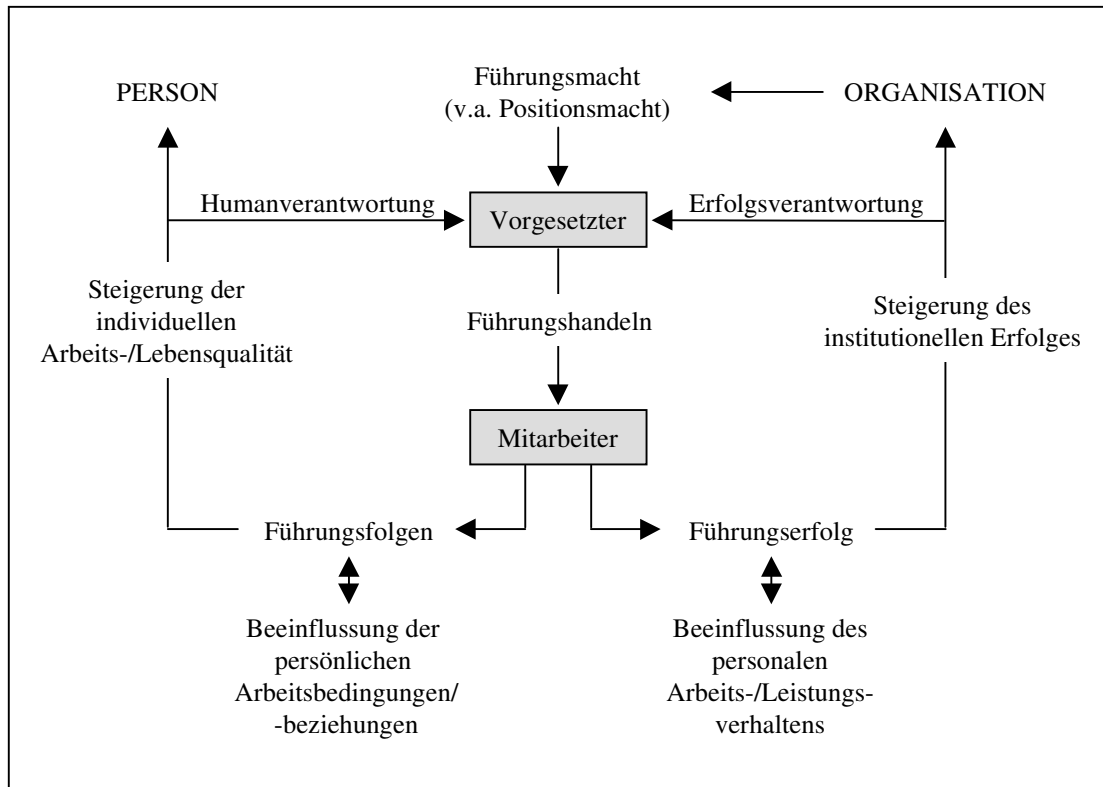


Abbildung 1: Mitarbeiterführung – ein problemorientierter Bezugsrahmen

In Anbetracht dieses Verantwortungs dualismus', der konstitutiv für die Mitarbeiterführung ist und im übrigen als Spezifikation der in der Personalwirtschaftslehre verbreiteten Unterscheidung zwischen *ökonomischer* und *sozialer Effizienz* (vgl. dazu bspw. *Marr/Stitzel* 1979, 57ff.; *Drumm* 1992, 22ff.; *Wunderer/Kuhn* 1993, 11) interpretiert werden kann, stellt sich die Frage, wie „spannungsreich“ die Beziehung zwischen den Verantwortungsdimensionen ist bzw. wie allfällige Konflikte zwischen Erfolgs- und Humanverantwortung aufgelöst werden können. Hinsichtlich dieses Fragenkomplexes lassen sich drei Beantwortungsmuster unterscheiden:

Die sozusagen „einfachste“ Beantwortung lautet, dass grundsätzlich von einem *harmonischen Verhältnis* zwischen der Erfolgs- und Humanverantwortung eines Vorgesetzten auszugehen ist. Ganz in diesem Sinne behaupten beispielsweise *Frey et al.* (2002, 138), dass eine (humanverantwortliche) „Wahrung von Menschenwürde im Führungsstil“ stets eine „höhere Leistungsbereitschaft“ bzw. eine „Leistung auf hohem Niveau“ bewirken wird, derweil eine (humanunverantwortliche) „Verletzung der Menschenwürde“ unweigerlich innere Kündigungen, Burnouts, Aggressionen, Intrigen, Konkurrenzkämpfe, höheren Absentismus, höhere Fluktuation und damit gleichsam drastische „Verluste“ an personaler Leistung nach

sich ziehen wird. Mit ähnlichem Tenor vertritt *Höhler* (2002) die – durchaus nicht neue – These, dass Führende, die Leistung wollen, den Geführten Sinn, Selbstverwirklichung, Selbständigkeit, Spass, kurzum: (immer) höhere Arbeits- und Lebensqualität bieten müssen. Damit wird insgesamt bedeutet, dass eine erfolgsverantwortliche Mitarbeiterführung unweigerlich auf eine humanverantwortliche hinauslaufe – weshalb eine besondere Vermittlung zwischen Erfolgs- und Humanverantwortung schlussendlich überflüssig sei. Ohne diese – eher fragwürdige, weil weitgehend metaphysisch angelegte – Harmonievorstellung hier ursächlich diskutieren zu können (vgl. dazu ausführlich: *Ulrich/Thielemann* 1992, 93ff.), ist diesem Denkmuster entgegenzuhalten, dass empirische Untersuchungen für den Bereich der Personal- bzw. Mitarbeiterführung durchaus erhebliche Konflikte zwischen „Erfolg“ und „Ethik“ ausmachen (vgl. *Ulrich/Thielemann* 1992, 116ff.; *Staffelbach* 1994, 19ff.; *Wittmann* 1998, 37ff.). Allgemeine Entwicklungstendenzen (z.B. Entgrenzung der Leistungserwartungen, Entsicherung der Arbeit, Erhöhung des Arbeitsdrucks) deuten zudem darauf hin, dass die Spannung zwischen erfolgs- und humanverantwortlichen Handlungsweisen im Kontext der Personalführung eher noch zunehmen denn abnehmen dürfte (vgl. *Moldaschl/Sauer* 2000, 205ff.; *Reich* 2002, 169ff.; *Kuhn* 2002, 348ff.; *Gleißmann* 2002, 241ff.). Von einer quasi-„natürlichen“ Harmonie zwischen ihrer Erfolgs- und Humanverantwortung dürfen Führungskräfte mithin (leider) nicht ausgehen.

Eine diametral entgegengesetzte Einschätzung vertritt *Neuberger* (1995, 533ff.), demgemäss von einem *unauflösbaren (Führungs-)Dilemma* zwischen den benannten Verantwortungsdimensionen auszugehen ist. Eine Führungskraft, welche die unterstellten Mitarbeiter also einerseits als Mittel zum (Erfolgs-)Zweck nutzen, sie andererseits aber auch als eigenwertige und nach Selbstverwirklichung strebende Subjekte unterstützen soll, unterliegt demzufolge *antagonistischen Handlungsappellen* bzw. Verantwortungen, denen sie (gleichzeitig) nicht nachzukommen vermag (vgl. *Neuberger* 1995, 534ff.). Gilt der harmonistischen Position die Vermittlung zwischen Erfolgs- und Humanitätskriterien also als praktisch überflüssig, so bewertet die antagonistische Position diese Aufgabe als praktisch unmöglich. Unter der Annahme eines handlungsleitenden „Primat des Geldes“ (vgl. *Neuberger* 1990, 4; *ders.* 1995, 535) wird so schließlich – wenn auch unbeabsichtigt – einer rein erfolgsverantwortlichen Mitarbeiterführung und damit gleichsam einer moralisch enthemmten Instrumentalisierung der Geführten das Wort geredet. Dies kommt, so die Kritik, nicht nur einem „vorausseilenden Gehorsam“ gegenüber vermeintlichen Sachzwängen gleich

(vgl. dazu: *Ulrich* 2002, 33ff.), sondern gerät zudem in konstitutiven Widerspruch zu jener fundamentalen ethischen Maxime, die als „Zweckformel“ des Kategorischen Imperativs bezeichnet wird und fordert: „Handle so, dass du die Menschheit, sowohl in deiner Person, als in der Person eines jeden anderen, jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchst“ (*Kant* 1785/2000, 439).

Vor dem Hintergrund der kritischen Einwände gegen die harmonistische wie auch gegen die antagonistische Position erscheint eine dritte Sichtweise vermittelnd. Hiernach ist einerseits von einer realen „Spannung“ zwischen Erfolgs- und Humanverantwortung auszugehen, andererseits aber auch eine tendenzielle „Lösung“ dieser Spannung möglich. Als generelle „Lösungsmethode“ gilt dabei eine *ethikbewusste Mitarbeiterführung*, deren zentrales Ziel in einem verantwortungsvollen Umgang mit Führungsmacht bzw. in der „Herstellung“ eines gerechten Ausgleiches zwischen der institutionellen und individuellen Führungsverantwortung besteht (vgl. i.d.S. auch: *Ulrich* 1998, 1ff.). Mit Blick auf die vorliegenden „Führungsethiken“ wird allerdings deutlich, dass die einzelnen Ansätze sich inhaltlich erheblich voneinander unterscheiden und eine wissenschaftlich-kontroverse Diskussion über führungsethische Konzeptionen kaum stattfindet. Ein gesicherter Erkenntnisstand kann für diesen Bereich damit nicht festgestellt werden. Angesichts dieses Defizits wollen wir im Folgenden den Versuch unternehmen, grundlegende Ansätze zur ethikbewussten Mitarbeiterführung systematisiert darzulegen (Abschnitt 2.1) und diese sodann einer vergleichenden Betrachtung zu unterziehen (Abschnitt 2.2). Auf diese Weise soll näher bestimmt werden, ob und wie Vorgesetzte einen (notwendigen) Ausgleich zwischen ihrer Erfolgs- und Humanverantwortung „herbeiführen“ können.

2 Paternalismus oder Partizipation? Darstellung und Bewertung grundlegender Ansätze zur ethikbewussten Mitarbeiterführung

2.1 Darstellung grundlegender Ansätze zur ethikbewussten Mitarbeiterführung

Die folgenden Überlegungen gehen davon aus, dass alle (speziellen) *Ansätze zur Führungsethik* sich mehr oder minder eindeutig auf jene (allgemeinen) *ethisch-normativen Grundpositionen* beziehen (sollten), die innerhalb der ethischen Dogmengeschichte bislang entwickelt wurden und welche die Kontroverse über die „richtige“ Ethik bis heute erkennbar beherrschen; es sind dies die Ansätze zur „traditionalen Ethik“, zur „Gewissensethik“ sowie

zur „Dialogethik“ (vgl. i.d.S. auch: *Weibler* 2001, 421ff.; *Neuberger* 2002, 737ff.; abweichend z.B. *Singer* 1997). Wir wollen diese ethischen Grundpositionen jeweils kurz inhaltlich skizzieren, um daran anschließend jene führungsethischen Ansätze vorzustellen, die – implizit oder explizit – auf dem entsprechenden Ethikverständnis aufbauen.

• *Führungsethik als traditionale (Tugend-)Ethik*

Die traditionale („vormoderne“) Ethik umfasst im Grunde zwei unabhängige „Ethiken“, nämlich zum einen die *theologische Ethik*, die sich auf das „Offenbarungswissen“ religiöser Urtexte beruft (z.B. Bibel), welche dem Menschen von einer höheren Autorität (Gott) vorgegeben sind und inhaltliche (materiale) Handlungsnormen (z.B. 10 Gebote) beinhalten; sie umfasst zum anderen aber auch die sog. *Güter- oder Tugendethik*, die von einem in der „Natur des Menschen“ angelegten höheren Ziel (griech. *télos* = Ziel) bzw. einem „höchsten Gut“ ausgeht, dem jeder Mensch nachstreben sollte und das er im Besonderen durch „tugendhaftes“ Handeln zu erreichen vermag (vgl. *Pieper* 1998). Gemein ist diesen (moraltheologischen bzw. moralphilosophischen) Ethiken, dass sie *metaphysisch begründet* sind, sich zur Bestimmung des „richtigen“ Handelns also auf nicht-menschliche Instanzen (Gott, Natur) berufen, und jeweils *materiale Normen* (Ge-/Verbote, Tugendkataloge) definieren, also inhaltlich eindeutige und dauerhaft gültige Handlungsanweisungen vorgeben.

Die Ableitung führungsethischer Vorstellungen aus einem solchen traditionellen Ethikverständnis kann als überaus verbreitet, wenn nicht als vorherrschend bezeichnet werden (vgl. *Neuberger* 2002, 737). Dabei sind moraltheologisch begründete Ansätze (vgl. *Pawlas* 1992; *Röhr* 1998, *Weaver/Agle* 2002) allerdings von nachrangiger Bedeutung, was heisst, dass mehrheitlich *güter- bzw. tugendethisch begründete Ansätze* vertreten werden. In deren Mittelpunkt stehen häufig die auf Aristoteles zurückgehenden „*Kardinaltugenden*“ Tapferkeit, Gerechtigkeit, Klugheit und Mass (vgl. i.d.S.: *Kiefer* 1985; *Schmidt* 1986; *Zürn* 1991; *Wellershof* 1992; *Grunwald* 1993; *Grimm* 1994). Die führungsbezogene Quintessenz dieser Ansätze lautet dabei, dass, wenn Vorgesetzte ein „richtiges Verständnis“ dieser Tugenden entwickeln (vgl. *Wellershof* 1992, 156) und diese Tugenden zu einem „Handlungsstandard“ werden lassen (vgl. *Grimm* 1994, 142), „die Minimierung der Belastung, die Maximierung des Wohlbefindens des Menschen und die Optimierung des Unternehmenserfolges“ herbeigeführt werden können (vgl. *Wellershof* 1992, 155f). Damit dieser Ausgleich zwischen Erfolgs- und Humanverantwortung in praxi gelingt, fordert *Kiefer*

(1985, 70f.) die Vorgesetzten auf, ihr Führungshandeln stets an folgenden „Sollpunkten“ ethikbewusster Führung auszurichten (vgl. *Abbildung 2*):

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Ich soll glaubwürdig sein, damit meine Führung ehrlich anerkannt wird. 2. Ich soll Sache und beteiligte Menschen sehen, damit Wirtschaften menschenwürdig bleibt. 3. Ich soll Vorbild sein, um berufliche menschliche, unternehmerische Autorität und Sicherheit zu begründen. 4. Ich soll hören können, damit ich ge-horsam sein kann (Informationsaufnahme). 5. Ich soll personell und sachlich loyal sein, damit ich treu sein kann. 6. Ich soll anvertrautes Eigentum bewahren, pflegen und mehren, damit die sittliche Grundlage der Zusammen-Arbeit rechtschaffen bleibt. 7. Ich soll - durch Zielgebung, Anerkennung, Hilfe und Tadel - so führen, dass ich auch die sachlichen und personellen Folgen mit meinem Gewissen verantworten kann. |
|---|

Abbildung 2: „Sollpunkte“ ethikbewusster Führung (*Kiefer* 1985, 70 f.)

Im Abgrenzung zu den aristotelisch begründeten Ansätzen, gleichwohl aber im Sinne der traditionellen (Tugend-)Ethik, bezieht sich *Hinterhuber* (2002, 40ff.) in seinen führungsethischen Überlegungen auf die *Ethik der Stoa*, welche auf drei „leitenden Prinzipien der praktischen Lebensführung“ gründet: der „Disziplin der Vorstellungen“, der „Disziplin des Strebens“ sowie der „Disziplin des Handelns“. Vor dem Hintergrund dieser Prinzipien werden den Vorgesetzten drei führungsethische Verhaltensrichtlinien nahegelegt (vgl. *Hinterhuber* 2002, 42ff.), nämlich: „Halte deine Vorstellungen unter Kontrolle“ (d.h. der Vorgesetzte soll sorgfältig auf seine inneren Vorstellungen bzw. Werturteile achten), „Strebe nur nach dem, was in deiner Macht steht“ (d.h. der Vorgesetzte soll sich den gegenwärtigen Verhältnissen mit Gelassenheit anpassen) und „Handle gerecht“ (d.h. der Vorgesetzte soll in allen seinen Handlungen das Nützliche für die anderen mit dem Angenehmen für sich selbst verbinden). Befolgen Führende diese Anweisungen, dann, so die These, werden sie zu einer „inneren Burg“ und in der Lage sein, selbständig darüber zu befinden, was „gut, richtig und machbar“ ist (vgl. *Hinterhuber* 2002, 51).

Zu nennen sind in diesem Zusammenhang schliesslich auch jene Ansätze, die – obgleich sie den Bezug zu einer ganz bestimmten ethischen Lehrmeinung vermissen lassen – erkennbar durch tugendethische Vorstellungen geprägt sind. Zu verweisen ist hier bspw. auf *Leisinger* (1997, 145ff.), der die „ideale“ Führungspersönlichkeit zu bestimmen sucht und von dieser – unter Bezugnahme auf verschiedenste theoretische Konzepte und empirische Befunde –

Tugenden wie Leidenschaft, Vernunft, Gerechtigkeit, Verantwortung (statt Gesinnung), Augenmass, Distanz zu sich selber, Teamfähigkeit, Anpassungsfähigkeit, soziale Kompetenz, gute Sitten, Zivilcourage (statt „Groupthink“) u.ä.m. fordert. Herauszustellen ist hier vor allem aber die in der Führungsdiskussion derzeit (wieder) überaus populäre *transformationale Führungstheorie*, die nicht nur einen – verglichen mit der transaktionalen Führung – aussergewöhnlichen Führungserfolg verheisst („performance beyond expectations“; vgl. Bass 1985), sondern regelmässig auch die ethische Dimension der (transformationalen) Führung unterstreicht (vgl. z.B. House/Shamir 1995; Kanungo/Mendonca 1996; Bass/Steidlmeier 1999). Mit Blick auf die Mitarbeiter-„transformierende“ Führungskraft („leader“) wird dabei betont, dass diese zu einem „moral altruism“ befähigt sein müsse (vgl. Kanungo/Mendonca 1996, 33ff.), der sich ganz konkret „in der Absenz von Gier und Ausbeutung anderer, in Fairness, Redlichkeit, Übereinstimmung von Worten und Werken, Mut im Angesicht von Widrigkeiten, in Pflichterfüllung und Wahrnehmung der eigenen Verantwortung“ (House/Shamir 1995, 886) sowie anderen Tugenden mehr (vgl. synoptisch: Hauser 1999, 1008) zu äussern habe. Ist eine solche Tugendhaftigkeit des „Leaders“ gegeben, dann – so die These – muss ethikbewusste Führung sich nicht damit begnügen, bestehende Bedürfnisse der Mitarbeiter lediglich zu befriedigen, sondern sie vermag vielmehr, die Bedürfnisse der Mitarbeiter auf ein höheres Niveau zu hebeln, sprich: „to increase the followers’ self-growth, enhance their self-worth, and enable them to function as autonomous persons“ (Kanungo/Mendonca 1996, 73f.). Diese Überlegungen sind aus verschiedenen Gründen vielfach kritisiert worden (vgl. Hanft 1994, 41ff.; Weibler 1997, 27ff.; Kuhn 2000, 31ff.) – auch, weil die „dunklen Seiten des Charismas“ häufig ausgeblendet werden (vgl. Yukl 1998, 311ff.). Wichtig ist hier aber vor allem festzuhalten, dass die transformationale Führungstheorie auf einem traditionellen (tugend-)ethischen Verständnis basiert. In diesem Sinne gibt sie der Diskussion keine neuen Impulse. Entsprechend postuliert sie, dass Führung dann als ethisch verantwortlich anzusehen ist, wenn der Führende tugendhaft ist (vgl. *Abbildung 3*).

- *Führungsethik als (subjektive) Gewissensethik*

Die bis heute wohl grundlegendste Veränderung („kopernikanische Wende“) im allgemeinen Ethikverständnis geht wesentlich auf die moralphilosophische Lehre des I. Kant zurück. Dieser bricht in seinem Entwurf einer („modernen“) *deontologischen Ethik* (griech. déon = Pflicht) insofern radikal mit der „vormodernen“ Ethik, als die Bestimmung des „richtigen“

Handelns hier nicht länger einer übermenschlichen (göttlichen, natürlichen) Vernunft „entnommen“, sondern statt dessen dem Menschen, genauer: dem *einzelnen Individuum* und dessen praktischer Vernunft überantwortet wird. Die Ethik wird damit prinzipiell *metaphysikfrei* angelegt. Mit Blick auf die konkrete Normenfindung folgt hieraus, dass dem Handelnden keine materialen Normen, sondern „nur“ noch eine (einzige) *prozedurale Norm* vorgegeben wird – nämlich der sog. „*kategorische Imperativ*“, welcher fordert: „Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde“ (Kant 1785/2000, 433). Alle, die ethisch „richtig“ handeln wollen, sollen demzufolge die gegebenen Handlungsalternativen in einem *inneren Diskurs* bezüglich ihrer generellen Verantwortbarkeit hinterfragen und sich schliesslich für diejenige Handlungsweise entscheiden, die sie vor ihrem *Gewissen* – gleichsam subjektiv – rechtfertigen können.

Ableitungen einer Führungsethik aus dem deontologischen Ethikverständnis finden sich – gemessen an der herausragenden Bedeutung der Kantschen Ethik – überraschend selten. So fordert, wie gesehen (vgl. *Abbildung 2*, „Sollpunkt“ 7), *Kiefer* eher beiläufig, dass ethikbewusste Führungskräfte auch dahin kommen müssen, die sachlichen *und* personellen Führungsfolgen *vor ihrem Gewissen* verantworten zu können – wobei er diese spezielle Forderung insofern noch einschränkt, als er sie als eine „Relativierung aller Normen“ und damit insgesamt als ein „Wagnis“ bezeichnet (vgl. *Kiefer* 1985, 71). Etwas entschiedener äussert sich *Enderle* (1986, 11f), der Führungskräften die Anwendung des „kategorischen Imperativs“ dadurch nahelegt, indem er sie zu dem „Gedankenexperiment“ auffordert, „sich in die Lage des Geführten hineinzusetzen“ und dabei stets die „Goldene Regel“ („Was Du nicht willst, dass man dir tut, das füg auch keinem andern zu!“) zu berücksichtigen. Unbesehen der relativen Seltenheit, mit der diese führungsethische Position vertreten wird, kann festgehalten werden, dass eine Mitarbeiterführung vom Standpunkt der (subjektiven) *Gewissensethik* aus besehen dann als „ethikbewusst“ zu gelten hat, wenn der Führende sein Führungshandeln – inklusive dessen Folgen für die Arbeits- und Lebensqualität der Geführten – vor seinem *Gewissen* zu verantworten vermag (vgl. *Abbildung 3*).

- *Führungsethik als (intersubjektive) Dialogethik*

Eine bedeutsame Weiterentwicklung („sprachpragmatische Wendung“) der deontologischen Ethik beschreibt schliesslich die *kommunikative (Dialog-)Ethik* (vgl. *Apel* 1976; *Habermas* 1981; *ders.* 1988, 53ff.). Diese entspricht der monologischen Ethik insofern, als auch sie

metaphysikfrei und prozedural angelegt ist; gleichwohl kritisiert sie an der Kantschen „Gewissensethik“, dass diese lediglich einen inneren Diskurs des Handelnden einfordert und damit auf ein monologisches und letztlich subjektives – statt intersubjektives – Verfahren abstelle. In Abgrenzung dazu fordert die kommunikative Ethik die Bestimmung des „richtigen“ Handelns durch *praktische*, der regulative Idee nach „herrschaftsfreier“ *Dialoge* (vgl. *Ulrich* 1997, 47). Hiernach können alle Handlungsbeteiligten und Handlungsbetroffenen „gute Gründe“ für und wider bestimmte Handlungsalternativen vorbringen. Jenseits aller Macht, Überredung und Sanktion sollen sich schließlich jene Handlungsnormen durchsetzen, für die die „besten Gründe“ sprechen und deshalb die Zustimmung aller Diskursteilnehmer finden können (vgl. *Habermas* 1988, 103). Als wesentliche Voraussetzung für solche Dialoge gilt der individuelle „Wille zur Vernunft“, d.h. die (*Argumentations-*)*Bereitschaft*, andere als (mündige) Personen anzuerkennen, die eigene Ansprüche anmelden und vertreten dürfen und mit denen eine vernünftige Verständigung und Vereinbarung grundsätzlich möglich und deshalb anzustreben ist (vgl. *Ulrich* 1997, 78ff.).

Deutliche Anklänge dieser Dialogethik finden sich bei *Enderle* (1986, 3ff.), der die Führenden (auch) dazu anhält, „hellhörig (zu sein) für die Stimmen derer, die von den Führungsentscheiden betroffen werden“ und im weiteren dazu auffordert, den Geführten Gelegenheiten zu geben, „ihren Mund aufzutun“. Wesentlich prononcierter wird die Dialogethik jedoch im führungsethischen Ansatz von *Ulrich* (1998; vgl. dazu auch: *Jäger* 2002) vertreten, der eine „dialog- und konsensorientierte Beziehungsgestaltung“ postuliert, innerhalb derer es darum geht, dass die Mitarbeiter „tatsächlich zu allen Entscheidungen, von denen ihre persönliche Arbeitssituation und die Spielregeln der Zusammenarbeit mit anderen abhängen, etwas ‚zu sagen‘ befugt sind“ (*Ulrich* 1998, 15). Dieses bedeutet im Kontext der Mitarbeiterführung, dass die Vorgesetzten den Mitarbeitern „Red’ und Antwort stehen, im Dialog (..) akzeptable Gründe für eigene Handlungsabsichten vorbringen“ (*Ulrich/Fluri* 1992, 71) und dabei ebenfalls bereit sein müssen, kritische Einwände und Gegenargumente – auch und gerade lebenspraktischer Provenienz – zu prüfen und ggf. auch anzuerkennen. Ein Führungshandeln wäre demnach (nur) dann ethikbewusst, wenn der Führende sein (beabsichtigtes) Verhalten gegenüber den Geführten zu rechtfertigen vermag (vgl. *Abbildung* 3). Eine solche dialogische Führungsethik sollte allerdings – entgegen manchem Missverständnis (vgl. exemplarisch: *Wittmann* 1994, 188ff.) – nicht mit einem *kooperativen Führungsstil* verwechselt werden. Führungsstile als Führungstechniken stellen primär nämlich auf einen höheren Führungserfolg ab (vgl. *Weibler* 2001, 286ff.), wenngleich die Wirkungen

auf die Person nicht unberücksichtigt bleiben müssen. Der Eindruck bleibt allerdings, dass diese Wirkungen auf die Person vielfach deshalb berücksichtigt werden, weil Bezüge zur Leistung angenommen werden. Die dialogische Führungsethik zielt aber nun gerade darauf ab, durch offene und faire Verständigungsprozesse einen gerechten (konsensualen) Ausgleich zwischen (institutionellem) Führungserfolg und (individuellen) Führungsfolgen zu ermöglichen.

2.2 Bewertung grundlegender Ansätze zur ethikbewussten Mitarbeiterführung

Folgt man den obigen Ausführungen in Struktur und Inhalt, dann können drei führungsethische Grundverständnisse mit jeweils höchst unterschiedlichen Annahmen und Aufforderungen unterschieden werden (vgl. *Abbildung 3*). Es stellt sich neben moralphilosophischen Erwägungen, die hier nicht vertieft werden, auch die für den Organisationskontext wichtige Frage, ob eine (bzw. welche) „Führungsethik“ als besonders geeigneter Orientierungspunkt für eine ethikbewusste Ausgestaltung der Führungspraxis fungieren kann. Wir wollen dieser Frage nachgehen, indem wir die dargestellten Ansätze einer vergleichenden Betrachtung unterziehen, welche auf zwei zentralen Bewertungskriterien beruht, nämlich:

- der „*Praktikabilität*“ der vorgeschlagenen „Führungsethik“ („Gibt die Führungsethik dem Vorgesetzten eine konkrete Handlungsorientierung?“), sowie
- der „*Modernität*“ der vorgeschlagenen „Führungsethik“ („Passt die Führungsethik zur aktuell vorgestellten Führer-Geführten-Beziehung?“).

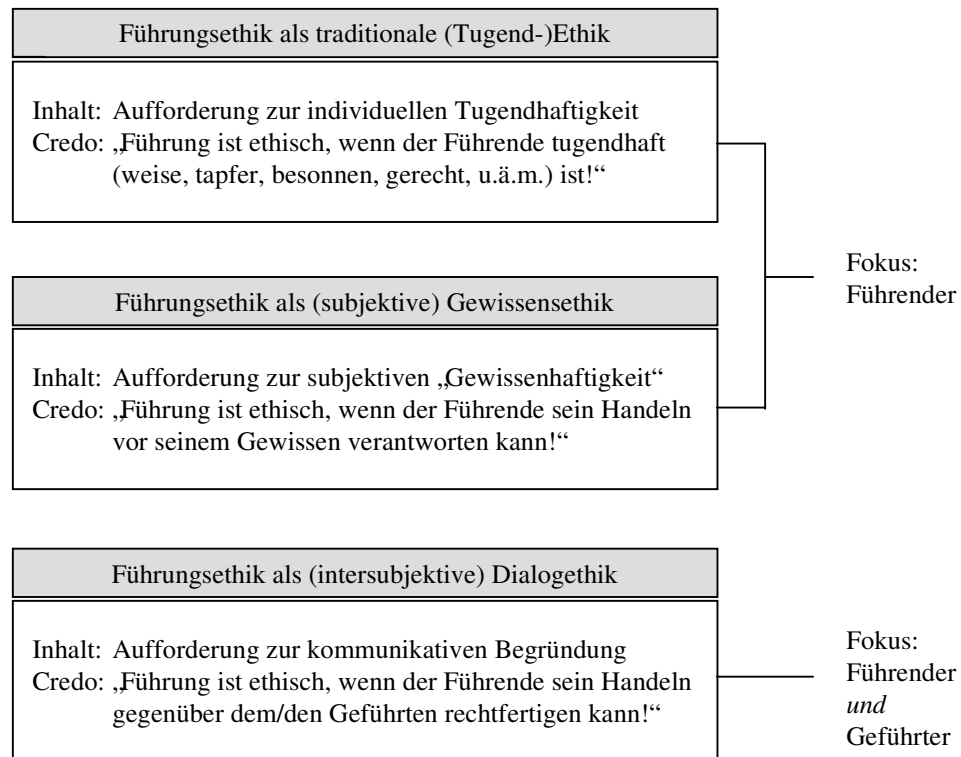


Abbildung 3: Führungsethik – Grundverständnisse im Überblick

Untersucht man zunächst die „*Praktikabilität*“ der unterschiedenen Ansätze, so könnte gemutmasst werden, dass es eher die traditionellen denn die prozeduralen Führungsethiken sind, die praktische Orientierungshilfen für die Führenden bereitstellen. Der Grund hierfür ist dem allgemeinen Umstand zu entnehmen, dass die „vormodernen“ Ethiken das „richtige“ Verhalten üblicherweise inhaltlich sehr konkret (material) bestimmen, wohingegen die „modernen“ Ethiken lediglich ein eher abstraktes (formales) Verfahren zur Bestimmung des „richtigen“ Verhaltens anbieten. Mit Blick auf die speziellen Führungsethiken scheinen sich diese „Vorzeichen“ allerdings zu verkehren: Denn während die Aufforderungen zur ideellen sowie auch (und gerade) zur reellen Begründung des Führungsverhaltens gegenüber den führungsbetroffenen Mitarbeitern doch recht eindeutige Handlungsperspektiven eröffnen („Versetze dich in die Lage deiner Mitarbeiter!“ bzw. „Erkläre dich gegenüber deinen Mitarbeitern!“), erscheint die Aufforderung an die Führenden, möglichst „tugendhaft“ zu sein (oder zu werden), als vergleichsweise weniger eindeutig und schwerer zu handhaben. Ganz in diesem Sinne vermerkt denn auch *Wellershof* (1992, 152) lapidar: „Kochrezepte für Tugenden gibt es nicht.“ Diese pragmatische „Unschärfe“ der tugendethischen Ansätze wird noch dadurch verstärkt, dass eben nicht nur die vier „Kardinaltugenden“, sondern zudem auch diverse andere Tugenden eingefordert werden (können) – bspw. Fairness, Redlichkeit,

Pflichterfüllung, Leidenschaft, Augenmass, Teamfähigkeit, Zivilcourage und anderes mehr. Hieraus resultiert eine erhebliche „normative Beliebigkeit“ der traditional begründeten Führungsethiken (vgl. *Neuberger* 2002, 738f) und damit gleichsam die Gefahr einer (tugend-)ethischen Überforderung der Führenden (vgl. *Covrig* 1998, 235). Bedenkt man überdies, dass die Einforderung nahezu jedweder Variante der Tugendhaftigkeit insofern substanzlos erscheint, als sich die Einforderung ihres jeweiligen Gegenteils praktisch verbietet – wer würde schon Dummheit, Feigheit, Unbesonnenheit, Ungerechtigkeit, u.ä. postulieren –, dann ist zu resümieren, dass die traditional (tugendethisch) begründeten Ansätze zur ethikbewussten Mitarbeiterführung in Punkto „Praktikabilität“ wenig zu überzeugen vermögen.

In Anbetracht dieser kritischen Einschätzung bleibt (nach-) zu fragen, ob – wie oben angedeutet – die dialogisch begründete Führungsethik das Kriterium der „Praktikabilität“ tatsächlich besser erfüllt. Zweifel hieran können aufkommen, wenn die – ja durchaus nicht unverwandte – Diskussion über Unternehmensethik als Referenz herangezogen wird. Denn innerhalb dieser Diskussion wird einerseits zwar die „friedensstiftende Kraft“ verständigungsorientierten Handelns (vgl. *Steinmann/Schreyögg* 2000, 78f) bzw. die Notwendigkeit unternehmenspolitischer „Stakeholder-Dialoge“ (vgl. *Ulrich* 1997, 438ff.) herausgestellt; andererseits ist aber immer wieder auch die Kritik zu vernehmen, dass solche Dialoge, die ja eine Beteiligung *aller* Betroffenen an den relevanten Entscheidungsprozessen vorsehen (vgl. *Ulrich* 1997, 440), unweigerlich auf eine „diskursive Überforderung“ hinauslaufen (vgl. *Nutzinger* 1994, 193ff.) und das unternehmerische Handeln „in einer uferlosen Dialogdemokratie ersäufen“ (*Kleinert* 1990, 55) würden. Bezieht man diese – hier nicht weiter erwogene – Kritik am unternehmensethischen Dialog auf den führungsethischen Dialog, dann könnte analog geschlussfolgert werden, dass auch letztere Dialogform auf eine „Überforderung“ (hier nun) des Vorgesetzten hinauslaufen würde und deshalb nicht praktikabel sei. Dem ist allerdings entgegenzuhalten, dass es im Rahmen der Wirtschaft(-ethik) wohl kaum einen geeigneteren Raum für die Umsetzung dialogethischer Prinzipien geben dürfte als jenen der Mitarbeiterführung. Anders herum gesprochen: Eine „diskursive Überforderung“ oder gar „praktische Unmöglichkeit“ argumentativen Handelns für einen Bereich anzunehmen, der weitestgehend aus Kommunikation besteht und in dem regelmäßig auch nur eine sehr begrenzte Zahl von handlungsbetroffenen Personen (Mitarbeitern) am Dialog zu beteiligen sind, erscheint recht unangemessen. Hinzuweisen ist auch darauf, dass es den am Diskurs beteiligten Personen und damit auch den Mitarbeitern frei steht, ergänzend

Personen hinzuzuziehen, die in der Lage sind, relevante Punkte klarer herauszuarbeiten oder moderierende Unterstützung zu leisten. Damit bleibt u.E. festzuhalten, dass es vor allem die *dialogethisch konzipierte Führungsethik* ist, welche dem Vorgesetzten *konkrete Orientierungshilfen* für (s)ein ethikbewusstes Führungshandeln gibt.

Betrachtet man das zweite Kriterium zur Bewertung führungsethischer Ansätze, deren „Modernität“, dann kann eine bemerkenswerte Auffälligkeit zum Ausgangspunkt der Überlegungen genommen werden – nämlich jene, dass sowohl die traditionale wie auch die monologische Führungsethik *ausschließlich* auf den *Führenden* fokussiert sind, wohingegen der dialogethische Ansatz auf beide „Parteien“ – *Führender und Geführter* – gleichzeitig abstellt (vgl. *Abbildung 3*). Die Konsequenz dieser Unterschiedlichkeit lässt sich erkennen, wenn man diese divergenten Fokussierungen mit zwei fundamentalen Aspekten ethischer Verantwortung hinterlegt – nämlich jenen, wonach Verantwortung stets *für jemanden* (Anspruchsgruppen) und *vor etwas* (Legitimationsinstanz) zu tragen ist (vgl. *Ulrich/Thielemann 1992, 17ff.*). Hierdurch wird offenbar, dass die traditionale wie auch die monologische Führungsethik von einer „Diskrepanz“ ausgehen, der zufolge die Führenden zwar *für* die Geführten, gleichwohl jedoch „nur“ *vor* ihrem Gewissen bzw. *vor* ihrem „Tugendstreben“ verantwortlich sind, wohingegen die dialogische Führungsethik – im Sinne einer „Identität“ – fordert, dass die Führenden gleichermaßen *für die* und *vor den* Geführten verantwortlich sind (vgl. *Abbildung 4*).

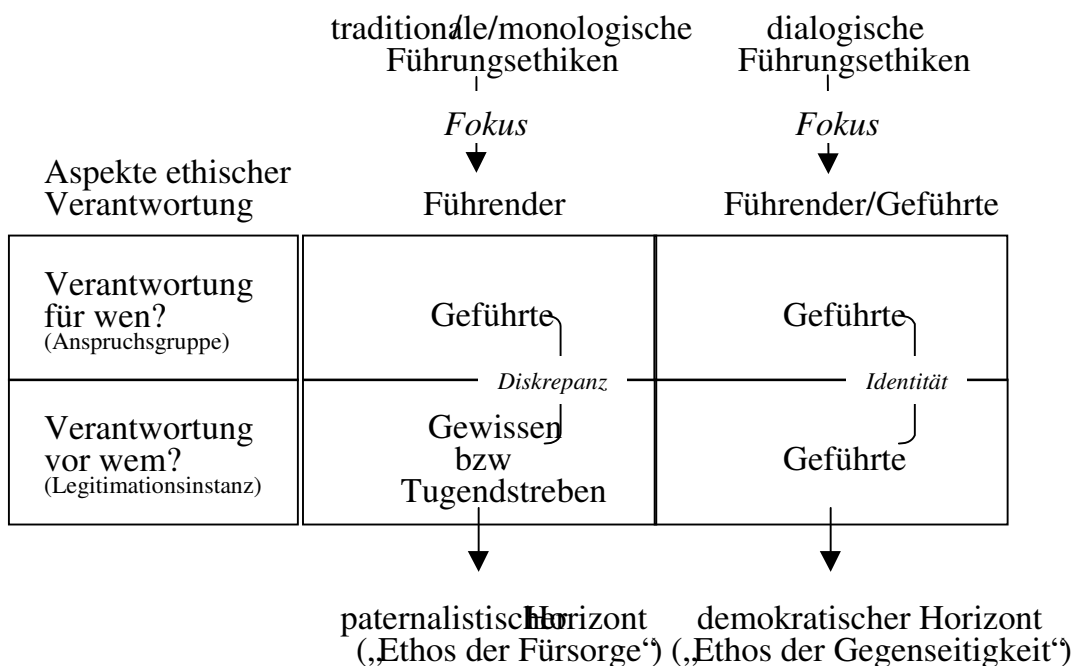


Abbildung 4: Führungsethik – Grundverständnisse im Vergleich

Betrachtet man die erwähnte „Diskrepanz“ näher, so ist diese ethisch nur dann begründet, wenn soziale (Verantwortungs-)Beziehungen durch ein „Reifegefälle“ geprägt sind, sprich: mündige Personen (z.B. Eltern) für (noch) unmündige Personen (z.B. Kinder) Verantwortung übernehmen *müssen* (vgl. dazu: Ulrich 1986, 316ff.). So gesehen gehen die tugend- bzw. gewissensethischen Ansätze systematisch von einer Führungsbeziehung aus, in welcher (verantwortungs-)fähige Führende regelmäßig (verantwortungs-)unfähigen Geführten gegenüberstehen, was dann notwendigerweise bedingt, dass die – durch ein ausgeprägtes „Ethos der Fürsorge“ gegenüber den Geführten ausgezeichneten – Führenden die Bestimmung des ethisch „richtigen“ Führungshandelns als *ihre* (exklusive) Aufgabe auffassen müssen. Die genannten Führungsethiken unterliegen damit einem erkennbar *paternalistischen* (bzw. elitistischen) *Horizont* (vgl. auch: Ulrich 1998, 2). Dies wirft die Frage auf, ob solcher Paternalismus tatsächlich zu den aktuell vorgestellten Führer-Geführten-Beziehungen „passt“. erinnert sei in diesem Zusammenhang beispielsweise an die von der Wertewandelforschung erhärtete (vgl. u.a. Klages 1984; Inglehart 1989) und seitens der Führungsforschung adaptierte (vgl. u.a. Rosenstiel et al. 1987; Wunderer 2003, 176ff.) These, dass sich Menschen (auch Mitarbeiter) zunehmend von (auch moralischen) *Autoritäten emanzipieren*. Entsprechend erwarten sie (argumentative) *Partizipation* an für sie relevanten Entscheidungen. Führungskräfte, die sozusagen „im Alleingang“ über die situative

„Richtigkeit“ bzw. personale „Zumutbarkeit“ ihrer Führung entscheiden, können dann schnell in den Ruch geraten, selbstgerechte „*moral dictators*“ zu sein (vgl. Covrig 1998, 236). Hieraus folgt, dass jene (traditionalen, monologischen) Führungsethiken, die auf einem paternalistischen Verständnis ethikbewusster Führung beruhen, den Anspruch auf (werteauthentische) „Modernität“ schwerlich erfüllen. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass eine *dialogische Führungsethik*, welche die Bestimmung des ethisch „richtigen“ Führungshandelns mit Hilfe gleichberechtigter und ergebnisoffener Dialoge zwischen Führungskraft und Mitarbeiter erreichen möchte und somit von einem demokratisch-partizipativen „*Ethos der Gegenseitigkeit*“ getragen ist, als deutlich wertegerechter und deshalb „moderner“ zu bewerten ist.

3 Führungsstrukturen und Führungsverständnisse: Skizzierung der wichtigsten Vorbedingungen einer (dialog-)ethisch konzipierten Mitarbeiterführung

Folgt man den bisherigen Überlegungen, dann avanciert die – als vergleichsweise „praktikabel“ wie „modern“ eingestufte – *dialogethisch konzipierte Mitarbeiterführung* zur führungsethischen Leitidee für die Praxis. Damit stellt sich die Frage, unter welchen (Vor-)Bedingungen die Umsetzung einer solchen Führungsethik realistisch erwartet werden kann. Eine Beantwortung dieser Frage kann an dieser Stelle nur in Grundzügen erfolgen. U.E. sind es insbesondere zwei Voraussetzungen, die hier als „wegbereitend“ erachtet werden müssen, nämlich: eine *strukturelle Ermöglichung* (diskurs-)ethisch konzipierter Mitarbeiterführung sowie die *individuelle Bereitschaft* der Führenden, diese Führungsethik auch anzunehmen.

• Strukturelle Ermöglichung einer (dialog-)ethisch konzipierten Mitarbeiterführung

Wie wir zu Beginn erwähnten (s. Abschnitt 1), vollzieht sich die Personalführung in Organisationen nicht nur in Form der interaktiven Mitarbeiterführung, sondern regelmäßig auch in Form eines strukturellen Personalmanagements. Diese Führungsdimensionen (ko-)existieren jedoch nicht unabhängig voneinander. Vielmehr ist davon auszugehen, dass die Art und Weise der Mitarbeiterführung in einem bedeutsamen Masse durch das Personalmanagement beeinflusst bzw. (vor-)gesteuert wird. Diese (Vor-)Steuerung erfolgt maßgeblich über die *Führungsgrundsätze*, die bestimmte „Sollvorstellungen“ bezüglich der Mitarbeiterführung festschreiben, über die *Führungskräftebeurteilung*, die zur systematischen

Einschätzung des Führungspersonals einer Organisation dient, sowie schließlich über die *Anreiz- bzw. Sanktionssysteme*, welche erwartungskonformes Führungshandeln belohnen und erwartungskonträres Führungshandeln bestrafen sollen (vgl. *Weibler* 2001, 346ff.). In problembezogener Hinsicht bedeutet dieses, dass die Praktizierung einer ethikbewussten Mitarbeiterführung mehr oder minder weitgehend davon abhängig sein dürfte, ob bzw. inwieweit eine verantwortliche Organisationsleitung eine solche strukturell ermöglicht, sprich: (dialog-)ethisches Führungshandeln im Rahmen der Führungsgrundsätze postuliert und dessen (Nicht-)Praktizierung im Zuge der Führungskräftebeurteilung, -belohnung und -bestrafung evaluiert und sanktioniert. Die konkrete Ausgestaltung der strukturellen Ermöglichung ist prinzipiell wiederum diskursethischen Überlegungen, diesmal jedoch auf Organisationsebene, zugänglich. Unterbleibt eine solchermaßen anerkannte systematisierte Forderung und Förderung „von oben“, dann geraten ethikbewusste Führungskräfte schnell ein „Opportunismusproblem zwischen eigenen Karrierezielen und ihrer moralischen Integrität“ (*Ulrich* 1998, 17). Oder führungsethische Handlungsweisen unterliegen der permanenten Gefahr, auf einen intraorganisationalen „Heroismus“ hinauszulaufen (vgl. *Karmasin* 1996, 350). Eine ethikbewusste Mitarbeiterführung steht (und fällt) in ihrer Möglichkeit so gesehen immer (auch) in Abhängigkeit von „entgegenkommenden“ institutionellen Rahmenbedingungen und Regelungen (vgl. *Abbildung 5*).

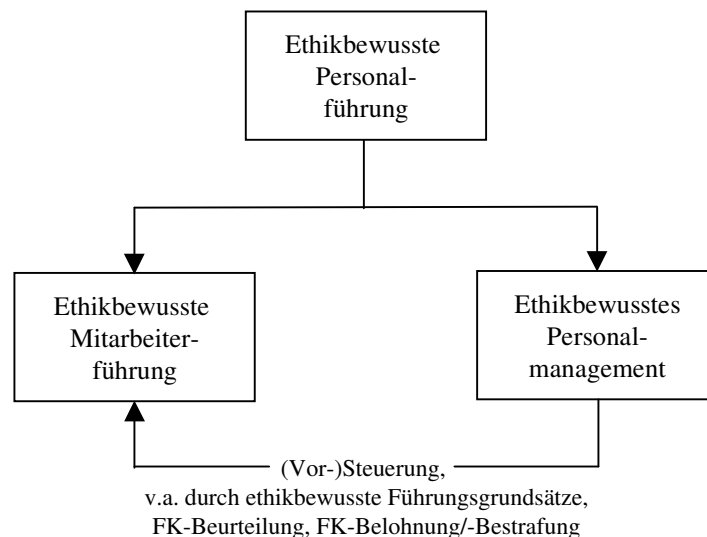


Abbildung 5: Die Ermöglichung ethikbewusster Mitarbeiterführung durch ein ethikbewusstes Personalmanagement

• *Individuelle Bereitschaft zur dialogethisch konzipierten Mitarbeiterführung*

Die Praktizierung einer dialogethisch konzipierten Mitarbeiterführung setzt neben ihrer strukturellen Ermöglichung auch die prinzipielle *Bereitschaft der Führenden* voraus, ihr Führungshandeln in praktischen Dialogen gegenüber den führungsbetroffenen Mitarbeitern argumentativ zu rechtfertigen. Das spezielle Problem dieser führungsethischen Maßgabe kann darin gesehen werden, dass solches (Rechtfertigungs-)Handeln dem tradierten – und von Seiten der Führungslehre immer wieder reproduzierten – (Selbst-)Verständnis von Führung deutlich entgegensteht (vgl. *Abbildung 6*). Denn während die *dialogische Führungsethik* von einer reziproken, sozusagen „partnerschaftlich-gleichberechtigten“ Beziehung zwischen Führendem und Geführten ausgeht, unterstellt das *tradierte Führungsverständnis* – vor allem implizit – eine Art „natürliches Reifegefälle“ (vgl. *Neuberger 2002, 109*), demgemäss der Führende als überlegene Person (bzw. Persönlichkeit) „die Geführten ‚an die Hand nehmen‘, ‚zum Ziel leiten‘, ihnen ‚vorausgehen‘, ‚den Weg aufzeigen‘ sie ‚mitreißen‘ und ähnliches (muss)“ (*Dachler/Dyllick 1988, 283*). Die Geführten gelten damit als unselbständige und unmündige Personen („Kinder“), die der Entwicklung („Erziehung“) durch den Führenden („Vater“) bedürfen, womit letztendlich dem psychoanalytischen Urbild einer „Vater-Kind-Beziehung“ gefolgt wird (vgl. *Kuhn 2000, 157ff.; Neuberger 2002, 106ff.*).

Tradiertes Führungsverständnis		Dialogische Führungsethik
Vater-Kind-Beziehung (Familie)	„Urbild“	Erwachsener-Erwachsener- Beziehung (Partnerschaft)
geistige Unselbständigkeit (Unmündigkeit)	Geführten- Bild	geistige Selbständigkeit (Mündigkeit)
natürliches Reifegefälle (Überlegenheit - Unterlegenheit)	Führungs- Beziehung	prinzipielle Reziprozität (Gleichheit)
Erziehung/Entwicklung der Geführten	Führungs- Aufgabe	Verständigung/Vereinbarung mit den Geführten

Abbildung 6: Tradiertes Führungsverständnis und dialogische Führungsethik
– eine vergleichende Betrachtung (vgl. *Kuhn 2000, 160*)

Vor diesem Hintergrund kann zunächst einmal die Popularität der tugendethisch begründeten Ansätze zur Führungsethik nachvollzogen werden, schreiben diese doch ebenfalls eine – hier

nun: moralische – Überlegenheit der Führenden fest und vollziehen so gesehen das in der Führungslehre vorherrschende (elitäre) Führungsverständnis für den Bereich der Führungsethik „nur“ nach. Die Praktizierung einer dialogethisch konzipierten Mitarbeiterführung dürfte entsprechend in erheblichem Masse davon abhängig sein, ob bzw. dass dieses „elitäre“ Führungsverständnis – zumindest was den Bereich der „Lösung“ ethisch relevanter Führungsprobleme anbelangt – einem zunehmend „egalitären“ weicht. Transmissionsriemen einer solchen Entwicklung könnte eine *ethikbewusste Führungskräfteentwicklung* sein, die im Besonderen darauf abzielt, die Bereitschaft (sowie auch die Befähigung) der Vorgesetzten zur Durchführung führungsethischer Dialoge zu befördern (vgl. i.d.S. *Sharp Paine* 1991, 67ff.; *Pöggeler* 1997, 243ff.; *Retzmann* 1997, 283ff.). Tendenziell unterstützend dürfte in diesem Zusammenhang jene aktuelle Entwicklung wirken, die als „dispersed leadership“ bzw. „shared leadership“ bezeichnet wird (vgl. *Avolio* 1997; *Yukl* 1999) und fordert, dass relevante Führungsfunktionen zunehmend auch von Geführten wahrzunehmen sind – und folglich ein deutliches Votum gegen überkommene Allmachts- und Allwissensvorstellungen vom Führenden abgibt.

4 Zusammenfassende Überlegungen

Die Forderung nach einer ethikbewussten Mitarbeiterführung wendet sich nicht gegen Führungsmacht an sich, sondern zunächst einmal „nur“ gegen die (allzu) verbreitete Vorstellung, dass solche Machtstrukturen gewissermassen „natürlich“ und (deshalb) „unproblematisch“ seien (vgl. dazu: *Gordon* 2002, 155). Unsere Ausgangsthese lautete kontrastierend dazu, dass eine machtfundierte Mitarbeiterführung durchaus ethisch „problematische“ (Neben-)Wirkungen zeitigen kann – dann nämlich, wenn sie in negativer Weise auf die Geführten bzw. deren subjektive Arbeits- und Lebensqualität einwirkt. Mitarbeiterführung sollte in Anbetracht dessen nicht nur auf kontinuierlich verbesserte „Performances“ der Mitarbeiter und damit gleichsam auf höheren Führungserfolg abstellen, sondern daneben auch möglichst „lebensdienliche“ Führungsfolgen für die Geführten anstreben (vgl. hierzu auch: *Osterloh* 1993). Die „Herstellung“ eines gerechten Ausgleichs zwischen diesen originären – und keineswegs per se harmonisierenden – Führungsverantwortungen vergegenwärtigt die zentrale Herausforderung der Führungsethik.

Dabei haben wir verdeutlicht, dass nicht von *der* Führungsethik gesprochen werden kann. Im Gegenteil. „Führungsethiken“ erweisen sich nahezu regelmäßig als separate Entwürfe

einzelner Autoren, die prima vista quasi „anbindungslos“ nebeneinander stehen. Ein etwas genauerer Blick verdeutlicht jedoch, dass Führungsethiken zumeist sehr dezidiert in der Tradition einer bestimmten ethischen Grundposition stehen, sich also entweder aus der traditionellen (Tugend-)Ethik, der subjektiven Gewissensethik oder der intersubjektiven Dialogethik ableiten. Traditional begründete Führungsethiken werden dabei bevorzugt vertreten, erscheinen aufgrund ihrer normativen Beliebigkeit jedoch als wenig „praktikabel“ und aufgrund ihres eher rückwärts gewandten Paternalismus zudem als wenig „modern“. Jenen (eher seltenen) führungsethischen Erwägungen, die auf eine Gewissensethik Kantischer Prägung abstellen, ist entgegenzuhalten, dass auch sie letztlich eher auf eine moralische Bevormundung denn Beteiligung der von Führung betroffenen Mitarbeiter hinauslaufen. Infolge dessen vertrat wir die Überzeugung, dass die Dialogethik den vergleichsweise besten Orientierungspunkt für eine ethikbewusste Ausgestaltung der Führungspraxis markiert, formuliert sie einerseits doch eine recht pragmatische Handlungsanweisung an ethikbewusste Führungskräfte („Rechtfertige dein Führungshandeln gegenüber deinen Mitarbeitern!“) und korrespondiert sie andererseits ziemlich genau mit jenen (Mitsprache- und Mitbestimmungs-)Werten, die für unsere Lebenswelt, aber doch wohl auch für unsere Arbeitswelt von maßgeblicher Bedeutung sein sollten.

Abschließend lässt sich somit feststellen, dass „ethikbewusste Mitarbeiterführung“ weniger auf eine besondere *Persönlichkeit des Führenden* als vielmehr auf eine besondere – durch offene und faire Verständigungsprozesse geprägte – *Beziehung zwischen Führendem und Geführten* verweist. „Tugendhaftigkeit“ oder „Gewissenhaftigkeit“ sollen damit jedoch in keiner Weise einer faktischen Dispensierung oder gar Diskreditierung anheim gestellt werden. Viel eher sind hierin wichtige persönliche Attribute zu sehen, durch die sich Führende *und* Geführte auszeichnen sollten, die in praktisch-argumentativen Dialogen allerdings aufs Beste „aufgehoben“ sind.

Literaturverzeichnis

Apel, K.-O. (1976): Transformation der Philosophie, 2 Bände, Frankfurt a.M.

Avolio, B.J. (1997): The great leadership migration to a full range leadership development system, Transformational Leadership Working Papers. Kellogg Leadership Studies Project, College Park.

- Bass, B.M.* (1985): *Leadership and performance beyond expectations*, New York.
- Bass, B.M./Steidlmeier, P.* (1999): Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior, in: *Leadership Quarterly*, 10. Jg., Nr. 2, S. 181-217.
- Covrig, D.* (1998): Ethical dimensions of leadership (Review), in: *Leadership Quarterly*, 9. Jg., Nr. 2, S. 234-238.
- Dachler, H.P./Dyllick, T.* (1988): „Machen“ und „Kultivieren“: Zwei Grundperspektiven der Führung, in: *Die Unternehmung*, 42. Jg., Nr. 4, S. 283-295.
- Drumm, H.J.* (1992): *Personalwirtschaftslehre*, 2., neubearb. und erg. Aufl., Berlin et al.
- Enderle, G.* (1986): *Problembereiche einer Führungsethik im Unternehmen*, Beiträge und Berichte des Instituts für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen, Nr. 15, St. Gallen.
- Frey, D./Faulmüller, N.S./Winkler, M./Wendt, M.* (2002): Verhaltensregeln als Voraussetzung zur Realisierung moralisch-ethischer Werte in Firmen, in: *Zeitschrift für Personalforschung*, 16. Jg., Nr. 1, S. 135-155.
- Gleißmann, W.* (2002): Der neue Zugriff auf das ganze Individuum, in: *Moldaschl, M./Voß, G.G.* (Hrsg.): *Subjektivierung von Arbeit*, München et al., S. 241-259.
- Gordon, R.D.* (2002): Conceptualizing leadership with respect to its historical-contextual antecedents to power, in: *Leadership Quarterly*, 12. Jg., Nr. 13, S. 151-167.
- Grimm, B.A.* (1994): *Ethik des Führens. Guter Mensch – schlechter Manager?*, München.
- Grunwald, W.* (1993): Führen in den 90er Jahren: Ethik tut not!, in: *Zeitschrift Führung und Organisation*, 62. Jg., Nr. 5, S. 337-340.
- Habermas, J.* (1981): *Theorie des kommunikativen Handelns*, 2 Bände, Frankfurt a.M.
- Habermas, J.* (1988): *Moralbewusstsein und kommunikatives Handeln*, Frankfurt a.M.
- Hanft, A.* (1994): „Führer“ ins Management? – Eine kritische Analyse ausgewählter Führungskonzeptionen, in: *Psychologie und Gesellschaftskritik* 69, 18. Jg., Nr. 1, S. 41-59.
- Hauser, M.* (1999): Theorien charismatischer Führung: kritischer Literaturüberblick und Forschungsanregungen, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 69. Jg., Nr. 9, S. 1003-1023.
- Hinterhuber, H.H.* (2002): Leadership als Dienst an der Gemeinschaft, in: *Zeitschrift Führung und Organisation*, 71. Jg., Nr. 1, S. 40-52.
- Höhler, G.* (2002): *Die Sinn-Macher. Wer siegen will, muss führen lernen*, München.
- House, R./Shamir, B.* (1995): Führungstheorien – Charismatische Führung, in: *Kieser, A./Reber, G./Wunderer, R.* (Hrsg.): *Handwörterbuch der Führung*, 2., neugestaltete Aufl., Stuttgart, Sp. 878-897.
- Inglehart, R.* (1989): *Cultural change*, Princeton.

- Jäger, U.* (2002): Beitrag einer „grundlagenkritischen Führungsethik“ zur Führungsstilforschung, in: Zeitschrift für Personalforschung, 16. Jg., Nr. 1, S. 62-89.
- Kant, I.* (1785/2000): Grundlegung zur Metaphysik der Sitten, in: Immanuel Kant. Sämtliche Werke, Bd. 2, o.O., S. 403-747.
- Kanungo, R.N./Mendonca, M.* (1996): Ethical Dimensions of Leadership, Thousand Oaks et al.
- Kiefer, H.J.* (1985): Grundwerte-orientierte Unternehmenspolitik und ethisches Vorbild der Führungskräfte, in: Bayer, H. (Hrsg.): Unternehmensführung und Führungsethik, Heidelberg, S. 59-73.
- Klages, H.* (1984): Wertorientierung im Wandel. Rückblick, Gegenwartsanalyse, Prognosen, Frankfurt a.M. et al.
- Kleinert, M.* (1990): Unternehmerische Verantwortung im Dialog, in: Wörz, M./Dingwert, P./Öhlschläger, R. (Hrsg.): Moral als Kapital, Stuttgart, S. 55-63.
- Kuhn, T.* (2000): Internes Unternehmertum, München.
- Kuhn, T.* (2002): Humanisierung der Arbeit: Ein Projekt vor dem erfolgreichen Abschluss oder vor neuen Herausforderungen?, in: Zeitschrift für Personalführung, 16. Jg., Nr. 3, S. 342-358.
- Leisinger, K.M.* (1997): Unternehmensethik: globale Verantwortung und modernes Management, München.
- Matiasko, W./Mellewig, T.* (2001): Arbeitszufriedenheit: Quo vadis?, in: Die Betriebswirtschaft, 61. Jg., Nr. 1, S. 7-24.
- Marr, R./Stitzel, M.* (1979): Personalwirtschaft: ein konfliktorientierter Ansatz, München.
- Meran, J.* (1994): „Wir haben wirklich andere Sorgen“. Unternehmensethik im Zeichen der Rezession, in: Forum für Philosophie (Hrsg.): Markt und Moral, Bern et al., S. 269-289.
- Moldaschl, M./Sauer, D.* (2000): Internalisierung des Marktes – Zur neuen Dialektik von Kooperation und Herrschaft, in: Minssen, H. (Hrsg.): Begrenzte Entgrenzungen, Berlin, S. 205- 224.
- Neuberger, O.* (1990): Der Mensch ist Mittelpunkt. Der Mensch ist Mittel. Punkt, in: Personalführung, 23. Jg., Nr. 1, S. 3-10.
- Neuberger, O.* (1995): Führungsdilemmata, in: Kieser, A./Reber, G./Wunderer, R. (Hrsg.): Handwörterbuch der Führung, 2. Aufl., Sp. 533-540.
- Neuberger, O.* (2002): Führen und führen lassen, 6., völlig neu bearb. und erw. Aufl., Stuttgart.

- Nutzinger, H.G.* (1994): Unternehmensethik zwischen ökonomischem Imperialismus und diskursiver Überforderung, in: Forum für Philosophie (Hrsg.): Markt und Moral, Bern et al., S. 181-214.
- Osterloh, M.* (1993): Unternehmensethik und ökonomische Theorie, in: Müller-Jentsch, W. (Hrsg.): Profitable Ethik - effiziente Kultur: neue Sinnstiftungen durch das Management?, Mering, S. 83-106.
- Pawlas, A.* (1992): Christliche Menschenführung im Betrieb? Ein wirtschaftsethischer Diskussionsbeitrag aus lutherischer Sicht, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 62. Jg., Ergänzungsheft 1, S. 121-135.
- Pieper, J.* (1998): Das Viergespann. Klugheit, Gerechtigkeit, Tapferkeit, Mass, München.
- Pöggeler, F.* (1997): Führungsethik in der Aus- und Weiterbildung von Managern, in: Geißler, H. (Hrsg.): Unternehmensethik, Managementverantwortung und Weiterbildung, Neuwied et al., S. 243-267.
- Reich, R.* (2002): The Future Of Success. Wie wir morgen arbeiten werden, München et al.
- Retzmann, T.* (1997): Wirtschafts-, Unternehmens- und Führungsethik – eine gute Gelegenheit zur moralischen Bildung von Führungskräften?, in: Geißler, H. (Hrsg.): Unternehmensethik, Managementverantwortung und Weiterbildung, Neuwied et al., S. 283-306.
- Röhr, T.* (1998): Personalpolitik aus Sach- und Menschengerechtem: Unternehmensethik in theologischer Perspektive, Gütersloh.
- Rosenstiel, L.v. et al.* (Hrsg.): Wertewandel. Herausforderung für die Unternehmenspolitik in den 90er Jahren, 2. Aufl., Stuttgart.
- Schmid, W.* (1986): Führungsethik als Grundlage betrieblichen Managements, Heidelberg.
- Sharp Paine, L.* (1991): Ethics as character development: Reflections on the objective of ethics education, in: Freeman, R.E. (Hrsg.): Business Ethics, New York et al., S. 67-86.
- Singer, M.* (1997). Ethics and justice in organizations, Aldershot.
- Staffelbach, B.* (1994): Management-Ethik: Ansätze und Konzepte aus betriebswirtschaftlicher Sicht, Bern et al.
- Steinmann, H./Löhr, A.* (1992): Ethik im Personalwesen, in: Gaugler, E./Weber, W. (Hrsg.): Handwörterbuch des Personalwesens, 2., neubearb. und erg. Aufl., Stuttgart, Sp. 843-852.
- Steinmann, H./Schreyögg, G.* (2000): Management, 5., überarb. Aufl., Wiesbaden.
- Ulrich, P.* (1986): Transformation der ökonomischen Vernunft. Fortschrittsperspektiven der modernen Industriegesellschaft, Bern et al.
- Ulrich, P.* (1997): Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, Bern et al.

Ulrich, P. (1998): Führungsethik. Ein grundrechteorientierter Ansatz, Beiträge und Berichte des Instituts für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen, Nr. 68, 2., vollständig überarb. und erw. Aufl., St. Gallen.

Ulrich, P. (2002): Der entzauberte Markt. Eine wirtschaftsethische Orientierung, Freiburg i.Br. et al.

Ulrich, P./Fluri, E. (1992): Management. Eine konzentrierte Einführung, 6., neubearb. und erg. Aufl., Bern et al.

Ulrich, P./Thielemann, U. (1992): Ethik und Erfolg: Unternehmensethische Denkmuster von Führungskräften – eine empirische Studie, Bern et al.

Weaver, G.R./Agle, B.R. (2002): Religiosity and ethical behavior in organizations: a symbolic interactionist perspective, in: *Academy of Management Review*, 27. Jg., Nr. 1, S. 77-97.

Weibler, J. (1997): Unternehmenssteuerung durch charismatische Führungspersönlichkeiten? Anmerkungen zur gegenwärtigen Transformationsdebatte, in: *Zeitschrift Führung und Organisation*, 66. Jg., Nr. 1, S. 27-32.

Weibler, J. (2001): Personalführung, München.

Wellershof, D. (1992): Führung zwischen Ethik und Effizienz, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, Ergänzungsheft 1, S. 147-156.

Wittmann, S. (1994): Praxisorientierte Managementethik, Münster.

Wittmann, S. (1998): Ethik im Personalmanagement: Grundlagen und Perspektiven einer verantwortungsbewussten Führung von Mitarbeitern, Bern et al.

Wunderer, R. (2003): Führung und Zusammenarbeit, 5., überarb. Aufl., Neuwied et al.

Wunderer, R./Kuhn, T. (1993): Unternehmerisches Personalmanagement, Frankfurt a.M. et al.

Yukl, G.A. (1998): Leadership, Prentice-Hall.

Yukl, G.A. (1999): An evaluation of conceptual weakness in transformational and charismatic leadership theories, in: *Leadership Quarterly*, 10. Jg., Nr. 2, S. 285-305.

Yukl, G.A./Falbe, C.M. (1991): Importance of different power sources in downward and lateral relations, in: *Journal of Applied Psychology*, 76. Jg., S. 416-423.

Zürn, P. (1991): Ethik im Management, 2., erw. Aufl., Frankfurt a.M.

Bevölkerung nach Nationalität – vierteljährlich

CSV-Datei (Semikolon-getrennt) für **alle Gemeinden**: Bevölkerung nach Nationalität und Geschlecht – vierteljährlich.

Bevölkerung Männlich und insgesamt nach Nationalität seit 2011 – vierteljährlich						
Stadt Renningen (Kreis Böblingen)						
Quartal ¹⁾²⁾	Bevölkerung		Deutsche		Ausländer	
	insgesamt	männlich	zusammen	männlich	zusammen	männlich
2/2011	16.736	8.220	14.689	7.192	2.047	1.028
3/2011	16.779	8.235	14.718	7.204	2.061	1.031
4/2011	16.758	8.251	14.692	7.212	2.066	1.039
1/2012	16.805	8.274	14.708	7.218	2.097	1.056
2/2012	16.901	8.333	14.758	7.254	2.143	1.079
3/2012	16.976	8.409	14.785	7.279	2.191	1.130
4/2012	17.011	8.469	14.801	7.320	2.210	1.149
1/2013	16.971	8.448	14.770	7.313	2.201	1.135
2/2013	16.937	8.435	14.745	7.308	2.192	1.127
3/2013	16.902	8.411	14.711	7.281	2.191	1.130
4/2013	16.889	8.393	14.685	7.267	2.204	1.126
1/2014	16.891	8.397	14.664	7.263	2.227	1.134
2/2014	16.894	8.379	14.686	7.256	2.208	1.123
3/2014	16.934	8.425	14.636	7.231	2.298	1.194
4/2014	16.878	8.415	14.605	7.236	2.273	1.179
1/2015	16.884	8.405	14.605	7.240	2.279	1.165
2/2015	16.966	8.454	14.673	7.272	2.293	1.182
3/2015	17.120	8.530	14.697	7.285	2.423	1.245
4/2015	17.107	8.550	14.602	7.255	2.505	1.295
1/2016	17.111	8.553	14.631	7.274	2.480	1.279
2/2016	17.211	8.614	14.673	7.292	2.538	1.322
3/2016	17.435	8.738	14.739	7.309	2.696	1.429
4/2016	17.510	8.779	14.782	7.334	2.728	1.445
1/2017	17.606	8.836	14.844	7.368	2.762	1.468
2/2017	17.723	8.899	14.953	7.424	2.770	1.475
3/2017	17.948	9.007	15.082	7.480	2.866	1.527
4/2017	18.049	9.054	15.197	7.550	2.852	1.504
1/2018	18.130	9.096	15.232	7.570	2.898	1.526
2/2018	18.226	9.160	15.301	7.596	2.925	1.564
3/2018	18.237	9.138	15.339	7.607	2.898	1.531
4/2018	18.206	9.100	15.338	7.602	2.868	1.498
1/2019	18.368	9.176	15.438	7.643	2.930	1.533
2/2019	18.422	9.207	15.491	7.677	2.931	1.530
3/2019	18.452	9.191	15.497	7.662	2.955	1.529
4/2019	18.487	9.195	15.521	7.662	2.966	1.533
1/2020	18.539	9.228	15.532	7.674	3.007	1.554
2/2020	18.508	9.200	15.493	7.638	3.015	1.562
3/2020	18.531	9.199	15.514	7.637	3.017	1.562
4/2020	18.535	9.209	15.490	7.623	3.045	1.586
1/2021	18.482	9.176	15.467	7.614	3.015	1.562

1) Fortschreibungen jeweils zum Quartalsende, Basis Zensus 2011.
2) 2014-2018: Bei Städten und Gemeinden mit Landeserstaufnahmeeinrichtung für Flüchtlinge (LEA) kann es durch die hohe Zahl an Zu- und Fortzügen zu verfahrensbedingten Schwankungen in der amtlichen Bevölkerungsfortschreibung und der Ermittlung der amtlichen Einwohnerzahl kommen.
Datenquelle: Bevölkerungsfortschreibung.

[E-Mail schreiben](#)

Franziska Mack

Tagespflege/ Kindergartenverwaltung

Tel.: 07159/924-200

[E-Mail schreiben](#)

Sandra Mitschele

Kindergartenverwaltung

Tel.: 07159/924-200

[E-Mail schreiben](#)

Allgemeine Anliegen zur Kinderbetreuung

[E-Mail schreiben](#)

Fax: 07159/924-103

Postanschrift:

Rathaus Renningen

Hauptstraße 5

71272 Renningen

Seiteninhalt

Sie sind hier: [Familie & Bildung](#) | [Kinder & Jugend](#) | [Kinderbetreuung](#) | [Unser Angebot](#)



Fundierte Betreuung für Ihre Kinder



Nachfolgend finden Sie eine Übersicht über die Kindertageseinrichtungen in Renningen.

Rahmenkonzeption

Die pädagogische Rahmenkonzeption für die städtischen Kindertageseinrichtungen in der Stadt Renningen finden Sie [hier](#).

Sprachkonzept

Das gemeinsame Sprachkonzept für städtische und kirchliche Kindertageseinrichtungen in der Stadt Renningen finden Sie [hier](#).

[Kindergarten Blumenstraße](#)



Der städtische Kindergarten Blumenstraße ist eine eingruppige Einrichtung im Stadtteil Renningen. Es werden Kinder im Alter von 3 Jahren bis zum Schuleintritt betreut.

Ansprechpartnerin: Jacqueline Weise

Blumenstraße 20/1

Telefon: 07159/924-256

E-Mail: [Leitung.KigaBlumenstrasse\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung.KigaBlumenstrasse(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Stadt Renningen

[Evang. Kindergarten Blumenstraße](#)



Der ev. Kindergarten Blumenstraße ist eine zweigruppige Einrichtung im Stadtteil Renningen. Es werden Kinder im Alter von 3 Jahren bis zum Schuleintritt betreut. Weiterführende Informationen finden Sie [hier](#).

Ansprechpartnerin: Britta Grosse

Blumenstraße 20/1

Telefon: 07159/17752

E-Mail: [kiga.blumen\(@\)evk-leonberg.de](mailto:kiga.blumen(@)evk-leonberg.de)

Öffnungszeiten:

Regelbetreuung 1 (täglich von 08.00 bis 13.00 Uhr + Dienstag und Donnerstag von 14.00 bis 16.30 Uhr),

Regelbetreuung 2 (täglich von 07.30 bis 13.00 Uhr + Donnerstag von 14.00 bis 16.30 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Evang. Gesamtkirchengemeinde Leonberg

[Kindergarten Geranienweg](#)



Der Kindergarten Geranienweg ist mit fünf Gruppen der größte Kindergarten sowohl im Stadtteil Malmsheim als auch in Renningen insgesamt. Es werden Kinder ab 3 Jahren bis zum Schuleintritt betreut.

Ansprechpartnerinnen: Sylke Maier & Sandra Lang-Giehmann

Geranienweg 4/1

Telefon: 07159/924-262

E-Mail: [Leitung.KigaGeranienweg\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung.KigaGeranienweg(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Regelbetreuung (täglich von 08.00 bis 13.00 Uhr + Dienstag und Donnerstag von 14.30 bis 17.00 Uhr)

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Ganztagesbetreuung (täglich von 07.00 bis 17.00 Uhr)

Ganztagesbetreuung light (täglich von 07.00 bis 15.00 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Stadt Renningen

[Kindergarten Hummelbaum A](#)



Der Kindergarten Hummelbaum A ist eine zweigruppige Einrichtung im Stadtteil Renningen. Es werden Kinder im Alter von 3 Jahren bis zum Schuleintritt betreut.

Ansprechpartnerin: Kerstin Bückle

Lehenbühlstraße 52

Telefon: 07159/924-252

E-Mail: [Leitung.KigaHummelbaumA\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung.KigaHummelbaumA(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Ganztagesbetreuung (täglich von 07.00 bis 17.00 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Stadt Renningen

[Kindergarten Hummelbaum B](#)



Der Kindergarten Hummelbaum B ist eine zweigruppige Einrichtung im Stadtteil Renningen. Es werden Kinder im Alter von 3 Jahren bis zum Schuleintritt betreut.

Ansprechpartnerin: Sandra Steegmüller

Lehenbühlstr. 52

Telefon: 07159/924-254

E-Mail: [Leitung.KigaHummelbaumB\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung.KigaHummelbaumB(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Regelbetreuung (täglich von 07.30 bis 13.00 Uhr + Donnerstag von 14.00 bis 16.30 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Stadt Renningen

[Kindergarten Jahnstraße](#)



Der Kindergarten Jahnstraße ist eine zweigruppige Einrichtung im Stadtteil Renningen. Es werden Kinder im Alter von 3 Jahren bis zum Schuleintritt betreut.

Ansprechpartnerin: Kerstin Kukulenz

Jahnstraße 1

Telefon: 07159/924-240

E-Mail: [Leitung.KigaJahnstrasse\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung.KigaJahnstrasse(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Stadt Renningen

[Evang. Kindergarten Kronenstraße](#)



Der ev. Kindergarten Kronenstrasse ist eine zweigruppige Einrichtung im Stadtteil Renningen. Es werden Kinder im Alter von 3 Jahren bis zum Schuleintritt betreut. Weiterführende Informationen finden Sie [hier](#).

Ansprechpartnerin: Sandra Scaffeo

Kronenstrasse 3

Telefon: 07159/17970

E-Mail: [Kiga.kronen\(@\)evk-leonberg.de](mailto:Kiga.kronen(@)evk-leonberg.de)

Öffnungszeiten:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Evang. Gesamtkirchengemeinde Leonberg

[Evang. Kindergarten Merklinger Straße](#)



Der evangelische Kindergarten Merklinger Straße ist eine dreigruppige Einrichtung im Stadtteil Malmsheim. Es werden Kinder im Alter von 3 Jahren bis zum Schuleintritt betreut. Weiterführende Informationen finden Sie [hier](#).

Ansprechpartnerin: Irmgard Häberle

Merklinger Str. 27/1

Telefon: 07159/17834

E-Mail: [EvangKigaMH\(@\)t-online.de](mailto:EvangKigaMH(@)t-online.de)

Öffnungszeiten:

Regelbetreuung (täglich von 07.30 bis 12.30 Uhr + Dienstag und Mittwoch von 14.30 bis 17.00 Uhr)

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Ganztagesbetreuung (täglich von 07.00 bis 17.00 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Evang. Kirchengemeinde Malmsheim

[SpOrt-Kita Rankbachstraße](#)



Die SpOrt-KiTa ist eine dreigruppige Einrichtung im Stadtteil Renningen. Es werden Kinder im Alter von 3 Jahren bis zum Schuleintritt betreut.

Ansprechpartnerin: Margit Hartmann

Rankbachstraße 85

Telefon: 07159/924-245

E-Mail: [Leitung_KitaRankbachstrasse\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung_KitaRankbachstrasse(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Ganztagesbetreuung (täglich von 07.00 bis 17.00 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Stadt Renningen

[Kinderkrippe Rankbachstraße](#)



Die Kinderkrippe Rankbachstraße ist eine fünfgruppige Einrichtung im Stadtteil Renningen mit den Schwerpunkten gesunde Ernährung, Bewegung und tiergestützte Pädagogik. Es werden Kinder im Alter von 10 Monaten bis 3 Jahren betreut.

Ansprechpartnerinnen: Silke Dorner & Katrin Soyke

Rankbachstraße 83

Telefon: 07159 405907-0

E-Mail: [Leitung.KrippeRankbachstrasse\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung.KrippeRankbachstrasse(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Ganztagesbetreuung (täglich von 07.00 bis 17.00 Uhr)

Ganztagesbetreuung light (täglich von 07.00 bis 15.00 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

10 Monate bis zur Vollendung des 3. Lebensjahres

Träger:

Stadt Renningen

[Kindergarten Schnallenäcker](#)



Der Kindergarten Schnallenäcker ist eine viergruppige Einrichtung im Stadtteil Malmshelm. Es werden Kinder im Alter von 3 Jahren bis zum Schuleintritt betreut.

Ansprechpartnerinnen: Sigrun Nast (ab 01.06.2021) & Beate Kerschl

Nelkenstraße 56

Telefon: 07159/924-264

E-Mail: [Leitung.KigaSchnallenaecker\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung.KigaSchnallenaecker(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Ganztagesbetreuung (täglich von 07.00 bis 17.00 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Stadt Renningen

[Kinderkrippe Schnallenäcker](#)



Die Kinderkrippe Schnallenäcker ist eine sechsgruppige Kinderkrippe im Stadtteil Malsheim. Es werden bis zu 60 Kinder im Alter von 10 Monaten bis 3 Jahren betreut.

Ansprechpartnerinnen: Tanja Lutz & Marina Hasenmaier

Nelkenstraße 58

Telefon: 07159/924-292

E-Mail: [Leitung.KrippeSchnallenaecker\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung.KrippeSchnallenaecker(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Ganztagesbetreuung (täglich von 07.00 bis 17.00 Uhr)

Ganztagesbetreuung light (täglich von 07.00 bis 15.00 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

10 Monate bis zur Vollendung des 3. Lebensjahres

Träger:

Stadt Renningen

[Kindertageseinrichtung Voräckerstraße](#)



Der Kindergarten Voräckerstraße ist eine viergruppige Einrichtung im Stadtteil Renningen. Es werden Kinder im Alter von 10 Monaten bis zum Schuleintritt betreut.

Ansprechpartnerin: Daniela Albrecht

Voräckerstraße 2

Telefon: 07159/924-260

E-Mail: [Leitung.KitaVoraeckerstrasse\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung.KitaVoraeckerstrasse(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Ganztagesbetreuung (täglich von 07.00 bis 17.00 Uhr)

Ganztagesbetreuung light (täglich von 07.00 bis 15.00 Uhr)

U3:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

10 Monate bis zur Vollendung des 3. Lebensjahres

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Stadt Renningen

[Kindertageseinrichtung Wiesenstraße](#)



Der Kindergarten Wiesenstraße ist eine viergruppige Einrichtung im Stadtteil Renningen. Es werden Kinder im Alter von 10 Monaten bis zum Schuleintritt betreut.

Ansprechpartnerin: Anja Milkar

Wiesenstraße 7

Telefon: 07159/924-258

E-Mail: [Leitung.KitaWiesenstrasse\(@\)Renningen.de](mailto:Leitung.KitaWiesenstrasse(@)Renningen.de)

Öffnungszeiten:

Regelbetreuung (täglich von 07.30 bis 13.00 Uhr + Dienstag 14.30 bis 16.30 Uhr)

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

U3:

Verlängerte Öffnungszeiten (täglich von 07.30 bis 13.30 Uhr)

Betreute Altersgruppe:

10 Monate bis zur Vollendung des 3. Lebensjahres

3 Jahre bis Schuleintritt

Träger:

Stadt Renningen

Weitere Informationen

Wir sind für Sie da



Fachbereich 1
Abteilung Kinder & Familie

Daniel Dreßen
Abteilungsleitung
Tel.: 07159/924-126
[E-Mail schreiben](#)

Gabriele Emich
Stellv. Abteilungsleitung/Kindergartenverwaltung
Tel.: 07159/924-142
[E-Mail schreiben](#)

Svenja Schmidt
Pädagogische Gesamtleitung
Tel.: 07159/924-135
[E-Mail schreiben](#)

Anika Mayer
Sachgebietsleitung Schulkindbetreuung
Tel.: 07159/924-202
[E-Mail schreiben](#)

Franziska Mack
Tagespflege/ Kindergartenverwaltung
Tel.: 07159/924-200
[E-Mail schreiben](#)

Sandra Mitschele
Kindergartenverwaltung
Tel.: 07159/924-200
[E-Mail schreiben](#)

Allgemeine Anliegen zur Kinderbetreuung
[E-Mail schreiben](#)

Fax: 07159/924-103

Postanschrift:
Rathaus Renningen
Hauptstraße 5

- [Liefer- und Abholverzeichnis](#)
- [Gewerbe- und Handelsverein](#)
- [Versorgung & Landwirtschaft](#)
- [Hotels & Gaststätten](#)
- [Verkehr](#)
- [Projekte & Baustellen](#)

Weitere Informationen

Wir sind für Sie da

Fachbereich 4
Finanzen und Zentrale Dienste
Leiterin

Carmen Lörcher
Rathaus Renningen
Hauptstraße 1
71272 Renningen

Tel.: 07159 924-114
Fax: 07159 924-103
[E-Mail schreiben](#)

Seiteninhalt

Sie sind hier: [Wirtschaft & Verkehr](#) | [Wirtschaftsstandort](#) | [Grund- & Gewerbesteuer](#)



Hebesätze



Der Hebesatz ist ein Instrument, mit dem die Gemeinden in Deutschland die Höhe der ihnen zustehenden Gewerbesteuer und Grundsteuer beeinflussen können. Die Höhe wird vom Gemeinderat einheitlich für das ganze Stadtgebiet festgelegt.

Der **Gewerbesteuer** unterliegt jeder Gewerbebetrieb innerhalb des Gemeindegebietes. Die Begriffsbestimmung des Gewerbebetriebes ist im Einkommenssteuergesetz enthalten. In Renningen sind die Hebesätze deutlich geringer als der Durchschnitt im Kreis Böblingen bzw. in der Region Stuttgart.

Die **Grundsteuer** wird für alle Grundstücke innerhalb des Gemeindegebietes erhoben und unterteilt sich in Grundsteuer A (Betriebe der Land- und Forstwirtschaft) und Grundsteuer B (alle sonstigen Immobilien).

Die aktuellen - vom Gemeinderat der Stadt Renningen - beschlossenen Hebesätze betragen:

- Hebesatz Grundsteuer A: 300 v.H.
- Hebesatz Grundsteuer B: 360 v.H.
- Hebesatz Gewerbesteuer: 360 v.H.

Doch der Standort Renningen hat viel mehr zu bieten als einmalig günstige Konditionen. Informieren Sie sich!



2021

Statistik Kommunal

Renningen



Baden-Württemberg

STATISTISCHES LANDESAMT

115 041

Impressum

Statistik Kommunal 2021

Artikel-Nr. 8035 21001

Herausgeber und Vertrieb
Statistisches Landesamt Baden-Württemberg,
Juli 2021

Redaktionsschluss: 1. Juni 2021

Preis

11 Euro zuzüglich Versandkosten

Ebenfalls erhältlich:

CD-ROM Gemeinde	51 Euro
CD-ROM Landkreis	199 Euro
CD-ROM Regierungsbezirk	499 Euro

Zu bestellen unter vertrieb@stala.bwl.de

© Statistisches Landesamt
Baden-Württemberg, Stuttgart, 2021

Sämtliche Veröffentlichungen sind Werke, Bearbeitungen oder Sammel- bzw. Datenbankwerke im Sinne des Urheberrechtsgesetzes und somit urheberrechtlich geschützt. Der Erwerb einer Veröffentlichung gestattet neben deren Verwendung die Vervielfältigung und Verbreitung – auch auszugsweise – in elektronischer Form sowie in gedruckten Veröffentlichungen mit Quellenangabe. Die Weiterverbreitung von kostenpflichtigen Produkten – speziell von Verzeichnissen – bedarf der vorherigen Zustimmung. Die Genehmigung ist einzuholen unter vertrieb@stala.bwl.de. Alle übrigen (Nutzungs-) Rechte bleiben vorbehalten. Für Thematische Karten gelten besondere Lizenzbedingungen.

Vertriebsbedingungen

Es gilt das deutsche Recht. Bei Zahlungsverzug werden Verzugszinsen gemäß § 288 Abs. 1 BGB und ggf. Mahnkosten sowie ein weitergehender Verzugschaden geltend gemacht. Skontoabzug ist unzulässig. Das Eigentum an Veröffentlichungen und Datenträgern bleibt bis zur vollständigen Zahlung des Kaufpreises vorbehalten. Vertragsgemäß gelieferte Datenträger werden nach Entsiegelung nicht zurückgenommen oder umgetauscht. Erfüllungsort und Gerichtsstand ist Stuttgart.

Autorinnen

Sabine Maurer, Andrea Jäger, Simone Ballreich

2021

Statistik Kommunal

Renningen

Hinweis

Im Text farblich hervorgehobene Begriffe werden im Glossar ab Seite 26 näher erläutert.

Datenquellen und Fußnoten

... befinden sich gesammelt ab Seite 24.

Abkürzungen

%	–	Prozent
Einw.	–	Einwohner
EUR	–	Euro
GVE	–	Großvieheinheiten
ha	–	Hektar
m ²	–	Quadratmeter
km ²	–	Quadratkilometer
m ³	–	Kubikmeter
t	–	Tonnen
LF	–	Landwirtschaftlich genutzte Fläche
Mill.	–	Millionen
Mrd.	–	Milliarden

Zeichenerklärung

0	Mehr als nichts, jedoch weniger als die Hälfte der kleinsten verwendeten Einheit
–	Nichts vorhanden (genau null)
.	Zahlenwert unbekannt oder geheim zu halten
x	Tabellenfach gesperrt, da Aussage nicht sinnvoll
...	Angabe fällt später an

Abweichungen in den Summen erklären sich durch Runden der Zahlen.

Einführung und Inhalt

Mit der Querschnittsveröffentlichung „Statistik Kommunal 2021“ informiert das Statistische Landesamt in zehnter Auflage über die vielfältigen gesellschaftlichen, sozialen und wirtschaftlichen Gegebenheiten in den Gemeinden Baden-Württembergs. Seit dem vergangenen Jahr wird unsere Broschüre auf vielfachen Wunsch jährlich angeboten.

In vorliegendem Heft finden Sie wie gewohnt aktuelle Werte sowie Daten vorangegangener Jahre zu Bevölkerungsstand und -bewegung, zur Gebietsfläche, zum Bildungsbereich und Arbeitsmarkt, zum Wohnbau, zu Wahlen, Steuern und Finanzen sowie den Bereichen Umwelt und Verkehr. Erstmals wurde eine Bevölkerungspyramide ins Heft aufgenommen, in der die Bevölkerung nach Geschlecht für die Jahre 2019 und 2035 grafisch dargestellt wird. Die Werte für das Jahr 2035 basieren auf den Ergebnissen der regionalisierten Bevölkerungsvorausberechnung Basis 2017. Auch Ergebnisse der Landwirtschaftszählung 2020 sind im Heft in einem weiteren Kapitel dargestellt. Zudem finden Sie in dieser Ausgabe die Wahlergebnisse der Landtagswahl 2021 in Ihrer Gemeinde.

Die Gemeindeergebnisse werden in übersichtlichen Tabellen, Schaubildern und Landeskarten präsentiert – überwiegend mit Daten aus den Berichtsjahren 2019 und 2020. Jedes der Kapitel wird mit einem knappen Text eingeleitet, der die entsprechenden themenbezogenen Landeswerte enthält. Damit sind sowohl Längs- als auch Quervergleiche möglich, die Ihnen bei der Einordnung der Ergebnisse der jeweiligen Gemeinde helfen. Bei einzelnen Gemeinden, insbesondere bei jenen mit niedrigen Bevölkerungszahlen, können einige Ergebnisse aus Geheimhaltungsgründen nicht ausgewiesen werden. Weitere kommunale Daten finden Sie auch über die in der Fußzeile jeden Kapitels platzierten Links zum Internetangebot des Statistischen Landesamtes Baden-Württemberg.

Gemeindedaten im Überblick und Vergleich	4
Übersichtskarte	6
Fläche	7
Bevölkerung	8
Ausländische Bevölkerung	10
Bildung	12
Beschäftigung und Arbeitsmarkt	13
Bauen	14
Wohnen	15
Landtagswahlen	16
Landwirtschaft	17
Gemeindefinanzen und Gemeindepersonal	18
Lohn und Einkommensteuer	19
Wasserwirtschaft	20
Umwelt	21
Verkehr	22
Datenquellen und Fußnoten	24
Glossar	26

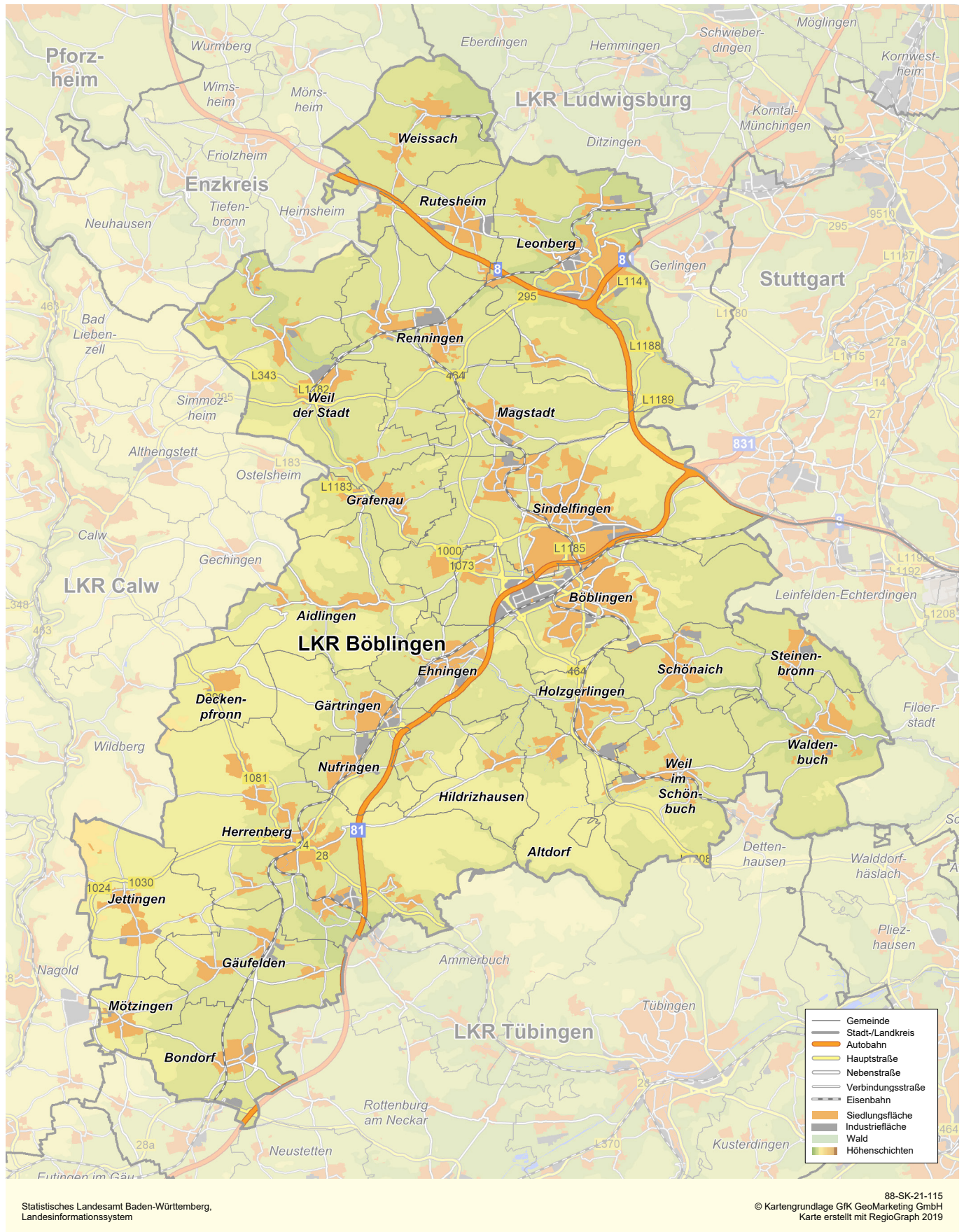
Gemeindedaten im Überblick ...

	Einheit	Gemeinde
Fläche		
Fläche insgesamt 2019	ha	3 115
Bevölkerung		
Bevölkerung Ende 2019	Anzahl	18 487
Geburtenüberschuss bzw. -defizit 2019	Anzahl	+ 75
Wanderungsgewinn bzw. -verlust 2019	Anzahl	+ 206
Bevölkerungszu-/abnahme 2019	Anzahl	+ 281
Bauen und Wohnen		
Genehmigte Wohnungen 2020	Anzahl	45
Bestand an Wohngebäuden 2019	Anzahl	4 052
Bestand an Wohnungen 2019 ¹⁾	Anzahl	8 464
Bildung²⁾		
Schüler/-innen an allgemeinbildenden Schulen insgesamt 2019/20	Anzahl	1 934
Schüler/-innen an Grund- und Werkreal-/Hauptschulen 2019/20 ³⁾	Anzahl	915
Schüler/-innen an Realschulen 2019/20	Anzahl	427
Schüler/-innen an Gymnasien 2019/20	Anzahl	592
Schüler/-innen an Gemeinschaftsschulen – Sekundarstufe I/II 2019/20	Anzahl	–
Übergänge auf weiterführende Schulen insgesamt 2019/20	Anzahl	.
Beschäftigung und Arbeitsmarkt		
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte 2020	Anzahl	7 435
Pendlersaldo 2020	Anzahl	– 685
Arbeitslose insgesamt 2020	Anzahl	321
Arbeitslose Frauen 2020	Anzahl	144
Umwelt		
Stickoxid (NO _x)-Emissionen des Straßenverkehrs 2019 ⁴⁾	Tonnen	59,7
Jahresfahrleistungen 2019	Mill. km	128,7
Tourismus		
Betriebe/Campingplätze mit mind. zehn Schlafgelegenheiten/Stellplätzen 2020 ⁵⁾	Anzahl	7
Schlafgelegenheiten insgesamt 2020 ⁵⁾	Anzahl	267
Ankünfte insgesamt 2020	Anzahl	13 106
Übernachtungen von Gästen insgesamt 2020	Anzahl	24 317
Übernachtungen von Gästen mit Wohnsitz im Ausland 2020	Anzahl	3 456
Gemeindefinanzen		
Steuerkraftmesszahl 2019	1 000 EUR	21 289
Steuerkraftsumme 2019	1 000 EUR	26 859
Schuldenstand 2019	1 000 EUR	1 316
Gewerbesteuerhebesatz 2019	%	360
Verkehr		
Kraftfahrzeugbestand 2020	Anzahl	13 270
Straßenverkehrsunfälle 2020 ⁶⁾	Anzahl	70
Verunglückte Personen 2020	Anzahl	56

... und im Vergleich

	Einheit	Gemeinde	Kreis	Land
Fläche				
Siedlungs- und Verkehrsfläche 2019	%	21	23	15
Fläche für Wald 2019	%	32	34	38
Fläche für Landwirtschaft 2019	%	45	41	45
Bevölkerung				
Bevölkerungsdichte 2019	Einw./km ²	594	636	311
Anteil der ausländischen Bevölkerung 2019	%	16	19	16
Durchschnittsalter 2019	Jahre	42,3	43,3	43,6
Durchschnittsalter 2035	Jahre	45,3	45,5	45,6
Landtagswahl 2021				
Wahlbeteiligung	%	70,9	66,0	63,8
Stimmenanteil der Parteien:				
GRÜNE	%	32,8	32,1	32,6
CDU	%	21,7	25,7	24,1
SPD	%	17,3	11,8	11,0
FDP	%	10,5	11,6	10,5
AfD	%	7,0	8,8	9,7
Sonstige	%	10,7	10,1	12,1
Wohnen				
Anteil Einfamilienhäuser an Wohngebäuden 2019	%	66	63	61
Wohnfläche je Einwohner/-in 2019	m ²	44	45	46
Bildung²⁾				
Übergänge auf Werkreal-/Hauptschulen 2020/21	%	.	4	6
Übergänge auf Realschulen 2020/21	%	.	33	35
Übergänge auf Gymnasien 2020/21	%	.	46	43
Übergänge auf Gemeinschaftsschulen 2020/21	%	.	15	14
Beschäftigung und Arbeitsmarkt⁶⁾				
Beschäftigte im Produzierenden Gewerbe 2020	%	32	38	36
Beschäftigte im Handel, Gastgewerbe und Verkehr 2020	%	25	21	20
Beschäftigte im sonstigen Dienstleistungsbereich 2020	%	43	42	44
Tourismus				
Durchschnittliche Auslastung der Schlafgelegenheiten 2020	%	25	22	29
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2020	Tage	1,9	2,8	2,9
Gemeindefinanzen				
Steuereinnahmen je Einwohner/-in 2019 ⁷⁾	EUR	1 424	1 641	1 513
Schuldenstand je Einwohner/-in 2019	EUR	71	766	1 031
Wasserwirtschaft				
Trinkwasserverbrauch je Einwohner/-in 2016	Liter/Tag	109	117	119
Jahresvergleichsentgelt für Trink- und Abwasser 2020 ⁸⁾	EUR/Einw.	177	223	231
Verkehr				
Pkw je 1 000 Einwohner/-in 2020	Anzahl	606	654	606

Übersichtskarte



Fläche

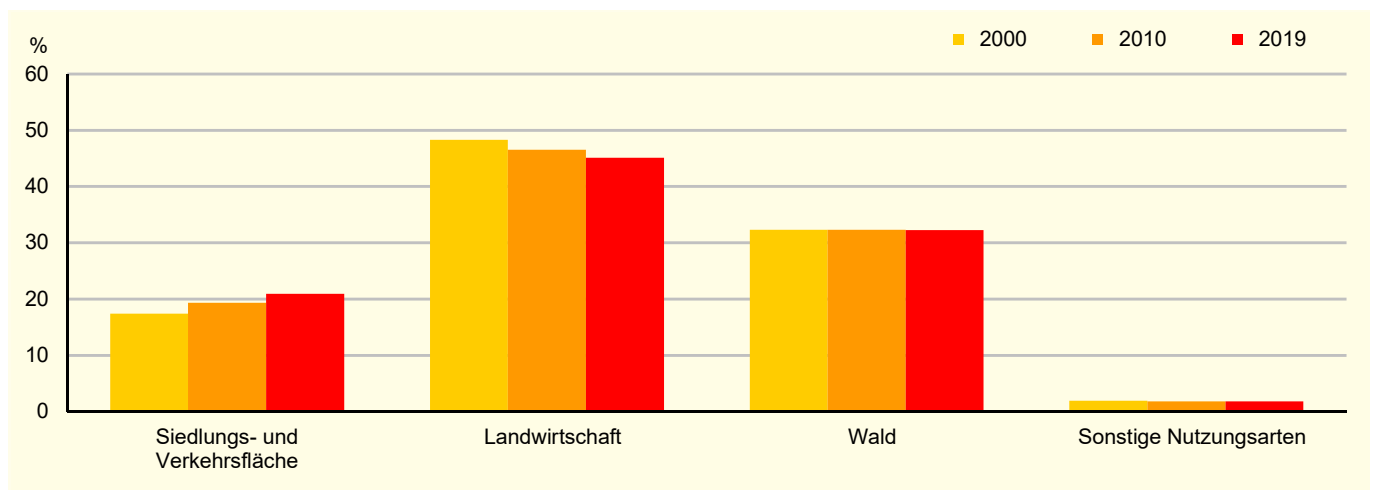
Die **Siedlungs- und Verkehrsfläche** umfasste im Jahr 2019 in Baden-Württemberg insgesamt 523 697 ha. Sie nahm damit gegenüber dem Vorjahr um 1 745 ha zu, was einer Größenordnung von rund 2 490 Fußballfeldern entspricht. Damit ergibt sich für das Jahr 2019 rein rechnerisch ein **täglicher Flächenverbrauch** für Siedlungs- und Verkehrsflächen von 4,8 ha/Tag. In einer längerfristigen Betrachtung zeigt sich damit eine abnehmende Tendenz. So lag die tägliche Flächeninanspruchnahme vor 10 Jahren noch bei rund 7 ha/T, während der Durchschnittswert über die letzten 5 Jahre rund 5,2 ha/T beträgt. Der Schwerpunkt der Flächenumwidmung lag vorrangig bei der Siedlung (1 593 ha, + 0,5 %) und weniger beim Verkehr (212 ha, + 0,1 %). Der größte Zuwachs innerhalb der Siedlung war bei der **Wohnbaufläche** zu verzeichnen. Sie dehnte sich um 1 196 ha oder 0,8 % aus.

Der Anteil der Siedlungs- und Verkehrsfläche (SuV) an der Bodenfläche insgesamt differiert bei regionaler Betrachtung deutlich. So lagen in den eher ländlich geprägten Landkreisen Freudenstadt, Sigmaringen oder Waldshut die Anteile bei rund 10 %, während in den verdichteten Gebieten wie dem Rhein-Neckar-Kreis, den Landkreisen Böblingen, Esslingen oder Ludwigsburg deutlich höhere Anteile zwischen 20 % und 25 % zu verzeichnen sind. In den Stadtkreisen liegt der Anteil der SuV zwischen 30,5 % (Heidelberg) und 58,2 % (Mannheim). Eine Sonderstellung unter den Stadtkreisen kommt dabei Baden-Baden (14,8 %) zu.

Siedlungs- und Verkehrsfläche*)

Nutzungsart	Gemeinde				Im Vergleich zum Land	
	2000		2019		2019	
	ha	%	ha	%	ha	%
Bodenfläche insgesamt	3 113	100	3 115	100	3 574 783	100
Siedlungs- und Verkehrsfläche	543	17,4	652	20,9	523 697	14,6
darunter						
Wohnbaufläche	135	24,8	177	27,2	155 970	29,8
Industrie- und Gewerbefläche	67	12,3	114	17,5	73 807	14,1
Sport-, Freizeit- und Erholungsfläche	29	5,3	39	6,1	37 892	7,2
Friedhof	4	0,8	4	0,7	3 700	0,7
Verkehr	249	45,9	269	41,3	198 688	38,0

Flächennutzung*) in der Gemeinde



Bevölkerung

Die Zahl der Einwohnerinnen und Einwohner Baden-Württembergs hat sich im Jahr 2019 um etwa 30 900 auf 11 100 400 Personen erhöht. Allerdings war der Zuwachs deutlich geringer als in den Jahren zuvor: Im Jahr 2018 nahm die Einwohnerzahl noch um 46 100, in 2017 um 71 500, in 2016 um 72 300 und im Jahr 2015 sogar um 163 000 zu.

Der Anstieg der Einwohnerzahl im Jahr 2019 war ausschließlich auf Wanderungsgewinne zurückzuführen: Die Zahl der Zuzüge lag um rund 37 800 höher als die der Fortzüge. Dagegen war der Geburtensaldo negativ (– 2 600). Die Zahl der Geborenen erreichte im Jahr 2019 mit 109 000 einen praktisch unveränderten Wert wie im Jahr zuvor. Die Gestorbenenanzahl stieg geringfügig auf 111 600 an – so viele, wie noch nie seit Bestehen des Landes.

Die **Bevölkerung** Baden-Württembergs wird immer älter: Während der Anteil der Jüngeren (unter 20 Jahre) noch im Jahr 1980 annähernd doppelt so hoch wie der der Älteren (65 Jahre und mehr) lag, waren Ende 2019 die Älteren zahlenmäßig bereits etwas stärker vertreten. Landesweit den höchsten Anteil älterer Menschen hatte die Gemeinde Untermarchtal im Alb-Donau-Kreis (34 %). Dagegen waren Breitnau im Landkreis Breisgau-Hochschwarzwald sowie Setzingen im Alb-Donau-Kreis die Gemeinden mit dem höchsten Anteil jüngerer Menschen (jeweils 26 %).

Bevölkerungsentwicklung seit 1871 in der Gemeinde

Jahr	Bevölkerung insgesamt	Davon		Einwohner je km ²	Jahr	Bevölkerung insgesamt	Davon		Einwohner je km ²
		männlich	weiblich				männlich	weiblich	
		%					%		
Anzahl		%		Anzahl	Anzahl		%		Anzahl
1871	2 849	48	52	91	1990	14 580	50	50	468
1890	3 072	46	54	99	1994	15 860	49	51	509
1900	2 982	47	53	96	1998	16 725	49	51	537
1910	3 161	48	52	101	2002	17 521	49	51	563
1925	3 389	49	51	109	2006	17 235	49	51	554
1933	3 570	49	51	115	2010	17 291	49	51	555
1939	4 055	49	51	130	2014	16 878	50	50	542
1950	6 311	48	52	203	2016	17 510	50	50	562
1961	8 234	49	51	264	2017	18 049	50	50	579
1970	10 433	49	51	335	2018	18 206	50	50	585
1987	13 393	50	50	430	2019	18 487	50	50	594

Geburten, Sterbefälle, Zu- und Fortzüge in der Gemeinde

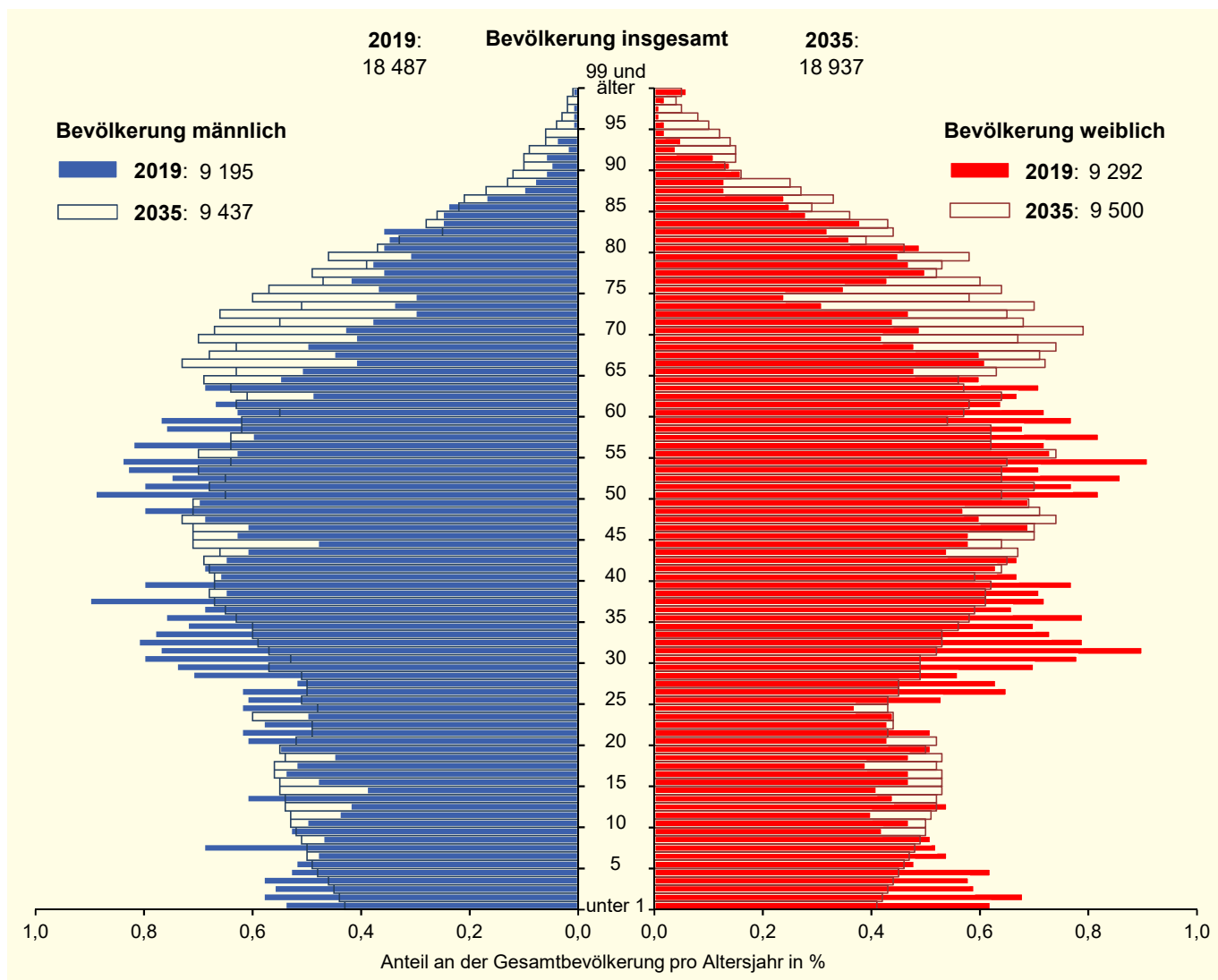
Jahr	Natürliche Bevölkerungsbewegung					Wanderungen				Bevölkerungs- zu- (+) bzw. -abnahme (–) ¹⁾		
	Lebend- geborene	Ge- storbene	Geburtenüberschuss (+) bzw. -defizit (–)		Zuzüge	Fortzüge	Wanderungssaldo		insgesamt	je 1 000 Einwohner	insgesamt	je 1 000 Einwohner
			insgesamt	je 1 000 Einwohner			insgesamt	je 1 000 Einwohner				
2011	144	132	+ 12	+ 0,7	1 106	1 043	+ 63	+ 3,7	+ 75	+ 4,4		
2012	188	124	+ 64	+ 3,8	1 141	950	+ 191	+ 11,3	+ 255	+ 15,1		
2013	141	149	– 8	– 0,5	1 077	1 193	– 116	– 6,8	– 124	– 7,3		
2014	145	142	+ 3	+ 0,2	1 277	1 291	– 14	– 0,8	– 11	– 0,7		
2015	177	154	+ 23	+ 1,4	1 514	1 306	+ 208	+ 12,2	+ 231	+ 13,6		
2016	183	132	+ 51	+ 2,9	1 540	1 184	+ 356	+ 20,6	+ 407	+ 23,5		
2017	186	151	+ 35	+ 2,0	1 744	1 246	+ 498	+ 28,0	+ 533	+ 30,0		
2018	227	144	+ 83	+ 4,6	1 386	1 311	+ 75	+ 4,1	+ 158	+ 8,7		
2019	215	140	+ 75	+ 4,1	1 530	1 324	+ 206	+ 11,2	+ 281	+ 15,3		



Bevölkerungsstruktur 2019 in der Gemeinde

Altersgruppen	Bevölkerung insgesamt		Davon				Land zum Vergleich			
			männlich		weiblich		insgesamt	männlich	weiblich	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	%			
unter 3	660	4	311	3	349	4	3	3	3	3
3 bis unter 6	612	3	302	3	310	3	3	3	3	3
6 bis unter 15	1 620	9	836	9	784	8	8	8	8	8
15 bis unter 18	530	3	284	3	246	3	3	3	3	3
18 bis unter 25	1 313	7	727	8	586	6	8	9	8	8
25 bis unter 40	3 981	22	2 015	22	1 966	21	20	21	19	19
40 bis unter 65	6 396	35	3 187	35	3 209	35	35	35	35	34
65 bis unter 75	1 584	9	743	8	841	9	10	9	10	10
75 und mehr	1 791	10	790	9	1 001	11	11	9	13	13
Insgesamt	18 487	100	9 195	100	9 292	100	100	100	100	100
Durchschnittsalter in Jahren										
	42,3		41,4		43,2		43,6	42,4	44,9	

Relative Bevölkerungspyramide der Gemeinde 2019 und 2035



Ausländische Bevölkerung

Die Einwohnerzahl Baden-Württembergs ist in den vergangenen Jahren stetig angestiegen und lag Ende 2019 bei 11,1 Mill. Darunter waren annähernd 1,76 Mill. Ausländerinnen und Ausländer und damit an einem Jahresende so viele wie noch nie seit Bestehen des Landes. Deren Anteil an der Gesamtbevölkerung betrug 15,9 %. Von den Flächenländern Deutschlands hatte lediglich Hessen einen noch etwas höheren Anteil.

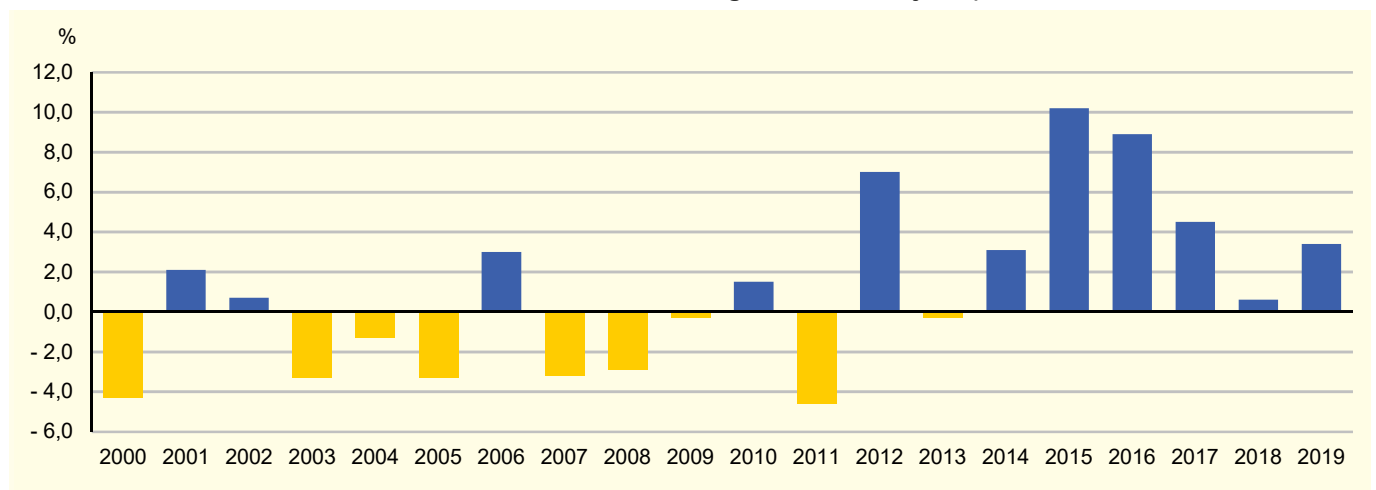
Die ausländischen Frauen und Männer in Baden-Württemberg waren im Jahr 2019 im Durchschnitt knapp 39 Jahre alt und damit wesentlich jünger als die deutsche Bevölkerung mit annähernd 45 Jahren. Allerdings sind auch die ausländischen Staatsangehörigen in den vergangenen Jahrzehnten „gealtert“. So lag ihr Durchschnittsalter im Jahr 1970 noch bei lediglich 28 Jahren und damit sogar um rund 8 Jahre niedriger als das der Deutschen.

Innerhalb des Landes verteilt sich die **ausländische Bevölkerung** sehr ungleichmäßig; es ist vor allem weiterhin ein ausgeprägtes Stadt-Land-Gefälle feststellbar: Am höchsten ist der Anteil an ausländischen Mitbürgerinnen und -bürgern in den Stadtkreisen Pforzheim, Heilbronn und Stuttgart, in denen jede vierte Person keinen deutschen Pass besitzt. Dagegen liegt dieser Anteil in den ländlich geprägten Landkreisen Main-Tauber- und Neckar-Odenwald-Kreis bei lediglich knapp 10 %. Den höchsten Wert mit 35 % wies die Exklave Büsingen am Hochrhein aus.

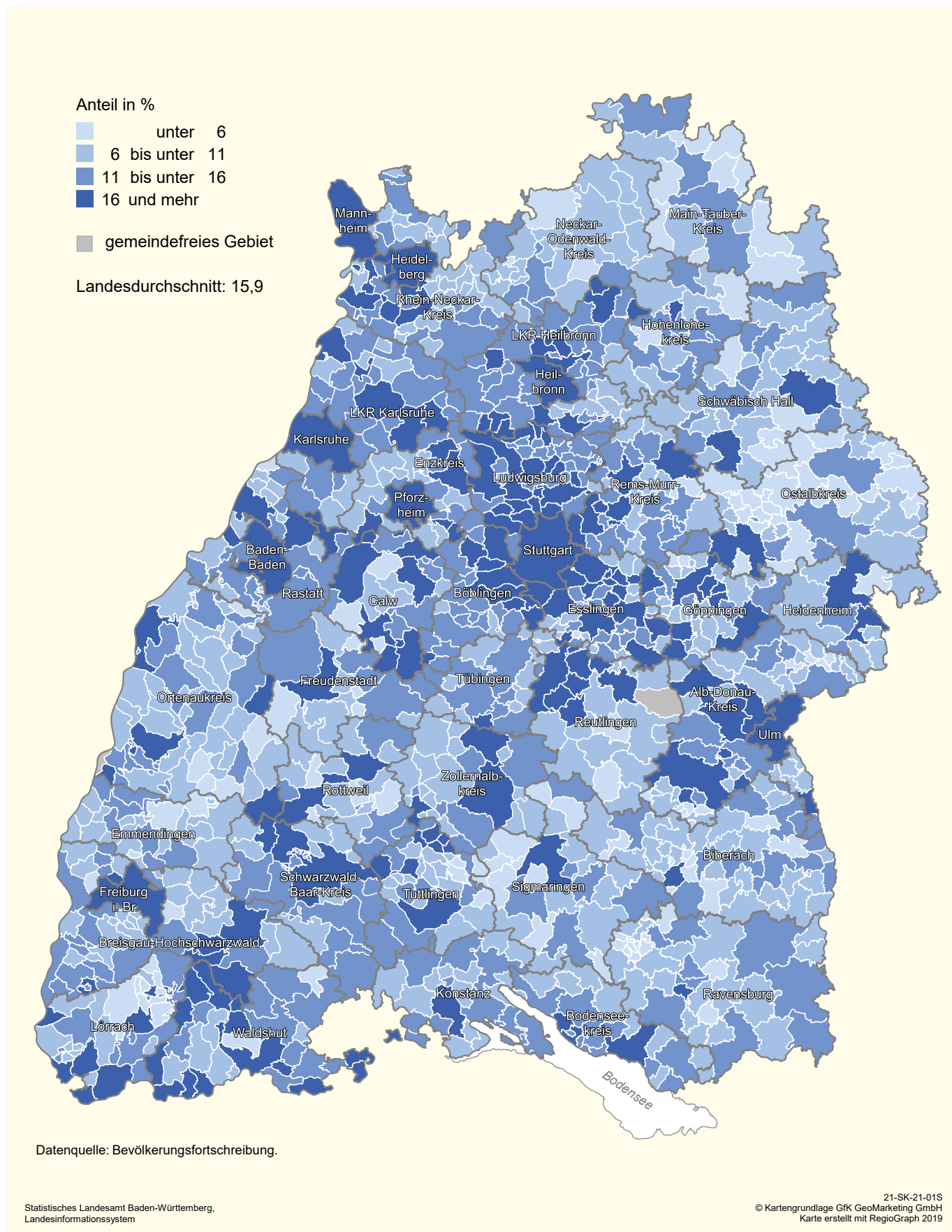
Ausländische Bevölkerungsstruktur 2019 in der Gemeinde

Altersgruppe	Ausländische Bevölkerung insgesamt		Davon				Land zum Vergleich			
			männlich		weiblich		insgesamt	männlich	weiblich	
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%	%			
unter 3	79	3	33	2	46	3	3	3	3	
3 bis unter 6	102	3	47	3	55	4	3	3	3	
6 bis unter 15	168	6	104	7	64	4	6	6	6	
15 bis unter 18	38	1	24	2	14	1	2	2	2	
18 bis unter 25	225	8	126	8	99	7	10	11	9	
25 bis unter 40	925	31	472	31	453	32	31	32	30	
40 bis unter 65	1 086	37	562	37	524	37	35	35	36	
65 bis unter 75	216	7	103	7	113	8	6	6	7	
75 und mehr	127	4	62	4	65	5	4	3	4	
Insgesamt	2 966	100	1 533	100	1 433	100	100	100	100	
	Durchschnittsalter in Jahren									
	39,8		39,4		40,2		38,6	38,1	39,1	

Prozentuale Zu- bzw. Abnahme der Ausländerzahl im Vergleich zum Vorjahr*) in der Gemeinde



Anteil der ausländischen Bevölkerung in den Gemeinden 2019



Bildung

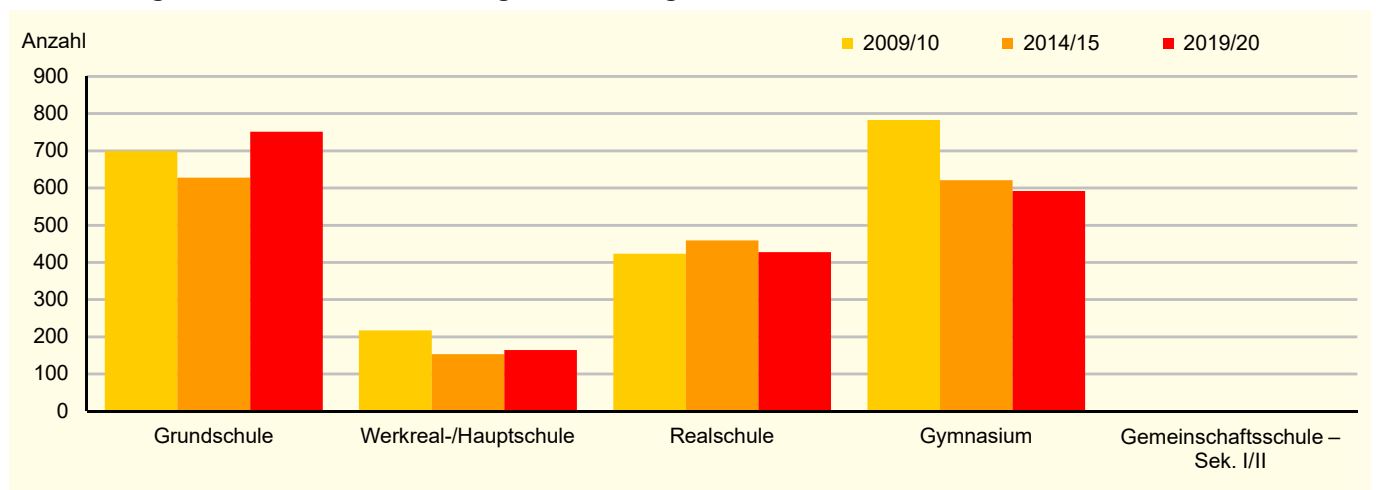
Zum Schuljahr 2019/20 besuchten rund 1,1 Mill. Schülerinnen und Schüler eine der 3 959 allgemeinbildenden Schulen des Landes. Knapp 90 % wurden an einer öffentlichen Schule und gut 10 % an einer Schule in freier Trägerschaft unterrichtet. Infolge der geringeren Einschulungszahlen war die Schülerzahl in den vorangegangenen 10 Schuljahren rückläufig. Insgesamt gab es im Schuljahr 2009/10 gut 12 % mehr Schülerinnen und Schüler als im Schuljahr 2019/20. Aufgrund der zuletzt steigenden Einschulungszahlen dürfte sie in den nächsten 10 Jahren auf knapp 1,22 Mill. ansteigen.

Der Rückgang der Schülerzahlen in Baden-Württemberg verlief in der letzten Dekade an den einzelnen Schularten nicht gleichmäßig. Während die Grundschulen mit gut 6 % sowie die Realschulen und Gymnasien mit gut 15 % und 17 % Schülerzahlverlusten nahe dem Gesamtrückgang im Land aufwiesen, traf es die Werkreal-/Hauptschulen, die knapp zwei Drittel ihrer Schülerschaft verloren, in besonderem Maße. Die unterschiedliche Entwicklung bei den auf der Grundschule aufbauenden Schularten ist unter anderem auf eine geänderte Schullandschaft zurückzuführen. Beispielsweise wurde zum Schuljahr 2012/13 die verbindliche Grundschulempfehlung abgeschafft und die **Gemeinschaftsschule** als neue Schulart eingeführt. Diese neue Schulart zählte im Schuljahr 2019/20 gut 82 000 Schülerinnen und Schüler.

Allgemeinbildende Schulen im Schuljahr 2019/20 in der Gemeinde

Schularten	Öffentliche und private Schulen insgesamt		Darunter öffentliche Schulen					Zum Vergleich: Schuljahr 2009/10	
			Schüler/-innen zusammen	und zwar		Schüler/-innen je Klasse ²⁾	Schüler/-innen zusammen		
	Schulen ¹⁾	Schüler/-innen		weiblich	ausländisch			Schüler/-innen zusammen	Schüler/-innen je Klasse ²⁾
	Anzahl				%		Anzahl		
Grundschulen ³⁾	2	751	751	48	10	23	699	25	
Werkreal-/Hauptschulen	1	164	164	41	26	21	217	18	
Sonderpädagogische Bildungs- und Beratungszentren ⁴⁾	–	–	–	–	–	–	–	–	
Realschulen	1	427	427	52	7	24	423	26	
Gymnasien	1	592	592	52	3	23	782	27	
Gemeinschaftsschulen – Sek. I/II	–	–	–	–	–	–	x	x	
Freie Waldorfschulen	–	–	x	x	x	x	x	x	
Insgesamt⁵⁾	5	1 934	1 934	49	9	23	2 121	25	

Entwicklung der Schülerzahlen an ausgewählten allgemeinbildenden Schulen in der Gemeinde



Beschäftigung und Arbeitsmarkt

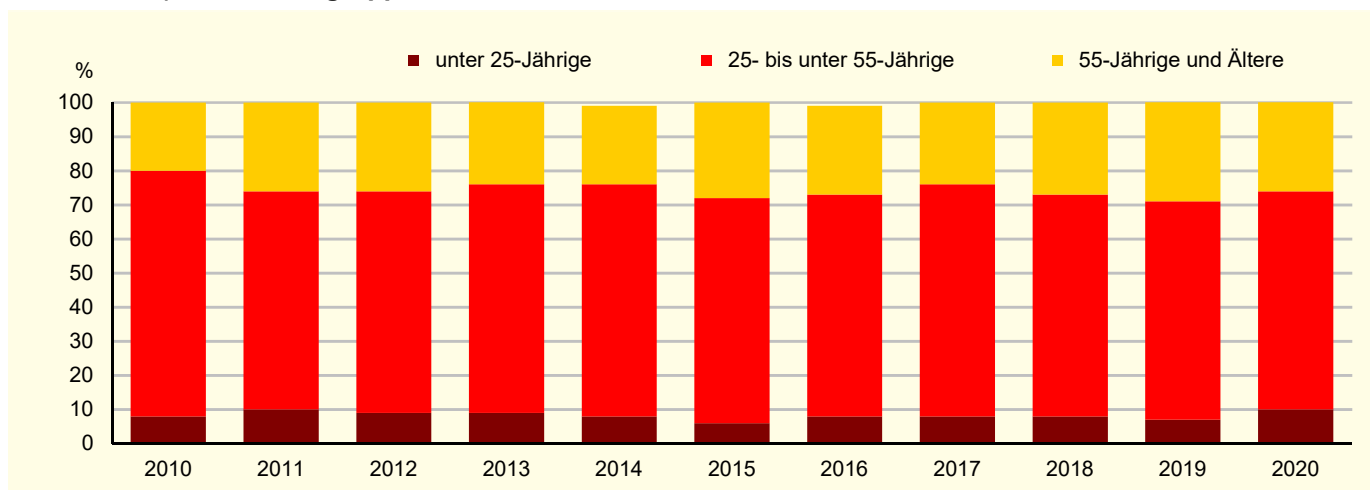
Zur Jahresmitte 2020 waren in Baden-Württemberg rund 4,73 Mill. Personen sozialversicherungspflichtig beschäftigt, darunter gut 2,1 Mill. Frauen. Insgesamt waren dies 814 000 (+ 21 %) sozialversicherungspflichtig Beschäftigte mehr als 10 Jahre zuvor. Während die Zahl der deutschen Beschäftigten in der letzten Dekade um knapp 420 000 bzw. 12 % angestiegen ist, hat sich die Zahl der ausländischen Beschäftigten im gleichen Zeitraum um fast 400 000 auf gut 800 000 verdoppelt. Bedingt durch die Corona-Pandemie ergab sich in Baden-Württemberg im Jahr 2020 erstmals seit 2010 ein Rückgang bei der Beschäftigtenzahl. Durch den Einsatz von Kurzarbeit konnten jedoch massive Stellenverluste verhindert werden. Die Beschäftigtenzahl ging im Vorjahresvergleich um insgesamt rund 22 000 oder 0,5 % zurück. Besonders deutlich war dieser Rückgang im Verarbeitenden Gewerbe (– 25 000, – 1,8 %) und in der Zeitarbeitsbranche (– 17 000, – 18,5 %). Auch im Gastgewerbe (– 10 000, – 7,5 %) und bei den freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen (– 10 000, – 2,6 %) gab es einen kräftigen Stellenabbau. Hingegen wurde im gleichen Zeitraum beispielsweise im Gesundheits- und Sozialwesen sowie im Handel die Zahl der Beschäftigten aufgebaut (10 000 bzw. 7 000 Personen).

Infolge der Corona-Pandemie hat sich die Zahl der Arbeitslosen im Vergleich zum Vorjahr um rund 63 000 bzw. 32 % erhöht. Die Arbeitslosenquote stieg in Baden-Württemberg von 3,2 % auf 4,1 %.

Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte sowie Arbeitslose*) in der Gemeinde

Jahr	Beschäftigte		Und zwar ²⁾				Arbeitslose insgesamt	Und zwar		
	insgesamt ¹⁾	je 1 000 Einwohner	Frauen	Produzierendes Gewerbe	Handel, Gastgewerbe, Verkehr	Sonstige Dienstleistungen		Frauen	unter 25 Jahre	55 Jahre und älter
	Anzahl			%				Anzahl	%	
2005	4 340	250	35	45	33	20	529	56	14	14
2007	4 669	271	33	48	33	18	363	54	10	14
2009	4 661	270	33	43	37	19	316	47	11	15
2011	4 746	284	33	43	38	19	248	54	10	26
2013	4 894	289	34	45	36	19	243	47	9	25
2015	5 714	337	34	41	28	31	223	49	6	28
2017	6 735	380	33	34	26	40	234	45	8	24
2019	7 509	408	33	32	25	43	225	42	7	30
2020	7 435	402	33	32	25	43	321	45	10	27

Arbeitslose*) nach Altersgruppen in der Gemeinde



Bauen

In Baden-Württemberg wurden im Jahr 2020 Baugenehmigungen für knapp 42 800 Wohnungen in fast 16 400 neuen Wohngebäuden (einschließlich Wohnheimen) erteilt. Im Jahr 2019 lag die Zahl der Baugenehmigungen für neue Wohnungen noch bei knapp 40 200, also etwa 6 % unter dem Wert des Jahres 2020.

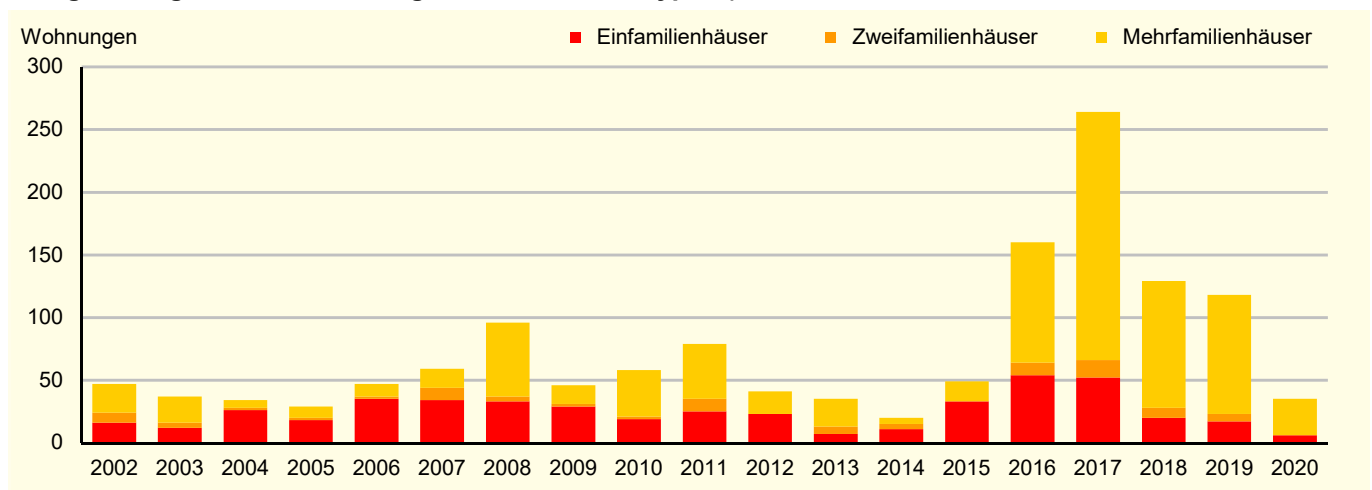
Nachdem die Baufertigstellungen von Wohngebäuden in Baden-Württemberg im Jahr 2019 um 3,6 % zurückgegangen waren, wurde im Jahr 2020 eine deutliche Zunahme verzeichnet: Es wurden rund 14 900 neue Wohngebäude fertiggestellt und damit 8,7 % mehr als 2019. Die Zahl der fertiggestellten neuen Wohnungen lag im Jahr 2020 bei rund 36 300 und folglich 7,6 % über dem Vorjahreswert (2019: rund 33 700 fertiggestellte Neubauwohnungen). Ein höherer Wert wurde letztmalig im Jahr 2001 erreicht (37 700 fertiggestellte Neubauwohnungen). Der Anteil der Einfamilienhäuser (70 %) ist ebenso wie der der Zweifamilienhäuser (13 %) nahezu unverändert geblieben. Rund 16 % der Wohngebäude, die im Jahr 2020 bezugsfertig gestellt wurden, waren Mehrfamilienhäuser mit drei oder mehr Wohnungen.

Insgesamt wurden 2020 rund 3,92 Mill. m² Wohnfläche in neuen Wohnungen in Wohngebäuden bezugsfertig. Dabei betrug die durchschnittliche Wohnfläche in Einfamilienhäusern 160 m² (2019: 161 m²), bei Zweifamilienhäusern lag sie bei 115 m² (2019: 114 m²) und in Mehrfamilienhäusern bei durchschnittlich 83 m² (2019: 85 m²).

Baugenehmigungen und -fertigstellungen neuer Wohngebäude in der Gemeinde

Jahr	Baugenehmigungen		Baufertigstellungen							
	Wohngebäude	Wohnungen	Wohngebäude	Anteil nach Gebäudetyp			Wohnungen	Wohnfläche nach Gebäudetyp		
				Einfam. häuser	Zweifam. häuser	Mehrfam. häuser ¹⁾		Einfam. häuser	Zweifam. häuser	Mehrfam. häuser
	Anzahl			%			Anzahl	100 m ²		
2012	22	33	26	88	–	12	41	32	–	15
2013	20	56	13	54	23	23	35	11	6	21
2014	13	50	14	79	14	7	20	16	4	3
2015	110	318	37	89	–	11	49	49	–	13
2016	70	193	69	78	7	14	160	87	8	87
2017	35	111	80	65	9	26	264	78	15	177
2018	30	73	36	56	11	33	129	33	10	90
2019	12	40	30	57	10	33	126	24	7	83
2020	16	45	11	55	–	45	35	11	–	28

Fertigstellungen neuer Wohnungen nach Gebäudetypen*) in der Gemeinde



Wohnen

Der Wohnungsbestand in Baden-Württemberg wuchs im Jahr 2019 um 0,7 % bzw. knapp 36 000 auf fast 5,4 Mill. Knapp zwei Drittel entstanden in Einfamilienhäusern. Die Anteile der Wohnungen mit fünf oder mehr Räumen (einschließlich Küchen) sowie der Drei- oder Vierraumwohnungen lagen im Land bei jeweils 44 %, rund 12 % des Zugangs waren Ein- oder Zwei-Raum-Wohnungen.

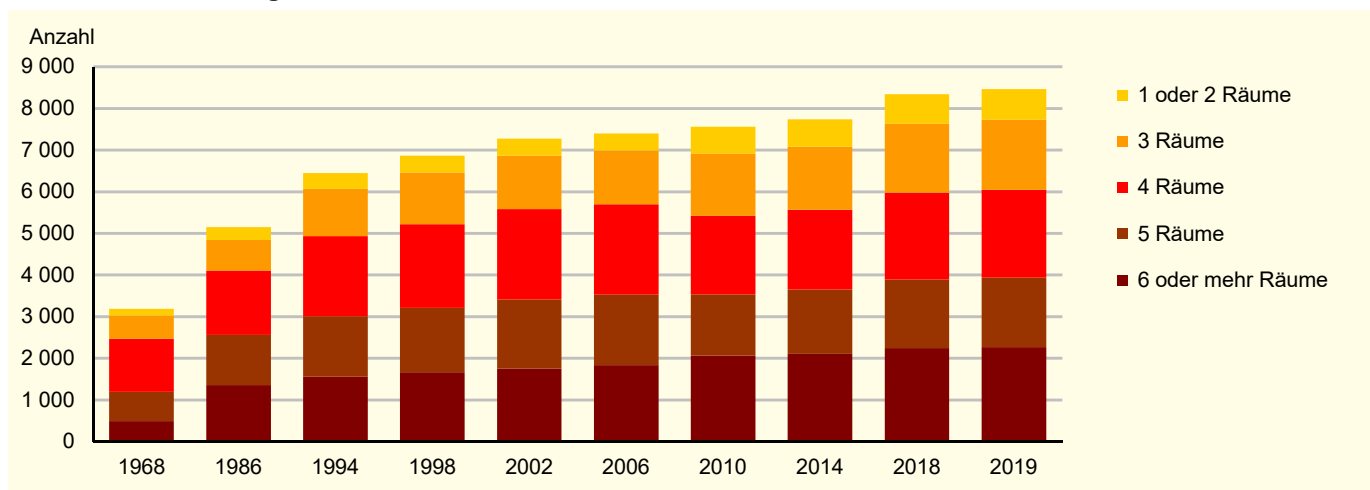
Neu gebaute Wohnungen sind deutlich größer als im Durchschnitt des Wohnungsbestands. So wächst die durchschnittliche Wohnfläche je Wohnung 2019 kontinuierlich und erreichte 96,5 m². 10 Jahre früher waren es noch 4,4 m² weniger. Die durchschnittliche Wohnfläche je Einwohner wuchs im selben Zeitraum allerdings nur um 3,7 m². Jeder Einwohnerin bzw. jedem Einwohner standen 2019 rein rechnerisch 46,4 m² Wohnfläche zur Verfügung.

Ende 2019 gab es landesweit rund 61 % Einfamilienhäuser, 21 % Zweifamilienhäuser und ca. 18 % Mehrfamilienhäuser. In der Regel ist der Anteil an Einfamilienhäusern in den eher ländlich strukturierten Bereichen des Landes höher als in verdichteten Gebieten, was nicht zuletzt auch auf die unterschiedlichen Baulandpreise zurückzuführen ist. Am höchsten ist der Anteil an Einfamilienhäusern in der Gemeinde Weilen unter den Rinnen (Zollernalbkreis) mit knapp 92 %, am niedrigsten in der Stadt Fellbach (Rems-Murr-Kreis) mit etwas über 32 %. Der Anteil in der Landeshauptstadt Stuttgart liegt bei etwa 35 %.

Bestand an Wohngebäuden und Wohnungen in der Gemeinde

Jahr ¹⁾	Wohngebäude insgesamt ²⁾	Davon mit ... Wohnungen						Wohnungen insgesamt ³⁾	Einwohner je 100 Wohnungen	Wohnfläche je Einwohner m ²
		1		2		3 und mehr				
		Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%			
1968	1 799	807	45	682	38	180	10	3 188	319	22
1986	2 777	1 673	60	740	27	364	13	5 145	261	35
1994	3 197	1 914	60	781	24	502	16	6 448	246	36
1998	3 352	2 011	60	798	24	543	16	6 859	244	37
2002	3 504	2 107	60	811	23	586	17	7 273	241	37
2006	3 587	2 180	61	811	23	596	17	7 396	233	39
2010	3 730	2 430	65	675	18	623	17	7 559	229	42
2014	3 810	2 489	65	677	18	642	17	7 734	218	44
2018	4 024	2 642	66	690	17	690	17	8 338	218	44
2019	4 052	2 658	66	691	17	700	17	8 464	218	44

Bestand an Wohnungen nach der Raumzahl in der Gemeinde



Landtagswahlen

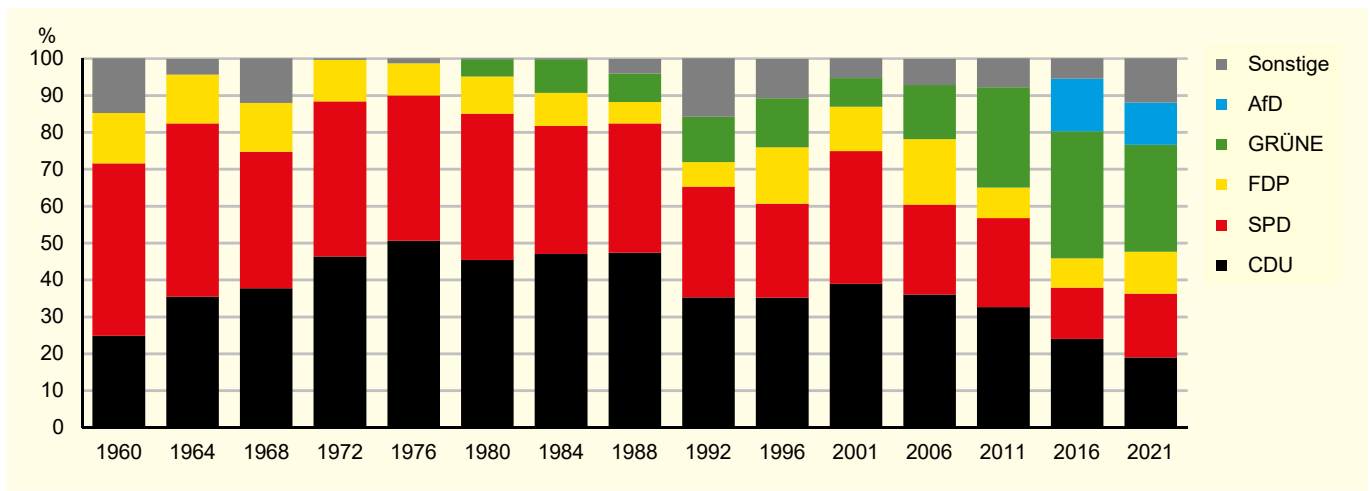
Bei der Wahl zum 17. Landtag von Baden-Württemberg am 14. März 2021 errangen die GRÜNEN mit 32,6 % erneut den höchsten Stimmenanteil im Land. Gegenüber der Landtagswahl 2016 verbesserten sich die GRÜNEN um 2,3 Prozentpunkte. Die CDU kam auf 24,1 % der gültigen Stimmen und landete damit deutlich auf dem zweiten Platz (- 2,9 Prozentpunkte). Die AfD musste Einbußen von 5,4 Prozentpunkten hinnehmen. Mit insgesamt 9,7 % verlor die Partei ihre Position als drittstärkste Kraft im Landtag. Die SPD verlor ebenfalls an Rückhalt (- 1,7 Prozentpunkte) und kam nur noch auf 11 %. Aufgrund der Schwäche der AfD erzielten die Sozialdemokraten aber wieder das drittbeste Ergebnis. Die FDP konnte sich um 2,2 Prozentpunkte verbessern und erhielt insgesamt 10,5 % der gültigen Stimmen. Die sonstigen Parteien kamen auf 12,1 %. Unter ihnen war DIE LINKE mit 3,6 % am stärksten, scheiterte aber erneut deutlich an der 5 %-Hürde. Das Landesparlament wird somit aus fünf Parteien mit insgesamt 154 Sitzen bestehen und um 11 Plätze größer sein.

An der Landtagswahl 2021 beteiligten sich 63,8 % der Wahlberechtigten. Die Wahlbeteiligung sank damit gegenüber der Landtagswahl 2016 um 6,6 Prozentpunkte. Die höchste Beteiligungsquote wurde mit 70,6 % im Wahlkreis 46 Freiburg I erreicht, dicht gefolgt von Wahlkreis 62 Tübingen mit 70,5 %. Die niedrigste Wahlbeteiligung wurde in den Wahlkreisen 35 Mannheim I mit 51,3 % und im Wahlkreis 42 Pforzheim mit 54 % erzielt.

Wahlergebnisse im Vergleich in der Gemeinde

Wahl	Briefwahl ¹⁾	Wahlberechtigte	Wähler/-innen	Wahlbeteiligung	Stimmenanteile ²⁾										
					Anzahl				% bzw. bei Veränderung Prozentpunkte						
					GRÜNE	CDU	SPD	FDP	AfD	DIE LINKE	Sonstige				
Landtagswahl 2021	mit	12 585	8 921	70,9	32,8	21,7	17,3	10,5	7,0	2,3	8,4				
Landtagswahl 2016	mit	11 850	9 112	76,9	34,5	24,9	13,5	8,1	13,7	2,5	2,9				
Veränderung ³⁾		+ 735	- 191	- 6,0	- 1,7	- 3,2	+ 3,8	+ 2,4	- 6,7	- 0,2	+ 5,5				
Bundestagswahl 2017	mit	12 218	10 187	83,4	14,4	33,5	16,7	14,2	10,2	5,7	5,3				
Bundestagswahl 2013	mit	11 872	9 464	79,7	12,6	42,5	21,6	7,6	5,1	4,3	6,3				
Veränderung ³⁾		+ 346	+ 723	+ 3,7	+ 1,8	- 9,0	- 4,9	+ 6,6	+ 5,1	+ 1,4	- 1,0				
Europawahl 2019	mit	12 629	8 961	71,0	23,9	27,7	14,9	7,0	8,9	2,5	15,1				
Europawahl 2014	mit	11 915	6 642	55,7	13,9	34,4	25,0	4,1	8,5	3,1	10,9				
Veränderung ³⁾		+ 714	+ 2 319	+ 15,3	+ 10,0	- 6,7	- 10,1	+ 2,9	+ 0,4	- 0,6	+ 4,2				

Stimmenanteile der Parteien (ohne Briefwähler/-innen) bei den Landtagswahlen in der Gemeinde



Landwirtschaft

Bei der Landwirtschaftszählung 2020 wurden in Baden-Württemberg 39 085 landwirtschaftliche Betriebe gezählt, die zusammen 1,41 Mill. ha **landwirtschaftlich genutzte Fläche (LF)** bewirtschaftet haben. Seit 2010 hat sich die Zahl der landwirtschaftlichen Betriebe im Land um etwa 5 400 verringert. Da sich die LF in diesem Zeitraum jedoch nur leicht verändert hat, ist die durchschnittliche Betriebsgröße von 31,7 auf 36,0 ha LF angestiegen.

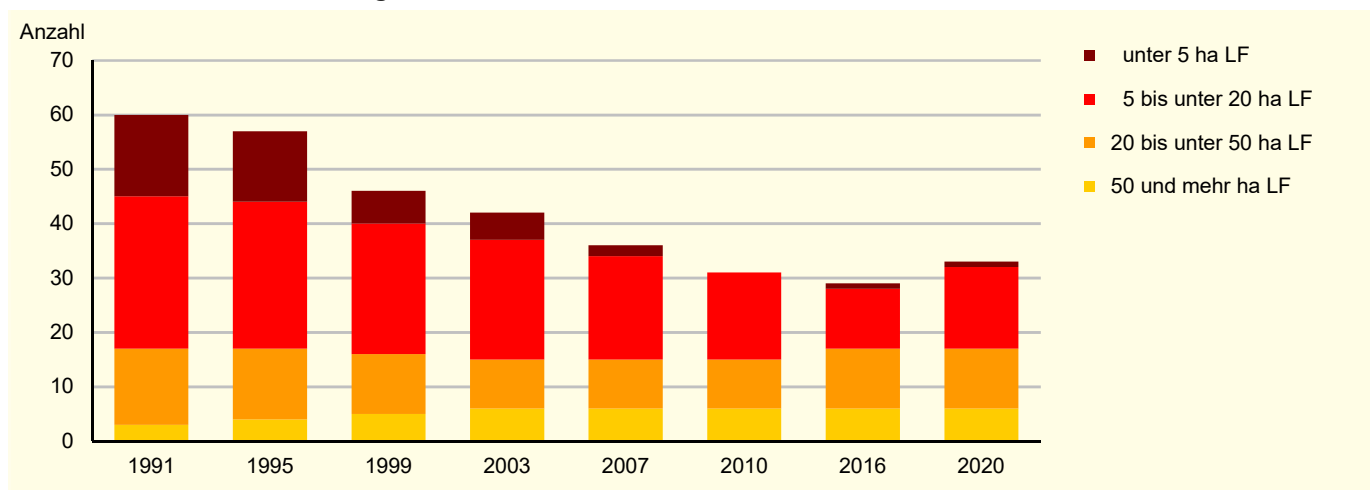
Die ökologische Landwirtschaft ist weiterhin auf Wachstumskurs im Land. Insgesamt 4 459 Ökobetriebe bewirtschafteten 173 656 ha LF, was einem Anteil von 12 % der gesamten LF entsprach. Der Anteil ökologisch wirtschaftender Betriebe sowie der Anteil der ökologisch bewirtschafteten Fläche haben in den vergangenen Jahren fortlaufend zugenommen und im Jahr 2020 neue Höchstwerte erreicht.

In 21 757 landwirtschaftlichen Betrieben im Land werden Tiere gehalten. Betriebe mit Viehhaltung werden jedoch immer weniger: Seit 1991 haben nahezu drei von vier Betrieben die Rinderhaltung aufgegeben, bei den Schweinehalten existiert etwa nur noch jeder zehnte Betrieb. Auch die Tierbestände haben sich verringert, allerdings weit weniger stark als die jeweiligen Haltungen: Es gibt weniger Viehhalterinnen und Viehhalter, sie haben sich in der Regel auf die Haltung einer Tierart spezialisiert und im einzelnen Betrieb werden deutlich mehr Tiere gehalten als früher.

Landwirtschaftliche Strukturdaten*) in der Gemeinde

Jahr	Landwirtschaftliche Betriebe insgesamt	Darunter	Darunter	Landwirtschaftlich genutzte Fläche (LF) insgesamt	Davon			Durchschnittliche Betriebsgröße	Viehwirtschaft	
		Haupterwerbsbetriebe	Öko-Betriebe		Ackerland	Dauergrünland	sonstige Fläche		Viehhalter	Tierbestand
		Anzahl			ha	%			ha	Anzahl
1991	60	16	.	1 158	79	20	–	19	44	841
1995	57	12	.	1 184	79	20	–	21	38	749
1999	46	10	1	1 170	79	21	–	25	30	688
2003	42	8	1	1 097	78	22	–	26	27	586
2007	36	7	1	1 250	76	23	–	35	26	613
2010	31	6	2	1 211	76	24	–	39	23	582
2016	29	.	1	1 232	72	28	–	42	19	406
2020	33	6	4	1 265	68	32	–	38	25	429

Landwirtschaftliche Betriebsgrößenstruktur in der Gemeinde



Gemeindefinanzen und Gemeindepersonal

Die **bereinigten Einnahmen** lagen 2019 mit 37,5 Mrd. Euro um 1,1 Mrd. über dem Niveau des Vorjahres (+ 3,0 %). Gegenüber 2018 stiegen die Steuereinnahmen um 1,8 % auf 16,7 Mrd. Euro. Das Aufkommen an Gewerbesteuer netto (nach Abzug der Gewerbesteuerumlage) sank um 3,1 % und beträgt nun 6,5 Mrd. Euro. Die **bereinigten Ausgaben** der Gemeinden im Land erhöhten sich im Vergleich zu 2018 um 2,0 Mrd. auf 37,2 Mrd. Euro.

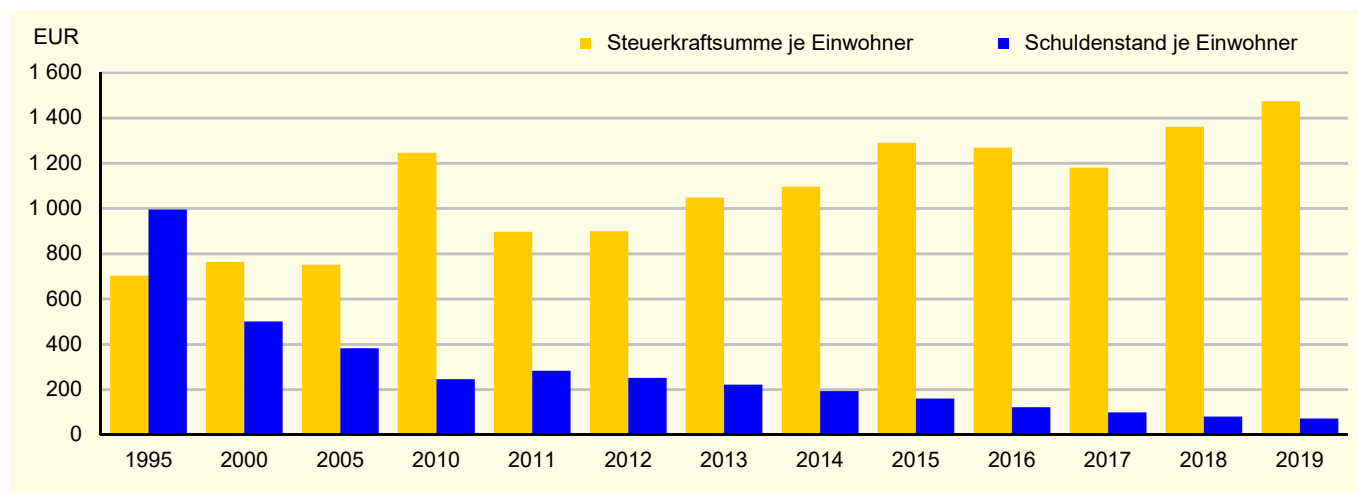
Die **Schulden** der Kernhaushalte der Gemeinden und Gemeindeverbände sowie deren Eigenbetriebe in Baden-Württemberg betragen am 31.12.2019 insgesamt knapp unter 12,8 Mrd. Euro, wovon rund 5,8 Mrd. von den Kernhaushalten und gute 6,9 Mrd. von den Eigenbetrieben aufgenommen wurden. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich der gemeindliche Schuldenstand damit insgesamt um knapp 56 Mill. Euro bzw. 0,4 % erhöht. Die Pro-Kopf-Verschuldung der Kernhaushalte der Gemeinden und Gemeindeverbände sowie der Eigenbetriebe lag landesweit bei 1 152 Euro.

Am 30. Juni 2019 arbeiteten im kommunalen Bereich insgesamt 248 385 Personen, darunter 183 000 Beschäftigte bei den 1 101 Gemeinden. Im Kernhaushalt der Gemeinden waren 167 770 Personen beschäftigt, davon 76 010 Teilzeitkräfte. Die Eigenbetriebe beschäftigten 15 235 Personen. Der Anteil der Teilzeitkräfte an allen Gemeindebediensteten lag bei 45,3 %.

Gemeindefinanzen*) und Gemeindepersonal

Jahr	Steuerkraftsumme ¹⁾		Schuldenstand ²⁾		Gewerbesteuer		Personalstand ³⁾	
	insgesamt	je Einwohner	insgesamt	je Einwohner	insgesamt	je Einwohner	insgesamt	Vollzeit- äquivalente
	1 000 EUR	EUR	1 000 EUR	EUR	1 000 EUR	EUR	Anzahl	
1980	5 196	426	5 475	440	3 823	307	110	.
1985	6 117	462	7 714	582	3 284	248	130	.
1990	9 508	686	7 009	488	4 341	302	165	.
1995	11 045	703	15 932	995	3 591	224	205	.
2000	12 821	764	8 474	500	4 817	284	215	170
2005	13 099	751	6 635	382	6 547	377	210	160
2010	21 529	1 246	4 246	245	7 317	423	255	195
2015	21 994	1 290	2 715	160	5 518	325	290	215
2018	24 146	1 361	1 461	80	9 550	524	345	270
2019	26 859	1 473	1 316	71	10 410	565	360	275

Steuerkraftsumme und Schuldenstand der Gemeinde



Lohn und Einkommensteuer

In Baden-Württemberg wurden im Jahr 2017 rund 5,7 Mill. unbeschränkt Lohn- und Einkommensteuerpflichtige erfasst. Dabei zählen zusammenveranlagte Ehepaare oder Lebenspartnerschaften als eine steuerpflichtige Person.

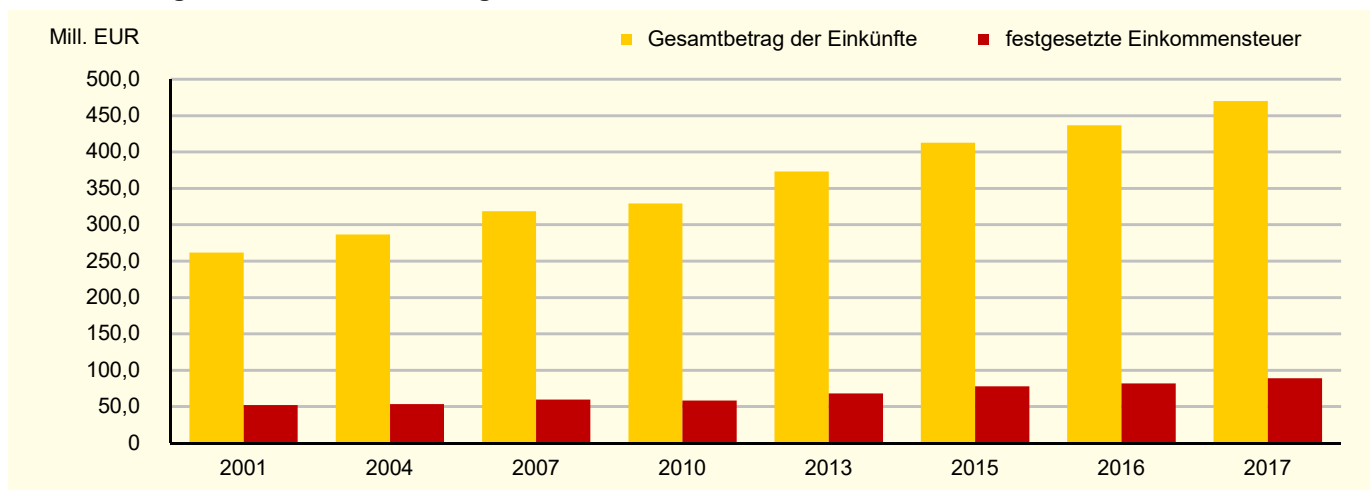
Der **Gesamtbetrag der Einkünfte (GdE)** der Steuerpflichtigen im Land summierte sich auf rund 256 Mrd. Euro, was einer Steigerung um 4,5 % zum Vorjahr entspricht. Der durchschnittliche Gesamtbetrag der Einkünfte betrug 44 808 Euro, der Median lag bei 31 527 Euro. Dieser Wert ist beispielsweise für Gemeinden relevant, die bei der Vergabe von Bauland das **Einheimischenmodell** anwenden. 4 087 Lohn- und Einkommensteuerpflichtige in Baden-Württemberg erzielten jeweils einen Gesamtbetrag der Einkünfte von mindestens 1 Mill. Euro. Damit erhöhte sich die Zahl der „Einkommensmillionärinnen und -millionäre“ gegenüber 2016 um 7,2 % (274 Steuerpflichtige), nachdem sie bereits von 2015 auf 2016 um 7,6 % gestiegen war.

Das zu **versteuernde Einkommen** der Steuerpflichtigen insgesamt lag in Baden-Württemberg bei 215 Mrd. Euro, was einer Erhöhung zum Vorjahr um 4,6 % entspricht. Das durchschnittlich zu versteuernde Einkommen je Steuerpflichtigen betrug somit 38 882 Euro, der Median lag bei 27 380 Euro. Insgesamt ergab sich so für Baden-Württemberg eine Summe von 48 Mrd. Euro als festgesetzte Einkommensteuer und damit 5,6 % mehr als im Vorjahr.

Lohn- und Einkommensteuer in der Gemeinde

Jahr	Unbeschränkt Lohn- und Einkommensteuerpflichtige ¹⁾	Gesamtbetrag der Einkünfte			zu versteuerndes Einkommen			festgesetzte Einkommensteuer
		insgesamt	je Steuerpflichtigen ²⁾	Median ³⁾	insgesamt	je Steuerpflichtigen	Median ³⁾	
2001	6 530	261 656	40 070	32 512	226 134	34 838	27 902	52 064
2004	8 044	286 353	35 598	28 658	244 723	30 427	23 796	53 372
2007	8 532	318 218	37 297	27 758	279 180	32 722	24 008	59 327
2010	8 641	328 921	38 065	28 425	275 956	31 936	23 384	58 306
2013	8 854	373 112	42 141	31 488	310 883	37 834	28 590	67 888
2015	9 138	412 531	45 145	33 715	343 756	39 063	29 601	77 612
2016	9 300	436 462	46 931	35 233	363 160	40 324	30 454	81 633
2017	9 613	469 994	48 892	36 911	390 368	41 885	31 550	88 705

Gesamtbetrag der Einkünfte und festgesetzte Einkommensteuer in der Gemeinde



Wasserwirtschaft

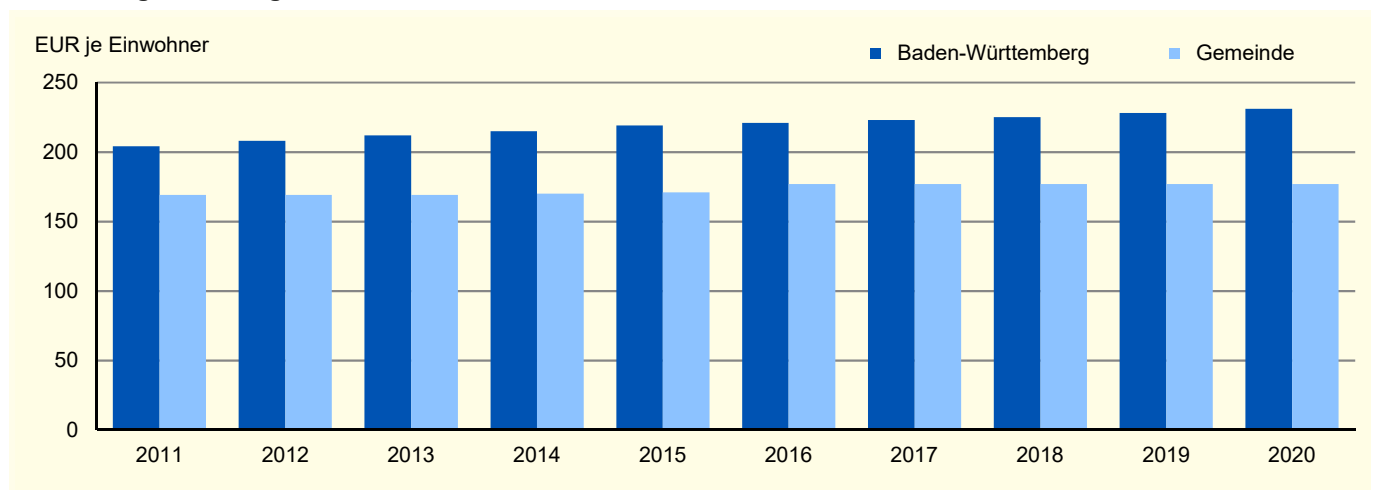
In Baden-Württemberg benötigte jede Einwohnerin bzw. jeder Einwohner im Jahr 2016 durchschnittlich 119 Liter Trinkwasser am Tag. Dagegen lag der Pro-Kopf-Verbrauch 1991 noch bei 140 Litern. Höhere Energie- und Wasserpreise sowie ein gestärktes Umweltbewusstsein haben in den letzten Jahrzehnten die Verbreitung umweltfreundlicher Haushaltstechnik gefördert und das Verbraucherverhalten insgesamt verändert. Das Trinkwasser stammt aus lokalen Wasservorkommen und/oder aus Wasservorkommen jenseits der Gemeindegrenze mit regionaler oder überregionaler Bedeutung. Die Wassergewinnung in wasserreichen Gebieten deckt den örtlichen Wasserbedarf (Wasserabgabe insgesamt) oder übertrifft ihn und trägt dann zur (Verbund-)Versorgung anderer Gemeinden bei.

Die durchschnittliche **Trinkwassergebühr** lag in Baden-Württemberg 2020 bei 2,23 Euro/m³, die Schmutzwassergebühr bei 1,95 Euro/m³, die Niederschlagswassergebühr bei 0,48 Euro/m² und die Grundgebühr für Trinkwasser und Abwasser bei 49,67 Euro/Jahr. 2020 betrug die **fiktive Jahresrechnung** für Trinkwasser und Abwasser im Land 231 Euro je Einwohner, wovon auf den Trinkwasserbezug 108 Euro und auf die Abwassersammlung und -reinigung 123 Euro entfielen. Die fiktive Jahresrechnung berücksichtigt sämtliche Gebührenarten, die in einer Modellrechnung zu einem Jahreswert vereint werden. Die genannten Landesdurchschnitte entstehen durch eine Gewichtung mit den Einwohnerzahlen der Gemeinden.

Öffentliche Wasserversorgung und Wassergebühren in der Gemeinde

Jahr	Wassergewinnung insgesamt ¹⁾	Wasserabgabe insgesamt ²⁾	Wasserabgabe an Letztverbraucher ³⁾			Trinkwassergebühr am 1.1. ⁴⁾	Abwassergebühr am 1.1. ⁵⁾			Grundgebühr für Trink- und Abwasser am 1.1. ⁶⁾	
			zusammen	darunter an Haushalte und Kleingewerbe			Einheitsgebühr	Schmutzwasser	Niederschlagswasser		
				%	täglicher Pro-Kopf-Verbrauch						EUR/m ³
1 000 m ³				Liter	EUR/m ³			EUR/m ²	EUR/Jahr		
1979	868	813	617	506	82	112	0,61	0,87	.	.	.
1987	682	826	604	543	90	111	0,87	1,12	.	.	.
1995	750	968	720	632	88	108	1,04	2,51	.	.	.
2001	577	876	788	679	86	107	1,26	2,15	–	–	14,42
2007	490	860	765	653	85	104	1,43	2,15	–	–	14,40
2013	538	814	740	641	87	104	1,61	–	1,82	0,20	25,08
2016	847	1 034	793	683	86	109	1,75	–	1,62	0,25	48,66
2019	1,75	–	1,62	0,25	48,66
2020	1,75	–	1,62	0,25	48,66

Jahresvergleichsentgelt für Trink- und Abwasser



Umwelt

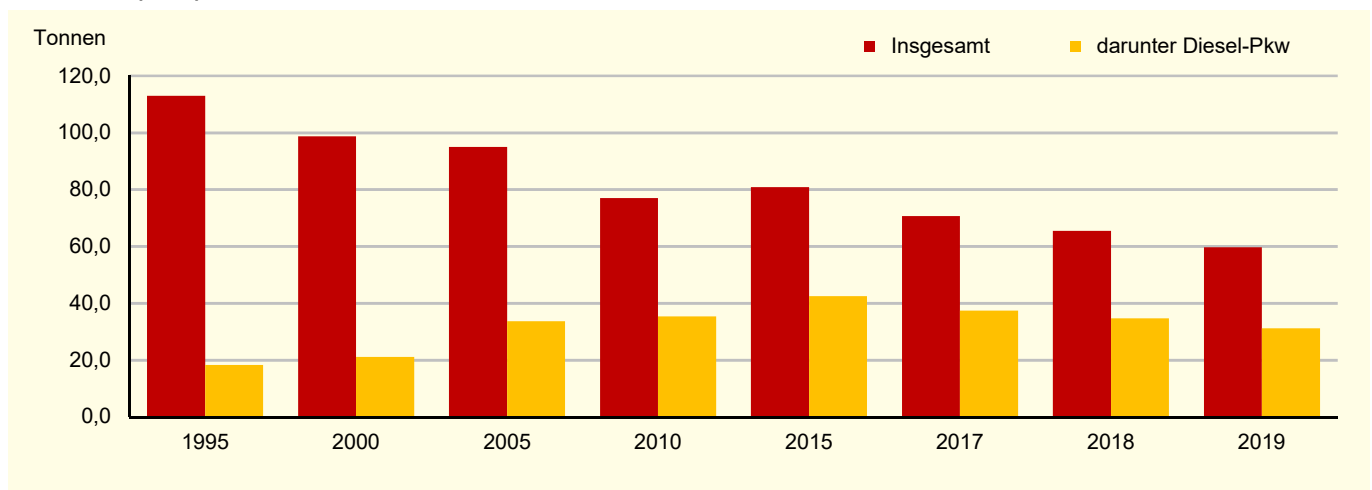
Die mit Kraftfahrzeugen auf den Straßen im Land jährlich zurückgelegten Entfernungen, die sogenannten **Jahresfahrleistungen**, sind 2019 im Vergleich zum Vorjahr nur noch schwach auf jetzt 95,3 Mrd. km gestiegen. Dass überhaupt noch ein Anstieg der Fahrleistungen zu verzeichnen ist, liegt ausschließlich an den leichten Nutzfahrzeugen (Kfz <= 3,5 t zulässigem Gesamtgewicht). Deren Fahrleistungen verdreifachten sich seit 1990 auf nun 6,9 Mrd. km. Die Pkw sind zwar nach wie vor die bestimmende Größe des Verkehrsaufkommens in Baden-Württemberg, jedoch sinkt deren Anteil seit 1995 kontinuierlich auf nun 84 %.

Trotz noch steigendem Trend bei den Jahresfahrleistungen haben die jährlichen **Schadstoffemissionen** durch stetig weiterentwickelte abgastechnische Maßnahmen an den Fahrzeugen mit Otto- und Dieselmotor im Land spürbar abgenommen. Nach dem nun in der Version 4.1 vorliegenden Handbuch für Emissionsfaktoren des Straßenverkehrs (HBEFA) lagen die Stickoxid (NO_x)-Emissionen des Straßenverkehrs 2019 bei 54 700 t, was gegenüber dem Vorjahr einem Rückgang von 8,4 % entsprach. Seit 1995 konnten die Stickoxidemissionen um knapp 60 % reduziert werden. Der größte Anteil an den Emissionen mit rund 55 % entfiel auf die Diesel-Pkw, während die leichten und schweren Nutzfahrzeuge zusammen 30 % verursachten. Vor 10 Jahren waren beide Fahrzeuggruppen noch mit Anteilen von jeweils knapp 40 % an dem durch den Straßenverkehr verursachten Ausstoß an Stickoxiden beteiligt.

Emissionen und Jahresfahrleistungen in der Gemeinde

Jahr ¹⁾	Stickoxid (NO _x)-Emissionen des Straßenverkehrs					Jahresfahrleistungen				
	ins-gesamt ²⁾	darunter durch				ins-gesamt ²⁾	darunter durch			
		Diesel-Pkw	Otto-Pkw	Schwere Nutzfahrzeuge	Leichte Nutzfahrzeuge		Diesel-Pkw	Otto-Pkw	Schwere Nutzfahrzeuge	Leichte Nutzfahrzeuge
	Tonnen					Mill. km				
1995	113,0	18,3	39,0	43,9	3,7	98,3	25,7	63,2	4,2	2,4
2000	98,7	21,1	27,8	41,1	3,1	101,2	29,9	61,1	4,8	2,5
2005	95,0	33,6	17,9	35,0	3,5	99,4	40,2	49,2	4,6	2,7
2010	77,0	35,3	12,1	19,4	6,1	103,0	42,6	47,7	4,6	4,9
2015	80,8	42,5	9,2	16,2	10,2	124,9	54,7	52,8	6,7	8,5
2017	70,6	37,4	8,3	12,4	9,9	127,2	53,8	54,9	6,9	9,2
2018	65,4	34,7	7,9	11,2	9,3	128,4	52,5	56,8	7,0	9,6
2019	59,7	31,2	7,7	10,0	8,7	128,7	50,6	58,8	6,9	10,0

Stickoxid (NO_x)-Emissionen des Straßenverkehrs in der Gemeinde



Verkehr

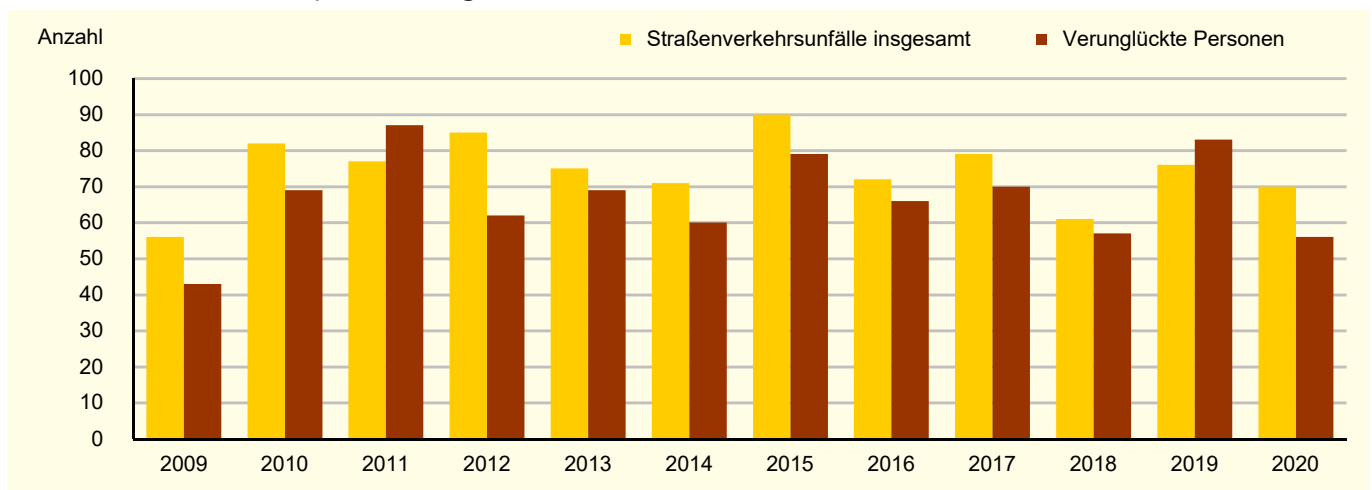
Der Bestand an Kraftfahrzeugen (Kfz) in Baden-Württemberg nimmt weiter zu. Trotz der Corona-Pandemie stieg die Zahl der zugelassenen Personenkraftwagen (Pkw) 2020 gegenüber dem Vorjahr nahezu unvermindert um 1,6 % auf mehr als 8,2 Mill. Kfz an, darunter 6,7 Mill. Pkw. Zwar sind rund 84 % des Pkw-Bestandes gemäß der Emissionsgruppen 4 bis 6 schadstoffreduziert, alternative Antriebsarten stellen mit 2,6 % jedoch eher einen Nischen-Anteil. Ebenfalls gestiegen ist der Motorisierungsgrad der baden-württembergischen Bevölkerung. Dieser lag 2020 bei 606 Pkw je 1 000 Einwohnerinnen und Einwohnern. Zum Vergleich: 2015 waren es noch 580 Pkw je 1 000 Personen. Dabei unterscheidet sich die Ausstattung der Bevölkerung mit Pkw regional zum Teil erheblich. In der Universitätsstadt Heidelberg war das Verhältnis von Pkw zu Einwohnerinnen und Einwohnern 2020 mit 376 Pkw je 1 000 Personen am niedrigsten, im eher ländlich geprägten Hohenlohekreis mit 742 Pkw je 1 000 Personen am höchsten. Deutschlandweit kamen auf 1 000 Einwohnerinnen und Einwohner im Durchschnitt 574 Pkw.

Stärkere Rückgänge zeigten sich beim Unfallgeschehen. Mit rund 40 000 Verunglückten wurden 2020 deutlich weniger Menschen bei [Straßenverkehrsunfällen](#) verletzt als in den Jahren zuvor. Auch die Zahl der getöteten Verkehrsteilnehmenden sank deutlich auf 330 Personen. Darüber hinaus ging auch die Zahl der sogenannten Bagatellunfälle 2020 zurück. Die Zahl der Unfälle insgesamt lag bei rund 269 300 Unfällen.

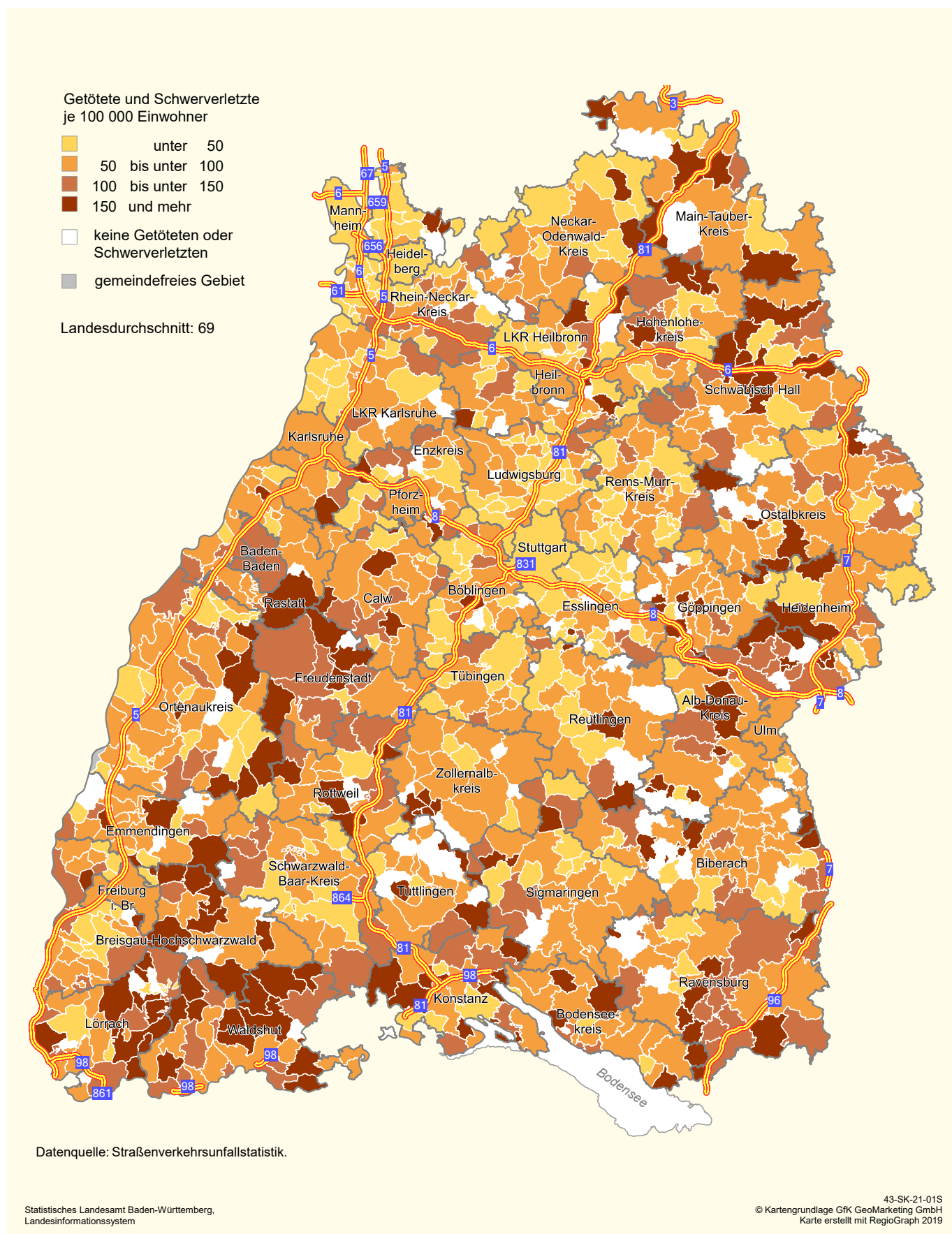
Kraftfahrzeuge und Straßenverkehrsunfälle*) in der Gemeinde

Jahr ¹⁾	Kraftfahrzeugbestand			Pkw je 1 000 Einwohner ⁴⁾	Straßenverkehrsunfälle		Verunglückte Personen	Darunter	
	insgesamt ²⁾	darunter			insgesamt	darunter mit Personenschaden		Getötete	Schwerverletzte
		Pkw ³⁾	Krafträder						
Anzahl									
1991	8 470	7 460	353	503	103	57	83	1	30
1995	9 641	8 420	520	526	80	52	84	5	22
1999	11 773	10 377	695	618	90	57	75	3	15
2003	12 829	11 266	791	643	95	66	105	4	27
2007	11 714	10 149	840	589	82	54	59	3	13
2011	10 979	9 401	847	544	77	62	87	3	15
2015	11 767	9 956	981	590	90	58	79	1	15
2018	12 577	10 596	1 097	587	61	41	57	1	19
2019	12 935	10 914	1 123	599	76	59	83	1	15
2020	13 270	11 204	1 164	606	70	44	56	–	5

Straßenverkehrsunfälle*) und verunglückte Personen in der Gemeinde



Getötete und Schwerverletzte im Straßenverkehr in den Gemeinden 2020



Datenquellen und Fußnoten

Gemeindedaten im Überblick ... und ... im Vergleich

- 1) Siehe unter „Wohnen“, Fußnote 3).
- 2) Die Schülerzahlen werden für den Standort der jeweiligen Schule nachgewiesen.
- 3) Siehe unter „Bildung“, Fußnote 3).
- 4) Siehe unter „Umwelt“, Fußnote 2).
- 5) Stand Juli des Jahres.
- 6) Siehe unter „Verkehr“, Fußnote *).
- 7) Siehe unter „Beschäftigung und Arbeitsmarkt“, Fußnote 1).
- 8) Steuereinnahmen nach Abzug der Gewerbesteuerumlage.

Fläche

Datenquelle: Flächenerhebung nach Art der tatsächlichen Nutzung.

- *) Die Jahre 2000 und 2010 wurden entsprechend der ALKIS-Nomenklatur rückgerechnet und sind damit vergleichbar.

Bevölkerung

Datenquellen: Bis 1987 Volkszählungen (VZ); danach Bevölkerungsfortschreibung jeweils zum 31.12. – 1990 bis 2010 auf Basis VZ 1987, ab 2011 auf Basis Zensus 2011.

Statistiken der Geburten, Sterbefälle und Wanderungen.

Regionalisierte Bevölkerungsvorausberechnung Basis 2017, Hauptvariante.

- 1) Ohne bestandsrelevante Korrekturen.

Ausländische Bevölkerung

Datenquelle: Bevölkerungsfortschreibung jeweils zum 31.12. – 2000 bis 2010 auf Basis VZ 1987, ab 2011 auf Basis Zensus 2011.

- *) Veränderungsrate 2011: einschließlich Zensus-Korrekturen.

Bildung

Datenquelle: Amtliche Schulstatistik.

- 1) Angegeben wird nicht die Anzahl der organisatorischen Einheiten einer Schulart, sondern die Anzahl der jeweils vorhandenen Schulgliederungen.
- 2) Ohne Berücksichtigung von Schüler/-innen und Klassen in den Jahrgangsstufen 12 und 13 bzw. in den Jahrgangsstufen 1 und 2 (Kursphase) der Gymnasien, Schulen besonderer Art, Abendgymnasien und Kollegs sowie den Schulen für Kranke in längerer Krankenhausbehandlung.
- 3) Einschließlich Grundschulen im Verbund mit einer Gemeinschaftsschule.
- 4) Bis Schuljahr 2014/15 Sonderschulen.
- 5) Einschließlich Schulen besonderer Art (ehemals Gesamtschulen).

Beschäftigung und Arbeitsmarkt

Datenquelle: Beschäftigtenstatistik der Bundesagentur für Arbeit.

- *) Arbeitslose: Jahresdurchschnitte.

- 1) Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort jeweils zum 30.06. des Jahres.
- 2) Wirtschaftsgliederung:
2005 bis 2007: Klassifikation der Wirtschaftszweige 2003 (WZ 2003); ab 2008: Klassifikation der Wirtschaftszweige 2008 (WZ 2008).
Durch die Umstellung auf die verschiedenen Wirtschaftssystematiken sind Daten nur innerhalb der Gültigkeit einer Wirtschaftsklassifikation über die Zeit vergleichbar. Auch bei gleichlautenden Bezeichnungen sind die Zuordnungen zwischen den Wirtschaftsklassifikationen zum Teil unterschiedlich.

Bauen

Datenquellen: Statistik der Baugenehmigungen, Statistik der Baufertigstellungen.

- 1) Einschließlich Wohnheime.

- *) Nur Wohnungen in Wohngebäuden, ohne Wohnheime.

Wohnen

Datenquelle: Fortschreibung des Gebäude- und Wohnungsbestandes.

- 1) 1968: Stichtagserhebung zum 25.10.; ansonsten jeweils am 31.12. des Jahres;
1986: zurückgerechneter Bestand auf Basis der Ergebnisse der Gebäude- und Wohnungszählung (GWZ) 1987;
2010: zurückgerechneter Bestand auf Basis der Ergebnisse der GWZ 2011.
- 2) Ab 1986 ohne Wohnheime, ab 2010 einschließlich Wohnheime. Bis 2009 einschließlich Wochenend-/Ferienhäuser mit 50 und mehr m² Wohnfläche.
- 3) Wohnungen in Wohn- und Nichtwohngebäuden.
Ab 2010 werden Sonstige Wohneinheiten als Wohnungen gezählt.

Landtagswahlen

Datenquelle: Wahlstatistik.

- 1) Bei Gemeinden ohne eigene Briefwahl: für die jeweilige Wahl ist hier das Ergebnis ohne Briefwähler/-innen nachgewiesen. Die Wahlbeteiligung ist in diesen Fällen wie folgt errechnet: Verhältnis der Wähler/-innen ohne Wahlschein zu den Wahlberechtigten ohne Wahlschein.
- 2) Bei Bundestagswahlen: Zweitstimmenanteile. Die Reihenfolge der Parteien erfolgte entsprechend dem in Baden-

Württemberg erreichten Stimmenanteil bei der letzten Landtagswahl.

- 3) Findet in der Gemeinde in einem Wahljahr eine eigene, im anderen Wahljahr jedoch keine eigene Briefwahlauszählung statt, werden keine Angaben zur Veränderung der „Wähler/-innen“, der „Wahlbeteiligung“ und zu den „Stimmenanteilen“ ausgewiesen.

Landwirtschaft

Datenquellen: Agrarstrukturerhebung, Landwirtschaftszählung.

- *) Durch Anhebung der Erfassungsgrenze im Jahr 2010 sind die Daten mit den Vorjahren nur eingeschränkt vergleichbar.

Gemeindefinanzen und Gemeindepersonal

Datenquellen: Schuldenstatistik; Kommunale Jahresrechnungsstatistik, Personalstandstatistik.

- *) Bis 2000: in Euro umgerechnete DM-Werte.

- 1) Steuerkraftsumme je Einwohner: bis 2005 Bevölkerung am 30.06. des Vorjahres, ab 2006 „Maßgebende Einwohnerzahl“.
- 2) Schuldenstand der Kernhaushalte und Eigenbetriebe (ohne Eigenbetriebskrankenhäuser) jeweils zum 31.12. des Jahres, ohne Schulden der rechtlich selbstständigen kommunalen Einrichtungen und Unternehmen. Bis 2009 Kreditmarktschulden, ab 2010 Schulden beim nicht-öffentlichen Bereich (Kredite, Wertpapiersschulden, Kassenkredite). Schuldenstand je Einwohner: Bevölkerung am 30.06. des Berichtsjahres.
- 3) Im Rahmen der Personalstandstatistik wird die Geheimhaltung durch 5er-Rundung der Zahlen berücksichtigt.

Lohn- und Einkommensteuer

Datenquelle: Lohn- und Einkommensteuerstatistik.

- 1) Veranlagte Steuerpflichtige und nicht veranlagte Arbeitnehmer, soweit für diese Werte in der elektronischen Lohnsteuerbescheinigung enthalten waren.
- 2) Der Gesamtbetrag der Einkünfte je Steuerpflichtigen ist das Maß für die Anwendung des „Einheimischenmodells“ (siehe auch Glossar).
- 3) Der Median (auch Zentralwert genannt) ist der Wert in der Mitte einer der Größe nach geordneten Datenreihe, d. h. mindestens 50 % der Daten sind kleiner oder gleich dem Median und mindestens 50 % der Daten sind größer oder gleich dem Median.

Wasserwirtschaft

Datenquellen: Erhebung der öffentlichen Wasserversorgung und Abwasserentsorgung; Erhebung der Wasser- und Abwasserentgelte.

- 1) Örtliche und überörtliche (Gruppen- und Fernversorger) Wasserversorgungsunternehmen.
- 2) Wasserabgabe an Letztverbraucher einschließlich Leitungsverluste und Wasserwerkseigenverbrauch.
- 3) Letztverbraucher im Sinne der Erhebung sind Haushalte, Kleingewerbe, Industriebetriebe und öffentliche Einrichtungen, mit denen das Wasserversorgungsunternehmen das abgegebene Wasser abrechnet. Die Wasserabgabe von Zweckverbänden an ihre Mitglieder ist keine Abgabe an Letztverbraucher.
- 4) Einschließlich Mehrwertsteuer mit dem am 1.1. jeweils gültigen Satz; Haushaltstarif ohne Sondertarife.
- 5) Die gesplittete Abwassergebühr setzt sich in der Mehrzahl der Gemeinden zusammen aus der nach dem Trinkwasserverbrauch abgerechneten Schmutzwassergebühr und der Niederschlagswassergebühr für die an die öffentliche Kanalisation angeschlossene (versiegelte) Grundstücksfläche. Die Einheitsgebühr orientiert sich ausschließlich am Trinkwasserverbrauch. Im Gegensatz zum Trinkwasser erheben nur wenige Gemeinden eine Grundgebühr für das Abwasser.
- 6) Beim Trinkwasser einschließlich Mehrwertsteuer mit dem am 1.1. jeweils gültigen Satz; Haushaltstarif ohne Sondertarife.

Umwelt

Datenquellen: Verkehrszählungsergebnisse der Landesstelle für Straßentechnik Baden-Württemberg; Eigene Berechnungen lt. Handbuch Emissionsfaktoren des Straßenverkehrs (HBEFA) Version 4.1 2019.

- 1) 1995, 2000, 2005, 2010 und 2015 Ergebnisse aufgrund der allgemeinen Verkehrszählung; andere Jahre Fortschreibung anhand der Ergebnisse für automatische Dauerzählstellen.
- 2) Einschl. Busse und Krafträder.

Verkehr

Datenquellen: Kraftfahrt-Bundesamt und Straßenverkehrsunfallstatistik.

- *) Straßenverkehrsunfälle mit Personenschaden bzw. schwerwiegende Unfälle mit Sachschaden.
- 1) Stichtag jeweils 1.7.; ab 2001: jeweils 1.1.
 - 2) 1995: ohne Busse; ab 2008 nur noch angemeldete Fahrzeuge ohne vorübergehende Stilllegungen.
 - 3) Mit der Umsetzung der EU-Richtlinie 1999/37/EG werden ab dem 01.10.2005 auch Fahrzeuge mit besonderer Zweckbestimmung (Wohnmobile, Krankenwagen, Bestattungswagen und Beschussgeschützte Fahrzeuge) zu den Personenkraftwagen gezählt.
 - 4) Pkw je 1 000 Einwohner am 31.12. des Vorjahres.

Glossar (alphabetisch)

Arbeitslose

Arbeitslose sind Personen, die in keinem Beschäftigungsverhältnis stehen oder weniger als 15 Stunden pro Woche arbeiten sowie eine versicherungspflichtige zumutbare Beschäftigung suchen. Dabei ist zudem Voraussetzung, dass sie den Vermittlungsbemühungen zur Verfügung stehen und sich bei einer Agentur für Arbeit oder einem Jobcenter arbeitslos gemeldet haben. Teilnehmer/-innen an Maßnahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik gelten nicht als arbeitslos.

Ausländische Bevölkerung

Zur ausländischen Bevölkerung zählen alle Personen, die nicht Deutsche im Sinne des Artikels 116 Abs. 1 des Grundgesetzes sind, das heißt nicht die deutsche Staatsangehörigkeit besitzen. Dazu zählen auch Staatenlose und Personen mit ungeklärter Staatsangehörigkeit. Deutsche, die zugleich eine fremde Staatsangehörigkeit besitzen, zählen nicht zur ausländischen Bevölkerung.

Die Mitglieder der Stationierungsstreitkräfte sowie der diplomatischen und konsularischen Vertretungen in der Bundesrepublik Deutschland unterliegen mit ihren Familien nicht den Bestimmungen des Aufenthaltsgesetzes und werden statistisch nicht erfasst.

Bereinigte Ausgaben/Einnahmen

Bereinigte Ausgaben/Einnahmen entsprechen Ausgaben bzw. Einnahmen nach Abzug haushaltstechnischer Verrechnungen. Die bereinigten Ausgaben/Einnahmen sagen aus, welche Ausgaben zur Aufgabenerfüllung erforderlich wären und welche Einnahmen zu deren Deckung bereitstanden. Sie lassen sich exakt nur für die Summe der Gemeinden/Gemeindeverbände bilden.

Bevölkerung

Zur Bevölkerung zählen alle Personen, die in dem betreffenden Gebiet ihren ständigen Wohnsitz haben. Personen, die mehrere Wohnungen innehaben, werden der Bevölkerung der Gemeinde zugerechnet, in der sich die Hauptwohnung befindet. Nicht zur Bevölkerung zählen Angehörige der ausländischen Stationierungsstreitkräfte sowie der ausländischen diplomatischen und konsularischen Vertretungen mit ihren Familienangehörigen.

Einheimischenmodell

Das Einheimischenmodell dient der vorrangigen Deckung des Wohnbedarfs der ortsansässigen Bevölkerung. Gemeinden wollen dabei durch eine Baulandpreisregelung sicherstellen, dass einkommensschwächere und weniger begüterte Personen der örtlichen Bevölkerung gegenüber finanzstarken Zu-

zügler einen Vorsprung beim Kauf von Bauland erhalten. Die rechtliche Grundlage findet sich in Deutschland im Baugesetzbuch (vgl. § 11 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 BauGB). Die Handhabung darf aber nicht dazu führen, dass Auswärtige von einer Kaufmöglichkeit völlig ausgeschlossen werden. Im Februar 2017 haben sich die Europäische Kommission, das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit und die Bayerische Staatsregierung auf angepasste Kriterien geeinigt: Für das Modell kommen Bewerber in Betracht, deren Vermögen und Einkommen bestimmte Obergrenzen nicht überschreitet; bei der anschließenden Punkteverteilung kann dem Kriterium der „Ortsgebundenheit“ bis zu 50 % Gewichtung beigemessen werden.

Fiktive Jahresrechnung (Jahresvergleichsentgelt)

Die Verbraucherkosten für Trinkwasser und Abwasser lassen sich nicht unmittelbar aus den Gebühren ableiten. In einer für jede Gemeinde durchgeführten Modellrechnung werden die jeweiligen Gebühren in Jahreswerte überführt, die sich zur fiktiven Jahresrechnung (Jahresvergleichsentgelt) je Einwohner addieren. Bei den zur Multiplikation verwendeten Faktoren, zum Beispiel der jährliche Trinkwasserverbrauch je Einwohner, handelt es sich um Landesdurchschnitte. Methodische Erläuterung: https://www.statistik-bw.de/Umwelt/Wasser/Trink-Abwasserpreise_JahrRech_i.jsp

Gemeinschaftsschulen

Die Gemeinschaftsschule in Baden-Württemberg vermittelt in einem gemeinsamen Bildungsgang Schülerinnen und Schülern der Sekundarstufe I (Klassenstufen 5 bis 10) eine der Hauptschule, der Realschule oder dem Gymnasium entsprechende Bildung. Sie soll individuelle Lern- und Förderpläne für alle Schülerinnen und Schüler bieten. Die Gemeinschaftsschule versteht sich als inklusive Schule, arbeitet in Lerngruppen, Noten (außer in den Abschlussklassen) müssen nicht gegeben werden. Auch „Sitzenbleiben“ gibt es nicht.

Gesamtbetrag der Einkünfte

Der Gesamtbetrag der Einkünfte errechnet sich aus der Summe der Einkünfte aus den sieben Einkunftsarten (Nichtselbständige Arbeit, Selbständige Arbeit, Sonstige Einkünfte, Gewerbebetrieb, Kapitalvermögen, Land- und Forstwirtschaft, Vermietung und Verpachtung) nach Abzug der Werbungskosten/Betriebsausgaben vermindert um den Altersentlastungsbetrag und den Abzug nach § 13 Abs. 3.

Jahresfahrleistungen

Die Ermittlung der Fahrleistungen je Fahrzeuggruppe auf Autobahnen und sonstigen Außerortsstraßen sowie auf Ortsdurch-

fahrten (klassifizierten Innerortsstraßen) erfolgt ausgehend von der Straßendatenbank des Landes sowie den Ergebnissen der Straßenverkehrszählungen 1985, 1990, 1995, 2000, 2005, 2010 und 2015. Die Fortschreibung für die Jahre zwischen den ausführlichen Straßenverkehrszählungen erfolgt anhand der laufenden Berechnungen der Fahrleistungen auf der Basis der automatischen Zählstellen. Die Werte des Jahres 2010 wurden aufgrund der Umstellung der Erhebungsmethodik bei der ausführlichen Straßenverkehrszählung revidiert.

Landwirtschaftlich genutzte Fläche

Zur landwirtschaftlich genutzten Fläche (LF) zählen alle Flächen, die als Ackerland (einschließlich Erwerbsgartenbau), Dauergrünland, Haus- und Nutzgärten, Obstanlagen, Baumschulen, Rebflächen sowie Korbweiden-, Pappelanlagen und Weihnachtsbaumkulturen außerhalb des Waldes genutzt werden, einschließlich der stillgelegten sowie vorübergehend aus der landwirtschaftlichen Erzeugung genommenen Flächen. Dauerhaft aus der landwirtschaftlichen Produktion genommene Flächen, Waldflächen, Kurzumtriebsplantagen sowie Gebäude- und Hofflächen zählen nicht hinzu.

Pendler/Pendlersaldo

Als Pendler werden alle sozialversicherungspflichtig Beschäftigte bezeichnet, deren betrieblicher Arbeitsplatz nicht mit der Wohnsitzgemeinde übereinstimmt. Nach der Richtung der Pendlerwanderung wird zwischen Auspendlern und Einpendlern unterschieden. Personen, die von der Wohnsitzgemeinde in eine andere Gemeinde zur Arbeit fahren, gelten als Auspendler. Betrachtet man dieselben Pendler dagegen von den Zielgemeinden her, in denen die Arbeitsstätten liegen, so spricht man von Einpendlern.

In der Statistik werden die Pendlerströme nach dem Überschreiten der regionalen Gebietsgrenzen unterschieden. So wird getrennt nach Pendlern über die Gemeinde-, Kreis- und Landesgrenzen. Dabei werden die Pendler innerhalb dieser Grenzen nicht als Pendler ausgewiesen.

Der Pendlersaldo ist die Differenz von Einpendlern zu Auspendlern. Einpendler-Überschüsse weisen auf ein Überangebot an Arbeitsplätzen bezogen auf die ansässige Bevölkerung hin. Umgekehrt charakterisieren Auspendlerüberschüsse ein Defizit an Arbeitsplätzen.

Schadstoffemissionen des Straßenverkehrs

Die Berechnung der Emissionen basiert auf den Fahrleistungen, differenziert nach Fahrzeuggruppen und Straßenkategorien. Die entsprechend den Fahrzeuggruppen und Straßenkategorien gegliederten Fahrleistungswerte werden mit spezifischen Emissionsfaktoren je Fahrzeuggruppe verknüpft.

Zusätzlich werden die durch Kaltstarts der Pkw und Lkw unter 3,5 t verursachten Emissionen an Hand der Zahl der Kaltstarts und zugehöriger Kaltstart-Emissionsfaktoren berechnet.

Grundlage für die Ableitung dieser Emissionsfaktoren bietet das „Handbuch Emissionsfaktoren des Straßenverkehrs (HBE-FA)“ in der Version 4.1 vom April 2019. Die Emissionsfaktoren wurden rückwirkend ab 1995 neu berechnet.

Schulden

Bis 2009 Schulden am Kreditmarkt: Schulden, die durch Ausgabe von Wertpapieren oder durch Aufnahme von Fremdmitteln bei Kreditinstituten, Versicherungen und Bausparkassen, der Bundesagentur für Arbeit, öffentlichen Zusatzversorgungseinrichtungen und sonstigen Sozialversicherungen sowie bei sonstigen inländischen und ausländischen Stellen entstanden sind. Nicht mit einbezogen sind hierbei Kassenverstärkungskredite, die zur Überbrückung vorübergehender Kassenanspannungen aufgenommen werden.

Ab 2010: alle am Stichtag bestehenden In- und Auslandsschulden (einschließlich Kassenkredite), für die Gebietskörperschaften oder öffentliche Fonds, Einrichtungen und Unternehmen (FEU) Schuldner sind. Die Schulden werden mit dem Nennbetrag ohne Abzug eines etwaigen Disagios nachgewiesen. Die Zuordnung der Schulden erfolgt in der Schuldenstatistik nach dem Gläubigerprinzip. Es wird unterschieden zwischen Schulden beim nichtöffentlichen und öffentlichen Bereich.

Siedlungs- und Verkehrsfläche (SuV)

Die Siedlungs- und Verkehrsfläche setzt sich aus den Flächenkategorien des Liegenschaftskatasters „Siedlung“ abzüglich Bergbaubetrieb, Tagebau, Grube, Steinbruch plus „Verkehr“ zusammen. Sie kann keineswegs mit dem Begriff „versiegelt“ gleichgesetzt werden, da sie einen nicht quantifizierbaren Anteil von nicht bebauten und nicht versiegelten Frei- und Grünflächen enthält.

Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte

Zu diesem Personenkreis zählen alle Arbeitnehmer einschließlich der zu ihrer Berufsausbildung Beschäftigten, die krank-, renten-, pflegeversicherungspflichtig und/oder beitragspflichtig nach dem Arbeitsförderungsgesetz sind oder für die von den Arbeitgebern Beitragsanteile zu den gesetzlichen Rentenversicherungen zu entrichten sind. Ausschließlich geringfügig entlohnte Personen, die nur wegen der gesetzlichen Neuregelung zum Stichtag 1. April 1999 in den Kreis der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (SvB) gelangt sind, sowie Personen, die als Tätigkeit eine kurzzeitige Beschäftigung im Sinne des § 8 SGB IV ausüben, werden dabei nicht nachgewiesen.

Für die örtliche Abgrenzung betrieblicher Einheiten gilt das Gemeindegebiet. Alle in einer Gemeinde liegenden Niederlassungen desselben Unternehmens können als eine örtliche Betriebseinheit angesehen werden, wenn sie denselben wirtschaftsfachlichen Schwerpunkt besitzen. Die wirtschaftssystematische Zuordnung der Beschäftigten erfolgt nach dem wirtschaftlichen Schwerpunkt der örtlichen Betriebseinheit, die regionale Zuordnung nach dem Arbeitsort. Ausgewiesen werden nicht Beschäftigungsfälle, sondern beschäftigte Personen. Personen mit mehreren sozialversicherungspflichtigen Tätigkeiten werden nur einmal erfasst.

Steuerkraftsumme

Die Steuerkraftsumme stellt die Berechnungsgrundlage für die Kreis- und Finanzausgleichsumlage dar. Für die Gemeinden setzt sich diese zusammen aus der Steuerkraftmesszahl zuzüglich der Schlüsselzuweisungen nach der mangelnden Steuerkraft und den Mehrzuweisungen jeweils des zweitvorangegangenen Jahres. Legaldefinition in § 38 Gesetz über den kommunalen Finanzausgleich.

Straßenverkehrsunfälle

Als Straßenverkehrsunfälle gelten von der Polizei erfasste Unfälle, bei denen infolge des Fahrverkehrs auf öffentlichen Wegen und Plätzen Personen getötet, verletzt oder Sachschäden verursacht worden sind. Unfälle mit Personenschaden sind solche, bei denen unabhängig von der Höhe des Sachschadens Personen verletzt oder getötet wurden. Als Beteiligte an einem Unfall werden alle Fahrzeugführer oder Fußgänger erfasst, die selbst - oder deren Fahrzeuge - Schäden erlitten oder hervorgerufen haben. Verunglückte Mitfahrer zählen somit nicht zu den Unfallbeteiligten. Verunglückte werden als Getötete nachgewiesen, wenn sie auf der Stelle getötet oder innerhalb von 30 Tagen nach dem Unfall an den Unfallfolgen gestorben sind und als Schwerverletzte, wenn sie stationär in einem Krankenhaus (mindestens 24 Stunden) behandelt wurden. Andere Verunglückte gelten als leicht verletzt.

Täglicher Flächenverbrauch

Der Flächenverbrauch wird definiert als Saldo von Anfangs- und Endbestand der Siedlungs- und Verkehrsfläche (SuV) einer Periode. Dieser Wert dividiert durch die Periodendauer in Tagen ergibt den täglichen Flächenverbrauch. Der Indikator verdeutlicht Ausmaß und Tempo der Nutzungsänderungen. Dabei ist Flächenverbrauch und Versiegelung (teilweises oder vollständiges Abdichten offener Böden) keinesfalls gleich zu setzen.

Trinkwassergebühr

Die Trinkwassergebühr setzt sich in der Mehrzahl der Gemeinden zusammen aus der nach dem Trinkwasserverbrauch abgerechneten Gebühr und der jährlichen Grundgebühr für die vom Wasserversorgungsunternehmen bereitgehaltene Infrastruktur und die Nutzung des Hauswasserzählers.

Vollzeitäquivalente

Die sogenannten Vollzeitäquivalente ergeben sich aus der Summe der Vollzeitbeschäftigten und der Teilzeitbeschäftigten, gewichtet mit ihrem tatsächlichen Arbeitszeitfaktor. Der Arbeitszeitfaktor gibt hierbei den Umfang der vereinbarten Arbeitszeit, bezogen auf die Arbeitszeit eines Vollzeitbeschäftigten an. Bei Lehrkräften gilt die entsprechende Anzahl von Wochenlehrestunden. Die VZÄ stellen somit die Entwicklung der Beschäftigten unter Bereinigung der Veränderungen im Beschäftigungsumfang dar. Ihre Ermittlung mit Hilfe des Arbeitszeitfaktors ist erst seit 1997 möglich. In den Jahren zuvor wurden sie näherungsweise über die Formel $VZÄ = \text{Vollzeit} + 0,75 \text{ T1-Beschäftigte} + 0,4 \text{ T2-Beschäftigte}$ berechnet, was tendenziell zu einer leichten Überschätzung der Anzahl führte.

Wohnbaufläche

Baulich geprägte Fläche, einschließlich der mit ihr im Zusammenhang stehenden Freiflächen (z.B. Vorgärten, Ziergärten, Hausgärten bis 10 Ar, Zufahrten, Stellplätze), die ausschließlich oder überwiegend dem Wohnen dienen.

Wohnräume

Zu Wohnräumen zählen alle Zimmer (Wohn- und Schlafräume mit sechs und mehr Quadratmeter Wohnfläche) und Küchen. Nicht als Zimmer gelten Nebenräume wie Abstellräume, Speisekammern, Flure, Badezimmer und Toiletten.

Zu versteuerndes Einkommen

Das Einkommen, vermindert um die Kinderfreibeträge (§§ 31, 32 Abs. 6) und den Härteausgleich nach § 46 Abs. 3, ist das zu versteuernde Einkommen; dieses bildet die Bemessungsgrundlage für die tarifliche Einkommensteuer.



Baden-Württemberg

STATISTISCHES LANDESAMT

So erreichen Sie uns

Statistisches Landesamt
Baden-Württemberg
Böblinger Straße 68
70199 Stuttgart

Telefon 0711/641-0 Zentrale
Telefax 0711/641-2440
poststelle@stala.bwl.de

www.statistik-bw.de

Gerne beraten wir Sie auch persönlich.
Rufen Sie uns an!

Zentraler Auskunftsdienst

Ihre Anlaufstelle für alle aktuellen und historischen
Statistiken für Baden-Württemberg, seine
Regionen, Landkreise und Gemeinden
Telefon 0711/641-28 33, Telefax - 29 73
auskunftsdienst@stala.bwl.de

Bibliothek

Allgemein zugängliche Präsenzbibliothek für
aktuelle und historische baden-württembergische
und deutsche Statistik sowie für baden-württem-
bergische Landeskunde
Telefon 0711/641-21 33, Telefax - 29 73
bibliothek@stala.bwl.de

Pressestelle

Etwa 400 Pressemitteilungen jährlich zu allen
aktuellen Themen
Telefon 0711/641-24 51, Telefax - 29 40
pressestelle@stala.bwl.de

Vertrieb

Bestellungen von Veröffentlichungen
Telefon 0711/641-28 66, Telefax - 13 40 62
vertrieb@stala.bwl.de

Kontaktzeiten

Montag bis Donnerstag 9.00 – 15.30 Uhr,
Freitag 9.00 – 12.00 Uhr



Baden-Württemberg

STATISTISCHES LANDESAMT

Statistisches Landesamt Baden-Württemberg

Böblinger Straße 68 • 70199 Stuttgart • Telefon 0711/641-0 Zentrale • Telefax 0711/641-24 40
poststelle@stala.bwl.de • www.statistik-bw.de

- [Liefer- und Abholverzeichnis](#)
- [Gewerbe- und Handelsverein](#)
- [Versorgung & Landwirtschaft](#)
- [Hotels & Gaststätten](#)
- [Verkehr](#)
- [Projekte & Baustellen](#)

Weitere Informationen

Wir sind für Sie da

Alicia Paulus
Wirtschaftsförderung
Rathaus Renningen
Hauptstraße 1
71272 Renningen

Tel.: 07159 924-174
Fax: 07159 924-103
[E-Mail schreiben](#)

Seiteninhalt

Sie sind hier: [Wirtschaft & Verkehr](#) | [Wirtschaftsstandort](#)



Wirtschaft, Gewerbe & Versorgung



Die günstige, zentrale Lage und die vorhandene Infrastruktur haben zur Ansiedlung vieler mittelständischer Betriebe und einem gesunden "Branchenmix" mit beträchtlichem Angebot an Arbeitsplätzen geführt.

Vielfältige Einkaufs- und Dienstleistungsangebote unterstreichen die hervorragende kommunale Infrastruktur in beiden

Stadtteilen. Alle wichtigen Betreuungs- und Bildungseinrichtungen, ein vielseitiges und attraktives Kulturprogramm sowie zahlreiche Sport- und Freizeitmöglichkeiten tragen zu einem familienfreundlichen Erscheinungsbild unserer Stadt bei. Über 70 Vereine und Organisationen bereichern ein lebendiges Gemeinwesen durch eine breite Angebotspalette für alle Generationen.

Unternehmer finden somit im Renningen attraktive Gewerbeflächen zu moderaten Preisen, verbunden mit einer hervorragenden Infrastruktur und einer hohen Wohn- und Lebensqualität.

Eine gute Standortwahl. Überzeugen Sie sich selbst!



Auch Weltkonzerne sind in Renningen zu Hause. Innovation, Forschung und Entwicklung finden in unserer Stadt gute Rahmenbedingungen.

Weitere Informationen

Wir sind für Sie da

Alicia Paulus
Wirtschaftsförderung
Rathaus Renningen
Hauptstraße 1
71272 Renningen

Tel.: 07159 924-174
Fax: 07159 924-103

[E-Mail schreiben](#)



Schnell Gefunden

[Stadtplan](#) [Online-Formulare](#) [Öffnungszeiten](#) [Vereine&Institutionen](#) [Öffentliche Bekanntmachungen](#) [Beschwerdemanagement](#)

[Bürgerinfoportal Rathaus 4.0](#)

[Online-Briefwahantrag](#) [Landtagswahl](#)

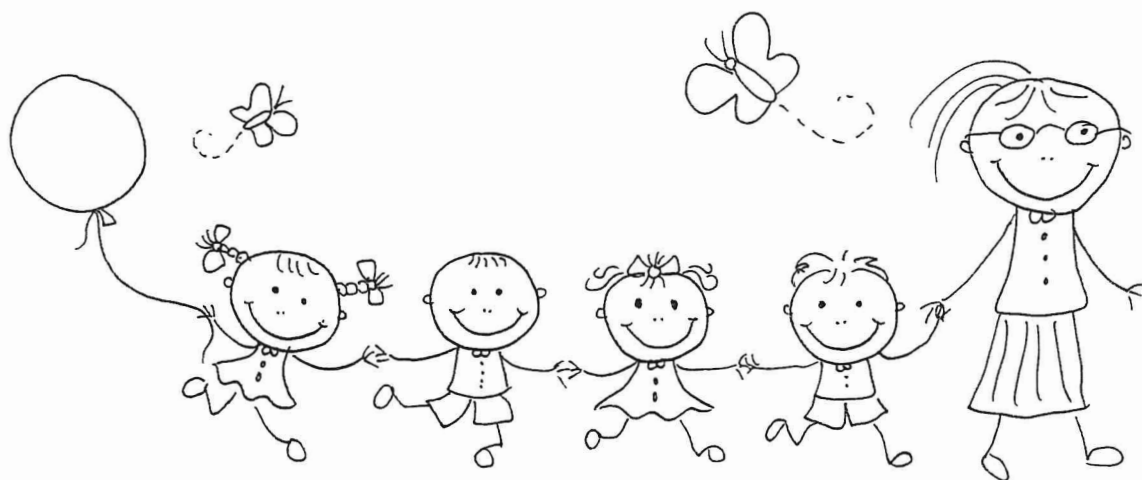
[eBürgerbeteiligung](#)

StadtNachrichten

Amtliche Bekanntmachungen und Nachrichten der Vereine, Kirchen und Organisationen



Pädagogische Rahmenkonzeption für Kindertageseinrichtungen in der Stadt Renningen



Inhaltsverzeichnis	
Vorwort	4
Vorbemerkung	5
Kinderschutz	5
1. Gesetzliche Grundlagen	6
2. Städtische und kirchliche Kindertageseinrichtungen	6
2.1 Krippen (Einzelheiten finden Sie auf der Internetseite der Stadt Renningen.)	6
2.2 Kindergärten (Einzelheiten finden Sie auf der Internetseite der Stadt Renningen.)	7
3. Schließtage	8
4. Pädagogisches Konzept in den Kindertageseinrichtungen	9
4.1 Die Philosophie des Konzeptes.....	9
4.2 Unser Bild vom Kind	9
4.3 Klärung der Begriffe: Bildung, Erziehung und Betreuung	10
4.4 Beobachtung und Dokumentation	10
5. Pädagogische Grundlagen und Schwerpunkte in den Kindertageseinrichtungen	10
5.1 Die Rolle der pädagogischen Fachkraft	10
5.2 Raumgestaltung – Raumkonzept.....	11
5.3 Individuelle Eingewöhnung der Kinder in Kindertageseinrichtungen	11
6. Pädagogische Ziele in den Kindertageseinrichtungen	12
6.1 Soziales Miteinander und Gemeinschaft.....	12
6.3 Sprache	13
6.4 Denken – kognitive Entwicklung.....	13
6.5 Bewegung.....	13
6.6 Sinne – sensorische Integration	13
6.7 Sinn, Werte, Religion	14
6.8 Das Spiel	14
6.9 Der Alltag als vorrangiges Lernfeld	14
7. Übergreifende Ziele in den Kindertageseinrichtungen	14
7.1 Geschlechtersensible Pädagogik	14
7.2 Interkulturelle Bildung und Erziehung.....	14
7.3 Inklusive Bildung und Erziehung	15
7.4 Gesundheitsförderung in der Kindertageseinrichtung.....	15

7.5 Gemeinwesenorientierung in der Kindertageseinrichtung	15
7.6 Kooperationen der Kindertageseinrichtungen	15
9. Gestalten von Übergängen	16
10. Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung in den Kindertageseinrichtungen	17
10.1 Standards in Renningen.....	17
11. Literaturliste.....	18
12. Schlussbemerkung.....	19

Vorwort

Die vorliegende Rahmenkonzeption für alle Kindertageseinrichtungen in der Stadt Renningen ist das Ergebnis einer trägerübergreifend wahrgenommenen Aufgabe, die Grundlagen und Ziele der pädagogischen Arbeit in den Kindertageseinrichtungen von Renningen zu dokumentieren. Die Leiterinnen sowohl der evangelischen als auch der städtischen Kindertageseinrichtungen von Renningen haben sich auf den Weg gemacht, um gemeinsame Leitziele mit Begleitung der städtischen Fachberatung zu entwickeln.

Die beschriebenen Themenbereiche bilden die Grundlage für das Verständnis von Erziehung, Bildung und Betreuung in allen Kindertageseinrichtungen in der Stadt Renningen und sind für diese Einrichtungen verbindlich. Die konzeptionelle Ausarbeitung dient als Handlungsanleitung für die Umsetzung des gesetzlichen Förderauftrags und stellt den Orientierungsrahmen dar, in dem die pädagogische Arbeit kontinuierlich weiterzuentwickeln ist.

Dieses Werk richtet sich zum einen an alle pädagogischen Fachkräfte, die in den städtischen und kirchlichen Kindertageseinrichtungen tätig sind. Innerhalb des skizzierten Rahmens ist jeder Kindertageseinrichtung die Möglichkeit gegeben, unterschiedliche Schwerpunkte ihrer Arbeit zu definieren und die pädagogischen Angebote entsprechend dem jeweiligen Profil der Einrichtungen aufzubauen und weiterzuentwickeln. Ergänzend haben alle Kindertageseinrichtungen Kurzfassungen erstellt.

Zum anderen dient diese Zusammenstellung den Eltern als Informationsquelle über das zu Grunde liegende Verständnis und dem daraus resultierenden Handeln in den Kindertageseinrichtungen von Renningen.

Die Rahmenkonzeption lädt ein zum Dialog zwischen Fachkräften und den an Kindern und Kindertageseinrichtungen Interessierten.



Wolfgang Faißt



Matthias Bauschert



Niels Hoffmann

Bürgermeister
Stadt Renningen

Pfarrer
Evang. Kirchengemeinde
Renningen

Pfarrer
Evang. Kirchengemeinde
Malmsheim

Vorbemerkung

Diese Konzeption gibt den Rahmen vor, in welchem die Kindertageseinrichtungen der Stadt Renningen zur Weiterentwicklung aufgefordert sind. Da Kindheit, bedingt durch gesellschaftliche und kulturelle Veränderungen, immer einem Wandel unterworfen ist, ist diese Ausarbeitung kein starres Gebilde. Ziel ist es, die beschriebenen Grundsätze mit den pädagogischen Fachkräften für Eltern und Kinder weiterzuentwickeln und im Alltag zu verankern. Die berücksichtigten Themenbereiche dienen auch den Eltern, um Ihnen die Inhalte der Arbeit in den Kindertageseinrichtungen zu vermitteln und um die Basis für einen Austausch zwischen Eltern, Fachkräften und Interessierten zu schaffen.

Die Zusammenstellung ist das Ergebnis eines intensiven und engagierten Prozesses, in dem sich die Einrichtungsleitungen immer wieder Rechenschaft abgelegt haben, was die Grundlage der Arbeit mit Kindern und ihren Familien ist und sein soll. Die Konzeption ist nicht endgültig abgeschlossen. Sie gibt den aktuellen Stand wieder und ist gleichzeitig Grundlage für die weitere Entwicklung in den Einrichtungen.

Kinderschutz

Der Schutzauftrag der Kinder- und Jugendhilfe ist sowohl im SGB VIII als auch im Gesetz zur Stärkung eines aktiven Schutzes von Kindern und Jugendlichen (Bundeskinderschutzgesetz – BkiSchG) näher geregelt. Ziel der Gesetzgebung ist es „das Wohl von Kindern und Jugendlichen zu schützen und ihre körperliche, geistige und seelische Entwicklung zu fördern“. So können Eltern bei der Ausübung ihrer elterlichen Sorge entsprechend Unterstützung durch Information, Beratung und Hilfsangeboten bekommen.

Im SGB VIII ist der Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung konkretisiert, es werden vorläufige Maßnahmen zur Krisenintervention benannt sowie die Überprüfung der Eignung von Fachkräften vorgeschrieben. Diese müssen dem Träger vor der Einstellung ein erweitertes Führungszeugnis vorlegen.

Der Kinderschutz gewinnt zunehmend an gesellschaftspolitischer Bedeutung, da übergreifendes Verhalten gegenüber Kindern nicht mehr tabuisiert, sondern aktiv bekämpft wird. Die Konzeptionen zum Schutzauftrag, explizit das Schutzkonzept gegen sexualisierte Gewalt und das Kinderschutzkonzept zur Prävention und Intervention in den Kitas werden regelmäßig aktualisiert und ergänzt.

Die pädagogischen Fachkräfte müssen den Schutzauftrag verbindlich umsetzen und Eltern frühzeitig Hilfs- und Unterstützungsangebote aufzeigen. Hierbei arbeiten sie mit entsprechenden Fachdiensten und im Sinne des Gesetzes „insoweit erfahrenen“ Fachkräften zusammen, um Gefährdung vom Kind abzuwenden.

Um den Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung jeglicher Art adäquat umsetzen zu können, werden einrichtungsspezifische Konzepte von Leitung und pädagogischen Fachkräften erarbeitet.

1. Gesetzliche Grundlagen

Für die Arbeit in den Kindertageseinrichtungen sind folgende Gesetze Handlungsgrundlage:

Kinder- und Jugendhilfegesetz (SGB VIII)

Erziehung, Bildung und Betreuung sind nach § 22 Abs. 3 des achten Buchs des Sozialgesetzbuchs (SGB VIII) – Kinder- und Jugendhilfegesetz – die Aufgaben von Kindertageseinrichtungen im Elementarbereich.

Kindertagesbetreuungsgesetz (KiTaG)

Gesetz über die Betreuung und Förderung von Kindern in Kindergärten, anderen Tageseinrichtungen und der Kindertagespflege

Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung

§ 1666 Abs. 1 des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB)

§ 8 a i.V.m. § 1 Abs. 3 Nr. 3 SGB VIII Schutzauftrag bei Kindeswohlgefährdung

Orientierungsplan für Bildung und Erziehung in baden-württembergischen Kindergärten und weiteren Kindertageseinrichtungen (einschließlich Kinderkrippen), dient dem Förderauftrag nach § 22 SGB VIII

Bundeskinderschutzgesetz (BKisSchG) seit 01.01.2012

Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG)

Kinderschutzkonzept zur Prävention und Intervention in den Kitas (Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter vom 16.05.2018)

UN - Kinderrechtskonventionen

2. Städtische und kirchliche Kindertageseinrichtungen

- Die Stadt Renningen ist Träger von 9 Kindertageseinrichtungen, die nach dem Alter der Kinder unterschieden werden in:

- Krippe für Kinder vom 10. Lebensmonat bis zum 3. Lebensjahr
- Kindergärten für Kinder von 3 Jahren bis zum Schuleintritt

Die evangelische Kirchengemeinde Malsheim ist Träger von einer Kindertageseinrichtung und die evangelische Kirchengemeinde Renningen von 2 Kindertageseinrichtungen

2.1 Krippen (Einzelheiten finden Sie auf der Internetseite der Stadt Renningen.)

Stadtteil Renningen:

Krippe Rankbachstraße

Rankbachstraße 83

71272 Renningen

Tel. 07159-4 059 070

E-Mail: RennKripperankbachstr@gmx.de

Krippe in der Kindertageseinrichtung **Voräckerstraße**
Voräckerstraße 2
71272 Renningen
Tel. 07159-17 849
E-Mail: RennKigaVoraeckerstr@gmx.de

Stadtteil Malmsheim

Krippe Schnallenäcker
Nelkenstraße 58
71272 Renningen
Tel. 01759-420 5830
E-Mail: rennkrippeschnallenaecker@gmx.de

2.2 Kindergärten (Einzelheiten finden Sie auf der Internetseite der Stadt Renningen.)

Stadtteil Renningen:

Kindertageseinrichtung Blumenstraße
Blumenstraße 20/1
71272 Renningen
Tel. 07159-18 780
E-Mail: RennKigaBlumenstr@gmx.de

Evangelische Kindertageseinrichtung Blumenstraße
Blumenstraße 20
71272 Renningen
Tel. 07159-17 752
E-Mail: ev.kiga-blumenstrasse@t-online.de

Kindertageseinrichtung Hummelbaum A
Lehenbühlstraße 52
71272 Renningen
Tel. 07159-17 740
E-Mail: RennKigaHummelbaumA@gmx.de

Kindertageseinrichtung Hummelbaum B
Lehenbühlstraße 52
71272 Renningen
Tel. 97159-17 833
E-Mail: RennKigaHummelbaumB@gmx.de

Kindertageseinrichtung Voräckerstraße inkl. Krippe
Voräckerstraße 2
71272 Renningen
Tel. 07159-17 849
E-Mail: RennKigaVoraeckerstr@gmx.de

Kindertageseinrichtung Wiesenstraße A+B
Wiesenstraße 7
71272 Renningen
Tel. 07159-18 120
E-Mail: rennkigawiesenstr@gmx.de

Evangelische Kindertageseinrichtung Kronenstraße

Kronenstraße 3
71272 Renningen
Tel. 07159-17970
E-Mail: Kiga.Kronen@t-online.de

Kindergarten Jahnstraße

Jahnstraße
71272 Renningen

Stadtteil Malsheim

Kindertageseinrichtung Schnallenäcker

Nelkenstraße 56
71272 Renningen
Tel. 07159-930 369
E-Mail: RennKigaSchnallenaecker@gmx.de

Evangelische Kindertageseinrichtung Merklinger Straße

Merklinger Straße 27/1
71272 Renningen
Tel. 07159-17 834
E-Mail: EvangKigaMH@t-online.de

Kindertageseinrichtung Geranienweg A+B

Geranienweg 4
71272 Renningen
Tel. Teil A 07159-18 793 und Teil B 07159-80 254
E-Mail: RennKigaGeranienweg@gmx.de

3. Schließtage und Feriennotbetreuung

Schließtage

Die Einrichtungen der Stadt Renningen haben jährlich 26,5 Schließtage, welche im Herbst eines Jahres für das kommende Kalenderjahr verbindlich an die Eltern herausgegeben werden. Dies erleichtert Eltern die Planung der Berufstätigkeit und des eigenen Urlaubs. Die Einrichtungen orientieren sich am Ferienplan der örtlichen Schulen der Stadt Renningen.

Feriennotbetreuung in den Sommerferien

Berufstätige Eltern, die keinen Urlaub gewährt bekommen, können bei der Stadtverwaltung unter Vorlage eines Nachweises des Arbeitgebers die Feriennotbetreuung in einer anderen Kindertageseinrichtung für Kinder im Alter von 3 – 6 Jahren beantragen, sofern in einem Kindergarten die entsprechenden Kapazitäten zur Verfügung stehen.

4. Pädagogisches Konzept in den Kindertageseinrichtungen

In den städtischen und kirchlichen Einrichtungen wird der Orientierungsplan für Bildung und Erziehung in baden-württembergischen Kindergärten und weiteren Kindertageseinrichtungen (einschließlich Kinderkrippen) umgesetzt. In den kirchlichen Einrichtungen geschieht die systematische Bildungsbeobachtung und -dokumentation mit den Lerngeschichten nach M.Carr. In den städtischen Einrichtungen wird der Orientierungsplan mit dem Handlungskonzept von infans umgesetzt mit dem Ansatz, die Begabungen und Möglichkeiten jedes Kindes anzuregen und deren optimale Entfaltung zu fördern.

<i>Bildungs- und Lerngeschichten</i>	<i>Infans- Konzept</i>
<p>Bildungs- und Lerngeschichten wurden vom Deutschen Jugendinstitut e.V. im Rahmen eines Projektvorhabens entwickelt. Dieses Konzept baut auf „learning stories“ von Prof. Margaret Carr auf, welches Lernprozesse und –fortschritte von Kindern transparent und nachvollziehbar macht und die Merkmale frühkindlichen Lernens beachtet. Diese Merkmale basieren auf der Grundlage von Beobachtungen und deren Auswertung mit Hilfe der Lerndispositionen. Sie werden beobachtet, um dadurch die Entwicklung und Bildung eines Kindes gut begleiten zu können. Lerndispositionen sind: Interessiert sein, engagiert sein, standhalten bei Herausforderungen und Schwierigkeiten, sich ausdrücken und mitteilen, an der Lerngemeinschaft mitwirken und Verantwortung übernehmen.</p>	<p>Infans steht für das Institut für angewandte Sozialisationsforschung / Frühe Kindheit e.V. Berlin. Ausgehend von internationalen Forschungsergebnissen ist mit infans ein Handlungskonzept entwickelt worden, welches die Realisierung und Konzipierung eines frühkindlichen Bildungskonzeptes ermöglicht.</p> <p>Infans bietet in dem erprobten Konzept eine Neuorientierung in der pädagogischen Arbeit. Hier werden Bildung, Erziehung und Betreuung zueinander gebracht. Infans erklärt die Begriffe Bildung und Erziehung aus den Aussagen der Pädagogen Cornelius, Pestalozzi, Montessori und W.v.Humboldt. Ebenso bilden die aktuellen Erkenntnisse der Entwicklungspsychologie eine wichtige Grundlage des Konzeptes.</p>

4.1 Die Philosophie des Konzeptes

Jedes Kind hat das Recht auf eine individuelle Bildungsbiografie und auf die Unterstützung und Begleitung aller Beteiligten (Eltern, pädagogische Fachkräfte, Träger) hin zu einem eigenverantwortlichen und zunehmend selbst bestimmten Leben. Dem Handeln und Werden der Kinder begegnen die pädagogischen Fachkräfte mit großem Respekt und Wertschätzung.

4.2 Unser Bild vom Kind

Jedes Kind lernt und bildet sich von Geburt an.

Vom Moment der Geburt an sind Kinder aktive Entdecker ihrer Welt. Sie setzen sich mit der sozialen und gegenständlichen Umwelt auseinander. Das Erkundungs- und Neugierdeverhalten ermöglicht es den Kindern, sich Wissen und Fähigkeiten anzueignen. Kinder probieren aus und setzen sich selbst Entwicklungsaufgaben. Schritt für Schritt erschließen sie sich neue Erfahrungsbereiche. Kinder eignen sich Kenntnisse an und bewältigen Herausforderungen. „Das Kind bildet sich selbst.“

Dadurch gewinnen Kinder Selbstvertrauen und entwickeln ein Selbstbild. Voraussetzung dazu ist eine sichere Bindung und Beziehung zu einer Bezugsperson.

Jedes Kind ist einzigartig und individuell.

Von Geburt an ist jedes Kind mit einer einzigartigen biologischen Ausstattung versehen, mit persönlichen Stärken, individuellen Bedürfnissen und Neigungen.

4.3 Klärung der Begriffe: Bildung, Erziehung und Betreuung

- **Definition - Bildung**

Kinder lernen und bilden sich von Geburt an. Bildung ist die Aktivität des Kindes. Bildung ist immer Selbstbildung. Bildungsprozesse sind Aneignungsprozesse. Selbstbildung ist der aktive Anteil des Kindes an seiner eigenen Entwicklung, mit dem Ziel der Weltaneignung.

Im passiven Anteil geschieht die Bildungsentwicklung des Kindes durch soziale Interaktion. Gerade im institutionellen Rahmen vollzieht sich die Auseinandersetzung des Kindes mit der Umwelt im Beziehungsgeflecht mit anderen Akteuren.

„Bindung und Bildung sind untrennbar verbunden“ (vgl. Orientierungsplan S 24 + 29), weshalb dem Aufbau von stabilen Beziehungen eine besondere Bedeutung zukommt.

- **Definition - Erziehung**

Erziehung ist ein legitimes und kulturelles Anliegen. Erziehung formuliert Ziele auf gesellschaftlicher und persönlicher Ebene, begründet und reflektiert diese. Erziehungsziele beziehen sich auf Fähigkeiten und Dispositionen, über die Kinder von heute später als erwachsene Menschen verfügen sollen. Im infans-Konzept sind Erziehungsziele Grundlage für die pädagogische Planung und das Handeln der pädagogischen Fachkräfte. Erziehung ist die konkrete Tätigkeit und Aktivität des Erwachsenen mit dem Ziel, alle Kräfte des Kindes anzuregen. Die Entwicklung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit wird gefördert.

- **Definition - Betreuung**

Betreuung bedeutet die grundlegende Sicherung und Befriedigung der leiblichen Bedürfnisse von Kindern, das heißt die Übernahme der Personensorge. Diese beinhaltet Ernährung, Kleidung, Pflege und Schutz vor Gefahren.

4.4 Beobachtung und Dokumentation

Die pädagogische Fachkraft in der Kindertageseinrichtung beobachtet Kinder sehr bewusst.

Beobachtung und Dokumentation dienen dazu, den Selbstbildungsprozess des Kindes zu begleiten und zu unterstützen. Durch die Beobachtung wird es möglich, die vielfältigen Ausdrucksformen von Kindern zu erfassen und zu erkennen, was sie mitteilen wollen, was sie selbst bewältigen können und wo es gilt, Unterstützung zu geben oder Impulse zu setzen.

Beobachtung hilft, sich ein Bild über jedes Kind, seinen Entwicklungsstand und seine bevorzugten Zugänge zur Welt zu machen. Der Austausch mit Kolleginnen und Eltern dient auch dazu, evtl. Entwicklungsrisiken frühzeitig zu erkennen.

Die Bildungsbiografie eines Kindes wird durch Dokumentationen in einem Portfolio dargestellt.

5. Pädagogische Grundlagen und Schwerpunkte in den Kindertageseinrichtungen

5.1 Die Rolle der pädagogischen Fachkraft

Die wertschätzende und respektvolle Grundhaltung der pädagogischen Fachkräfte gegenüber den ihnen anvertrauten Kindern und ihren Familien bedingen das Annehmen der Kinder in ihrer Individualität. Es ist eine zentrale Aufgabe, jedes Kind in seinem Entwicklungs- und Bildungsstand wahrzunehmen und es dort abzuholen. Ausgehend von dem selbstbildenden Kind, das sich aktiv die Umwelt erschließt und erkundet, verstehen sich Fachkräfte als Forschende und Lernende.

Der Umgang mit Kindern erfordert ein besonderes Einfühlungsvermögen. Es wird ein hohes Maß an reflektierender Bindungsfähigkeit und Bindungsgestaltung verlangt, da Kinder für ihre Entwicklung auf sichere Bindung angewiesen sind.

Die pädagogische Fachkraft kennt und lebt demokratische und christliche Grundprinzipien. Sie ist in ihrem pädagogischen Handeln sensibilisiert und spiegelt dies in ihrer Haltung.

- Sie nimmt die Wünsche, Bedürfnisse und die Kritik der Kinder ernst.
- Sie hilft und unterstützt das einzelne Kind, um seine Rechte zu vertreten.
- Sie schafft eine Kultur des Hörens – Hinhörens.

5.2 Raumgestaltung – Raumkonzept

Kindertageseinrichtungen sind gefordert, sich den neuen Anforderungen und Veränderungen zu stellen. Die Bildungs- und Entwicklungsfelder, die der Orientierungsplan formuliert, sollen sich in den Einrichtungen widerspiegeln. Dies sind Körper, Sinne, Sprache, Denken, Gefühl und Mitgefühl, Sinn, Werte und Religion.

Dem Orientierungsplan für Bildung und Erziehung entsprechend – und bei den städtischen Kindertageseinrichtungen auch dem infans-Konzept entsprechend - sollen Räume Kinder anregen und aufordern, vielfältige Kompetenzen auszubilden. Dazu gehören Sprache, soziales Lernen, Logik und Mathematik, Naturwissenschaften, Forschung und Technik, bildende Kunst, Musik und Bewegung.

- **Kindertageseinrichtungen**

Räume in den Kindertageseinrichtungen sind Bildungsräume für Kinder. Jeder Gruppenraum hat einen individuellen Schwerpunkt und ist dementsprechend mit Mobiliar und Material ausgestattet. Die individuellen Schwerpunkte in der räumlichen Ausgestaltung der Kindertageseinrichtungen orientieren sich an den baulichen Möglichkeiten der Gebäude, deshalb ist jede Einrichtung einmalig und individuell.

Weitere Informationen siehe Internetseite der Stadt Renningen.

- **Kinderkrippe**

Kleine Kinder haben andere Bedürfnisse und Entwicklungsschritte als ältere Kinder. Das Raumkonzept einer eigenständigen Krippenpädagogik entspricht der „Körperlichkeit“ junger Kinder. Das Raumkonzept berücksichtigt die Bedürfnisse von Kindern nach Bewegung, Kontakt und Bindung, Rückzug und Bildung.

Weitere Informationen siehe Internetseite der Stadt Renningen.

5.3 Individuelle Eingewöhnung der Kinder in Kindertageseinrichtungen

Die individuelle Eingewöhnung der Kinder wird in Anlehnung an das Berliner Eingewöhnungsmodell durchgeführt. Eine umfassende Eingewöhnung der Kinder mit den Eltern stellt einen absolut unverzichtbaren Mindeststandard für das Wohl der Kinder dar. Die Bezugserzieherin soll in dieser Zeit für das Kind zu einer weiteren, wichtigen Bindungsperson werden. Die Gelegenheit zur Bindung, die Qualität der Fürsorge, die Persönlichkeit des Kindes und die Familie sind entscheidende Faktoren für die Bindungssicherheit. Um das Gelingen des Bindungsaufbaus in der Kindertageseinrichtung zu gewährleisten, gestaltet die pädagogische Fachkraft gemeinsam mit den Eltern individuell die Eingewöhnung.

Instrumente für die Gestaltung der individuellen Eingewöhnungsphase

- Aufnahmegespräch
- Aufnahmeplanung
- Schnuppertag in der Einrichtung
- Eingewöhnungstagebuch

- Reflexion der Eingewöhnung aus Sicht der sozialpädagogischen Fachkraft / aus Sicht der Eltern
- Elterngespräch nach der Eingewöhnung

Weitere Informationen zum Eingewöhnungskonzept der Stadt Renningen erhalten Sie bei der Stadt Renningen.

6. Pädagogische Ziele in den Kindertageseinrichtungen

6.1 Soziales Miteinander und Gemeinschaft

In Kindertageseinrichtungen entwickeln sich Sozialbeziehungen schon im Kleinstkindalter. Es findet hier eine wichtige gesellschaftliche Arbeit statt, die in Kleinfamilien oft nicht mehr geleistet werden kann.

Soziales Miteinander und Gemeinschaft erleben die Kinder in den Kindertageseinrichtungen in verschiedenen Gruppenformen: z. B. Stammgruppen, Groß – und Kleingruppen, Projektgruppen, Interessengruppen, altershomogene Gruppen, Gruppen für zukünftige Schulkinder. Besonderen Wert legen wir in unseren Kindertageseinrichtungen auf die Mitbestimmung und Teilhabe (Partizipation) der Kinder. Das Prinzip der Partizipation ist in diesem Zusammenhang ein wichtiges Element der Erziehung. Kinder werden ihrer Entwicklung entsprechend in Entscheidungsprozesse mit einbezogen. Etwas miteinander tun, miteinander reden, all dies verbindet und macht Kinder stark.

6.2. Partizipation und Beschwerdemanagement

Partizipation und Beschwerdemanagement sind Qualitätsmerkmale in unseren Kindertageseinrichtungen.

Kinder werden entsprechend ihrer Entwicklung dazu aufgefordert, aktiv ihren Alltag mit zu gestalten.

Beschwerdemanagement

Kinder kennen ihre Möglichkeiten und den Verfahrensweg, ihre Anliegen und ihre Kritik zu äußern. Es gibt klare, transparente Strukturen, die die Kinder kennen und nutzen. Das Beschwerdemanagement ist für Krippenkinder und Kindergartenkinder (ihren Ausdrucksmöglichkeiten entsprechend) unterschiedlich konzipiert. Eltern sind über die Möglichkeiten der Anregungen und der Kritik in der Kindertageseinrichtung und deren Verfahrensweisen informiert.

Partizipation

- bedeutet, in unseren Kindertageseinrichtungen den Kindern Raum und Zeit zur Verfügung zu stellen, aktiv an der Gestaltung ihres Lebens in der Einrichtung teilzuhaben.
- bedingt die Haltung der pädagogischen Fachkraft, sich ebenso als Lernende wie die Kinder zu verstehen und sich darauf einzulassen, was die Kinder mitbringen bzw. interessiert.
- bedeutet, die Eltern aktiv in die Mitgestaltung und Weiterentwicklung in unseren Kindertageseinrichtungen einzubeziehen. Im kontinuierlichen Kontakt und Austausch erfolgt die Einbeziehung bei Entscheidungen.

Weitere Informationen zu Partizipation und Beschwerdemanagement erhalten Sie bei der Stadt Renningen.

6.3 Sprache

Sprache ist als Schlüsselqualifikation im gesellschaftlichen Zusammenleben anzusehen.

" Die Grenzen meiner Sprache bedeuten die Grenzen meiner Welt."
(Ludwig Wittgenstein/ aus dem Orientierungsplan)

Im Sprachkonzept, siehe Internetseite der Stadt Renningen, ist die ganzheitliche Sprachbildung und Spracherziehung verankert. Ziel ist es, Kinder sprachanregend zu begleiten, damit diese einen reichen Wortschatz, gutes Sprachverständnis und Ausdrucksvermögen entwickeln.
„Sich ausdrücken können, bedeutet Bedürfnissen und Wünschen, Gedanken und Gefühlen eine äußere, für die Umwelt wahrnehmbare Gestalt zu geben.“ (vgl. Orientierungsplan)

In unseren Kindertageseinrichtungen erweitern und vertiefen die Kinder täglich ihre verbalen Kommunikationsfähigkeiten.

Sie spielen und reden miteinander, berichten von ihren Erlebnissen und Vorhaben, präsentieren ihre Konstruktionen und Kunstwerke, singen Lieder und spielen Fingerspiele. In den gestalteten Räumen der Krippe/Kindertageseinrichtung können sich die Kinder auf vielfältige Weise mit Literatur und Geschriebenem auseinandersetzen.

Die Sprachentwicklung wird durch Beobachtungen, dem fachlichen Austausch und einer gezielten pädagogischen Planung dokumentiert und unterstützt.

(siehe Sprachkonzept der Stadt Renningen auf der Internetseite der Stadt Renningen)

6.4 Denken – kognitive Entwicklung

Kinder denken ganzheitlich, deshalb ist es wichtig, Fragen, Themen und Interessen eines Kindes ganzheitlich zu sehen. Kinder werden ermutigt, selbstständig mitzudenken. Aufgabe der pädagogischen Fachkraft ist es, Kinder als Entdecker, Erfinder, Künstler, Forscher oder Philosophen wahrzunehmen und das „aktiv - entdeckende“ Lernen der Kinder möglich zu machen.

6.5 Bewegung

Durch Bewegung machen Kinder grundlegende Erfahrungen. Sie setzen sich mit dem eigenen Körper und den Dingen aus ihrer Umgebung auseinander. Durch diese Aktionen bilden sich immer mehr Nervenverbindungen im kindlichen Gehirn und erhöhen so die Lernchancen. Bewegungsmangel kann auf Dauer zu Defiziten in der Bewegungsentwicklung, in der Sprachentwicklung, im Denken und Lernen führen. Die Körper- und Bewegungserfahrungen eines Kindes sind Grundlage der Sensibilisierung für Empfindungen und das Ausbilden von Emotionen. In der Bewegung knüpft das Kind soziale Kontakte, lernt Selbstständigkeit und Selbstvertrauen.

6.6 Sinne – sensorische Integration

Sinne sind an allen Bildungsprozessen der Kinder beteiligt. Aus entwicklungspsychologischer Sicht werden sensomotorische Angebote in besonderer Weise den Bedürfnissen und dem Lernverhalten von Kindern gerecht. Erfahrungen der ersten Jahre unseres Lebens legen auch die Bandbreite unserer Fähigkeiten fest.

6.7 Sinn, Werte, Religion

Kinder sind neugierig auf die Welt, die sie umgibt und der sie staunend und voller Freude begegnen. Sie sind angewiesen auf eine vertrauenswürdige Umwelt, die ihnen Schutz und Geborgenheit bietet. Dadurch entwickeln Kinder Vertrauen in das Leben auf der Basis weltanschaulicher und religiöser Grundüberzeugungen. Kinder stellen Fragen, an denen ihr Orientierungsbedürfnis erkennbar wird. Fragen nach Gott und nach dem Ursprung der Welt, nach Wahrheit und Erkenntnis, aber auch nach dem Leid, nach Sterben und Tod. Kinder fragen nach dem Sinn, nach dem Wie, Warum, Wozu. In der Auseinandersetzung beginnen Kinder sich der eigenen Identität bewusst zu werden. Hier brauchen sie die gute Begleitung durch pädagogischen Fachkräfte, damit sie es lernen, offen und respektvoll mit den unterschiedlichen Religionen und Kulturen der Mitmenschen umzugehen und den eigenen Weg zu finden. In den pädagogischen Fachkräften finden die Kinder verständnisvolle Partner in ihrem Philosophieren bzw. Theologisieren über Gott, das Leben und die Welt.

6.8 Das Spiel

Die große Bedeutung des kindlichen Spiels liegt darin, dass hier der Prozess der Weltaneignung stattfindet. Das Spiel des Kindes ist das wichtigste Lernfeld der frühen Kindheit. Hier erfährt das Kind Wissen über die Welt, in der es lebt und macht Welterfahrungen. Im Spiel lernt das Kind sich selbst immer besser kennen, mit all seinen Fähigkeiten, Fertigkeiten und seinem Wissen. Es verbindet sein Spielen und sein Tun immer mit einem Sinn. Das Angebot an Spielmaterial muss den Prozess der Weltaneignung beim Kind auf hohem Niveau herausfordern.

6.9 Der Alltag als vorrangiges Lernfeld

Frühkindliche Bildungsprozesse sind sehr komplex, weil sie sich im Alltag entwickeln. Der Alltagsbezug ist ein Kriterium für eine qualitätvolle Pädagogik. Die Kinder erleben in der Kindertageseinrichtung einen Tagesablauf, der durch feststehende Zeiten für bestimmte Tätigkeiten strukturiert ist. Das gibt Sicherheit und Orientierung. Auch auf den Körperrhythmus des Kindes, seinen Bedarf an Nahrung, Bewegung, Spiel sowie Ruhe und Entspannung wirkt sich ein strukturierter Tagesablauf positiv aus.

7. Übergreifende Ziele in den Kindertageseinrichtungen

7.1 Geschlechtersensible Pädagogik

Die Kindertageseinrichtungen bieten einen weiten Erfahrungsraum, in dem das Kind auch in Auseinandersetzung mit der Umwelt seine Geschlechtsidentifikation entwickeln kann und sich wohl fühlen soll. Es ist Aufgabe der pädagogischen Fachkräfte, die Entwicklung der Geschlechtsidentität von Jungen und Mädchen sensibel zu begleiten. Kinder sollen ihre geschlechtliche Zugehörigkeit entdecken, ohne in geschlechtsspezifische Rollenmuster gedrängt zu werden.

7.2 Interkulturelle Bildung und Erziehung

Multikulturelle Lebenswelten gilt es auch in Kindertageseinrichtungen zu vermitteln, um den Erwerb der interkulturellen Kompetenz im frühen Kindesalter anzuregen. Offenheit, Toleranz, Akzeptanz und Interesse an der Kultur der Familien ermöglicht Begegnung, Teilhabe und Austausch. Kindertageseinrichtungen sind Orte für Familien mit unterschiedlichem Migrationshintergrund. Dies kann gewinnbringend für Kinder, Eltern und Fachpersonal genutzt werden.

7.3 Inklusive Bildung und Erziehung

Kinder mit besonderen Bedürfnissen und einem besonderen Betreuungsbedarf fordern professionelle Betreuung, Bildung und Erziehung. Diese Kinder brauchen in ihrer körperlichen, seelischen und geistigen Entwicklung die bestmögliche Unterstützung und Anregung.

Integration und Inklusion wird als offener Prozess verstanden, der von pädagogischen Fachkräften, Eltern, Fachstellen und dem Träger der Einrichtung als gemeinsame Aufgabe zu tragen ist. Inklusive Pädagogik beinhaltet die Wertschätzung der Unterschiedlichkeit als Prinzip und wird im Alltag erfahrbar.

7.4 Gesundheitsförderung in der Kindertageseinrichtung

Kindertageseinrichtungen sind Orte der Gesunderhaltung und bieten den idealen Ort, um primärpräventive Gesundheitsförderung zu leisten. Gesundheitsförderliche Verhaltensweisen und Gewohnheiten (Schnuller, Trinkflaschen, Tagesrhythmus, Schlafen, Essen, Wickeln) werden geprägt über Erfahrungslernen. Kinder lernen so, früh Verantwortung für ihren Körper und ihre Gesundheit zu übernehmen.

Das Wohl des Kindes wird durch das Bundeskinderschutzgesetz gesichert. Sind Hilfen zur Abwendung der Gefährdung erforderlich, werden diese den Eltern von der Kindertageseinrichtung angeboten. Hier geht es zunächst darum, eine Mitwirkungsbereitschaft und Kooperationsbasis herzustellen. Ziel ist es, mit den Familien Hilfe- und Schutzkonzepte zu entwickeln. Wie der Schutzauftrag zum Wohl des Kindes wahrgenommen werden soll, legt der § 8a SGB VIII als Verfahrensvorschrift fest.

7.5 Gemeinwesenorientierung in der Kindertageseinrichtung

Die Stadt Renningen mit Geschäften, Pflegeheimen, Schulen, Vereinen und einer großen kulturellen Vielfalt bilden den Sozialraum, in dem Familien leben. Hier leben alte und junge Menschen, Menschen mit und ohne Migrationshintergrund.

Die Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen, Vereinen und Institutionen bietet eine große Möglichkeit, mit Kindern eine alltagsnahe, lebenswerte Bildung und Erziehung zu gestalten und zu entwickeln.

7.6 Kooperationen der Kindertageseinrichtungen

Kooperation mit anderen Kindertageseinrichtungen in Form von

- Zusammenarbeit zwischen städtischen und kirchlichen Einrichtungen
- Zusammenarbeit zwischen Einrichtungsleitungen
- Austausch und Vernetzungen zwischen Einrichtungen
- Gemeinsame Arbeitskreise
- Gemeinsame Fortbildungen

Kooperationen mit Schulen

Kindertageseinrichtungen sind neben der Zusammenarbeit mit Schulen auch Ausbildungsstätte. Kooperationspartner sind:

- Grundschule
- Musikschulen
- Fachschulen für Sozialpädagogik
- Berufsschulen

Kooperationen mit Fachstellen

Kindertageseinrichtungen kooperieren mit Erlaubnis der Eltern mit unterschiedlichsten Fachstellen. Ziel dieser Kooperation ist die bewusste Entwicklungsbegleitung des Kindes. Kooperationspartner sind:

- heilpädagogischer Fachdienst
- Frühberatungsstelle
- Kinderärzte
- Sozialpädiatrische Zentren
- Logopäden
- Ergotherapeuten
- Krankengymnasten

Kooperationen in der Stadt Renningen mit:

- Kirchengemeinden
- Stadtbibliothek
- Vereinen
- Handels- und Gewerbeverein

8. Zusammenarbeit mit Eltern , Erziehungs- und Bildungspartnerschaft

Kindertageseinrichtungen fördern, neben dem Elternhaus, die Entwicklung der Kinder. In einem wichtigen Lebensabschnitt der Kinder übernehmen die pädagogischen Fachkräfte in den Kindertageseinrichtungen familienunterstützende und familienergänzende Funktionen. Eine partnerschaftliche Zusammenarbeit beider ist daher unabdingbar und bietet die Chance, sich auszutauschen und Eltern in ihren Erziehungsaufgaben zu begleiten und zu beraten. Kindertageseinrichtungen sind Begegnungsorte für Familien. Sie stehen Eltern für eine bedingte Zeit als Partner zur Verfügung. Soziale Netzwerke, Austausch von Erfahrungen, Hilfe von Familie zu Familie, d.h. sich gegenseitig Ressourcen zur Verfügung zu stellen, stärkt und unterstützt Familien. Die gemeinsame Zusammenarbeit beginnt mit der Eingewöhnung des Kindes in seine Bezugsgruppe an der Seite seiner Bezugserzieherin. Jährliche Elterngespräche über den Bildungs- und Entwicklungsverlauf des Kindes, Elternbefragungen, Elternabende, die Zusammenarbeit mit dem Elternbeirat, Feste und Feiern sind Bestandteile der Partnerschaft.

9. Gestalten von Übergängen

Transition bedeutet Übergang. Transitionen sind Entwicklungsaufgaben für Kinder, die sie erfolgreich bewältigen sollen. In den ersten Lebensjahren wird das Kind mit vielen Übergangs- und Entwicklungssituationen konfrontiert.

Zu bewältigende Übergänge für Kinder können sein:

- vom Elternhaus in die Kinderkrippe
- von der Kinderkrippe in den Kindergarten
- vom Kindergarten in die Grundschule

Erfolgreich bewältigte Übergänge stärken das Selbstbewusstsein und die Widerstandskraft (Resilienz) des Kindes. In der pädagogischen Arbeit ist es Aufgabe der Fachkraft, diese Übergangssituation bewusst wahrzunehmen und mit dem Kind individuell zu gestalten.

10. Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung in den Kindertageseinrichtungen

„Ein guter Kindergarten berücksichtigt mit seiner pädagogischen Konzeption und seinen Angebotsstrukturen die Bedarfslage von allen Kindern und Familien. Er ist ein Ort der Bildung und Erziehung für Kinder und pflegt die Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit den Eltern. Der Träger und seine pädagogischen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen entwickeln und sichern kontinuierlich die strukturelle und pädagogische Qualität der Einrichtungen.“

(vgl. Orientierungsplan S. 60)

10.1 Standards in Renningen

Zusammenarbeit aller Träger

mit dem Ziel, die Weiterentwicklung der Einrichtungen gemeinsam zu gewährleisten.

Strukturelle Prozesse

- Zentrales Anmeldeverfahren und zentrale Vergabe der Plätze in städtischen und kirchlichen Kindertageseinrichtungen
- Trägerübergreifendes Aufnahmeverfahren
- Einheitliche Gebührenstruktur
- Jährliche Trägersitzungen
- Jedes Jahr im Herbst: Informationsnachmittage für Eltern in allen Einrichtungen, die ihr Kind anmelden wollen
- Gleiche Anzahl an Schließtagen

Pädagogische Prozesse

- Eingewöhnungskonzept für Kinderkrippe und Kindergarten, regelmäßige interne Evaluierung (wiederkehrend alle 2 Jahre)
- Partizipation und Beschwerdemanagement
- Trägerübergreifende Heimwegregelung
- Trägerübergreifende Feriennotbetreuung
-

Übergänge

- Übergangskonzepte von Familie zur Kindertageseinrichtung, ferner zur Anschlusseinrichtung
- Übergang vom Kindergarten zur Grundschule mit Kooperationsvereinbarungen zwischen Kindertageseinrichtung und Grundschule
-

Jährliche Evaluierungen

- Selbstevaluierung des Raumkonzeptes in jeder Einrichtung
- Selbstevaluierung des Sprachkonzeptes unter Einbeziehung der Sprachfachkräfte
- Selbstevaluierung der Portfolioarbeit
- Arbeitshandbuch der Stadt Renningen wird ständig weiterentwickelt und damit auch die Qualität in den Einrichtungen
- Partizipation der Eltern
- Durchführung von Elternbefragungen
- Beschwerdemanagement für Krippenkinder, Kindergartenkindern und Eltern

Qualifizierung des Personals

- regelmäßige Fortbildungen der Leiterinnen

- Zusammenarbeit der Leiterinnen mit dem Trägern durch regelmäßige Leiterinnen-Besprechungen
- Durchführung von regelmäßigen Teambesprechungen
- Arbeitskreise der Sprachförderkräfte mit jährlichem Fortbildungstag
- Arbeitskreise zum infans-Handlungskonzept
- zwei pädagogische Tage in jeder Kindertageseinrichtung zur Weiterentwicklung der Einrichtungen
- Durchführung von Erste Hilfe Kursen und gesetzlich erforderlichen Belehrungen
- geregeltes Praktikantenverfahren einschließlich Anleitung
- geregelte Mitarbeiterneueinführung
- Prozessbegleitung durch die Fachberatung

11. Literaturliste

Orientierungsplan für Bildung und Erziehung für die baden-württembergischen Kindergärten
Cornelsen –Verlag

Laewen, H.-J./Andres, B./Hédervári, E.

Die ersten Tage – Modell zur Eingewöhnung in Krippe und Tagespflege
Cornelsen Verlag 2011

Laewen, H.-J./Andres, B

***Forscher, Künstler, Konstrukteure
Werkstattbuch zum Bildungsauftrag in Kindertageseinrichtungen***
Berlin/Düsseldorf/Mannheim 2007/1. Auflage 2002

Laewen, H.-J./Andres, B

***Bildung und Erziehung in der frühen Kindheit
Bausteine zum Bildungsauftrag von Kindertageseinrichtungen***
Berlin/Düsseldorf/Mannheim 2007/1. Auflage 2002

Laewen, H.-J./Andres, B

***Das infans-Konzept der Frühpädagogik
Bildung und Erziehung in Kindertagesstätten***
Verlag das Netz 2011

Schäfer, G. E.

Bildung beginnt mit der Geburt
Weinheim 2005

Laewen, H.-J./Andres, B

***Grundlagen für die Qualitätsentwicklung in Kinderkrippen
Entwicklung des infans-Konzepts der Frühpädagogik für Kinder bis drei Jahre***
Sonderdruck Berlin 2013

Hartmann, S. Hohl, G. Scherer, P.A, Walker, U, Hrsg.

***Gemeinsam für das Kind
Erziehungspartnerschaft und Elternbildung im Kindergarten***
Verlag das Netz 2007

Von der Beek, A.

Bildungsräume

Für Kinder von Null bis Drei

Verlag das Netz 3. Auflage 2008

Wimmer, A.

Kleinkinder ergreifen das Wort

Sprachförderung mit Kindern von 0 bis 4 Jahren

2007 Cornelsen –Verlag Berlin, Düsseldorf, Mannheim

12. Schlussbemerkung

An der Erarbeitung der Rahmenkonzeption vom 15.03.2013, sowie der Fortschreibung vom 10.04.2015 haben dankenswerter Weise die Einrichtungsleitungen der Renninger Kindertagesstätten sowie die kommunale Fachberatung mitgewirkt.

Die Überarbeitung der Rahmenkonzeption im Hinblick auf den Kinderschutz erfolgte durch die kommunale Fachberatung im März 2018.