

Fachkräftemangel

»Wir müssen andere Fragen stellen!« ■ Quereinsteiger*innen gewinnen, selbst Erzieher*innen ausbilden, Fachkräfte aus dem Ausland anwerben, einen Verein für die Randzeitenbetreuung ins Leben rufen, einen Springer*innenpool aufbauen: Es gibt kaum etwas, was das Kita-Trägernetzwerk Konzept-e nicht nutzt, um dem Fachkräftemangel zu begegnen. Doch all diese Anstrengungen reichen nicht aus. Daher fordert der Träger zu einem generellen Umdenken auf.



Carola Kammerlander

Pädagogische Geschäftsführerin des Kita-Trägernetzwerks Konzept-e, Stuttgart



Eike Ostendorf-Servissoglou

eoscript, Redakteurin für Bildung und Soziales, Stuttgart

Im Konzept-e-Netzwerk, einem Kitaträger mit über 40 Einrichtungen, haben wir fast alles ausprobiert, was gegen den Fachkräftemangel helfen könnte. In diesem Beitrag beschreiben wir die Maßnahmen, gehen auf unsere Erfahrungen damit ein und diskutieren die Lehren, die wir aus unserer Sicht daraus ziehen sollten.

Quereinsteiger*innen für den Beruf gewinnen

Das Thema Quereinstieg verfolgt das Konzept-e-Netzwerk bereits sehr lange und sehr erfolgreich – nicht nur als Maßnahme gegen den Fachkräftemangel. Wir sind überzeugt, dass Kinder davon profitieren, wenn sie in unseren Kinderhäusern von einem diversen Team betreut werden. Menschen mit anderweitigen beruflichen Vorerfahrungen gehören dazu und sind vielfach eine Bereicherung für die pädagogische Arbeit. Sie bringen neue Ideen und Impulse ein und stecken Kinder mit ihrer Begeisterung zum Beispiel für Handwerk, Technik oder Kunst an. In Baden-Württemberg ist für solche Kräfte eine berufsbegleitende Quereinsteiger*innen-Qualifizierung vorgeschrieben, die wir an eigenen Fachschulen anbieten. Die Quereinsteiger*innen können dann schließlich mit Ausnahmezulassung als Fachkräfte in unseren element-i-Kinderhäusern arbeiten.

Die Erfahrungen mit dem Modell sind positiv: Es gelingt uns gut, Interessierte

zu gewinnen, die mit viel Engagement in ihren neuen Beruf starten. Zumeist bleiben sie uns langfristig erhalten und verstärken unsere Teams.

Das Konzept besitzt jedoch auch Grenzen: Neue Quereinsteiger*innen lernen schwerpunktmäßig in der Praxis. Das heißt: Wir benötigen starke Teams, die die Einsteiger*innen an die Hand nehmen und ihnen erklären und vorleben, was gute Frühpädagogik bedeutet. In Zeiten des Fachkräftemangels ist die erforderliche Begleitung immer weniger leistbar. Außerdem können wir diesen Ansatz bislang nur in unseren baden-württembergischen Kitas verfolgen. In Bayern und Nordrhein-Westfalen, wo wir ebenfalls Häuser führen, ist die Integration von Quereinsteiger*innen leider nicht möglich, da die Bezuschussung dafür fehlt.

» Wir sind überzeugt, dass Kinder davon profitieren, wenn sie in unseren Kinderhäusern von einem diversen Team betreut werden.«

Erzieher*innen in eigenen Fachschulen ausbilden

Wir betreiben mittlerweile drei Erzieher*innen-Fachschulen in Stuttgart, Karlsruhe und in Fellbach bei Stuttgart, die nach dem Konzept der Praxisintegrierten Ausbildung (PiA) arbeiten. Die ersten beiden Schulen haben wir bereits 2011 und 2012 eröffnet. In den Fachschulen machen jährlich rund 100 Erzieher*innen ihren Abschluss. Viele von ihnen absolvierten ihren Praxisteil in element-i-Kinderhäusern.

Das Engagement kommt unseren Häusern und der Branche insgesamt zugute, macht den Erzieher*innenberuf durch die duale, von Beginn an vergütete Ausbildungsform attraktiver und bedeutet einen wichtigen Schritt nach vorne. Einen Durchbruch gegen den Fach-

kräftemangel können wir jedoch auch damit nicht erzielen. Denn in einem angespannten Ausbildungsmarkt wird es auch in unserer Branche immer schwieriger, Auszubildende zu gewinnen. Die bereits seit längerem wachsenden Personallücken lassen sich daher nicht mehr schließen.

1. Akquise von Fachkräften aus dem Ausland

In insgesamt drei Runden warben wir Erzieher*innen zunächst aus Italien und dann aus Spanien an. Denn in beiden Ländern gibt es viele gut ausgebildete Fachkräfte, die sich über Jahre von einer befristeten Stelle zur anderen hangeln. Agenturen vor Ort suchten passende Bewerber*innen für uns. Wir fuhren hin, um Gespräche zu führen und eine Auswahl zu treffen. Eine Hürde sind die Sprachkenntnisse: Wir finanzierten daher Sprachkurse, damit die Menschen, die sich für Konzept-e entschieden, das erforderliche B1-Niveau erreichten. Außerdem entwickelten wir ein Konzept, um die neuen Kräfte beim Einleben hier in Deutschland zu unterstützen.

Die Rechnung schien zunächst aufzugehen. Von den 15 Erzieher*innen, die wir 2019 in Spanien angeworben hatten, waren im Herbst 2021 noch zwölf bei uns. Wir starteten daraufhin eine nächste Akquiserrunde. Doch zwischenzeitlich hat sich die Bilanz deutlich verschlechtert: Von den zwölf Fachkräften zogen acht nach Spanien zurück.

Unsere Erfahrung: Es ist sehr aufwändig, Fachkräfte im Ausland anzuwerben und sprachlich fit zu machen. Es ist fraglich, ob der überschaubare Erfolg den Aufwand rechtfertigt.

2. Anschlussbetreuung durch einen Verein

Die Kommunen fordern vielfach von uns, Öffnungszeiten von 10 Stunden

täglich zu gewährleisten. Gleichzeitig soll der vorgeschriebene Personalschlüssel eingehalten werden – eine Quadratur des Kreises angesichts der chronischen Unterbesetzung unserer Teams. Unsere Idee: Wir gründen einen Verein, dessen Beschäftigte die Randzeitenbetreuung übernehmen, wenn es personell sonst zu eng wird. Damit für die Kinder kein Bruch zwischen Kern- und Randzeiten entsteht und die Beschäftigten auskömmliche Arbeitszeiten haben, arbeiten die Vereinsbeschäftigten auch während der Kernzeiten mit. So sind sie den Kindern vertraut. Im Verein stellen wir Menschen an, die sich persönlich für die Aufgabe eignen und idealerweise eine sport- oder kunstpädagogische Qualifikation mitbringen. Ein Abschluss in einem frühpädagogischen Beruf ist keine Voraussetzung.

Dieses Konstrukt ist derzeit in Baden-Württemberg möglich. Die Landesjugendämter in Bayern und Nordrhein-Westfalen lassen es nicht zu. In der Umsetzung erweist sich die Vereinsbetreuung teilweise als herausfordernd, weil in den Kitas plötzlich zwei Beschäftigtengruppen mit unterschiedlichen Pflichten zusammenarbeiten.

3. Springer*innenpool

Um akute Personalengpässe überbrücken zu können, riefen wir einen Springer*innenpool ins Leben. Dafür rekrutieren wir zum Beispiel Studierende oder andere Kräfte, die (noch) keinen frühpädagogischen Abschluss besitzen.

Unsere »Springer*innen« sitzen inzwischen jedoch langfristig auf nicht besetzten Fachkraft-Stellen. Das eigentliche Ziel, mehr personelle Flexibilität zu haben und Akutsituationen überbrücken zu können, erreichen wir daher nicht mehr.

Fachkräftemangel: Erfahrungen und Schlussfolgerungen

Unsere Erfahrungen zeigen zweierlei: Es gibt viele Möglichkeiten aktiv zu werden, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Doch allen bisher erprobten und in der Branche diskutierten Maßnahmen ist eines gemeinsam: Sie ändern wenig an der grundsätzlichen Problematik. Statistiken zeigen, dass die Menschen, die die Arbeit in den Kitas verrichten könnten, schlichtweg nicht da sind. Wir können für den Beruf werben, die Rahmenbe-



Abb. 1: Gärtner*innen die mit Kindern im Garten buddeln benötigen i.d.R. keine besondere pädagogische Ausbildung.

dingungen attraktiver gestalten etc., in einem leeren Teich werden wir keine Fische fangen.

Fachkräftemangel hinnehmen – System anpassen

Wir sollten es daher als gegeben hinnehmen, dass wir auf absehbare Zeit mit einer engeren Personalausstattung werden arbeiten müssen und überlegen, wie wir das System so anpassen können, dass es auch mit weniger Personal funktioniert. Und das passiert bereits: Allerdings gehen die Länder dabei sehr unterschiedliche Wege.

Baden-Württemberg hält an den langen Öffnungszeiten fest und senkt dafür die Qualitätsanforderungen. Hier im Südwesten ist es inzwischen möglich, die Hälfte (!) der Stellen mit ungelerten Kräften zu besetzen. Diese Regel, die der Corona-Pandemie geschuldet war, wurde nun erneut verlängert. Andere Bundesländer, wir erleben es durch unsere Kitas in Bayern und Nordrhein-Westfalen, beschreiten einen anderen Weg. Sie halten streng an den Fachkraftauflagen fest und reduzieren die Öffnungszeiten der Einrichtungen so, dass sich die Vorgaben mit dem vorhandenen Personal einhalten lassen. Beide Wege zeigen erhebliche »Nebenwirkungen«. Sie sollten, aus meiner Sicht, daher nicht einfach umgesetzt werden, ohne eine gesellschaftliche Debatte darüber zu führen, was wir für unsere Kinder wollen, und wie wir unser frühkindliches Bildungssystem gestalten möch-

ten. Was brauchen Kinder, um gut groß zu werden? Wieviel Fachlichkeit ist nötig? Wo reicht gesunder Menschenverstand? Und wer beurteilt was wo nötig ist? Kurz: Wir merken das unser gesellschaftliches Konzept für die frühe Kindheit nicht mehr funktioniert. Wir sollten es umbauen – aber mit Blick auf die Folgen, die die Veränderungen bewirken.

Auswirkungen auf viele Lebens- und Wirtschaftsbereiche

Eine Neugestaltung der Kinderbetreuung hat erhebliche Auswirkungen auf die Familien, die Berufstätigkeit der Eltern, ihre Rollenverteilung und damit auf andere Lebens- und Wirtschaftsbereiche. Daher ist ein gesellschaftlicher Konsens dazu aus unserer Sicht so wichtig. Lange Zeit ging die Entwicklung in eine Richtung: Mehr Kitabetreuung für die Kinder und mehr Erwerbsarbeit für Mütter und Väter. Daher planen viele junge Familien inzwischen ganz selbstverständlich mit einer Vollzeit-Kinderbetreuung durch öffentliche Einrichtungen. Vielleicht ist diese Zeit nun vorbei. Einfach das Rad wieder zurückzudrehen und eine Halbtagsbetreuung anzubieten, hielt ich jedoch für falsch. Mit hoher Wahrscheinlichkeit gingen dieses Modell zu Lasten berufstätiger Mütter.

Idee: Modulares System

Wir brauchen neue Lösungen, die die berechtigten Wünsche und Rechte der Kinder, der Mütter, der Väter sowie der

Gesellschaft insgesamt einbeziehen. Wir könnten uns zum Beispiel ein modulares System vorstellen, das sich um eine professionelle Kernbetreuung gruppiert. Aufgabe der Pädagogik-Profis wäre vor allem die Beobachtung und Dokumentation sowie das Führen von Entwicklungs- und Beratungsgesprächen mit den Eltern. Die Fachkräfte stellen sicher, dass Kinder optimal gefördert werden können. Sie sehen auch, wo es eventuell Entwicklungsrisiken gibt, und können Spezialist*innen einbeziehen.

Gärtner*innen die mit Kindern im Garten buddeln, Künstler*innen die mit ihnen malen, werkeln und basteln oder Menschen, die Kindern ihr Hobby nahebringen: Sie alle benötigen dann keine besondere pädagogische Ausbildung, um Kindergruppen zu betreuen. Gleichwohl sollten sie persönlich für die Aufgabe geeignet sein, die Rechte der Kinder achten und sie wertschätzend behandeln. Dafür müssten Standards entwickelt und überprüft werden.

Mehr Betreuungsarbeit für Familien

In einem System, das dem Fachkräftemangel Rechnung trägt, bliebe es wahrscheinlich nicht aus, dass Eltern wieder mehr Betreuungsaufgaben selbst übernehmen müssten. Damit sind jedoch sehr unterschiedliche Problematiken verbunden. Für Familien, die auf zwei Vollzeit-Einkommen angewiesen sind, wären Arbeitszeitreduktionen schwer zu verkraften. Hier müsste der Staat gegebenenfalls für Ausgleich sorgen. Außerdem wäre es wichtig, Kinderbetreuung nicht nur den Müttern zuzuschreiben und damit einseitig die finanzielle Eigenständigkeit und die beruflichen Selbstentfaltungsmöglichkeiten von Frauen zu beschneiden. Gingen viele Mütter ganz oder teilweise »zurück an den Herd«, wäre das zudem für frauendominierte Branchen, wie den Einzelhandel oder die Pflege, problematisch.

Gute Kindheit im Wohnumfeld

Für Kinder ist das Leben daheim heute oft recht einsam. Viele verbringen ihre Zeit mit aus pädagogischer Sicht zweifelhaftem Medienkonsum. Nachbarschaftliche Gemeinschaften mit vielen Kindern, die gemeinsam spielen, werden seltener. Die wenigen Kinder begegnen

sich kaum, weil sie in den gefährlichen, autodominierten Städten und Kommunen nicht einfach nach draußen gehen dürfen. Verbringen Kinder den Tag nicht mehr zentral in der Kita, sondern möchten in ihren Wohnvierteln spielen, sollte das daher Auswirkungen auf die Stadtplanung haben. Stadtviertel brauchen mehr Begegnungsflächen. Und Kinder benötigen Brachen und Spielareale, die sie gefahrlos erreichen, die sie durchstreifen und auf denen sie gemeinsam spielen können.

Hilfe zur Selbsthilfe

Kommunen könnten auch die Gründung von Elterninitiativen fördern, die vorhandene Einrichtungen für bestimmte Zeiträume in Eigenregie für die Kinderbetreuung nutzen. Damit würden sich Eltern gegenseitig entlasten. Ein solches Konzept haben wir bereits mit dem Landesjugendamt in Nordrhein-Westfalen diskutiert, da wir Eltern, die von reduzierten Betreuungszeiten in unseren Einrichtungen betroffen sind, eine zusätzliche Option bieten wollten. Sobald eigener Zeiteinsatz gefragt sei, sinke das Interesse der Eltern zumeist rapide, hieß es von Seiten des Amtes. Bevor sie prüften, ob diese Möglichkeit rechtskonform umsetzbar sei, sollten wir daher erst einmal die Nachfrage nach einem solchen Modell ermitteln. Das werden wir tun.

Gesellschaftliche Debatte wichtig

Doch wir sollten mehr machen, als Fakten zu schaffen und alternative Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsmodelle zu entwickeln. Wir sollten eine gesell-

schaftliche Debatte darüber führen, mit Politiker*innen, Vertreter*innen der Jugendhilfe, der Träger und Eltern. Auch die interessierte Öffentlichkeit sollte sich beteiligen können. Denn unser Kinderbetreuungssystem ist eine Gemeinschaftsaufgabe und seine Ausgestaltung hat direkt oder indirekt Auswirkungen auf uns alle.

Fazit

Nicht gegen den Fachkräftemangel kämpfen, sondern mit ihm leben! Wenn wir die Herausforderung auf diese Weise angehen, stellen sich neue, grundsätzliche Fragen: Was brauchen Kinder für ihr Aufwachsen? Wie wollen wir als Gesellschaft unser Zusammenleben mit Kindern gestalten? Wer kann und möchte gemeinsam mit den Eltern Verantwortung übernehmen? Sind Gemeinschaftsmodelle zielführend, bei denen sich Menschen gegenseitig unterstützen und entlasten? Wir freuen uns darauf, mit Interessierten darüber zu debattieren. ■

Wir  Frankfurt

Wo du dich auch in schwierigen Zeiten für echte Bildungschancen stark machst.

Krisensicher, nachhaltig, sinnvoll:

Dein Einsatz.
Als Pädagogische Fachkraft.
Für unsere Krippen.

In multiprofessionellen Teams,
die so bunt sind wie unsere
wunderschöne Stadt!



Gute Bildung verdient die besten Rahmenbedingungen:

- ✓ Unbefristete Arbeitsverträge im öffentlichen Dienst
- ✓ Jobsicherheit mit echten Zukunftsperspektiven
- ✓ TVöD SuE, S8b – Klartext: 3.150,- € Einstiegsgehalt nach einem Jahr einschlägiger Berufserfahrung

Gestalte als Pädagogische Fachkraft
die Zukunft unserer Stadt:
jobs.kitafrankfurt.de

 **kita**
frank
furt