

# DKLK-Studie 2019

Befragung zur Wertschätzung und Anerkennung von Kita-Leitungen

Erstveröffentlichung  
DKLK 2019 Düsseldorf  
27.03.2019

Fotolia\_180822326 © M. Dörr & M. Frommherz

## Kita-Leitung in Zeiten des Fachkräftemangels



Eine Umfrage von Wolters Kluwer Deutschland in Kooperation mit dem Verband Bildung und Erziehung (VBE), dem Bayerischen Lehrer- und Lehrerinnenverband (BLLV), dem VBE Baden-Württemberg und dem VBE NRW

Wissenschaftliche Begleitung durch Prof. Dr. Ralf Haderlein, Hochschule Koblenz



Fotolia\_22668172@micromonkey

## Wolters Kluwer Deutschland GmbH

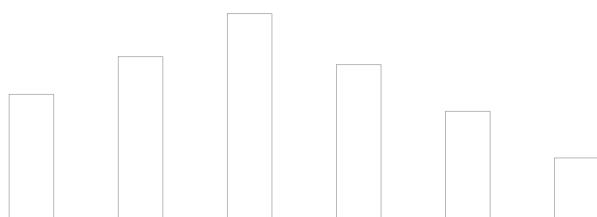
Geschäftsführung:  
Martina Bruder, Michael Gloss,  
Christian Lindemann, Nick Schlattmann,  
Ralph Vonderstein, Stephanie Walter  
Handelsregister Amtsgericht Köln  
HRB 58843, USt-ID: DE 188836808

## Wissenschaftliche Begleitung

Prof. Dr. Ralf Haderlein  
Hochschule Koblenz  
Fachbereich Sozialwissenschaften



Über diese Studie .....	4
DKLK-Studie 2019 – Die Ergebnisse .....	8
Fazit .....	36
Über die Initiatoren .....	39
DKLK – Die Plattform für Kita-Leitungen .....	40
Rückblick: DKLK-Studie 2015–2018 .....	41



### DKLK-Studie 2019

Mit dem sogenannten Gute-Kita-Gesetz, das Ende 2018 die letzte parlamentarische Hürde genommen hat und am 01.01.2019 in Kraft getreten ist, investiert der Bund bis zum Jahr 2022 insgesamt 5,5 Mrd. € in die Kindertagesbetreuung. Die bereitgestellten Mittel sollen von den Bundesländern in qualitätssteigernde Maßnahmen investiert werden. Jedes Bundesland entscheidet selbstständig, welche Änderungen es mit den Milliarden aus Berlin umsetzen möchte – von der Verbesserung des Personalschlüssels über bauliche Maßnahmen bis hin zur Reduzierung von Elternbeiträgen.

Vor diesem Hintergrund ist die von vielen Expertinnen und Experten geäußerte Befürchtung nicht unbegründet, dass die Bundesländer den „Geldsegen“ für Maßnahmen einsetzen könnten, die an den drängendsten Engpässen der Praxis vorbeigehen und insofern keine unmittelbare Wirkung in Bezug auf die angestrebte Verbesserung der Betreuungsqualität haben. Einige Bundesländer wie z.B. Mecklenburg-Vorpommern oder Brandenburg haben bereits angekündigt, einen Teil der Zusatzmittel in die Reduzierung von Elternbeiträgen zu stecken.

Während sicherlich niemand auf die zusätzlichen Finanzmittel aus dem Gute-Kita-Gesetz verzichten möchte, stellt sich dennoch die Frage nach der Nachhaltigkeit einer lediglich befristeten Finanzierungszusage. So kritisierten durchweg alle großen Trägerverbände die lediglich für vier Jahre gesicherte Finanzierung. Von den Bundesverbänden von AWO, Caritas und Diakonie war deshalb die eindrückliche Forderung zu hören, die Finanzierung langfristig auszugestalten und auch über das Jahr 2022 hinweg sicherzustellen.

Wie notwendig zusätzliche und langfristige(!) Investitionen in die frühkindliche Bildung, Erziehung und Betreuung sind, belegen unzählige Untersuchungen. So hat beispielsweise der Ländermonitor der Bertelsmann-Stiftung zuletzt nochmals deutlich gezeigt, dass der Fachkraft-Kind-Schlüssel in einem Großteil der Bundesländer absolut unzureichend ist und bei weitem nicht den wissenschaftlich empfohlenen Mindestver-

hältnissen von 1:7,5 für über 3-jährige bzw. 1:3 für unter 3-jährige Kinder entspricht (vgl. Ländermonitor 2017, Bertelsmann Stiftung). Zudem ist die generelle Belastungssituation für pädagogische Fachkräfte und insbesondere für die Kita-Leitungen nach wie vor enorm hoch (vgl. z.B. STEGE-Studie, BeWaK-Studie 2015 u.a.). Aus der Praxis werden daher schon seit Jahren immer wieder Stimmen laut, die auf die äußerst angespannte Personalsituation und den dringenden Handlungsbedarf in diesem Bereich hinweisen. Wurzel allen Übels ist die unzulängliche Finanzierung in den meisten Bundesländern, die die Schaffung zusätzlicher Stellen verhindert und in der praktischen Arbeit zu Überstunden, Aufsichtsproblemen und einem hohem Stresslevel bei pädagogischen Fach- und Leitungskräften bis hin zu psychischen und physischen Belastungserkrankungen führt.

Was Kita-Leitungen in Deutschland bewegt – die DKLK-Studie gibt seit 2015 Antworten.

Doch allein mit mehr Geld lässt sich die tief klaffende Personallücke nicht schließen, denn hinzu kommt ein eklatanter Fachkräftemangel. In manchen Regionen ist der Fachkräftemarkt komplett leergefegt. Die Träger finden dort schlichtweg keine geeigneten Bewerber/innen, offene Stellen bleiben mancherorts für Monate unbesetzt. Wo also

sollen die fehlenden Fachkräfte herkommen? Wie kann das Berufsfeld ansprechender gestaltet werden, um mehr Menschen für die Arbeit im frühpädagogischen Bereich zu begeistern? Zwar sind die unattraktiven Rahmenbedingungen als Ursache mittlerweile auch auf politischer Ebene erkannt worden: geringes Lohnniveau, mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten, lange Ausbildungszeiten. Doch substanziiell verändert hat sich an dieser Ausgangslage bisher wenig. Das will Familienministerin Franziska Giffey mit der vor kurzem ins Leben gerufenen „Fachkräfteoffensive für Erzieherinnen und Erzieher“ nun ändern. Wie wirkungsvoll die Initiative sein wird, bleibt abzuwarten. Einen kurzfristig spürbaren Effekt wird sie jedoch mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht haben.

Insgesamt entsteht daher beim aufmerksamen Beobachter der Debatte der Eindruck, dass die Dramatik der aktuellen Zustände in deutschen Kitas bei einigen Akteuren noch nicht ins Bewusstsein vorgedrungen ist.

Fragen, die die aktuelle Personalsituation in den Einrichtungen in den Blick nehmen, sind vor dem Hintergrund der skizzierten Entwicklungen deshalb einer der Schwerpunkte der DKLK-Studie 2019, die der Informationsdienstleister Wolters Kluwer gemeinsam mit dem VBE Bund und seinen 16 Landesverbänden unter der wissenschaftlichen Begleitung von Prof. Dr. Ralf Haderlein (Hochschule Koblenz) auch in diesem Jahr erneut durchgeführt hat. Wir haben direkt bei den Leitungskräften nachgefragt, welche Auswirkungen der Personalmangel auf ihre konkrete Arbeit hat. Die Antworten sind teilweise erschütternd.

Auf die insgesamt 14 inhaltlichen Fragen der diesjährigen Befragung haben über 2.600 Fach- und Leitungskräfte geantwortet. Die DKLK-Studie 2019 erweitert die erfolgreiche Befragungsreihe (BeWAK-Studie 2015 und 2016, DKLK-Studie 2017 und 2018) um neue Fragestellungen und ermöglicht es zugleich, Entwicklungstrends im Zeitverlauf aufzuzeigen, etwa im Bereich der Wertschätzung und Anerkennung.

Mit insgesamt 2.628 Befragten wurde in diesem Jahr ein neuer Teilnehmerrekord erreicht. Das große Interesse der Leitungskräfte zeigt uns, dass ein ausgeprägtes Bedürfnis besteht, gehört und ernstgenommen zu


werden. Sowohl in der Presse als auch in einschlägigen Fachmedien ist die DKLK-Studie mittlerweile zu einer festen und verlässlichen Größe geworden. Der Zuspruch und die umfangreiche Rezeption in Wissenschaft und Fachpraxis ermutigen uns dazu, unser Engagement in dieser Hinsicht auch in Zukunft fortzuführen. Im kommenden Jahr 2020 wird es deshalb wieder die DKLK-Studie geben – immer orientiert an den aktuellen Herausforderungen und Themen der frühpädagogischen Praxis.

Die DKLK-Studie leistet vor allem eines: Sie liefert ein umfassendes Bild der Einschätzungen und Gefühlslagen von Leitungskräften zu aktuellen Praxisfragen im Feld der frühkindlichen Bildung, Erziehung und Betreuung. Und sie bietet all denjenigen ein Forum, die sich täglich zum Wohle der Kinder mit vollem Einsatz aufopfern – Kita-Leitungen aus ganz Deutschland kommen auf diese Weise zu Wort und nehmen Einfluss auf die öffentliche Diskussion und politische Entscheidungen.

Die DKLK-Studie möchte daher auch ein Sprachrohr der Fachkräfte nach außen sein, das unabhängig von politischer, verbandspolitischer oder finanzierungspolitischer Beeinflussung als „authentisches“ Stimmungsbaremeter dienen soll und Ihrer Stimme, liebe Kita-Leiterinnen und -Leiter, Ausdruck verleiht.



Prof. Dr. Ralf Haderlein  
Hochschule Koblenz



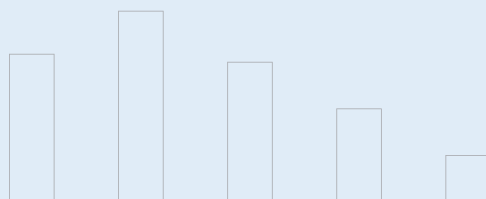
Michael Gloss  
Geschäftsführer  
Wolters Kluwer Deutschland



Thomas Henseler  
Verlagsleiter Kita-Management  
Wolters Kluwer Deutschland

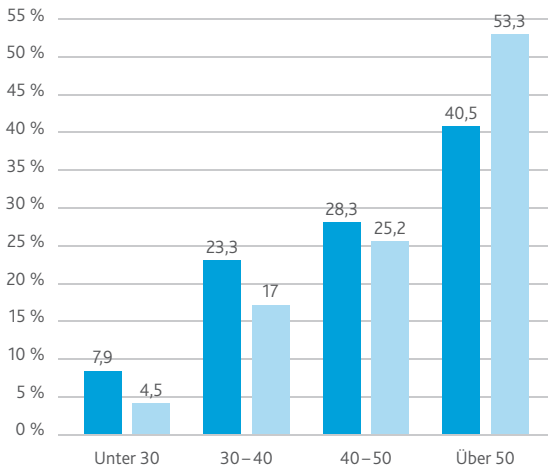
## Allgemeine Informationen

Umfragezeitraum:	15.11.2018 bis 21.12.2018
Umfrageart:	online
Beantwortungen insgesamt:	2.628
Anzahl der Fragen insgesamt:	14
Davon Fragen zu Grunddaten:	10



# Die Teilnehmer/innen der Studie repräsentieren die pädagogischen Fachkräfte in Deutschland

### Alter

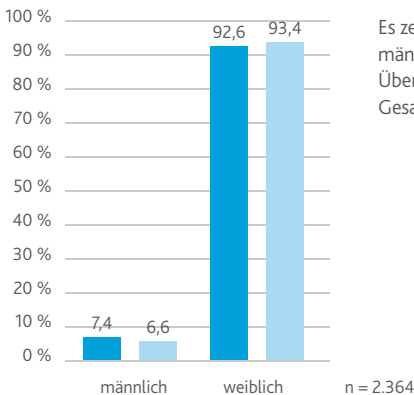


Die Grafik zeigt die Altersstruktur der befragten Kita-Leitungen im Vergleich zur allgemeinen Altersstruktur von Leitungskräften in ganz Deutschland laut offizieller Statistik. Die größte Abweichung ergibt sich bei den über 50-jährigen, die in der Stichprobe gegenüber der Grundgesamtheit unterrepräsentiert sind (-12,8 %). Die Gruppe der 30- bis 40-jährigen ist hingegen zu 6,3 % überrepräsentiert. Es wird dennoch deutlich, dass die Verteilung innerhalb der Stichprobe nah an die Grundgesamtheit herankommt.

n = 2.370

■ Stichprobe der Umfrage    ■ Grundgesamtheit 2018\*

### Geschlecht



Es zeigt sich auch im Hinblick auf die Verteilung von weiblichen und männlichen Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Studie eine deutliche Übereinstimmung mit dem vom Statistischen Bundesamt ermittelten Gesamtverhältnis der Geschlechter.

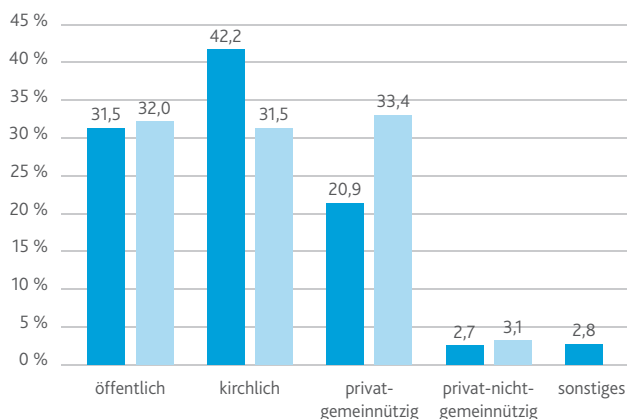
n = 2.364

■ Stichprobe der Umfrage    ■ Grundgesamtheit 2018\*

# Repräsentativ

ist die untersuchte Stichprobe gemäß dem Vergleich zur Grundgesamtheit

## Trägerzugehörigkeit



■ Stichprobe der Umfrage ■ Grundgesamtheit 2018\*

Bei der Verteilung der Träger, bei denen die befragten Fach- und Leitungskräfte beschäftigt sind, spiegelt die Stichprobe die grundsätzlichen Verhältnisse wieder. Abweichungen gibt es im Bereich der kirchlichen Träger, deren Angehörige in der Stichprobe im Vergleich zur Grundgesamtheit überrepräsentiert sind (+10,7 %) und im Bereich der privat-gemeinnützigen Träger, die unterrepräsentiert sind (-12,5 %). Jedoch zeigt sich in der Auswertung, dass die Trägerzugehörigkeit bei dieser Studie nur bedingt ausschlaggebend ist.

n = 2.374

Mit unserer Umfrage haben wir uns an Kita-Leitungskräfte in ganz Deutschland gerichtet. Während des Befragungszeitraums vom 15.11.2017 bis 21.12.2018 haben insgesamt 2.628 leitend tätige Fachkräfte 14 Fragen online beantwortet.

Die Grundgesamtheit der Befragung ist die Gesamtheit aller in der Kindertagesbetreuung leitend tätigen Fachkräfte. Im Vergleich der Stichprobe mit der Grundgesamtheit zeigt sich insgesamt eine weitgehende Übereinstimmung der Verteilung der wichtigsten demografischen Merkmale (Alter und Geschlecht; Trägerzugehörigkeit).

Mit dieser weitgehenden Übereinstimmung kann von einer repräsentativen Studie für die genannten Kriterien ausgegangen werden.

Dies bedeutet, dass die Ergebnisse der vorliegenden Befragung auf die Grundgesamtheit übertragen werden können. Die DKLK-Studie 2019 erzielt damit besonders aussagekräftige Ergebnisse über die Einstellungen und Einschätzungen der Kita-Leiterinnen und -Leiter in Deutschland.

## Aussage

# 1

*Bitte bewerten Sie die folgende Aussage:  
»Das Vorurteil „Wir spielen, basteln und betreuen die Kinder nur“ hält sich hartnäckig in den Köpfen der Gesellschaft.«*

## Kita-Leitungen empfinden die Bildungs- und Erziehungsarbeit in den Einrichtungen als nur unzureichend öffentlich gewürdigt.

Obwohl das Aufgabenspektrum pädagogischer Fachkräfte heute weitaus komplexer und vielschichtiger ist als noch vor 20 Jahren, bestätigt sich auch 2019 ein Trend, der sich bereits in den DKLK-Studien der vergangenen Jahre beobachten ließ und der unverändert stark ausfällt: Aus Sicht der befragten Kita-Leitungen ist der gesellschaftliche Blick auf das Berufsfeld „Kindertagesbetreuung“ weiterhin stark vorurteilsbehaftet.

So stimmen 76,5 % der Teilnehmer/innen an der diesjährigen Befragung der folgenden Aussage in der Tendenz zu: „Das Vorurteil „Wir spielen, basteln und betreuen die Kinder nur“ hält sich hartnäckig in den Köpfen der Gesellschaft“. Das sind rund 1 % mehr als noch vor einem Jahr.

Erstaunlich ist, wie konstant sich der Eindruck mangelnder gesellschaftlicher Anerkennung unter den pädagogischen Fachkräften hält. Zwar sind die politischen Bestrebungen, (finanziell) mehr für die frühkindliche Bildung zu tun, stärker zu spüren als in der Vergangenheit – das Gute-Kita-Gesetz ist nur ein Beispiel dafür –, allerdings hat sich dies bislang nicht in einer veränderten Wahrnehmung in Bezug auf die Wertschätzung der pädagogischen Arbeit niederschlagen.

Auch an den Rändern lässt sich keine substanzielle Trendverschiebung feststellen. Voll und ganz zustimmen kann der Aussage weiterhin ein beachtlicher Teil

von 11,2 % der befragten Leitungskräfte (2015: 13,7 %; 2017: 10,8 %; 2018: 11,5 %), sodass die Schwankungen in diesem Bereich lediglich marginal bleiben. Am anderen Ende der Skala stimmen lediglich 1,9 % der Studienteilnehmer/innen der These überhaupt nicht zu (2015: 3%; 2017: 1,2 %; 2018: 1,5 %).

**76,5 % der Kita-Leitungen beklagen ein realitätsfernes Bild frühpädagogischer Arbeit in der Gesellschaft.**

Hervorzuheben ist, dass gerade jüngere Leitungskräfte ein vorurteilsbelastetes öffentliches Bild der Kindertagesbetreuung beklagen. Während die unter 30-Jährigen der o.g. Aussage zu 82,8 % zustimmen, nimmt diese Wahr-

nehmung mit steigendem Alter ab. Für Leitungskräfte über 50 Jahre ist das Bild der „Basteltante“ im Vergleich „nur“ zu 73,4 % weiterhin präsent in den Köpfen der Gesellschaft – ein deutlicher Unterschied von fast 10 Prozentpunkten.

So verheerend der Gesamtbefund bereits ist, besondere Signalwirkung geht von dem beschriebenen Unterschied zwischen Alt und Jung aus. Denn in den Kitas wird in den nächsten Jahren ein natürlicher Generationswechsel stattfinden. 53,5 % des Leitungspersonals sind heute über 50 Jahre alt (vgl. FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder). Langjährige Leitungskräfte werden dementsprechend bald in den Ruhestand gehen, während jüngere Fachkräfte ihnen nachfolgen müssen. Die mangelnde gesellschaftliche Wertschätzung trägt insofern nicht dazu bei, das Berufsfeld insgesamt attraktiver zu machen.





## Das Ergebnis

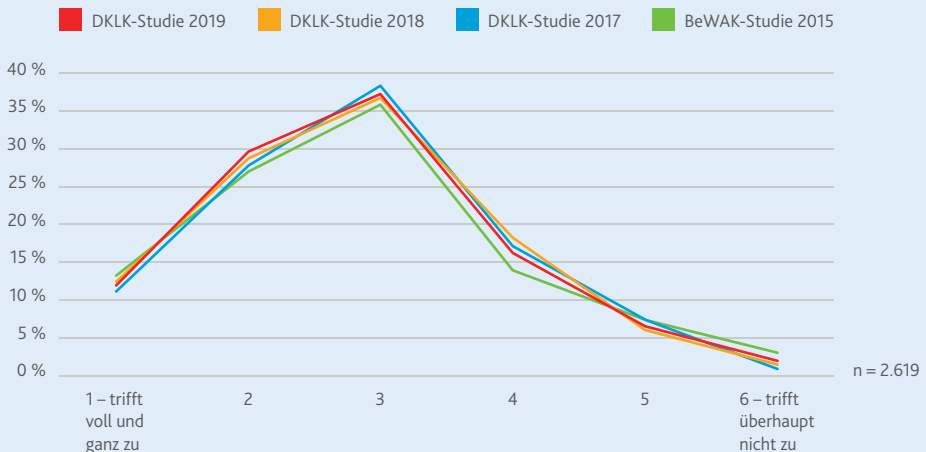
Nur

1,9 %

der Befragten können kein vorurteilsbehaftetes Bild ihrer Tätigkeit in der Öffentlichkeit feststellen.

Der Trend aus vorangegangenen Befragungen bestätigt sich auch 2019: Gerade bei jüngeren Führungskräften ist die Enttäuschung über die geringe gesellschaftliche Wertschätzung ihrer Tätigkeit groß. 50 % von ihnen sehen sehr starke bis starke Vorurteile in den Köpfen der Gesellschaft.

## In Zahlen



### Frage

# 2

## *Wie stark fühlen Sie sich von folgenden Personen wertgeschätzt?*

### **Viel versprochen, nichts geliefert? Die Enttäuschung über die Politik ist groß: 80 % der Leitungen spüren keine oder nur geringe Wertschätzung.**

Die Wertschätzung der eigenen Arbeit und Person ist ein wichtiger Faktor für Arbeitsmotivation und Zufriedenheit im Beruf. Gerade in Zeiten steigender Anforderungen ist diese Unterstützung essenziell, um die vielfältigen Erwartungen an die Leitungstätigkeit angemessen ausfüllen zu können.

Erfreulich ist es daher, dass sich die befragten Kita-Leitungen besonders stark durch ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wertgeschätzt fühlen. 96,1 % sehen in ihrem Team einen starken Rückhalt. Nur ein sehr geringer Anteil von 1,2 % fühlt sich durch die Kolleginnen und Kollegen kaum oder gar nicht wertgeschätzt. Dieses Ergebnis bestätigt die Erkenntnisse der Vorjahresbefragungen, in denen 95,9 % (2018) bzw. 96,6 % (2017) in der Tendenz von ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine hohe Wertschätzung entgegengebracht wurde.

Auch vonseiten der Eltern (90,1 %), Fachberatungen (87,9 %) und Träger (85 %) erfahren die Befragten eine tendenziell hohe Wertschätzung. Allerdings lohnt sich hier ein genauerer Blick auf die Ergebnisse. So bemängeln etwa rund 7 % der Leitungskräfte, dass ihnen von Trägerseite kaum oder gar keine Wertschätzung entgegengebracht wird, was darauf schließen lässt, dass die Träger in einzelnen Fällen ihrer Unterstützungsfunktion nicht in ausreichendem Maße gerecht werden.

Auffällig ist weiterhin, dass ein relativ großer Anteil der Kita-Leitungen lediglich eine mittlere Wertschätzung

(Abstufung 3 und 4) durch die drei Gruppen (Eltern 38,1 %, Fachberatung 26,8 %, Träger 27 %) wahrnimmt. Gerade in Bezug auf die Eltern spiegelt sich hierin auch eine Beobachtung, die in Frage 11 nochmals deutlich wird: Die Anspruchshaltung der Eltern gegenüber den Kitas wird einerseits als hoch eingeschätzt und kann zu einem erhöhten Druck auf die pädagogischen Fachkräfte führen. Auf der anderen Seite wünschen sich Fachkräfte und Leitungen mehr Beteiligung der Eltern.

**Nur 3,4 % der Kita-Leitungen fühlen sich angemessen durch die Politik wertgeschätzt.**

Wenig überraschen muss nach den Befragungen der vergangenen vier Jahre, dass die Politik in Sachen Wertschätzung weiterhin überaus schlechte Werte erreicht. Lediglich 3,4 % der befragten Leitungskräfte bescheinigen den politischen Vertreterinnen und Vertretern eine (sehr) starke Wertschätzung ihrer Arbeit gegenüber. Im Umkehrschluss sehen sich 79,9 % in der Tendenz nicht wertgeschätzt. Während sich Träger und Eltern selbst innerhalb unzureichender Strukturen bewegen müssen, wird die Verantwortung für die schlechten Rahmenbedingungen bei den politischen Akteuren gesehen. Die als gering empfundene Wertschätzung führt auch in aller Deutlichkeit vor Augen, dass – zumindest bislang – keine substanziellen Verbesserungen der Arbeits- und Rahmenbedingungen stattgefunden haben. Zwar wurde mit dem Gute-Kita-Gesetz Anfang 2019 nun erstmals eine größere Gesetzesinitiative vorgelegt, es wird sich jedoch erst noch zeigen, ob sich damit die Rahmenbedingungen grundsätzlich verbessern werden.



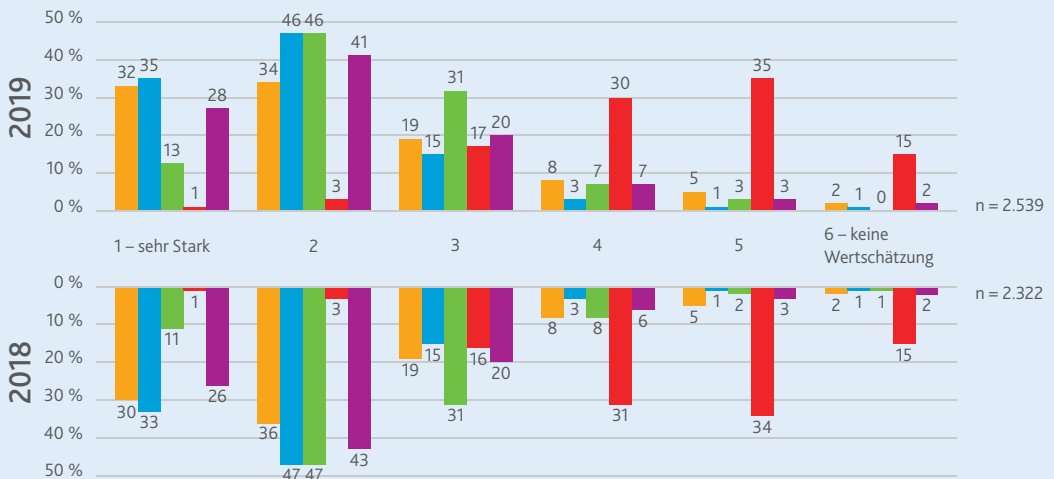
## Das Ergebnis

**80 %** der Kita-Leitungen sind enttäuscht über die mangelnde Wertschätzung vonseiten der Politik.

Eine zügige Verbesserung der Rahmenbedingungen ist dringend notwendig, um verloren gegangenes Vertrauen in die Politik zurückzugewinnen. Glücklicherweise stärken Mitarbeiter/innen, Träger und Eltern den Leitungskräften durch ihre Wertschätzung aktuell noch den Rücken.

### In Zahlen

Träger    Mitarbeiter/innen    Eltern    Politik    Fachberatung



### Frage

# 3

## *Als wie angemessen empfinden Sie Ihr Gehalt als Kita-Leitung?*

### Der Aufgabenbereich von Kita-Leitungen wird immer umfangreicher und anspruchsvoller – doch dafür gibt es zu wenig Zeit und zu wenig Gehalt.

Von der Personalführung über das Qualitätsmanagement bis hin zur pädagogischen Arbeit – der Aufgabenbereich der Kita-Leitung wächst stetig. Sie fungiert als Schnittstelle zwischen Trägern, Team, Eltern und Kindern und sieht sich täglich mit der Herausforderung konfrontiert, den häufig sehr unterschiedlichen Anforderungen gerecht zu werden.

Leider scheinen die Höchstleistungen, die Kita-Leitungen zur Sicherung der Qualität ihrer Einrichtungen abverlangt werden, jedoch noch immer nicht angemessen entlohnt zu werden. Zwar ist im Vergleich zu den Ergebnissen aus dem Jahr 2015, als noch 55 % der Befragten angaben, dass die Ausweitung der Verantwortungsbereiche nicht entsprechend honoriert werde, eine positive Entwicklung zu erkennen, doch es besteht eindeutig weiterer Handlungsbedarf: Noch immer geben lediglich 1,3 % aller befragten Leitungskräfte an, ein völlig angemessenes Gehalt zu bekommen, knapp 40 % fühlen sich klar unterbezahlt.

Ein weiteres großes Problem angesichts des wachsenden Aufgabenbereichs von Kita-Leitungen ist die Tatsache, dass den Leitungskräften in vielen Fällen – und insbesondere in kleinen Einrichtungen – kaum oder keine Zeitrressourcen für die zusätzlichen Verantwortlichkeiten zur Verfügung stehen. Vor diesem Hintergrund ist es kaum verwunderlich, dass Kita-Leitungen, die nicht für ihre Leitungsaufgaben freigestellt sind, mit der Bezahlung besonders unzufrieden sind – 73 % von ihnen empfinden

ihr Gehalt als unangemessen. Im Vergleich zum Durchschnittswert von 64,4 % herrscht innerhalb dieser Gruppe also eine besonders hohe Unzufriedenheit.

**Insbesondere Kita-Leitungen, die ohne Freistellung arbeiten, sind absolut unzufrieden mit ihrer Bezahlung.**

Insgesamt wird sehr deutlich, dass akuter Handlungsbedarf besteht – sowohl was die Bezahlung als auch die zur Verfügung gestellten Zeitrressourcen von Kita-Leitungskräften angeht.

Unter dem Druck der Doppelbelastung der Leitungskräfte in ihrer Funktion als pädagogische Fachkraft auf der einen und Führungskraft auf der anderen Seite leidet häufig die Qualität mindestens

eines dieser beiden Bereiche. Umso wichtiger ist es daher, über die Ländergrenzen hinweg und unabhängig von der Größe und Trägerschaft einer Einrichtung angemessene Freistellungszeiten zu etablieren.

Insbesondere im Hinblick auf die mangelnde Wertschätzung, die viele Kita-Leitungen nach wie vor beklagen (siehe Frage 2), ist es zudem wichtig, auch über eine angemessene Bezahlung deutlich zu machen, dass die harte Arbeit, die Leitungskräfte tagtäglich leisten, gewürdigt wird.

Schließlich macht die Tatsache, dass Einrichtungen immer häufiger Schwierigkeiten haben, Leitungspositionen passend zu besetzen, deutlich, dass eine Anpassung der Freistellungsregelungen und des Gehaltes auf ein angemessenes Niveau nicht zuletzt auch deswegen notwendig sind, um die Arbeit als Kita-Leitung wieder attraktiver zu gestalten.



Fotolia\_91556569@anawat.s

## Das Ergebnis

Über

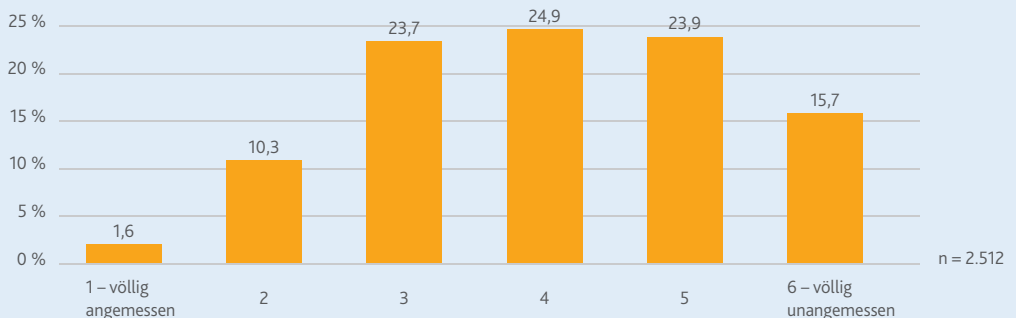
# 65

# %

der Kitaleitungen empfinden ihre Bezahlung als unangemessen.

Noch immer wird die Ausweitung der Verantwortungsbereiche von Kita-Leitungen nicht angemessen honoriert. Lediglich 1,6 % der befragten Leitungskräfte sind mit ihrem Gehalt vollkommen zufrieden, für 15,7 % ist es hingegen völlig unangemessen.

## In Zahlen



### Frage

# 4

## *Als wie angemessen empfinden Sie das Gehalt pädagogischer Fachkräfte?*

### **Akuter Handlungsbedarf im Kampf gegen den Fachkräftemangel: Zwei Drittel bemängeln Unterbezahlung pädagogischer Fachkräfte.**

Bereits seit mehreren Jahren stellt der Fachkräftemangel eines der größten Probleme im Kita-Bereich dar. Während die Zahl der Einrichtungen und damit auch die Nachfrage nach pädagogischen Fachkräften kontinuierlich ansteigen, wird immer deutlicher, dass es bei Weitem nicht genügend gut ausgebildete Erzieher/innen gibt, um alle freien Stellen zu besetzen.

Umso beunruhigender ist es, dass pädagogische Fachkräfte nach Einschätzung der befragten Leitungskräfte nach wie vor nicht angemessen bezahlt werden. Im Durchschnitt würden lediglich 0,9 % von einer völlig angemessenen Bezahlung ihrer pädagogischen Mitarbeiter/innen sprechen und nur eine von drei Kita-Leitungen tendiert eher zu der Aussage, dass das Gehalt pädagogischer Fachkräfte im Hinblick auf deren Leistung ausreichend ist.

Auffällig ist, dass Angestellte von privat-nichtgemeinnützigen Einrichtungen die Bezahlung der pädagogischen Fachkräfte insgesamt besser bewerten. Im Vergleich zu 32,7 % der Befragten aus öffentlichen Einrichtungen empfinden immerhin 48,4 % der im privaten Bereich Angestellten das Gehalt für pädagogische Fachkräfte tendenziell als angemessen. Dieses Ergebnis widerspricht zunächst einmal der Annahme, dass das Gehalt nach Tarifvertrag in der Regel über dem tarifunabhängigen liegt, könnte allerdings darin begründet sein, dass in privaten Einrichtungen der Verhandlungsspielraum für

Gehälter häufig größer ausfällt – so haben Fachkräfte eher die Möglichkeit, bei guter Leistung eine Gehaltserhöhung auszuhandeln.

**Knapp 67 % aller Befragten empfinden das Gehalt pädagogischer Fachkräfte als unangemessen.**

Ein weiteres Ergebnis: Befragungsteilnehmer/innen, die in Einrichtungen arbeiten, die im städtischen Umfeld angesiedelt sind, bewerten die Angemessenheit der Bezahlung pädagogischer Fachkräfte schlechter als ihre Kolleginnen und Kollegen aus ländlichen Gebieten und kleineren Gemeinden. Während Leitungskräfte in Großstädten zu knapp 75 % der Meinung

sind, das Gehaltsniveau sei zu gering, beklagen etwa in Kleinstädten mit 50.000 – 100.000 Einwohnern nur 62,1 % eine zu geringe Bezahlung ihrer Fachkräfte.

Gerade im Hinblick auf den dramatischen Fachkräftemangel im Kita-Bereich sollten diese Ergebnisse äußerst ernst genommen werden. Die Bereitstellung angemessener Gehälter ist sicherlich einer der wichtigsten Schritte, die unternommen werden sollten, um das frühpädagogische Berufsfeld attraktiver zu gestalten. Die Tatsache, dass insbesondere die in öffentlichen Einrichtungen tätigen Fachkräfte das Gefühl haben, unangemessen bezahlt zu werden, macht weiterhin deutlich, dass diese Debatte auch auf landespolitischer Ebene nicht ignoriert werden sollte, um dem zunehmenden Fachkräftemangel erfolgreich entgegenwirken zu können.



Fotolia\_122364265©fotomek

## Das Ergebnis

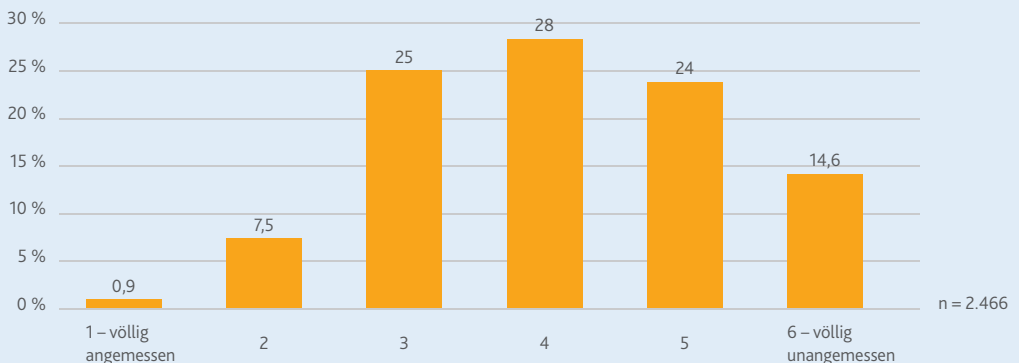
Lediglich

33,3 %

der Befragten finden, dass pädagogische Fachkräfte angemessen bezahlt werden.

Ohne eine substantielle Lohnsteigerung werden alle Versuche ins Leere laufen, mehr Menschen für pädagogische Berufe zu gewinnen. Eine Anpassung der Gehälter ist daher ein wichtiger Schritt im Kampf gegen den akuten Fachkräftemangel.

## In Zahlen



### Frage

# 5

## Wie viele Stellen für pädagogisches Fachpersonal sind aktuell in Ihrer Einrichtung unbesetzt?

### Fortwährend fehlende Fachkräfte und steigende Arbeitsbelastung – ein Ausweg in Sicht?

Dass es derzeit schwierig für Träger und Leitungskräfte ist, gut ausgebildete Fachkräfte zu finden, ist im Grundsatz bekannt. Die Gründe dafür sind vielfältig. Doch wie stellt sich die Situation aktuell in der konkreten Praxis dar? Die DKLK-Studie 2019 gibt hier wichtige Anhaltspunkte.

Demnach gaben 43,7 % der befragten Kita-Leitungen an, dass zum Zeitpunkt der Umfrage mindestens eine Stelle für pädagogisches Fachpersonal in ihrer Einrichtung nicht besetzt war. 17,3 % der Kitas suchen aktuell sogar zwei oder mehr neue Fachkräfte.

Obwohl die Personalknappheit alle Einrichtungen und Träger betrifft, ist doch auffallend, dass besonders in größeren Einrichtungen mit mehr als 100 Kindern Fachkräftemangel vorherrscht. In mehr als der Hälfte dieser Einrichtungen sind (54,7 %) offene Positionen zu verzeichnen.

Während hinsichtlich der Trägerschaft (öffentlich, kirchlich, privat-gemeinnützig, privat-nicht-gemeinnützig) keine eklatanten Unterschiede zu beobachten sind, spielt die Trägergröße offenbar eine entscheidende Rolle: Je größer der Träger, desto mehr Stellen sind unbesetzt. So sind bei Kitas, deren Träger nur eine Einrichtung betreibt, nur ca. 30 % der Kita-Teams nicht voll besetzt, wohingegen bei großen Trägern mit über 50 Einrichtungen in ca. 60 % der Fälle Arbeitsplätze nicht belegt sind.

Dass eine mangelnde Personalausstattung direkte Auswirkungen auf die Betreuungsqualität hat, zeigte

bereits die BeWAK-Studie 2016: Schon damals wurden die personellen Ressourcen als nicht ausreichend für eine qualitativ hochwertige Betreuung eingeschätzt. Die Nachfrage nach Fachkräften ist seither nicht geringer geworden, insbesondere da die Zahl der betreuungsbedürftigen Kinder mit knapp

3,6 Mio. so hoch ist wie nie zuvor (WiFF 2018).

Verheerend sind demnach die Konsequenzen, die sich für Kita-Leitungen und pädagogische Fachkräfte in der Zeit ergeben, in der die Personallücke nicht gefüllt werden kann. Den Angestellten steht weniger Zeit für das einzelne Kind zur Verfügung, Gruppen müssen vergrößert oder sogar vorübergehend geschlossen werden, um die Aufsichtspflicht zu gewährleisten. Teilweise müssen überdies spezielle Lernangebote oder Ausflüge eingestellt werden (vgl. Frage 7). Trotz Überstunden sind auch für Selbstorganisation, Fortbildung und Qualitätsentwicklung nicht die nötigen Ressourcen vorhanden.

Der Fachkräftemangel wirkt sich auch auf die Gesundheit des bestehenden Mitarbeiterstamms aus. Durch Personalengpässe hervorgerufene Mehrbelastungen könnten so dazu führen, dass auch diejenigen, die sich zunächst enthusiastisch für die Arbeit im frühpädagogischen Bereich entschieden haben, dem Berufsfeld den Rücken zukehren. Dies gilt es dringend zu vermeiden, da sich dadurch die Lage noch zusätzlich verschärfen würde.

**Knapp die Hälfte der Kitas leidet aktuell an Unterbesetzung.**





Fotolia\_79399824©MH

## Das Ergebnis

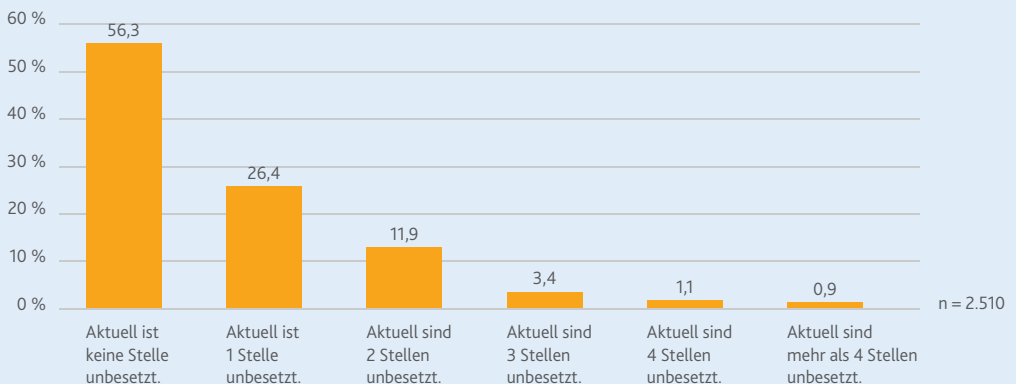
Über

# 60 %

der Kita-Leitungen großer Träger beklagen sich über unbesetzte Stellen.

Schnelles Handeln auf politischer Ebene ist gefragt: Einerseits müssen wirksame Interimslösungen gefunden werden, andererseits aber auch gezielt langfristige Maßnahmen zur Verbesserung der Personaldecke in Kitas in die Wege geleitet werden, um Entlastung für Leitungskräfte und deren Teams zu schaffen.

## In Zahlen



### Frage

# 6

## Wie lange benötigen Sie im Durchschnitt für die Nachbesetzung offener Stellen?

### Leergefegter Arbeitsmarkt – die Gewinnung von pädagogischen Fachkräften dauert viel zu lang.

Gerade angesichts der hohen Zahl unbesetzter Stellen in den Kitas (vgl. Frage 5) ist es für die Teams umso belastender, dass sie oft mehrere Monate auf fachliche Unterstützung warten müssen. 67,8 % der Kita-Leitungen benötigen im Durchschnitt mehr als drei Monate zur Schließung von Personallücken, 30,2 % der Befragten müssen sogar mindestens fünf Monate aufbringen, um neue Arbeitskräfte zu gewinnen. Für 12,2 % gestaltet sich die Personalsuche so langwierig, dass sie durchschnittlich länger als ein halbes Jahr für eine Nachbesetzung benötigen.

**Ca. 70 % der Kitas benötigen im Durchschnitt mindestens drei Monate zur Nachbesetzung offener Stellen.**

Besonders betroffen sind dabei Einrichtungen, die sich in Ballungsgebieten befinden – in Großstädten (> 1 Mio. Einwohner) dauert die Personalsuche deutlich länger. 40 % der Kita-Leitungen benötigen hier im Durchschnitt mehr als fünf Monate für die Personalsuche. In kleinen Gemeinden trifft dies nur auf 25,4 % der Einrichtungen zu.

Immer mehr kristallisiert sich deshalb heraus: Auch die seit Anfang des Jahres im Rahmen des Gute-Kita-Gesetzes bereitstehenden Mittel des Bundes können das Problem des Personal mangels nicht lösen wenn es zu wenig pädagogische Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt gibt.

Stattdessen scheint kein Weg an langfristigen und nachhaltigen Investitionen in den Bereich der frühkind-

lichen Bildung vorbeizuführen, um die Arbeitsbedingungen des Berufsfeldes – etwa Gehaltsniveau, Karrierechancen oder Ausbildungszeiten ansprechender zu gestalten und so mehr Berufs- und Quereinsteiger/innen für die pädagogische Arbeit zu begeistern.

Ein erster Ansatz könnte die von Bundesfamilienministerin Franziska Giffey ins Leben gerufene „Fachkräfteoffensive für Erzieherinnen und Erzieher“ sein. Diese zielt darauf ab, mehr Erzieher/innen für den Beruf zu gewinnen bzw. auch zu halten und zu binden (vgl.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, BMFSFJ). Laut einer neuen prognos-Studie wird die Personallücke in der frühen Bildung bis zum Jahr 2025 auf bis zu 191.000 Erzieher/innen geschätzt. Als Reaktion darauf plant Giffey, von 2019 bis 2022 rund 300 Mio. € zusätzlich zu den finanziellen Mitteln aus dem Gute-Kita-Gesetz in die Kindertageseinrichtungen fließen zu lassen (BMFSFJ). Die Fachkräfteoffensive soll mehr Plätze für eine praxisintegrierte Ausbildung schaffen und die Rahmenbedingungen der Praxisanleitung in den Einrichtungen verbessern. Zudem sollen Perspektiven mit Aufstiegsbonus für Fachkräfte mit einer Zusatzqualifikation geschaffen werden (vgl. ebd.). Die Initiative geht in die richtige Richtung – ob sich damit jedoch das Strukturproblem lösen lässt, ist fraglich, zumal mit dem geringen Lohnniveau ein entscheidender Faktor nicht berücksichtigt wird.



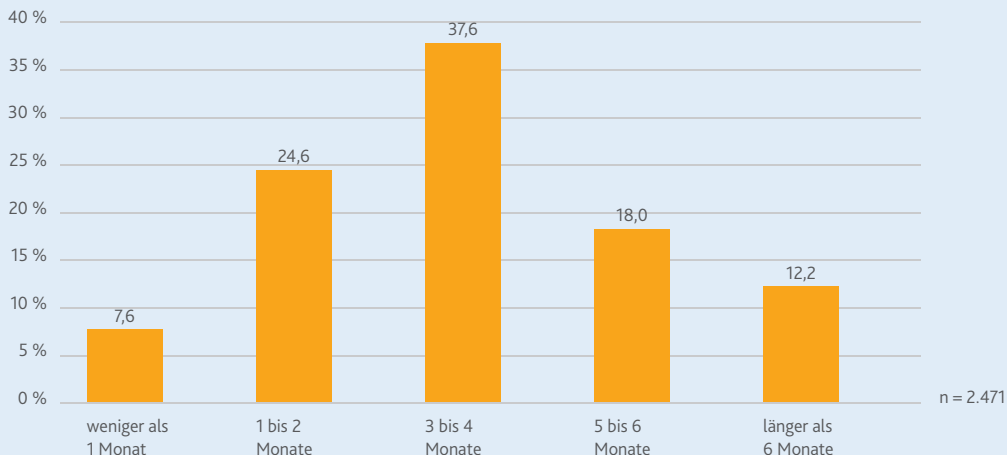
Fotolia\_114368699©Rawpixel.com

## Das Ergebnis

**30 %** der befragten Einrichtungsleitungen brauchen mindestens fünf und teilweise sogar über sechs Monate zur Gewinnung neuer Mitarbeiter/innen.

Es bleibt spannend, inwieweit die kürzlich angekündigte „Fachkräfteoffensive“ zu einer Verbesserung der Arbeitsmarktsituation führen wird und ob sich dadurch auf Dauer spürbare Verbesserungen hinsichtlich des Personalschlüssels in der frühkindlichen Bildung ergeben.

## In Zahlen



### Frage

# 7

*Bitte wählen Sie die auf Ihre Einrichtung zutreffenden Aussagen aus: „Aufgrund der aktuellen Personalsituation ...“*

### Alarmstufe rot! – Das Betreuungsangebot ist durch die aktuelle Personalsituation wesentlich beeinträchtigt.

Ein guter Betreuungsschlüssel ist die wichtigste Voraussetzung für eine hohe Kita-Qualität. Wissenschaftlich empfohlen wird eine Fachkraft-Kind-Relation von mindestens 1:3 für unter 3-jährige bzw. von 1:7,5 für Kinder über 3 Jahren. Davon sind viele Kitas heute weit entfernt und müssen aufgrund der angespannten Personalsituation im Gegenteil sogar regelmäßig Einschränkungen ihrer Betreuungsangebote hinnehmen.

Bereits im Rahmen der BeWAK-Studie 2015 sahen über 75 % der befragten Fachkräfte die personellen Ressourcen als nicht ausreichend für eine qualitativ hochwertige Betreuung an. Dass sich an diesem Befund substantziell etwas geändert hat, legen die Ergebnisse der DKLK-Studie 2019 nicht nahe. Stattdessen zeigen die Antworten der befragten Leitungskräfte die Auswirkungen der Personalknappheit in dramatischer Weise auf. Demnach mussten zwei von drei Einrichtungen (65,8 %) ihre Betreuungsangebote bereits zurückfahren bzw. andere Maßnahmen ergreifen, um den Personalmangel kurz- und mittelfristig zu überbrücken.

Von den betroffenen Einrichtungen gab eine große Mehrheit von 86 % an, dass sie Angebote für Kinder bereits reduzieren mussten. Gezwungen sahen sich die Leitungskräfte auch zur (vorübergehenden) Vergrößerung von Gruppen (20,6 %), zur Reduzierung von Öffnungszeiten (16,2 %) und zur (vorübergehenden)

Schließung von Gruppen (10,8 %), um der aktuellen Personalsituation gerecht zu werden.

**In zahlreichen Kitas steht u.a. die Reduzierung von Angeboten und Öffnungszeiten auf der Tagesordnung.**

Besonders größere Einrichtungen mit mehr als 100 Plätzen sind von der Personalknappheit betroffen. Hier kommt es besonders häufig zur Reduzierung von Angeboten oder anderen Beeinträchtigungen (71,1 %), während kleine Einrichtungen mit unter 20 Plätzen weniger stark betroffen sind (51,3 %). Die mutmaßliche Ursache ist schnell benannt: In größeren Einrichtungen ist die Personalfuktuation oftmals höher, weswegen nicht selten mehrere Stellen

gleichzeitig besetzt werden müssen, was der Arbeitsmarkt jedoch derzeit nicht hergibt. Zwar sind in kleineren Kitas bei kurzfristigem Personalausfall (z.B. bei Erkrankungen) schnell auch die Öffnungszeiten betroffen, größere Einrichtungen haben dafür allerdings öfter mit Ausfallzeiten zu kämpfen.

Festzuhalten bleibt: Die Qualität bleibt aufgrund der aktuellen Personalsituation in deutschen Kitas häufig auf der Strecke, ohne dass dies den Trägern oder Kita-Leitungen anzulasten ist. Angebote müssen gestrichen werden und ein angemessener Betreuungsschlüssel ist über längere Zeiträume nicht sichergestellt – ein unhaltbarer Zustand, der nach entschlossenen und großangelegten Maßnahmen zur Bekämpfung des Fachkräftemangels und einer Aufstockung der Personalressourcen in den Kitas verlangt!



## Das Ergebnis

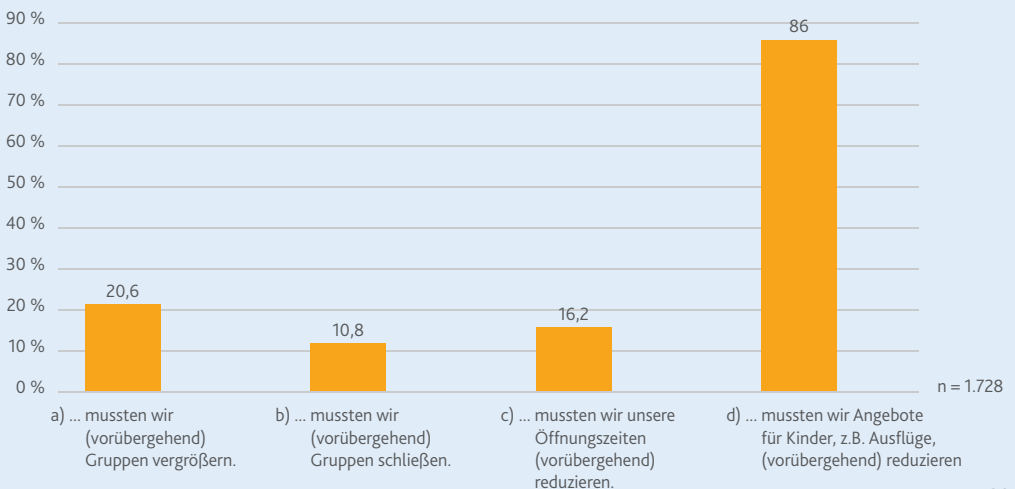
# 86 %

der vom Personalmangel betroffenen Kita-Leitungen geben an, dass sie aufgrunddessen Angebote für Kinder bereits (vorübergehend) reduzieren zu mussten.

Die Kita-Qualität steht und fällt mit der aktuellen Personalsituation in den Kitas. Um die Streichung von Angeboten, die Zusammenlegung bzw. Schließung von Gruppen oder gar die Reduzierung von Öffnungszeiten zu verhindern, muss dringend eine großangelegte Personaloffensive her.

## In Zahlen

Aufgrund der aktuellen Personalsituation ...



### Frage

# 8

*Wie hoch ist die tatsächliche Fachkraft-Kind-Relation in Ihrer Einrichtung im Durchschnitt (unter Berücksichtigung von Abwesenheiten wegen Krankheit, Urlaub, Fortbildung oder nicht besetzten Stellen)?*

**Mehr als 90 % der Kitas haben zu wenig Personal, um eine hohe Betreuungsqualität aufrechtzuerhalten.**

Immer mehr Kinder im zweiten und dritten Lebensjahr besuchen eine Kita. Gerade bei den Allerkleinsten besteht für eine erfolgreiche Bildung, Erziehung und Betreuung weniger die Ausstattung der Einrichtung im Vordergrund als eine stabile Beziehung zwischen Fachkraft und Kind. Aber auch ältere Kinder benötigen für ihre Entwicklung Fachkräfte, die genügend Zeitressourcen haben, um individuell auf ihre Bedürfnisse einzugehen. Ein maßgeblicher Faktor für eine hohe Betreuungsqualität ist daher eine Fachkraft-Kind-Relation, die es den Fachkräften ermöglicht, Interessen der Kinder angemessen aufzugreifen und kokonstruktiv zu bearbeiten. Dies wiederum ist in Betreuungssettings, in denen eine Fachkraft für zwölf oder mehr Kinder zuständig ist, nur bedingt möglich.

Weithin bekannt ist mittlerweile, dass die gesetzlich festgelegten Betreuungsschlüssel dabei nur die eine Seite der Medaille sind. Ausschlaggebend ist vielmehr, wie die tatsächliche Fachkraft-Kind-Relation – auch unter Berücksichtigung von Urlaub, Krankheit, etc. – in den Kitas aussieht.

Hier zeigen die Ergebnisse der DKLK-Studie 2019, dass die tatsächliche Fachkraft-Kind-Relation im U-3-Bereich in 96,5 % der Fälle schlechter ist als die wissenschaftlich geforderte Zielgröße von 1:3. Selbst ein Verhältnis von 1:5 wird lediglich von 44,5 % der Einrichtungen erreicht. 19,8 % der Einrichtungen können sogar nur eine Betreuungsrelation von 1:8 oder schlechter vorweisen.

Bei der Betreuung von Kindern über drei Jahren bewegen sich 21,3 % der Einrichtungen im Bereich des empfohlenen Fachkraft-Kind-Schlüssels von

1:7,5, während in 78,7 % der Kitas eine Fachkraft für mehr als acht Kinder zuständig ist. Besonders kritisch zu beurteilen ist die Extrembelastung, die in denjenigen Einrichtungen entsteht, in denen eine Fachkraft mehr als zwölf Kinder gleichzeitig betreut und beaufsichtigt. Dies trifft nach Aussage der Befragten auf 37,7 % der Kitas zu. Ein nicht zu vernachlässigender Anteil

von 8,8 % muss sogar regelmäßig eine Fachkraft-Kind-Relation von 1:16 oder schlechter stemmen – ein Verhältnis, bei dem eine pädagogische Betreuung, die dem einzelnen Kind gerecht wird, unvorstellbar ist.

Insgesamt zeigen diese Ergebnisse, dass ein beachtlicher Teil der Fachkräfte nah an der persönlichen Leistungsgrenze arbeitet. Es stellt sich die Frage, wie Einrichtungen, in denen regelmäßig eine Fachkraft für 16, 18 oder 20 Kinder zuständig ist, die Erwartungen an eine hochwertige Bildung, Erziehung und Betreuung erfüllen sollen. Mehr als eine Minimalbetreuung ist unter solchen Umständen kaum denkbar. Die unzureichende Personalausstattung ist vor allem in Kitas, die mit besonders ungünstigen Fachkraft-Kind-Relationen arbeiten, auch ein nicht zu unterschätzendes Gesundheitsrisiko. Wie Frage 10 eindrucksvoll zeigt, geht die Situation so weit, dass sich Kitas bzw. deren Träger mitunter einem eigentlich nicht tragbaren Haftungsrisiko aussetzen.

**In fast 38 %  
der Kitas ist  
eine Fachkraft  
für mehr als  
zwölf Kinder  
zuständig.**



Fotolia 73895188©johoo

## Das Ergebnis

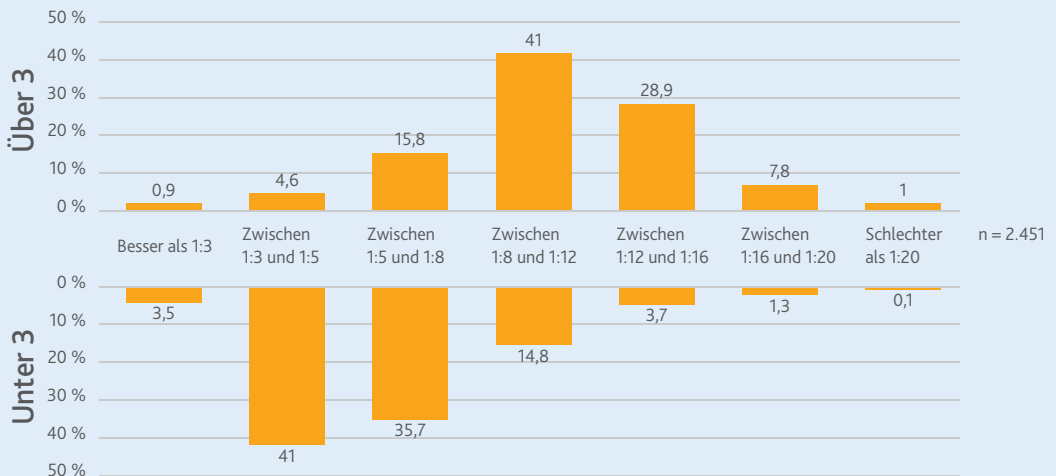
Knapp

95 %

der Kitas haben eine tatsächliche Fachkraft-Kind-Relation, die unterhalb der wissenschaftlichen Empfehlungen von 1:3 (U3) liegt.

Viele Fachkräfte arbeiten an der Belastungsgrenze. Eine hervorragende Betreuungsqualität können unter diesen Umständen nur die wenigsten Einrichtungen erreichen.

## In Zahlen



### Frage

# 9

## *Bitte bewerten Sie die folgenden Maßnahmen zur Bekämpfung des Personalmangels im Kita-Bereich im Hinblick auf ihre Wirksamkeit ...*

### Die hohe Personalnachfrage darf nicht zu niedrigeren Qualifikationsstandards für Fachkräfte führen!

„Der Erzieher/innenberuf muss attraktiver werden.“ Diesen Satz hört man aus der Politik häufiger, doch fehlen leider bislang die geeigneten Maßnahmen. Einige Bundesländer haben nun entgegen dieser Forderung angekündigt, die zusätzliche Finanzspritze aus dem Gute-Kita-Gesetz teilweise in die Beitragsfreiheit zu stecken, anstatt sie zu nutzen, um die Arbeitsbedingungen für pädagogische Fachkräfte zu verbessern. Laut der Einschätzung der befragten Kita-Leitungen wäre aber genau das ein wirksames Mittel, um mehr Fachkräfte zu gewinnen. So halten 95,4 % der Leitungskräfte etwa eine Lohnsteigerung für unabdingbar, um mehr Menschen für den Erzieher/innenberuf zu gewinnen.

Der geringe Personalstand führt zu einer stärkeren Beanspruchung der Beschäftigten: je weniger Personal, desto höher die Arbeitsbelastung für die einzelne Fachkraft. Daher spielen für die Bekämpfung des Fachkräftemangels auch Faktoren wie eine Verringerung der Arbeitsverdichtung – z.B. durch einen verbesserten Fachkraft-Kind-Schlüssel – eine wichtige Rolle. Das sehen auch die befragten Leitungskräfte so: 94,9 % halten eine positive Veränderung der Arbeitsdichte für einen wirksamen Ansatzpunkt zur Bekämpfung des Personalmangels. 64,1 % bewerten dies sogar als sehr wirksame Maßnahme.

Der Fachkräftemangel ist aber nicht nur eine Frage politischer Rahmenbedingungen. 89,7 % der Befragten sehen

auch den eigenen Träger in der Pflicht und fordern ein professionelleres Personalmanagement inklusive Personalbindungsmaßnahmen.

**Attraktiver Lohn, ein besserer Fachkraft-Kind-Schlüssel und professionelles Personalmanagement sind der Schlüssel gegen den Fachkräftemangel.**

Mit der Fachkräfteoffensive stellte der Bund bereits ein Programm vor, um Schulabgänger/innen für das Berufsfeld zu begeistern, ab Sommer soll die Erzieher/innenausbildung an Fachschulen bezahlt werden. Das allein wird aber nicht ausreichen. So würden die befragten Kita-Leitungen zudem eine Ausweitung der praxisintegrierten Ausbildung (79,5 %) und der kindheitspädagogischen Studiengänge (77,2 %) begrüßen. Auch die Anerkennung des Erzieher/innenberufs als Mangelberuf sehen 78,6 % der Befragten als eine Möglich-

keit. Damit könnten z.B. mehr internationale Fachkräfte gewonnen werden.

Bei der Reduzierung der Ausbildungszeit von fünf auf drei Jahre sind sich die befragten Kita-Leitungen allerdings nicht einig. Während 56,4 % dies tendenziell als wirksame Maßnahme bewerten, lehnen 43,6 % eine Reduzierung der Ausbildungszeit eher ab. Ähnlich sieht es hinsichtlich der Gewinnung von Quereinsteigerinnen und Quereinsteigern aus. Lediglich 48,9 % sprechen sich für eine Erleichterung des Quereinstiegs aus. Das Ergebnis macht deutlich, dass viele Leitungskräfte durch die Anwerbung von Quereinsteigerinnen und Quereinsteigern und die Verringerung der Ausbildungszeiten ein Absinken des Qualifikationsniveaus befürchten.





Fotolia\_207793877/©nd3000

## Das Ergebnis

Mehr als

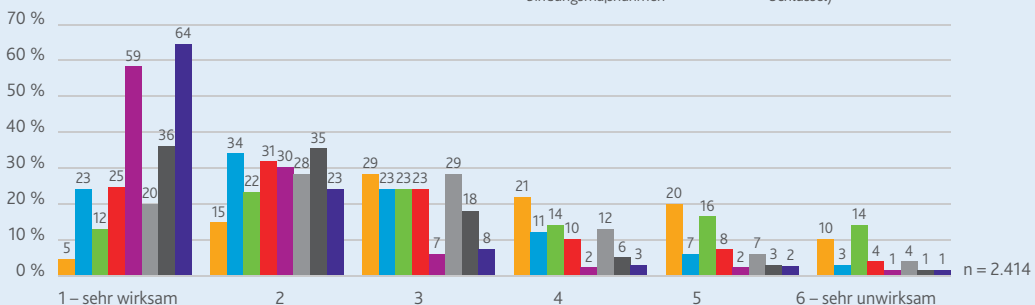
# 95 %

halten substantielle Lohnsteigerungen und eine positive Veränderung der Arbeitsverdichtung für die wirksamsten Mittel gegen den Fachkräftemangel.

Dem Fachkräftemangel sollte nicht durch Abstriche bei Ausbildung und Qualifikation begegnet werden. Lediglich 20 % der Befragten sehen etwa die Anwerbung von Quereinsteigerinnen und -einsteigern als wirksame Lösung des Problems an.

## In Zahlen

- Erleichterung des Quereinstiegs aus anderen Berufsfeldern/Arbeit in multiprofessionellen Teams
- Praxisintegrierte Ausbildung (= bezahlte Ausbildung, halb Betrieb, halb Fachschule/Hochschule statt rein schulische/hochschulische Ausbildung ohne Vergütung)
- Reduzierung der Ausbildungszeiten: max. 3 statt 5 Jahre Vollzeitausbildung
- Anerkennung des Erzieher/innenberufs als Mangelberuf (damit förderwürdig durch die Bundesagentur für Arbeit)
- Substantielle Lohnsteigerung für pädagogische Fachkräfte
- Ausweitung der kindheitspädagogischen Studiengänge
- Professionelles Personalmanagement inkl. Personalbindungsmaßnahmen
- Veränderung der Arbeitsverdichtung (z.B. besserer Fachkraft-Kind-Schlüssel)



### Frage

# 10

*Bitte schätzen Sie: In welchem Ausmaß haben Sie in den letzten 12 Monaten aufgrund von Personalmangel mit Personalunterdeckung gearbeitet, also mit weniger Personal als Sie für ordnungsgemäßes Handeln, insbesondere zu Fragen der Aufsichtspflicht, benötigen?*

**Vorsicht vor Haftungsrisiken: Eine ordnungsgemäße Betreuungssituation ist nur selten gegeben.**

Die Kita soll als Bildungseinrichtung kein Kind zurücklassen und eine frühe Förderung ermöglichen. Wie stark sich der Personalmangel aber derzeit auf die Betreuungssituation – und mittelbar auch auf die Sicherheit der Kinder – auswirkt, zeigt die Einschätzung der befragten Kita-Leitungen. Über 90 % der Befragten geben an, in den letzten zwölf Monaten teilweise mit erheblicher Personalunterdeckung gearbeitet zu haben. In fast 20 % der Fälle scheint ein solch bedenklicher Personalmangel regelmäßig zur Tagesordnung zu gehören. So ist in 5,6 % der Einrichtungen im vergangenen Jahr in über 60 % der Zeit noch nicht einmal eine Minimalbesetzung vorhanden gewesen,

die z.B. notwendig ist, um der den Fachkräften übertragenen Aufsichtspflicht angemessen nachzukommen. In weiteren 11,4 % der Einrichtungen traf dies auf 40 % bis 60 % der Betreuungszeit zu.

Obwohl ebenso betroffen, stellt sich die Situation bei privat-gemeinnützigen und privat-nicht-gemeinnützigen Trägern etwas weniger dramatisch dar. Hier geben „nur“ 12,8 % bzw. 12,9 % der befragten Leitungskräfte an, über mehr als 40 % der Betreuungszeit innerhalb der letzten zwölf Monate erheblich unterbesetzt gewesen zu sein. Öffentliche (17 %) und kirchliche Einrichtungen (20,2 %) litten hingegen stärker unter Personalausfällen und -knappheit. 17,7 % der privat-nicht-gemeinnützigen und 12,8 % der privat-gemeinnützigen Träger hatten überhaupt keine Probleme mit

der Personaldecke. Im Vergleich: Kirchliche (8,2 %) und öffentliche Träger (8,8 %) konnten dies wesentlich seltener von sich behaupten.

**Mangelverwaltung statt individuelle Förderung – unzureichende Personalausstattung ist eher die Regel als die Ausnahme!**

Auch hinsichtlich der Einrichtungsgröße lassen sich leichte Tendenzen erkennen. Hier sticht insbesondere hervor, dass in kleinen Einrichtungen (bis 20 Kinder) weniger oft mit Personalunterdeckung gearbeitet werden musste: 20,1 % gaben an, im vergangenen Jahr nicht davon betroffen gewesen zu sein, während der entsprechende Wert bei größeren Kitas durchweg unter 10 % liegt.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass Personalknappheit in fast jeder Kindertageseinrichtung zumindest zeitweise zu Situationen führt, in denen selbst die Minimalanforderungen an die Aufsichtsführung kaum erfüllt sind. Eine individuelle Förderung ist angesichts dieser Situation fast nicht denkbar. Demzufolge kann nur an die Verantwortlichen appelliert werden, die Personalausstattung schnell und umfassend zu verbessern, sodass kurzfristige Ausfälle nicht unmittelbar zu einem Stillstand der pädagogischen Arbeit führen. Es ist nicht nur gesellschaftlicher Anspruch, sondern auch das Recht der Kinder und Familien, dass die Kinder in der Kita nicht bloß „verwahrt“ werden, sondern jedes einzelne Kind seiner Entwicklung entsprechend betreut und gefördert wird. Dafür müssen die Erzieher/innen ihre pädagogischen Kernaufgaben jedoch ungehindert wahrnehmen können.



Fotolia\_243832212©Oksana Kuzmina

## Das Ergebnis

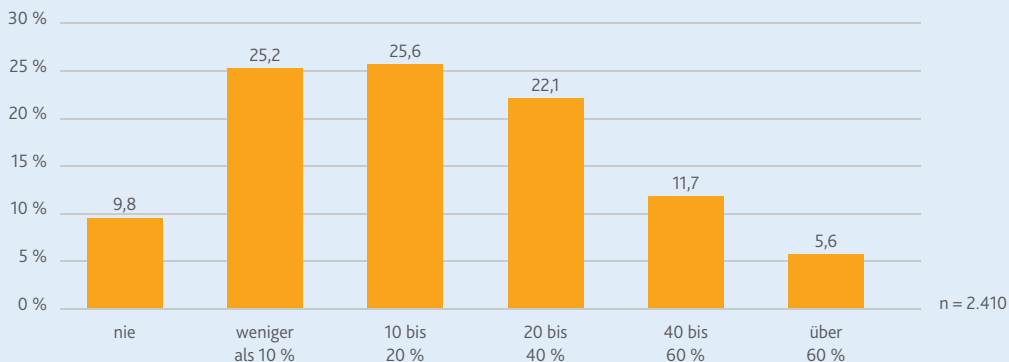
Knapp

90 %

der befragten Kitas haben in den letzten zwölf Monaten zeitweise mit erheblicher Personalunterdeckung gearbeitet.

Nur ca. 10 % der Befragten arbeiten durchgehend mit einem ausreichenden Personalschlüssel. Vielerorts gilt: Statt sich auf ihre pädagogischen Kernaufgaben zu konzentrieren, können Fachkräfte gerade einmal eine Minimalbetreuung sicherstellen.

## In Zahlen



### Frage

# 11

*Bitte bewerten Sie: Wie stark ausgeprägt ist die Sorge der in Ihrer Einrichtung beschäftigten pädagogischen Fachkräfte vor persönlichen Fehlern bzw. einer persönlichen Haftung im Umgang mit den Kindern?*

**In mehr als 90 % der Einrichtungen besteht Angst vor Fehlern bei der Betreuung von Kindern.**

Knapp die Hälfte der befragten Kita-Leitungen (49 %) gibt an, dass in ihrer Einrichtung unter den Fachkräften eine stark ausgeprägte Sorge vor persönlichen Fehlern und einer möglicherweise daraus resultierenden Haftung existiert. Bei weiteren 42,4 % ist diese zwar weniger stark ausgeprägt, jedoch zumindest teilweise vorhanden. Lediglich 8,6 % können behaupten, dass die Fachkräfte ihrer Einrichtung keine Angst vor Fehlern haben.

Betrachtet man die Gründe für die Sorge vor persönlichen Fehlern der Fachkräfte, zeigt sich ein klares Ergebnis. Für 47,5 % der Befragten, die Sorge und Verunsicherung unter ihren Fachkräften beobachten konnten, sind die hohe Anspruchshaltung und die Anforderungen vonseiten der Eltern die wichtigsten Ursachen dafür. Die BeWAK-Studie 2015 zeigte bereits auf, wie wichtig die Zusammenarbeit mit den Eltern bei der Alltagsgestaltung in der Kita ist. 92 % der pädagogischen Fachkräfte waren damals der Meinung, dass Eltern einen erheblichen Einfluss auf den Arbeitsalltag in der Kita haben. Ein Einfluss, der nicht immer positiv ist: Zwar fühlen sich 75,2 % der Kita-Leitungen eher unterstützt durch Eltern (vgl. DKLK-Studie 2018), die Befragung ergab jedoch auch, dass die partnerschaftliche Zusammenarbeit nicht überall reibungslos funktioniert. Obgleich Fachkräften und Kita-Leitungen vonseiten der Eltern insgesamt eine hohe Wertschätzung entgegengebracht wird (siehe Frage 2), führen hohe Anforderungen und Ansprüche eines

ggf. kleinen Teils der Elternschaft zu erhöhtem Druck und Verunsicherung unter den Fachkräften.

**Fast 50 % nennen die hohe Anspruchshaltung und Anforderungen vonseiten der Eltern als Ursachen für die Verunsicherung unter den Fachkräften.**

Weitere 27 % sehen darüber hinaus in der Angst vor rechtlichen Schritten einen ausschlaggebenden Grund für die Sorge vor persönlichen Fehlern. Eine Aufsichtspflichtverletzung kann bei Verschulden arbeitsrechtliche, strafrechtliche und zivilrechtliche Folgen haben. Zwar treten solche Fälle in der Praxis glücklicherweise bislang kaum auf, vom Tisch gewischt werden dürfen die Befürchtungen

jedoch nicht – insbesondere unter Berücksichtigung der prekären Personalsituation in einem Großteil der Einrichtungen (siehe Frage 10). Schließlich steigt in Situationen, in denen ein/e Erzieher/in für 12, 16 oder sogar 20 Kinder zuständig ist, selbstverständlich auch das Risiko, dass einmal etwas passiert. Auch wenn in einem solchen Fall eher ein Organisationsverschulden des Trägers in Betracht kommt, ist die Haftungsangst der pädagogischen Fachkräfte vor diesem Hintergrund mehr als verständlich.

Weniger Sorge besteht unter den Fachkräften vor medialer Aufmerksamkeit bzw. der Gefahr des „öffentlichen Prangers“, sollten Fehler an die Öffentlichkeit gelangen. Dies ist lediglich für 9,8 % der Befragten ein Grund zur Sorge. Ebenso spielt die Angst vor arbeitsrechtlichen Sanktionen oder der Entlassung mit 7,7 % eher eine untergeordnete Rolle.



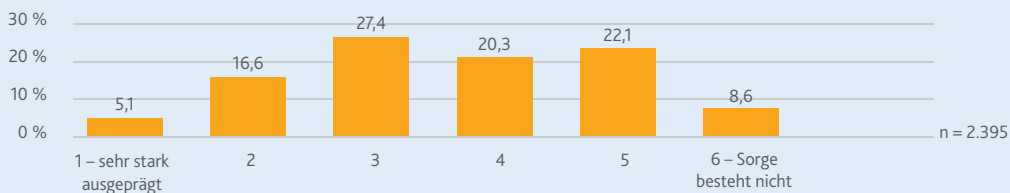
## Das Ergebnis

In **21,7 %**

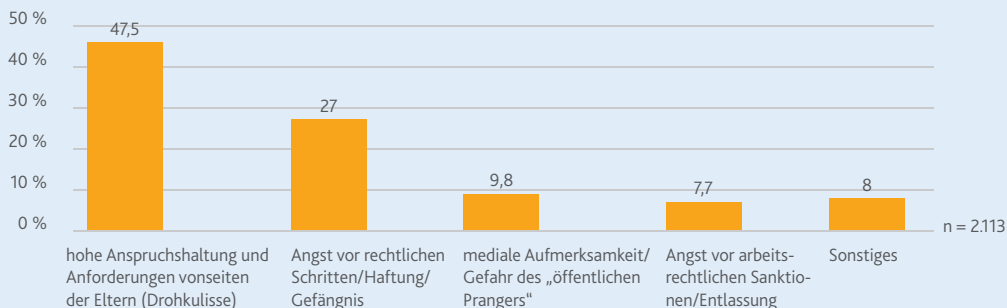
der Kitas ist die Sorge vor persönlichen Fehlern bei pädagogischen Fachkräften besonders stark ausgeprägt.

Hohe Anforderungen der Eltern und Angst vor rechtlichen Konsequenzen sorgen für besondere Verunsicherung unter den pädagogischen Fachkräften. Der Personalmangel spielt auch hier eine entscheidende Rolle.

## In Zahlen



## Was ist aus Ihrer Sicht der wichtigste Grund für die Sorge der Fachkräfte vor persönlichen Fehlern?



### Frage

# 12

*Inwiefern stimmen Sie der folgenden Aussage zu: „Rechtliche Vorgaben und Regulierungen schränken unsere pädagogische Gestaltungsfreiheit zunehmend ein“?*

### Ausufernde Regulierungen beeinträchtigen die pädagogische Arbeit in erheblichem Maße.

Kindertageseinrichtungen bewegen sich innerhalb eines rechtlichen Rahmens, der durch Gesetze, Verordnungen und Richtlinien auf verschiedenen Ebenen vorgegeben wird. Dazu zählen Normen auf Bundesebene wie etwa die Sozialgesetzbücher und landesgesetzliche Rahmenbedingungen aber auch Zielvorgaben wie sie z.B. in den Bildungsplänen dokumentiert sind.

Entstanden ist dadurch in den vergangenen Jahren ein immer unüberschaubarer werdendes Regelwerk, in dem sich selbst versierte Fachleute nur schwer zurechtfinden. Von Kita-Leitungen wird erwartet, dass sie die relevanten Anforderungen kennen und im pädagogischen Alltag praktisch umsetzen. Die DKLK-Studie 2019 zeigt jedoch, dass die Menge und Unübersichtlichkeit der zu beachtenden Regulierungen negative Auswirkungen auf die pädagogische Gestaltungsfreiheit in den Kitas haben.

So stimmen 84,1 % der Leitungskräfte der Aussage „Rechtliche Vorgaben und Regulierungen schränken unsere pädagogische Gestaltungsfreiheit zunehmend ein“ tendenziell zu. Bei 57,5 % trifft diese Aussage sogar auf starke bis sehr starke Zustimmung. Lediglich 2,2 % der Befragten können keine Beeinträchtigung feststellen.

In Bezug auf die demografischen Merkmale fällt auf, dass auch hier Leitungen privat-nicht-gemeinnütziger Träger weniger stark mit der rechtlichen Regulierung zu

kämpfen haben. Im Vergleich zu anderen Trägertypen stellt die Regulierungswut „nur“ für 72,6 % der Kita-Leitungen eine tendenzielle Einschränkung der pädagogischen Gestaltungsfreiheit dar.

**57,5 % sehen ihre pädagogische Gestaltungsfreiheit stark durch politische Vorgaben und Regulierungen beeinträchtigt.**

Besser bewerten die Situation auch diejenigen Befragten, die für ihre Leitungstätigkeit freigestellt sind. Hier geben 76,9 % an, dass sie von Regulierungen beeinträchtigt werden, während es bei nicht-freigestellten Leitungen knapp 10 % mehr sind (87,5 %).

Insgesamt lässt sich daher feststellen, dass die zunehmende Regulierung der Kindertagesstätten mittlerweile zu einem ernstzunehmenden Belastungsfaktor für die Beschäftigten geworden ist, der nicht etwa zu einer Verbesserung der Betreuungsqualität, sondern vielmehr zu einer Einschränkung pädagogischer Freiheiten führt. Insofern muss die Frage erlaubt sein, ob man es von politischer Seite in der Vergangenheit mit Regulierung und Bürokratie nicht etwas übertrieben hat. Gerade Kita-Leitungen, die nicht freigestellt sind, werden durch bürokratische Vorgaben immer stärker vereinnahmt – Zeit, die an anderer Stelle für die Sicherung und Weiterentwicklung der pädagogischen Qualität fehlt. Insofern müsste eines der Ziele einer wirksamen Initiative für mehr Qualität in Kitas auch sein, unnötige Regulierungen abzubauen und stärker auf die Eigenverantwortung der Fachkräfte zu vertrauen.



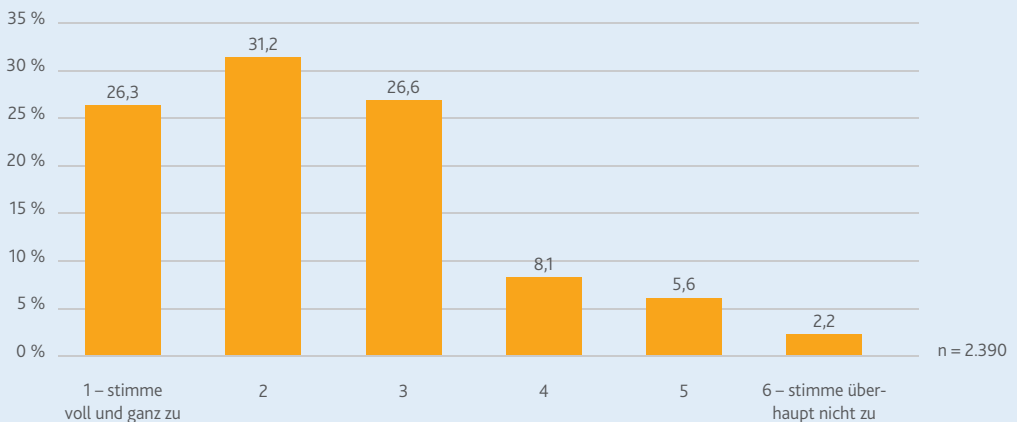
Fotolia - 31320034 © Steve Morvay

## Das Ergebnis

**84,1 %** der befragten Kita-Leitungen beklagen eine Überregulierung ihres Arbeitsbereichs.

Insbesondere Führungskräfte ohne Freistellung schätzen die Belastung durch bürokratische Regeln hoch ein. Zielführend wäre eine kritische Überprüfung der bestehenden Regulierungen und ein schrittweiser Abbau in Verbindung mit mehr Freistellungszeiten für alle Leitungen.

## In Zahlen



Frage

13

*Die Trägerstrukturen, Unterstützungssysteme und Aufgabenbereiche haben sich in den letzten Jahren teilweise stark verändert. Hat dies zu einer Entlastung Ihrer Verwaltungstätigkeiten beigetragen?*

**Kita-Leitungen sehen keine Entlastungen im Arbeitsalltag – die Verwaltungstätigkeiten haben sich eher noch erhöht.**

Die Anforderungen an Kitas und deren Leitungskräfte sind vielfältig und verändern sich kontinuierlich. Einerseits müssen häufig neue Vorgaben und Richtlinien des Gesetzgebers und der Behörden beachtet werden, andererseits hängt die Intensität der Verwaltungstätigkeiten, die zum Aufgabenspektrum von Kita-Leitungen gehören, auch von der internen Organisation des Trägers ab.

Die Träger der Kitas tragen dabei die Gesamtverantwortung für ihre Einrichtungen und bestimmen somit maßgeblich die interne Aufgabenverteilung. Mit unterschied-

lichsten Initiativen wurde bereits versucht, für eine Entlastung der Leitungskräfte im Arbeitsalltag zu sorgen. Doch sind diese Maßnahmen tatsächlich erfolgreich?

Die DKLK-Studie 2019 zeigt deutlich, dass dies nicht der Fall ist. Mehr als 80 % der befragten Kita-Leitungen verspüren keinerlei Entlastung von Verwaltungstätigkeiten in ihrem Arbeitsalltag. Fast 60 % sind sogar der Meinung, dass sich die Verwaltungstätigkeiten trotz neuer Strukturen und Unterstützungssysteme sogar noch erhöht haben. Lediglich 11 % der Befragten geben an, dass sie ein wenig Entlastung verspüren. Von einer spürbaren oder großen Entlastung sprechen sogar nur 7,2 %. Die Größe (und damit auch die Leistungsfähigkeit) des Trägers hat auf diese Wahrnehmung keinen signifikanten Einfluss.

Ein genauerer Blick auf die Trägerzugehörigkeit zeigt, dass Einrichtungen in privat-nichtgemeinnütziger Trägerschaft deutlich häufiger eine

Verbesserung der Belastung durch Verwaltungstätigkeiten vermelden können. 31,7 % sehen hier zumindest kleine Schritte in die richtige Richtung, während dies bei allen anderen Trägertypen (kirchlich, öffentlich, privat-gemeinnützig) lediglich ca. 20 % der Befragten bestätigen können.

Diese Ergebnisse legen zwei Vermutungen nahe: Erstens ist die weiterhin hohe Belastung durch bzw. die

Zunahme von Verwaltungsaufgaben unabhängig von der Leistungsfähigkeit des Trägers. Die Ursachen müssen stattdessen an anderer Stelle gesucht werden. Mit Blick auf die Enttäuschung über die mangelnde Unterstützung aus der Politik liegt es nicht fern, zu konstatieren, dass die Verantwortung dafür insbesondere auf der politischen Ebene gesehen wird.

Zweitens scheinen es Träger im privat-nicht-gemeinnützigen Bereich besser zu schaffen, mit professionellen Verwaltungsstrukturen eine ausgeglichene Lastenverteilung zwischen pädagogischer Leitung und Verwaltung zu erreichen. Bei vielen Trägern ist also hinsichtlich der Professionalisierung ihrer Strukturen weiterhin Luft nach oben. Auch sie sollten ihrer Verantwortung gerecht werden und mehr für die Entlastung ihrer Leitungskräfte tun.

**Für mehr als 80 % der Befragten hat keine Entlastung stattgefunden, über 60 % sehen eher eine stärkere Belastung durch Verwaltungsaufgaben.**





Fotolia\_92890627©morganka

## Das Ergebnis

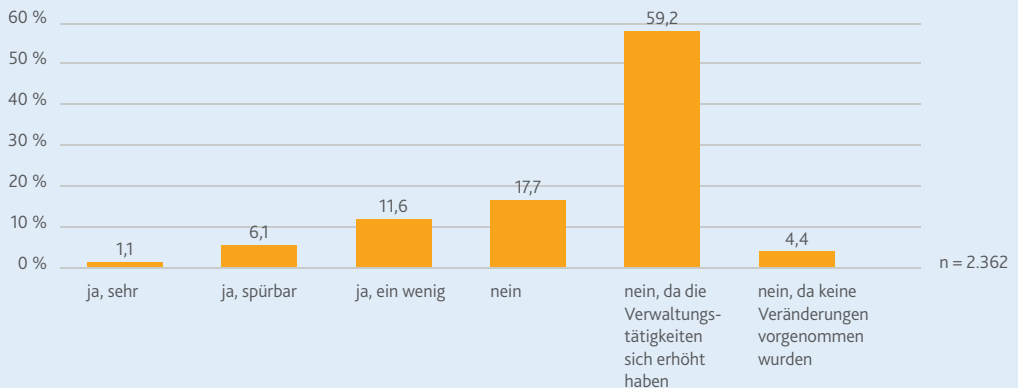
Nur

7%

der Kita-Leitungen wurden in den vergangenen Jahren spürbar von Verwaltungstätigkeiten entlastet.

Zusagen der Träger, aber vor allem vonseiten der Politik, die bürokratischen Belastungen von Führungskräften zu verringern, wurden nicht eingehalten. Im Gegenteil: Kita-Leitungen müssen heute noch mehr Zeit für Verwaltungstätigkeiten aufbringen als früher – ein Rückschritt, den es jetzt zu korrigieren gilt!

## In Zahlen



### Frage

# 14

*Wie zufrieden sind Sie mit der Arbeit Ihrer aktuellen Landesregierung im Hinblick auf deren Kita-Politik?*

**Fast 75 % der befragten Führungskräfte sind unzufrieden mit der politischen Entwicklung ihres Bundeslandes im Kita-Bereich.**

Zahlreiche Ergebnisse der Bildungsforschung haben gezeigt, dass die Lern- und Entwicklungsbedingungen in der frühen Kindheit eine zentrale Bedeutung für die weitere Entwicklung von Kindern haben. Die Qualität der frühen Förderung ist grundlegend für den späteren Bildungserfolg und entscheidet maßgeblich über Entwicklungs-, Teilhabe- und Aufstiegschancen unserer Kinder.

Seit August 2013 haben Kinder in Deutschland ab dem zweiten Lebensjahr einen Rechtsanspruch auf Förderung in einer Kita oder in der Kindertagespflege. Um die im Kinderförderungsgesetz (KiföG) von 2008 gesteckten Ziele zu erreichen und den Bedarf an Erzieherinnen und Erziehern zu decken, sind größte Anstrengungen notwendig – vor allem, wenn dabei die Qualität nicht aus dem Blick geraten soll. Daher ist auch und vor allem die Landespolitik, in deren Zuständigkeit die Ausgestaltung des Bildungssystems fällt, gefordert durch entsprechende Maßnahmen die Träger und Kommunen bei ihren Anstrengungen zu unterstützen, die Chancengerechtigkeit für Kinder durch eine gute frühkindliche Bildung zu verbessern.

Von den befragten Kita-Leitungen wollten wir wissen, wie gut Landespolitikerinnen und -politikern diese Aufgabe gelingt. Das Urteil fällt leider negativ aus. Fast 75 % der befragten Kita-Leitungen sind unzufrieden mit der Kita-Politik Ihrer aktuellen Landesregierung, lediglich 25,2 % zeigen sich in der Tendenz eher zufrieden.

Hier zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Bewertungen in den einzelnen Bundesländern.

**Lediglich 3,7 % zeigen sich sehr oder ausreichend zufrieden mit der Kita-Politik ihres Bundeslandes.**

Während Kita-Leitungen in Nordrhein-Westfalen z.B. besonders unzufrieden sind (87,2 %), bewerten deren Kolleginnen und Kollegen in Bayern die Arbeit ihrer Landesregierung etwas besser – der Anteil der Unzufriedenen beträgt hier 77,7 %. Baden-Württemberg weist sogar eine relativ hohe Zufriedenheitsquote von 31,4 % auf. Spitzenreiter ist Schleswig-Holstein. Dort sind – allerdings auf etwas geringerer absoluter Datenbasis – tendenziell 48 % der Befragten zufrieden mit der Arbeit ihrer Landesregierung.

Zurückschauend auf Frage 2 ist dieses Ergebnis nicht unbedingt verwunderlich, denn fast 80 % der befragten Kita-Leitungen geben an, sich von der Politik nicht ausreichend wertgeschätzt zu fühlen. Interessant ist trotzdem, dass sich die generelle Enttäuschung und Unzufriedenheit explizit auch auf die Kita-Politik der einzelnen Landesregierungen beziehen.

Viele Politiker/innen – sowohl auf Bundes- als auch auf Landesebene – präsentieren sich im öffentlichen Diskurs oft als Fürsprecher/innen von Kindern, Familien und Beschäftigten in der Frühpädagogik, doch scheinbar gehen ihre politische Entscheidungen an den eigentlichen Bedürfnissen der Kitas vorbei. Wichtige Eckpunkte wie z.B. eine bessere Fachkraft-Kind-Relation und mehr zeitliche Ressourcen wurden offensichtlich noch nicht überall umgesetzt.



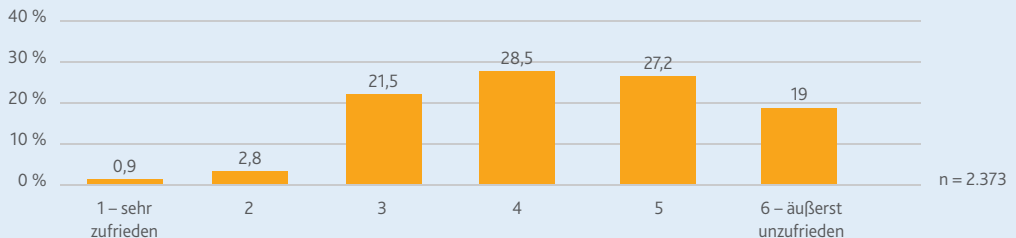
Fotolia\_86275979©Marco2811

## Das Ergebnis

**75 %** der Führungskräfte sind mit der Kita-Politik ihrer Landesregierung unzufrieden.

Die spürbare Unzufriedenheit mit den aktuellen Arbeits- und Rahmenbedingungen scheint in erster Linie den politischen Akteuren – auch auf Länderebene – angelastet zu werden. Die einzige Möglichkeit, das Vertrauen zurückzugewinnen, ist, endlich spürbare Verbesserungen auf den Weg zu bringen.

## In Zahlen



### DKLK-Studie 2019

#### Fakt ist:

- Unter den Kita-Leitungen herrscht herbe Enttäuschung über die Politik. Eine große Mehrheit empfindet von dieser Seite kaum Wertschätzung für die eigene Arbeit.
- Die Bezahlung pädagogischer Fach- und Leitungskräfte ist vollkommen unzureichend. Vor allem Kita-Leitungen ohne Freistellung empfinden dies so.
- Die Personalsituation in deutschen Kitas ist dramatisch. Knapp die Hälfte der Einrichtungen ist aktuell unterbesetzt. 90 % mussten in den vergangenen 12 Monaten zumindest zeitweise mit einer bedenklichen Personalunterdeckung arbeiten. Eine wichtige Ursache ist der Fachkräftemangel. Nachbesetzungen dauern viel zu lange, oft mehrere Monate.
- Die mangelnde Personalausstattung hat konkrete Konsequenzen: In zahlreichen Kitas steht die Reduzierung von Angeboten und Öffnungszeiten regelmäßig auf der Tagesordnung.
- Zunehmende Bürokratisierung und Regulierung werden als starke Belastung empfunden und gehen auf Kosten der pädagogischen Gestaltungsfreiheit.

Die Ergebnisse der DKLK-Studie 2019 zeigen in Bezug auf die Unterstützung und Wertschätzung von Kita-Leitungen und pädagogischen Fachkräften durch Gesellschaft und Politik leider keine Trendverschiebung. Wie bereits in den Vorjahresbefragungen hat eine große Mehrheit der Leitungskräfte den Eindruck, die Gesellschaft habe ein unzutreffendes Bild von der Komplexität und Aufgabenfülle im Bereich der frühkindlichen Bildung, Erziehung und Betreuung. So spielt nach Auffassung der Studienteilnehmer/innen der Betreuungsaspekt in der öffentlichen Wahrnehmung des Berufsbildes eine übergeordnete Rolle, während die vielfältigen Anforderungen und Aufgaben im Bereich der Bildungsförderung kaum öffentliche Würdigung erfahren.

Wertschätzung erfahren die befragten Kita-Leitungen hauptsächlich durch Ihre Mitarbeiter/innen und Teams, aber auch vonseiten der Träger, Fachberatungen und Eltern. Die wahrgenommene Wertschätzung durch die Politik befindet sich hingegen weiterhin auf einem erschreckend niedrigen Niveau. Daran hat sich in den vergangenen fünf Jahren kaum etwas geändert – und das, obwohl nicht bezweifelt werden kann, dass der Kindertagesbetreuung insgesamt eine stärkere öffentliche Aufmerksamkeit zuteil wird, als dies früher der Fall war.

Ein gewichtiger Grund für die andauernde Enttäuschung ist, dass sich angesichts der vielgestaltigen „Baustellen“ im System der frühkindlichen Bildung, Erziehung und Betreuung bislang keine spürbaren Verbesserungen in der täglichen Arbeitssituation eingestellt haben.



Fotolia\_157443893©Photographiee.eu

Stattdessen zeigt die DKLK-Studie, dass in vielen Bereichen Mangelverwaltung zur Tagesordnung gehört. Eine völlig unzureichende Personalausstattung zwingt Kitas und deren Leitungskräfte vielerorts dazu, pädagogische Angebote einzuschränken, Gruppen zu vergrößern oder einzelne Gruppen bzw. gar die gesamte Einrichtung vorübergehend zu schließen – alles Maßnahmen, die die Betreuungsqualität erheblich beeinträchtigen.

Wie dramatisch die Situation ist, wird auch daran deutlich, dass viele Kitas regelmäßig mit so wenig Personal auskommen müssen, dass eine ordnungsgemäße Aufsichtsführung überhaupt nicht mehr möglich ist. In diesen Fällen geht es nicht mehr „nur“ um Einschränkungen der Betreuungsqualität aufgrund einer ungünstigeren Fachkraft-Kind-Relation, sondern auch um Sicherheitsrisiken für die Kinder, weil deren adäquate Beaufsichtigung nicht mehr gewährleistet werden kann. Kitas und Träger stehen in solchen Situationen zwischen den Stühlen. Wenn jedes Mal Gruppen oder gar die ganze Einrichtung geschlossen würden, wenn die Personaldecke eigentlich zu dünn ist, um einen sicheren Betrieb zu gewährleisten, ständen Eltern und Kinder mehrere Wochen im Jahr vor verschlossenen Türen – undenkbar, angesichts des gesetzlichen Anspruchs auf einen Betreuungsplatz. Die Konsequenz: In vielen Kitas werden kreative Notlösun-

gen entwickelt, um den Betrieb irgendwie aufrechtzuerhalten. Dabei wissen die Verantwortlichen – Träger und Leitungen – ,dass sie ein erhebliches Haftungsrisiko eingehen, wenn doch einmal etwas passieren sollte. Doch aus Mangel an Alternativen bleibt ihnen oftmals keine andere Wahl.

Insofern ist die herbe Enttäuschung über die bislang ausgebliebenen politischen Antworten auf diese sehr realen Problemlagen mehr als verständlich. Statt erfolgversprechende Lösungsansätze für die Fläche zu erarbeiten, gleicht die Bildungspolitik im frühpädagogischen Bereich – so zumindest der überwiegende Eindruck der betroffenen Fachkräfte – eher einem Flickwerk. Zwar werden hier und da kleine Verbesserungen erreicht, das grundsätzliche Problem der strukturellen Unterfinanzierung des gesamten Bereichs mit seinen mehr als 600.000 Beschäftigten wird jedoch nicht ernsthaft angegangen. Damit bleiben die meisten Maßnahmen der sprichwörtliche „Tropfen auf den heißen Stein“, ohne substanziiell etwas zu ändern.

Ein wichtiger Impuls würde etwa von einer substanziiellen Anpassung der Löhne und Gehälter der Erzieher/innen und Leitungskräfte ausgehen. Eine solche würde nicht nur die aus Sicht vieler Fachkräfte die ungerechtfertigte (monetäre) Herabwürdigung des Erzieher/innenberufes – etwa im

Vergleich zu Grundschullehrerinnen und -lehrern – beenden, sondern wäre auch ein wichtiges und vor allem wirkungsvolles Signal, um angesichts des eklatanten Fachkräftemangels den Beruf des Erziehers bzw. der Erzieherin deutlich attraktiver zu machen und so mehr dringend benötigte Fachkräfte für den Bereich der frühkindlichen Bildung, Erziehung und Betreuung zu gewinnen.

Gelingen wird eine positive Weiterentwicklung der institutionellen Kinderbetreuung in Deutschland nur dann, wenn sich die Attraktivität des Berufsfeldes erheblich verbessert. Notwendig ist dazu ein umfangreiches Paket von Maßnahmen, das an unterschiedlichen Stellen ansetzt, z.B.:

- angemessene Bezahlung durch substanzielle Lohnsteigerung,
- bessere (reale!) Fachkraft-Kind-Relation,
- flächendeckende Einführung vergüteter Ausbildung,
- flächendeckende Anerkennung des Erzieher/innenberufs als Mangelberuf,
- Erleichterung des Quereinstiegs (unter Berücksichtigung einer ausreichenden Qualifikation),
- Professionalisierung des Personalmanagements auf Trägerseite

Mit Blick auf die Kita-Leitungen muss außerdem hervorgehoben werden, dass eine Reduzierung bürokratischer Anforderungen und gesetzlicher Überregulierung zu einer erheblichen Entlastung der Leitungskräfte führen könnte. Leider ist damit eher nicht zu rechnen, weshalb zumindest die vollständige Freistellung für Leitungsaufgaben eine notwendige Sofortmaßnahme darstellt.

### Wir fordern:

- eine stärkere gesellschaftliche, monetäre und sich in der Ressourcenausstattung widerspiegelnde Anerkennung der Leistungen aller frühpädagogischen Fach- und Führungskräfte
- eine verlässliche und hinreichende Finanzierung des gesamten Bereichs „Kindertagesstätten“ mit dem Ziel einer Annäherung an die wissenschaftlich empfohlene Fachkraft-Kind-Relation
- die sofortige Beseitigung unhaltbarer Personalunterdeckung, die die Sicherheit von Kindern gefährdet und ein Haftungsrisiko für Träger und Leitungen darstellt
- eine Gesamtstrategie für die Bekämpfung des Fachkräftemangels mit einem flächendeckenden Maßnahmenpaket zur Gewinnung von Nachwuchsfachkräften



### **Wissenschaftliche Begleitung:**

*Prof. Dr. Ralf Haderlein*

Hochschule Koblenz

Fachbereich Sozialwissenschaften

Prof. Dr. Ralf Haderlein ist Professor für Sozialmanagement an der Hochschule Koblenz im Fachbereich Sozialwissenschaften. An der Universität Freiburg i. B. ist er zudem Lehrbeauftragter im Bereich „Health Care Management: Qualitätsmanagement und Zertifizierung“ sowie an der Hochschule Koblenz seit 2005 Studiengangleiter für den berufsintegrierenden Bachelor-Fernstudiengang „Bildungs- und Sozialmanagement mit Schwerpunkt frühe Kindheit“ (BiSo) und des weiterbildenden berufsbegleitenden Masterstudiengangs „Kindheits- und Sozialwissenschaften“ (MAKS). Die Hochschule Koblenz ist mit rund 1.700 Studierenden in sechs Bachelor- und zwei Master-Studiengängen der größte Anbieter explizit auf das Feld der frühen Kindheit zugeschnittener Studiengänge im deutschsprachigen Raum.

Seit 2016 wird der Fachbereich ergänzt durch das Institut für Bildung, Erziehung und Betreuung in der Kindheit/Rheinland-Pfalz (IBEB), welches sich dem Ziel verschrieben hat, die Verbindung sowie den Transfer zwischen Wissenschaft und Praxis in einem interaktiven und wechselseitigen Austausch zu gewährleisten.

Die Wolters Kluwer Deutschland GmbH ist ein Wissens- und Informationsdienstleister, der insbesondere in den Bereichen Recht, Wirtschaft und Steuern fundierte Fachinformationen in Form von Literatur, Software und Services für den professionellen Anwender bietet. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Köln beschäftigt an über 20 Standorten rund 1.200 Mitarbeiter und agiert seit über 25 Jahren auf dem deutschen Markt. Wolters Kluwer Deutschland ist Teil des internationalen Informationsdienstleisters Wolters Kluwer n.v. mit Sitz in Alphen aan den Rijn (Niederlande), der bei einem Jahresumsatz (2017) von 4,4 Milliarden Euro weltweit rund 19.000 Mitarbeiter beschäftigt und Kunden in über 170 Ländern bedient. Mit dem Deutschen Kitaleitungskongress sowie dem neuen Experten- und Wissensportal KiTa-aktuell.de erweitert Wolters Kluwer seine vielseitige, unter der Marke Carl Link erscheinende Produktpalette in den Bereichen Kita-Management und Kita-Recht, bestehend aus Fachzeitschriften (KiTa aktuell), Büchern, Loseblattwerken und Print-Informationsdiensten. Der DKLK ist der erste und größte Kongress im deutschsprachigen Raum, der sich ausdrücklich an Führungskräfte in der Elementarpädagogik richtet. Er bietet Deutschlands Kita-Leitern und -Leiterinnen sowie Trägervertretern, Fachberatungen und Vertretern der Politik ein Forum zur Diskussion aktueller Entwicklungen, Trends und neuer Management-Ansätze.

Weitere Informationen finden Sie unter:

**[www.wolterskluwer.de](http://www.wolterskluwer.de)**

**[www.deutscher-kitaleitungskongress.de](http://www.deutscher-kitaleitungskongress.de)**

## Die Plattform für Kitaleitungen

Unter dem Motto »Kitas gestalten Zukunft« findet der Deutsche Kitaleitungskongress (DKLK) seit 2013 statt. Mit dem DKLK bietet Wolters Kluwer in Kooperation mit dem Verband Bildung und Erziehung (VBE) und seiner drei Landesverbände, dem Bayerischen Lehrer- und Lehrerinnenverband (BLLV), dem VBE Baden-Württemberg und dem VBE NRW, Kita-Leitungen, Trägervertretern, Fachberatungen und interessierten Fachkräften die Möglichkeit, die Zukunft der Kitas auf Länder- und Bundesebene mitzugestalten, Praxis-Ideen für den Kita-Alltag zu sammeln und Erfahrungen und Ideen mit Kolleginnen und Kollegen auszutauschen. Auf dem Kongress bietet sich die Chance, Politik und Öffentlichkeit auf die herausragenden Leistungen der Mitarbeitenden in den Kitas aufmerksam zu machen und auf die Gefahren des akuten Fachkräftemangels hinzuweisen.



Deutscher  
Kitaleitungskongress

Kindertagesbetreuung ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Für eine qualitativ hochwertige Kindertagesbetreuung müssen die Rahmenbedingungen stimmen bzw. verbessert werden. Hierfür sind die Aufmerksamkeit und die Unterstützung vonseiten der Politik unabdingbar. Der DKLK ist ein Forum für Erfahrungsaustausch und Anregungen für den Kita-Alltag.

Durch die Präsentation der Ergebnisse der BeWAK-Studie (2015 und 2016) und der DKLK-Studie (2017, 2018, 2019) auf dem Deutschen Kitaleitungskongress erhält Ihre Meinung als Kita-Leitung Zugang zu einer breiten Öffentlichkeit. Auch in 2020 werden die Ergebnisse der nächsten Umfrage wieder auf dem DKLK präsentiert, der dadurch eine Plattform für die Meinung der Kitaleitungskräfte in Deutschland ist. Seien Sie dabei, wenn auf dem Deutschen Kitaleitungskongress 2020 erneut ein Beitrag zur Weiterentwicklung der Kita-Landschaft geleistet wird.



DKLK

Leiten. Stärken. Motivieren.

Düsseldorf | 04. und 05. März  
Leipzig | 17. und 18. März  
Hamburg | 21. und 22. April  
Berlin | 12. und 13. Mai  
Stuttgart | 15. und 16. Juni  
Augsburg | 23. und 24. Juni  
Berlin | 15. und 16. September

2020



Jetzt anmelden und  
einen der limitierten  
Plätze sichern!

Eine gemeinsame Veranstaltung von:



Wolters Kluwer



Fachverband Bildung und Erziehung  
Landesverband  
Bayern (VBE Bayern e.V.)



Verband Bildung und Erziehung  
Landesverband NRW

Weitere Informationen und Anmeldung unter: [www.deutscher-kitaleitungskongress.de/2020](http://www.deutscher-kitaleitungskongress.de/2020)



### Immer am Puls der Zeit

2015 wurde erstmalig die sogenannte BeWAK-Studie durchgeführt. Die „Befragung zur Wertschätzung und Anerkennung von Kitaleitungen“ wurde von Wolters Kluwer initiiert und gemeinsam mit der Deutschen Kinderhilfe e.V. und unter wissenschaftlicher Begleitung von Prof. Dr. Ralf Haderlein durchgeführt. Der Fokus der ersten Befragung lag vor allem auf der empfundenen Wertschätzung und den Belastungsfaktoren im Kita-Alltag.

Nach dem überwältigenden Erfolg der BeWAK-Studie 2015 beantworteten auch im darauffolgenden Jahr 2016 mehr als 2.000 Kita-Leitungen aus ganz Deutschland insgesamt 10 Fragen zu ihrem Berufsalltag. Der Schwerpunkt lag hier auf der Flüchtlingsthematik. Dabei wurde deutlich, dass sich zum damaligen Zeitpunkt nur 2% der Befragten sehr gut auf die Herausforderung der pädagogischen Arbeit mit Kindern mit Fluchterfahrung vorbereitet fühlten. Besondere Bedenken hatten die Leitungskräfte hinsichtlich der Personalausstattung und der sprachlichen Barrieren.

Die Befragungsreihe hat sich damit seit ihrer zweiten Auflage 2016 bereits fest als einer der wichtigsten unabhängigen Gradmesser für die Stimmungslage bei pädagogischen Fach- und Führungskräften in Deutschland etabliert.

Mit der DKLK-Studie 2017 setzte Wolters Kluwer die Studienreihe unter neuem Namen fort und präsentierte die Ergebnisse erstmals exklusiv auf dem Deutschen Kitaleitungskongress in Düsseldorf. Während die Befragung weiterhin die klare Zielsetzung verfolgt, auf der Basis repräsentativer Daten ein unabhängiges Sprachrohr für Kita-Leitungen in ganz Deutschland darzustellen, wollten die Initiatoren mit der Umbenennung insbesondere auf die Verbindung zum Deutschen Kitaleitungskongress als wichtigster öffentlicher Plattform für Kitaleitungskräfte im deutschsprachigen Raum hinweisen und die damit verbundene Öffentlichkeit nutzen, um noch effektiver auf deren Interessen aufmerksam zu machen.

In ihrer vierten Auflage beschäftigte sich die DKLK-Studie 2018 zuletzt insbesondere mit Fragen des Qualitätsmanagements, die einen immer größeren Stellenwert in der öffentlichen Debatte einnehmen. Das Ergebnis: Seitens der Verantwortlichen in den Kitas besteht eine außerordentlich hohe Bereitschaft, Qualitätsmanagement systematisch zu betreiben. Allerdings – so eines der Ergebnisse – gibt es gerade in kommunalen Einrichtungen noch Nachholbedarf, da dort vergleichsweise selten Qualitätsmanagementsysteme zum Einsatz kommen. Einen weiteren Schwerpunkt legte die DKLK-Studie 2018 auf die Qualität des Ausbildungssystems. Hier wurde deutlich, dass das Ausbildungsniveau weithin positiv bewertet wird, die Kita-Leitungen jedoch besonders Absolventinnen und Absolventen frühpädagogischer Studiengänge als gut ausgebildete Ergänzung ihrer Teams schätzen.

„In den letzten Jahren und auch 2019 ist es unser erklärtes Ziel, Kita-Leiterinnen und -Leitern mit der DKLK-Studie eine Stimme zu geben, die vor allem auch auf politischer Ebene gehört wird. Dass wir auch in diesem Jahr wieder eine beachtliche repräsentative Stichprobe als Basis angeben können, freut mich außerordentlich. Deshalb gilt mein besonderer Dank den mehr als 2.600 Kita-Leitungen, die teilgenommen haben“, so Thomas Henseler, Verlagsleiter Kita-Management bei Wolters Kluwer Deutschland.



**Wolters Kluwer Deutschland GmbH**

Verlagsbereich Kita-Management  
Verlagsleiter: Thomas Henseler

Luxemburger Straße 449  
50939 Köln

Telefon: (0221) 9 43 73-7793  
Thomas.Henseler@wolterskluwer.com

**Prof. Dr. Ralf Haderlein**

Hochschule Koblenz  
Fachbereich Sozialwissenschaften

Konrad-Zuse-Straße 1  
56068 Koblenz

Telefon: (0261) 95 28-220  
Haderlein@hs-koblenz.de