

Notwendigkeit von Personalentwicklung in Kindertageseinrichtungen

WiFF 12.6.2018

Ralf Stammberger

Abteilungsleiter Kindertageseinrichtungen

Bistum Limburg

- 1) Trägerstruktur
- 2) Zusammenspiel von Organisations- und Personalentwicklung
- 3) Ziele der Personalentwicklung
- 4) Maßnahmen der Personalentwicklung
- 5) Chancen der Personalentwicklung

1. Trägerstruktur

Bistum Limburg

Ca. 650.000 Katholiken in Teilen der Bundesländer Hessen und Rheinland-Pfalz mit Schwerpunkten im Rhein-Main-Gebiet (Frankfurt und Wiesbaden) und im Westerwald.

10-jähriger Strukturwandelprozess von ursprünglich ca. 350 auf 45 Pfarreien bis 2020.

Konstant ca. 280 Kindertageseinrichtungen mit ca. 20.000 Betreuungsplätzen und derzeit ca. 4.500 MA.

Ca. 85% der Trägerschaften bei Kirchengemeinden (KdÖR), die übrigen 15% bei Caritas- und anderen kath. Sozialverbänden.

1. Trägerstruktur

Im Zuge der Entscheidung über die neue Bistumsstruktur wurden für den Bereich Kita wesentliche strategische Entscheidungen getroffen:

1. Beibehaltung der Bezuschussung der Kindertageseinrichtungen als wesentliches Element des Engagements von Kirche für Kinder und Familien.
2. Beibehaltung der Trägerschaft bei den Kirchengemeinden, um eine gute Einbindung in die Gemeinde und den Sozialraum zu gewährleisten.
3. Unterstützung der Kirchengemeinden in der Wahrnehmung ihrer Trägerschaftsaufgaben durch hauptamtliche Trägervertreter/innen (Kita-Koordinator/innen)
4. Profilierung der Einrichtung durch ein gemeinsames Rahmenleitbild und verbindliche Einführung und Zertifizierung eines QM-Systems (Gütesiegel des Bundesverbandes kath. Tageseinrichtungen für Kinder – KTK; DIN ISO 9000:2015)

1. Trägerstruktur

Konkret bedeutet dies, dass bisher typischerweise jede Kirchengemeinde eine Kindertageseinrichtung in ihrer Trägerschaft hatte. Die Trägerverantwortung wurde vom ehrenamtlichen Verwaltungsrat wahrgenommen. Die Kita-Leitungen hatten eine/n ehrenamtlichen Kita-Beauftragte/n als Dienstvorgesetzte/n und Ansprechperson auf Trägerebene.

In den neuen Pfarreien hat jede Kirchengemeinde typischerweise 7 Kindertageseinrichtungen mit ca. 100-150 MA. Die Trägerverantwortung wird weiterhin vom ehrenamtlichen Verwaltungsrat wahrgenommen, der jedoch vom Bistum eine/n hauptamtliche/n Trägervertreter/in gestellt bekommt, der als Dienstvorgesetzte/r der Leitungen die Trägerverantwortung ausübt.

2. Zusammenspiel von Organisations- und Personalentwicklung

Durch die Veränderung der Trägerstrukturen, aber auch durch eine Veränderung der kirchlichen Infrastruktur (Aufgabe von Gemeindezentren, Pfarrbüros etc.) sehen sich die Kitas neben den vielfachen Herausforderungen ihres Fachfeldes mit einer kompletten Neuorganisation ihrer Trägerorganisation konfrontiert.

Der Professionalisierung auf der Trägerebene korrespondiert die Notwendigkeit, die Leitungsebene (Leitungen und stellv. Leitungen) entsprechend weiterzuentwickeln und ihr Profil zu schärfen.

Kirche steht vor der Notwendigkeit ihre Glaubwürdigkeit und Überzeugungskraft für ihren Auftrag, den christlichen Glauben weiterzugeben und christliche Werte wirksam werden zu lassen, nach innen und außen neu zu gewinnen. Das verlangt eine intensive Auseinandersetzung der Mitarbeiter/innen hinsichtlich ihrer Identifikation mit diesem Auftrag.

Die Herausforderungen durch die Veränderungen der Organisation können nur bewältigt werden, wenn dem Personal entsprechende Qualifikations- und Entwicklungsmöglichkeiten angeboten werden.

3. Ziele der Personalentwicklung

Personalentwicklung in komplexer werdenden Organisationen setzt klare Profile der einzelnen Tätigkeiten voraus:

1. Leitung
2. Stellvertretende Leitung
3. Qualitätsbeauftragte
4. Gruppenleitung
5. Pädagogisches Personal
 1. Pädagogische Fachkräfte
 1. Integrationskraft
 2. Fachkraft interkulturelle Vielfalt
 3. Praxisanleitung
 4. Kooperation Grundschule
 5. ...
 2. Betreuungskräfte

3. Ziele der Personalentwicklung

Personalentwicklung in komplexer werdenden Organisationen setzt klare Profile der einzelnen Tätigkeiten voraus:

6. Verwaltungsmitarbeiter

7. Hauswirtschaftskräfte

8. Reinigungskräfte

9. Hausmeister

3. Ziele der Personalentwicklung

Personalentwicklung verfolgt mehrere Zielebenen:

- 1. Ebene der Organisation:** PE-Maßnahmen sollen die MA in die Lage versetzen, die OE-Prozesse mitzuvollziehen und mitzugestalten. Insbesondere veränderte Rollen (bspw. von der Leitung zur Führungskraft; von der Mitarbeiterin zur Repräsentantin von Kirche) müssen vermittelt und angenommen werden.
- 2. Ebene der einzelnen Einrichtung:** Das Konzept und Profil der einzelnen Einrichtung erfordert je unterschiedliche Kompetenzen der Einzelnen aber auch der Teams insgesamt, die identifiziert und vermittelt werden müssen.
- 3. Ebene des/der einzelnen MA:** MA wollen und sollen sich fachlich und persönlich weiterentwickeln. Der daraus resultierende Weg kann aus anderen Organisationen in die Einrichtung aber auch aus der Einrichtung in andere Teile der Organisation oder in andere Organisationen führen. Die Offenheit über die Organisation hinaus ist wesentlich für eine glaubwürdige und nachhaltige Personalförderung.

4. Maßnahmen der Personalentwicklung

Neben den üblichen Fortbildungs- und Supervisionsmaßnahmen, sind folgende Maßnahmen im Bistum Limburg zentral:

1. Differenzierte Arbeitsfeldbeschreibungen für alle wesentlichen Funktionen in den Kitas. (abgestimmt mit der Haupt-MAV)

2. Kurs „Führen und Leiten in sozialen Organisationen“ für alle Leitungs- und stellvertretenden Führungskräfte. (4 mehrtägige Module zzgl. begleitender Inter- und Supervision). Ziel: Klärung der Führungsrolle, Erweiterung des Handlungsrepertoirs und Entwicklung des eigenen Führungsstils.

3. Religionspädagogischer Qualifikationskurs für alle interessierten MA zur Entwicklung einer eigenen Haltung und Vermittlungskompetenz in Glaubensfragen.

4. Maßnahmen der Personalentwicklung

4. Qualifikation als Qualitätsbeauftragte für mind. 1 MA pro Einrichtung zur Vermittlung der fachlichen Voraussetzungen zum Aufbau und zur Pflege des QM-Systems.

5. Bereitstellung von Qualitätsmanagementbeauftragten (50% pro Träger).

6. Angebot von Exerzitien (5 Tage pro Jahr) zur Stärkung der eigenen Spiritualität.

5. Chancen der Personalentwicklung

Wenn Personalentwicklung gelingt

... können die MA die Entwicklungsprozesse ihrer Organisation nachvollziehen und sich aktiv in diese einbringen und diese mitgestalten.

... können die Teams jene Kompetenzen entwickeln und entfalten, die sie zur Umsetzung ihrer jeweiligen Konzeption benötigen.

... können die MA ihre eigenen Potentiale entdecken und weiterentwickeln.
(Fach-, Führungs-, Projektkarriere)

... können die Bildungs- und Erziehungsprozesse, die ganz wesentlich von den personalen Kompetenzen der MA geprägt werden, verbessert werden.

... können die Kinder und ihre Eltern in den Einrichtung spüren, wovon die MA begeistert sind!

Besten Dank!

www.kita.bistumlimburg.de