

# Durchblick

Innere  
Wegweiser

Schöpferische  
Sprünge

Neue  
Orientierung





## Liebe Leserinnen und liebe Leser,

als im März das öffentliche Leben heruntergefahren und die Betretungsverbote für Kitas ausgesprochen wurden, veränderte sich das Leben für Millionen von Menschen von einem auf den anderen Tag. Die Verunsicherung auf

allen gesellschaftlichen Ebenen war groß – Informationen, die heute als neue Erkenntnis galten, waren ein paar Tage später schon wieder obsolet. Alle menschlichen Gesten der körperlichen Nähe, die besonders in Krisenzeiten Trost geben, galten mit einem Mal als gefährlich. Wir mussten lernen, dass dem eigenen Schutz gerade das verantwortungsvolle Handeln der anderen diene. Solidarität bekam einen ganz neuen Stellenwert. Wir lernten, dass die störenden Masken sinnvoll und notwendig sind, auch wenn sie nur bedingt dem direkten Eigenschutz dienen.

Aber als Gesellschaft erfuhren wir auch, wie verletzlich wir sind – insbesondere in den Berufen, in denen die neuen Verhaltensregeln (Abstand halten und Maske tragen) nicht oder nur mit Einschränkungen umzusetzen waren. Es war nahezu unmöglich, das eigene Risiko abzuschätzen.

Als die Notbetreuung in den Kitas wieder schrittweise ausgeweitet wurde und die Gruppengrößen recht schnell wieder wuchsen, war es schwierig, einzuschätzen, ob die beschlossenen Maßnahmen angemessen waren. Diese Unsicherheit traf sowohl die Entscheidungsträger in der Politik als auch die Mitarbeitenden in den Einrichtungen.

Auch wenn wir als Vorstände im Lauf des Frühjahrs und Sommers nicht immer alle Entscheidungen sofort überall nachvollziehen konnten, ist unser persönliches Vertrauen in unser politisches System und die Entscheidungsträger in dieser Krise deutlich gewachsen. Wir haben Entscheidungsträger in Politik und Verwaltung erlebt, die sehr verantwortlich um ihre Entscheidungen gerungen haben. Notwendige Auseinandersetzungen haben wir als sehr sachorientiert wahrgenommen. Der Start des Regelbetriebs im Sommer schaffte für viele Entlastung, und die Hoffnung auf ein „kleines Zurück“ zur Normalität wuchs. Jetzt ist es Herbst, und wir stehen erneut vor großen Herausforderungen.

Mit unserem diesjährigen Durchblick möchten wir Sie einladen, einen Blick darauf zu werfen, welche Chancen in einer Krise wie dieser Pandemie stecken können und was wir für die Zukunft in vielen Bereichen an Positivem mitnehmen können. Wir haben im Schwerpunkt des Hefts Artikel zusammengestellt, die aus unterschiedlichsten Perspektiven auf das diesjährige Geschehen blicken: wissenschaftliche Hintergrundtexte zum Umgang mit Krisen, Erfahrungsberichte aus Einrichtungen und von Trägerseite sowie auch aus dem Verband mit seinen unterschiedlichen Arbeitsbereichen.

Lassen Sie uns also mutig nach vorn schauen und an der ein oder anderen Stelle den Sprung ins Ungewisse wagen – auch wenn uns derzeit noch das Gefühl der Überforderung beherrscht. Wir wünschen Ihnen viel Kraft und ein gutes Durchhaltevermögen für all die großen und kleinen Herausforderungen, die da noch kommen mögen.

Bleiben Sie gut behütet, und bleiben Sie gesund!

  
Christiane Münderlein  
Vorständin Bildung und Soziales

  
Dirk Rumpff  
Vorstand Recht und Finanzen

## Vorwort

## Diskussionen und Tendenzen

- 4 Ein System unter der Lupe – Finanzierung der Kindertagesbetreuung in Bayern  
■ Dirk Rumpff
- 8 Kita als Ort von Kirche – Prozesse mutig mitgestalten ■ Cornelia Blendinger
- 11 Kita-Ernährung – Alles nachhaltig, biologisch, regional ... oder? ■ Christine Labisch
- 15 „Nein, meine Suppe ess ich nicht ...“ – Kinderrechte bei Mahlzeiten – konkret!  
■ Michael Heller

## Schwerpunkt – Die Kraft der Krise

- 18 Führen in der Krise – Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für Träger und Leitungen  
■ Christiane Münderlein
- 22 Durch die Stromschnellen  
■ Johanna Nolte
- 26 Das haut uns nicht um! Teamresilienz – Was Teams stark und widerstandsfähig macht  
■ Gabriele Stegmann
- 30 Woher kommt die Angst und wozu brauchen wir sie? ■ Prof. Dr. Gerald Hüther
- 33 Corona und die Kitas: Auf die Haltung kommt es an ■ Herbert Renz-Polster
- 36 Interview mit Landesbischof Bedford-Strohm: Corona-Pandemie wird die Welt verändern
- 39 „Das Neue Normal“ – Matthias Horx über unseren Weg in die Post-Corona-Zukunft
- 43 „Care-Arbeit hat einen Wert, der sich monetär niederschlagen muss“  
■ Interview mit Prof. Dr. med. Julia Seiderer-Nack
- 46 Erlebnisse und Erfahrungen – Die Corona-Pandemie als „erlebte Geschichte“

## Aus dem Verband

- 50 Impressionen aus der Verbandsarbeit
- 52 Veränderungen im Verbandsrat
- 54 Fort- und Weiterbildung in Zahlen – 2019; Aus den Sprach-Kitas; Fachberatung im 1. Halbjahr 2020; PQB geht weiter
- 58 Die Corona-Krise – ein Schub für die digitale Bildung? ■ Susanne Menzke/Laura Azimi

## Aus der pädagogischen Praxis

- 61 Corona ... Zeit für einen Wandel in der Kita? Wie wir aus der Krise lernen können ■ Luzie Herholz
- 64 Wir bleiben zuhause  
■ Viktoria Wingerter
- 66 Leitung und Management in Zeiten von Corona  
■ Ulrike Hentschel
- 69 Kreativ und engagiert durch die Krise  
■ Silvia Genise-Müller
- 72 Die Zukunft der offenen Arbeit ...  
■ Christine Labisch/Marion Weiss/  
Claudia Kräutlein
- 77 Mit Engagement und Herzblut zur vollwertigen und nachhaltigen Ernährung in der Kita  
■ Interview mit Alexandra Hauck-Lippert
- 82 Padlet – unser virtueller Kindergarten während der Corona-Zeit ■ Kindergarten- und Krippenteam Dreieinigkeit Gostenhof
- 84 Eltern-Info-App  
■ Interview zur Einführung einer neuen Kommunikationslösung

## Biblische Geschichte für Kinder erzählt

- 86 Die Arche Noah – für Kinder erzählt  
■ Susanne Menzke

## Impressum

- 87 Impressum



Dirk Rumpff

## Ein System unter der Lupe

### Finanzierung der Kindertagesbetreuung in Bayern

**Betreuungsverbote, Notgruppen, Elternbeitragserstattungen, Hygienerahmenpläne – diese Themen haben uns in diesem Corona-Jahr auf Trab gehalten. Immer neue Regelungen und ein komplexes Finanzierungssystem haben den Trägern und Mitarbeiter\*innen in den Kitas die Arbeit wahrlich nicht leicht gemacht – das zeigte sich vor allem an der politischen Auseinandersetzung über die Erstattung von Elternbeiträgen. Aber immerhin hat uns dieses System durch die erste Krisenzeit gebracht. Um zu erkennen, wo Verbesserungen möglich wären, ist es sinnvoll, sich die sozialstaatlichen Prinzipien genauer anzuschauen, auf denen das System beruht.**

Am 20. April 2020 kündigte Ministerpräsident Söder in einer Regierungserklärung an, dass bayerische Eltern für drei Monate keine Kitabeiträge zu zahlen hätten und der Freistaat für die Beiträge aufkomme. Diese Entscheidung sorgte bei Trägern und Eltern für große Erleichterung. Vorausgegangen war eine große Unsicherheit, wer für den Elternanteil der Betriebskosten der Kitas während der Hochphase der Corona-Pandemie finanziell aufzukommen hatte.

Als die Staatsregierung am 13.03.2020 die Betretungsverbote für Kindertagesstätten verhängte, teilte sie gleichzeitig mit, dass die staatliche Förderung gemäß BayKiBiG weitergezahlt würde. Damit waren ungefähr 60 % der Betriebskosten gesichert. Voraussetzung dafür war, dass jede Kita auch eine Notbetreuung sicherzustellen hatte, die im Lauf der Zeit immer schrittweise ausgeweitet wurde.

Ungeklärt war die Frage, ob Eltern, deren Kinder von den Betretungsverboten betroffen waren, die Kitabeiträge weiter zu

zahlen hatten. Das Bayerische Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS) verwies in diesem Zusammenhang stets auf die Regelungen der jeweiligen Betreuungsverträge. Das legte die Schlussfolgerung nahe, dass bei einem Wegfall der Betreuungsleistungen auch die Pflicht zur Zahlung der Beiträge entfiel. Bei genauerer Betrachtung der Rechtslage zeigte sich jedoch, dass dieser Gedanke zu kurz griff.

Die rechtliche Lage war nämlich nicht so eindeutig, wie das StMAS mit seinem Hinweis den Eindruck erweckte. Erst einmal: Die Einrichtungen waren nicht geschlossen. Und überhaupt: Ob durch einen Betreuungsvertrag ein gegenseitiges Schuldverhältnis begründet wird, kann aufgrund der überwiegenden staatlichen Finanzierung zumindest angezweifelt werden. Auch wenn der Elternbeitrag für die Finanzierung der Einrichtungen eine hohe Bedeutung hat, ist er bei Weitem keine äquivalente Gegenleistung zur Betreuung der Kinder.

So kam es dazu, dass die meisten bayerischen Träger – kommunale und freie Träger – die Eltern baten, von einem Rückruf der bereits eingezogenen Beiträge abzusehen. Was blieb, war bis zum 20. April, dem Tag der Regierungserklärung von Ministerpräsident Söder, eine massive Unsicherheit der Träger über die Sicherung der finanziellen Grundlagen der Einrichtungen.

Die Fragen der Finanzierung waren sicherlich für das System der Kindertagesbetreuung von besonderer Bedeutung. Aber daneben sorgte die Corona-Pandemie für reichlich Herausforderungen, in denen das System auf die Probe gestellt wurde. Oft konnte man hören, die Corona-Pandemie lege die Schwachpunkte „wie unter einem Brennglas“ offen. Im Folgenden möchte ich deshalb einige Prinzipien des Sozialstaates in Bezug auf die Kindertagesbetreuung betrachten

und unter dem Blickwinkel der Erfahrungen bewerten, die während der Corona-Pandemie gemacht wurden.

### Das Dreiecksverhältnis zwischen Fördermittelgeber, Träger und Eltern

Mit den Betretungsverboten zur Hochphase der Corona-Pandemie wurde massiv in das Dreiecksverhältnis zwischen Fördermittelgeber (Leistungsträger), der Einrichtung beziehungsweise deren Träger (Leistungserbringer) und Eltern (den Anspruchsberechtigten) eingegriffen.

Der Rechtsanspruch auf die Kindertagesbetreuung wurde für die Zeit der Betretungsverbote ausgesetzt. Gleichzeitig entstanden die oben beschriebenen Unklarheiten, bezüglich der privatrechtlichen Verträge, die durch die Entscheidung des Freistaats, Elternbeiträge pauschal zu kompensieren, an Relevanz verloren. Auch wenn die pauschale Regelung bei etlichen Trägern nicht alle Einnahmeausfälle kompensiert hat, hat sie insgesamt das System der Kindertagesbetreuung finanziell gesichert und rechtliche Auseinandersetzungen zwischen Trägern und Eltern verhindert. Es bleibt aber die Unsicherheit, welche Lösungen es bei erneuten Betretungsverböten geben kann.

Die Regelungen zur pauschalen Erstattung von Elternbeiträgen bauten auf den Regelungen zum Elternbeitragszuschuss gemäß BayKiBiG auf. Dadurch waren die Zahlungen verhältnismäßig relativ einfach umzusetzen.

Einen sehr hohen Verwaltungsaufwand hat bei allen Beteiligten die Rückabwicklung des bayerischen Krippengelds verursacht. Dieses wird als einzige BayKiBiG-Leistung an Eltern ausgezahlt, wobei jeweils ein sozialer Anspruch geprüft wird. Die Erstattung der Elternbeiträge erfolgte nun an die Träger, diese hatten die Beiträge wieder an die Eltern zurückzuzahlen, von denen dann wiederum der Freistaat die Mittel zurückfordern musste. Letztendlich hat sich hier ein Kreisverkehr entwickelt, bei dem das Geld über mehrere Etappen an den ursprünglichen Geldgeber zurückgezahlt wurde.

Nun kann man darauf verweisen, dass diese Krise eine Ausnahmesituation war. Generell ist aber das System der Elternbeitragsunterstützung kritisch zu betrachten. Insgesamt ist festzustellen, dass in den letzten Jahren das System der Kita-Finanzierung und der Unterstützung von Familien zunehmend unübersichtlicher wurde. Neben der kindbezogenen Förderung sieht das BayKiBiG den Elternbeitrag ab dem dritten Lebensjahr und das bayerische Krippengeld für die ersten drei Lebensjahre vor. Daneben gibt es noch die Leistungen der wirtschaftlichen Jugendhilfe, die bei sozialen Notlagen die Elternbeiträge übernimmt.

Zukunftsweisend kann so ein System nicht sein. **Ein großes Ziel der Politik ist stets die Entbürokratisierung. Hier erleben wir das genaue Gegenteil.** Weshalb müssen Träger stets mit den Eltern privatrechtliche Vereinbarungen über

### Das sozialrechtliche Dreiecksverhältnis

Im Sozialrecht gibt es das Konstrukt des „sozialrechtlichen Dreiecksverhältnisses“ zwischen der anspruchsberechtigten Person, dem Leistungsträger (z. B. Sozialamt, Pflegekasse, Jugendamt) und dem Leistungserbringer (z. B. Wohlfahrtsverband, Träger einer Einrichtung).\* Die Trennung von Leistungsträger und Leistungserbringer ist eine Folge des Subsidiaritätsprinzips und sichert eine Trägervielfalt und die Wunsch- und Wahlmöglichkeit für den Leistungsempfänger. Auf die Kita eines freien Trägers bezogen kann das grundlegende Dreiecksverhältnis wie folgt beschrieben werden: Die Eltern haben gegenüber dem öffentlichen Träger der Jugendhilfe einen Rechtsanspruch auf einen Kitaplatz. Der freie Träger der Jugendhilfe hat gegenüber dem öffentlichen Träger der Jugendhilfe Anspruch auf eine Förderung gemäß den Regelungen des BayKiBiG. Mit der Einführung des bayerischen Krippengeldes wird ein weiteres Leistungsverhältnis zwischen dem Freistaat Bayern und anspruchsberechtigten Eltern geschaffen. Das Verhältnis zwischen dem freien Träger und den Eltern wird durch einen privatrechtlichen Betreuungsvertrag geregelt.

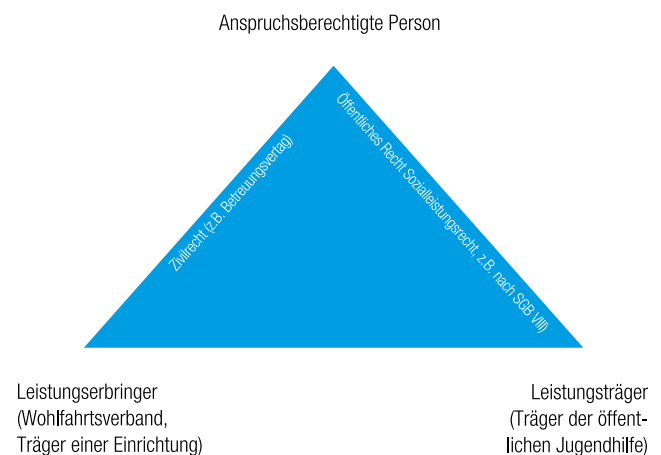
\* Wabnitz, Grundkurs Recht für die Soziale Arbeit, 4. Auflage, München 2018

Zahlungen treffen, die diese dann niemals zu leisten haben, weil sie dann doch Bestandteil der gesetzlichen Förderung sind? Eine Erhöhung des Basiswerts wäre hier die deutlich einfachere und für alle verständlichere Lösung.

### Subsidiaritätsprinzip

Das Subsidiaritätsprinzip sichert die Trägervielfalt und damit insbesondere das Wunsch- und Wahlrecht der Eltern. Damit unterscheidet sich das System der Kindertagesbetreuung grundlegend vom Schulsystem. **Das subsidiäre System der Kinder- und Jugendhilfe bietet Trägern eine größere Gestaltungsfreiheit, damit verbunden ist aber auch eine höhere Verantwortung.** Gerade die höhere Verantwortung hat in der Krise für eine größere Verunsicherung gesorgt. Häufig wurde ein Vergleich mit dem Schulsystem gezogen und der Wunsch nach vergleichbar klaren Vorgaben geäußert.

### Das sozialrechtliche Dreiecksverhältnis



Richtig ist, dass gerade das vernetzte System von Hort und Schule in den letzten Monaten großen Belastungen ausgesetzt wurde, da die Vorgaben sehr unterschiedlich und oftmals nicht abgestimmt waren. Gerade das System der Kindertagesbetreuung, das aufgrund seiner Struktur und der Handlungsspielräume der Träger vor Ort eine größere Flexibilität als das Schulsystem aufweist, geriet hier durch Ansprüche der Eltern noch mehr als sonst unter Druck.

**Grundsätzlich sollten wir das Gut der eigenen Gestaltungsfreiheit schätzen.** Als Träger und als Verband haben wir die Erfahrungen der Krise auszuwerten und uns selber weiterzuentwickeln.

„Im Zuge von staatlichen Deregulierungs- und Privatisierungsstrategien kommt es seit Mitte der 1990er-Jahre in den Sozialgesetzbüchern zu einer Öffnung auch gegenüber privat-gewerblichen Trägern.“<sup>1</sup> Auch das BayKiBiG, das 2005 in Kraft trat, geht diesen Weg: „Träger von Kindertageseinrichtungen können kommunale, freigemeinnützige und sonstige Träger sein.“<sup>2</sup> Heute sind in Bayern 66 % der Einrichtungen in frei-gemeinnütziger Trägerschaft, 29 % in kommunaler und 5 % in sonstiger Trägerschaft.

Frei-gemeinnützige Träger bewegen sich zwischen den Mechanismen des Staates und denen des Marktes. Das Verständnis und auch die Möglichkeiten für ein unternehmerisches Risiko sind deutlich geringer ausgeprägt als bei privat-gewerblichen Unternehmen. Ihnen fehlt aber auch die Sicherheit von staatlichen Organisationen, die per se von der Möglichkeit eines Konkurses ausgenommen sind. Die Bildung von Rücklagen unterliegt den Regelungen des Gemeinnützigkeitsrechts.

Entsprechend waren die Betretungsverbote und die damit absehbaren Auseinandersetzungen mit Eltern oder der Verzicht auf die Elternbeiträge eine ernsthafte Bedrohung. Genau hier kamen die frei-gemeinnützigen Träger in die Lage, dass sie auf die Hilfe einer „übergeordneten Stelle“ angewiesen waren, wie es das Subsidiaritätsprinzip vorsieht.

Irritierend waren Überlegungen einiger Kommunen, die Elternbeiträge für „ihre“ Einrichtungen – also die in der kommunalen Trägerschaft – zu erlassen, ohne sich weitere Gedanken um die frei-gemeinnützigen Träger zu machen. Hier wurde das

1 Flösser/Oechsler, Subsidiarität, in: Taschenwörterbuch Soziale Arbeit, 2. Auflage, hg. von Thole/Höblich/Ahmed, Bad Heilbrunn 2015, S. 320

2 Art. 3 Abs. 1 BayKiBiG

Subsidiaritätsprinzip nicht verstanden. Vielmehr folgten die Überlegungen der Logik des Marktes. **Die Verantwortung, die sich aus sozialrechtlichen Prinzipien ergibt, drohte hier auf der Strecke zu bleiben.**

### Föderalismus und kommunale Selbstverantwortung

In Deutschland wird häufig ein uneinheitliches Handeln der einzelnen Bundesländer bemängelt. **Aber vielleicht hat sich gerade der Föderalismus in der Krise bewährt:** „Unter dem Titel ‚Das deutsche Mysterium‘ befand Laurent Joffrin, Herausgeber der linken Tageszeitung Libération, jüngst in einem Leitartikel, dass Deutschland im Umgang mit der Corona-Pandemie schon fast unvergleichbar viel besser dastehe, als alle

#### Das Subsidiaritätsprinzip

Mit dem Begriff des „Subsidiaritätsprinzips“ wird der Grundsatz beschrieben, dass eine Aufgabe möglichst von der kleinsten „zuständigen Einheit“ übernommen werden sollte. „Übergeordnete Einheiten“ sollen nur tätig werden, wenn die unteren Einheiten mit Problemen überfordert sind.

Der Gedanke des Subsidiaritätsprinzips hat verschiedene Wurzeln. Oswald Nell-Breuning, der den Gedanken der Subsidiarität in der katholischen Soziallehre geprägt hat, stellt die Hilfe der Gemeinschaft als Pflicht, ohne den Hilfeempfänger zu entmündigen, in den Mittelpunkt. „Als Zuständigkeitsregel leitet sich daraus das sogenannte ‚Recht der kleinen Lebenskreise‘ ab: Was der engere und daher nähere Lebenskreis seinen Gliedern leisten kann, soll der weitere und höhere Lebenskreis (die ‚höhere Instanz‘) ihm nicht entziehen, sondern ihm überlassen und ihm dabei behilflich sein, weil auf diesem Weg dem hilfsbedürftigen Glied mehr Selbstbeteiligung ermöglicht, nicht so viel Fremdhilfe als vielmehr das Höchstmaß an Hilfe zur Selbsthilfe gewährt wird.“

Die zweite Wurzel, der Liberalismus, sieht das Menschenbild des eigenverantwortlichen Individuums als Grundlage. „Daraus folgt die Idee eines auf Freiwilligkeit und Eigenverantwortung gegründeten Gemeinwesens und Sicherungssystems.“<sup>\*\*</sup>

Die Stellung des Subsidiaritätsprinzips im Sozialrecht wurde immer wieder diskutiert und infrage gestellt. „Erst mit dem Urteil des Bundesverfassungsgerichts im Jahr 1967, in dem ein ausdrücklicher Vorrang der freien gemeinnützigen Träger vor der staatlichen Betätigung festgelegt wurde, endete der Subsidiaritätsstreit.“<sup>\*\*\*</sup>

Gesetzlich ist das Subsidiaritätsprinzip in § 4 SGB VIII und in Art. 4 Abs. 3 BayKiBiG verankert: „Soweit Kindertageseinrichtungen in gleichermaßen geeigneter Weise wie von einem kommunalen Träger auch von freigemeinnützigen Trägern betrieben werden oder rechtzeitig geschaffen werden können, sollen die Gemeinden und die Träger der öffentlichen Jugendhilfe von eigenen Maßnahmen absehen.“

\* <https://www.herder.de/stz/wiedergelesen/subsidiaritaet-in-der-kirche/>; Zugriff am 6.9.2020 um 15:45 Uhr

\*\* <https://www.wirtschaftundschule.de/wirtschaftslexikon/s/subsidiaritaetsprinzip/>; Zugriff am 06.09.2020 um 15:45 Uhr

\*\*\* Flösser/Oechsler, Subsidiarität, in: Taschenwörterbuch Soziale Arbeit, 2. Auflage, hg. von Thole/Höblich/Ahmed, Bad Heilbrunn 2015, S. 319f.

## Föderalismus und kommunale Selbstverantwortung

Das föderale System der Bundesrepublik Deutschland sieht zwei Ebenen mit einer eigenen „Staatsgewalt“ vor, den Bund und die Länder mit eigenen Verfassungen, Parlamenten, Verwaltungsstrukturen und Zuständigkeiten. Die Kommunen, Landkreise und Regierungsbezirke werden nicht als eigene staatliche Ebenen angesehen, sondern sind staatsorganisationsrechtlich Teil der Länder.\* Artikel 28 des Grundgesetzes sichert den Kommunen aber ihr Selbstverwaltungsrecht. Das System des Föderalismus und der kommunalen Selbstverwaltung zeigt sich in der Kindertagesbetreuung wie folgt: Der Rechtsanspruch auf Kindertagesbetreuung ist in § 24 SGB VIII gelegt. Inhalt und Umfang der Kindertagesbetreuung wird in die Verantwortung der Länder gegeben. In Artikel 57 der Gemeindeordnung für den Freistaat Bayern sind die Pflichtaufgaben für die bayerischen Kommunen festgelegt: Dazu gehört neben Aufgaben wie zum Beispiel Bau und Unterhalt von Gemeindestraßen, Brandschutz und Abfallwirtschaft auch der Betrieb von Kindertageseinrichtungen.

\* <https://www.bmi.bund.de/DE/themen/verfassung/staatliche-ordnung/foederalismus-und-kommunalwesen/foederalismus-und-kommunalwesen-artikel.html>; Zugriff am 12.09.2020 um 11:00 Uhr

Nachbarländer – allen voran Frankreich. Viel mehr Tests und erheblich weniger Tote seien ja nur die eine Seite. Deutschland verzeichne gleichzeitig einen um 50 % geringeren Einbruch der Wirtschaftsdaten und habe obendrein durch die Politik der schwarzen Null mehr Reserven als der Rest der EU. Zu allem Überfluss erziele Deutschland diese Daten trotz weniger strikter, staatlich verordneter Einschnitte. [...] Schließlich schlägt ein Faktor zu Buche, den wohl niemand auf der Rechnung hatte: Der Föderalismus beweist sich als strukturell leistungsfähiger, als zentralstaatliche Machtbefugnisse. [...] Auch bei der schrittweisen Aufhebung der Beschränkungen erweist sich der Föderalismus als vorteilhaft. Eben weil er Unterschiede zulässt. Weil er anerkennt, dass die Situation sich in Hamburg oder Berlin anders darstellt als in Satrup oder in Ribbeck. Weil er in sein Lagebild einbeziehen kann, dass ausgerechnet drei nordbayerische Landkreise die kompliziertesten Daten aufweisen und deshalb anders behandelt werden müssen, als etwa München. Um genau zu sein, jeweils eigenständig bewertet.“<sup>3</sup>

Die Frage ist, wie die Bundesländer und die Kommunen ihren Gestaltungsspielraum nutzen. In der Hochphase der Pandemie hat der Freistaat klare Vorgaben gemacht. Das war richtig und wichtig. Mit der schrittweisen Ausweitung des Kita-Betriebs wurden diese Vorgaben schwächer, und die Verantwortung wurde entsprechend wieder auf die Ebene der Kommunen und Träger gelegt. Das führte zu großer Unsicherheit, fast möchte man von einem zeitweisen Vakuum

<sup>3</sup> <https://www.cicero.de/aussenpolitik/zentralismus-frankreich-coronavirus-statistik-foederalismus>; Zugriff am 12.09.2020 um 11:30 Uhr

sprechen. Sicherlich ist die Art und Weise, wie Kommunen in dieser Phase ihrer Verantwortung gerecht geworden sind, so unterschiedlich, wie es auch aufseiten der Träger der Fall war.

Schaut man sich allerdings generell die Zahlen bezüglich der Kita-Finanzierung an, so muss man die Befürchtung haben, dass die Kindertagesbetreuung bei vielen Kommunen nicht im Fokus ihrer Gestaltungsmöglichkeiten steht. So trägt der Freistaat mittlerweile 54 % der gesetzlichen Fördersumme, während die Kommunen lediglich für 46 % aufkommen. 2005 lagen die Anteile noch bei 39 % (Freistaat) und 61 % (Kommunen).<sup>4</sup> Und nur zwei Drittel der bayerischen Kommunen stellen freiwillige Leistungen für Kitas zur Verfügung, circa ein Drittel nicht.<sup>5</sup>

## Fazit

Das Gefühl der Überforderung, das während der Hochphase der Corona-Zeit wohl die meisten von uns einmal erlebten und die Unwägbarkeiten, die wir wahrnahmen, sind nicht dem System der Kita-Finanzierung geschuldet, sondern sie sind Kennzeichen einer jeden Krise. Es hat sich gezeigt, dass das System der Kita-Finanzierung die Träger und Einrichtungen im Großen und Ganzen bisher gut durch die Corona-Krise gebracht hat. Es hat sich aber auch gezeigt, wo Verbesserungsbedarf besteht.

„Alleine können wir so wenig erreichen, gemeinsam können wir so viel erreichen.“ – Mit diesen Worten hat die taubblinde Schriftstellerin Helen Keller die Erfahrung zusammengefasst, die Menschen immer wieder in Krisen und beim Bestehen großer Herausforderungen machen konnten.

Auch unser Sozialrecht beruht auf dieser Erfahrung. Es ist wichtig, dass wir uns das immer wieder vergegenwärtigen und uns der unterschiedlichen Rollen der „Player“ in diesem System bewusst sind. Dazu gehört auch, dass wir uns selber und unsere Partner immer mal wieder an die verschiedenen Rollen und Verantwortungsbereiche erinnern.

Gerade das Prinzip der Subsidiarität erfordert die Wahrnehmung von Verantwortung. Verantwortung aufseiten der Träger, den zur Verfügung stehenden Gestaltungsspielraum zu nutzen. Und die Verantwortung der staatlichen Stellen, entsprechende Rahmenbedingungen und finanzielle Ausstattung sicherzustellen.



**Dirk Rumpff**

ist Vorstand Recht und Finanzen beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.

<sup>4</sup> vgl. Hans-Jürgen Dunkl, *Förderung durch den Basiswert, in: KiTa aktuell Bayern* 5/2019, S. 112 ff.

<sup>5</sup> vgl. Hans-Jürgen Dunkl/Dr. Hans Eirich, *Bayerisches Kinderbildungs- und -betreuungsgesetz mit Kinderbildungsverordnung, Kommentar*, 6. Auflage, Wiesbaden 2018, S. 21



Cornelia Blendinger

## Kita als Ort von Kirche

### Prozesse mutig mitgestalten

#### Landesstellenplanung und HiSKiTa – was hat das mit mir zu tun?

Vielleicht geht es Ihnen ähnlich wie mir. Sie hören den Begriff „Landesstellenplanung“, und es stellt sich das Gefühl ein: Mit mir hat das nichts zu tun. Oder: Da habe ich sowieso keinen Einfluss. Oder Sie möchten am liebsten einfach nur die Augen verdrehen. Welches Gefühl macht sich bei Ihnen breit?

HiSKiTa. Für was genau diese Abkürzung steht? Keine Ahnung. Hat sicher was mit Kita zu tun. Ziemlich sicher mal wieder eine Studie, die das belegt, was schon lange bekannt ist. Wie viel Geld da wieder reinfließt, statt das Geld direkt in die Kitas zu investieren. Vielleicht kennen Sie die Studie aber auch schon?

Ich möchte mit diesem kleinen Artikel Mut machen, den Blick darauf lenken, wo Sie etwas – ohne es jetzt zu ahnen – bewegen können. Damit Sie am Ende sagen können: Die Landesstellenplanung und HiSKiTa hängen zusammen, und erstaunlicherweise haben beide mehr mit mir zu tun, als mir bewusst war.

#### Wofür schlägt mein Herz?

Ich unterstelle Ihnen, dass Ihr Herz für Kinder schlägt. Zumindest wenn Sie als Fachkraft in einer Kita tätig sind oder sich

auf andere Weise für Kinder und deren Wohl einsetzen. Laut der aktuellen HiSKiTa-Studie<sup>1</sup>, einer qualitativ bundesweiten Fachkräfte-Studie der Bertelsmann-Stiftung (es wurden 128 Personen aus 13 Bundesländern befragt), zeichnen sich Kita-Fachkräfte durch ein sehr hohes Engagement und eine sehr hohe Identifikation mit ihrem Beruf aus. Die Arbeit in der Kita ist eine Herzensangelegenheit.

Doch das positive Erleben ist zwiegespalten, weil zugleich ein Mangel an Zeit und Personal erlebt wird. Infolgedessen kann ein Dilemma entstehen. Die Sinnhaftigkeit der Arbeit und deren direkt erfahrbare Wirksamkeit werden zum Hemmschuh für einen lauten Aufschrei. Das, woran es fehlt (Zeit, Raum, Personal, Ressourcen), wird beschönigt, ausgehalten beziehungsweise kompensiert.

Viele Pädagog\*innen sind daher ausgebrannt, erschöpft, überlastet. Möglicherweise sind Sie selbst müde immer und

<sup>1</sup> Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), 2020, „Professionelles Handeln im System. Perspektiven pädagogischer Akteur\*innen auf die Personalsituation in Kindertageseinrichtungen (HiSKiTa)“. Die qualitativ angelegte Studie gibt Einblicke in die gegenwärtige Personalsituation in deutschen Kitas aus der Sicht des Kita-Personals.



Die

Menschen  
zahlen

1. W

Ki  
ge  
De  
ni  
ch  
un

2. W

De  
sin  
Wi  
täg  
vie  
ste

3. W

gise  
Wie  
ehr  
Deh  
gen  
hau  
ter\*



immer wieder auf das Thema Personalmangel hinzuweisen. Wir alle wissen: Personalmangel schafft Zeit- und Handlungsdruck. Ganz konkret: Fehlt Personal vor Ort, können Kinder in ihrer Bildung und Entwicklung nicht so begleitet werden, wie sie es bedürfen und wie es ihnen auch zusteht. Hier wären wir bei den originären Kinderrechten, denen wir auf diese Weise alles andere als gerecht werden können.

Als Trägervertreter\*in oder Unterstützungspartner\*in sind Sie möglicherweise nicht so nah an den Kindern, jedoch nah an den Menschen, die sich für genau diese einsetzen. Sie erleben Personalmangel oder Dilemma-Situationen oftmals aus einer ganz anderen Perspektive. Sie verantworten den Rahmen beziehungsweise würden gern für eine bessere Personal-Zeit-Raumausstattung sorgen, Ihnen sind aber aus unterschiedlichen Gründen die Hände gebunden. Entweder fehlt es an Geld oder passenden Bewerber\*innen, Ihnen fehlt es ebenso an Zeit, und manchmal verspüren auch Sie eine Müdigkeit dem ganzen Kita-System gegenüber.

Auch die aktuelle Politik scheitert nicht am Erkenntnis-, sondern am Umsetzungsproblem. Und hier kommt die Kirche ins Spiel.

## Wie kann uns die Kirche Handlungsräume eröffnen?

Denn genau das ist der aktuelle Ansatz der Evangelischen Kirche in Bayern. Sie will den Menschen vor Ort Handlungs- und Spielräume eröffnen. Wie genau? Die neue Landesstellenplanung gibt die Entscheidungen künftig an die Dekanatssebene ab. Jedes Dekanat (ganz konkret der Dekanatsausschuss – weitere Infos unter Dekanatsbezirk auf dem Flyer „Sprechen Sie evangelisch?“ unter <https://n9.cl/0597>) entscheidet nun selbst, wo und wie Kirche im Dekanat stattfindet und was dafür an zeitlichen und personellen Ressourcen gebraucht wird, damit die Pläne auch umgesetzt werden können.

Evangelische Kirche bietet hier FREI-RAUM an. Freie Räume können beglückend oder angsteinflößend sein. Sie können uns Lust auf Gestaltung bieten oder uns abschrecken, überfordern, leer fühlen lassen.

Und hier kommt die Handreichung der ELKB mit ins Spiel. Der Titel lautet: „ANFANGEN, ANFANGEN, ANFANGEN!“ Darin finden sich hilfreiche Fragen, welche die verschiedenen Handlungsfelder von Kirche vor Ort beleuchten. Es geht



## „ANFANGEN, ANFANGEN, ANFANGEN!“ Wie die Landesstellenplanung in Ihrem Dekanatsbezirk gelingen kann

### Kindertageseinrichtungen

#### Menschen

Menschen, die wir in unserem Dekanatsbezirk in den Blick nehmen wollen: ... Lebenslagen, Entwicklungen ...

Wie viele Familien mit Kindern im ... (0 bis etwa 10 Jahre) leben ... gegenwärtig bzw. perspektivisch im ... Dekanatsbezirk? Welche Bedürf- ... esse haben diese Menschen? Welche ... Erwartungen haben sie an Kirche ... und Diakonie?

Wie viele Kitas gibt es in unserem ... Dekanatsbezirk? Wie viele davon ... sind evangelische Einrichtungen? ... Wie viele Menschen haben dadurch ... täglich Kontakt zur Kirche? Zu wie ... vielen Kitas und in welcher Form ... steht Kirche in Verbindung?

Wie viele Mitarbeitende sind pädago- ... gisch in evangelischen Kitas tätig? ... Wie viele Menschen engagieren sich ... ehrenamtlich für Kitas in unserem ... Dekanatsbezirk? Welche Erwartun- ... gen an Kirche und Diakonie haben ... Haupt- und ehrenamtliche Mitarbei- ... tenden?

#### Die Aufgaben

Die zentralen Aufgaben, die wir diesem Arbeitsfeld sehen:

1. Was würden Sie an Engagement für Kinder seitens der Kirche erwarten, wenn Ihr Kind eine evangelische Kita besucht? Welche Formen der Begleitung würden Sie sich wünschen? Welche Möglichkeiten der Beteiligung wären Ihnen wichtig? Wie könnte eine gelingende Beziehungsarbeit zwischen Kita und Ansprechpartner\*innen der Kirche vor Ort aussehen?
2. Welchen Beitrag leisten Kirche und Diakonie, um Familie als verlässliche Gemeinschaft zu stärken? Wo sehen Sie diakonische, seelsorgerliche, (religions-)pädagogische und gottesdienstliche Aufgaben? Welche Rolle spielen dabei evangelische Kitas und ihre Verankerung in der Kirche?
3. Wie können Kirche und Diakonie Anwältinnen für die Interessen von Kindern und ihren Familien sein?

#### Das Konzept

Das wollen wir tun, ggf. mit Kooperationspartnern:

1. Welche Rahmenbedingungen brauchen wir im Dekanatsbezirk, damit Hauptamtliche eine profilierte kirchliche Kitaarbeit gewährleisten können? Was brauchen wir von evKITA und weiteren landesweit agierenden Diensten und Personen in der ELKB?
2. Wie gelingt eine nachhaltige und ressourcenfreundliche Vernetzung und Zusammenarbeit der Kita mit weiteren Vertreter\*innen und Bereichen der Kirche vor Ort?
3. Wie ist die Kitaarbeit im Dekanatsbezirk strukturell und konzeptionell repräsentiert? Gibt es für dekanatsweit organisierte Aufgaben klare Zuständigkeiten sowie ein angemessenes Finanzbudget?

#### Die Stellen

Die hauptamtlichen Stellen – t, tp, Kirchenmusik (ggf. berufsgruppenübergreifende Einsätze):

1. Haben Hauptamtliche in den Kirchengemeinden ausreichend zeitliche Ressourcen und Kompetenzen, um die Kitas angemessen zu begleiten?
2. Wie können Kitateams bei theologischen Fragestellungen gestärkt werden und selbst ihre pädagogischen Kompetenzen in das Zusammenspiel mit Kirche einbringen? Wie gestalten wir tägliche Begegnungen von Kindern und Familien mit Kirche in Kitas so, dass Beziehungen zur Kirche vor Ort wachsen und über die Kitazeit hinaus tragen?
3. Welche Qualifikationen brauchen haupt- und ehrenamtliche Akteur\*innen? Wie können die unterschiedlichen Qualifikationen der Berufsgruppen für die Umsetzung des Dekanatskonzepts genutzt werden? Wie strukturiert sich die Zusammenarbeit mit anderen Akteur\*innen?

<https://www.evkitabayern.de>

um die Frage: „Wo und wie passiert Kirche bei uns, und was verstehen wir eigentlich unter Kirche heute beziehungsweise wer wollen wir sein – im Innen und Außen?“ Ergänzend dazu hat Susanne Menzke (Referentin für Religionspädagogik beim Evang. KITA-Verband Bayern) systemische Fragen für den Kita-Bereich erstellt (siehe Seite 9 – „Kita\_Landesstellenplanung\_2020\_09\_09“). Diese unterstützen den Analyseprozess des Handlungsfeldes Kita als Ort von Kirche, um daraufhin Entscheidungen treffen zu können: Was braucht es, damit das, was hier passiert, auch (weiterhin) gelebt werden kann? Wo sind wir mutig, trauen uns, unsere Herzensanliegen im Innen und Außen zu vertreten? Was brauchen wir, um voller Stolz unser Arbeitsfeld nach außen vertreten zu können?

Denn wo findet Kirche statt, wenn nicht in der Kita? Interessanterweise ist hier die höchste Anzahl an Tätigen (etwa 15.000 pädagogische Mitarbeiter\*innen in evangelischen Kitas) für die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern zu finden.

In den Kitas begegnen sich Menschen aller Altersgruppen, spielerisch, quer durch alle Schichten. Kitas sind Lebens- und Begegnungsräume.

Wie geht es mir persönlich mit meiner Arbeit: Schäme ich mich, in einer oder für eine Kita tätig zu sein? Schäme ich mich, Kirche zu leben? Vielleicht verkaufen sich Kita und Kirche in unserer „Glanz-und-Gloria-Welt“ nicht so gut wie ... Ja, wie was eigentlich?

Welche Anerkennung hat der Kita-Bereich auch für mich – im Sinne einer in Leitungs- oder Führungsverantwortung stehenden Person – selbst? Extrem formuliert: Empfände ich die Kita als „Weiberkram“ oder als Kompetenzzentrum?

### Was kann ich konkret tun?

Vertreten Sie das nach außen, wofür Ihr Herz schlägt.

Praktisch bedeutet das: Fragen Sie nach, ob es schon ein Dekanatskonzept gibt. Ob Kita hier als wichtiges Handlungsfeld von Kirche im Blickfeld ist. Nutzen Sie die Zusammenarbeit von Kirchengemeinde und Kita, um hier gemeinsam aktiv zu werden. Bringen Sie sich initiativ in die Gestaltung des Dekanatskonzepts mit ein.

Kinder haben ein Recht auf Präsenz, Feinfühligkeit, Achtsamkeit und Aufmerksamkeit. Es ist an uns, entsprechende Räume zu schaffen.

Es ist wichtig, dass nicht nur das Herz im Inneren schlägt, sondern dass dies auch sichtbar gemacht wird. Das dient den Kindern und der Kirche. Das zeigt die Lebendigkeit der Kirche in unseren Lebensräumen vor Ort. Richtet den Blick von manch leerer Kirchenbank hin zum Puls der Zeit in die Kinder- und Familienzentren.

Damit wir nicht bei der Erkenntnis hängen bleiben, sondern in die Umsetzung kommen.

In all dem erhalten Sie Unterstützung und Begleitung von unseren Fachberater\*innen, Pädagogischen Qualitätsbegleiter\*innen und Sprachfachberater\*innen.



**Cornelia Blendinger**

ist Leitung Stabstelle Innovation und Organisationsentwicklung beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.



Christine Labisch

## Kita-Ernährung – Alles nachhaltig, biologisch, regional ... oder?

### Aufwachsen in Gottes Schöpfung

Die Themen Umweltbildung, Nachhaltigkeit und dem gesunden Aufwachsen in einer Umgebung mit viel Bewegung und gesunder Ernährung sind in der Beratungs- und Fortbildungspraxis des evKITA schon lange Zeit allgegenwärtig. Gleiches trifft auf die Umwelt- und Klimaarbeit der Landeskirche zu, in der ein Team von Mitarbeiter\*innen die Kirchengemeinden und Einrichtungen hinsichtlich der Bewahrung der Schöpfung und der Einführung eines kirchlichen Umweltmanagementsystems „Grüner Gockel“ berät und begleitet. Beide Akteure können nur für ein Aufwachsen in Gottes Schöpfung eintreten, weil engagierte pädagogische Fachkräfte in den Kitas und zahlreiche ehrenamtliche Umweltbeauftragte und Mitarbeiter\*innen in den Gemeinden, Einrichtungen und Dekanatsbezirken aktiv umweltrelevante Themen bearbeiten und sich für ihre Umsetzung vor Ort stark machen.

Das Volksbegehren Artenvielfalt „Rettet die Bienen“ im Februar 2019 bewegte die Menschen und politischen Akteure in Bayern. Der Landeskirchenrat und der Evangelische KITA-Verband Bayern werden zukünftig verstärkt im Bereich der ressourcenachtenden und -schonenden Umwelt- und Klimaverantwortung zusammenarbeiten. Auch die diesjährige Arbeitshilfe der Bundesvereinigung Evangelischer

Tageseinrichtungen für Kinder e. V. (BETA) zum Weltkindertag im September zeigte auf, worauf es für unsere Kinder ankommt. So spiegeln das Volksbegehren und das Thema des Weltkindertags: „Kinder haben Rechte! ... auf Leben mit einer intakten Umwelt“ gleichfalls die Intention der Landeskirche und des evKITA wider, gemeinsam hinzusehen, wie sich die Gegenwart der Kinder in unseren Tageseinrichtungen hinsichtlich eines verantwortungsvollen Umgangs in und mit unserer Umwelt und ihres gesunden Aufwachsens zeigt.

Tageseinrichtungen für Kinder sind oft die erste Station von Kindern auf dem Weg ins gesellschaftliche Leben. Sie nehmen eine wegweisende Rolle für viele Generationen von Kindern und ihren Familien ein. Pädagogische Fachkräfte sehen es als ihre Aufgabe an, den Kindern in der Einrichtung all das zu schenken, was sie für ihre gesunde Entwicklung brauchen. Aufgrund der deutlich verlängerten Buchungszeiten in den Kindergärten tragen sie eine große Verantwortung in der Ganztagesverpflegung der Kinder.

So stellte sich die Frage: Wie gestaltet sich diese unter den gegenwärtig geltenden Bedingungen der Ganztagesbetreuung von Kindern unter einem Jahr bis zur weiterführenden Schule in unseren Mitgliedseinrichtungen?

Lesen Sie zum Thema Essen auch unser Interview mit Kita-Leitung Frau Hauck-Lippert auf Seite 77 in dem Sie erfahren, wie gute Praxis vor Ort gelingen kann.

Für die Ermittlung einer ersten allgemeinen Erfassung von Informationen darüber entwickelte evKITA einen Fragebogen für seine Mitgliedseinrichtungen.

### Ergebnisse in ihrer großen Vielfalt

347 Mitgliedseinrichtungen des evKITA gaben uns zwischen Februar und April 2020 im Rahmen einer Befragung einen



Einblick in ihre Verpflegungssituation und Mahlzeitgestaltung vor Ort.<sup>1</sup> Hierbei wurde die Verpflegungssituation von **4.665** Kindern unter drei Jahren, **15.874** Kindern zwischen drei und sechs Jahren und **3.025** Kindern über sechs Jahren in Bayern erfasst. Fast alle der **23.564** Kinder essen in den Tageseinrichtungen zu Mittag.

#### Die Form(en) der Mahlzeitgestaltung in den Kitas

In 112 Tageseinrichtungen erhalten die Kinder von der Kita ein Frühstück, Mittagessen und einen Nachmittagssnack. Diese Kitas bieten den Kindern eine Vollversorgung vor Ort an. In 69 Kitas wird dabei vor Ort das Essen frisch zubereitet und gekocht.

In 219 Tageseinrichtungen erhalten die Kinder ein Mittagessen von der Kita, und die Kinder bringen ihr Frühstück von

zu Hause mit. In 95 Kitas besteht dabei die Wahlmöglichkeit zwischen dem warmen Essen oder einer eigenen Brotzeit für Mittag von zu Hause.

In sechs Tageseinrichtungen erhalten die Kinder ein Frühstück von der Kita, und die Kinder bringen ihr Mittagessen von zu Hause mit.

Und in 10 Tageseinrichtungen wird kein Mittagessen (z. B. aufgrund von verkürzter Zeit) in der Kita angeboten.

Etwa ein Drittel der Kitas bietet den Kindern heute bereits eine Vollversorgung in der Kita an, und die Mitarbeiter\*innen sorgen, zumindest zum Teil, selbst für die Beschaffung der Lebensmittel.

#### Die Qualität der Lebensmittel

Im Ergebnis zeichnet sich hier ein sehr heterogenes Bild ab. Nur in 10 % der Einrichtungen wird auf Lebensmittel aus rein konventionellem Anbau zurückgegriffen, und zu einem gleichen Anteil wird auf rein biologische Lebensmittel zurückgegriffen.

Einige Kindergärten formulierten, dass sie nicht wüssten, welche Lebensmittel der Caterer verwendet.

Es kristallisierte sich hier heraus, dass ein sehr großes Potenzial vorhanden ist, sich als Träger und Kita gemeinsam mit dem Caterer oder den Hauswirtschaftskräften auf den Weg zu begeben, Lebensmittel zukünftig biologisch, regional und nachhaltig zu erwerben.

#### Die bauliche Ausstattung der Kita

Kinder nehmen heute bis zu 15 Mahlzeiten in der Woche in der Kita ein. Dementsprechend wichtig sind auch die Küchenausstattung und der Ort, in dem die Kinder ihre Mahlzeit einnehmen. Rund ein Viertel der Kitas verfügt über eine vollausgestattete Küche, in der für alle Kinder gekocht werden kann. In zwei Dritteln der Kindergärten gibt es eine Ausgabebeziehungsweise eine Haushaltsküche, und in einem kleinen Teil der Einrichtungen erfolgt die Essenszubereitung im Personalraum oder in der Gruppe.

Aus pädagogischer Sicht wäre es gut, wenn den Kindern ein geeigneter gesonderter Raum für die Mahlzeiten zur Verfügung stehen würde. Das ist bei mehr als der Hälfte (58 %) der Kitas nicht der Fall. Dort essen die Kinder in ihren Gruppen. Hier ist ebenfalls ein großes Potenzial vorhanden, im Zusammenhang mit zukünftigen Neubauten oder Erweiterungsbauten genau hinzuschauen, wie die Lebenswelten von Kindern heute und in der Zukunft aussehen und was es für die Bewältigung der gesunden und nachhaltigen Versorgung

<sup>1</sup> Die Umfrage war nicht repräsentativ angelegt, sondern basierte auf freiwilliger Teilnahme der Einrichtungen.

von Kindern in der Kita braucht. Reflektierende Bauträger, die die Kinder und die Umwelt im Blick haben, sind erwünscht.

### Optional: der DGE-Qualitätsstandard ...

Die Deutsche Gesellschaft für Ernährung e. V. zeigt wissenschaftlich basierte Kriterien auf, was zu einer bedarfs- und bedürfnisorientierten Verpflegung in der Kita gehört. Die DGE-Qualitätsstandards beinhalten dabei Empfehlungen zur Nachhaltigkeit und benennen vier Dimensionen dazu: Ökologie, Gesellschaft, Wirtschaft und – im Zusammenhang mit Ernährung – zusätzlich auch Gesundheit (vgl.: [www.dge.de/gv/dge-qualitaetsstandards/](http://www.dge.de/gv/dge-qualitaetsstandards/)).

Auf die Frage, ob die Kita den DGE-Qualitätsstandard erfüllt, antworteten 299 von 347 Kitas. Ein Drittel (113) der Kitas kannte den Standard noch nicht. Sehr erfreulich ist dagegen, dass bereits 50 % (149) der Kitas ihn in ihrer Einrichtung umsetzen und weitere 12 % (39) den ovo-lacto-vegetarischen Standard einhalten.

### Die Zufriedenheit der Kitas: Von 0 bis 100 ist alles dabei ...

Zu jeder Fragestellung mit anzukreuzenden Antworten gab es die Möglichkeit, freie Anmerkungen zu tätigen. Dies wurde lebhaft genutzt, sodass die Individualität jeder Kita vor Ort sichtbar wurde, und gleichzeitig kristallisierten sich übergreifende Themen heraus, die die Kitas vor Ort beschäftigen. In der Zufriedenheit über die Mahlzeitgestaltung zeichneten sich übergreifend über alle Fragebögen zwei konträre Ergebnisse ab:

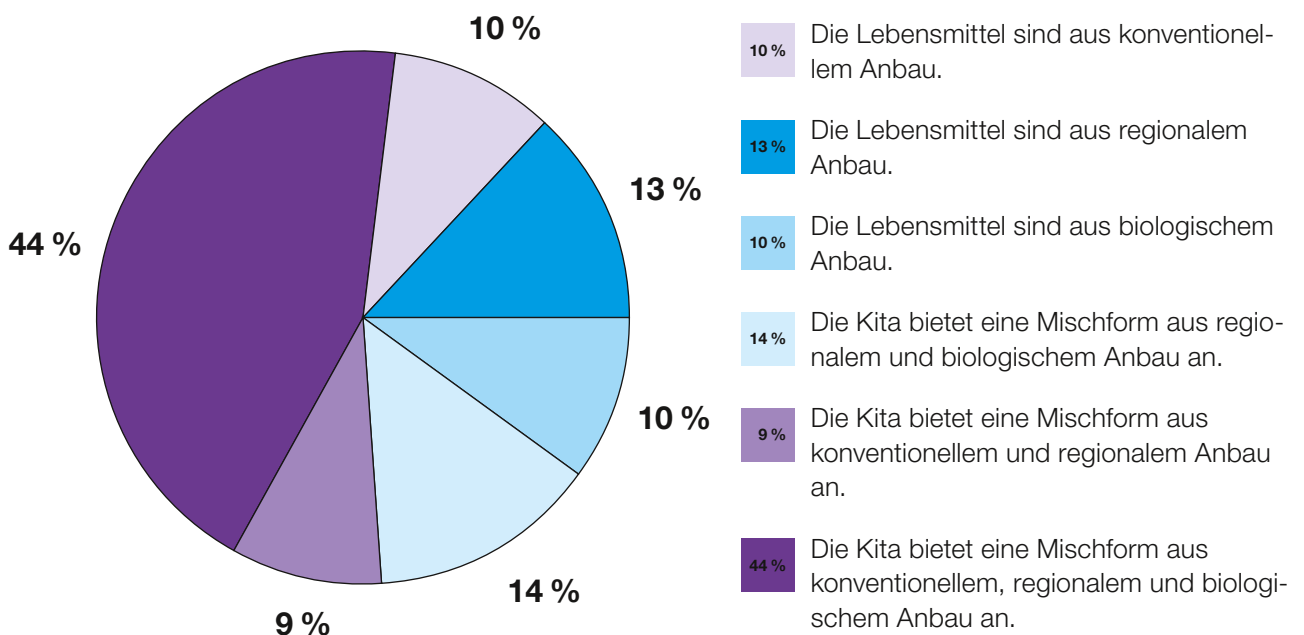
### Die zufriedenen Kitas sind Tageseinrichtungen, die ...

- ... einen Caterer mit einem hochwertigen und nachhaltigen Angebot an Essen haben,
- ... in Kleingruppen Mahlzeiten gestalten,
- ... Partizipation mit den Kindern leben.
- ... vor Ort mit Hilfe einer Hauswirtschafter\*in oder Köch\*in die Mahlzeiten frisch zubereiten,
- ... die Essensauswahl mit den Kindern gemeinsam bestimmen.

Dies wird erkennbar in Aussagen von Kita-Mitarbeiter\*innen:

- „Unser Caterer verwendet Bio-Produkte. Der Betrieb ist nach der EG-Ökoverordnung komponentenzertifiziert. Somit kommt jedes Kind in den Genuss hochwertiger Bio-Lebensmittel.“
- „Unserer Caterer bezieht viele Lebensmittel von regionalen Lieferanten und kocht somit nachhaltig.“
- „Er vermeidet den Einsatz von künstlichen Geschmacksverstärkern wie z. B. Natriumglutamat.“
- „Der Caterer verwendet Obst und Gemüse der Saison und bietet im Sommer ‚leichtere‘ Gerichte an.“
- „Er achtet darauf, dass sich die Speisen nicht ständig wiederholen, dass Andersgläubige nicht in ihrer Esskultur verletzt werden und dass es auch für Vegetarier ein vollwertiges Essen gibt. Er ist auch gern bereit, auf Wunsch-Menüs einzugehen.“
- „Mittagessen ist für uns ein wichtiger Bestandteil des Tages. Wir haben uns im Team sehr viele Gedanken

## Welche Form(en) der Qualität der Lebensmittel sind in Ihrer Kita vorhanden?





dazu gemacht, wie Essen bei uns stattfindet: kleine Gruppen, vertraute Erzieher, Essen, was ich möchte – ohne Zwang fremdes Essen ausprobieren, Essenskultur am Tisch, Essensmenge selbst einschätzen lernen (sich selbst bedienen), Tischgespräche, Dankgebet usw. Wir haben dazu unsere Standards festgelegt – und es läuft super.“

- „Die Küchenmitarbeiter bekommen direktes Feedback durch die Kinder, sowohl wenn sie das Essen sehr lecker finden als auch wenn es nicht schmeckt. Einmal pro Woche wählen die Kindergartengruppen und die altersgemischte Gruppe ein Wunschemenü, das dann nach Möglichkeit vom Küchenteam so zubereitet wird und als Wunschemenü der Gruppe xy im Speiseplan erscheint.“

### Die Kitas, die einen Verbesserungsbedarf sehen, sind Tageseinrichtungen,

- die vor Ort keinen Caterer oder nur eine sehr geringe Auswahl an Caterern haben,
- deren Caterer weder den DGS-Standard kennen noch auf die Verpflegung von Kindern eingestellt sind,
- deren Caterer zur Qualität der Lebensmittel keine oder nur sehr wenige Angaben machen,
- deren Ausstattung weder eine adäquate Küche noch einen geeigneten Speiseraum aufweist,
- deren Personalressourcen knapp sind.

Dies wird erkennbar in Aussagen wie:

- „Habe als Leitung mehrfach darauf hingewiesen, dass unser Essen nicht wirklich ausgewogen noch tatsächlich kindgerecht ist. Eltern finden, Qualität und Preis sind nicht wirklich miteinander zu vereinbaren. Mitarbeiterkinder essen im Normalfall nicht mit!“
- „[...] Das Essen muss leider über Stunden in Wärmboxen verbleiben! Ernährungsphysiologisch nicht optimal!“
- „Wir würden sehr gerne selbst kochen (mit hauswirtschaftl. Personal) und hoffen, dass uns beim geplanten Neubau eine Küche hierfür genehmigt wird. Die Speiseplangestaltung des Caterers stellt uns nicht zufrieden, und es müssen täglich viel zu viele Reste weggeschmissen werden [...]“
- „Gemeinsam mit dem Elternbeirat sind wir immer wieder auf der Suche nach Anbietern mit gesünderen Alternativen gewesen, dies jedoch ohne Erfolg.“
- „Wir sind zwar viel im Gespräch mit dem Caterer, die Qualität und Abwechslung lässt aber trotzdem sehr zu wünschen übrig. Wenn der Caterer-Gastwirt geschlossen ist, haben wir kein Mittagessen!“

### evKITA-Fortbildungen zum Thema Essen:

- Kräuterdetektive. Gesunde, leckere Kräuter für Kitaalltage entdecken (11.06.2021, Kursnr.: 21.04.03)
- Gesund und nachhaltig kochen in der Kita. Leitfaden für eine leckere Vollwertverpflegung (05.10.2021, Kursnr.: 21.04.04)

### Weitere Artikel zu diesem Themenbereich finden Sie u. a. hier:

- Kindergarten St. Jobst ist „Ort für Familien“. Erste kleine Schritte hin zu einem gesunden offenen Frühstück von Rita Brinkjans (Durchblick 2018)
- „Lecker – und was und wie viel, das entscheide ich!“ Eine partizipative und bildungsangereicherte Mittagessenssituation, Sandra Hackner/Sibylle Luprich (Durchblick 2018)
- Gesund und nachhaltig kochen in der Kita. Ein Erfahrungsbericht von Silvia Popp (Durchblick 2017)

Im evKITA „Durchblick“-Archiv unter:

[www.evkitabayern.de/magazin/archiv-durchblick](http://www.evkitabayern.de/magazin/archiv-durchblick)

Ein Aufwachsen in und mit Gottes Schöpfung für Kinder zu ermöglichen fordert Verantwortliche in Kirche und Kitas in ihrer Handlungskompetenz heraus.

Die Ergebnisse und exemplarischen Aussagen der Kitas verdeutlichen, dass große Zufriedenheit entsteht, wenn Kitas nachhaltig und pädagogisch reflektiert ihre Mahlzeiten mit den Kindern gestalten können.

Jede Kirchengemeinde und jeder Kindergarten ist dazu aufgerufen, für sich zu überprüfen, wie sie in und mit ihrer Umwelt leben und was sie dafür tun können, damit auch zukünftige Generationen von Kindern in einer lebenswerten und intakten Umwelt aufwachsen und leben können. Das „oder“ in der Überschrift dieses Artikels macht deutlich, dass die Kita-Ernährung noch lange nicht flächendeckend frisch, biologisch, regional und nachhaltig gestaltet wird. Kitas können viele Dinge bewegen, aber es braucht tatkräftige Unterstützung von Verantwortlichen in der Trägerschaft und vonseiten der Eltern.



**Christine Labisch**

ist Pädagogische Qualitätsbegleiterin  
beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.



Michael Heller

## „Nein, meine Suppe ess ich nicht...“

### Kinderrechte bei Mahlzeiten – konkret!

Am 5. April 1992 stimmte der Bundestag der Ratifizierung der UN-Kinderrechtskonvention zu, und sie trat in Deutschland in Kraft. Durch Zusatzprotokolle in den Jahren 2000 und 2011 wurden weitere Kinderrechte ergänzt, z. B. das Recht, sich zu beschweren.

Mit Einführung des Bundeskinderschutzgesetzes 2012 wurden Bundes- und Landesgesetze angepasst, um den Kinderschutz zu verbessern. Möglichkeiten der Beteiligung von Kindern und ein Beschwerdeverfahren für Kinder werden im § 45 SGB VIII mit dem Wohl des Kindes verknüpft. Kinderrechte sind gesellschaftlich und politisch in der Diskussion. Viele Kitas setzen sich mit Fragen zu Kinderrechten auseinander und suchen Möglichkeiten, diese im Alltag umzusetzen.

#### **Doch was bedeuten Kinderrechte konkret für die Arbeit in Kitas? Wie kann eine an Kinderrechten orientierte Pädagogik in Kitas etabliert und gelebt werden?**

Anhand der Mahlzeiten in Kitas werden im Folgenden ausgewählte in der UN-Kinderrechtskonvention verankerte Kinderrechte genauer unter die Lupe genommen und Ideen und mögliche Ansatzpunkte in der und für die Umsetzung aufgezeigt.

Von zentraler Bedeutung für die pädagogische Arbeit ist **Artikel 12 Berücksichtigung des Kindeswillens:**

*Die Vertragsstaaten sichern dem Kind, das fähig ist, sich eine eigene Meinung zu bilden, das Recht zu, diese Meinung in allen das Kind berührenden Angelegenheiten frei zu äußern, und berücksichtigen die Meinung angemessen und entsprechend seinem Alter und seiner Reife.*

„Mein Kind soll den Inhalt seiner Brotdose aufessen.“ Bestimmt trat schon einmal eine Mutter mit diesem Anliegen an Sie heran. Essen und Trinken sind das Kind berührende Angelegenheiten. „Ich bin satt“ oder „Ich mag das nicht essen“ sind eindeutige Meinungsäußerungen des Kindes. Hat ein Dreijähriger die Reife, das zu entscheiden, und ist es angemessen, das zuzulassen? Wie entscheiden Sie?

Ein Blick in den *Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplan (BEP)* lohnt. **Essen ist eine Bildungssituation!** Das Bild vom Kind (Kap. 2.1) beschreibt Kinder, die als *kompetente Säuglinge* zur Welt kommen und ihre *Bildung und Erziehung von Geburt an aktiv mitgestalten*. Zudem *unterscheidet sich jedes Kind in seiner Persönlichkeit und Individualität* von andern Kindern.

Mit Zutrauen in die Kompetenzen des Kindes ermöglichen Sie dem Kind, sich selbstwirksam zu erleben und eigene Entscheidungen zu treffen. Kinder feinfühlig dabei zu begleiten ist wichtig!

In Kapitel 7.1. des BEP sind im Bereich Ernährung Bildungs- und Erziehungsziele formuliert: *Essen als Genuss mit allen Sinnen wahrnehmen; unterscheiden lernen zwischen Hunger und Appetit; Anzeichen von Sättigung erkennen und entsprechend darauf reagieren.*

Für die pädagogische Praxis bedeutet das, eine positive Atmosphäre bei Mahlzeiten zu schaffen, in der Kinder Raum zum eigenen Ausprobieren haben. Wie soll ein Kind sonst lernen, z. B. zwischen Hunger und Appetit zu unterscheiden oder Mengen abzuschätzen?

Im *PQB-Qualitätskompass* wird gute Interaktionsqualität etwa in folgendem Merkmal operationalisiert: *Die pädagogische Kraft respektiert und unterstützt bei Mahlzeiten die Autonomie des Kindes.* Auch das betont die Wichtigkeit von Selbstwirksamkeit und der Qualität von Interaktionen bei der Begleitung von Mahlzeiten.

Schaut man sich die KIGGS-Studie des Robert Koch-Instituts (Langzeitstudie zur Gesundheit von Kindern und Jugendlichen in Deutschland, N = 17.500) an, zeigen Ergebnisse dieser Langzeitstudie Folgendes:

- 9% der 3–6-jährigen Kinder haben zu viel Gewicht.
- 3% der 3–6-jährigen Kinder sind adipös.
- Jedes 5. Kind/ jede\*r 5. Jugendliche zeigt Anzeichen von Essstörungen.

Im Sinne von Prävention stützen diese Studienergebnisse die Kinderrechte nach Autonomie und Berücksichtigung des Kindeswillens. Folgende Kinderrechte bei den Mahlzeiten könnten von Artikel 12 und der fachlichen Auseinandersetzung abgeleitet und formuliert werden:

**Ich bestimme ob, (wann,) was und wie viel ich esse und trinke.**

**Ich entscheide, welche Speisen und Getränke ich probiere.**

**Ich mache alles, was ich kann, selbst (z. B. Brot schmieren, Teller abräumen, einschenken).**

**Ich sage, was mir schmeckt und was mir nicht schmeckt und entscheide beim Speiseplan mit.**

### **Ich entscheide bei der Gestaltung der Essenssituation mit (Struktur, Ausstattung, ...).**

Sind Kinderrechte in Bezug auf freie Meinungsäußerung formuliert, rückt **Artikel 42 Verpflichtung zur Bekanntmachung** in den Fokus: *Die Vertragsstaaten verpflichten sich, die Grundsätze und Bestimmungen dieses Übereinkommens durch geeignete und wirksame Maßnahmen bei Eltern und Kindern allgemein bekannt zu machen.*

Die Transparenz der formulierten Kinderrechte ist Grundlage dafür, dass Kinder (oder stellvertretend Eltern und/oder pädagogische Mitarbeiter\*innen) diese auch verbindlich einfordern können. Wissen die Kinder um ihre Rechte ist die Installation eines Beschwerdeverfahrens der nächste Schritt.

Mitberatung bei der Tischgestaltung, Beteiligung bei der Zubereitung von Mahlzeiten und Mitbestimmung beim Speiseplan sind in der Regel von Eltern akzeptiert und finden auch bei Pädagog\*innen breite Zustimmung. Kindern die Möglichkeit der Selbstbestimmung bei Mahlzeiten einzuräumen kann Eltern jedoch stark verunsichern und zu Spannungen führen. Auch in Kita-Teams gibt es meist sehr kontroverse Diskussionen darüber, was Kinder bei den Mahlzeiten selbst bestimmen dürfen und was nicht. Transparenz in Bezug auf Kinderrechte und deren fachliche Begründung sind deshalb im Sinne der Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Eltern unheimlich wichtig. Dem voraus ist die fachliche Auseinandersetzung im Team unverzichtbar.

**Bei der Umsetzung weiterer Kinderrechte sind Kinder nicht direkt beteiligt. Meist sind es Kitaleiter\*innen und Trägervertreter\*innen, die Entscheidungen in Bezug auf die Essenssituation im Sinne der Kinderrechte treffen. Hier einige Beispiele:**

Im **Artikel 24 Gesundheitsvorsorge** erkennen die Vertragsstaaten unter anderem das Recht auf das erreichbare Höchstmaß an Gesundheit an und bemühen sich, die volle Verwirklichung dieses Rechts sicherzustellen. Gesunde Ernährung ist ein Teilbereich von Gesundheit.

Konkret befassen sich bereits viele Kitas und deren Träger mit der Frage einer möglichen Vollverpflegung. Wie kann man für alle Kinder ein gutes Ernährungskonzept vorhalten? Wie kann man allen Kindern ein gesundes, ausgewogenes und abwechslungsreiches Frühstück anbieten? Wie schafft man es, dass alle Kinder, die über Mittag in der Kita bleiben, eine warme Mahlzeit bekommen?

Um eine positive Atmosphäre bei Mahlzeiten und die Grundlage für positive Interaktionen während der Essenszeiten zu schaffen, denken Träger und Leitungen darüber nach, wie man einen Dienstplan in der Mittagszeit gut gestalten kann, wie man entspannte Settings schafft und welche materielle





Ausstattung man dazu braucht. In vielen Kitas gibt es bereits hauswirtschaftliche Mitarbeiter\*innen, die das pädagogische Personal bei der Begleitung von Mahlzeiten entlasten. Mit all diesen Überlegungen und den daraus resultierenden Entscheidungen tragen Kitas zur Umsetzung von Kinderrechten bei.

**Artikel 3 Vorrang des Kindeswohls** besagt: *Bei allen Maßnahmen, die Kinder betreffen, (...) ist das Wohl des Kindes vorrangig zu berücksichtigen.*

„Mein Kind soll mittags nicht mitessen, wir kochen abends warm. Ich schicke ein Brot mit.“ Die Entscheidung, ob man sogenannte „Kaltesser“ zulässt oder nicht, könnte in Bezug auf Art. 3 reflektiert werden. Die *Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE-Qualitätsstandard für die Verpflegung in Tageseinrichtungen für Kinder)*; die *Beta (Bundesrahmenhandbuch)* sowie *Tietze/Viernickel (Pädagogische Qualität in Tageseinrichtungen für Kinder)* empfehlen ein warmes Mittagessen für Kinder mit einer Verweildauer von 6 oder mehr Stunden. Ein warmes Mittagessen für alle Kinder ist ein Qualitätsmerkmal.

Auch beim Frühstück könnte im Sinne des Kindeswohls über eine strukturelle Veränderung nachgedacht werden. Die Einrichtung eines Buffets, bei dem Sie 100% Einfluss auf die Auswahl gesunder, regionaler, saisonaler Lebensmittel haben, wäre eine Alternative zu von zuhause mitgebrachtem Frühstück.

Gesunde Ernährung ist für das Wachstum und eine gesunde Entwicklung von Kindern unverzichtbar. Folgende Kinderrechte könnten deshalb aus Artikel 3 abgeleitet werden:

**Ich habe das Recht auf ein gesundes**

**Frühstück.**

**Ich habe das Recht auf ein warmes**

**Mittagessen.**

Das Nachdenken darüber, wie man allen Kindern eine hochwertige Vollverpflegung ermöglichen kann, berührt auch **Artikel 26 Soziale Sicherheit**. *Die Vertragsstaaten erkennen das Recht des Kindes auf Leistungen der sozialen Sicherheit (...) an und treffen Maßnahmen, um die volle Verwirklichung dieses Rechts in Übereinstimmung mit dem innerstaatlichen Recht sicherzustellen.*

Gesunde Ernährung ist immer auch eine finanzielle Frage. Um Benachteiligung zu verhindern und allen Kindern gute Entwicklungschancen durch eine gesunde Ernährung zu ermöglichen, setzen sich insbesondere Kitaleiter\*innen und Träger für Kinder ein. Sie unterstützen Eltern, indem sie beratend entsprechende Informationen zu möglichen finanziellen Unterstützungssystemen weitergeben. Zudem gibt es die Möglichkeit, sich in Jugendhilfeausschüssen und anderen politischen Gremien für die Belange von Eltern in wirtschaftlichen Notlagen einzusetzen und stark zu machen.

Die fachliche Auseinandersetzung mit dem Thema beeinflusst pädagogisches Handeln in Essenssituationen ebenso wie biografische Einflüsse, Gewohnheiten, Werte und Haltungen. Das Thema polarisiert in Teams und mit Eltern. Essen ist eine Schlüssel- und eine Bildungssituation in der Kita, und es geht um mehr als nur satt werden. Stellen Sie sich vor, die Erbsen muss nicht auf den Teller ... das Recht des Kindes auf Selbstbestimmung beim Essen und Vertrauen in die kindlichen Kompetenzen könnten auch zu Entlastung führen! Eine vertiefte Auseinandersetzung mit dem Thema, im Kontext einer an Kinderrechten orientierten Pädagogik, lohnt sich!



**Michael Heller**

ist Pädagogischer Qualitätsbegleiter  
beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.



Christiane Münderlein

## Führen in der Krise

### Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für Träger und Leitungen

Corona stellt uns seit Monaten alle vor große Herausforderungen. Träger und Leitungen von Kitas stehen vor besonderen Dilemma-Situationen. Gesundheitsschutz für Kinder und Mitarbeiter\*innen sind mit dem Bildungsrecht der Kinder und der Betreuungsnotwendigkeit von Eltern abzuwägen. Es sind Entscheidungen zu treffen, deren Auswirkungen und Folgen nur rudimentär bedacht werden können. Was hilft den betroffenen Führungskräften, Trägern und Leitungen, in einer solchen Krisensituation professionell ihre Aufgaben zu erfüllen und selbst gesund zu bleiben? In diesem Artikel werden Ergebnisse aus der Führungsforschung in Krisensituationen zusammengestellt und auf die aktuelle Herausforderung von Träger- und Leitungsaufgaben übertragen. Im Ausblick wird auf die Chancen, die aus der Corona-Krise entstehen, eingegangen.

#### Was passiert in beruflichen Krisensituationen?

In Krisensituationen lasten auf Führungskräften Unsicherheit und Erfolgsdruck. Alle Betroffenen sind mit großer inhaltlicher Komplexität und hoher Emotionalität konfrontiert. Trotz eigener Betroffenheit und Unsicherheit müssen Führungskräfte in Krisen das erhohnte Sicherheitsbedürfnis der Mitarbeiter\*innen auffangen – eine anspruchsvolle Gemengelage, die die Führungskräfte bewältigen müssen (Gebhardt, von

Ameln, 2018, S. 75). Wie sich diese Gemengelage konkret ausprägt, hängt von der Situation vor Ort und der Führungsposition in der Organisation ab. Tendenziell gilt: Die Träger- und Leitungsfunktion einer Einrichtung beziehungsweise die Geschaftsfuhrungsverantwortung impliziert, dass man die Organisation unter „Krisenbedingungen“ wieder auf Spur bringen und Richtungsentscheidungen treffen muss. „Je operativer die Führungsverantwortung wird, desto eher ist man umsetzungsverantwortlich und muss die (...) getroffenen Richtungsentscheidungen und ihre zum Teil belastenden Konsequenzen gegenüber den Mitarbeiter\*innen vertreten“ (Gebhardt, von Ameln, 2018, S. 76).

Im Kita-Bereich schwanken die Herausforderungen oftmals zwischen zwei Polen: Einerseits werden relativ strikte staatliche Vorgaben gemacht, die dann gegenüber Mitarbeiter\*innen und Eltern umgesetzt werden müssen, andererseits ist im nächsten Schritt die Verantwortung für die Gestaltung passender Lösungen komplett an den Träger vor Ort verlagert.

#### Körperliche Reaktionen als Krisenphänomene

Gebhardt und von Ameln beschreiben, dass radikale Veränderungen bei den betroffenen Mitarbeiter\*innen und Führungskräften Sorgen und Zukunftsängste auslösen.

Oftmals kommt es zu sogenannten depressiven Reaktionen, und ein Zustand von ausgeprägter Niedergeschlagenheit ist beobachtbar. Nach Kaluza (2015) zeigen sich komplexe Stresssituationen sowohl auf körperlicher und mental-emotionaler Ebene. Zudem zeigen sich beeinträchtigte kognitive Funktionen, wie Aufmerksamkeits- und Gedächtnisprobleme. Auf der instrumentellen Ebene steht die Beeinträchtigung des lösungsorientierten Handelns, insbesondere der Selbstführung im Vordergrund (Sperlin et al. 2018).

Es ist davon auszugehen, dass die Corona-Pandemie diese Krisenreaktionen in Kitas im doppelten Sinne bedient hat. Zum einen hat sich die Arbeitssituation der Mitarbeiter\*innen von einem auf den anderen Tag geändert. Zunächst durch Notbetreuung beziehungsweise Homeoffice, dann durch die Separierung der Kinder in getrennten Gruppen, veränderte Essenssituationen und so weiter. Der gesamte pädagogische Alltag mit vielen bislang sinnhaften konzeptionellen Eckpunkten musste überarbeitet werden. Zum anderen kam dazu die unklare gesundheitliche Gefahreinschätzung. Wie verlaufen Ansteckungen, wie ansteckend sind Kinder, wie gefährdet bin ich selbst?

Für Führungskräfte ist es hilfreich, sich die möglichen Folgen von Stress zu vergegenwärtigen, um Abstand von der eigenen Person und der individuellen Situation der Mitarbeiter\*innen zu gewinnen. Ein liebevoller Umgang mit den eigenen Stressreaktionen ist ebenso dienlich wie die Anerkennung, dass Vorgesetzte und Mitarbeiter\*innen mit ähnlichen Auswirkungen zu kämpfen haben.

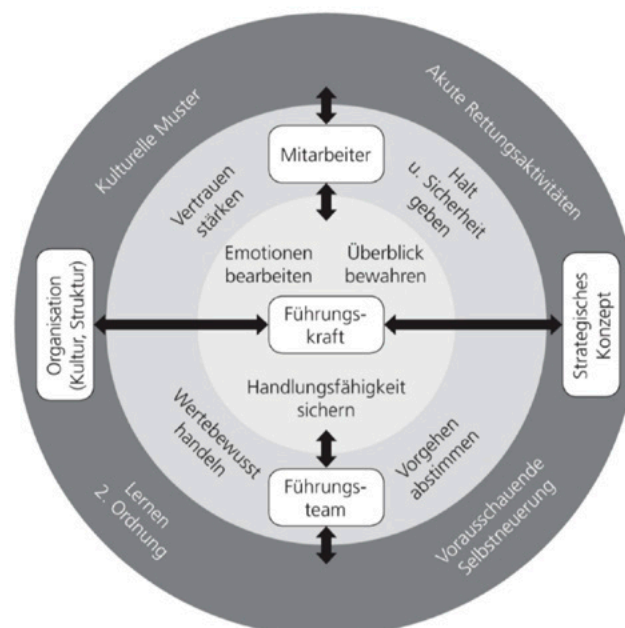
## Notfallstrategien für die Führungskraft

Führungskräfte brauchen in einer Krisensituation einen geschützten Raum, um für sich selbst die Lage zu klären. Ein solcher Raum kann eine persönliche Rückzugs- und Reflexionsstunde sein, ein kollegiales Gespräch mit Kolleg\*innen in Leitungsverantwortung oder Supervision/Coaching, um Fragestellungen zu besprechen, die im Kolleg\*innenkreis nicht offen besprochen werden können.

- Wie gehe ich selbst mit der Krise und meinen eigenen Unsicherheiten, der allgemeinen Unwägbarkeit um? Was bedeutet die aktuelle Situation für mich persönlich?
- Was sind meine Phantasien, wie es mit unserer Organisation, unserer Kita oder unserem Team weitergeht?
- Welche Führungswerte sind mir wichtig, und inwieweit kann ich diese im aktuellen Kontext leben?
- In welchen Abständen oder bei welchen Ereignissen, etwa bei erneuten Betretungsverboten, infektionsabhängig notwendiger Reduktion der Angebote, sollte ich mich zurückziehen, um die Situation selbstkritisch – emotional, sachlich und politisch – zu analysieren und Handlungsoptionen abzuwägen? Bei akutem und hohem Handlungsdruck reichen hier oft schon wenige Minuten, um wieder handlungsfähig zu werden.
- Was kann ich allein klären, wo weitet die Reflexion mit Dritten meinen Blick? Wer könnte dabei hilfreich sein?

In dieser Phase ist es wichtig, mit den eigenen Zielen, Wünschen, Gefühlen und Motiven in Kontakt zu sein und diese

## Überblick über mögliche Arbeitsebenen im Krisenmanagement



Gebhardt, von Ameln, 2018, S. 76

auch mit Abstand betrachten und verändern zu können. In Bezug auf andere können wir davon ausgehen, dass sie vergleichbare mentale Befindlichkeiten haben. Gleichzeitig muss uns bewusst sein, dass wir diese mentalen Welten aber nur erahnen und erschließen, aber nie wirklich wissen können. Aus dieser Erkenntnis heraus ergibt sich eine Haltung der Bescheidenheit und des Nichtwissens in Bezug auf Gründe des Verhaltens anderer und uns selbst sowie eine Offenheit, sich selbst und andere immer wieder zu hinterfragen und nicht vorschnelle Schlüsse zu ziehen.

### Strategien auf der Ebene des Führungsteams und der Mitarbeiter\*innen

Ist der Kopf wieder freier, kann allein, im Führungsteam oder in der Beratung/im Coaching mit der Sortierarbeit begonnen werden:

- Wie kann sich das Führungsteam – aus Träger, ggf. Geschäftsführung/Bereichsleitung und Leitung/Stellvertretung – gegenseitig stärken und ergänzen? In Krisen kommt es zwar sehr auf das persönliche Wirken der Führungskraft an, das Führungshandeln sollte aber im Team abgestimmt sein, sich gegenseitig ergänzen und als Teamleistung gesehen werden.
- Wie kann ich die Kommunikation mit meinen Mitarbeiter\*innen und den Eltern gestalten? Was kann ich offenlegen, was noch nicht? Wie finde ich die richtige Ansprache? Wie kann ich schlechte Nachrichten oder Richtungswechsel angemessen transportieren?
- Welche (digitalen) Räume, telefonischen oder persönlichen Kontakte kann ich als evangelischer Träger sowohl für Mitarbeiter\*innen als auch für Eltern zur Verfügung stellen, die die Auseinandersetzung mit existenziellen Erfahrungen in Krisenzeiten ermöglicht?
- Wie kann ich im Kontakt mit meinen Mitarbeiter\*innen bleiben und sie bei der Bewältigung ihrer Emotionen unterstützen? Was schaffe ich allein, wo brauche ich Support?

### Strategien auf der Ebene von Organisation und Konzept

„In Krisensituationen entsteht häufig ein Tunnelblick. Es scheint nur noch Probleme und keine Lösungen oder gar Chancen mehr zu geben“ (Gebhardt, von Ameln 2018, S. 79). Zunächst waren in der Corona-Krise auch schnelle, oft tagesaktuelle Maßnahmen zu ergreifen. Angesichts der „Feuerwehrmaßnahmen“ dürfen die Analyse und Bearbeitung derjenigen Faktoren nicht zu kurz kommen, die vor der Krise schon sichtbar waren oder zumindest nicht optimal gelöst.

### Die Rolle der Führungskräfte als „Container“, die Kita als „Krisenverdauungsort“?

Führungskräfte kommen in der Gestaltung des Krisenmanagements immer wieder in Situationen, in denen sie mit Reaktionen, vagen Gefühlen und eigenen Handlungsimpulsen konfrontiert sind, die sie nicht richtig einordnen können und auf die sie nicht sofort reagieren sollten. Eine sofortige Reaktion von Ärger und Wut würde zu einem eskalierenden Konflikt führen. Führungskräfte sollten diese Gefühle in sich aufnehmen, in sich behalten und erst „verdauen“ und verarbeiten, bevor sie sie an die Umwelt, die Eltern oder das Mitarbeiter\*innensystem in veränderter Form zurückgeben können (Giernalczyk et al., 2012, S. 25). Diesen Schritt beschreibt Bion (1990) als Containment-Modell. Führungskräfte sind in Krisenzeiten in besonderen Rollen, in denen sie noch mehr als auch sonst mit einer Fülle an Projektionen und Übertragungen konfrontiert werden, die sie zunächst halten und aushalten müssen. Manchmal werden sie dabei als „Mülleimer“ für die Gefühle des Gegenübers benutzt. Wenn die Führungskräfte in der Lage sind, diese „Mülleimerfunktion“ eine Zeit lang zu halten und dann das Erfahrene in einem „verdauten“ Zustand an das Gegenüber zurückzugeben, kann daraus Neues und Drittes entstehen. Im Idealfall führt dies dazu, dass es beiden Interaktionspartner\*innen nützt und sie verändert, bzw. bezogen auf Gruppen und Organisationen Kreativität und Veränderungspotenziale freisetzt (Giernalczyk et al., 2012, S. 37). Voraussetzung für gelingende Containmentprozesse in Organisationen sind sowohl funktionale Strukturen als auch Reflexionsräume. „Eines allein genügt nicht. Ein Reflexionsraum inmitten chaotischer Strukturen bewirkt nichts, ebenso wenig wie gute, klare Strukturen und Rollen ohne regelmäßige Reflexion (Giernalczyk et al., 2012, S. 32). Gerade in Krisenzeiten sind genügend „Verdauungszeiten“ für Führungskräfte wichtig, zum Beispiel in Form von kollegialer Beratung, Supervision/Coaching oder einem Spaziergang im Wald, um im Anschluss wieder den primären Aufgaben nachkommen zu können.

Der Blick nach außen kann hier dabei helfen, die eigene Perspektive zu weiten und neue Handlungsoptionen zu eröffnen:

- Wie haben andere Organisationen (auch fremde Branchen) die Herausforderungen der Corona bedingten Einschränkungen erfolgreich gelöst?
- Wo bietet der Kontext der Pandemie einen Anlass und die Chance, „heiße Eisen“ anzupacken, für die bislang die Akzeptanz fehlte? Zum Beispiel zeigt sich derzeit deutlich die Notwendigkeit von Zeitbudgets und Qualifikationsmaßnahmen für Führungs- und Managementaufgaben, für größere Räumlichkeiten ggf. mit direktem Gartenzugang, Anschaffung und Nutzen von digitalen Medien, mehr Kommunikation mit den Eltern etc.
- Welche Chancen bieten sich Kirche und Diakonie, für die Ängste, Überforderungssituationen, Spannungen in den Familien gesprächsbereit und präsent zu sein?
- Welche positiven Erfahrungen aus der Zeit der (erweiterten) Notbetreuung können in den normalen Kita-Alltag transferiert werden? Zum Beispiel die enge und schnelle Absprache zwischen Trägervertretung und Leitung, enge

Kommunikation mit den Eltern, weniger Programme und mehr Freiraum für ungestörtes Spielen der Kinder...

Der Krisenmodus ist immer auch eine Chance, seine Mitarbeiter\*innen neu kennenzulernen. Manche stillen und bislang zurückhaltenden Mitarbeiter\*innen wachsen in einer solchen Situation über sich hinaus. Hier bietet die Krise Chancen, Kreativitätspotenziale der Mitarbeiter\*innen freizulegen und ihre Selbstverantwortung zu aktivieren.

Der Krisenmodus ist ebenfalls eine Chance als Trägerorganisation neu wahrgenommen zu werden, die Arbeit zu profilieren und noch stärker an den primären Aufgaben zu orientieren: beispielsweise ein Ort von Kirche zu sein, ein Ort für Menschen, ein Ort für Kinder zu sein. Voraussetzung ist jedoch, dass Führungskräfte und Mitarbeiter\*innen selbst und die Organisation für sich einen angemessenen Umgang mit der Situation gefunden haben.

Für die mittel- und langfristige Stabilität der Organisation, der Zusammenarbeit zwischen Kirchengemeinde und Kita beziehungsweise innerhalb des Kita-Verbundes können folgende Fragen weiterführend sein:

- Wo zeigen sich strategische Versäumnisse, die jetzt angegangen werden können?
- Inwiefern wird die aktuelle Problemlage durch eine nicht mehr zeitgemäße Organisationsstruktur oder -kultur mitverursacht?

„Mehr Agilität durch Partizipation – diese Kultur versuchen derzeit viele Unternehmen zu etablieren, um krisenfester zu werden“ (Gebhardt, von Ameln, 2018, S. 80). Was heißt das für Träger- und Leitungsmodelle? Kann der genau mitten in der Coronakrise verabschiedete „Leitungsbonus“ dazu dienen, mehr professionelle Strukturen in der Kita zu etablieren? Welche Qualifikation und regelmäßige Unterstützung, zum Beispiel durch Coaching, brauchen Führungskräfte auf Einrichtungsleitungs- und Trägerebene, um angreifbare Entscheidungen verantworten zu können?

## Abschluss und Ausblick

Die Corona-Pandemie wird uns als Person, Organisation und Gesellschaft voraussichtlich in den nächsten Jahren beschäftigen. Konnten in den ersten Wochen möglicherweise noch besondere Kräfte für den Ausnahmezustand „Katastrophenfall“ mobilisiert werden, gilt es nun, aus dem akuten Krisenmodus in einen veränderten Alltag zu führen, mit den Unwägbarkeiten beispielsweise von steigenden oder auch sinkenden Infektionszahlen umzugehen, die Unplanbarkeit auszuhalten und gleichzeitig Kindern, Eltern und Mitarbeiter\*innen Sicherheit und Verlässlichkeit zu vermitteln. Hier sind Strategien zu entwickeln, wie wir uns als attraktiver Arbeitgeber und verlässlicher Ort für Familien – trotz Pandemiebedingungen – zeigen.

Darüber hinaus könnte sich die evangelische Kita mit ihrer Kirchengemeinde als „Krisenverdauungsort“ etablieren. In diesem Fall ist „Ort“ nicht wörtlich zu verstehen. Während des Lockdowns haben viele Kitas sehr positive Erfahrungen mit telefonischen Kontakten und virtuellen Angeboten für die Familien gemacht. Wie erleben junge Familien in der Kita, dass die Kirche gerade jetzt für sie da ist? Wie kann diese aufsuchende, seelsorgerliche Arbeit gestaltet werden? Familien mit kleinen Kindern waren in den letzten Monaten extrem belastet. Dies ist in den Blick zu nehmen, und Gesprächsräume sind zu entwickeln, auch wenn wir gerade jetzt erst mal die „Mülleimerfunktion“ wahrnehmen. Im kirchlich-theologischen Sprachgebrauch würden wir wohl eher von der Funktion der Seelsorge sprechen, was aber die Notwendigkeit eines in die jetzigen Lebenssituationen transformierten Angebots umso deutlicher macht. Kita, Kirche(ngemeinde) und Diakonie mit all ihren Angeboten sind gemeinsam gefordert, ihre primären Aufgaben zu erfüllen. Damit dies dauerhaft gut gelingen kann, ist ein professioneller Umgang der Führungskräfte mit der Krisensituation mit genügend eigenen „Verdauungsorten“ unabdingbar. Die oben genannten Fragen können dann immer wieder aufs Neue herangezogen werden. Wir sind alle stark gefordert. Insgesamt bietet die Krisensituation aber auch eine große Chance, die Arbeit in der Kita zu professionalisieren und als wahrnehmbaren Ort kirchlichen Handelns zu gestalten.

Das Wichtigste aber bleibt, bleiben Sie mit sich selbst gelassen, haben Sie Mut, eigene Schwächen und Stärken anzuschauen, sich gegebenenfalls Unterstützung zu holen. Achten Sie auf Ihre eigenen Grenzen, Zeiten zum „Verdauern“ und Orte, um den eigenen Ressourcenspeicher immer wieder aufzufüllen. So können die Kitas auch über einen längeren Krisenverlauf ein attraktiver Ort für die Menschen in ihrem Umfeld bleiben.

## Literatur

- GERHARDT, R., VON AMELN, F. (2018). Führen in der Krise. In Führung und Beratung (pp.75-70). Vandenhoeck & Rupprecht.
- GIERNALCZYK, T., LAZAR, R. A., ALBRECHT, C. (2012). Die Rolle der Führungskraft und des Beraters als Container. In: Das Unbewusste im Unternehmen. Schäffer-Poeschel.
- GIETL, G., HOFBAUER, H., JUSTUS, G., LEEMANN, N., NEUMANN, R., SCHWARZE, M. (2020). Corona-Krise-Was Führungskräfte jetzt tun müssen. Carl Hanser Verlag.
- KALUZA, G. (2015). Stressbewältigung. Trainingsmanual zur psychologischen Gesundheitsförderung. Springer.
- SPEHLING, J., AUGUSTIN, A., WEGGE, J. (2018). Krisen im Coaching. In Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching (pp. 325–331). Springer.



**Christiane Münderlein**  
ist Vorständin Bildung und Soziales beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.

Johanna Nolte

## Durch die Stromschnellen

Neue Gesetze, Mitarbeiter und Projekte: Kitas müssen sich schnell an veränderte Umstände anpassen. Doch wie gelingt das? Unsere Autorin plädiert dafür, das Ungeplante willkommen zu heißen, und erklärt, welche Rolle das sogenannte agile Management dabei spielt.

In der Kita tobt das pralle Leben. Kinder und Eltern bringen immer neue Themen und Ideen mit, und die Fachkräfte sind herausgefordert, diese aufzugreifen und mit den Kindern gemeinsam zu bearbeiten. Parallel ist auch die Kita selbst in ständiger Bewegung: Neue Gesetze und Vorgaben brauchen Umsetzung und Konzentration. Neue Kooperationspartner erfordern neue Wege, und jeder Tag bringt von Neuem die Frage, wie beispielsweise mit fehlendem Personal ein guter Gruppen- und Kita-Alltag organisiert werden soll und gelingen kann.

Wäre die Kita ein Schiff, müsste sie angesichts dieser Herausforderungen ein kleines wendiges Lotsenboot sein, das durch Stromschnellen navigieren und schnell die Richtung ändern oder anhalten kann. Ein großes Containerschiff, das auf offener See Stabilität und Ruhe verspricht, würde in solch schnell fließenden Gewässern nicht zurechtkommen.

### Pläne? Ja, aber nicht in Stein gemeißelt

Agil bedeutet laut Duden von großer Beweglichkeit zeugend, regsam und wendig sein. Der Begriff des agilen Manage-

ments hat seinen Ursprung in der IT. Die Erfahrung war, dass Softwareprodukte zum Zeitpunkt ihrer Fertigstellung und Übergabe an Kunden schon veraltet waren oder im Laufe des Entwicklungsprozesses immer neue Anforderungen dazu kamen, die nicht in angemessenen Zeiträumen umgesetzt werden konnten. Die übliche Organisation der Entwicklungsprozesse war nicht auf schnelle Veränderungen ausgelegt – weder mit Blick auf die Struktur noch mit Blick auf das Personal. Um sofort und selbstverständlich in der Lage zu sein, neue Aspekte zu integrieren, war eine neue Form der Arbeit notwendig. Das Konzept des agilen Managements bedeutet, konsequent an dem eigenen Anspruch und dem originären Auftrag entlang vorausschauend davon auszugehen, dass es immer wieder neue Aspekte geben wird, die das eigene Handeln verändern: Das bedeutet, sich also so zu organisieren, dass Pläne flexibel bleiben und Lösungen so lange welche sind, bis es andere braucht.

Im Kita-Alltag ist dieser Gedanke einerseits schon lange faktische Notwendigkeit. Immerhin gehen viele Pläne meistens nicht auf und müssen ständig angepasst werden. Andererseits sprechen wir trotz dieser Normalität davon, dass schon wieder eine neue Sau durch die Kita getrieben und es hoffentlich bald besser werde – wenn der Träger, die Eltern, die Politik und die Kinder anders wären. Fakt ist: Es wird nicht anders, es ist, wie es ist. Wir müssen die Realität lieben lernen.

Zwei Aspekte erleichtern es dabei, den Blick auf diese neue und ungewohnte Realität zu schärfen:

- Im agilen Management spricht man von der Notwendigkeit eines agilen Mindsets. Das bedeutet nichts anderes, als dass es eine gemeinsame Haltung braucht. Es hilft niemandem, wenn Bewährtes und Gewohntes über Bord geworfen wird. Allerdings geht es darum, das Gewohnte neu zu definieren, zu interpretieren und gemeinsam zu experimentieren.
- Es reicht nicht, die Dinge und Konzepte zu kennen und zu wollen – es geht um konkretes Handwerkszeug und ritualisierte Abläufe, um auch in Geschwindigkeit verlässlich und ruhig handeln zu können. Wenn alles wild ist, sind feste Abläufe und Visualisierungen ein Anker, um das große Ganze im Blick zu behalten. Es gibt Methoden, mit deren Hilfe neue Aspekte sichtbar gemacht und flexibel in den Prozess integriert werden können. Sie bieten die Chance, aktiv mit veränderten Situationen umzugehen, statt aus dem Bauch und einer Notlage heraus zu handeln.

Mindset ist ein englischer Begriff und bedeutet Denkweise, Einstellung, Mentalität und Weltanschauung. Unsere Einstellung zu bestimmten Themen, wie wir denken, fühlen und handeln, hängt wechselseitig zusammen und ist geprägt von Erfahrungen, die wir gemacht haben. Ein Mindset arbeitet also vor dem Hintergrund unserer Prägungen wie ein Filter, der bestimmt, wie wir unsere Umgebung, aber vor allem unsere eigenen Möglichkeiten wahrnehmen. Es ist unsere Sicht auf die Kita-Welt und das, was unser Handeln bestimmt.

Fünf Aspekte eines agilen Mindsets können für den Kita-Alltag nützlich sein.

### 1. Kinder und Eltern haben Priorität

Das ist nicht immer selbstverständlich. In der Praxis verlieren wir schnell den Blick dafür, welche Veränderungen für Kinder und Eltern was bedeuten. Ein Schutzkonzept muss entwickelt werden? Kinder erfahren dadurch, welche Rechte sie haben und wie sie diese einfordern können. Eltern bekommen Sicherheit, wo und wie sie sich beschweren können, und sehen, dass Mitarbeiter\*innen sensibel mit ihrer Macht umgehen. Wir brauchen ein Vertretungskarussell? Personalmangel und Krankheit bedeuten für die Eltern erhöhten Druck in der Balance zwischen Familie und Beruf, und für die Kinder bedeutet es eine ständige Anpassungsleistung.

Eine gute Idee: Um die Perspektive der Kinder und Eltern immer im Blick zu haben, kann eine Fachkraft über einen bestimmten Zeitraum oder während einer Dienstbesprechung deren Rolle übernehmen. Sie ist sozusagen Wächterin der Kinder und argumentiert konsequent aus deren Sicht.

### 2. Die einfachste Lösung suchen

Die Planungen sind übersichtlich und zielen auf schnelle Ergebnisse. Ob Dienstplanung oder Sommerfest: Je komplexer Planungen und je länger die Zeitspannen werden, desto unflexibler werden die Prozesse, und desto anfälliger sind sie dann auch für Veränderungen. To-do-Listen mit mehreren Seiten, lange Tabellen oder unstrukturierte Treffen können verwirren. Die Idee im agilen Handeln ist es, lieber schnell umzusetzen und dann zu verändern, statt lange, ausführlich und abschließend zu planen. Das bedeutet zum Beispiel, eine Dienstplanung mit den Menschen zu machen, die da sind, anstatt eine Planung zu versuchen mit allen, die aber nie da sind.

Als Methode bietet das agile Management das sogenannte Kanban-Board an. Kanban kommt aus dem Japanischen und bedeutet Tafel oder Karte. Notiert wird zunächst das Ziel, das als Erinnerung so immer präsent ist. Dann lassen sich in dieser Tabelle – die meistens gut sichtbar in Räumen für die Mitarbeiter\*innen hängt – Aufgaben, die zu tun sind (To do), Stück für Stück als in Bearbeitung (Doing) und als abgeschlossen (Done) umhängen. Dafür sind einfache Post-its hilfreich. Am Ende hat so jeder den aktuellen Überblick über Geschehenes und Geplantes.

### 3. Motivierte Menschen dürfen losgehen

Müssen immer alle im Boot sein? Nein. Meistens gibt es für fast alle Themen Menschen, die Lust haben, Kompetenzen mitbringen oder sich entwickeln wollen. Auf der Suche nach dem ersten Schritt werden der große Wurf oder wichtige Anpassungen manchmal vergessen: Nicht immer muss alles im Konsens geschehen. Wer motiviert ist, darf starten und bekommt Unterstützung; Selbstorganisation hat immer Vorrang, und wer etwas übernimmt, darf bestimmen. Für Leiterinnen liegt die Rolle im agilen Management dann eher auf der Organisation der Prozesse der anderen als im tatsächlichen Tun. Hierarchie hat also weniger mit bestimmten Aufgaben oder Verantwortlichkeiten zu tun, sondern schafft eine Plattform für alle Handelnden und die Sicherung des Gesamten.

Wer hat Lust, eine Kinderkonferenz einzuführen? Wer kann gut mit Zahlen und Digitalem? Wer kann gut reden, gut planen oder hat kreative Ideen? Vorreiterinnen sind erlaubt, Mitgeherinnen erwünscht und Kritikerinnen notwendig, um Vorhaben anzupassen – und nicht, um sie zu blockieren oder zu verlangsamen. Dabei sind nicht nur die Fachkräfte und die Leitung angesprochen. Auch Eltern, Kinder und Träger sind Teil des Kita-Geschehens. In der Regel machen Träger Vorgaben und sind in Krisen präsent, Eltern werden informiert und Kinder beteiligt. Dagegen finden sich bunt zusammengesetzte Arbeitsgruppen selten. Konzeptionsentwicklung mit Eltern? Vertretungsregelungen mit Eltern, Kindern und Träger? Netzwerken auf vielen Schultern? Agiles Handeln bedeutet, wirklich allen einen Teil zu geben, die teilhaben.

## Schwerpunkt

Für alle sichtbar: An einem Kanban-Board lässt sich übersichtlich ablesen, welche Ziele es gibt (Idea), welche Aufgaben und Projekte geplant (To Do), im Prozess (Doing) oder bereits abgeschlossen (Done) sind. Mitarbeiter\*innen sind so immer auf dem aktuellen Stand.

### 4. Wir reden kurz, fundiert und regelmäßig

Die Zeit für Austausch ist knapp. Der häufigste Wunsch von Fachkräften ist Zeit, um miteinander zu reden –



Idea



To do



Doing



Done

und es ist nie genug. Im agilen Handeln geht man davon aus, dass langfristig geplante Besprechungszeiten mit festen Teilnehmer\*innen in ständigen Veränderungen nur bedingt hilfreich sind. Vielmehr sind es flexible zeitlich begrenzte Treffen aller, die tatsächlich zur Lösung beitragen können, oder derjenigen, die schlicht anwesend sind. Es geht um kurze Absprachen und Informationen, die das Weiterarbeiten ermöglichen. In der Kita kann dies bedeuten, dass es nach dem Mittagessen ein kurzes Treffen aller Mitarbeiter\*innen gibt, in dem maximal zehn Minuten Informationen ausgetauscht werden. Was ist jetzt und für heute wichtig? Im agilen Management bezeichnet man dies als Daily-Stand-up-Meeting.

### 5. Achtsam mit Ressourcen umgehen

Nur noch bis zur Schließzeit, nur noch bis nach der Eingewöhnung, nur noch bis die Kollegin wieder gesund ist – diese Aussagen helfen nicht. In der Realität kommt nach einem Danach auch immer wieder ein Davor. Es gibt kein

Bald-wird-es-weniger. Grundsatz im agilen Mindset ist, dass jetzt in diesem Moment die Kraftbalance so stimmen muss, dass sie auf unbestimmte Zeit aufrechterhalten werden kann. Nachhaltigkeit bedeutet, mit den eigenen Ressourcen und mit denen der anderen gut umzugehen. „Am Ende war alles gut“ reicht nicht. Kein Ergebnis rechtfertigt einen Prozess, der für alle überfordernd und kräftezehrend war. Es sind Definitionen notwendig: Wann ist etwas fertig und kann beendet werden? Wie viele Dinge können

gleichzeitig im Blick sein? Es geht um eine Begrenzung der parallelen Aufgaben und die Möglichkeit, Aktionen und Strukturen nicht nur anzupassen, sondern auch zu beenden und einzustampfen.

### Freiheit und Verantwortung Hand in Hand

Ein Blick in eine agile Kita könnte so aussehen: Zu Beginn des Kita-Jahres beschreibt das Team alle Themen, Projekte und Arbeitseinheiten des Jahres. Dazu gehören nicht nur Feste und Projekte, sondern auch die Eingewöhnung, die Gestaltung von Schlüsselsituationen im Alltag, die Organisation von Fortbildungstagen und anderes. Diese Liste wird mit dem Träger und mit Elternvertretenden besprochen, ergänzt und korrigiert. Alle überprüfen, zu welchem Feld sie etwas beitragen möchten und wofür sie verantwortlich sein wollen. Wer verantwortlich sein will, bekommt die Freiheit, seine Aufgabe anzugehen: mit wem er will, in welchen Formen und mit welchen Ideen auch immer. Themen, die ohne Kümmerer bleiben – Eltern und Kinder können auch Kümmerer sein – werden im Team geprüft: Wie wichtig sind sie? Welche Prioritäten müssen gelten?

Es wird nichts Unnötiges getan. Alle Fortschritte und Ereignisse werden im Kanban-Board festgehalten und sind für alle



sichtbar. In den Treffen zwischendurch können die Verantwortlichen Unterstützungsbedarf anmelden und Informationen weitergeben. So erklärt sich eine Fachkraft für das Projekt mit den angehenden Schulkindern verantwortlich, eine andere kümmert sich um die Teamtage, wieder eine andere kümmert sich um alle Anforderungen eines sexualpädagogischen Konzepts. Bei ihr beteiligt sich auch ein Elternteil mit Interesse.

Die Themen werden in verschiedener Art und Weise bearbeitet. So sind manche Gruppen groß, andere Akteure arbeiten allein, manche in regelmäßigen Treffen, manche nur digital. Informationen fließen nicht automatisch in Erzählform in ohnehin knappe Besprechungszeiten, sondern werden gefiltert und so einfach wie möglich gemacht. Alle müssen einander das Vertrauen aussprechen, dass in Arbeitseinheiten gefundene und entwickelte Lösungen gut sind. Bei Bedarf werden sie angepasst und weiterentwickelt, aber in der Regel ausprobiert. Die Leiterin überblickt die verschiedenen Themen des Jahresanfangs und arbeitet selbst bei manchen Aufgabenstellungen aktiv mit. Sie dirigiert die vielen Menschen und Prozesse und leitet Rückkopplungsschleifen und Informationsfluss in Methoden wie das Kanban-Board oder das Stand-up-Meeting über.

Im agilen Handeln geht es um das Teilen von Verantwortung und Initiative zwischen all denen, die den Kita-Alltag prägen. Es geht um sinnvolle und transparente Hierarchien, deren Grundlage Vertrauen und Zutrauen ist: Träger, die eher tragen als begrenzen, Leitungskräfte, die führen und gleichzeitig führen lassen, Mitarbeiter\*innen, die sich führen lassen und gleichzeitig Initiative übernehmen, weil sie es wollen.

Der Artikel ist bereits erschienen in TPS 7/2020.

Die Zeitschrift TPS – THEORIE UND PRAXIS DER SOZIALPÄDAGOGIK ist eine Fachzeitschrift zur Pädagogik der Frühen Kindheit, die von der Bundesvereinigung Evangelischer Tageseinrichtungen für Kinder e.V. und den Klett Kita Fachverlagen herausgegeben wird.

Die Zeitschrift richtet sich an Erzieherinnen und Erzieher in Kindertagesstätten, Lehrende in Aus- und Weiterbildung der Frühen Kindheit, Studierende der Frühen Kindheit, Fachberater\*innen und Träger von Kindertageseinrichtungen. Charakteristisch sind die Verknüpfung und der Transfer zwischen Praxis und Theorie. Weitere Infos unter: [www.klett-kita.de/kitaleitung/tps](http://www.klett-kita.de/kitaleitung/tps)

Herausfordernd und unrealistisch visionär? Tatsache ist: Wir bringen uns alle mit allen Fähigkeiten, Werten, Möglichkeiten, Erfahrungen und Erlebnissen im Alltag ein. Traditionen sind wichtig, und es hilft niemandem, alles Bewährte über Bord zu werfen. Sich behutsam, neugierig und gemeinsam mit anderen auf den Weg zu machen hilft, um sich von einer verrückten Welt nicht verrückt machen zu lassen. Zu einem agilen Mindset gehört übrigens noch ein wesentlicher Grundsatz: Spaß und Schönheit in den Prozessen, den Aufgaben und dem Miteinander müssen sein – auch ein Thema, das mitbearbeitet werden darf!

#### Johanna Nolte

ist Diplom-Sozialpädagogin und systemische Familientherapeutin (SG), MBA Sozial- und Gesundheitsmanagement.



Wenn einem wegen Corona langweilig ist ...

Mia Magdalena, 5 Jahre, Familienzentrum Marterlach in Nürnberg



Gabriele Stegmann

## Das haut uns nicht um!

### Teamresilienz – was Teams stark und widerstandsfähig macht

**Schwierige Situationen und Herausforderungen zu meistern und daraus gestärkt herauszugehen ist für den Einzelnen, aber auch für Teams eine wichtige Fähigkeit. Das hat uns nicht zuletzt die Corona-Krise deutlich aufgezeigt. In meiner Tätigkeit als Referentin und Coach kann ich immer wieder gut beobachten, wie unterschiedlich Teams mit Herausforderungen und Krisen umgehen. Während die einen in Drucksituationen fokussiert bleiben, nach Rückschlägen weitermachen, in schwierigen Situationen einen Sinn finden, optimistisch in die Zukunft blicken und rasch wieder leistungsfähig sind, verharren andere in einem Zustand der Passivität und bestärken sich gegenseitig in der Hilflosigkeit. Schwelende Konflikte zwischen Teammitgliedern, schlechte Stimmung im Team und ausbleibende (wertschätzende) Kommunikation, sind nur einige Symptome für geringe Resilienz. Was führt zu diesen Unterschieden? Was machen resiliente Teams anders? Welche Schlüsselfaktoren für erfolgreiche Teams gibt es und wie kann Teamresilienz gestärkt werden? Diese Fragen beleuchtet dieser Beitrag.**

### Was ist Teamresilienz?

Resilienz (von lateinisch *resilire* „zurückspringen“, „abprallen“) bedeutet so viel wie Spannkraft, Elastizität und Widerstandskraft. Der Begriff kommt ursprünglich aus der Physik und hat sich mittlerweile in mehreren wissenschaftlichen Gebieten etabliert. Im physikalischen Sinn wird der Begriff verwendet, um eine Materialbeschaffenheit zu bestimmen. Ein Material ist resilient, wenn es nach Druckausübung seine ursprüngliche Form wieder annimmt. Eine häufig verwendete Metapher dafür ist der Schwamm.

Eine noch treffendere Metapher für Resilienz – übertragen auf das System Mensch – ist für mich das japanische „Kintsugi“-Verfahren. Bei diesem wird eine zerbrochene Keramik mit Gold gekittet beziehungsweise ausgebessert und wieder zusammengesetzt. Statt den Makel der Reparatur zu verbergen, werden die Bruchstellen durch Goldstaub im Kleber noch hervorgehoben. Die Keramik gewinnt dadurch erheblich an Wert.

Diese Metapher fokussiert die inneren Kräfte und Stärken eines Menschen und zeigt uns zudem den Wert beziehungsweise die Chancen, die in Herausforderungen, Belastungen und Widerständen liegen. Sie können unser Leben im wahrsten Sinne „vergolden“.

Das Konzept der Resilienz als „psychische Widerstandsfähigkeit gegenüber biologischen, psychologischen und psy-

chosozialen Entwicklungsrisiken“ (Wustmann 2004, 18) lässt sich auch auf das System Team übertragen. „Teamresilienz bezeichnet die Fähigkeit eines Teams, seine Leistungsfähigkeit unter schwierigen Rahmenbedingungen (Krisen, Druck, hohes Risiko, Wettbewerb, Veränderungen, Rückschläge) zu erhalten und belastende Situationen gemeinsam gut und ohne Beeinträchtigung zu bewältigen.“

Trotz Stressbedingungen bleibt ein resilientes Team produktiv und eignet sich weitere Kompetenzen an, um mit den Belastungsfaktoren immer besser umgehen zu können“ (Kainzbauer & Brandhuber, 2015, S. 4). Wie beim einzelnen Menschen ist die Resilienz eines Teams ebenfalls ein dynamischer, aktiver Prozess, der auch präventiv initiiert werden kann (vgl. Huber 2019, S. 23f.).

### Jammer-Team oder Power-Team? Was machen resiliente Teams anders?

Teamresilienz zeigt sich häufig anhand von bestimmten Symptomen und Merkmalen. Petra Weber (o. A.) vom Coachingzentrum Heidelberg hat eine gute Gegenüberstellung gemacht, anhand derer Führungskräfte auch gleich einschätzen können, ob ihr Team eher zu den „Power-Teams“ oder zu den „Jammer-Teams“ gehört:

### Schlüsselfaktoren erfolgreicher Teams

Was macht ein erfolgreiches Team aus? Warum scheitern einige, während andere Bestleistungen erreichen? Im Jahr 2012 ist Google diesen Fragen in seinem „Project Aristotle“ nachgegangen und hat in einem Zeitraum von zwei Jahren

180 Teams untersucht, um Muster zu finden. Die Namenswahl war dabei keinesfalls zufällig und bezieht sich auf das Zitat des Philosophen Aristoteles: „Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile.“ Als entscheidende Faktoren für den Teamerfolg wurden in dieser Studie folgende fünf Säulen ermittelt (Weber, P. o.A.):

#### 1. Psychologische Sicherheit:

Jeder weiß, dass er im Team wertgeschätzt wird, auch wenn er Fehler macht, Kritik übt oder auf Probleme hinweist.

#### 2. Zuverlässigkeit:

Die Mitglieder können sich gegenseitig aufeinander verlassen, sie wissen, jeder setzt sich bestmöglich für die gemeinsamen Aufgaben ein.

#### 3. Klare Strukturen, Ziele und Rollen:

Die Ziele sind klar formuliert und die Aufgaben entsprechend verteilt; die Teamleitung hat die Rollen so verteilt, dass die Teammitglieder ihre Stärken am besten ausspielen.

#### 4. Sinnhaftigkeit der Aufgabe:

Die Teammitglieder sind überzeugt, dass ihre Aufgabe und ihr Ziel sinnvoll für die Organisation und in gewissem Sinn auch für die Welt ist.

#### 5. Persönliches Anliegen:

Die Aufgaben des Teams sind für die Mitglieder auch ein großes persönliches Anliegen. Die Mitglieder haben einen intrinsischen Anreiz, ihr Bestes zu geben.

Merkmale hoher Teamresilienz	Merkmale mangelnder Teamresilienz
<b>Resiliente Teams</b>	<b>Teams mit wenig Resilienz</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ sind optimistisch und reden über ihre Erfolge und Fortschritte</li> <li>■ akzeptieren Veränderungen und konzentrieren sich auf die damit verbundenen Chancen</li> <li>■ denken, reden und handeln aktiv und lösungs- und handlungsorientiert</li> <li>■ zeigen Initiative und machen von sich aus Verbesserungsvorschläge</li> <li>■ übernehmen Verantwortung, auch wenn etwas schief läuft</li> <li>■ glauben daran, anstehende Herausforderungen bewältigen zu können</li> <li>■ stecken Rückschläge weg und verfolgen beharrlich ihre Ziele</li> <li>■ verstehen sich gut und unterstützen sich gegenseitig</li> <li>■ sprechen Probleme an, diskutieren offen und können auch sachlich engagiert streiten</li> <li>■ freuen sich über Erfolge von Teamkolleg*innen</li> <li>■ sind sehr engagiert, motiviert und leistungsstark</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ sind pessimistisch, klagen oft darüber, wie schwierig alles ist</li> <li>■ tun sich schwer, Veränderungen anzunehmen, wollen, dass alles bleibt, sehen eher die Probleme</li> <li>■ reden mehr über die Probleme und erwarten, dass andere sie lösen</li> <li>■ bringen wenig eigene Ideen ein und zeigen wenig Initiative</li> <li>■ suchen die Schuld bei anderen oder in den Umständen</li> <li>■ fühlen sich schnell überfordert, wenn neue Herausforderungen anstehen</li> <li>■ neigen dazu, eher zu resignieren, wenn es schwierig wird</li> <li>■ sind häufig auch untereinander in Konflikte verstrickt</li> <li>■ halten ihre eigene Meinung eher zurück, neigen zum Ja-Sagen und reden eher „hinten herum“</li> <li>■ würdigen wenig den Erfolg anderer, sind eher missgünstig</li> <li>■ zeigen wenig echtes Engagement und sind eher leistungsschwach</li> </ul>



### Wie kann man Teamresilienz stärken?

Ausgehend von diesen fünf Säulen lassen sich Bausteine und Elemente ableiten, um die Resilienz im Team zu stärken (vgl. Weber & Ullmann, o. A.)

Auf der normativen Ebene braucht es zunächst einen **gemeinsamen Wertekern** und eine **Zukunftsvision**. Teamwerte können auch als „emotionaler Klebstoff“ bezeichnet werden. Sie bilden die Basis und spiegeln, worauf es dem Team im Arbeitsalltag besonders ankommt. Werte müssen im Alltag gelebt werden, das setzt eine starke Identifikation voraus. Allein die schriftliche Verankerung in Konzeption oder Leitbild ist zu wenig. Führungskräfte sind angehalten, die Kernwerte vorzuleben, immer wieder darüber zu reden und darauf zu achten, dass sie konsequent umgesetzt werden. Ein positives, emotional ansprechendes und visuell prägnantes Bild der Zukunft (Vision) gibt den Teammitgliedern Orientierung, schafft Begeisterung und stiftet Sinn.

**Gemeinsame und herausfordernde Ziele** sind die Meilensteine auf dem Weg zur Vision. Sie spornen an, motivieren und ermöglichen dem Team Fortschritte und Erfolge zu sehen. Werden diese auch noch entsprechend gewürdigt, entsteht das Gefühl von Selbstwirksamkeit, von „Yes we can“. Ziele sollten mit dem Team im Dialog regelmäßig überprüft und angepasst werden, so bleiben alle ein- und angebunden.

**Klare verbindliche Strukturen und Rollen** sowie **Grundregeln für die Zusammenarbeit** sind die Basis für effizientes Arbeiten im Team. Sie verhindern Spannungen, Konflikte und „Soziales Faulenzen“ nach dem Motto „Toll, ein anderer macht's!“

Eine **offene und konstruktive Kommunikationskultur**, in der verschiedene Meinungen gehört und (angstfrei) diskutiert

werden, steigert die Innovationskraft eines Teams. In einer von Akzeptanz und Wertschätzung geprägten Teamkultur gibt es weniger „Ja-Sager“, die Teammitglieder denken aktiv mit, suchen nach Lösungs- und/oder Verbesserungsvorschlägen.

Wenig resiliente Teams fühlen sich häufig in der Opferrolle, klagen über die Umstände und kommen schwer in die Gänge. Resiliente Teams **handeln initiativ und gestalten**. Sie **glauben an sich**, ihre Fähigkeiten und die Möglichkeit eines positiven Ausgangs ihrer Handlungen. Dies impliziert auch eine **zuversichtliche Haltung** bezüglich der Zukunft, trotz oder vor allem wegen widriger Umstände. Führungskräfte können das Team in dieser Haltung unterstützen, indem sie viel positives Feedback geben, Erfolge würdigen und wertschätzen, aber auch selbst eine optimistische und engagierte Haltung einnehmen und vorleben.

Resiliente Teams konzentrieren sich bei Problemen mit ihrer Aufmerksamkeit sofort auf das Mögliche und den Lösungsraum, sie sind lösungsorientiert und nicht problemfokussiert. Was können wir jetzt tun? Wie können wir das Beste aus der Situation machen? Was ist das Gute daran? Dadurch sind oder werden sie handlungsfähig. Führungskräfte können dies unterstützen, indem sie lösungsorientierte Diskussionsprozesse initiieren und moderieren.

Nicht immer geht alles glatt. Unerwartete Rückschläge, Fehler und Probleme sind normal, sie gehören dazu. Davon lassen sich resiliente Teams nicht beeindrucken oder gar entmutigen. Ein **konstruktiver Umgang mit Rückschlägen und Niederlagen** entsteht, wenn sich Teammitglieder gegenseitig unterstützen, aneinander glauben und sich Mut machen. Eine Führungskraft, die die Anstrengungen des Teams wahrnimmt, anerkennt, lobt, ermutigt und immer weiter anspricht, unterstützt diese Haltung zusätzlich.

**Intrinsische Motivation** ist der Motor für Engagement und Leistungsstärke. Sie entsteht in einem Klima der Wertschätzung. Wer merkt, dass seine Leistungen geschätzt werden, und Rückhalt erfährt, strengt sich auch gerne an. Dass Wertschätzung der mit großem Abstand wichtigste Faktor für Motivation und Einsatz im Beruf ist, bestätigen inzwischen zahlreiche wissenschaftliche Studien.

Auch Reinhard Haller (2019) weist in seinem kürzlich erschienen Buch „Das Wunder der Wertschätzung. Wie wir andere stark machen und dabei selbst stärker werden“ auf die Kraft der Gratifikation (wissenschaftlich etablierter Begriff für alles, was im beruflichen Umfeld mit Anerkennung, Lob und Dankbarkeit zu tun hat) darauf hin.

Eine Unternehmenskultur, die auf gegenseitiger Wertschätzung beruht, führt nachweislich zu mehr Zufriedenheit, höherer Produktivität und stärkerer Identifikation der Mitarbeiter\*innen mit dem Unternehmen. Wertschätzung ist ein psychologischer Schutzfaktor. Es ist Aufgabe der Führungskraft ein entsprechendes Klima zu entwickeln und zu fördern.

Dafür braucht sie neben fachlichen Kenntnissen eine hohe soziale Kompetenz, denn „die ideale Führung ist an einzelne Gruppenmitglieder individuell, angepasst, richtet sich aber auch nach der Art der Gruppe“, so Haller (S. 186). „Immer erforderlich sind fördernde, ermutigende, anspornende, integrierende, manchmal auch bremsende, immer aber wertschätzende Anregungen“ (ebd.).

## Fazit

Teams sind nicht per se resilient oder nicht resilient. Sie fallen auch nicht einfach vom Himmel. Resilienz im Team ist ein dynamischer Prozess, der von vielen Faktoren beeinflusst wird. Resiliente Teams definieren sich durch ihre gut funktionierenden Prozesse und die persönlichen Ressourcen jedes Einzelnen. Je größer das Bewusstsein für die vorhandenen Ressourcen ist, umso besser ist die Resilienz im Team. Zudem haben die Art und der Stil der Führung wesentlichen Einfluss auf die Entwicklung von Schutzfaktoren für Resilienz sowie die Gestaltung von resilienzfördernden Arbeitsbedingungen. Spezifische Fort- und Weiterbildungen für Führungskräfte, Teamschulungen sowie individuelle Beratungen durch qualifizierte Fachleute können bei der Entwicklung und Stärkung von Resilienz im Team einen wichtigen Beitrag leisten.

## Literatur

**HALLER, R.** (2019): Das Wunder der Wertschätzung. Wie wir andere stark machen und dabei selbst stärker werden. München: Gräfe und Unzer Verlag GmbH

**HUBER, M.** (2019): Resilienz im Team. Ideen und Anwendungskonzepte für Teamentwicklung. Wiesbaden: Springer

**WEBER, P. & ULLMANN, M.** (o. A.): Das Modell der Teamresilienz – was Teams stark macht. Verfügbar unter: [www.teamresilienz.de/informationen-und-tipps/das-team-resilienz-modell/](http://www.teamresilienz.de/informationen-und-tipps/das-team-resilienz-modell/) (03.08.2020)

**WEBER, P.** (o. A.): Jammer-Team oder Power-Team. Verfügbar unter: [www.teamresilienz.de/informationen-und-tipps/teamresilienz-merkmale/](http://www.teamresilienz.de/informationen-und-tipps/teamresilienz-merkmale/) (03.08.2020)

**WEBER, P.** (o. A.): Die Schlüsselfaktoren erfolgreicher Teams – das Google-Aristoteles Projekt und was Führungskräfte daraus lernen können. Verfügbar unter: [www.teamresilienz.de/informationen-und-tipps/schl%C3%BCselfaktoren-erfolgreicher-teams/](http://www.teamresilienz.de/informationen-und-tipps/schl%C3%BCselfaktoren-erfolgreicher-teams/) (03.08.2020)

**WUSTMANN, C.** (2004): Resilienz. Widerstandsfähigkeit von Kindern in Tageseinrichtungen fördern. Weinheim: Beltz



**Gabriele Stegmann**

ist Referentin & Coach im Bereich Elementarpädagogik, CoCoon – Hier reifen Kompetenzen  
[www.co-coon.at](http://www.co-coon.at)





Prof. Dr. Gerald Hüther

## Woher kommt die Angst und wozu brauchen wir sie?

Ja, es stimmt. Angst macht uns hilflos, wir fühlen uns wie gelähmt, es schnürt uns die Kehle zu, das Herz rast, die Knie beginnen zu zittern, kalter Schweiß tritt auf die Stirn, und die Haare stehen uns zu Berge. Als ob der Gedanke an das unerwartete und scheinbar unlösbare Problem, das da auf uns zukommt, nicht schon bedrohlich genug wäre, spielt nun auch noch der ganze Körper verrückt.

Die Angst ist kein angenehmes Gefühl, und die damit einhergehende Hilflosigkeit ist auch kein beglückender Zustand. Deshalb sucht jeder Mensch in einer solchen Situation nach Lösungen, die dazu beitragen, diesen Zustand zu beenden. Meist wird dann eine der beiden Möglichkeiten gewählt: Entweder man verändert die Verhältnisse, die die Angst auslösen, und versucht so, die Welt und die anderen Menschen an sich selbst und seine eigenen Bedürfnisse anzupassen. Oder man verändert sich selbst und versucht, sich und seine eigenen Bedürfnisse an die jeweils herrschenden Verhältnisse anzupassen. Meist gelingt dann ja auch das eine oder das andere.

Erfolgslebnisse nennt man das, und ohne solche Erfolgslebnisse wäre das Leben grau und eintönig. Weil die verstärk-

te Ausschüttung von bestimmten Botenstoffen im Gehirn gleichzeitig auch noch zur Bahnung und Verstärkung der zur Lösung des Problems aktivierten neuronalen Verschaltungen führt, wird man bei der Bewältigung solcher und ähnlicher Herausforderungen zwangsläufig immer besser. Aus den anfänglich noch sehr schwachen Verknüpfungen werden, je häufiger ein Problem auf die gleiche Weise gelöst wird, allmählich immer besser nutzbare Nervenwege, dann Straßen und am Ende sogar Autobahnen. Und von diesen kommt man später oft nur schwer wieder herunter. Wer also Probleme immer wieder auf die gleiche eingefahrene Weise zu lösen versucht, fährt sich allzu leicht fest und gerät in Angst und Panik, wenn eine Situation entsteht, für die nun wirklich eine andere, innovative Lösungsstrategie gefunden werden müsste.

Vor allem solche Personen, die bisher extrem erfolgreich bestimmte Strategien eingesetzt haben, um alles, was ihnen Angst macht, unter Kontrolle zu halten und zu beherrschen (auch sich selbst), verlieren auf diese Weise allzu leicht den Kontakt zu ihrem Körper. Oft betrachten sie ihn sogar als ein Instrument, das es zu kontrollieren gilt und das optimiert werden muss, um die von ihnen angestrebten Ziele zu erreichen. Je länger und je erfolgreicher solche Menschen auf diese

Weise unterwegs sind, desto stärker verlieren sie das Gefühl für ihren eigenen Körper. Sie werden gewissermaßen taub für die dort generierten Signale. Und es sind dann zwangsläufig vor allem solche Menschen, die äußerst große Mühe haben, das Nichtfunktionieren von etwas zu ertragen, das bisher immer funktioniert hatte. Die dadurch ausgelösten körperlichen Reaktionen machen ihnen Angst, aber diese Angst wird nun nicht durch das konkrete Ereignis, sondern durch die ihnen so fremd gewordenen Reaktionen ihres eigenen Körpers ausgelöst. Hier hilft langfristig nun all das nicht mehr weiter, was sie normalerweise bisher immer wieder erfolgreich eingesetzt hatten: Verdrängung, Ablenkung, Aufregung, auch nicht noch mehr Arbeit oder Urlaub.

Solche Personen müssten lernen, die hinter dieser Angst verborgene Botschaft zu verstehen: Sie müssten sich mit dem Umstand anfreunden, dass sich im Leben nicht alles kontrollieren lässt. Oder positiver: Sie müssten die Demut wiederentdecken, die darin besteht, das Leben einfach so anzunehmen, wie es ist.

Nur wenigen Menschen gelingt ein solcher Bewusstseinswandel. Auf dieser Stufe wird weder eine Veränderung der Verhältnisse noch des eigenen Verhaltens als wichtigste

Voraussetzung zur Überwindung der Angst betrachtet, sondern eine andere Bewertung des im Außen erlebten Geschehens im eigenen Inneren angestrebt. Grundlage dieser neuen Bewertung ist eine veränderte Haltung, eine andere Einstellung der betreffenden Personen gegenüber dem Leben und dem, worauf es im eigenen Leben wirklich ankommt. Hier geht es also eher um das Wiederfinden von etwas, was man angesichts von Leistungsdruck und Erfolgsstreben oder auch durch eingefahrene Gewohnheiten und Alltagsroutinen verloren hat.

So erweist sich also die Angst als eine in unserem Gehirn und in unserem Körper ausgelöste Reaktion, die uns zu einer eigenen Weiterentwicklung zwingt. Und genau das unterscheidet uns ja so grundsätzlich von den Tieren: Im Gegensatz zu ihnen wird unser Verhalten nicht mehr von angeborenen, fest im Hirn verankerten und durch entsprechende Auslöser in Gang gesetzte Verhaltensweisen bestimmt. Wir müssen erst lernen, was wir wann zu tun und zu lassen haben.

Deshalb verpaaren wir uns nicht nur im Frühjahr, wenn der Testosteronspiegel ansteigt. Deshalb müssen wir nicht sofort nach etwas Essbarem suchen, wenn der Magen zu knurren beginnt. Deshalb müssen wir auch nicht ständig unser Revier

## Was fällt Ihnen spontan zum Thema Covid-19 ein?

Stichwortsammlung aus dem Mai 2020



markieren oder wie ein Hahn herumkrähen, damit andere wissen, wo wir zu Hause sind, und uns dort in Ruhe lassen.

Indem wir Menschen zunehmend besser lernen, unsere eigene Lebenswelt nach unseren Vorstellungen zu gestalten, diese Vorstellungen aber von dem bestimmt werden, was wir in dieser so geschaffenen Lebenswelt erleben, manövrieren wir uns in ein zunehmend schwieriger werdendes Problem hinein: Die von den Mitgliedern einer Familie, eines Dorfes, einer Stadt, eines Kulturkreises nach ihren Vorstellungen geschaffenen Lebensbedingungen stabilisieren und reproduzieren dieselben Vorstellungen, nach denen diese Lebenswelt ja auch schon von ihren Eltern und Großeltern gestaltet worden war. Die betreffende Gemeinschaft schwimmt dann sprichwörtlich „in der von ihr selbst gekochten Suppe“. Solange sich nichts ereignet, was diese nach ihren Vorstellungen gestaltete Welt durcheinanderbringt und infrage stellt, sind die Mitglieder solcher Gemeinschaften fest davon überzeugt, sie hätten alles im Griff. Es gibt dann für sie weder einen Grund, an der Gültigkeit der bisher von ihnen umgesetzten Vorstellungen zu zweifeln noch die nach diesen Vorstellungen geschaffene Lebenswelt infrage zu stellen.

In ihren Augen sind sie mit völlig richtigen Vorstellungen auf einem völlig richtigen Weg und auch genau in die richtige Richtung unterwegs.

So empfindet das jede und jeder Einzelne, und darin bestärken sich auch alle gegenseitig. Aber so wird jede und jeder Einzelne und damit auch die jeweilige Gemeinschaft aufgrund der Starrheit ihrer Vorstellungen zunehmend unflexibel. Gelingt es ihnen nicht, diese Vorstellungen zu öffnen, ereilt sie das gleiche Schicksal, wie es auch schon all jene tierischen Vorfahren ereilt hat, die an der Unveränderbarkeit der ihr Verhalten bestimmenden genetischen Anlagen gescheitert sind.

Zwar können Menschen eine Zeit lang versuchen, ihre Vorstellungen und ihre danach gestaltete Lebenswelt aufrecht-



zuerhalten, indem sie sich von all dem, was sie infrage stellt, abgrenzen, zurückziehen oder sich in einem entlegenen Winkel verstecken. Sie können sich auch gegenseitig beschwichtigen oder sich mit anderen Beschäftigungen ablenken. Und sie können auch versuchen, all das zu bekämpfen, was ihre jeweiligen Vorstellungen und Überzeugungen bedroht. Aber auf Dauer gelingen wird ihnen das ebenso wenig wie allen an der Starrheit ihrer genetischen Anlagen und der von ihnen festgelegten unflexiblen Verhaltensweisen gescheiterten Tiere.

Deshalb bekommen wir auch am häufigsten und immer dann Angst, wenn wir erleben müssen, dass unsere Vorstellungen davon, wie wir leben wollen, was unser Leben ausmacht und was wir für ein glückliches Leben brauchen, sich nicht verwirklichen lassen. Dann haben wir das Gefühl, dass der Boden, auf dem wir stehen, unter unseren Füßen wegrutscht. Das macht Angst und treibt manche Menschen sogar in die Verzweiflung. Alles, was sie bisher gemacht und geschaffen haben, wofür sie sich mit aller Kraft eingesetzt und gekämpft haben, was ihrem Leben bisher Halt, Orientierung und Sinn geboten hatte, bricht dann wie ein Kartenhaus in sich zusammen. Das ist schrecklich. Davor, dass ihnen genau das zustoßen könnte, haben die meisten Menschen allergrößte Angst. Und dennoch, auch hier: Wie sollte ein Mensch jemals zu der Einsicht gelangen, dass er sich mit seinen Vorstellungen davon, worauf es im Leben ankommt, völlig verrannt hat? Wenn er nicht Angst bekäme, wenn er sich zu weit von dem entfernt hat, was er für ein gelingendes Leben braucht?

Mit unserem plastischen, lernfähigen Gehirn sind und bleiben wir Menschen zeitlebens Suchende. Wir können nicht wissen, was richtig und was falsch ist. Wir müssen dazu eine Vorstellung herausbilden und es dann ausprobieren. Und natürlich können wir uns dabei irren, bisweilen sogar völlig verirren. Das gilt für jeden einzelnen Menschen, aber ebenso für eine ganze menschliche Gemeinschaft. Wenn wir auf solchen Irrwegen keine Angst bekämen, hätten wir auch keine Veranlassung, jemals nach einem anderen, geeigneteren Weg zu suchen.

Mehr dazu finden Sie in dem Buch „Wege aus der Angst. Über die Kunst, die Unvorhersehbarkeit des Lebens anzunehmen“ (erscheint Anfang Oktober 2020 bei Vandenhoeck und Ruprecht).

### Prof. Dr. Gerald Hüther



geboren 1951, hat am Max-Planck-Institut und der Universität Göttingen als Prof. für Neurobiologie geforscht. Er ist ein sehr bekannter Autor populärwissenschaftlicher Bücher, darunter mehrere Bestseler, zuletzt „Die Demenzfalle“ und „Würde. Was uns stark macht, als Einzelne und als Gesellschaft“. Er ist Gründer und Vorstand der Akademie für Potentialentfaltung ([www.akademiefuerpotentialentfaltung.org](http://www.akademiefuerpotentialentfaltung.org))





Herbert Renz-Polster

## Corona und die Kitas: Auf die Haltung kommt es an

Die Corona-Pandemie hat alles verändert. Und doch ist manches gleich geblieben. Die Bedürfnisse der Menschen etwa sind noch immer die gleichen, ob Groß oder Klein. Aber es ist schwieriger geworden, sie alle unter einen Hut zu bekommen: Wie können wir jetzt dafür sorgen, dass sich alle sicher fühlen? Dass wir trotz der vielen Einschränkungen und Verluste menschliche Anerkennung bekommen und uns „zugehörig“ fühlen? Dass wir das Leben entdecken und gestalten können? All das wird jetzt neu verhandelt. Auch in den Schulen, auch in den Kitas. Ich kann auf diesen Seiten kein für jede Einrichtung gültiges Konzept der „pandemischen Kita“ vorlegen, aber ich kann ein paar Grundsätze skizzieren, mit denen die neuen Aufgaben vielleicht klarer werden.

### Eine Frage der Gewichtung

Am Anfang der Pandemie standen – verständlicherweise – die von der Kinderbetreuung möglicherweise ausgehenden Gesundheitsgefahren im Vordergrund, etwa Ansteckungen. Inzwischen ist klar geworden, dass diese Pandemie einen langen Atem hat, und dass den Gefahren der institutionellen Kinderbetreuung andere, langfristig wirkende Gefahren gegenüber stehen – nämlich die der Nicht-Betreuung der Kinder. So wie das Preisschild des Lockdowns der Gesellschaft inzwischen bekannt ist, so ist auch das Preisschild inzwischen sichtbar, das an geschlossenen Bildungseinrichtungen hängt – abzubezahlen bis weit in die Zukunft hinein. Und damit ist auch die Richtung vorgegeben: Wir müssen einen

Weg durch diese Risikolandschaft finden, und zwar während wir den Betrieb am Laufen halten, so gut es geht.

Um diesen Weg zu schaffen, helfen Hygienekonzepte sicherlich mit. Nur, sie werden nicht ausreichen, um das Ziel zu erreichen. Hierfür braucht es eine klare pädagogische Haltung und einen guten Kompass.

### Eine klare pädagogische Haltung: Glas halb voll oder halb leer?

Ich bin der festen Überzeugung, dass in dem gegebenen pandemischen Umfeld eine positive, zuversichtliche Haltung die einzige Haltung ist, die eine dem Kind zugewandte – und damit kindgerechte – Pädagogik ermöglicht. Und ich bin der festen Meinung, dass diese Pandemie für die Elementarpädagogik allen Grund für eine zuversichtliche Haltung bietet.

Ich selbst habe zusammen mit meinen Kollegen vom Mannheimer Institut für Public Health wissenschaftlich an der Frage gearbeitet, welche Rolle Kinder in der Übertragung des neuen Virus spielen.<sup>1</sup> Zusammenfassend kann man sagen, dass Kin-

<sup>1</sup> Renz-Polster, H., Fischer, J., & De Bock, F. (2020, July 13). *Dyke wardens or Drivers? Why children may play an attenuating role in the spread of SARS-CoV-2.* <https://doi.org/10.31219/osf.io/5n8da> (eine deutsche Übersetzung hier: [www.kinder-verstehen.de/sars-cov-2-kinder-studie](http://www.kinder-verstehen.de/sars-cov-2-kinder-studie))

der, je jünger sie sind, desto weniger als „Anstecker“ fungieren. Das heißt nicht, dass sie das neue Virus nicht bekommen oder auch übertragen können, und das heißt auch nicht, dass in den Einrichtungen nicht alle Anstrengungen gemacht werden sollen, um Übertragungen zu verhindern (dazu gleich mehr). Aber das heißt, dass bei sinnvoller Vorbeugung das Ansteckungsrisiko nicht außerhalb dessen liegt, was Erzieher\*innen von den anderen Viruserkrankungen kennen, die ja auch in jedem Jahr durch die Kitas laufen – von Ringelröteln bis Influenza. Krankheiten, die den Einzelnen ja auch ganz schön beuteln können, auch wenn sie als Epidemie nicht so fulminant verlaufen.

### Ein guter Kompass: Vorbeugung ist Teil des pädagogischen Konzepts, nicht umgekehrt

Viel wurde über die einzelnen Maßnahmen diskutiert, mit denen Kitas Ansteckungen verhindern sollen. Allerdings zeigt das Beispiel der doch sehr undifferenzierten und pauschal geführten Maskendiskussion, dass dabei manchmal auch der Kompass verloren gegangen ist. Denn wenn Erwachsene in pädagogischen Einrichtungen mit Kindern arbeiten, *muss* der Kompass auf gute Pädagogik geeicht sein.

Wer mit Kindern lebt, weiß, dass es dazu keine Alternative gibt. Die kindlichen Bedürfnisse sind nicht verhandelbar, und wer eine Kindertagesstätte betreibt oder darin arbeitet, kann nicht wahllos Maßnahmen umsetzen, die Kinder möglicherweise in ihrer Entwicklung gefährden oder ihre Bildung behindern – auch wenn sie der Gesellschaft vielleicht dienlich sind. Jedes Hygienekonzept muss deshalb sicherstellen, dass die Einrichtungen ihren Geschäftszweck erfüllen können – und der lautet auf die Förderung der kindlichen Entwicklung und des kindlichen Lernens. Gestresste Kinder lernen nicht.

Damit entstehen automatisch Mindeststandards, an denen nicht zu rütteln ist, auch nicht in einer Pandemie: der ungehinderte Kontakt der Kinder zu ihren Betreuungspersonen.



Verlässliche Beziehungsmuster. Körperkontakt für die Kleinen, die Trost und Entspannung suchen. Das freie Spiel der Kinder, und zwar ohne angezogene Handbremse („nicht schreien, nicht singen!“). Keine Gesichtsmasken für Kita-Kinder.

Sind diese Standards nicht zu gewährleisten, muss die Einrichtung dies den Eltern mitteilen und ihren Betrieb einstellen. Nicht weil Viren-Ausbrüche passieren, sondern weil dann Ausbrüche einer nicht kindgerechten und damit „unmöglich“ Pädagogik grassieren. Es nutzt niemandem, wenn pädagogische Einrichtungen nur um ihres Betriebes willen laufen. Sie können nur laufen, solange sie den Kindern treu sein können und sie in ihrer Entwicklung stärken können.

### Hygiene und Pädagogik muss kein Widerspruch sein

Die gute Nachricht ist dabei, dass sich manche Maßnahmen zur Vermeidung von Infektionen mit dem neuen Coronavirus gut mit pädagogischen Zielen vereinen lassen.

Die von Virologen geforderte „epidemiologische Kohorte“ etwa, also eine immer gleich zusammengesetzte Gruppe mit leicht nachvollziehbaren Kontakten kann im Grunde ja als eine Art „Nest“-Gruppe mit beziehungskonstanter Betreuung verstanden werden, wie sie zumindest für die Krippenpädagogik zu fordern ist. Das Modell ist aus der Kindertagespflege gut bekannt, die Elementarpädagogik kann auf dem Weg in die pandemische Einrichtung also durchaus an vorbestehende Erfahrungen und organisatorischen Beispielen anknüpfen.

Auch die Tatsache, dass Übertragungen vor allem in Innenräumen passieren, kann im Grunde als Chance gesehen werden, das umzusetzen, was nicht wenige Experten seit

**Herbert Renz-Polster:**  
*Alles über Corona.*  
*Was Du wissen musst.*  
*Was Du tun kannst.*

E-Book (PDF-Datei) unter:  
[www.kinder-verstehen.de/corona-ebook/](http://www.kinder-verstehen.de/corona-ebook/)



Langem fordern (ich gehöre dazu): Lasst uns das pädagogische Angebot der Außenräume und insbesondere der natürlichen Umwelt nutzen! Hier ist zu hoffen und zu fordern, dass die Träger der Einrichtungen diese Krise als Aufruf verstehen, ihre räumlichen Konzepte zu überdenken und den Kindern den Weg in einen pädagogisch immens wertvollen Entwicklungsraum zu ebnet – den der Natur, der Gärten, der Parks, der Außengelände.

### Die Übertragungswege kennen und klug handeln

Manchmal kommt das Missverständnis auf, eine für die Pandemie gerüstete Kita sei so etwas wie die frühere, allerdings mit Hochsicherheitsmaßnahmen versehene Kita. Das ist grundfalsch. Denn je besser wir die Eigenschaften und Übertragungswege dieses Virus verstehen, desto klarer wird, dass eine Kita, die in dieser Pandemie funktionieren soll, nicht einfach die „alte Kita“ ist, plus Hygienekonzept und vielen Regeln für die Kinder.

Natürlich ist es richtig, hygienisches Verhalten zu praktizieren und auch mit den Kindern einzuüben. Aber bei einem auf das „richtige Verhalten“ setzenden Präventionskonzept verbleiben immer Lücken – und teilweise wird damit auch die Last der Vorbeugung auf den Schultern von Kindern abgelegt, die sie nicht schultern können: Verhaltet euch nur schön ordentlich und haltet die Regeln ein, dann wird niemand krank! Das stimmt einfach nicht. Denn wenn man die Übertragungswege des Virus kennt, dann muss das „richtige Verhalten“ immer ergänzt werden durch die „richtigen Verhältnisse“ – also indem man in den Einrichtungen Routinen, Abläufe und Strategien schafft, die eine Übertragung unwahrscheinlicher machen. Durch „gut Aufpassen“ allein ist gegen dieses Virus nichts auszurichten.

Schauen wir uns nämlich die Übertragungswege genauer an, so kommen als Erstes gar nicht die kleinen Kinder, sondern die Erwachsenen in den Blick. Tatsächlich sollten sich alle Erwachsenen bewusst sein, dass das Übertragungsrisiko am ehesten von ihnen ausgeht. Da ist die Pausengestaltung der Erzieher\*innen wichtiger als die noch so akribische Oberflächendesinfektion. Ja, da geht es generell um die Frage, wie und wo sich die Erwachsenen – ob pädagogisches Personal, Küchen- oder Reinigungspersonal oder Eltern – routinemäßig begegnen. Immer gilt dabei: Man muss nicht auf Begegnungen verzichten – aber es sollte immer Luft und Abstand mit dabei sein. Wo das nicht geht, ziehen Erwachsene im Umgang miteinander ihre Gesichtsmaske oder ein Gesichtsvisionier auf (Letzteres wirkt ähnlich gut wie Ersteres, ist für manche aber leichter zu tragen).

Dass die Luft zur Vermeidung von Infektionen nicht lange stehen darf und Übertragungen draußen bis zu 20 Mal seltener sind als drinnen, begründet auch die Strategien für die Kinder: Das Spielen und Toben und Schreien und Singen sollte so weitgehend wie möglich nach draußen verlagert werden, wo es selten zu Ansteckungen durch Aerosole und Tröpfchen kommt. Die Innenräume wären dann eher Räume für die ruhigen Stunden, den Rückzug, die Erholung. Auch hier kann an Modellen wie etwa den Waldkindergärten oder den skandinavischen Draußen-Kitas angeknüpft werden. Und drinnen sind natürlich gute Lüftungskonzepte wichtig.

Und trotzdem sollte allen Beteiligten klar sein: Ansteckungen werden passieren. Es gibt keine infektionsfreie Pandemie. Daran ist dann niemand „schuld“, es geht dann darum, ein möglichst klar formuliertes Konzept zu haben, wie mit Infektionen umgegangen werden kann, ohne dass gleich die ganze Einrichtung schließen muss.

### Noch einmal: Auf die Haltung kommt es an

Meine Hoffnung und Erwartung ist, dass sich diese „technischen“ Abläufe recht schnell einschleifen werden. Als viel wichtiger aber empfinde ich das: dass wir dieser Pandemie mutig und mit klarem Blick begegnen. Natürlich gibt es Anlässe zu Angst und Besorgnis. Aber es gibt vor allem Gründe, unseren Blick auf die Kinder zu schärfen. Und das, was wir über Kinder wissen, nun in dieser Krise umso konsequenter zur Anwendung zu bringen. In dieser so durcheinandergeratene Zeit sind die Kinder noch abhängiger von unserer Begleitung. Die Kinder brauchen klare Erwachsene, die ihre Welt auch ein Stück weit wieder ordnen und heilen. Sie brauchen klare Pädagogen, die ihnen helfen, auch in der Pandemie das Leben zu entdecken. Und weiter zu feiern.



**Herbert Renz-Polster**  
ist Buchautor, Wissenschaftler  
und Kinderarzt.



## Bedford-Strohm: Corona-Pandemie wird die Welt verändern

EKD-Ratsvorsitzender beeindruckt von Verantwortung und Solidarität

Am 18. März hielt Bundeskanzlerin Angela Merkel zum ersten Mal in der Zeit ihrer Kanzlerschaft eine Fernsehansprache. Darin rief sie die Bevölkerung zur Disziplin auf und bezeichnete es als existenziell, das öffentliche Leben, soweit es geht, herunterzufahren. „Wir müssen aus Rücksicht voneinander Abstand halten.“ Es komme auf jeden Einzelnen und damit auf uns alle an, appellierte sie an die Solidargemeinschaft.

Nicht nur in Bayern, sondern auch in anderen Bundesländern begann einen Tag später eine zunächst zweiwöchige Ausgangssperre, um die Ausbreitung des Coronavirus zumindest zu verlangsamen. Schul- und Kitaschließungen folgten. Das öffentliche und private Leben der ganzen Bevölkerung wurde lahm gelegt.

Im Rückblick auf die Lernphase zu Beginn der Pandemie scheint uns das von Landesbischof Bedford-Strohm am 18. März gegebene Interview den Abdruck in dieser Corona-Ausgabe wert.

Frankfurt a. M./München (epd). Der Ratsvorsitzende der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD), Heinrich Bedford-Strohm, lobt die Menschen für ihr Verhalten in der Corona-Krise. „Ich sehe in meinem Umfeld viel Besonnenheit. Es ist keine Panik da, es ist eine gespannte und auch sorgenvolle Erwartung an das, was da auf uns zukommt“, sagte er dem Evangelischen Pressedienst (epd).

**epd: Bundesweit hat das Coronavirus das öffentliche Leben lahmgelegt. Niemand kann verlässlich sagen, wie viele Menschen erkranken werden und wie lange der Ausnahmezustand dauert. Ist Ihnen mulmig zumute?**

**Bedford-Strohm:** Mulmig wäre das falsche Wort. Aber es ist eine gewisse Anspannung da, zumal weil ich weiß, welche Verantwortung auch wir als Kirche haben. Wir möchten die Menschen klug und stärkend begleiten. Zugleich spüre ich gerade sehr viel Bereitschaft zu gegenseitiger Unterstützung. Es beeindruckt und berührt mich, wie die Menschen jetzt zusammenstehen.

**epd: Können Sie ein Beispiel nennen?**

**Bedford-Strohm:** Heute morgen habe ich an den Briefkästen an meinem Wohnhaus einen handgeschriebenen Zettel entdeckt: Ein junger Nachbar bietet Hilfe an bei Einkäufen für jene, die besonders gefährdet sind. So eine spontane Hilfsbereitschaft zeigt sich gerade an vielen Orten.

**epd: Gleichzeitig gibt es offenbar Menschen, deren Solidarität am Supermarktregal aufhört, und sogar solche, die Desinfektionsmittel aus einem Krankenhaus stehlen. Was zeichnet das für ein Bild unserer Gesellschaft?**

**Bedford-Strohm:** Natürlich gibt es so etwas auch, wo das Schlechteste aus einem Menschen herausgelockt wird. Wir nennen das im christlichen Glauben Sünde. Der Reformator Martin Luther hat von einer „Verkrümmung des Menschen in sich selbst“ gesprochen, der Trennung von Gott und dem Mitmenschen. In Krisenzeiten zeigt sich das manchmal in besonderer Weise. Doch die rücksichtslosen Hamsterkäufe bleiben aus meiner Sicht die Ausnahme. Ich sehe in meinem Umfeld viel Besonnenheit. Es ist keine Panik da, es ist eine gespannte und auch sorgenvolle Erwartung an das, was da auf uns zukommt.

**epd: Bleibt die Besonnenheit, wenn der Ausnahmezustand lange anhält? Verlässliche Prognosen zur Dauer der Einschränkungen gibt es derzeit nicht.**

**Bedford-Strohm:** In den vergangenen Tagen habe ich zunächst einmal eine wachsende Akzeptanz beobachtet. Viele haben sich informiert und verstanden, dass wir mit den drastischen Maßnahmen heute besonders gefährdete Menschen schützen, vor allem Ältere und Kranke. Selbst wenn man sich nicht um sich selbst sorgt, spürt man die Verantwortung. Es geht darum, unbedingt zu verhindern, dass man in einem Krankenhaus entscheiden muss, ob ein Mensch, der 75 ist, noch viele weitere Jahre leben darf, oder ob er aufgegeben werden muss, weil nicht genügend Beatmungsgeräte vorhanden sind.

**epd: Die Bundesregierung hat auch ein Verbot für Gottesdienste aller Religionsgemeinschaften empfohlen – unabhängig davon, dass die Landeskirchen bereits viele Gottesdienste und andere Veranstaltungen abgesagt haben. Trifft das die Kirche nicht ins Mark, schließlich ist sie für viele Gläubige ein Ort der Hoffnung?**

**Bedford-Strohm:** Natürlich ist es schmerzlich, dass wir keine Gottesdienste mehr in den Kirchen feiern können. In der Passions- und Osterzeit haben wir Christinnen und Christen besonderen Grund, uns in Kirchen zu versammeln. Die Botschaft der Hoffnung ist etwas, das uns Kraft gibt. Aber wir wissen auch, dass Gottesdienste nie um den Preis von Menschenleben abgehalten werden dürfen. Deswegen

sagen wir Ja zu allem, was hilft, die Gefahr und das Risiko zu vermindern.

**epd: Welche Chancen bietet da die Digitalisierung?**

**Bedford-Strohm:** Die Chance besteht darin, dass wir neue Formate an die Stelle der jetzt nicht mehr stattfindenden Angebote setzen. Es ist geradezu beglückend zu sehen, wie Menschen diese Herausforderung annehmen und ihre ganze Kreativität einsetzen, digitale Formate zu entwickeln. Vielleicht blicken wir irgendwann auf diese Zeit zurück und sehen, dass sie uns zu nachhaltigen Innovationsschüben verholfen hat, weil wir unsere traditionelle Art, Gottesdienst zu feiern, nicht ausüben konnten.

**epd: Was ist mit Beerdigungen?**

**Bedford-Strohm:** Beerdigungen müssen stattfinden können. Wir müssen sie aber so gestalten, dass keine Infektionsgefahr entsteht. Der aktuelle Stand ist, dass Beerdigungen im Freien am Grab stattfinden können. Es ist noch nicht klar, wie viele Menschen daran teilnehmen können.

**epd: Sie haben Ostern angesprochen, wird das nicht ein trauriges Osterfest?**

**Bedford-Strohm:** Ich glaube nicht, dass es ein trauriges Osterfest wird. Freude kann sich auch über die digitalen Medien und viele andere Wege verbreiten. Freude ist keine Frage des Formats. Die Tatsache, dass es möglicherweise keine herkömmlichen Gottesdienste zu Ostern geben wird, sollte man nicht von vornherein allein als Defizit sehen. Wir werden sehen, welche kreativen Formate entstehen. Ich sehe Ostern mit Vorfriede entgegen, zumal ich schon jetzt von den kreativen Einfällen der Menschen begeistert bin.

**epd: Finden digitale Formate nicht ihre Grenzen bei Segenshandlungen oder beim Abendmahl?**

**Bedford-Strohm:** Ich unterscheide da. Abendmahl braucht diese physische Präsenz. Das bleibt vielleicht nicht mein endgültiges Urteil, aber ich persönlich benötige das.

Beim Segen ist es schon etwas anderes. Ich habe zum Beispiel die Wirkung des Segensroboters, den es beim 500. Reformationsjubiläum 2017 in Wittenberg gab, unterschätzt. Die Roboterstimme hat mir ein biblisches Segenswort zugesprochen. Trotz der Tatsache, dass es keine Berührung gab und kein echter Mensch vor mir stand, hat das Segenswort trotzdem gewirkt. Und so kann auch ein Fernsehgottesdienst Trost geben.

Natürlich wünschen wir uns alle, dass so schnell wie möglich die physische Präsenz beim Gottesdienst wieder möglich ist. Aber sie ist im Moment eben nur um den Preis

## Schwerpunkt

von Menschenleben möglich. Und deswegen müssen wir die Situation akzeptieren, wie sie ist.

**epd:** Wir führen dieses Interview per Videogespräch, anstatt uns zu treffen. Ist das für Sie eine gleichwertige Art der Kommunikation wie ein Gespräch von Angesicht zu Angesicht?

**Bedford-Strohm:** Das macht doch Spaß, und so unpersönlich ist es auch nicht. Aber nie und nimmer ist es ein Ersatz für leibliche Begegnung. Ich bin ein Mensch, der gerne umarmt, und ich lasse mich auch gerne umarmen. Ich muss mich jetzt wirklich sehr zurückhalten – auch beim Händedruck. Da muss ich größte Selbstdisziplin wahren. Digitale Kommunikation ersetzt nicht die direkte Kommunikation, sie ist aber eine sehr willkommene Art zu kommunizieren, wenn das andere schlicht nicht geht. Auch wenn ein Mensch in einem anderen Land lebt – wie die Hälfte meiner Familie in den USA

**epd:** Bundespräsident Frank-Walter Steinmeier sagt, nach der Corona-Pandemie wird die Welt eine andere sein. Teilen Sie seine Einschätzung?

**Bedford-Strohm:** Diese historische Erfahrung wird uns verändern. Und ich hoffe, sie wird uns zum Positiven

verändern. Menschen machen die Erfahrung, welche Kraft es gibt, wenn man zusammensteht und nicht den Kopf in den Sand steckt. Und vielleicht kann uns das viel bewusster leben lassen und viel bewusster wahrnehmen lassen, wie kostbar bestimmte Dinge sind, sich umarmen zum Beispiel.

**epd:** Wenn man das aktuelle internationale Krisenmanagement betrachtet, kann man aber auch das Gegenteil sehen, nämlich dass es schwierig ist, Europa zusammenzuhalten. Vom Versuch, einen möglichen neuen Impfstoff für ein ganzes Land zu reservieren, mal ganz abgesehen.

**Bedford-Strohm:** Das ist richtig. Diese Phänomene sehe ich auch kritisch, und über die bin ich zum Teil auch zornig. Aber das heißt ja nicht, dass das jetzt tonangebend für die Zukunft sein muss. Was das Medikament angeht, machen wir ja auch die Erfahrung, dass das nicht funktioniert hat. Der Egoismus hat sich nicht durchgesetzt. Wir haben erlebt, dass die Verantwortung und die weltweite Solidarität die Oberhand behalten.“

### Franziska Hein und Karsten Frerichs

vom Evangelischen Pressedienst (epd) führten das Gespräch.



### Prof. Dr. Heinrich Bedford-Strohm

ist Landesbischof der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern und Ratsvorsitzender der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD).

Wenn einem wegen Corona langweilig ist ...  
Mathilda, 5 Jahre





## „Das Neue Normal“

### Matthias Horx über unseren Weg in die Post-Corona-Zukunft

*Auf dem evKITA-Jubiläumskongress 2019 hatte der Zukunftsforscher Matthias Horx den Teilnehmer\*innen Mut gemacht, keine Angst vor der Zukunft zu haben. Zukunftsdiskussionen seien meistens Problemdiskussionen, aber er wünsche sich, dass wir die Sichtweise einer gelungenen Zukunft einnehmen.*

*Ganz in diesem Sinne verfasste Horx zu Beginn der Corona-Pandemie den in sozialen Medien häufig geteilten Beitrag „Die Zukunft nach Corona“. Darin ging es um eine Rückwärts-Prognose – auch Re-Gnose genannt. Bei der Methode geht es darum, von der (gelungenen) Zukunft aus zurück ins Heute zu schauen. Mithilfe dieser Technik wird es möglich, die Gegenwart von der Zukunft her zu denken und daraus gegebenenfalls Handlungsoptionen abzuleiten.*

*Da unsere Zukunftsvorstellungen auf unsere Handlungen und Lebensweisen wirken, kann ein positives Bild der Zukunft unser Verhalten verändern.*

*Diese Technik liegt auch Horx' Buch „Die Zukunft nach Corona“ zugrunde. Er beschreibt darin unter anderem den Wunsch, zur Normalität zurückzukehren – auch wenn das „Alte Normal“, wie er es nennt und beschreibt, eigentlich kein erstrebenswerter Zustand ist.*

*Mit diesen Ausschnitten aus seinem Buch möchten wir Sie einladen ins „Neue Normal“. Welche Veränderungen im Handeln und Denken können dazu beitragen, dass positive Zukunftsvorstellungen Realität werden können?*

[...] Wie ist es Ihnen in und mit »der Krise« ergangen? Haben Sie Erfahrungen, Gedanken, Wandlungen, die in diesem Buch beschrieben sind, ähnlich erlebt? Oder *interessant anders*?

Haben Sie sich *gewundert*?

Hat sich etwas an Ihrer Zukunft verändert?

Ist etwas entstanden, was *bleiben* wird? Was sie mitnehmen in eine Welt »nach Corona«?

Womöglich sind Sie voll und ganz damit beschäftigt, zurück ins »Normal« zu gehen. Es muss ja weitergehen, es kann so nicht bleiben. So schnell wie möglich »den Laden wieder hochfahren«, das ist das Gebot der Stunde. Sonst drohen, wie wir überall lesen und hören können, schreckliche Folgen. Megakrisen, von denen wir »gar keine Vorstellung haben«. Globale Zusammenbrüche extraordinärer Art. Wenn wir nicht alle schnell wieder normal werden, sieht die Zukunft düster aus.

Es ist vollkommen verständlich, dass man will, dass alles so schnell wie möglich wieder so wird, wie es vorher war. Das ist nach jeder Krankheit so, nach jeder Krise. Es kann ein Genuss sein, wenn die Dinge wieder ins alte Lot kommen, denn wir Menschen sind ja alle Kontinuitätswesen. Wir gieren nach dem Gewohnten, dem Erlernen, dem Bewährten. Dem, was wir kennen. Nein, genauer gesagt: dem, was wir zu kennen glauben.

Wäre das nicht schön, wenn alles wieder so wäre wie früher? Die Cafés voll, die Flieger ausgebucht, die Partys ekstatisch und das Oktoberfest – *humptata* – aus allen Nähten platzend?

Wenn da vorne, zum Lido hin, sich die Touristen ballten, sodass überhaupt kein Durchkommen mehr wäre?

**Menschen, die sich selbst spüren konnten**, erkannten in dieser Krise, dass ihr Leben von bestimmten Denkweisen, von vorgefertigten Erwartungsmustern geprägt ist – von Fühl-Routinen, hart gewordenen inneren Einstellungen, Reflexen des Denkens. Von Rastern der Erwartung, die mit Enttäuschungen und nicht selten mit Zorn zu tun haben. Diese Weltbeschreibungen laufen in uns wie eine ratternde Maschine – eine Maschine aus Ängsten, Urteilen und Vorurteilen. Auch aus Klagen und Beschwerden.

Da ist zum Beispiel diese unendliche Sorge um den Zustand der Welt. Um die Zukunft, an die wir eigentlich nicht mehr glauben. Wir sind unendlich besorgt. Ob »die Welt überhaupt noch zu retten ist«? Geht nicht alles immerzu »den Bach herunter«? Wird nicht alles »immer schlimmer«?

Eigentlich haben wir »die Welt« schon abgeschrieben.

Aber in Wahrheit haben wir uns nur von ihr entfernt.

Denn hinter diesen großen Sorgen verbergen sich die inneren Sorgen: Ob wir genügend Spaß haben können. Ob wir genug

Bedeutung haben. Ob es uns gelingt, im Leben zu bestehen. Ja, darum geht es uns bei der Sorge um die Welt eigentlich am meisten.

Wir sind zornig. Verzweifelt. Irritiert. Wir haben ständig etwas anzumelden: Forderungen, die uns nicht erfüllt werden. Defizite, die wir überall bemerken. Unglücke, auf die andere aber nicht reagieren. Ist das nicht alles ein riesiger Skandal? Wie die Verantwortlichen, also »die da oben«, die Politiker, die Manager, die Reichen, die Privilegierten, die Welt zugrunde richten!

Solange wir in diesem ratternden Denk- und Fühlmodus bleiben, der alles immer in ein Konzept, ein Außen schiebt, ist die Corona-Krise für uns nur eine Bestätigung für den Niedergang der Welt. Wir sehen mal wieder, dass alles katastrophal ist. Ist doch klar: Die Menschen werden nach dieser Krise noch ignoranter sein, jeder wird ärmer sein, die Reichen werden sich auf ihre Inseln und Jachten zurückziehen, die Welt wird in eine jahre-, wenn nicht jahrzehntelange Rezession fallen, mit gigantischen Arbeitslosenzahlen, die internationalen Konflikte werden sich verschärfen, die Armen noch ärmer ...

Wir sehen das, was wir erwarten. Wie erwarten das, was wir denken.

So bauen wir uns ein zukunftsloses Gefängnis.

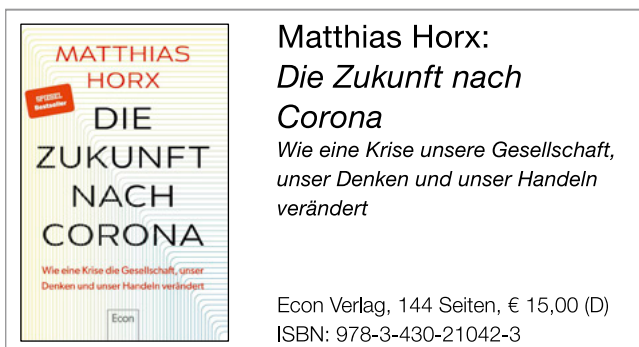
**Das Interessante war doch**, dass diese ratternden Welt-Urteile in dieser Krise nicht mehr so richtig funktionierten. Sie verloren plötzlich ihre Bedeutung. Diese Krise forderte uns heraus, anders zu reagieren als im ewigen Tonfall der Klage, des Vorwurfs, der Empörung. Im Kleinen konnten wir das überraschenderweise ziemlich gut. Wer die Krise zu nutzen wusste, der lernte seine inneren Gespenster ein bisschen besser kennen – und dann, sie besser zu kontrollieren. Er trat sozusagen mit ihnen in Verhandlung.

Also: Sollen wir wirklich dahin zurückkehren, wo alles kaputt war? Oder jedenfalls ziemlich marode?

### Das Alte Normal

**Erinnern wir uns:** Im Herbst 2019 feierte *Friday for Future* einen riesigen Erfolg, mit 1,5 Millionen jungen Menschen auf den Straßen allein in Deutschland. Anfang 2020, etwa einen Monat vor der Pandemie, stand die kleine, trotzige Greta Thunberg in Davos auf dem Podium, auf dem Weltwirtschaftsgipfel, der in diesem Jahr wie ein leicht aus der Fassung geratener Hühnerhaufen wirkte. Die Mächtigen der Welt, die sich dort versammelten, trugen besorgte Mienen, mahnten zu besserer Zusammenarbeit, wirkten regelrecht zerknirscht.

Als hätten sie geahnt, dass sich da ein Virus auf die Reise machte ...





Das *Alte Normal* war eine Welt der wabernden Befürchtungen. Aber natürlich war alles in Ordnung. Die Flugzeuge wurden immer voller, es gab immer mehr davon, man konnte quasi rund um die Uhr fast überallhin fliegen.

Allein auf dem kleinen Flughafen in Davos standen 180 Privatjets. Die Kreuzfahrtschiffe wurden immer größer, hatten immer raffiniertere Bars und Entertainmentprogramme. Die Fußballstadien wurden immer voller, die Senderechte und die Tickets immer teurer, die Fußballstars immer besser bezahlt. Das war doch nur logisch, bei einem so »heißen« Sport, den wir alle (nun ja, fast alle) liebten.

Das war das *Alte Normal*. Normal war eine gespenstische Kombination von Routine und Angst, von latenter Hysterie und Selbstzufriedenheit.

Normal war, dass wir uns gegenseitig unseren Müll vor die Füße warfen. In der Beziehung zum Partner zum Beispiel. Oder in jenem großen Spiel, das wir »Gesellschaft« nannten. In den Debatten um die Zukunft, die jede Kultur, jedes Gemeinwesen braucht. Das fing in den Talkshows an, die oft so etwas waren wie Arenen gegenseitiger Vorhaltungen und Beleidigungen, Zelebrierungen der Spaltungen, die dann von den Populisten bereitwillig aufgegriffen und benutzt wurden.

Fast immer ging es darum, andere zu bezichtigen. Fast immer ging es darum, etwas zu erwarten, was von außen kommen sollte, von »denen da oben« – vom Staat, von den Reichen, von den »Verantwortlichen«, von den Bürgern, woher auch immer. Dass es »so nicht weitergehen« konnte, war eigentlich längst klar. Aber dafür musste man ja jemanden haftbar machen.

*Denken lernen meint, dass wir zumindest etwas Kontrolle über das WIE und WAS unseres Denkens erlernen. Es meint, bewusst genug zu sein, um zu entscheiden, wohin wir unsere Aufmerksamkeit richten. Und zu verstehen, wie wir Sinn aus Erfahrungen generieren.*

*nach David Foster Wallace*

Natürlich können wir in dieses *Alte Normal* zurückkehren. Wir sind ja bereits dabei. Das Normal der Klage, des Mangels, des Defizits, der unendlich wabernden Befürchtungen, dass der Wohlstand, die Ressourcen für uns alle »nicht reichen«, das Normal des gegenseitigen Bezichtigens und Beschuldigungs und Befürchtens – es fängt schon wieder an.

»Der Mensch kann sich nicht ändern«, sagen die professionellen Zyniker überall. Ja, sie werden schon recht haben. Denn wenn alle das sagen, dann wird es auch stimmen.

Dann stimmt es, auch wenn es nicht richtig ist.

Aber wir könnten es auch lassen mit dem zurück zum *Alten Normal*. Ganz einfach. Indem wir diesen Blödsinn loslassen. Dann fangen wir endlich damit an, Zukunft zuzulassen.

## Das Neue Normal

»Wie sieht es denn nun aus, das *Neue Normal*?«

»Was soll sich denn, bitte schön, *ändern* nach der Krise?«

»Sagen Sie uns das doch genau, mit Zahlen, Daten, Fakten. Mit Beweisen!«

Nein, ich kann es Ihnen nicht sagen. Ich kann es nur gemeinsam mit Ihnen ahnen. Weil es von Ihnen abhängt. Von uns allen. Ob etwas aus dieser Krise heraus den Weg verändert, auf dem wir gehen, hängt von uns *vielen* ab, die wir dennoch Individuen, einzigartige Einzelwesen sind.

Ich könnte mir aber etwas vorstellen.

Ich könnte mir vorstellen, dass wir zunächst mit so etwas wie *Dankbarkeit* anfangen.

Dankbarkeit ist ein Gefühl, bei dem nicht das eigene Ego, das eigene Wollen im Mittelpunkt steht. Oder die Defizite, die man an der Welt empfindet.

Dankbar könnten wir sein, dass wir eine Krise erlebten, die sich von den Krisen, die unsere Vorfahren erleben mussten, erheblich unterscheidet. Unsere Altvorderen waren im Laufe ihres Lebens von unfassbaren Katastrophen betroffen. Die Pest, die Spanische Grippe, die schrecklichen Seuchen früherer Tage waren mit Corona überhaupt nicht zu vergleichen. Als Europa 1945 in Trümmern lag, war es kaum vorstellbar, dass daraus jemals so etwas wie Wohlstand, Prosperität, persönliches Lebensglück entstehen könnte.

Dankbar könnten wir sein, dass eben *nicht* alles zusammengebrochen ist, auch wenn die Schwierigkeiten und das Leiden groß waren. Dass viele Menschen an den unterschiedlichsten Orten, aus den unterschiedlichsten Gruppen zusammengehalten haben – über die Generations- und Kulturgrenzen hinweg. Dass Politiker, Organisatoren, Ärzte, Lastwagenfahrer – *wir alle* – ein Netz gebildet haben, in dem auch etwas Neues entstand: eine Idee von Gemeinschaft, Kooperation, Widerstand.

Diese Krise hat uns Grenzen aufgezeigt, allerdings. Das war aber zugleich heilsam. Sie hat uns auch den Sinn von Grenzen klargemacht. Aber diese Grenzen sind nichts für immer Fixiertes. Es sind keine »Eisernen Vorhänge«.

Ein zweiter Begriff, für den ich mir eine neue Bedeutung im *Neuen Normal* vorstellen könnte, ist Verantwortung.

Verantwortung ist ein heikler Begriff. Man kann im Namen von Verantwortung andere kleinmachen, sie moralisch – oder *moralistisch* – unter Druck setzen. Dann wird daraus das Winken mit dem Zeigefinger, eine selbstherrliche Geste. Die kulturellen Verwerfungen unserer Zeit haben viel mit dieser Missbrauchsmöglichkeit der Verantwortung zu tun.

Verantwortung in einem erwachsenen Sinne bedeutet jedoch, dass wir zwischen dem, was wir verantworten *können*, und dem, was sich unserer Formungsmacht entzieht, unterscheiden lernen. Das ist ganz entscheidend, weil in einer übermedialisierten Welt ja ständig unfassbar viel Schreckliches an uns herangetragen wird, an dem wir so schnell nichts ändern können. Wir sind moralisch stets überfordert. Es ist also nicht so, dass wir in Wahrheit unmoralische Menschen sind, denen alles egal ist. Sondern uns ist alles zuviel, *weil* wir empathisch sind. Und dann rasten wir aus.

Krisen wie die COVID-Krise helfen uns dabei, zu klären, wofür wir verantwortlich sein können und was wir besser »lassen« sollen. Oder auch: wofür wir jetzt eintreten und was wir erst demnächst mit anderen lösen wollen. Damit wird der ewige Zorn über unsere Wirkungslosigkeit gestillt. Wir können unseren Teil dazu beitragen, anstatt Teil der Probleme selbst zu werden.

Wenn wir uns selbst verantworten, nehmen wir uns selbst ernst. Wir betreiben Selbst-Sorge im Sinne des Selbst-Verste-

hens. Wir arbeiten daran, selbst-wirksam zu werden, anstatt alles immer nur – oft auf dem Wege des moralischen Vorwurfs – an die Außenwelt zu delegieren.

Vielleicht hilft es auch, die schlechte Meinung über uns selbst zu revidieren. Etwa unsere eigene Ohnmachtskonstruktion. Zum Beispiel, was unser Kaufverhalten betrifft.

»Was können wir denn schon tun, wenn die Preise billig und die Informationen rar sind?« So einfach ist es aber nicht. Oder unser Gesundheitsverhalten: »Was können wir denn schon tun, wenn die Gesellschaft uns zu Suchtverhalten und schlechter Lebensweise zwingt?« Nein, niemand zwingt uns. Wir könnten auch anders.

Wir können etwas tun. Wir können etwas klären und uns entscheiden.

Im *Neuen Normal* würden wir uns nicht immerzu von Angst-Behauptungen verängstigen lassen.

Im *Neuen Normal* würden wir nicht immer glauben, dass etwas, was schwierig erscheint, auch unmöglich ist.

Im *Neuen Normal* würden wir nicht glauben, dass es nur *ein* einziges Wohlstands-Zukunftsmodell gäbe, nämlich das Modell des immer schnelleren Warenabsatzes.

Im *Neuen Normal* würden wir uns selbst und unserer *Wirkung* auf die (bessere) Zukunft mehr vertrauen.



**Matthias Horx**

ist Trend- und Zukunftsforscher.



## „Care-Arbeit hat einen Wert, der sich monetär niederschlagen muss.“

Das Interview führte Steffi Krause vom Evangelischen KITA-Verband Bayern am 10. Juni 2020

**Liebe Frau Seiderer-Nack, schön, dass wir heute Morgen für ein Zoom-Interview zusammenkommen sind. Wie geht es Ihnen heute?**

Ja, danke. Der übliche Wahnsinn zwischen Homeschooling, Kindern zu Hause und Arbeit – seit Wochen. Es ist eine bildungspolitische Katastrophe. Es scheint völlig selbstverständlich, dass die Eltern den Job der Lehrer mitübernehmen.

Ich kenne inzwischen viele erschöpfte Mütter, die sich zwischen Homeoffice und Homeschooling aufgerieben haben. Wenn ich dann dazu die Schreiben aus dem Kultusministerium lese, dass Eltern die Lehrer nicht ersetzen können und sollen – wer soll es aber denn sonst machen?

Das Problem, das Corona schnell ans Tageslicht gebracht hat, ist, dass es keine Konzepte, keine Pläne für die Schülerinnen und Schüler gab, wie Unterricht digital stattfinden kann. Vereinzelt ja – aber überwiegend waren alle recht hilflos und planlos. Das föderalistische Bildungssystem hat hier ganz klar große Schwächen gezeigt, und das ging zulasten der Kinder und deren Eltern – und fördert weiter Bildungsungerechtigkeit.

**Sie sind neben Ihrer Tätigkeit als Ärztin auch Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte an der Katholischen Stiftungshochschule München. Wie ist Ihre Hochschule mit dem Lockdown umgegangen?**

Semesterstart wäre regulär am 15. März gewesen. Bereits Anfang März gab es den Hinweis, dass sich die Unis darauf einstellen sollen, dass der Unterricht digital stattfinden könnte. Es gab vom Wissenschaftsministerium klare Vorgaben, u. a. den Hinweis, dass digitale Formate wie beispielsweise Zoom oder andere gewünscht sind – anders als bei den Schulen. In sechs Wochen konnte alles vorbereitet werden, und viele Unterrichtseinheiten wurden tatsächlich digital abgehalten. Es war nicht alles ideal, aber im Vergleich zu den Schulen deutlich fortschrittlicher.

**Das klingt im Vergleich zu dem, was die Schulen angeboten hatten, sehr erfolgreich. Es gibt ja auch unter Ihren Studierenden sicher viele Eltern - wie sind Sie mit deren Situation umgegangen?**

Ungefähr 10 % unserer Studierenden haben Kinder. Für diese war die Zeit besonders schwierig, denn die hatten ja auch keine Kinderbetreuung. Deshalb haben wir Vorlesungen aufgezeichnet, sodass diese jederzeit abrufbar waren, wir haben Gruppenarbeiten ausgesetzt, Abgabefristen

für Haus- und Bachelorarbeiten verlängert. Insgesamt sind studierende Eltern aber eine Personengruppe an der Hochschule, denen Corona das Leben besonders schwer gemacht hat und die unsere besondere Unterstützung brauchen.

### Was brauchen Ihrer Meinung nach das Bildungssystem, die Kitas jetzt?

Auch Kitas und Schulen brauchen einen Rettungsschirm – z. B. in Form von mehr Fachpersonal und einer guten technischen Ausstattung. Wir haben zwar jetzt den Digitalpakt, der eine technische Ausstattung gewährleisten soll, um auch verlässlich benachteiligte Kinder bei einem erneuten Lockdown erreichen zu können. Wir brauchen aber in erster Linie mehr kompetentes Personal, um die Bildungsgerechtigkeit garantieren zu können.

### Viele Stimmen werden laut, die sagen, dass Corona die Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt in Sachen Homeoffice und damit einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie positiv vorangetrieben hat.

Ja, die gibt es durchaus. Corona hat viele Unternehmen dazu gezwungen, mobiles Arbeiten für ganz viele schnell möglich zu machen. Dafür hätten wir sonst bestimmt noch einige Jahre gebraucht. Hier an der Hochschule haben wir vor der Corona-Pandemie immer wieder auf eine Vereinbarung mit der Hochschulleitung gedrungen, die Homeoffice auch für Verwaltungsmitarbeitende und damit eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie gewährleistet.

Hilfreich an dieser Stelle war zum Beispiel, dass wir Mitglied im Familienpakt Bayern sowie im Best-Practice-Club „Familie in der Hochschule“ sind. Da gibt es dann verschiedene Auflagen, die eine solche Vereinbarung hilfreich unterstützt und vorangetrieben haben.

Als der Lockdown kam, waren hier dann alle sehr froh, dass wir das bereits etabliert hatten – Familienfreundlichkeit kann also auch ein Wettbewerbsvorteil sein.

### Das heißt, dass Siegel und Zertifikate diese Prozesse positiv beeinflussen können?

Ja, durchaus. Zertifikate und Siegel sind eine gute Methode, um auf Entscheidungsträger einen gewissen Druck auszuüben. Sie sorgen dafür, dass sich viele beteiligen

können und dass das Führen dieser Zertifikate dann auch zum Qualitätsmerkmal wird.

### Der Lockdown hat in den letzten Monaten deutlich zum Vorschein gebracht, dass Frauen mehr denn je für Care-Arbeit zuständig sind. Kinderbetreuung, Homeschooling, Pflege von älteren Angehörigen etc. Glauben Sie, dass es, wie Frau Allmendinger es formuliert hat, zu einer Retraditionalisierung kommt?

Wir haben uns zwar in den letzten Jahrzehnten Vereinbarkeit von Familie und Beruf erarbeitet, aber nicht, weil Männer zurückgesteckt haben, sondern weil der Staat mehr Betreuungsangebote und finanzielle Unterstützungssysteme geschaffen hat. Wenn diese Angebote zurückgefahren werden, wie im Lockdown geschehen, sehen wir, dass der Großteil der Care-Arbeit mehr denn je von Frauen geleistet wird. Prozentual haben in der Krise Männer beruflich weniger zurückgesteckt, auch weil Männer diejenigen mit dem größeren Verdienst sind. Frauen sind prozentual gesehen nicht die Hauptverdiener in Familien.

Deshalb war schon zu beobachten, dass Familiensysteme wieder sehr schnell in alte Rollenmuster zurückgefallen sind. Männer beteiligen sich zwar mehr als früher an Care-Arbeit, aber wenn es hart auf hart kommt, wenn Unterstützungssysteme wegfallen, bleibt der Hauptanteil bei den Frauen. Die männlich dominierte Erwerbsarbeit setzt sich an der Stelle wieder durch ... anders ausgedrückt, der, der mehr verdient, geht arbeiten.

Wir müssen von der Idee weg, dass es Care-Arbeit einfach nebenher umsonst gibt. Die Überlegungen müssen dahin gehen, wie wir zukünftig als Gesellschaft zusammenleben wollen, wie Familienarbeit und Erwerbsarbeit vereinbart werden können, ohne dass Frauen benachteiligt werden. Stichwort Altersarmut.

Zum Beispiel wünsche ich mir so eine Art FairFamily-Care-Siegel, das in Unternehmen, auch in Kirche und Diakonie, für faire Care-Bedingungen sorgt. Das heißt familienfreundliche Arbeitsbedingungen, die die Vereinbarkeit von Familie und Erziehungsaufgaben, Arbeit/Studium und Pflege/Versorgung von Familienmitgliedern in den Blick nehmen. Über solch ein Siegel könnte man darüber hinaus auch gesellschaftliche Anerkennung für Care-Arbeit schaffen.

Schauen Sie – ich sag es mal ein wenig provokant: Wären überwiegend Männer in der Krise mit der Care-Arbeit betroffen gewesen, wäre wahrscheinlich nach fünf Tagen die Forderung nach Lösungen und Konzepten vonseiten des Staates laut geworden. Frauen haben es aber einfach gemacht und sind in das alte fürsorgende Rollenmodell gesprungen.

Frauen sind eher schlecht darin, Rechte und Bedürfnisse einzufordern, und Männer sind schlecht darin, ihre Privilegien abzugeben.

### Außer einem entsprechenden Siegel – was glauben Sie, braucht es noch?

Wir brauchen eine monetäre Anerkennung von Care-Arbeit, die sich zum Beispiel bei der Rentenvergütung niederschlägt. Und gleichzeitig brauchen wir aber auch positive Rollenvorbilder, Männer, die ein Stück weit Privilegien abgeben und sich mehr an Care-Arbeit beteiligen, was zum Beispiel bedeuten könnte, dass sich Mann und Frau gleichermaßen Erwerbsarbeit und Care-Arbeit aufteilen können.

Letztendlich sollte sich jeder frei entscheiden können, wie er Familienarbeit regeln möchte, aber die, die sich für Familienarbeit entscheiden, dürfen nicht in die Armutsfalle tappen.

Care-Arbeit hat einen Wert, der sich monetär niederschlagen muss. Eine Gesellschaft wird nämlich auch durch Care-Arbeit zusammengehalten.

### Ein weiteres großes Thema, das in der Krise besonders sichtbar geworden ist, ist der Fachkräftemangel in der Pflege und in den Kitas: Berufsbranchen, die vergleichsweise schlecht bezahlt werden und in denen überwiegend Frauen arbeiten. Ist es eine Lösung, mehr Männer in die sogenannten SAGE-Berufe zu bringen? Und wenn ja, wie?

Mit viel Geld und vielen Programmen hat man sich überlegt, wie man Mädchen in die sog. MINT-Berufe bringt – das hat nur zum Teil geklappt. Ich denke, es ist vor allem eine Frage von Rollenbildern. Das dauert einfach, bis wir mehr und differenziertere Rollenbilder haben – bis Berufe von einer geschlechtsspezifischen Konnotation befreit sind. Und das fängt bereits in der Kita an: Welche Spielsachen werden angeboten, welche Themen werden bespielt, welche Bücher werden gelesen, was leben die pädagogischen Mitarbeiter\*innen vor?

Letztendlich müssen wir an vielen Stellschrauben drehen: Ein weiterer wichtiger Punkt ist, dass mehr Professionalisierung die Berufe attraktiver macht. Da sind wir ja auch schon drüber, es gibt in der Pädagogik und in der Pflege inzwischen diverse Studiengänge.

Und natürlich müssen die sozialen Berufe finanziell attraktiver gemacht werden. Sonst werden sie, auch insbesondere in Krisenzeiten, nicht attraktiver.

Das Berufsbild muss weg von einer reinen dienenden „Hilfsarbeit“. Es gibt Studien, die aussagen, dass in dem

Moment, wo Berufsbilder von mehr als 60 % Frauen ausgeübt werden, die Löhne sinken.

Das heißt: Frauenarbeit darf nicht mehr mit niedriger Arbeit, Zuarbeit oder sozial caritativer Arbeit in Verbindung gebracht werden. Hier muss ein gesellschaftliches Umdenken her. Es wird nicht funktionieren, wenn nicht bestimmte Berufsgruppen Privilegien abgeben und wir uns die auch einfordern. Die Corona-Krise könnte jetzt eine Chance sein, hier etwas zu verändern – auf der anderen Seite haben jetzt alle eigentlich gesehen, wer den Laden am Laufen gehalten hat, und trotzdem gehen die Rettungsgelder in andere Branchen.

Wir brauchen den politischen Druck, aber auch den Druck von Verbänden, Trägern und den Kirchen, um sich des Themas Care-Arbeit neu anzunehmen. Alle brauchen gute Nagezähne, um kontinuierlich dranzubleiben. Wir müssen in allen gesellschaftlichen Bereichen, Männer und Frauen, Verantwortung übernehmen, um hier Dinge zu verändern – auch für die nächste Generation. Das braucht noch ein großes Stück Arbeit, aber das kann auch eine Chance in dieser Krise sein.

#### Prof. Dr. med. Julia Seiderer-Nack



ist Fachärztin für Innere Medizin und lehrt als Professorin für Medizin in der Sozialen Arbeit an der Katholischen Stiftungshochschule in München. Dort engagiert sie sich in ihrem Amt als Frauen- und Gleichstellungsbeauftragte der Hochschule besonders für familienfreundliche Arbeits- und Studienbedingungen.

#### Steffi Krause



ist Referentin für Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.

## Erlebnisse und Erfahrungen

### Die Corona-Pandemie als „erlebte Geschichte“

Corona hat für uns alle große Veränderungen gebracht, die vermutlich auch in die Geschichte eingehen werden. Jenseits aller allgemeinen Betrachtungen hat es uns als Redaktionsteam interessiert, wie Menschen diese Zeit wahrgenommen und verarbeitet haben. Deshalb haben wir Personen aus verschiedenen Berufsgruppen im Arbeitsfeld Kita gefragt: **Erinnern Sie sich an den Zeitpunkt, an dem Sie realisiert haben, dass Corona einen massiven Einfluss auf Ihr Leben haben wird? Welche Themen haben Sie in Ihrer Rolle in der Zeit von März bis Juni am meisten beschäftigt? Was haben Sie in dieser Zeit gelernt? Welche Reaktionen an Ihren Mitmenschen haben Sie am meisten überrascht?** Lesen Sie hier die Antworten.

#### Caroline Eiberle-Wächter und Johanna König-Müller

**Erinnern Sie sich an den Zeitpunkt, an dem Sie realisiert haben, dass Corona einen massiven Einfluss auf Ihr Leben haben wird?**

Ja, irgendwie schon. So richtig bewusst ist es uns am 13.03.2020 geworden, als in der Pressekonferenz verkündet worden ist, dass in allen Einrichtungen in Bayern ab 16.03.2020 ein Betretungsverbot gilt. Mit Ausnahme der Kinder von Eltern in systemrelevanten Berufsgruppen. Für unsere 12 Einrichtungen im EKIM-Zweckverband bedeutete es eine enorme logistische und organisatorische Herausforderung, verbunden mit einem immens hohen Verwaltungs- und Beratungsaufwand.

**Welche Themen haben Sie in Ihrer Rolle als Trägervertreter in der Zeit von März bis Juni am meisten beschäftigt?**

Zum einen die sich häufig kurzfristig verändernden Vorgaben des Staatesministeriums. Zum anderen Abstimmungen mit den Einrichtungsleitungen über Personaleinteilungen beziehungsweise den Umgang mit Mitarbeiter\*innen aus den Risikogruppen, Notbetreuungspersonal und Klärung der systemrelevanten Berufsgruppen, Hygienepläne und Gefährdungsbeurteilung. Beherrscht worden ist die ganze Zeit von Ängsten und Sorgen, wie geht es weiter, was passiert und wie hoch ist die unsichtbare Gefahr, sich anzustecken? Wir mussten uns als Träger immer wieder hinterfragen, haben wir alle Schutzmaßnahmen für unsere Mitarbeiter\*innen eingehalten?

**Was haben Sie in dieser Zeit gelernt?**

Gefragt war hohe Flexibilität von uns wie auch den Mitarbeiter\*innen und die Fähigkeit, Mitarbeiter\*innen, Risikogruppen, Kinder und Familien im Blick zu haben. Gelernt haben wir den fürsorglichen Umgang mit Mitarbeiter\*innen aus Risikogruppen. Was ist alles zu bedenken und welche, auch arbeitsrechtlichen Schritte müssen vollzogen werden, damit diese Mitarbeiter\*innen gut integriert arbeiten können. Feststellen konnten wir gerade in dieser Zeit, wie notwendig es ist, als Träger ein kompetenter verlässlicher Ansprechpartner zu sein. Täglich zuhören, mitgestalten, Ideen spinnen, neue Wege gehen und, ganz wichtig, Entscheidungen mittragen. Wertvoll sind uns dabei immer der gegenseitige Austausch, die Kommunikation miteinander und die gemeinsame Planung der nächsten Schritte gewesen.

**Welche Reaktionen an Ihren Mitmenschen haben Sie am meisten überrascht?**

Mitarbeiter\*innen auch aus Risikogruppen, die mit Schutzmaßnahmen unbedingt weiterarbeiten wollen. Einrichtungsleitungen, die es geschafft haben über sich hinauszuwachsen, und ihr Team gemeinsam mit uns auf einen neuen Kurs gebracht haben (Konzeption/päd. Ausrichtung). Für manche Mitarbeiter\*innen war es aber auch schwierig, Nähe zu den Kindern wieder zuzulassen, aus Angst, sich anstecken zu können, und trotz Ängsten kamen und kommen sie jeden Tag zur Arbeit.

#### Caroline Eiberle-Wächter und Johanna König-Müller



*Johanna König Müller (re.) ist Geschäftsführerin beim EKIM-Zweckverband Evangelische Kindertageseinrichtungen im Dekanatsbezirk München; Caroline Eiberle-Wächter (li.) ist dort Stellvertretende Geschäftsführerin.*

## Birgit Kimmich-Dörr

### Erinnern Sie sich an den Zeitpunkt, an dem Sie realisiert haben, dass Corona einen massiven Einfluss auf Ihr Leben haben wird?

Da ich selbst ein Schulkind habe, war mir schon Anfang März, als die ersten Schulen in Nürnberg den Betrieb aufgrund eines Corona-Falls einstellen mussten, klar, dass sich von heute auf morgen einiges ändern könnte. Bereits wenige Tage später, am 13. März, wurde dies zur Gewissheit. In meinem Büro saß ich morgens um 9 Uhr am Laptop und folgte der Pressekonferenz des Ministerpräsidenten.

Danach musste es schnell gehen. Ab Montag herrschte in allen Einrichtungen Betretungsverbot, Eltern mussten informiert werden, fast täglich kamen neue Newsletter mit Handlungsanweisungen. Wer da nicht auch am Wochenende seine Mails kontrollierte, verlor schnell den Überblick.

### Welche Themen haben Sie in Ihrer Rolle in der Zeit von März bis Juni am meisten beschäftigt?

Die Flut an Informationen zu filtern und weiterzugeben war die größte Herausforderung dieser Zeit. Ständig wechselnde Dienstpläne, die Einhaltung von Hygienevorschriften, während keinerlei Desinfektionsmittel verfügbar ist, der Umgang mit Beitragszahlungen, die Beurteilung des Betreuungsanspruchs der Eltern und der Umgang mit Risikopatienten im eigenen Personal kamen noch erschwerend hinzu.

### Was haben Sie in dieser Zeit gelernt?

Um einer solchen Herausforderung Herr zu werden, ist es zwingend notwendig, dass alle an einem Strang ziehen, auch wenn manche Regelungen für den Einzelnen sinnlos erscheinen. Hierfür ist eine gute Zusammenarbeit im Team unerlässlich, dies muss man sich immer wieder bewusst machen.

### Welche Reaktionen an Ihren Mitmenschen haben Sie am meisten überrascht?

Eigentlich habe ich in meinem persönlichen und beruflichen Umfeld hauptsächlich positive Reaktionen erlebt. Jede Änderung wurde vom Team und von unseren Eltern ohne Vorbehalt angenommen. Gerade in den ersten Wochen hatte man das Gefühl, dass Solidarität und Zusammenhalt wieder eine große Rolle spielen.

Leider gerät das aufgrund des langen Zeitraums bei vielen wieder in Vergessenheit, und der Erfolg der getroffenen Maßnahmen wird nicht auf eben diese zurückgeführt. „There is no glory in prevention“, sagte der Virologe Christian Drosten in einem Interview, heißt, mit Präventionsmaßnahmen kann man keinen Ruhm erreichen. Hoffen wir trotzdem, dass die bisherigen Maßnahmen nicht umsonst waren.

#### Birgit Kimmich-Dörr

ist Personalfachkauffrau für die Verwaltung der Kindergärten St. Jakob und St. Lorenz und Gesamtleitung der Kita-Kooperation LoJa.

## Karin Meyer

### Erinnern Sie sich an den Zeitpunkt, an dem Sie realisiert haben, dass Corona einen massiven Einfluss auf Ihr Leben haben wird?

In den Nachrichten deutete sich im Vorfeld ja schon die Schließung der Einrichtungen an. Viele Fragen kamen dadurch auf mich als Leitung zu.

Als gläubige evangelische Christin betete ich jeden Tag um Hilfe und Unterstützung, denn ich ahnte, da kam etwas auf mich zu, das ich in meinem langen beruflichen Leben so noch nicht erlebt hatte.

### Welche Themen haben Sie in Ihrer Rolle als Leitung in der Zeit von März bis Juni am meisten beschäftigt?

Mich haben vielfältige Themen gleichzeitig beschäftigt. Ich konnte keine Prioritätenliste dazu setzen, alles war sofort wichtig. Das hat mich in einem Maße fast überfordert. Aber meine Fähigkeiten der Kreativität, Weitsicht und Empathie waren mir da immer sehr hilfreich.

Hier möchte ich einige Themenbereiche nennen: Die Bedürfnisse und Befürchtungen jeder Mitarbeiterin wahrzunehmen und sie zu stützen ... die aktuelle Lage und Bestimmungen in dieser Pandemie immer wieder neu anzupassen und im Vorfeld schon zu erahnen, was kommen könnte ... Kreativität in den Dienstplänen ... Anpassung nach den Hygieneanforderungen und Notgruppen-Betreuung ... und immer wieder Gott um gute Gedanken zu bitten.

### Was haben Sie in dieser Zeit gelernt?

Die gesamte Bandbreite meiner Fähigkeiten auszuschöpfen und in dieser Zeit, in der sich immer wieder tägliche Änderungen ergaben, einen roten Faden vorzugeben, an dem sich alle, mit denen ich zu tun hatte, anhalten können.

Ich habe weiterhin sehr zu schätzen gelernt, wie wichtig eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit der Trägerin der Einrichtung, Frau Sabine Hopperdietzel, ist, und dabei zu spüren, wie sehr man von ihr in dieser schwierigen Zeit gestützt wird.

### Welche Reaktionen an Ihren Mitmenschen haben Sie am meisten überrascht?

Überrascht war ich von der Geduld der meisten unserer Familien ... die Kreativität und Ausdauer der Mitarbeiterinnen ... die Freude der Kinder, dass sie wiederkommen durften, und das Verständnis der Familien für ein Hygienekonzept, das wir umsetzen mussten.

Schwierig war es für mich, dass einzelne Personen nur sich selbst sahen und kein Verständnis für die Gesamtsituation der Einrichtung und der Mitarbeiterinnen aufbringen konnten.

#### Karin Meyer

ist Leitung der Evangelischen Kindertagesstätte Haßfurt.

### Marita Heiß-Hertle

#### Erinnern Sie sich an den Zeitpunkt, an dem Sie realisiert haben, dass Corona einen massiven Einfluss auf Ihr Leben haben wird?

Ja, das war der Moment, als ich privat im Auto unterwegs war und die Pressekonferenz von Markus Söder gehört habe, in der die Schul- und Kitaschließung angekündigt wurde. Es hörte sich unwirklich, fast ein bisschen apokalyptisch, an. Die Pressekonferenz dauerte gefühlt ewig, ich stand mindestens 30 Minuten auf einem Parkplatz, weil ich nichts verpassen wollte.

Ich war sehr erleichtert, dass ich zu dieser Zeit eh zu Hause war, da ich vor dem Stellenwechsel ins Kirchengemeindeamt Nürnberg als Geschäftsführerin für evangelische Kindertagesstätten zum 1. April 20 noch Resturlaub von meiner alten Stelle hatte. So konnten wir als Familie dem Lockdown ziemlich entspannt begegnen. Wie viel Auswirkung das Ganze auf das private und gesellschaftliche Leben hat, wurde mir spätestens deutlich, als meine Verabschiedungsfeier von der alten Stelle abgesagt werden musste und darüber hinaus noch eine Reihe von anderen, privaten Einladungen abgesagt werden mussten.

#### Welche Themen haben Sie in Ihrer Rolle als Geschäftsführung in der Zeit von März bis Juni am meisten beschäftigt?

Für mich war es eine Gleichzeitigkeit an Einarbeitung ins „Business as usual“ und Krisenbewältigung. Im Kirchengemeindeamt waren die meisten Kolleg\*innen im Homeoffice. Mein Geschäftsführerkollege hat mit mir „die Stellung gehalten“ und dadurch für mich eine bestmögliche Einarbeitung geschafft. – Dafür bin ich sehr dankbar!

Wir haben im engen Schulterschluss viele Entscheidungsprozesse gemeinsam geführt, obwohl wir grundsätzlich eine klare Aufteilung an Zuständigkeit für die einzelnen Kindertagesstätten haben.

So haben wir wöchentliche Zoom-Konferenzen mit allen elf Leitungen durchgeführt, um immer aktuell auf dem Ist-Stand mit den Einrichtungen zu sein und auch ein kollegiales Coaching der Leitungen untereinander zu ermöglichen.

Wir haben Umsetzungshilfen bei der Pandemieplanerstellung verfasst, die Aufstockung der Hygienemaßnahmen vorangetrieben und unendlich viele Gespräche hinsichtlich der Umsetzungsarbeit der Notbetreuung geführt. Viele Themen ergaben sich aus den inflationär eingehenden Newslettern des Staatsministeriums. Besonders anfänglich waren die Kriterien der Berechtigung für die Notbetreuung ein großes Thema. Niemand wollte Fehler machen, eine Reihe von Eltern haben mit harten Bandagen um einen Platz gekämpft.

Ein weiteres großes Thema war für uns die Regelung der Sommerschließungen. Gemeinsam mit der Mitarbeitervertretung und den Elternbeiräten der einzelnen Einrichtungen wurde ein „Masterplan“ entwickelt. Das war in den unterschiedlichen Gemeinden mal schwieriger mal leichter. Die Belastungsgrenze war ab circa Anfang Juni bei vielen, Eltern wie Mitarbeiter\*innen, erreicht, sodass die nun aktuelle zweiwöchige Schließzeit oftmals hart erarbeitet werden musste.

Ein weiterer großer Berg an Arbeit war und ist die Verrechnung der Beitragsbezuschussung durch die Staatsregierung. Da haben wir keine einheitliche Lösung mit den einzelnen Trägern hinbekommen. Zu unterschiedlich sind die Rahmenbedingungen vor Ort. Einige Kita-Ausschüsse haben sich für eine stundengenaue Abrechnung entschieden. Die meisten jedoch für eine Beitragserhebung nach Buchungsstunden, unabhängig von der Anwesenheitszeit in der Notbetreuung. Der April war für alle Eltern beitragsfrei. Die Abwicklung dieses Prozesses ist immer noch eine erhebliche Mehrbelastung für unsere Verwaltungsangestellten.

Last but not least hatte natürlich jede Einrichtung noch ihre speziellen Themen in dieser außergewöhnlichen Zeit. Es bestand viel Gesprächsbedarf.

Nach den ersten Lockerungen in den Kontaktbeschränkungen habe ich dann auch die ersten Besuche in den Einrichtungen meiner Zuständigkeit durchgeführt. Sosehr ich die technischen Möglichkeiten schätze, war es für mich unumgänglich, so bald als zulässig auch vor Ort präsent zu sein, mir ein Bild zu machen und auch zumindest einen ersten Eindruck von den Teams zu erhalten.

#### Was haben Sie in dieser Zeit gelernt?

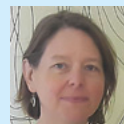
Demut und Dankbarkeit, für mich ganz privat, die Freude über eine große Familie, einen eigenen Garten, ein enges soziales Netz. – Wir haben auch im Lockdown nichts vermisst.

Beruflich: ein weiteres Mal mehr, wie wichtig ein gutes, wertschätzendes Zusammenspiel aller Akteure auf Augenhöhe ist.

#### Welche Reaktionen an Ihren Mitmenschen haben Sie am meisten überrascht?

Wie unterschiedlich Menschen, auch welche, die man besser zu kennen glaubt, mit solch massiven Krisen umgehen. Es waren da schon Extreme sichtbar.

Im Moment bin ich sehr verwundert und besorgt über die zunehmende Sorglosigkeit, Unachtsamkeit und über kursierende Verschwörungstheorien in unserer Gesellschaft.



**Marita Heiß-Hertle**

ist Geschäftsführerin für kirchengemeindliche Kindertagesstätten im Kirchengemeindeamt Nürnberg.



## Patrik Demke

### Erinnern Sie sich an den Zeitpunkt, an dem Sie realisiert haben, dass Corona einen massiven Einfluss auf Ihr Leben haben wird?

Mitte März 2020 hatten wir noch eine zu Anfang weitgehend unbelastete MAV-Klausur. Wir achteten auf Abstand, und im Speiseraum des Tagungszentrum hielt man sich bewusst an die notwendige Distanz. Aber ansonsten arbeiteten wir die ersten zwei Tage an unserem Thema, und dann ging es los am Freitag, dem 13. März.

Die Kindergärten mussten schließen. Möglichkeit zur Kurzarbeit in der Kirche und Diakonie wurden eingeführt. Innerhalb kurzer Zeit war ich in zahlreiche Entscheidungen eingebunden und damit beschäftigt, Informationen zum Arbeitsrecht in Bezug auf Corona zu bündeln und zu veröffentlichen. Zudem alles ohne den direkten Kontakt zu den Kollegen mit denen man sich sonst austauscht. Der größte Schreck war, dass eine Kollegin, die an der Klausur teilgenommen hatte, und ihr Ehemann sich in der Woche danach mit Covid 19 infizierten, doch Gott sei Dank hatten sie nur einen leichten Verlauf der Krankheit.

### Welche Themen haben Sie in Ihrer Rolle in der Zeit von März bis Juni am meisten beschäftigt?

In meiner Rolle als Mitarbeitervertreter im Dekanat München beziehungsweise Bayern und Mitglied der Arbeitsrechtlichen Kommission waren die Hauptthemen von März bis Juni Kurzarbeit und Arbeitssicherheit insbesondere für Risikogruppen.

### Was haben Sie in dieser Zeit gelernt?

Mittlerweile kenne ich mich besser in der Welt der digitalen Kommunikation aus und habe gelernt, wie wichtig es ist, Netzwerke aufzubauen und zu erhalten und im ständigen Kontakt Fachwissen auszutauschen.

Eine weitere Lektion war und ist, wie wichtig es für die Gesellschaft ist, Personen zu haben, die Verantwortung übernehmen, denn dort, wo die Verantwortung nur weiterdelegiert wird, entsteht nur Unsicherheit und Chaos.

### Welche Reaktionen an Ihren Mitmenschen haben Sie am meisten überrascht?

Überrascht hat mich die Bereitschaft zum Austausch insbesondere von Personen in Leitungsposition. Ich habe viele Gespräche geführt und Menschen erlebt, die ihre Verantwortung für Mitarbeiter ernst nehmen, jedoch leider auch die, die nach Art Vogel Strauß reagiert haben, den Kopf in den Sand steckten und warteten, bis alles vorüber war, und deren Stimme man in dieser Zeit nur auf dem Anrufbeantworter hörte.



#### Patrik Demke

ist KiTa-Leitung der Ev. Kindertagesstätte „Kinderplanet“ Taufkirchen, 1. Vors. der MAV-München Ost/Südost, Stellv. Vors. im Gesamtausschuss MAV der ELKB sowie Mitglied der ARK.



### Wenn einem wegen Corona langweilig ist ...

Finja, 10 Jahre



Hier liegt Finjas Bild neben vielen anderen in der Kirche, damit der Pfarrer „beim Gottesdienst feiern die Gemeinde quasi dabei hat“.

## Aus dem Verband



Auf der **evKITA-Mitarbeitendenklausur** in Rothenburg o. d. T. im Herbst 2019 reflektierten wir gemeinsam die Ergebnisse des Jubiläumskongresses und arbeiteten an Strategieplanung und Vernetzungsmöglichkeiten.

## Impressionen aus der Verbandsarbeit



Auf der **ConSozial 2019**: Messehalle



Der Vorstand im Gespräch mit Doris Rauscher (mitte), Vorsitzende im Ausschuss für Arbeit und Soziales, Jugend und Familie

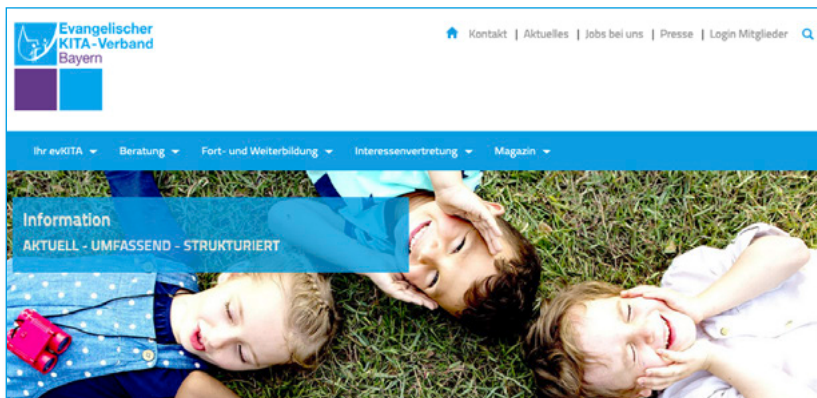


Hentschel/Blendinger: Impulsvortrag „Meine Grenze. Deine Grenze. Ethik pädagogischen Handelns“



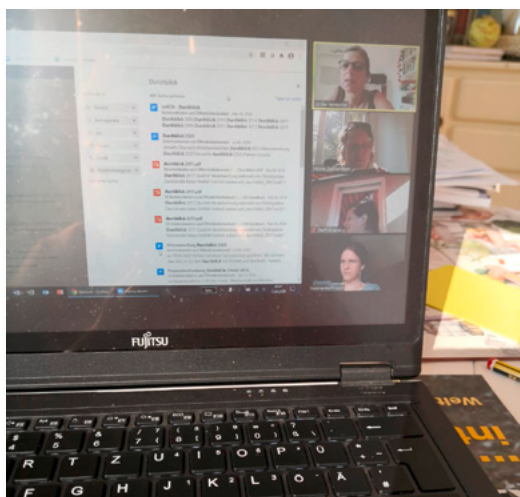
**Abschlusskolloquium Leitung + Management:** Christiane Münderlein, Vorständin Bildung und Soziales bei evKITA, gratulierte den Absolventinnen der Weiterbildung Leitung + Management. Die berufsbegleitende „Weiterbildung für Führungskräfte in der Kita“ ist eine Weiterqualifizierungsmöglichkeit, die auch im nächsten Jahr wieder angeboten wird.





Im Februar 2020 ging unsere **neue Homepage** an den Start und im Sommer mit dem aktuellen Fort- und Weiterbildungsprogramm auch die neue Kursanzeige mit verbesserter Kurssuche (Umkreissuche, Zielgruppensuche ...) und einem neuen Anmeldeverfahren, das es möglich macht, sich bei vollen Kursen auf eine Warteliste setzen zu lassen.

Dank der **neuen Homepagetechnik** konnten wir auch während des Corona-Shutdowns die Mitglieder laufend mit aktuellen Informationen und Material versorgen.



**Homeoffice und Onlinemeetings:** Wie viele andere wurden wir vom Corona-Shutdown überrascht. Das bedeutete leider die Absage von vielen Präsenzveranstaltungen, aber auch das Erlernen neuer Techniken. Mehr zu unseren Erfahrungen hiermit lesen Sie auf Seite 58.



Das Thema der **Elternbeiträge** wurde während der Zeit der Notbetreuung in den Kitas intensiv diskutiert. evKITA setzte sich auf vielen Kanälen für eine einheitliche politische Lösung zur Kostenübernahme ein, die schließlich auch vom Freistaat zugesagt wurde.

## Der evKITA hat Indra Baier-Müller drei Fragen gestellt. Hier ihre Antworten:

### Was hat Sie am meisten überrascht?

Die steigende Geburtenzahl in den letzten Jahren und damit auch der steigende Bedarf an Erzieher\*innen und Kindergartenplätzen. Überraschend war auch die extrem starke Nachfrage nach Krippenplätzen in Bayern.

### Was hat Sie am meisten berührt, was war Ihr schönster Moment?

Das 100-jährige Jubiläum des KITA-Verbandes hat mich sehr berührt und insbesondere der Zukunftsvortrag von Herrn Horx. Außerdem die Gestaltung durch den Moderator der Sendung „Willi will's wissen“, Willi Weitzel.

### Was wünschen Sie dem evKITA für die Zukunft?

Ich schätze die Arbeit des Evangelischen KITA-Verbandes sehr. Der Verband ist fachlich sehr gut aufgestellt. Ich wünsche mir, dass die Qualität, die der Verband in seinen Kindertagesstätten umsetzt, so erhalten bleibt. Ich wünsche alles Gute und werde als Oberallgäuer Landrätin die hervorragende Arbeit des Verbandes gern weiter verfolgen.

### Sandra Schuhmann bilanziert ihre Arbeit im Verbandsrat so:

Ich weiß noch, als wäre es gestern gewesen. Bei meinem Amtsantritt am 01.01.2017 als Fachvorständin des Diakonischen Werkes Bayern e. V. war eine der ersten Aufgaben die Beteiligung an Aufsichtsgremien. Dafür hatte ich dann, und ich habe extra noch einmal in meinem Kalender geblättert, am 30.01.2017 ein erstes Gespräch mit Frau Münderlein und am 14.02.2017 meine erste Sitzung des Verbandsrats. Mittlerweile sind dreieinhalb Jahre vergangen, und ich blicke mit viel Freude auf die gemeinsame Arbeit zurück.

Besonders dankbar bin ich für die Zusammenarbeit im Verbandsrat, aber auch für die Zusammenarbeit mit den beiden Vorständen. In all ihrer Unterschiedlichkeit eint die Mitglieder des Verbandsrats der Wille, die Rahmenbedingungen für die Träger, die Mitarbeiter\*innen und auch für die Familien zu verbessern. Aber über allem steht das Wohl der Kinder, und dies wurde bei jeder Diskussion und bei jeder Entscheidung deutlich. Frau Münderlein und Herr Rumpff haben uns wunderbar unterstützt und stets für eine sehr gute Einbindung sowie für eine zuverlässige Informationsweitergabe gesorgt.

Mein großes Highlight während meiner Verbandsratsstätigkeit war das 100-jährige Jubiläum des Evangelischen KITA-Verbands im Juli 2019 in der Fürther Stadthalle. So viele Menschen, so viele kompetente Redner\*innen, so viel Prominenz und ein schönes Ambiente haben die zwei Tage unvergesslich gemacht. Hier zeigte sich auch wieder die hohe Profes-

## Veränderungen im Verbandsrat

Im Verbandsrat des evKITA hat es durch einen Vorstandswechsel im Diakonischen Werk Bayern personelle Veränderungen gegeben. Sandra Schuhmann ist aus dem Verbandsrat ausgeschieden, ebenso ebenso wie Indra Baier-Müller, die seit Mai 2020 Landrätin im Oberallgäu ist. Neu entsandtes Mitglied im Verbandsrat ist Sabine Lindau.



**Indra Baier-Müller**



**Sandra Schuhmann**



**Sabine Lindau**

sionalität, mit der der Evangelische KITA-Verband arbeitet und sich präsentiert. Egal ob die regelmäßigen Newsletter, die schnelle Beantwortung von Fragen, die Vorbereitung der Verbandsratssitzungen, die Vertretung der Interessen in Gremien und Ministerien oder eben die Durchführung eines großen Events. Alle zeigen die Handschrift eines Verbands, der für seine Themen brennt und die kleinen und großen Hürden mit viel Engagement und, wenn nötig, auch mit einer Prise Humor nimmt.

Nun habe ich den Verbandsratssitz an meine neue Vorstandskollegin übergeben, da ich nicht mehr für den Bereich Kinder im Diakonischen Werk zuständig bin. Ich wünsche dem Evangelischen KITA-Verband weiterhin einen so guten und harmonischen Dreiklang zwischen den Mitarbeiter\*innen, dem Vorstand und dem Verbandsrat, damit eine Musik entsteht, die volltönend die Interessen der Kinder, der Familien, der Mitarbeiter\*innen und der Träger durch das Land und bis in das Ministerium trägt. Denn: In der Arbeit mit Kindern ist Musik drin!

### **Als neu entsandtes Mitglied im Verbandsrat beantwortet Sabine Lindau zwei Fragen zu ihren Erwartungen:**

#### **Was bewegt Sie und was möchten Sie bewegen?**

Für mich steht der Mensch als Gottes Ebenbild im Mittelpunkt, und das unabhängig davon, ob er zum Beispiel groß oder klein ist oder welche Hautfarbe er hat oder welche Sprache er spricht. Das bedeutet, ihn als Individuum mit eigenen Wünschen und Bedürfnissen wertzuschätzen und zu respektieren. Daran haben sich alle unsere Unterstützungsangebote zu orientieren.

Für mich sind Nächstenliebe, Gerechtigkeit, Solidarität sowie Toleranz persönlich sehr wichtige Werte, und ich

setze mich dafür ein, dass wir sowie unsere Kinder in einer Gesellschaft leben können, in der diese Werte gelebt werden und nicht Ausgrenzung sowie Rassismus immer mehr die Oberhand gewinnen.

Unsere Gesellschaft steht, nicht zuletzt durch die Corona-Pandemie vor großen Herausforderungen. Diese positiv mitzugestalten sehe ich als gemeinsame Aufgabe von Diakonie und Kirche, und als in der Diakonie tätige Theologin möchte ich das Meine dazu beitragen.

#### **Welche Themen möchten Sie aus Ihren Vorstandsbereichen im Verbandsrat einbringen?**

Ich bin ja für die Bereiche Familie und Integration sowie für die Vertretung in der Landeshauptstadt München zuständig, das heißt, ich bin unter anderem in den geschäftsführenden Ausschüssen der Freien Wohlfahrtspflege sowie der Öffentlichen und Freien Wohlfahrtspflege tätig. Bei letzterer Funktion sehe ich mich als Mittlerin: Ich möchte Themen aus den Gremien mit in den Verbandsrat nehmen und vor allem natürlich auch umgekehrt.

Zudem sind viele drängende Themen aus meinen Vorstandsbereichen sind meines Erachtens auch wichtige Themen für den Evangelischen KITA-Verband:

So geht es zum Beispiel darum, nachhaltige und gute Wege aus dem Fachkräftemangel zu finden oder Familien, denen es finanziell nicht so gut geht, Zugang zu den diversen Hilfesystemen zu ermöglichen. Ein drittes sehr wichtige Thema ist, wie die Integration von Menschen mit Flucht- oder Migrationshintergrund in unsere Gesellschaft gut gelingen kann. Die Kindertageseinrichtungen bieten meines Erachtens dafür eine prima erste Chance – auch, was den Zugang zu den Eltern betrifft.



## Fort- und Weiterbildung in Zahlen – 2019

2019 wurden 140 Fort- und Weiterbildungen von evKITA angeboten, weitere 147 Inhousefortbildungen fanden in den Einrichtungen vor Ort statt. Zusätzlich boten die regionalen Arbeitskreise rund 134 an und ergänzten damit das von evKITA zentral organisierte bayernweite Programm in ihren jeweiligen Regionen. Am 3. und 4. Juli 2019 fand der Jubiläumskongress zu 100 Jahre evKITA statt. Am ersten Tag wurden hierzu als Dank für die gute Zusammenarbeit und zum Austausch auch alle Fortbildungsreferenten\*innen eingeladen.

**Ausblick 2021:** Im neuen Fort- und Weiterbildungsprogramm 2021 werden neben bewährten Themen zahlreiche neue Themen angeboten, wie beispielsweise:

- Eintreten für die Menschenwürde! Respektvolles Miteinander als Aufgabe religiöser Bildung
- Vom An- und Umziehen, Händewaschen & Co. Mikrotransitionen in der Krippe
- Gesund und nachhaltig kochen in der Kita. Ein Leitfaden für eine leckere Vollwertverpflegung
- Erlebniswerkstatt suche – finde – gestalte. Experimentieren mit Naturmaterialien an Werkbänken
- Tablet & Co in der Kita – so gelingt medienkompetente Erziehung
- Systemisch führen. Der Schatz einer anderen Sichtweise
- Kompass für den Paragrafenschwengel. Rechtliche Grundlagen in der Kitaarbeit

Das Thema „Digitalisierung von Bildung“ gewann auch für den Fort- und Weiterbildungsbereich von evKITA an Bedeutung: Zum einen angestoßen durch ein unvorhergesehenes Ereignis – die Corona-Pandemie – wurden einige Fort- und Weiterbildungen auf Initiative einiger Referent\*innen digital durchgeführt. Die „digitale Teilnahme“ wurde dabei von den Teilnehmer\*innen durchweg sehr positiv aufgenommen. Inwiefern sich diese punktuell durchgeführten digitalen Lösungen zu einem dauerhaften Trend neben dem Lernen in Präsenzform bei evKITA entwickelt und welche möglichen Mischformen sich aus Präsenz und digitalen Methoden (Blended Learning) etablieren, wird sich zeigen. Zum anderen gibt es auf der Homepage einen neuen Fort- und Weiterbildungsbereich, der eine höhere Benutzerfreundlichkeit ermöglicht.

### Das Fortbildungsteam

bilden die Referentinnen Kerstin Engelmann, Carolin Häberlein, Isabelle Lenk und Malaika Rohm.

## Aus den Sprach-Kitas

In den Einrichtungen, die am Bundesprojekt Sprach-Kitas teilnehmen, veränderte sich coronabedingt die Zusammenarbeit zwischen der zuständigen *zusätzlichen Fachberatung Sprach-Kitas* (Sprach-Fachberatung) und den Tandems, bestehend aus Leitung und zusätzlicher Fachkraft. Einrichtungsbesuche, Arbeitskreise und Netzwerktreffen wurden ersetzt durch Termine im virtuellen Treffpunkt, lange Telefonate und ausführliche Rundmails. Später kamen „Walk and Talk“-Termine und Treffen außerhalb der Kita dazu.

Neben dem großen Thema „Wie halten wir Kontakt zu den Familien?“ waren die Inhalte des Austauschs mit der Fachberatung Sprach-Kitas sehr verschieden. So ging es zum Beispiel um die Weiterentwicklung der Konzeption und die vorbereitete Umgebung in Räumen und Außenbereichen. Themen, für deren ausführliche Bearbeitung jetzt Zeit war.

Um den Kontakt mit den Familien aufrechtzuerhalten wurden viele kreative Lösungen gefunden. Angefangen bei der Kita-App, dem Erstellen von Videogrüßen und der Telefonsprechstunde für Kinder über das Versenden von Briefen und Portfolio-Blättern bis hin zum Ablegen von kleinen Geschenken vor den Haustüren der Familien.

An Gartenzäune wurden Beutel mit Bilderbüchern, Spielen und Bastelmaterialien gehängt, die sich Eltern und Kinder ausleihen konnten.

Dies ist nur eine kleine Auswahl aus einer Vielzahl von Kontaktmöglichkeiten, die in den Sprach-Kitas entwickelt wurden.

In Corona-Zeiten hat sich noch einmal gezeigt, wie wichtig Digitalisierung für die Kitas ist und so wurde jetzt allen Sprach-Kitas eine Pauschale von 900 Euro vom Bund gewährt. Dieses Geld kann für nötige Ausrüstung aber auch für Fortbildungen in diesem Bereich verwendet werden.

### Marion Hammer

ist Sprach-Fachberaterin für Unterfranken beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.

# Fachberatung im 1. Halbjahr 2020

## Zusammenfassung der Einblicke in die Schwerpunkte der Fachberatung im ersten halben Jahr 2020

In den ersten beiden Monaten 2020 wurde von den 17 Fachberater\*innen schwerpunktmäßig sowohl institutionell als auch organisatorisch rund um die Bereiche Personal und Pädagogik beraten. Dies wird an 29 verschiedenen Themenschwerpunkten ersichtlich, die für das erste halbe Jahr insgesamt benannt wurden.

Ab Mitte März beherrschte das Thema Corona in ganz Bayern die Beratungspraxis.

Die Fachberatungen bündelten hier Informationen für Trägervertreter\*innen und Leiter\*innen, erstellten unterstützendes Material rund um die Gestaltung der (erweiterten) Notbetreuung und des eingeschränkten Regelbetriebs und begleiteten individuell die Bedarfe vor Ort. Das Beratungsfeld spielte sich zwischen Begleitung extremer Belastungssituationen bis hin zur Erfahrbarkeit von hohem Engagement einzelner Akteure ab. Letztendlich drehte und dreht sich alles um die Frage, was Kinder brauchen, um vor Ort gut betreut und begleitet werden zu können.

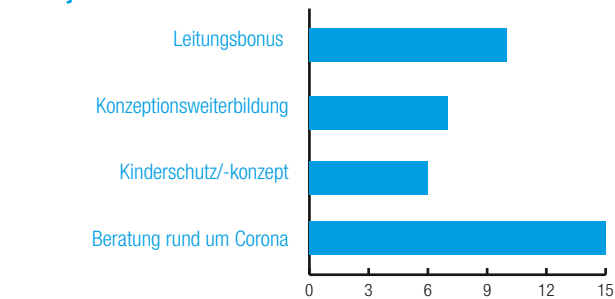
## Resümee aus den Ausblicken vom ersten halben Jahr 2020:

Eine hohe Einigkeit besteht unter den Fachberater\*innen im Sinn des Im-Blick-Haltens des Kinderschutzes und entsprechender Schutzkonzepte für die Kitas. Hier geht es von der Sensibilisierung der Fachkräfte bis hin zum schriftlichen Festhalten in der Kita-Konzeption beziehungsweise in individuellen Kinderschutzkonzepten.

Konsens herrscht auch in der Thematik, den Aufschwung der Digitalisierung zu nutzen, um die technische Ausstattung in den Kitas nachhaltig zu verbessern. In der Beratungstätigkeit wurden hierbei auch die Grenzen deutlich. Fachberatung versteht sich als Netzwerker\*in und Unterstützungssystem. Es gilt, die Entscheidungspartner\*innen zusammenzubringen und tragbare Lösungen für alle Beteiligten auszuhandeln. Wo war nur deshalb eine gute Begleitung in digitaler Form möglich, weil die Beziehungsarbeit der letzten Jahre hier getragen hat?

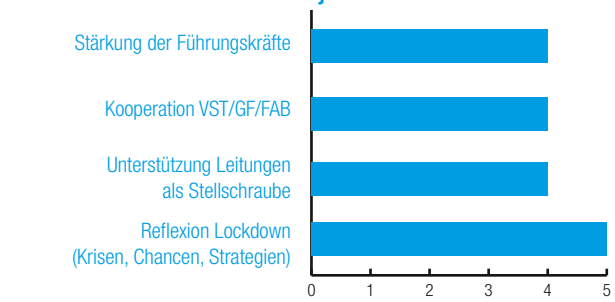
Die kollegiale Vernetzung der Fachberatungen war nur deshalb in dieser Intensität möglich, da zunächst alle aus dem Homeoffice heraus tätig waren und lange Fahrtwege und Außentermine deutlich reduziert waren. Auch hier gilt es die Innenerfahrungen aus dem evKITA für die weitere Arbeit vor Ort zu nutzen. Und zugleich die Grenzen wahrzunehmen, wenn die Homeoffice-Tätigkeiten sich mehr und mehr wieder in Vor-Ort-Beratungen verwandeln.

### Schwerpunkte der Fachberatung im ersten Halbjahr 2020



Dominant waren in diesem ersten halben Jahr 2020 die konzeptionelle Beratung (Konzeptionsweiterentwicklungen, Kinderschutzkonzepterstellung und Leitungskonzepte), das Thema Leitungsbonus (hier treffen sich Recht, Konzept und Organisation) und die Begleitung (neuer) Leitungen sowie die dazugehörigen personellen Transitionen in den Kitas.

### Schwerpunkte der Fachberatung Ausblicke im ersten Halbjahr 2020



Die Erfahrungen aus dem Lockdown benötigen Raum für Reflexion. Wo liegen die Chancen und Grenzen der Kita-Arbeit heute? Was benötigen Kinder und Familien im Jahr 2020? Was brauchen Mitarbeitende, um qualitativ gute Arbeit zu tun? Und wie können sich Führungskräfte stärken (wie können sie gestärkt werden), um den Teams eine gute Rückendeckung geben zu können?

Es wurde wieder einmal deutlich, wie wichtig die Zusammenarbeit und Kooperation der verschiedenen Netzwerkpartner (Verwaltungsstellen, Geschäftsführungen, Kommunen, Landratsämter, Regierungen) rund um und mit der Kita direkt sind.

## Aus den verschiedenen Regionen wird deutlich, was Fachberater\*innen ganz konkret bewegt

### Aus dem Team Nord

„Aufgrund unserer **ausgezeichneten Kontakte auf politischer Ebene** und des **transparenten Austauschs dazu in unserem WIKI** haben wir als evKITA oft einen zeitlichen wie auch inhaltlichen Informationsvorsprung gegenüber anderer Institutionen wie LRÄ u.Ä. Dies wird **von Trägern und Leitungen sehr geschätzt** und wertet unsere Beratung gegenüber anderen Institutionen qualitativ nochmals auf.“

### Aus dem Team West

„Ich bin sehr dankbar, Teil von evKITA zu sein. Gerade die vergangenen schwierigen Monate haben wieder sehr deutlich gezeigt, wie groß der **Zusammenhalt in der evKITA-Familie** ist.“

### Aus dem Team Ost

„Die **Corona-Pandemie hat den Blick auf Wesentliches** gelenkt: Gesundheit, verlässliche Beziehungen, Geborgenheit, Zeit, Freunde, das ‚einfache, selbstbestimmte Spiel‘, gute

Kommunikation, Verständnis füreinander und den bewussten Umgang mit Konflikten.

Die **tolle digitale Ausstattung** (plus Support!!!) **und Vernetzung bei evKITA** ließ uns auch im Homeoffice nahtlos gut weiterarbeiten.

Herzlichen Dank dafür!!! **Chancen und Grenzen digitalen Arbeitens** wurden stark sichtbar. Es wurde sehr deutlich, dass Nähe, persönliche Kontakte und Gespräche nicht ersetzbar sind.“

### Aus dem Team Süd

„evKITA war nie so **präsent** wie in der letzten Zeit, das wird gesehen, geschätzt und gelobt.“

#### Cornelia Blendinger

*ist Leitung Stabstelle Innovation und Organisationsentwicklung beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.*



# PQB geht weiter!

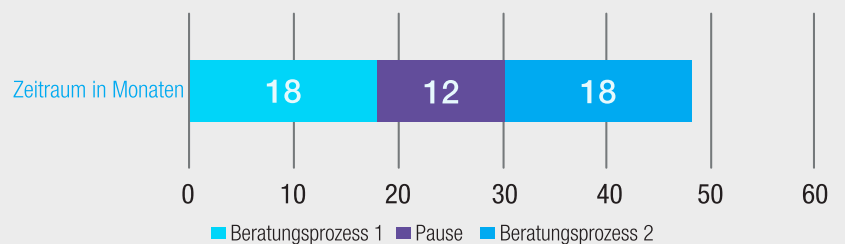
Es ist dem Evangelischen KITA-Verband Bayern gelungen, dass die Pädagogische Qualitätsbegleitung (PQB) nun dauerhaft das Beratungsangebot erweitert. Die Arbeitsverträge aller 14 Pädagogischen Qualitätsbegleiter\*innen konnten entfristet werden. Zudem wird die Stelle im Raum Schwaben neu besetzt, und weitere Neubesetzungen werden je nach eingehender Nachfrage geprüft.

Seit dem 1. April 2020 gibt es eine neue Förderrichtlinie, die einiges neu regelt, aber auch wesentliche Punkte beibehält:

## Beratungsdauer



## Wiederholte Teilnahmemöglichkeit

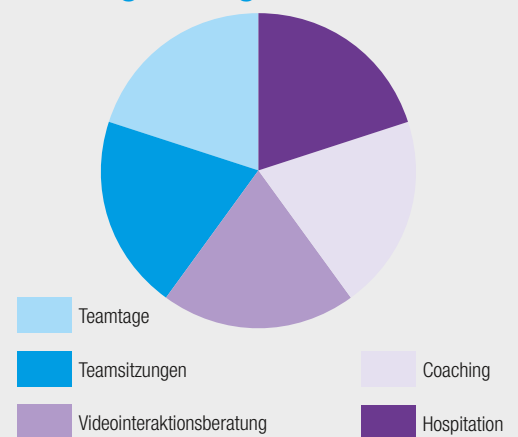


## Grundlagen der Beratung durch PQB

([www.ifp.bayern.de/projekte/qualitaet/pqb.php](http://www.ifp.bayern.de/projekte/qualitaet/pqb.php))

- Ihre Anmeldung unter [www.evkitabayern.de/paedagogische-qualitaetsbegleitung-pqb/antragstellung-pqb](http://www.evkitabayern.de/paedagogische-qualitaetsbegleitung-pqb/antragstellung-pqb)
- bedarfsorientierte Themenwahl der Kita
- freiwillige Teilnahme
- Kostenfreiheit
- Einsatz des Qualitätskompasses ([www.ifp.bayern.de/imperia/md/content/stmas/ifp/pqb-qualitaetskompass\\_januar\\_2020.pdf](http://www.ifp.bayern.de/imperia/md/content/stmas/ifp/pqb-qualitaetskompass_januar_2020.pdf))
- vertrauensvolle und wertschätzende Beratung
- gemeinsame Reflexion der pädagogischen Arbeit
- unabhängig von Fach- und Dienstaufsicht
- trägerübergreifendes Angebot

## Bedarfsorientierte Methoden und Beratungssettings



**Ab Herbst 2020 haben rund 250 Einrichtungen die Gelegenheit neu mit PQB zu starten. Seien auch Sie dabei! Sie können sich auf unserer Homepage informieren oder sich direkt anmelden. Gern beraten wir Sie auch zur Antragsstellung.**

**Ansprechpartner\*innen finden Sie unter: [www.evkitabayern.de/paedagogische-qualitaetsbegleitung-pqb](http://www.evkitabayern.de/paedagogische-qualitaetsbegleitung-pqb)**

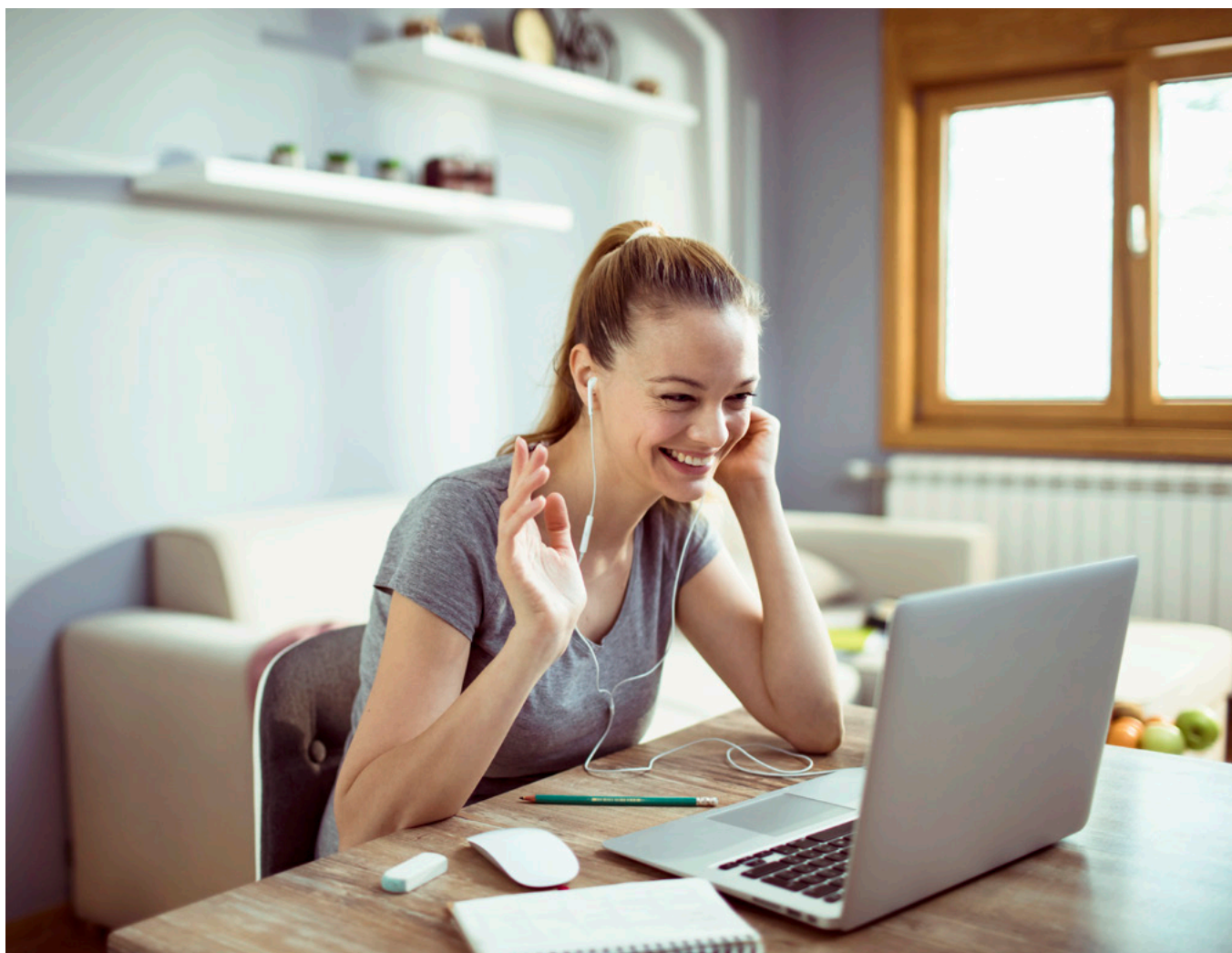


Bayerisches Staatsministerium für  
Familie, Arbeit und Soziales

Dieses Projekt wird aus Mitteln des Bayerischen Staatsministeriums für Familie, Arbeit und Soziales gefördert.

## Die Corona-Krise – ein Schub für die digitale Bildung?

Die Corona-Krise stellt uns vor große Herausforderungen. Der Lockdown im Frühjahr hat auch im evKITA viele Entwicklungen erzwungen und zugleich vieles möglich gemacht. In den folgenden Beiträgen kommentieren zwei evKITA-Mitarbeiterinnen, welche Erfahrungen sie in dieser Zeit mit Digitalisierung und digitaler Bildung gesammelt haben und welche Erkenntnisse sie daraus ableiten. Eine Beobachtung betonen beide: Virtuelle Formate können ein persönliches Zusammenkommen nicht komplett ersetzen.



## Virtuelle Treffen können persönliche Begegnungen nicht ersetzen

Selten wurde in so kurzer Zeit an vielen Orten gleichzeitig so viel zu Videokonferenzen, Seminaren im Web, digitalen Tools etc. gelernt. Schnelle Erfolgserlebnisse konnten auch Menschen motivieren, die bisher eher wenig medienaffin waren. Dennoch ist es nicht immer einfach, die Möglichkeiten der Technik kennenzulernen, möglichst sicher mit ihnen umzugehen, schlechte WLAN-Verbindungen oder die Tücken der Technik auszuhalten, Sicherheitsstandards zu wahren und ein gutes Miteinander über unterschiedliche Konferenzräume und Tools einzuüben. Hier hat das Lernen eigentlich erst begonnen. Mitarbeiter\*innen in evKITA wurden Zoom-Accounts zur Verfügung gestellt und kurze Zoom-Fortbildungen ermöglicht. Immer noch werden eher erste Erfahrungen gesammelt, um Chancen und Grenzen der Webformate auszuloten. Auf diesem Weg wurde und wird vieles in Kitas, Kirche und unserem Verband ausprobiert.

Für die Arbeit im KITA-Verband bedeutete dies während der Kontaktbeschränkungen, dass virtuelle Meetings bald den informellen Austausch am Arbeitsplatz ersetzen, dass Konferenzen per Zoom statt im persönlichen Zusammenkommen stattfanden, dass sich immer wieder völlig neue Arbeitsgruppen zusammenfanden, die über unterschiedliche Tools Materialien entwickelten. Zudem gewannen Homepage, Mitgliederinfos und weitere Informationen per Mail nochmals an Bedeutung.

Beratungen wurden und werden per Zoom durchgeführt, wo nicht alternative analoge Möglichkeiten wie „Walk to talk“ genutzt werden konnten oder sich aufgrund der Entfernungen nicht anboten. Selbst Coaching und Supervision fanden per Zoom statt, wobei man dem Format durchaus positive Seiten abgewann.

Auf unterschiedliche Weise gelang es also, über digitale Medien in Kontakt zu bleiben und sogar einige Kontakte zu intensivieren. Vor Ort in und um die Kitas blieben in dieser Zeit Kontakte über vorbeigebrachte Grüße, Briefe, kleine Ausstellungen oder Plakate, Begegnungen auf Abstand mindestens ebenso wichtig und konnten auch von denen genutzt werden, die nicht so medienaffin sind oder nicht über die nötige technische Ausstattung verfügen.

Dank des Engagements unserer Honorarreferentin Frau Gillmann wurde eine erste Fortbildung zum Erzählen biblischer Geschichten per Zoom durchgeführt. Das war für alle ein neues Lernfeld. Die Abstimmungen mit der Technik im Vorfeld, die klar strukturierte Planung, die zeitliche Umstrukturierung auf drei Einheiten an zwei Tagen sowie die vielen kreativen fachlichen Impulse ermöglichten eine gewinnbringende Teilnahme am Seminar. Die Freude daran, gemeinsam zu arbeiten und neue Impulse aufnehmen und weiterdenken zu können, war während des Seminars spürbar. Stand zunächst der Dank

im Vordergrund, dass überhaupt die Fortbildung durch die digitale Form ermöglicht wurde, kamen das Bewusstsein und die Begeisterung dazu, was auch in dieser Form alles möglich ist und erarbeitet werden konnte. Diese positiven Erfahrungen ermutigten uns im Verband, digitale Formate stärker auch für Fortbildungsarbeit in den Blick zu nehmen. Derzeit besucht eine Mitarbeiterin eine Weiterbildung an der Evangelischen Hochschule zu Konzeptionen der digitalen Fortbildungsarbeit und wird ihre Erkenntnisse in weitere Überlegungen einbringen.

Aus dem Anliegen heraus, gerade in den schwierigen Corona-Zeiten Kraft zu schöpfen, im Glauben getragen zu sein und Orientierung zu finden sowie sich der Gemeinschaft zu vergewissern, entstanden sogar Andachten für evKITA-Mitarbeiter\*innen über Zoom. Dieses Format war zunächst etwas gewöhnungsbedürftig, fehlte doch der direkte Kontakt, aber nach und nach entwickelten wir gemeinsam die Form weiter, begleiteten den Andachtstext durch Bilder und fanden Möglichkeiten für Lieder. Es tat gut, in Unterbrechung des Corona-Alltags die gemeinsame kurze Zeit der Besinnung zu haben. In etwas größeren Abständen wollen wir nun dieses Andachtsformat sogar beibehalten. Es ermöglicht denen, die über Bayern hinweg verstreut sind, öfter eine gemeinsame Andacht miterleben zu können.

Um der Vereinzelung in diesen Zeiten etwas entgegenzusetzen, gab es ein weiteres Angebot, diesmal für Mitarbeiter\*innen und ihre Familien. Unsere Mitarbeiter\*innenvertretung engagierte sich und rief ein „virtuelles Kneipenquiz“ für Mitarbeiter\*innen und Familien am Abend in der Freizeit ins Leben. Diese Veranstaltung wurde so gern angenommen, dass sie auch in nächster Zeit immer wieder angeboten wird. Gleichzeitig ist auch dies ein gutes Lern- und Übungsfeld im Umgang mit den digitalen Medien.

### Fazit

Digitale Formate sind hilfreich, wo das persönliche Zusammenkommen aus unterschiedlichen Gründen schwierig oder nicht möglich ist. Immer wieder müssen wir uns klarmachen, welche Chancen sowie welche Grenzen und Gefahren digitale Formate mit sich bringen. Virtuelle Treffen können persönliche Begegnungen nicht ersetzen.

In Zeiten von Kontaktbeschränkungen wird eine Fortbildung in virtuellen Räumen als eine gute Lösung erlebt, um das gemeinsame Lernen dennoch zu ermöglichen. Wichtig ist dabei, zu beachten, dass die Konzentrationsfähigkeit per Videokonferenz begrenzt ist und auch die Aufnahmefähigkeit nicht so hoch ist wie bei einem „echten“ Zusammenkommen. Arbeitszeiten und Arbeitsformen müssen angepasst werden, Interaktion ist erschwert, Reaktionen sind weniger sichtbar, und Rückmeldungen müssen konkreter eingefordert werden... Natürlich ist auch die Vorbereitung aufwendiger. Die Freude

darüber, nun auf diesem Weg gemeinsam an einem Thema weiterzukommen, und die Dankbarkeit für das große Engagement, das digitales Lernen ermöglichte, war groß. Sobald jedoch die Hoffnung auf Präsenzveranstaltungen stieg, war die Motivation zu Webseminaren deutlich gesunken – zu groß war die Sehnsucht nach direkten Begegnungen. Dennoch liegen meines Erachtens gerade in kleineren Webmodulen noch Chancen, die in Zukunft an Bedeutung gewinnen und Präsenzveranstaltungen ergänzen und bereichern können.

Durch das Nutzen von Zoomkonferenzen gelang gemeinsame Arbeit in Gruppen, die sonst aufgrund der Entfernungen der Arbeitsorte nicht zustande gekommen wäre. Hier sind digitale Möglichkeiten der Zusammenarbeit eine große Bereicherung. Solche Zusammenarbeit profitiert enorm davon, wenn man sich bereits persönlich gut kennt. Möglicherweise eignen sich

digitale Treffen aber auch als erste Kontaktaufnahme, in der das persönliche Zusammenkommen abgestimmt wird.

Nicht als Ersatz, aber als Ergänzung zu persönlichem Zusammenkommen bleiben virtuelle Zusammenkünfte sicher weiterhin hilfreich. Als reines Sparmodell für Zeit und Fahrtkosten eignet sich das virtuelle Meeting nicht. Zu deutlich wurde in dieser Zeit, wie wichtig die persönlichen Kontakte sind, um Stimmungen wahrzunehmen, Missverständnisse zu vermeiden, in Nebengesprächen weiterzudenken, sich zwischendurch einfach und schnell abzustimmen und auch über die Beziehungsebene in der Sache gemeinsam weiterzukommen.

Insgesamt ist viel in Bewegung gekommen, und es wird noch spannend werden, wie sich das Zusammenspiel von Präsenzveranstaltungen und virtuellen Treffen weiter entwickelt.



**Susanne Menzke**

ist Referentin für Religionspädagogik  
beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.

## Digitale Bildung als Ergänzung für die Erwachsenenbildung?

Neue Methoden und Wege der Interaktion werden gerade gefühlt aus dem Boden gestampft, in der Hoffnung, dass sie funktionieren und einen gewissen Teil von „Normalität“ zurückbringen. Klar ist wohl, nach all dem Ausprobieren: Virtuelle Treffen können persönliche Treffen nicht ersetzen. Und nicht nur das, dies sollte auch auf keinen Fall das Ziel sein. Nicht nur im privaten Bereich, sondern auch wenn man sich mit potenziellen E-Learning-Formaten beschäftigt. Wie aber gelingt eine Transformation von Seminaren, Trainings, Coachings oder Beratung in den digitalen Raum? Was braucht es für eine gute Verzahnung von Theorie und Praxis beispielsweise in Verbindung mit Blended Learning? Auch der Verband hat sich in diesen Zeiten zwangsläufig mit diesen Fragestellungen auseinandersetzen müssen und tut es noch. Nun geht es darum, sich den aktuellen Herausforderungen der digitalen Bildung zu widmen. Dieser Prozess beinhaltet im ersten Schritt, überhaupt erst ein „E-Learning-Mindset“ zu entwickeln und sich Orientierung im „Bildungsdschungel“ zu schaffen. Dabei wird man mit zwei Fakten konfrontiert, die sich in gewisser Weise bedingen: Ein persönliches Zusammenkommen oder eine Gemeinschaft kann in virtuellen Formaten nicht nachgestellt werden, und dennoch sind virtuelle Netzwerke schon Teil der Lebenswelt von den allermeisten Menschen. Wieso sollte dies nicht auch zumindest als Ergänzung für die Erwachsenenbildung gelten?

Wir werden der Sache also nicht gerecht, wenn lediglich in Zeiten von Kontaktbeschränkungen auf digitale Lernformate als „passablen Ersatz“ zurückgegriffen wird. Der „Ergän-

zungsgedanke“ scheint hier noch am sympathischsten. Wenn wir nicht endlich damit anfangen, die digitale Welt mit adäquaten und qualitativen Bildungsformaten zu füllen, driftet sie zunehmend noch mehr in eine schwer kontrollierbare Parallelwelt ab, die es in Teilen bereits gibt. Sollte die kritische Auseinandersetzung damit sowie eine methodisch elaborierte Aneignung und Weitervermittlung von Inhalten nicht notwendiger Bestandteil jeder lebenspraktischen und modernen Lehre sein? Zudem kommt der Gedanke auf, dass der „Erfolg“ eines Seminars oder einer Konferenz nicht von der Unterscheidung on- oder offline abhängt. Sowohl im digitalen wie auch im analogen Lernraum hängt der Erfolg stark von der jeweiligen konkreten Gestaltung und Kommunikation in den verschiedenen Formaten ab. Auch hinsichtlich E-Learning geht es darum, ausgereifte Formate zu finden. Was digitale Lernformate betrifft, gibt es auch hier eine breite und bunte Landschaft. Blended Learning, Webinar, ebooks, Podcast, wikis, Erklärvideos, workbooks, Webkonferenzen etc. sind nur einige Varianten davon. Virtuelle Lernformate können also, wie oft anders gedacht, nicht nur Inhalte vermitteln, sondern auch durchaus den Prozess einer kritischen, selbstständigen und interaktiven Auseinandersetzung mit einem Thema ermöglichen.



**Laura Azimi**

ist Referentin für Flüchtlingsarbeit beim  
Evangelischen KITA-Verband Bayern.



## Corona ... Zeit für einen Wandel in der Kita?

### Wie wir aus der Krise lernen können ...

Mitten in der Zeit von Hektik und Trubel, denn Fasching war gerade vorbei, die Elterngespräche liefen auf Hochtouren, und die Vorbereitungen für den Familiengottesdienst ließen auch nicht lange auf sich warten, da platzte Corona in unseren Alltag! Ein Umbruch, den wir uns so niemals hätten vorstellen können. Unsere Kindertagesstätte (1 Krippengruppe, 2 Kigagruppen) musste schließen, der Gottesdienst, alle Feste und sonstige Aktionen wurden abgesagt! Was nun? Wir mussten trotzdem in Bewegung bleiben, denn zu tun gab es ja schließlich genug:

- Die Kita musste vom Personal komplett desinfiziert und grundgereinigt werden.
- Die Leitung war stets am PC: die vielen Newsletter und neuen Auflagen lesen, E-Mails von Ämtern und Eltern lesen und beantworten, Telefonate mit Eltern und Ämtern führen usw.
- Das Personal fand sofort Aufgaben fürs Homeoffice: Hygienepläne erstellen, Maßnahmepläne erstellen, 30 QM-Artikel schreiben, einen starken Austausch mit Eltern/Kindern führen (Telefonate, E-Mails mit Spielen, Rätsel, Aktion Steine bemalen, Videos..)

Jeder hatte seinen Aufgabenbereich, und nach drei Wochen kamen die ersten Kinder in die Notbetreuung! Sieben Wochen

lang war das Haus sehr still, denn es hatten nur die Krippengruppe und eine Kigagruppe geöffnet mit insgesamt gerade mal 12 Kindern. Somit war nur ein geringer Teil des Personals in der Notbetreuung, der Rest befand sich weiterhin im Homeoffice.

Alles hatte sich soweit gut eingespielt, jeder fand seine Rolle in dieser außergewöhnlichen Situation. Das Haus war jedoch sehr still, lag wie in Ruhe eingehüllt. Wir stellten alle fest: Es fehlte etwas! Nicht etwas, sondern jemand – die KINDER! Ihr Lachen und einfach Leben im Haus!

Ende Mai durften nun endlich die Vorschulkinder und ihre Geschwister zurückkehren. An diesem Punkt wurde es noch einmal spannend, denn wir mussten unsere Maßnahmepläne neu gestalten. Es wurden nun vier Kleingruppen gegründet, der Bewegungsraum als Vorschulraum komplett neu mit Möbeln gestaltet und ausgestattet, verschiedene Eingänge und Abläufe für die Eltern mussten überarbeitet werden. Hierfür waren einige Teamsitzungen nötig, damit nichts vergessen wurde. Nach weiteren drei Wochen durften nun Mitte Juni alle restlichen Kinder wieder zurück in die Kita kommen, was nochmals einen hohen Aufwand und Zeit kostete für eine gute Planung, Strukturierung und um neue Maßnahmepläne zu entwickeln.

Wir blieben bei den verschiedenen Gruppen und mischten die Kinder nicht sofort wieder alle durch. Durch die räumliche Trennung und die unterschiedlichen Eingänge hatten die Gruppen untereinander (Kinder und Personal) nun kaum noch Kontakt zueinander. Wir spürten gegenseitig, dass wir uns alle vermissen, doch eines vermissten wir NICHT: die frühere Lautstärke, Hektik, Stress, überforderte Kinder, die sich immer wieder schwertun mit stressigen Übergangsgestaltungen im Alltag oder der Auseinandersetzung mit der viel zu großen Kindergruppe. Man sah auch keine hin und her hetzenden Mitarbeiter mehr, die weder für die eigenen Grundbedürfnisse noch für die Belange der Kinder ausreichend Zeit hatten ... NEIN, das vermisste NIEMAND!

Wir spürten eine Ruhe, wie sie noch nie da war, äußerlich und innerlich! Sie schwebte über uns allen. Doch was war das, was dieses Corona hier auslöste? Es ist doch etwas furchtbar Negatives, dieses Corona. Wie konnte es dann

sein, dass es sich in Bezug auf die Arbeit in der Kita so positiv auswirkte?

### Eine Zeit des Umdenkens

Wir machten uns nun also auf den Weg, setzten uns im Team zusammen und reflektierten immer und immer wieder. Wir beobachteten intensiv die Kinder und ihr Verhalten, reflektierten uns selbst und unser Handeln und schauten uns ganz genau die neuen Abläufe im Alltag an.

An welchen Stellen hatten sich die Kinder oder wir anders verhalten als sonst? Warum waren alle jetzt sooo viel entspannter im Umgang miteinander? Und das, obwohl ja jetzt ALLE Kinder wieder in der Einrichtung waren.

### Auf der Suche nach Ursachen

1. Schnell wurde uns klar, dass es natürlich zum einen an der **Gruppengröße** beziehungsweise der Kinderanzahl, die eine Kleingruppe ausmachte, liegen musste. Durch die Auflage, die Gruppen so klein wie möglich zu halten, beobachteten wir tagtäglich, wie gut es den Kindern tut, in einer Gruppe mit geringer Kinderanzahl zu spielen: weniger Lärm, weniger Konflikte, viel mehr Zeit füreinander und zum Spielen und weniger Hektik. Wo sich nämlich vorher



zum Beispiel 24 Kinder vor dem Mittagessen gleichzeitig die Toiletten teilen mussten, waren es jetzt nur noch ca. 10 bis 15 Kinder. Jeder Prozess verlief somit schneller, ruhiger und stressfreier. Es gab endlich die nötige Zeit, auf die Belange der Kinder in Ruhe einzugehen, wo es zuvor manchmal einer Fließbandarbeit ähnelte.

2. Aber nicht nur die Gruppengröße schien ein elementarer Punkt zu sein, sondern auch die **Reduzierung aller Angebote, Aktionen, Events** usw. Es gab im Alltag nun nicht mehr diese vielen Umbrüche oder das Hetzen eines Kindes vom kreativen Angebot in einem Raum in eine Vorschulaktion im anderen Raum, um danach noch eine halbe Stunde am gruppeninternen Stuhlkreis im dritten Raum teilzunehmen. Die Auflage war, alles zu streichen und den Garten zu nutzen. Das taten wir somit Tag für Tag. Die Kinder und auch wir waren wie ausgewechselt. Die Kinder waren entspannt, ausgeglichen und endlich für lange Zeit ins Spiel vertieft. Das Personal hatte Zeit für Beobachtungen, intensive Gespräche mit den Kindern und eine ausgiebige Begleitung der Kinder.
3. Dies war somit auch schon die dritte Ursache, die wir beobachten konnten. Wir stellten fest, dass **UNSERE Ruhe sich ebenfalls positiv auf die Kinder auswirkte**. Sprachen und handelten WIR ruhig, so taten es die Kinder uns gleich!
4. Eine weitere Ursache ließ sich im Zusammenhang mit den **Tagesabläufen und verschiedenen Prozessen** feststellen. Aufgrund der neuen Auflagen mussten wir hier einiges umgestalten. Durch unser teiloffenes Konzept wechseln die Kinder oft am Tag die Räume, um an verschiedenen Prozessen teilzunehmen: Spielen in vier verschiedenen Räumen, Essen im Bistro, Ausruhen in der Ruheinsel usw....Corona veranlasste uns nun wieder ALLE Prozesse in einem Raum stattfinden zu lassen. Für uns als Personal war das zunächst eine große Herausforderung in der Umstrukturierung der Räume, für die Kinder, gerade für die Jüngeren im Alter von 3–4 Jahren, schienen die Prozesse jedoch nun viel leichter zu bewältigen.

## Ausblick

Wir stellten also fest: Wir wollen und müssen zum Wohle der Kinder und Mitarbeiter Dinge verändern! Wir stellten aber leider auch fest, dass aufgrund von Vorschriften (Kinderanzahl, Personalschlüssel, keine Freistellung der Leitung ...) manche Umsetzung schwierig ist. Die wünschenswerten Kleingruppen (Punkt 1) werden personell dauerhaft nicht machbar sein. Aktuell konnten wir diese Kleingruppen nur deshalb einigermaßen gut einteilen, weil die Leitung fast komplett im Gruppendienst war, Verfügungs- und Bürozeiten der Mitarbeitenden auf null gestrichen wurden und keine Urlaubs-/Krankentage vorhanden waren. Es steht und fällt nach wie vor sehr viel mit dem Personalschlüssel!

In Bezug auf die Reduzierung von Angeboten (Punkt 2) werden wir in unserer Jahresplanung nach den Sommerferien einmal genauer hinschauen, wo wir eventuell noch entschleunigen können, um den Kindern mehr Raum und Zeit zur freien Entfaltung zu geben.

Dabei werden wir vor allem UNS und unsere Ansprüche an uns selbst reflektieren, die bis jetzt sehr hoch waren!

Wir stellten fest, dass seitens der Eltern oder auch der Schule das Vertrauen in uns als Bildungseinrichtung über die Jahre gewachsen ist und man uns als Experten vertraut.

In diesem Vertrauen hilft die Krise, zu hinterfragen, welche Angebote in welcher Form sinnvoll und unverzichtbar sind.

Die ruhige, liebevolle und zugewandte Atmosphäre, in der wir Zeit für Gespräche mit Kindern, freie Spielzeit und Zeit im Garten haben, wollen wir auf keinen Fall aufgeben.

Die im Punkt 4 erwähnten Veränderungen bezüglich Tagesabläufen und Prozessen werden wir ebenfalls in der Jahresplanung angehen. Hier werden vor allem die Prozesse „Mittagessen“ und „Schlafenszeit/Ruhezeit“ genauer betrachtet. Auch hier haben wir schon vor langer Zeit bemerkt, dass Abläufe nicht mehr stimmig sind. Wir stagnierten nur oft an der Stelle, welche anderen Möglichkeiten es gäbe. Corona bewies, es geht auch anders, und es gibt immer eine Möglichkeit B oder C, solange WIR offen bleiben für Veränderungen, Dinge ausprobieren und Möglichkeiten nicht ausschließen.“

## Fazit

So schlimm das Thema Corona auch ist, uns als Team hat es weit vorangebracht! Wir haben nicht nur endlich lang liegen gebliebene Dinge erledigen können, sondern haben, und das ist noch viel wichtiger, Erkenntnisse gewonnen, die dem Wohle der Kinder und auch uns zugute kommen. Dies zeigt wieder: **JEDE KRISE IST AUCH EINE CHANCE FÜR ETWAS NEUES!**



**Luzie Herholz**

*ist stellvertretende Leitung, pädagogische Fachkraft und Gruppenleitung in der evangelischen Kindertagesstätte Aschaffenburg-St. Matthäus.*



## Wir bleiben zu Hause

*„Auch aus Steinen, die einem in den Weg gelegt werden, kann man Schönes bauen“.*

*(Johann Wolfgang von Goethe)*

Am 13. März 2020 erhielten wir die Mitteilung von der Bayerischen Staatsregierung, dass alle Schulen, Kindertagesstätten und Horte geschlossen werden.

Diese überhaupt nicht gewollte oder geplante Isolation und Distanz zu den Kindern und Mitmenschen hat uns fast unvorbereitet überrascht. Tag für Tag wuchs bei den Erzieherinnen die Sehnsucht nach den Kindern, die Sorge um ihr Wohlergehen, das Fehlen zwischenmenschlicher Beziehungen und nicht zuletzt die Hoffnung auf ein normales Leben im Alltag.

In unseren Einrichtungen sind Familien aus verschiedenen Herkunftsländern und mit verschiedenen Religionen herzlich willkommen.

Unsere Umsetzung interkultureller Pädagogik bedeutet, die Lebenswelt der Kinder und ihrer Eltern oder ihrer Familien im Mittelpunkt der pädagogischen Arbeit zu sehen.

Wir vermitteln den Kindern und ihren Familien das Gefühl: „Du wirst wertgeschätzt – so wie du bist –, und deine Kultur wird von uns liebevoll akzeptiert.“

Unsere pädagogische Arbeit in den Einrichtungen lässt sich mit einem Zitat von Rolf Niemann beschreiben:

*„Das Anderssein der anderen als Bereicherung des eigenen Seins begreifen, sich verstehen, sich verständigen, miteinander vertraut werden, darin liegt die Zukunft der Menschheit.“*

Dieser Leitsatz wird von uns umgesetzt, indem wir versuchen, unsere Teammitglieder multikulturell zusammenzustellen, um der Elternschaft ein breiteres Angebot an Sprachen bieten zu können. Außerdem pflegen wir regen Kontakt zu unseren ehemaligen Eltern, um diese gegebenenfalls für Dolmetscher-Aufgaben zu kontaktieren. Des Weiteren unterstützen wir familienorientiert auch außerhalb der Einrichtung in verschiedenen Lebenslagen und begleiten Eltern zum Beispiel bei Ämterbesuchen.

An diese vielfältige Eltern- und Netzwerkarbeit haben wir angeknüpft und haben versucht, in einer engen Verbindung mit den Kindern und Eltern zu bleiben. Der Kontakt erfolgte über Telefon, WhatsApp und E-Mail. Auch hier haben uns die verschiedenen Muttersprachen der einzelnen Teammitglieder die Kooperation vereinfacht.

Damit die Kommunikation mit Kindern und Eltern vertieft und aufrechterhalten bleiben konnte, wurde seitens des Kindergartens eine Kindergartenzeitung erstellt. Diese Zeitung wurde





per E-Mail an alle weitergeleitet. Neben wichtigen Informationen an die Eltern beinhaltet die Zeitung für unsere Kinder: Bücherempfehlungen, Geschichten, Gedichte, Quizfragen, Ausmalbilder, Mandalas, Anleitungen für Bastelarbeiten, Schwungübungen, Backrezepte, Yogaübungen für Kinder, Ausdauerübungen und vieles mehr ...

Familien, die keine E-Mail-Adresse angegeben haben, wurden auf dem Postweg kontaktiert.

Um die persönliche Ebene nicht zu verlieren, haben die Erzieher\*innen großen Wert darauf gelegt, telefonisch mit allen Familien in Kontakt zu bleiben. Diese Telefonate stellten sich als neue Form der Elternarbeit heraus und wurden überwiegend zum Austausch über die aktuelle Situation und die damit einhergehenden Belastungen genutzt.

Sehr erfreut sind wir über die positiven Rückmeldungen der Eltern und Kinder. Wir sagen an alle ein herzliches Dankeschön für die netten Worte, Zeichnungen, Mal- und Bastelarbeiten sowie Steckbriefe die uns zugeschickt wurden.

Was wir aber am meisten vermisst haben, sind die Kinder, die unseren Alltag mit ihrer Sicht der Dinge bereichern, mit ihrer Unvoreingenommenheit, ihrer Neugierde und Energie. Uns fehlte der Zauber, mit dem die Kinder die Welt entdecken, ihre Faszination. Wir verspürten Sehnsucht nach leuchtenden Kinderaugen, Lachen, das aus tiefstem Herzen kommt, Begeisterung, Lebensfreude und unbeschwertem Kinderlärm.

In dieser Ausnahmezeit waren die Erzieherinnen nicht untätig. Im Homeoffice haben sie sich unter anderem in den Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplan hineingelesen. Dokumentation und Beobachtungsbögen wurden aufgearbeitet. Des Weiteren haben sie sich mit dem Thema „Recht haben und Recht bekommen – der Kinderrechtsansatz in Kindertageseinrichtungen“ befasst. Mit Erfolg haben die Mitarbeiten-

den an der Onlinefortbildung: „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ teilgenommen.

Die Einrichtungen wurden grunddesinfiziert, und die kinderfreie Zeit wurde genutzt, um auszumisten.

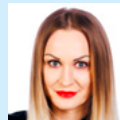
Teamsitzungen wurden per Videokonferenz gehalten, und auch hier führten Telefonate zu einem stetigen Informationsaustausch.

Aktuell genießen wir die lang vermisste Zeit mit den Kindern und möchten uns auf diesem Weg für das Durchhaltevermögen aller Kinder und Familien bedanken.

Sie konnten seit Wochen die Großeltern nicht sehen, nicht mit Freunden aus der Kita spielen, ihren Hobbys nicht nachgehen oder einfach mit anderen Kindern auf dem Spielplatz toben.

Danke an ALLE, die die vielen Wochen alles so toll gemeistert haben, obwohl sie manchmal noch zu klein sind, um das alles zu verstehen.

In diesem Sinne bleiben Sie alle gesund!!!!



**Viktoria Wingerter**

ist Gesamtleitung der Kindertagesstätten der Kirchengemeinde St. Leonhard-Schweinau.



## Leitung und Management in Zeiten von Corona

### Ein Reflexions- und Planungstag mit Teilnehmer\*innen der Weiterbildung für Führungskräfte in der Kita

Die berufsbegleitende Weiterbildung in sechs Stufen sieht zusätzlich zu wöchentlich stattfindenden Fortbildungseinheiten einen dazwischengeschalteten Reflexions- und Planungstag vor.

Anknüpfend an die Inhalte der Kurswoche sollen Praxis-situationen besprochen werden, die unmittelbar mit der Rolle als Leitung oder Stellvertretung zu tun haben. Gelingenden Beispielen soll ebenso wie schwierigen und herausfordernden Situationen Raum gegeben werden zum Reflektieren und Besprechen, zum Entwickeln von Perspektiven. Je nachdem, was die Teilnehmenden einbringen, wechseln sich Austausch, kollegiale Beratung und Coachingelemente im Lauf eines solchen Tages ab.

In Zeiten von Covid-19 ist alles ein wenig anders. Ein Reflexionstreffen am 19. März wurde kurzfristig abgesagt, einen Tag später folgte der bayerische Lockdown. Heute, 3 Monate später treffe ich insgesamt sieben Teilnehmer\*innen (2 Stellvertretende Leitungen, 5 Leitungen) in einem Gemeindehaus.

Die Stimmung beim Ankommen ist gelöst und locker. Die Teilnehmer\*innen haben ein breites Lächeln im Gesicht, als

sie sich sehen und mit Abstand begrüßen. Dann kann es losgehen! Bei geöffnetem Fenster und Durchzug verbringen wir den Tag miteinander. Führungsaufgaben und Herausforderungen an die Rolle gab es genug.

Aber von Anfang an:

Wir nähern uns dem Thema an mit der Frage:

**Wie geht es mir in Zeiten von Corona?** Zwei verschieden farbige Klebepunkte bewerten jeweils die private und die berufliche Situation.

Mein Eindruck vom Beginn bestätigt sich. Die beruflichen Klebepunkte sind alle im Drittel hin zu Zufriedenheit, mehr kann man nicht erwarten. Dennoch macht Corona auch vor persönlichen Schicksalen nicht halt, wie wir in der Gruppe erfahren. Umso schöner, dass heute alle da sind.

Im nächsten Schritt erhält jede Teilnehmerin ein Seil zum Auslegen. Am unteren Ende des Seils steht das Kärtchen 19. März, am oberen Ende steht der 17. Juni, das Datum von heute. Den Zwischenraum dieser „Timeline“ werden wir

im Lauf des Tages füllen, jede individuell mit Kärtchen, die die eigenen Erfahrungen repräsentieren und den Wachstumsprozess in der Krise der letzten Wochen sichtbar machen sollen.

Wir gehen gedanklich noch einmal zurück, in die Zeit zum Beginn des Ausbruchs, die ich nach dem Zonenmodell (s. a. Grafik) als Angstzone bezeichnen würde:

**Wo waren Sie, als Ihnen klar wurde, dass Covid-19 Ihre/ unsere Welt über einen längeren Zeitraum verändern wird?** Diese Frage soll zum Beginn der Erkenntnis zurückführen, dass Corona unser aller Leben über einen ungewissen, längeren Zeitraum verändern wird.

Interessant ist: Die Momente des Erwachens waren zeitlich zwar eng beieinander, aber auf keinen Fall zeitgleich und auch nicht an dieselben Erlebnisse gebunden: Der Abend im leeren Hotel in Italien, eine Rückreise über Schleichwege nach Deutschland, ein vorerst letztes Gespräch im kleinen Büro des Trägers ohne Mundnasenschutz werden ebenso im Gedächtnis bleiben wie schließlich die Information: Die Kitas werden von einem Tag auf den anderen geschlossen.

**Wie oft haben Sie sich zu Beginn von Covid 19 über die Ausbreitung des Virus informiert?**

In dieser Frage sind sich alle einig: mehrmals am Tag informierte man sich über Corona!!!! Und konnte dem Zwang zu Beginn nicht entkommen...spätestens jetzt musste der Übergang von der Lern- in die Wachstumszone erfolgen.

Die nächsten Fragen gehen in den Alltag, hinein in das System Kita, in dem nichts mehr so war wie noch ein paar Tage zuvor.

Mitten in der Handlungszone arbeiten wir uns gemeinsam durch die Fragen und füllen unsere jeweilige Timeline mit Kärtchen zu den Themen:

**Was war die größte Herausforderung in Ihrer Rolle als Leitung in Bezug auf Ihr Team, den Träger, die Kinder, die Eltern?**

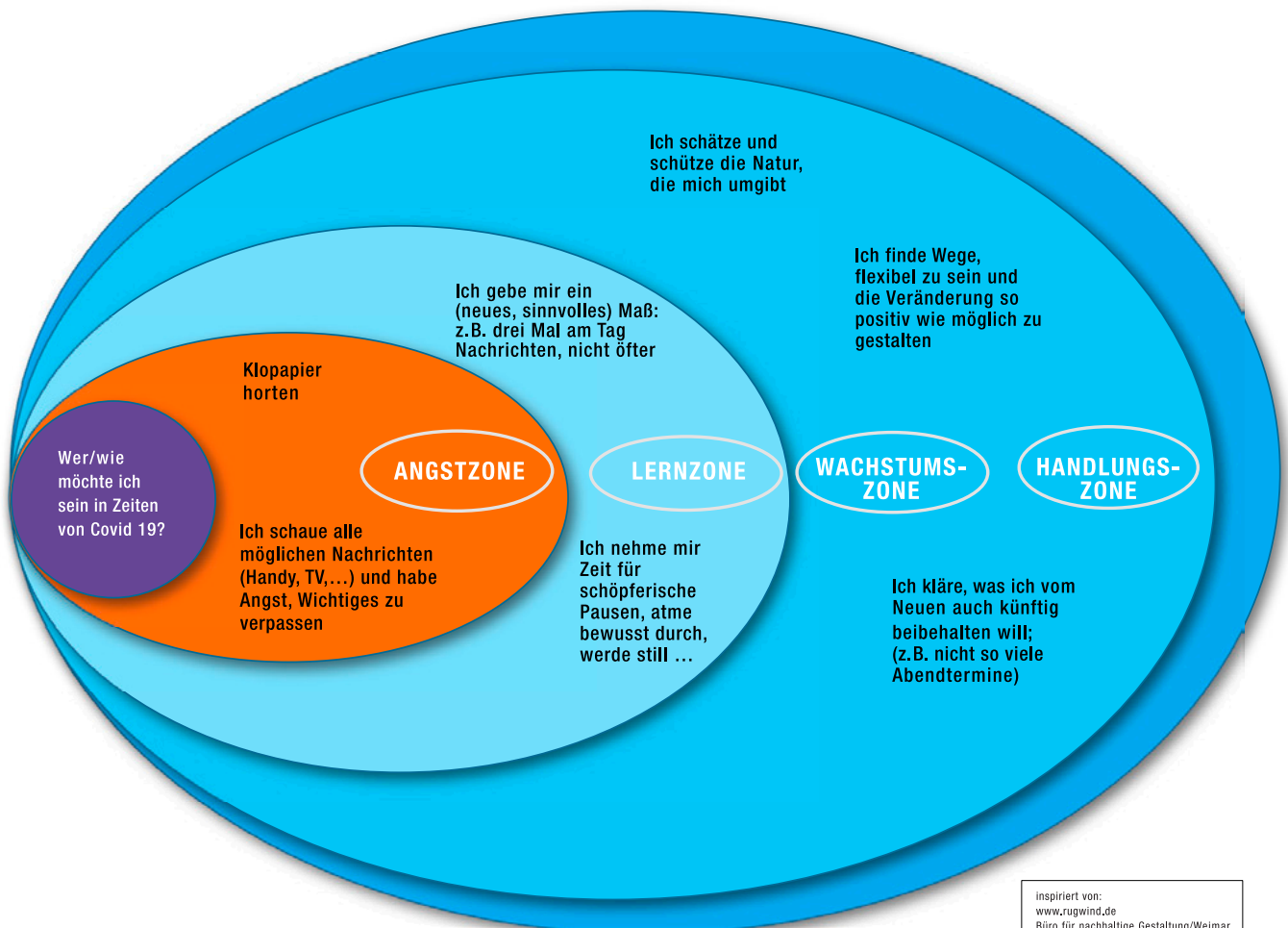
**Was hat Sie am meisten überrascht?**

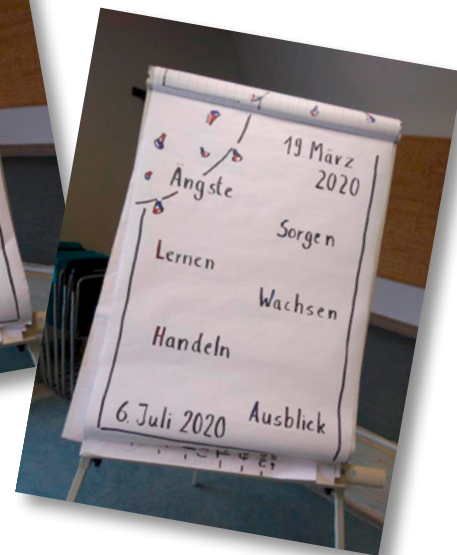
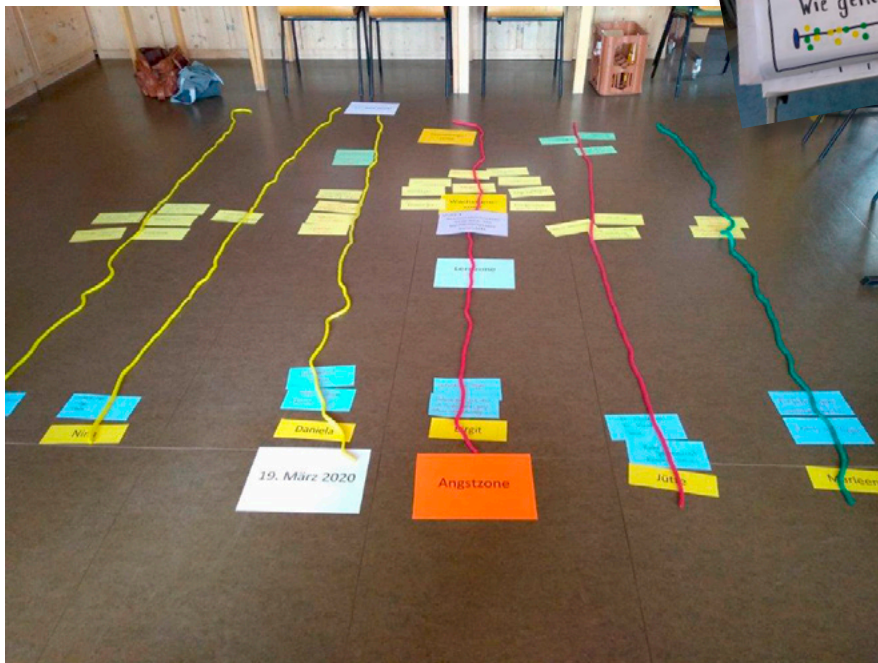
**Was war bisher Ihr schwierigster Moment?**

**Was war bisher Ihr schönster Moment?**

**Wer oder was waren Ihre Unterstützer?**

**Zonen-Modell zum Weiterbasteln**





ein zufriedener Moment festhalten lässt, verbunden mit der Gewissheit:

Ich bin gut aufgestellt für alles Weitere!

Ungewöhnlich ist heute, dass meine Frage: **Was kommt als Nächstes auf Sie zu?** ... mit Schulterzucken beantwortet wird: Daran denke ich nicht und nehme lieber einen Tag nach dem anderen, so die Aussage, zu der die Teilnehmer\*innen einvernehmlich nicken.

Obwohl alle aktiv mitarbeiten, schweift die Konzentration immer wieder ab: Erlebtes wird im Austausch noch mal verarbeitet, ab und an gibt es auch die bange Frage: habe ich alles richtig gemacht? Haben alle es auch genauso oder vielleicht ganz anders verstanden und umgesetzt?

Dabei wird deutlich, was krisenimmanent ist und bleibt: die Wahrscheinlichkeit, alle Fragen perfekt und vor allem im Einverständnis mit allen Beteiligten gelöst zu haben, ist gering, auch wenn jede Entscheidung nach bestem Wissen und Gewissen täglich getroffen wurde.

Nun interessiert mich noch die Frage: **Woran wollen Sie in Zeiten nach Corona festhalten?**

Auch da gibt es schon einige Ideen: viel mehr Gespräche mit den Kindern, die kleinere Gruppe suchen, weniger Hektik im Alltag, den Kindern zum Spielen mehr Raum lassen. Öfter im Garten und im Wald sein. Wirklich Zeit ist für diese Auseinandersetzung aber noch nicht, denn der Sommer liegt ja noch vor uns.

Abschließend mit der Frage:

**Heute, mit dem Blick auf Erreichtes, denke ich von mir...** nähern wir uns dem Ende und Ausblick des Tages. Das eigene Tun im Rückblick zu beurteilen fällt zwar schwer, aber alle sind sich einig: jede hat gute Kompetenzen mitgebracht und weiterentwickelt, sodass sich im Rückblick doch

Bevor sich die Gruppe für ein Abstandselfie vor dem Haus trifft, fällt aber dennoch der leise Satz:

„Ich möchte nicht die Kita leiten, in der der Virus ausbricht, das ist mein persönlicher Alptraum.“ Alle nicken und schweigen. Bis jemand sagt: „Einzelne Erkrankungen werden wir nicht verhindern können ...“.

**Nein, können wir nicht, heute nicht und morgen nicht. Aber wir können unseren Beitrag leisten.**



**Ulrike Hentschel**

ist Fachberaterin für Unterfranken beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.

# Kreativ und engagiert durch die Krise

Wie Covid-19 alles veränderte und doch auch etwas Positives brachte.

Als am 13.03.2020 die Einrichtungen geschlossen wurden, ging das gesamte pädagogische Personal mit gemischten Gefühlen ins Wochenende. Betreuungsverbot, und das bis nach Ostern!

Montagsmorgen trafen wir uns in der Kita und überlegten, was nun zu tun sei. Es war unwirklich. Einerseits traf nun das ein, was sich viele Kolleginnen bestimmt schon immer gewünscht haben: Zeit fürs Team. Zeit, um viele Dinge aufarbeiten zu können, die liegen geblieben sind oder die einfach mal zwi-schendurch erledigt wurden. Viel Zeit. Aber was ist nun mit den Kindern? Wie geht es den Familien? Gibt es Familien, die die Notbetreuung in Anspruch nehmen?

## In einer Krise rücken alle näher zusammen und entfesseln ihre Kräfte.

Das kann ich auch so für das pädagogische Personal der Kindertageseinrichtung St. Ulrich bestätigen. Allen ging es gut, und alle waren kreativ und hatten viele Ideen. Wir ergriffen die

neu gewonnene Zeit und räumten zunächst einmal auf. Wir schrieben unsere pädagogische Konzeption endlich zu Ende, verfassten unser Schutzkonzept, gestalteten den Notfallkalender und vieles mehr.

## Irgendwie lief endlich alles rund ...

Die Krise brachte auch neue Kolleginnen. Wie durch Zufall konnten wir endlich unsere freien Stellen besetzen, und das ermöglichte noch mal für alle einen positiven Aufschwung. Irgendwie lief endlich alles rund. Es hatten eben alle Zeit, und alle hatten auch Verständnis füreinander. Die Dienstzeiten konnten so verteilt werden, dass auch die Kolleginnen mit Kindern, die selbst vom Betreuungsverbot betroffen waren, keine Probleme hatten. Kolleginnen, die zur Risikogruppe gehören, konnten zu Hause bleiben und uns vom Homeoffice aus zuarbeiten.

## Es war so ruhig im Haus. Wir merkten schnell, wie sehr wir die Kinder vermissen.



Wir nahmen regelmäßig Kontakt mit den Kindern auf – die Notbetreuung wurde bis Ende April nicht in Anspruch genommen –, schrieben Briefe, schickten kleinere Aufgaben z. B. für das Portfolio nach Hause, und auch die Mutter- und Vattertags Geschenke kamen nicht zu kurz. Diese wurden als Bastelpaket von uns an alle Familien verteilt. Alle freuten sich, die Kolleginnen an der Haustüre anzutreffen und, wenn auch auf Abstand, mal wieder Besuch zu bekommen.

Um die Kinder teilhaben zu lassen, wurde ein Film gedreht und gemeinsam mit dem Pfarrer der Gemeinde St. Ulrich eine Andacht aufgenommen, die die Kinder auf YouTube ansehen konnten.

Mindestens einmal pro Woche riefen wir auch abwechselnd mal bei den Kindern an. Aber auch die Kinder meldeten sich bei uns. Sie kamen an die Kita und brachten gemalte Bilder oder auch angemalte Steine vorbei, die wir dann in unseren Vorgarten legten. Auch diese Fenstergespräche waren immer sehr schön, und meist hängten alle Kolleginnen ihre Köpfe aus dem Fenster, um Hallo zu sagen.

### Wer ist denn nun systemrelevant?

Große Unterstützung habe ich durch die Aufsichtsbehörde der Stadt Augsburg erfahren, die uns immer mit Rat und Tat zur Seite stand. Es war gerade in der Anfangszeit oft nicht klar festzulegen, ob ein Elternteil nun zu den systemrelevanten Berufen gehört oder nicht. Auch unser Träger, die ekita.net gGmbH, und die Fachberatung des Evangelischen KITA-Verbands waren immer für uns da und klärten offene Fragen.

Ab Ende April kamen dann auch die ersten Kinder wieder, und wir richteten unsere erste Notgruppe ein. Nach und nach wurden es wieder mehr, und ab Anfang Juni waren wir im Kindergarten wieder zu 80 % besetzt.

### Das offene Konzept geben wir nicht auf. Erwachsene und Kinder konstruieren gemeinsam Bildungsprozesse.

„Offene und teiloffene Konzepte, bei denen Kinder keiner festen Gruppe zugeordnet sind, sind unzulässig“ (vgl. LGL, 2020, S. 8).

Nein, wir werden das offene Konzept nicht aufgeben. Das war sofort für alle klar. Irgendeinen Weg finden wir trotz aller Einschränkungen und der Einhaltung des Rahmenhygieneplans, um für die Kinder und das pädagogische Personal das gewohnte partizipative Miteinander weiter erlebbar zu machen.

Frei nach unserem Leitsatz von Gerlinde Lill (2015): „Die Strukturen werden den Kindern angepasst, nicht die Kinder den Strukturen! Darum können die Organisationsformen niemals starr sein, darum müssen Grenzen durchlässig und Planungen flexibel bleiben.“

Die offene Arbeit gibt uns den Mut, auch in schwierigen und außergewöhnlichen Zeiten ins Offene zu denken und sich als Team auf Wege und Ziele zu begeben, die immer wieder Neues herausfordern.

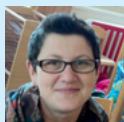
Wir beschlossen, die unterschiedlichen Funktionsräume so zu belassen, wie sie sind, und ermöglichen so den Kindern, weiter ihre Stärken zu entfalten und sich in den verschiedenen Bereichen auszuprobieren. Dem Konzept der offenen Arbeit liegt ein Partizipationsverständnis zugrunde, das alle Beteiligten zu aktiven Gestaltern und Akteuren ihrer Umwelt macht.

Wir teilten die Kinder in zwei Gruppen á 25 Kinder auf mit je drei pädagogischen Fachkräften. Das Kinderrestaurant war auch immer mit zwei Fachkräften besetzt, um dort alle Vorbereitungen treffen zu können. Die Kinder durften sich nun auch nicht mehr selbstständig am Buffet bedienen. Die Schulkinder waren die dritte eigenständige Gruppe. Da sie nur alle zwei Wochen während des Präsenzunterrichts kommen durften oder im Rahmen der Notbetreuung, war diese Gruppe auch dank des guten Wetters gut einzuteilen.

Die Gruppen wechselten dann alle zwei Tage die Funktionsbereiche. Wir sind froh, dass unser Haus die Bauweise aufweist, in der wir zwei abgetrennte Bereiche im Obergeschoss bilden konnten. Bereich eins bildete das Atelier und den Bauraum mit Spielflur und Bereich zwei das Rollenspiel mit einer Wissens- und Erfahrungswelt. Im Erdgeschoss konnten das Spiel- und Lesezimmer, der Turnraum und das Kinderrestaurant in Kleingruppen der jeweiligen festen Notgruppe zusätzlich genutzt werden.

Wir haben das Beste aus der Situation gemacht. Wir haben viel geleistet und geschafft. Das hat viel Energie und Kraft gekostet, aber wir haben mit hoher Professionalität und mit Engagement die Situation gemeistert.

Wir wünschen uns aber auch eine höhere Wertschätzung und Anerkennung unseres Berufs durch die Gesellschaft sowie eine bessere Wahrnehmung, dass Frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung nachhaltig zur Entwicklung von Kindern beitragen.



**Silvia Genise-Müller**  
ist Pädagogische Assistenz  
der ekita.net gGmbH.



Wenn einem wegen Corona langweilig ist ...  
Antonia, 13 Jahre

## Die Zukunft der offenen Arbeit ...

oder die Kunst, partizipativ im Dialog mit dem Kind zu bleiben

Corona überraschte die Welt und forderte alle zu einem schnellen Handeln auf, und so erging es auch den Kindergärten. Vor allem offen arbeitende Kitas fragten sich:

- Wie kann partizipatives Arbeiten unter diesen Rahmenbedingungen gehen, und wie viel Bildung ist noch möglich?
- Wie gestalten wir in der Kita die aktuellen gesetzlichen Vorgaben für die Kinder, Eltern und Pädagog\*innen, ohne die Qualität der Bildung und Betreuung zu minimieren?
- Wann geht es wieder in die Öffnung, und wie schaut unsere Pädagogik bis dahin aus?

Diese und mehr Fragen mussten schnellstmöglich in den Kitas gelöst werden und sich immer wieder verändernden Vorgaben anpassen. Und viele Pädagog\*innen leisteten Unmögliches, in kürzester Zeit, unter besonderen Umständen.

Ein entscheidendes Kriterium zum Gelingen der offenen Arbeit ist die Haltung der Pädagog\*innen. Für die pädagogischen Qualitätsbegleiter\*innen des Evangelischen KITA-Verbands Bayern stellten sich ebenfalls viele Fragen in dieser besonderen Zeit:

- Gelingt es den Tageseinrichtungen, auch in Zeiten der Pandemie eine fragende und offen zugewandte Haltung einzunehmen?
- Können die Kinder die grundlegenden Entscheidungen über ihre Person weiterhin selbst bestimmen?
- Gelingt es in dem eng abgesteckten Rahmen, Bildungsprozesse differenziert zu begleiten?
- Können die Kinder in der Kleingruppe mitbestimmen, und treten die Erwachsenen in einen demokratisch partizipativen Dialog mit ihnen?

Dieses Gelingen beschreiben zwei Kitas, welche „offen“ gearbeitet haben und nun ihr internes Konstrukt neu entwickeln mussten. Was beide Kitas auszeichnet, zeigt sich in ihrer Haltung und ihrem Bild vom Kind, dem sie treu geblieben sind. Die Kindergärten bewiesen während der Corona-Pandemie ihre hohe pädagogische Qualität und setzten sich aktiv mit ihren Konzepten, den Bildungsplänen und den gesetzlichen Vorgaben auseinander.

Die Beteiligung der Kinder und die kindorientierte Beziehungsgestaltung wurden trotz stark einschränkender Maßnahmen stets in den Blick genommen. Lesen sie selbst ...

Beide Tageseinrichtungen für Kinder beteiligten sich am Modellversuch und an der Übergangsphase zur Pädagogischen Qualitätsbegleitung.



**Christine Labisch**

*ist Pädagogische Qualitätsbegleiterin  
beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.*



# Die Zukunft der offenen Arbeit...

und das Spielen, Singen, Lachen und Leben in Familiengruppen



Dieses Kita-Jahr war ein außergewöhnliches Jahr, größtenteils durch die Corona-Pandemie geprägt, das den Kindern, ihren Familien und uns Pädagog\*innen viel abverlangt hat. Das Infektionsgeschehen rund um das Coronavirus einzudämmen, hat Konsequenzen für sämtliche Bereiche unseres Lebens.

Für uns als evangelische Montessori Kita hat diese Zeit viele Veränderungen mit sich gebracht. Unsere Kita arbeitet nach den Konzepten von Maria Montessori und Emmi Pikler. Die offene Arbeit, das biologische Ernährungskonzept und die Inklusion sind fest in unserem Alltag verankert. In unserem offenen Konzept sind die Kinder einer Bezugsgruppe zugeordnet. In dieser treffen sich die Kinder täglich zur Begrüßung im Morgenkreis. Vor und nach dem Morgenkreis haben die Kinder die freie Wahl, ihren Aufenthaltsort in der Kita selbst zu bestimmen. Dies verlangt von den Kindern viel Mitentscheidung und Selbstständigkeit, welche wir in der Montessori-Pädagogik achtsam begleiten. Sowohl für Krippenkinder als auch für Kindergartenkinder stehen bei uns Räume mit unterschiedlichen Montessori-Materialien, der Bewegungsraum, die Holzwerkstatt oder die Kunstlerei, zur Auswahl. Besonders lieben die Kinder unsere Gartenlandschaft, in der sie sich frei bewegen können. Für uns ist es besonders wichtig, dass alle Kinder in unserer Kita sie selbst sein dürfen und mit ihren unterschiedlichen Begabungen oder Beeinträchtigungen wahrgenommen werden.

## Die Kita als lernende Organisation

Die Kita als lernende Organisation zeigt sich aktuell besonders durch die Covid-19-Pandemie. Aufgrund der aktuellen Situation mussten wir unser „offenes Konzept“ mit Bildungs- und Erfahrungsräumen und Bezugsgruppen, welches wir tagtäglich gelebt haben, umstellen. Im Rahmen der gesetzlichen Grundlagen und des coronabedingten Rahmen-Hygieneplans war es notwendig, Geschwisterkinder innerhalb einer festen

Gruppe zu betreuen. Dementsprechend haben wir Familiengruppen eingerichtet, in welcher Kinder unterschiedlicher Altersgruppen (11 Monate bis 6 Jahre) gemeinsam gespielt, gelacht, gestritten, gelernt, gegessen, gewerkelt und gearbeitet haben. In unserem großen Haus wurden hierfür fünf Gruppen nicht nur mit den Kindern, sondern auch mit dem Personal (pro Gruppe mindestens eine Kindergarten- und Krippenmitarbeiter\*in) neu gebildet. Die Gruppenräume wurden so umgestaltet, dass jedes Kind sich altersentsprechend möglichst individuell entfalten konnte. In ko-konstruktiven Gesprächen formulierten die Kinder ihre Bedürfnisse, sodass gemeinsam die Räume und die pädagogischen Inhalte individuell wachsen konnten.

## Gemeinsames Wachsen stärkt die Selbstständigkeit

Die altersgemischten Gruppen stellten neue Anforderungen an die Kinder und das Team. Die Kinder überraschten uns in den letzten Wochen besonders. Die Altersmischung zeigte deutlich, wie bereits die Jüngsten von den Großen lernen und umgekehrt. Wir Pädagog\*innen standen vor der Aufgabe, die unterschiedlichen Entwicklungsstufen der Kinder zu berücksichtigen.

Trotz der Covid-19-Situation wollten wir den Kindern weiterhin so viel wie möglich Eigenständigkeit und Selbstständigkeit in den Alltagssituationen ermöglichen, damit sie an vielen Situationen wachsen können. So half zum Beispiel Lena (ein Vorschulmädchen) regelmäßig Lukas (2-jähriger) beim Frühstück, sich die Milch in seine Müsli-Schale zu gießen. Unter den Kindern entstanden dabei schöne und spannende Gespräche, und die Älteren übernahmen mit einem großem Selbstverständnis Verantwortung für die Jüngeren. Die jüngeren Kinder wiederum schauten sich viel Selbstständigkeit von den Älteren ab. Sie nahmen selbstständig ihr Müsli (löffeln die Haferflo-

cken selbst in die Schale und schätzen ab, wie viel sie essen können, streichen ihr Brot selbst etc.) und lernten ihren eigenen Körper und ihre Bedürfnisse besser kennen. Die erlebte Selbstwirksamkeit und das große Spektrum an neuen Erfahrungen zeigten sich vor allem in ihrem Wachsen in den personalen Kompetenzen, aber auch im Handeln im sozialen Kontext.

### Die gelebte Partizipation in festen Gruppen

Im Alltag konnten sich die Kinder weiterhin täglich neu entscheiden, ob sie sich lieber in ihren zugewiesenen Räumen

den sich nun als ein gemeinsames Haus auszeichnet, und die Kinder, Familien und Pädagog\*innen in neuen kleinteiligen und dennoch vernetzten Strukturen zusammenarbeiten mussten.

### Die Zukunft ist offen

Dennoch sehnen wir uns zurück nach der „Normalität“ der Öffnung und dem hausübergreifenden partizipatorischen Arbeiten, in dem sich die Kinder frei entfalten können. Die ungewohnten Erfahrungen mit den Familiengruppen haben uns als Kita ein ganzes Stück zusammenwachsen lassen, und wir konnten neue pädagogische Eindrücke sammeln. Die Kinder konnten aus dieser unsicheren Situation viel für sich herausnehmen und erfolgreich voneinander lernen. Die Pädagog\*innen konnten durch das Zusammenspiel und den Zusammenhalt den Kindern täglich eine gute Basis geben



oder in ihrem Gartenteil aufhalten möchten oder doch lieber die nähere Umgebung bei einem Ausflug erkunden wollen. In den Familiengruppen erhielten sie die Sicherheit und Anerkennung, die sie in diesen sehr unsicheren Zeiten benötigten, und erlebten eine neue Zugehörigkeit durch positive Interaktionen und Beziehungen. So stellten wir weiterhin ein partizipatives, gesundes Wachsen und Lernen für sie zur Verfügung, in einem gesetzlich deutlich enger gesteckten Rahmen.

Weiterhin stehen mit und nach der Corona-Zeit unsere Leitsätze „Hilf mir, es selbst zu tun“ (Maria Montessori) und „das Kind zur Rose machen“ (offene Arbeit) im Mittelpunkt unseres pädagogischen Handelns. Die Pädagog\*innen gehen in die Beobachterrolle und gestalten ihre Interaktionen mit dem Kind und die Umgebung individuell nach dem jeweiligen Entwicklungsstand des Kindes. Zur Gestaltung tragen die Kinder einen entscheidenden Teil bei.

Das WIR-Gefühl ist erheblich stärker geworden, da unsere Kita nicht mehr in Krippe und Kindergarten unterteilt ist, son-

und ihnen somit eine Struktur und Stabilität bieten, was für sie zu diesem Zeitpunkt enorm wichtig war.

Jetzt heißt es für uns, neu in die Zukunft unserer pädagogischen offenen Arbeit zu blicken. Aber wie lassen sich die Familien- statt Bezugsgruppen mit unserem offenen Haus in Einklang bringen? Um dieses Konzept auf lange Sicht, unter anderem mit einem guten Eingewöhnungskonzept für neue Kinder, umsetzen zu können, benötigt es einen längeren Prozess, der gut durchstrukturiert und durchdacht sein muss. Deshalb möchten wir in den nächsten Teamsitzungen das Prinzip der Familiengruppen reflektieren und planen, ob wir dies für die Zukunft in unserer offenen Kita konzeptionell umsetzen können.



**Marion Weiss**

ist Leitung der Evangelischen Montessori Kindertagesstätte der Erlöserkirche in Würzburg-Zellerau.

# Die Zukunft der offenen Arbeit...

## oder die gelingende Partizipation „trotz“ Corona

13. März, ein Tag, an dem sich für uns alles änderte und Corona zum Unwort des Jahres 2020 wurde:

Die Einrichtung wurde für die Kinder geschlossen, und die Unsicherheit war groß, wie es weitergehen wird. Nach kurzer Zeit schon konnten vereinzelt Kinder zu festen Zeiten das Kinderhaus wieder besuchen. Kinder, deren Eltern „systemrelevant“ waren. Ein Wort, das schnell Eingang in den täglichen Wortschatz gefunden hat. Zum 25. Mai konnte ein größerer Teil der Kinder in die Einrichtung zurückkommen – die Vorschüler mit ihren Geschwistern. Wir freuten uns sehr auf diesen Tag.

Unser Kinderhaus mit zwei Kindergartengruppen und zwei Krippengruppen lebt ein offenes Konzept mit Stammgruppen.

Da wir die Kindergartengruppen halbierten, gab es von nun an neu eine Gartengruppe und eine Turnhallengruppe.

### Eine neue Gruppe entsteht

In der folgenden Darstellung beschreiben wir, wie die Kinder der Turnhallengruppe ihren Alltag gestalteten. Bevor die Kinder kamen, verwandelten wir Erwachsenen mit einzelnen „systemrelevanten“ Kindern die Turnhalle in ein Gruppenzimmer.

Dann kam der Tag X. In die Turnhallengruppe kamen acht Vorschüler von fünf bis sechs Jahren, später kamen einige jüngere Kinder dazu.

Die Kinder betrachteten ihren neuen Raum und die Art des Zusammenseins, und schnell war für sie klar, sie wollten nicht

die Turnhallenkinder sein. Ein neuer Gruppenname musste her. Die Suche nach einer eigenen Gruppenidentifikation begann mit der Ergründung eines geeigneten Namens. Die Kinder kamen auf den Namen Regenbogengruppe, da der Regenbogen sie in den letzten Wochen begleitet hat. Mit Eifer bemalten sie ein Fenster und kreierten ein Türschild. In den ersten Gesprächen der Regenbogengruppe wurden viele Brücken zu der „Vor-Corona-Zeit“ gebaut. Gemeinsam wurde philosophiert: Wie war es damals, und wie ist es jetzt?

### Die gelebte Partizipation in festen Gruppen

Ein großes Thema für die Kinder war der Morgenkreis. In der Kleingruppe entschieden die Kinder partizipativ, wie dieser nun aussehen soll. Vom einstigen Kreis blieb noch die Jesuskerze als Mittelbild. Ansonsten gab es ein freies Gebet, in dem die Kinder immer an ihre Freunde zu Hause dachten, und zahlreiche Gespräche, in denen demokratisch über Abläufe und Themen in der Gruppe abgestimmt wurde.

So entschieden die Kinder zum Beispiel, dass sie nicht zur gleichen Zeit gemeinsam essen wollen, wie wir Erwachsenen es anfangs geplant hatten. Die Kinder wollten wieder die Möglichkeit des freien Essens erhalten, wie sie es bereits aus dem offenen Konzept kannten.

Da die Turnhalle anfangs nur mit den wichtigsten Möbelstücken bestückt war, konnten die Kinder gemeinsam die Ausgestaltung ihres Gruppenraums in Angriff nehmen. Hier konnten sie selbstwirksam tätig werden. Gemeinsam handelten sie aus, welche Materialien für ihr Domizil noch gebraucht wurden.



### Die neue Dynamik von Projekten

Für ihr Gartenstück – unser Garten wurde in drei Teile unterteilt – entschieden sie erneut gemeinschaftlich, was für sie nötig wäre.

Der Wunsch nach einem Zelt sowie einem Pferdeparcours wurde wach. Dieser sollte Kegel und Balken zum Springen beinhalten. Die Kinder bauten sich diesen Parcours selbst auf, und eine ganze Woche wurde geübt, bis auch das letzte „Pferdchen“, das anfänglich nicht über den Balken springen konnte, dies mithilfe der anderen Kinder geschafft hatte. Außer diesem Pferdeprojekt kamen weitere Themen wie Wackelzähne oder der Tod einer Katze eines Mädchens zustande.

Die Kinder erlebten, wie schon in den „Vor-Corona-Zeiten“ und der offenen Arbeit, dass sie wahrgenommen und mit ihrem Anliegen gesehen, gehört, ernst genommen und wertgeschätzt werden. Sie hatten mit den pädagogischen Fachkräften in der Gruppe verlässliche Ansprechpartner\*innen, die mit ihnen gemeinsam demokratisch ausgehandelt haben, wie sie unter den nun neuen vorgegebenen Rahmenbedingungen den Kindergartenalltag gemeinsam gestalten wollen.

### Selbstwirksamkeit und Resilienz neu entdeckt

Eine neue Bedeutung erhielten die Stichwörter der Selbstwirksamkeit und Resilienz insbesondere durch die veränderten Regelungen der Bring- und Abholsituationen, die die Kinder sehr in ihrer Entwicklung wachsen ließen.

Die Kindergartenkinder wurden von ihrem ersten Tag an an der Haustüre von ihrer Erzieherin in Empfang genommen. Von nun an bewiesen uns die Kinder, wie selbstständig sie sich organisieren können. Sie zogen sich selbst aus, hängten ihre Taschen auf und gingen zum Händewaschen. Dies klappte trotz unserer anfänglichen Bedenken sehr gut und die Kinder legten eine große Selbstständigkeit in ihrem Handeln an den Tag.



Wenn Kinder aus den anderen Kleingruppen im Bad waren erkannten sie dies und warteten selbstständig am Sofa, bis das Bad frei war. Als dann später die jüngeren Kinder hinzukamen, unterstützten die Älteren die Jüngeren, begleiteten diese und erklärten, was zu tun ist. Die älteren Kinder übernahmen stolz die Verantwortung für die jüngeren als ihre Paten.

Durch diese Kleingruppen mischten sich die Kinder noch mal neu, und gewachsene Gruppenstrukturen wurden aufgelöst. Dies brachte die Chance mit sich, dass Kinder Fähigkeiten an anderen Kindern entdeckten, die sie noch nicht wahrgenommen hatten, und es entstanden ganz neue Freundschaften.

In den Kleingruppen fand so gut wie kein Personalwechsel statt, was ein neues und inniges Verhältnis zwischen Kindern und Erzieherin mit sich brachte. An Themen und auch Konflikten konnte stetig weitergearbeitet und neu verhandelt werden, da alle auf dem gleichen Stand und stets bei den Verhandlungen dabei waren.

Insgesamt war viel Beobachtung möglich, da sich die Kinder immer im gleichen Raum oder Gartenabteil aufhielten und kein Wechsel der Räume stattfand. Die Kleingruppe erleichterte das situative Arbeiten. Jede Kleingruppe war für sich und in kein festes System eingebunden.

### Die Zukunft ist „offen“

Die Partizipation ist uns trotz der engen Vorgaben gut gelungen, dennoch sehnen sich die Kinder und wir uns nach der offenen Arbeit mit ihren vielfältigen Möglichkeiten, die wir bisher gelebt haben, zurück.

Das positiv Erlebte mit den Kindern in den letzten Wochen – wie die Intensität der Projekte oder der geschützte stabile Rahmen für ruhige Kinder und die festen Bezugspersonen – muss nun von uns neu bewertet und in das offene Konzept bestmöglich integriert werden. Wir sind nun selbst gespannt, wie sich die „offene“ pädagogische Arbeit zukünftig bei uns im Haus entwickeln wird.



**Claudia Kräutlein**

ist Leitung im Haus für Kinder „Zum Guten Hirten“ in Markt Einersheim.

# Mit Engagement und Herzblut zur vollwertigen und nachhaltigen Ernährung in der Kita

Ein Interview mit Frau Alexandra Hauck-Lippert aus dem Haus für Kinder „Krempoli“ in Schönberg-Lauf

**Das Haus für Kinder „Krempoli“ befindet sich in einer schönen ländlichen und verkehrsberuhigten Umgebung von Schönberg bei Lauf. 152 Kinder im Alter von 10 Monaten bis 10 Jahre besuchen die Tageseinrichtung für Kinder in drei Häusern und sieben Gruppen. Innerhalb der zwei Krippengruppen, drei Kindergartengruppen und den zwei Hortgruppen wird bereichsübergreifend mit einem partizipativen Ansatz gearbeitet.**

**Die folgende Beschreibung der Vorgehensweisen ist ohne die aktuellen Einschränkungen der Corona-Hygieneverordnungen vorgenommen und entspricht dem Vorgehen vor Corona.**

**evKITA: Gesunde Ernährung ist schon lange Thema in den Kitas. Viele starten hierzu einmal in der Woche oder im Monat ein gesundes Frühstück. Sie und Ihr Team haben sich jedoch auf den Weg der kontinuierlichen gesunden und biologischen Ernährung in Ihrem Haus für Kinder „Krempoli“ begeben. Was hat Sie dazu bewegt, diesen Weg zu gehen?**

Für uns ist eine ausgewogene Ernährung eine wichtige Voraussetzung für die Entwicklung im Wachstumsalter. Ich finde, gerade Kindern kann in dieser frühen Phase ihres Lebens der Weg in eine ernährungsbewusste Zukunft bereitet werden. Ja, und ich sehe da auch das Zeitfenster bei den Kindern, die in diesem Alter besonders offen und neugierig sind für neue Eindrücke. Ihre Geschmacksnerven werden herangebildet, und hier können wir gut neuartige Impulse setzen.

Wir wollen als Bildungseinrichtung Vorbild sein für Kinder und Eltern und ökologische Zusammenhänge aufzeigen. Hier setzen wir bei uns selbst im Team, bei den Eltern und mit dem, was wir alles in die Wege geleitet haben, an der Basis bei den Kindern an.

**evKITA: Sie haben eben erwähnt, dass Sie als Vorbild gesehen werden wollen, und da bin ich nun ganz gespannt, wie Ihr Ernährungskonzept konkret aussieht. Was wird alles berücksichtigt?**

Diese Frage möchte ich in zwei Teile, und zwar Mittagessen und Frühstück, aufgliedern.

Das Mittagessen wird von unserem Biomarkt in Lauf frisch mit biologischen, regionalen und saisonalen Zutaten gekocht und zeitnah an uns geliefert. Bei der Auswahl der Gerichte wird eine Balance zwischen traditionellen Gerichten und Zubereitungen aus der modernen Vollwertküche gehalten. Die Kinder erleben bei uns zum Beispiel Wiener mit Kartoffelsalat, was viele von zu Hause her kennen, und dann erleben sie ungewöhnlichere Essen wie etwa eine Linsenlasagne im Winter, oder sie erfahren wie Couscous mit Gemüse schmeckt.

Wir finden den Speiseplan sehr abwechslungsreich und sehr durchdacht, und er richtet sich nach dem Standard der modernen Ernährungspyramide. Der Biomarkt vermeidet Industriezucker und süßt Gerichte mit Rohrzucker oder Agavensirup. Es werden keine Auszugsmehle, keine Geschmacksverstärker und keine Konservierungsstoffe verwendet. Getreide gibt es aus biologischer Landwirtschaft, und wir haben einen hohen Anteil an Vollkornprodukten. Zudem sind wichtige Ernährungsbausteine das frische Obst und Gemüse. Fleisch und Milchprodukte werden sparsam eingesetzt. Unser Fleisch kommt von Biohöfen in der Nähe, und dem Tierwohl wird große Aufmerksamkeit geschenkt.

Allen Kindern, die hier in unserer Kita jeden Tag ein warmes Mittagessen erhalten, können wir so ein sehr hochwertiges Essen anbieten.

Jetzt kommen wir zum zweiten Teil, dem Frühstück. Das Frühstück, wie wir es jetzt auf der Homepage und in der Konzeption beschrieben haben und durchführen, ist relativ neu. Wir haben es erst zum 01.09.2019 eingeführt. Initiiert haben dies meine Mitarbeiter\*innen. Es war für sie eine Herzensangelegenheit, denn sie wollten ein gutes und vollwertiges Gesamternährungskonzept, und da gehörte zu dem Mittagessen ein tägliches gesundes Frühstück einfach dazu. Mit diesem Wunsch haben sie bei mir sofort eine Unterstützerin gefunden.

Das Frühstück wird täglich von zwei motivierten Mitarbeiter\*innen frisch zubereitet. Es gibt immer Obst und Gemüse. Jeden Tag gibt es einen Schwerpunkt: verschiedenes Brot mit süßen oder herzhaften Aufstrichen oder Beilagen oder einen Müslitag mit Milch und Joghurt. Wir stellen den Kindern ein kleines überschaubares Auswahlbuffet zur Verfügung, von dem sie sich dann selbstständig bedienen

können. Hier stehen wir für „weniger ist mehr“. Wir wollen bewusst kein Frühstücksbuffet wie in einem Hotel. Das würde die Kinder überfordern. Wir wollen, anhand der Ernährungspyramide, dass unser Frühstücksangebot ausgewogen und abwechslungsreich ist, und achten dabei auf biologische und regionale Lebensmittel.

Ferner können die Kinder Wünsche in den Kinderkonferenzen äußern, und so gibt es Wunschtage, an denen wir zum Beispiel schon einmal Waffeln gebacken haben. Bei den Wünschen der Kinder achten wir ebenfalls auf gute Lebensmittel und nehmen zum Backen Vollkornmehl, biologische Milch und Butter.

**evKITA: Toll, wie aktiv Ihre Mitarbeiter\*innen da waren. Werden denn alle Kinder in Ihrer Kita gleich gepflegt, also vom Frühstück bis zum Nachmittagsimbiss und vom Krippen- bis zum Hortkind?**

Nein, wir haben unterschiedliche, ein bisschen voneinander abweichende Modelle in den verschiedenen Bereichen. Allein vom Alter her gibt es gewisse Unterschiede. Die Krippe bietet seit dem 01.01.2020 ein offenes Frühstücksbuffet für die Kleinkinder an. Das warme Mittagessen ist in der Krippe verpflichtend. Das neue Verpflegungskonzept kommt bei den Kindern sehr gut an: Sie sind glücklich darüber, dass sie sich selber schöpfen dürfen. Sie lernen, wann und wie viel sie essen können, und sie entscheiden, neben wem sie sitzen und mit wem sie essen möchten. Sie erleben hier bereits einen demokratischen, partizipativen Umgang im Kosmos dieser kleinen Gesellschaft.

Im Kindergarten wird allen Kindern ein Frühstücksbuffet angeboten. Uns als Team war es wichtig, dass es keine qualitativen Unterschiede beim Frühstück gibt. Beim Mittagessen können die Eltern wählen, ob sie warmes Mittagessen für ihr Kind bestellen oder selbst für die Vesper sorgen wollen. Manche Kinder und Eltern sind sehr durch unser partizipatorisches Konzept geprägt, und die Eltern fragen ihre Kinder anhand des Speiseplans, wann diese warm mitessen wollen. Die Nachmittagsvesper können die Eltern von zu Hause mitbringen. Hier raten wir den Eltern, dass sie Obst und Gemüse als Nachmittagsnack in die Dose einpacken, aber es kann auch einmal etwas Süßes sein, das soll jedoch nicht im Vordergrund stehen.

Im Hort ist es so wie im Kindergarten auch, dass sie eine Wahlmöglichkeit haben zwischen einem warmen Mittagessen und einer Brotzeit von zu Hause.

**evKITA: Mich würde es an dieser Stelle interessieren, wie das Mittagessen im Kindergarten und Hort von den Eltern und Kindern angenommen wird.**

Wir haben aktuell 77 Kindergartenkinder und vor der Corona-Zeit hatten wir bis zu 40 Kinder mit warmem Mittagessen.

**evKITA: Ich komme noch einmal auf Ihr Frühstück zurück. Habe ich es richtig verstanden, dass die Kindergartenkinder vollkommen frei frühstücken, also dann, wenn sie Hunger haben?**

Ja, sie werden nur gefragt, ob sie frühstücken möchten. Die Kinder können schon sehr bald selbst einschätzen, wie viel Hunger sie haben. Ihre Selbstwahrnehmung wird hier gut geschult. Die wenigsten Kinder frühstücken nicht. Das ist eine der Sorgen der Eltern gewesen. Die Kinder genießen jedoch die Geselligkeit und Gemeinschaft in den Kleingruppen. Manche Kinder gehen gleich nach dem Morgenkreis zum Frühstück, denn sie wissen schon, dass sie dann ihr Spiel nicht mehr unterbrechen müssen. Das kriegen sie ganz von allein heraus. Jedes Kind kann seinen eigenen Rhythmus innerhalb des Zeitfensters für das Frühstück entwickeln.

Noch zu erwähnen ist, dass neben dem Essen natürlich auch das Trinken wichtig ist. Es gibt bei uns kostenlos Wasser und Tee. Im Kindergarten haben wir einen frei zugänglichen Wasserspender. Die Kinder können sich hier mit Bechern selber bedienen, wenn sie Durst haben. In der Krippe haben sie einen großen Glasbehälter mit einem Zapfhahn, die Kinder lernen ganz schnell und super, sich ihr Wasser selbst zu nehmen und zu dosieren.



**evKITA: Gab es Hürden, die es zu bewältigen galt? Zum Beispiel bis Sie einen Caterer hatten, der auf Nachhaltigkeit achtet, biologisch kocht und auf Ihre Rückmeldungen und Bedürfnisse einging, oder mussten Sie**

## Überzeugungsarbeit leisten im Team, bei den Eltern oder in der Trägerschaft?



Die Kita ist seit 2014 bei dem Bio-Caterer in Lauf, da- vor bezog sie das Essen aus Nürnberg. Das biologische Mittagessen war ein Wunsch der Eltern, und die Einführung war sehr problemlos. Irgendwann kam der Wunsch der Mitarbeiter\*innen auf, dass das Essen kürzere Fahrwege bekommt, und es waren flexiblere Bringzeiten erwünscht, die sich nach unseren Bedürfnissen richteten. Wir hatten das Glück, dass bei unserem Caterer in Lauf zufällig ein Platz frei wurde und wir so reingerutscht sind. Damit verbunden waren nun auch kürzere Fahrzeiten und somit kürzere Warmhaltezeiten.

## evKITA: Die Küche beliefert sozusagen mehrere Institutionen. Kann die Küche die Qualität aufrechterhalten?

Ja, sie beliefern mehrere Institutionen und bauen jetzt auch weiter aus. Sie gestalten gerade eine neue Großküche, und andere Kitas von anderen Trägern beziehen nun ihr Essen ebenfalls von diesem Caterer.

Ich finde, das Essen ist nicht schlechter geworden, und es ist auch ein sehr großes Bemühen vonseiten der Küche vorhanden, nach wie vor die gewohnte Qualität zu liefern. Die Küche macht sich sehr viele Gedanken über die richtige Ernährung von Kindern und orientiert sich dabei an den Standards der Deutschen Gesellschaft für Ernährung. Frau Fiedler, die Küchenleitung, macht gerade einen Speiseplan- check in Zusammenarbeit mit dem Amt für Landwirtschaft und Ernährung, um die Zusammensetzung der Kinderessen weiter in der Qualität zu optimieren. Die Rückmeldungen dieses Amtes sind sehr erfreulich.

Zudem führen wir jedes Jahr ein Reflexionsgespräch in unserer Kita. Da sind die Küchenchefin und der Koch dabei, dann Mitglieder des Elternbeirats und eine Mitarbeiter\*in aus jedem Bereich. Es ist mir wichtig, dass wir hier einen

guten Austausch pflegen und in diesen fortwährenden Prozess die Eltern integrieren.

Im Hort gibt es noch individuelle schriftliche Essensbewertungen, und die fließen in das Gespräch ebenfalls mit ein. Und mit den Kindergartenkindern wurde in diesem Jahr eine Abfrage mit Smileys durchgeführt. Die Kinder konnten zwei Wochen lang nach dem Essen immer einen Smiley in eine Box werfen, wie sie das Essen fanden. Damit haben wir einen Überblick über die Zufriedenheit der Kinder bekommen, was eine gute Ergänzung zur Wahrnehmung der Mitarbeiter\*innen war.

## evKITA: Ich sehe schon, Sie sind in einem wirklich guten Austausch mit dem Caterer und Sie erfassen gut, wie zufrieden die Kinder sind. Gab es Hürden, die Sie mehr herausforderten?

Ja, die Einführung des Frühstücks war tatsächlich sehr spannend. Es war viel zu tun von der ersten Idee bis zur aktiven Durchführung. Ein vierwöchiger Testlauf war notwendig um die Eltern einzustimmen und die Kosten zu ermitteln. Parallel fanden Vorgespräche mit der Trägervertreterin, unserer Pfarrerin Frau Geyer, und dem Elternbeirat statt. In der Folge gab es einen Elternbrief und einen ausführlichen Elternabend. Im Elternabend haben wir neben dem Verpflegungskonzept unseren pädagogischen Anspruch mit den Zielen und die daraus resultierende Haltung dargestellt. Das Konzept ist überwiegend positiv angenommen worden, nur wenige Eltern haderten mit der Verpflichtung zum Frühstück. Mit ihnen haben wir aufgrund ihrer Bedenken individuelle Gespräche geführt.

Dann hatten wir noch die Preiskalkulation. Hier haben wir am Anfang zu viel veranschlagt, und wir konnten gut auf 8,50 Euro im Monat runtergehen. Da waren viele Eltern besänftigt. Das Geld ist gut bemessen und reicht aktuell sehr gut, und wenn wirklich einmal etwas übrig bleibt, können wir noch extra Anschaffungen machen, wie ganz aktuell einen Honiglöffel. Das Geschirr finanzieren wir vom normalen Haushalt. Nachdem wir in der Kita kein Plastikgeschirr haben möchten, sondern Porzellan, haben wir auch einen Verschleiß an Geschirr. Es geht doch immer wieder etwas zu Bruch. Porzellangeschirr liegt jedoch einfach ganz anders in der Hand als Plastik. Es ist schwerer, und die Kinder gehen überwiegend sehr achtsam damit um. Die ästhetische und sensorische Wahrnehmung spielt hier schon für die aller kleinsten Kinder eine große Rolle.

## evKITA: Was schätzen die Eltern besonders an Ihrem Ernährungskonzept? Gab es Eltern, die Sorge hatten, ihr Kind esse zu wenig oder nichts, wenn es „nur“ gesundes Essen gibt?

Kinder probieren in der Peergroup ganz anders und viel mehr als zu Hause. Wir hatten Eltern, die wirklich ganz

große Sorgen hatten, dass ihr Kind nichts zu essen finden würde. So haben wir in der Testphase Dokumentationen über das Essen einiger Kinder geführt und regelmäßig den Eltern zurückgemeldet. Dabei zeigte sich, dass es zum Teil weit auseinanderklaffte, was die Kinder zu Hause essen und was nicht und wie es in der Kita war. Die Peergroup spielt hier eine sehr wichtige Rolle. Die Gemeinschaft animiert Kinder sehr zu probieren.

**evKITA: Mit Ihrem Ernährungs- beziehungsweise Verpflegungskonzept haben Sie sicherlich pädagogische Leitlinien, die Ihnen und Ihrem Team wichtig sind. Welche sind das und wie werden diese in die Mahlzeitgestaltung mit hineingenommen?**

In unserem begleitenden pädagogischen Konzept haben wir die Selbstständigkeit, die feinmotorischen Kompetenzen, das Erspüren der Sättigung und die Kommunikation in der Peergroup und mit den pädagogischen Fachkräften besonders im Blick. Viele Elemente habe ich bereits im Gespräch beschrieben.

Die Kinder decken sich selbstständig ihren Essensbereich ein. Hierzu müssen sie überlegen: Was brauche ich beim Frühstück? Muss ich mir ein Messer nehmen? Und wie jongliere ich das zu meinem Platz? Muss ich erst den Teller nehmen und hole dann das Messer oder schaffe ich es, beides zu transportieren? Sie lernen, selbstverantwortlich zu handeln. Sie lernen abzuräumen und ihren Platz ordentlich zu hinterlassen. Sie lernen wirklich jeden Tag dazu. Das berichten uns auch die Eltern. Die Feinmotorik üben sie jeden Tag, indem sie sich ihr Brot selbst streichen oder schneiden. Viele Elemente der Stifthaltung erübrigen sich: Sie wissen, welche Hand rechts oder links ist, sie wissen, welches ihre Schwerpunkthand ist, sie können Druck ausüben, Kraft dosieren. Zudem wird die Auge-Hand-Koordination geschult, indem sie lernen, sich selber aus einer Kanne einzuschenken.

#### **Zero Waste ...**

... (engl. für Null Müll oder auch Null Verschwendung) ist eine Denkrichtung, die nach Nachhaltigkeit strebt. Es geht darum, so zu leben, dass möglichst wenig Abfall produziert wird und Rohstoffe nicht verschwendet werden.

Da dieses Thema für viele Kitas noch recht neu ist, haben wir uns entschlossen, das Interview in dieser langen Form abzudrucken, auch wenn Zero Waste kein klassisches Mahlzeiten-Thema ist. (Anm. d. Red.)

Ja, insgesamt ist es ein hoher pädagogischer Anspruch, den wir hier leben. Um dies umzusetzen, mussten wir unseren Dienstplan umstellen. Zudem brauchten Mitarbeiter\*innen zeitliche Freiräume zur Vor- und Nachbereitung des Frühstücks. Und ich brauche auch Leute, die das Einkaufen übernehmen, inklusive meiner Person. Ich gehe dann bei mir zur Mühle und lasse da das Müsli abfüllen.

Das alles stellt uns vor hohe Herausforderungen, wenn Personal ausfällt, springe ich als Leitung immer wieder ein.

**evKITA: Bei der Auseinandersetzung mit dem Thema Ernährung sind Sie auch auf das Thema Zero Waste gestoßen und haben den Nachhaltigkeitsgedanken miteinbezogen.**

Ja, es hat sich in diesem Jahr hier sehr viel bei uns bewegt. Ich habe das große Glück, dass meine Stellvertretung Frau Michaela Beier bei den Zero Waste Helden in Nürnberg aktiv ist. Sie hat das Thema sehr intensiv in der Kita eingebracht und hat sich dessen angenommen. Gemeinsam mit dem Team hat sie einen Leitfaden entwickelt, auf was wir in der Einrichtung alles schauen können. Jeder Bereich der Kita gestaltet dies etwas anders, je nach Möglichkeiten. Aber dennoch haben wir miteinander Standards erarbeitet, und die sind in stetiger Weiterentwicklung.

Wir sehen uns in unserer Funktion als Bildungseinrichtung in einer ökologischen und sozialen Verantwortung. Diese Umweltgedanken sollen Kreise ziehen, und es sollen immer mehr werden, die mit sich und ihrer Umwelt wertschätzend umgehen. So hat meine Mitarbeiterin Zero Waste auf der Homepage verlinkt, und inzwischen hat sie für interessierte Kitas in Lauf und Nürnberg bereits Weiterbildungen zu diesem Thema angeboten. Das Interesse ist hier sehr groß, und die Weiterbildungen wurden sehr gut angenommen. Wir sehen uns hier nicht nur als Insel, sondern wir wollen aktiv werden und Einrichtungen inspirieren und motivieren, sich weiterzuentwickeln.

Wir wünschen uns, dass viele Eltern ihre Gedanken überprüfen oder angetriggert werden und Kinder gutes Essen bekommen und durch den Umweltgedanken geprägt werden. Hierfür haben wir auch in der Kita einige Sachen neu eingeführt. Für das Frühstück kaufen meine Kolleginnen die Wurst und den Käse an der Frischetheke mit eigenen Dosen ein. Sie füllen Müsli und Cornflakes ab, und wir bekommen selbst gemachte Marmeladen und frischen Honig meist über die Eltern oder Mitarbeitende. Wir achten darauf, dass wir nur offenes Obst und Gemüse nehmen und das Joghurt im Pfandglas. Bei der Milch bin ich gerade noch dran, eine Lösung zu finden.

Zudem findet die Mülltrennung nicht mehr anonym statt, sondern es gibt ein Müllsystem mit Bildern in jeder Grup-





pe, mit dem die Kinder genau sehen können, wo welcher Müll einsortiert wird. Wir versuchen, immer mehr Papier zu vermeiden, und wir sind an einer Kita-App dran, um zum Beispiel die Zahl der Elternbriefe in Papierform zu minimieren. Das ist wieder ein Projekt, das ich mit dem Elternbeirat im neuen Kita-Jahr erarbeiten möchte.

Und dann wollen wir noch Eltern mit unserem Tipp der Woche inspirieren. Es gibt in jedem Haus einen Ordner im Eingangsbereich zum Durchblättern. Auch auf der Homepage finden Sie ein Beispiel.

Im Prinzip kann jeder ein kleiner Zero Waste-Held sein. Jeder kann sich ein bisschen was überlegen: Was geht in meinem Alltag, was kann ich dazu tun? Und so können wir die Welt immer grüner und gesünder machen. Das ist meine feste Überzeugung.

**evKITA: Wenn Sie so erzählen, da bedaure ich es richtig, nicht in Ihre Kita zu kommen. Sie haben hier ein sehr überzeugendes Konzept auf die Beine gestellt. Sie leben hier eine Haltung, die mich sehr beeindruckt. Es ist ja auch Leitungsaufgabe, jedes Teammitglied in dieser Haltung mitzunehmen, sodass sie als durchgängiges Prinzip gelebt wird. Wie gelingt es, da immer wieder hinzuschauen?**

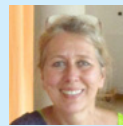
Genau, da muss man immer wieder hinschauen. Immer wieder muss das für mich auf die To-do-Liste der Besprechung. Ich habe viele Mitarbeiter\*innen, die voll hinter dem Konzept stehen, und welche, die dann auch animiert worden sind durch die Ideen. Jedes Teammitglied macht

mit, da vieles bei uns in Teamentscheidungen passiert – dies gehört zu meiner Arbeitshaltung. Aktuell wird es sehr deutlich, wie viel wir übergestülpt bekommen und wie viel wir müssen, aber im Grundsatz ist es wichtig für Eltern wie für das Team, dass wir die Ideenschmiede sind, und jeder kann sich mit seinen Stärken und seinen Ressourcen einbringen, und damit fahren wir ganz gut.

**evKITA: Ich bedanke mich recht herzlich für dieses kurzfristig angesetzte und dennoch ausführliche Gespräch. Ich konnte heute viel mitnehmen, und ich denke, so wird es auch unseren Leserinnen und Lesern gehen. Ich konnte deutlich sehen, was wir unseren Kindern in dieser Welt für ihre Zukunft mitgeben sollten und wofür es sich lohnt, sich engagiert für die Kinder und deren Wohlbefinden und Gesundheit einzusetzen.**

Wir haben als unterste Bildungseinrichtung einen sehr großen Auftrag und können sehr viel bei den Kindern und ihren Familien prägen und anregen. Den Fokus auf eine ökologisch verträgliche, nachhaltige und gesunde Ernährung zu setzen ist mir unheimlich wichtig. Es ist für uns alle im Krempoli ein sehr stimmiges und rundes Konzept.

*Das Interview führte Christine Labisch, Pädagogische Qualitätsbegleiterin beim evKITA.*



**Alexandra Hauck-Lippert**

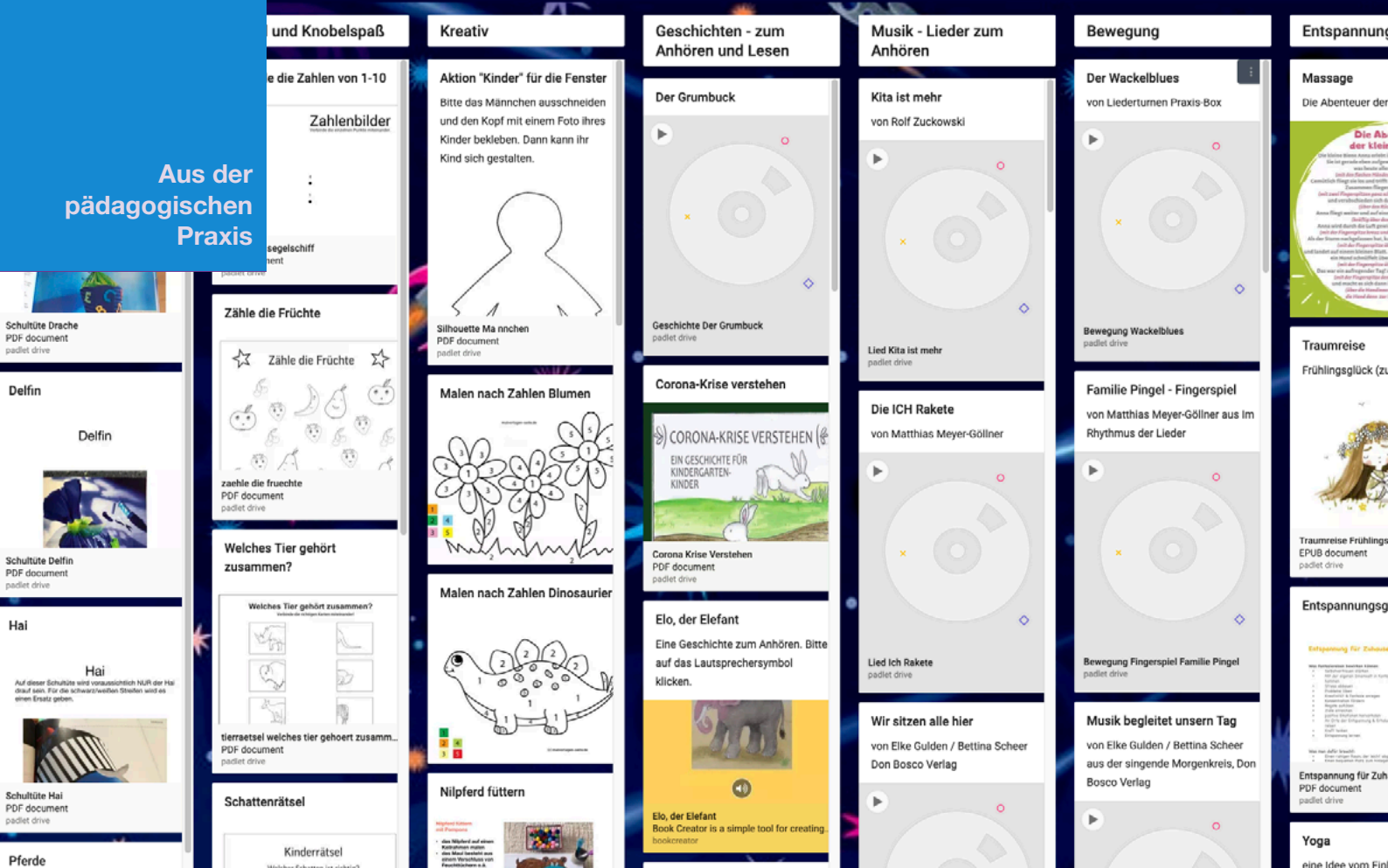
ist *Einrichtungsleitung im Haus für Kinder „Krempoli“ in Lauf-Schönberg.*



**Christine Labisch**

ist *Pädagogische Qualitätsbegleiterin beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.*

## Aus der pädagogischen Praxis



# Padlet – unser virtueller Kindergarten während der Corona-Zeit

Am Anfang der Kindergarten- und Krippenschließung während der Corona-Zeit versuchten wir häufig, mit Telefonaten und Videokonferenzen den Kontakt zu den Kindern und Eltern herzustellen.

Zudem schickten wir den Kindern in der Osterzeit Briefe, unter anderem mit Bastelmaterialien. Schließlich folgten die ersten E-Mails an alle Familien mit Rätselideen für zu Hause.

In den Schulen ging das Padlet-Fieber um. Einige Lehrer\*innen versuchten, mit diesem Medium „virtuelles Klassenzimmer“ den Schülerinnen und Schülern den Unterricht näher zu bringen.

Wir dachten uns, dass dies auch eine Variante für uns wäre, um den Kindern ein paar Ideen für zu Hause zukommen zu lassen.

So überlegten wir, was wir in das Padlet stellen können.

Das Padlet ist eine geschützte Plattform. Personen, die den Link mit Passwort für eine bestimmte Padlet-Seite haben, können dort stöbern.

Unter [www.padlet.com](http://www.padlet.com) kann man sich registrieren und hat dann drei Padlets kostenlos zur Verfügung.

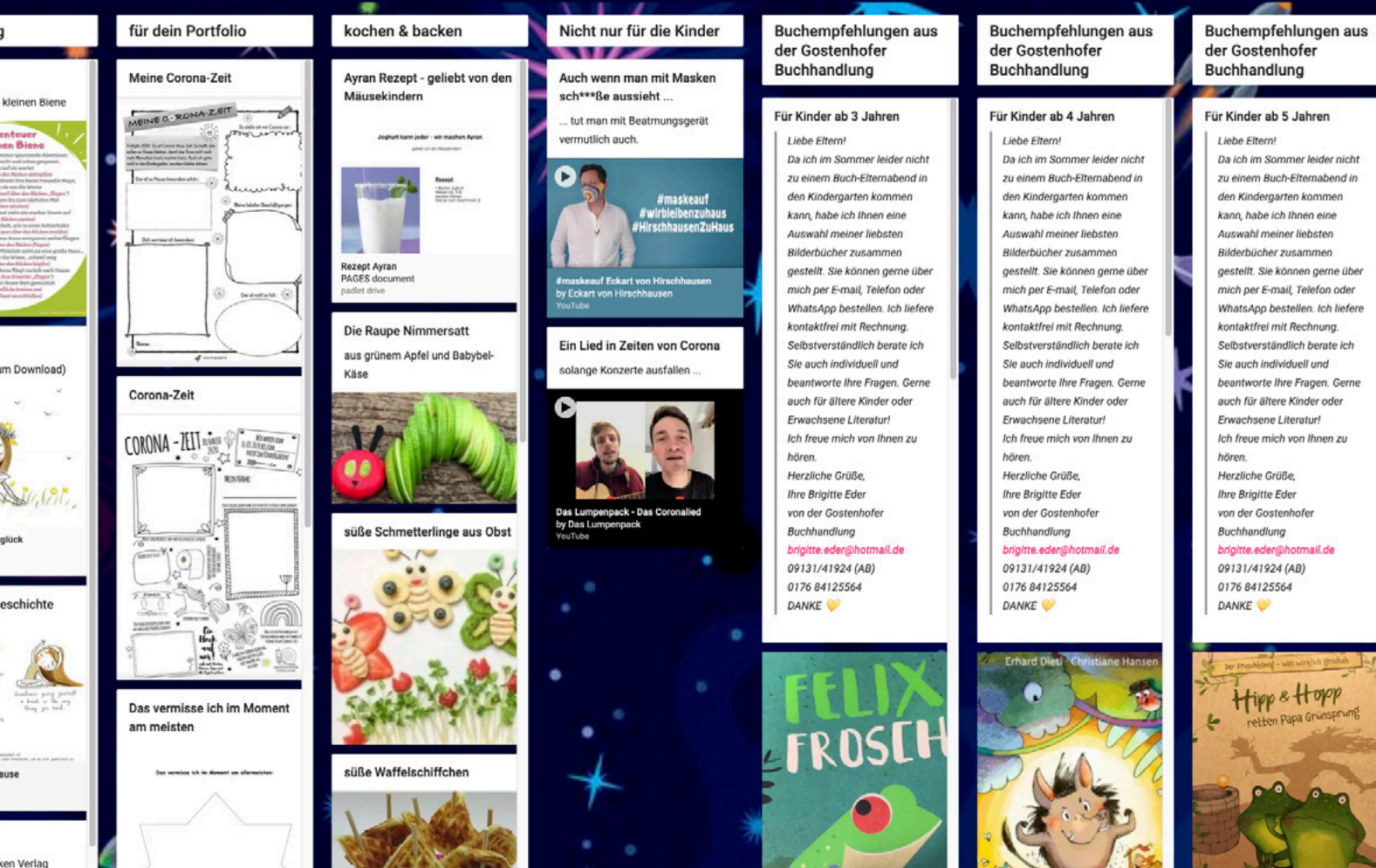
Es gibt verschiedene Spalten, die zum Beispiel mit PDF-Dateien, aber auch Audioaufnahmen zu befüllen sind.

Wir überlegten uns Überbegriffe für die jeweiligen Spalten.

- Rätsel und Knobelspaß
- Kreatives
- Geschichten zum Anhören und Lesen
- Musik, Lieder zum Anhören
- Bewegung
- Entspannung
- Für dein Portfolio (Interviews)
- Kochen und Backen
- Nicht nur für Kinder (sondern für Erwachsene)
- Neue Bücherideen der Stadtteil-Buchhandlung

In die Kategorien Rätsel/Knobelspaß und Kreatives packten wir viele Ideen, wie zum Beispiel Ausmalbilder, Arbeitsblätter, Rätselblätter, Bastelideen zur Jahreszeit und vieles mehr, was wir uns selbst ausdachten oder auch im Internet fanden.

Für das Portfolio erstellten wir hauptsächlich Interviews zum Ausfüllen. Diese konnten die Kinder dem Team zukommen lassen. So hatten auch wir einen kleinen Einblick, wie es den Kindern während der Corona-Zeit zu Hause geht. Die Interviews befinden sich nun in den Portfolios der jeweiligen Kinder.



Geschichten haben wir per Aufnahme eingelesen und schließlich eine Audioaufnahme auf das Padlet hochgeladen.

Eine sehr aufwendige Arbeit war es, die Kategorien Musik und Bewegung zu befüllen.

Zwei Kolleginnen sangen sämtliche Lieder und musizierten dazu.

Besonders die Lieder und Geschichten kamen bei den Kindern sehr gut an. Denn sie hörten vertraute Stimmen und zudem bekannte Lieder und Geschichten aus ihrer Einrichtung.

Später wurden die rund 30 Lieder als Vorlage für das gemeinsame Wunschkonzert im virtuellen Online-Morgenkreis genutzt.

Im Lauf der Zeit wurde ein zweites und sogar ein drittes Padlet erstellt.

Das zweite diente ausschließlich unseren Krippenkindern. Viele Kategorien waren identisch, aber der Inhalt alterssprechend angepasst.

In das dritte Padlet stellten wir anfangs Sachen für unsere Vorschulkinder rein.

Da unsere Wackelzahnkinder, so dachten wir, das diesjährige Zahlenland nicht beenden können, wollten wir ihnen einige

Ideen (Spiele, Lied und Geschichte, Übungsblatt, Zahlenblatt) zu den letzten beiden Zahlen zur Verfügung stellen.

Auch die gruppenübergreifenden Projekte blieben durch die Schließung unbeendet. Daher überlegten wir uns zu den einzelnen Projekten einen Abschluss (Bastelideen, Geschichten, Spielideen usw.) für zu Hause.

Im Großen und Ganzen kam unser virtueller Kindergarten bei den Familien sehr gut an. Manche nutzten es fast täglich, manche Kinder nutzten es weniger.

Auch jetzt noch steht den Kindern das Padlet zur Verfügung.

Eine Überlegung wäre, den neuen Kindern und ihren Eltern das Padlet vorzustellen. Denn gerade die Geschichten und die Lieder, die auch jetzt wieder in der Einrichtung gesungen werden, wären eine gute Begleitung in der Eingewöhnungszeit.

Viel Spaß beim Ausprobieren!

**Kindergarten- und Krippe Dreieinigkeit,**  
Nürnberg-Gostenhof

## Eltern-Info-App

### Interview zur Einführung einer neuen Kommunikationslösung

**evKITA:** Sie haben Ende letzten Jahres beziehungsweise Anfang dieses Jahres als Geschäftsführer von neun Einrichtungen damit begonnen, sich mit dem Thema Kita-App als Kommunikationsmöglichkeit mit den Eltern zu beschäftigen. Was waren der Auslöser und die Motivation dafür?

Nachdem wir in mehreren Kitas bereits erfolgreich eine App zur administrativen Abwicklung des Mittagessens einsetzen, war die Fortführung der Digitalisierung in den Kitas ein logischer nächster Schritt.

Ziel war die Professionalisierung der Eltern-Kommunikation im Hinblick auf ein leicht zu bedienendes und schnelles Kommunikationstool in einem sicheren System. Ein weiterer wichtiger Punkt war die Einsparung von Ressourcen, wie Arbeitszeit des Kita-Personals, Papier und Druckerpatronen.

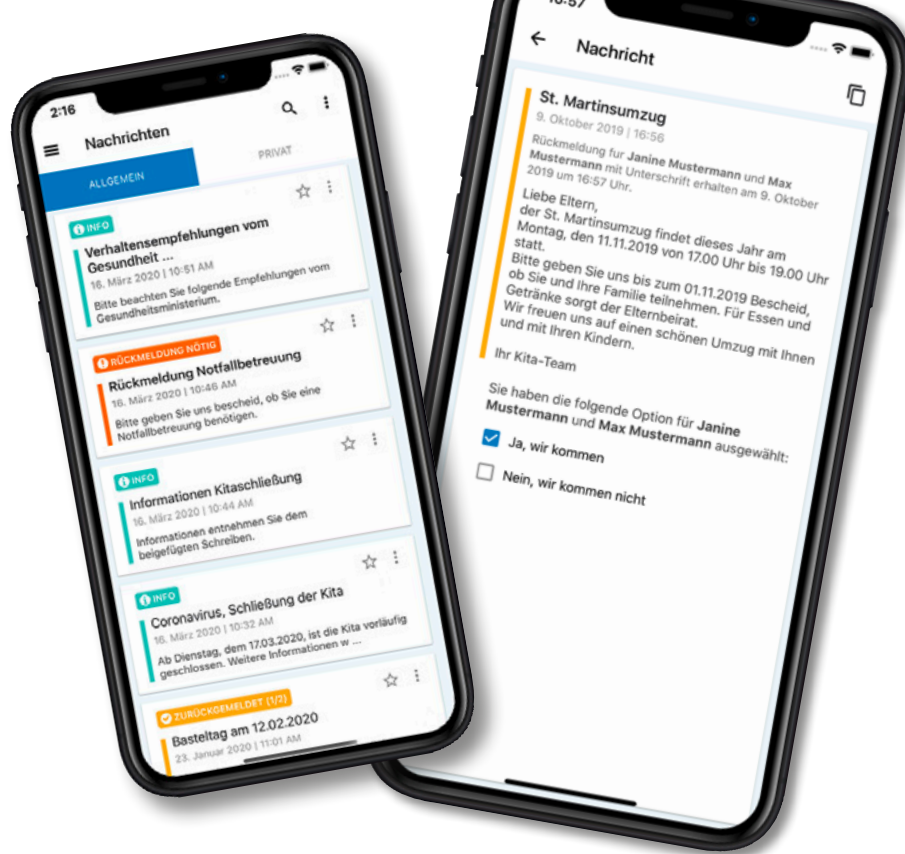
**evKITA:** Für welche Art von Eltern-App haben Sie sich entschieden? Was kann sie leisten? Warum haben sich gerade für diese entschieden?

Wir haben uns für eine Info-App entschieden. Durch die verschiedenen Versionen kann die App auf die Bedürfnisse der Kitas und der Eltern sehr gut abgestimmt werden.

Das Leistungsspektrum umfasst unter anderem die schnelle Benachrichtigung von Eltern und dem Team. Zudem können Rückmeldungen der Empfänger erfolgen oder auch Lesebestätigungen eingeholt werden. Es können unbegrenzt und verschiedene Nutzergruppen angelegt werden. Zudem war uns wichtig, dass die App sowohl werbefrei wie auch kostenfrei für die Eltern ist.

Neben dem attraktiven Preis-Leistungs-Verhältnis einschließlich einer kostenlosen Service-Hotline waren die





positiven Referenzen aus benachbarten KiTas ein wichtiges Entscheidungsargument.

**evKITA: Wie sind Sie konkret vorgegangen? Was war dabei hilfreich? (Vorüberlegungen, Auswahl, Klären der Rahmenbedingungen, Schulung ...)**

Zu Beginn haben wir den Bedarf in den Kitas ermittelt sowie eine Abschätzung bezüglich der Akzeptanz der Eltern für eine App durchgeführt. Im nächsten Schritt wurde der Markt der Anbieter sondiert (Internetrecherche, Erfahrungen in anderen Kitas etc.) Anschließend erfolgte die Vorstellung der App in Form eines Webinars. Im Anschluss daran wurden im Konsens die Einführung der App für alle neun Kitas sowie der Zeitplan für die Einführung beschlossen. Parallel hierzu liefen die Gespräche mit unserer Datenschutzbeauftragten im Hinblick auf die Erfüllung der datenschutzrechtlichen Vorgaben sowie die Erstellung der relevanten Dokumente (z. B. Vereinbarung zur Auftragsverarbeitung, Anzeige bei der Bewilligungsbehörde am Landratsamt).

**evKITA: Die ersten Kitas haben ab Mai/Juni 2020 angefangen, die App als Kommunikationsinstrument zu nutzen. Was für Rückmeldungen (positiv oder auch negativ) vonseiten der Leitungen und vonseiten der Eltern sind bei Ihnen angekommen?**

Die Rückmeldungen sowohl von den Leitungen wie auch den Eltern sind sehr positiv. Besonders geschätzt wird das einfache Handling wie zum Beispiel das Versenden von PDF-Dokumenten. Durch die gleichzeitige Versendung der Mitteilungen haben die Eltern stets den gleichen Informationsstand. Die Nachrichten werden verlässlich und sehr zeitnah gelesen, Rückmeldungen der Eltern erfolgen innerhalb


kürzester Zeit. Auch die Eltern freuen sich über den Wegfall von Informationen in Papierform und dass die Nachrichten direkt auf dem Handy abrufbar sind.

Wünschenswerte Funktionen wären noch das Versenden von Videos sowie das Öffnen von Links direkt in der App. Dies ist aktuellen Version nicht möglich.


**evKITA: Was würden Sie anderen Trägern/Geschäftsführern raten, die sich mit diesem Thema auseinandersetzen? Worauf sollten sie achten?**

Grundlage für die erfolgreiche Einführung ist meines Erachtens die Akzeptanz der App in der Kita sowie bei den Eltern. Wichtig ist die Festlegung der Verantwortlichkeiten innerhalb der Kita, da besonders bei der Einführung der App entsprechende Datenerfassungsarbeiten anfallen. Zudem ist die\*der Datenschutzbeauftragte möglichst zeitnah miteinzubinden, um die datenschutzrechtlichen Aspekte rechtzeitig und vollumfänglich zu berücksichtigen.

Das Interview führte Yvonne Hoffmann.



**Yvonne Hoffmann**  
ist Fachberaterin beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.



**Johannes Zintz**  
ist KiTa-Geschäftsführer im Dekanat Bad Windsheim.



## Die Arche Noah - für Kinder erzählt

**Zur Veranschaulichung empfiehlt sich, im Lauf der Erzählung zunächst die Arche Noah zu zeigen, dann kommt die Taube mit dem Ölzweig hinzu und schließlich der Regenbogen.**

Eine schlimme Flut war gekommen. Noah und seine Familie hatten ein großes Schiff gebaut. Nun waren sie froh, dass sie und viele Tiere in ihrem Schiff, in der Arche Noah, sicher waren.

Lange Zeit waren sie in dieser Arche, und ich stelle mir vor: Das war keine einfache Zeit.

Freilich, manchmal da war es schön, zusammen zu sein, miteinander zu spielen, zu sprechen, für die Tiere zu sorgen – aber es war auch manchmal zu viel zu tun, und dann wieder gab es Zeiten, die waren so richtig langweilig.

Außerdem war es ja eng auf der Arche, da konnte man sich auch schnell auf die Nerven gehen, und ich stelle mir vor, es gab auch immer wieder einmal Streit.

Trotzdem haben es Noah, seine Frau und seine Kinder geschafft, diese Zeit irgendwie miteinander hinzubekommen. Vielleicht waren sie darauf auch ein bisschen stolz und bestimmt saßen sie auch manchmal zusammen und erzählten sich, was sie alles erlebt hatten ...

Aber es half nichts, die Zeit auf der Arche wurde lang. Irgendwann musste es doch so weit sein, dass der Regen aufhörte und die Wassermengen wieder zurückgingen. Irgendwann müssten sie doch endlich wieder aus der Arche hinausgehen können. Als es nicht mehr geregnet hatte, schickte Noah immer wieder einen Vogel aus. Er wollte sehen, ob es nun endlich so weit ist und das Wasser sich zurückzieht.

Toll war es, als die Taube einen Ölzweig zurückbrachte.

„Jetzt ist es bald so weit“, dachten sie: „Bald können wir wieder an Land.“

Richtig froh waren sie, als die Taube das nächste Mal nicht mehr zurückkam, weil wieder genügend Land da war.

Ja, jetzt durften die Tiere und Noah und seine Familie wieder hinaus!

Bestimmt waren sie ganz aufgeregt – da war die Freude, wieder Land unter den Füßen zu haben, und die Spannung:

Wie wird es jetzt sein? Was erwartet uns? Wie können wir uns in der neuen Umgebung zurechtfinden?

Draußen baute Noah einen Altar, opferte und betete zu Gott. Mit Gott wollte er neu beginnen.

Einen guten Anfang wollte auch Gott setzen: *und das nicht weil der Noah so gut ist oder so zu Gott hält oder so viel kann, sondern weil wir Menschen für Gott wichtig sind, mit dem, was uns an Gutem gelingt, und mit dem, was uns nicht gelingt.*

*Gott will, dass wir gut leben können. Er will nicht Flut und Zerstörung, nicht bedrohliche Zeiten, sondern gute Möglichkeiten für unsere Welt.*

Gott setzte ein Zeichen in den Himmel – ein Zeichen dafür, dass er es gut mit uns meint, dass er möchte, dass wir unsere Wege entdecken können, dass auch unser Neuanfang gelingt:

Er setzte einen Regenbogen in den Himmel. Regenzeiten und Sonnenzeiten gehören zusammen, Erde und Himmel sind verbunden. Gott verbindet sich mit uns und verspricht, dafür zu sorgen, dass wir gut in unserer Welt leben können.

*Immer wenn ich so einen Regenbogen entdecke, dann erinnere ich mich daran, dass Gott es gut mit uns meint, und bin neugierig darauf, was ich alles entdecken werde.*

*Ich fühle mich Gott nah – mich und mit mir alle die, mit denen ich immer wieder Neues erleben kann.*

*Ich denke, der Regenbogen verbindet auch Menschen miteinander und ist Gottes Versprechen, dass er für uns da ist.*

Die Erzählung ist so gestaltet, dass zwischen einzelnen Abschnitten die Möglichkeit besteht, Erfahrungen der Kinder aus den letzten Wochen/Monaten einfließen zu lassen.



**Susanne Menzke**

ist Pfarrerin und Referentin für Religionspädagogik beim Evangelischen KITA-Verband Bayern.



Evangelischer KITA-Verband Bayern e.V.  
Postfach 120330, 90110 Nürnberg  
Vestnertorgraben 1, 90408 Nürnberg  
Tel. 0911 36779-0  
Fax 0911 36779-39  
E-Mail: [info@evkita-bayern.de](mailto:info@evkita-bayern.de)  
[www.evkita-bayern.de](http://www.evkita-bayern.de)

### Vorstand

Christiane Mündertein, Vorständin Bildung und Soziales  
Dirk Rumpff, Vorstand Recht und Finanzen

### Der Verband

Der Evangelische KITA-Verband Bayern e. V. schließt Träger von Tageseinrichtungen und Tagespflege für Kinder zusammen und wahrt ihre gemeinsamen Belange in religiöser, pädagogischer, rechtlicher, wirtschaftlicher und gesellschaftspolitischer Hinsicht.

Der Verband vertritt die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern, das Diakonische Werk und seine Mitglieder in allen Fragen, die Tageseinrichtungen und Tagespflege für Kinder betreffen.

Der Verband bietet vernetzte Leistungen für KITAs, insbesondere:

- Beratung
- Fort- und Weiterbildung
- Interessenvertretung
- Service und Information

### Redaktion

Monika Brinkmüller, Nicole Dubberstein, Ulrike Hentschel, Yvonne Hoffmann, Steffi Krause

Die Interviewten und Autor\*innen geben ihre Meinung wieder. Diese muss nicht zwangsläufig mit der Meinung der Redaktion übereinstimmen.

### Lektorat:

Marion Voigt, Zirndorf, [www.folio-lektorat.de](http://www.folio-lektorat.de)

### Gestaltung:

Ralf Tempel | FOLIANT-Editionen, [www.foliant-editionen.de](http://www.foliant-editionen.de)

### Druck:

Druckerei C. Fleßa GmbH, Fürth  
[www.flessadruck.de](http://www.flessadruck.de)

### Bildnachweis:

S. 1: jacoblund/i-stock.com, S. 4: wundervisuals/i-stock.com, S. 8: Nadezhda1906/i-stock.com, S. 11: Nikada/i-stock.com, S. 12: romrodinka/i-stock.com, S. 14: i-stock.com, S. 15: Imgorhand/i-stock.com, S. 17: Dash\_med/i-stock.com, S. 18: bfk92/i-stock.com, S. 22: pixel1/Pixabay.com, S. 24: Gerd Altmann/Pixabay.com, S. 26: Eugene03/i-stock.com, S. 28: Kohlerphoto/i-stock.com, S. 29: baona/i-stock.com, S. 30: MementoImage/i-stock.com, S. 32: Michael Liebert/www.michaelliebert.com), S. 33: FamVeld/i-stock.com, S. 34–35: FamVeld/i-stock.com, S. 35: Kösel Verlag, S. 36: Sybille Reuter/i-stock.com, S. 39: Nair Santos/Pixabay.com, S. 43: SDI Productions/i-stock.com, S. 58: Geber86/i-stock.com, S. 61–63: Die Fotos wurden uns von der Autorin zur Verfügung gestellt, S. 64+65: Die Fotos wurden uns von der Autorin zur Verfügung gestellt, S. 66+68: Die Fotos wurden uns von der Autorin zur Verfügung gestellt, S. 69: Das Foto wurde uns von der Autorin zur Verfügung gestellt, S. 73+74: Die Fotos wurden uns von der Autorin zur Verfügung gestellt, S. 75+76: Die Fotos wurden uns von der Autorin zur Verfügung gestellt, S. 77–80: Die Fotos wurden uns von der Interviewpartnerin Frau Hauck-Lippert zur Verfügung gestellt, S. 84: nd3000/i-stock.com, S. 86: congerdesign/Pixabay.com

### Abdruckgenehmigung:

S. 22–25: Der Abdruck des Artikels erfolgt mit Genehmigung der TPS

### Ausgabe

November 2020

Evangelischer  
KITA-Verband Bayern e.V.  
Vestnertorgraben 1  
90408 Nürnberg  
Tel. 0911 36779-0  
Fax 0911 36779-39  
E-Mail: [info@evkita-bayern.de](mailto:info@evkita-bayern.de)  
[www.evkita-bayern.de](http://www.evkita-bayern.de)