

Michael Schrader/Gabriele Dahle (Hrsg.)

## Kindergarten & Hort erfolgreich leiten

Know-how für eine bessere Kita

Ausgabe: 02

Thema: Kita-Management nach innen

Titel: Mehr Verfügungszeit - Rollierende  
Nachmittagsbetreuung (17 S.)

### Produkthinweis

Dieser Beitrag ist Teil einer Printausgabe des Standardwerkes „**Kindergarten & Hort erfolgreich leiten**“. Das Handbuch berät in allen Fragen der Kindergarten- und Qualitätsentwicklung und bietet mit erprobten Konzepten, Maßnahmen und Problemlösungen, Schritt-für-Schritt-Anleitungen und Erfahrungsberichten eine konkrete Hilfestellung für die Kita-Praxis.

▶ Alle Beiträge dieser Ausgabe finden Sie [hier](#).

### Nutzungsbedingungen

Die Materialien dürfen nur persönlich für Ihre eigenen Zwecke genutzt und nicht an Dritte weitergegeben bzw. Dritten zugänglich gemacht werden. Sie sind berechtigt, für Ihren eigenen Bedarf Fotokopien zu ziehen, bzw. Ausdrucke zu erstellen. Jede gewerbliche Weitergabe oder Veröffentlichung der Materialien – auch auszugsweise – ist unzulässig.

▶ Die vollständigen Nutzungsbedingungen finden Sie [hier](#).

### Haben Sie noch Fragen? Gerne hilft Ihnen unser Kundenservice weiter:

[Kontaktformular](#) | ✉ Mail: [service@olzog.de](mailto:service@olzog.de)  
✉ Post: OLZOG Verlag | c/o Rhenus Medien Logistik GmbH & Co. KG  
Justus-von-Liebig-Str. 1 | 86899 Landsberg  
☎ Tel.: +49 (0)8191/97 000 220 | 📠 Fax: +49 (0)8191/97 000 198  
[www.olzog.de](http://www.olzog.de) | [www.edidact.de](http://www.edidact.de)

*Zeit ist die knappste Ressource vieler Menschen in ihrem beruflichen Alltag (und vielfach nicht nur dort). Dies gilt für die Arbeit in Kindertageseinrichtungen in ganz besonderem Maße. Soziale Dienstleitungen sind per se zeitintensiv. Die gesetzlich vorgeschriebenen 25 % Verfügungszeit für die Fachkräfte werden kaum irgendwo eingehalten. Die Ausweitung von Öffnungszeiten und der Personalabbau im Nachmittagsbereich haben – zumindest in NRW – diese Situation in den letzten Jahren noch verschärft. Wie es trotzdem gehen kann, zeigen wir am Beispiel der integrativen Kindertagesstätte Regenbogenland in Wanne-Eickel.*

## Bericht aus der Praxis

### 1 Die integrative Kindertagesstätte Regenbogenland der Lebenshilfe Wanne-Eickel e.V.:

Das „Regenbogenland“ ist eine von fünf integrativen Kindertageseinrichtungen der Lebenshilfe in Wanne-Eickel. 110 Kinder werden in fünf Gruppen betreut. 15 der Kinder haben eine Behinderung oder sind von Behinderung bedroht. Es gibt 60 Ganztags- und 50 Kindergartenplätze. Die Kita hat 17 Mitarbeiter/innen unterschiedlicher Berufsgruppen. Neben Erzieherinnen und Kinderpflegerinnen arbeiten mehrere Heilpädagogen sowie je ein Motopäde im „Regenbogenland“. Logopäde und Physiotherapeut kommen einmal pro Woche als Externe in die Einrichtung. Die Einrichtung feierte 2006 ihr zehnjähriges Bestehen. Die rollierende Nachmittagsbetreuung wurde Ende der 90er-Jahre eingeführt und ist seitdem schrittweise weiterentwickelt worden. Gleichzeitig hat sie zu konzeptionellen Veränderungen geführt.



## 2 Kurzbeschreibung:



Atelier

Die Idee zur rollierenden Nachmittagsbetreuung ist aus der scheinbar ausgeweglosen Situation geboren, zwischen zwei vermeintlichen Übeln wählen zu müssen: Entweder die Mitarbeiter/innen dauerhaft immer wieder Überstunden machen zu lassen, um die anstehenden Arbeiten jenseits des direkten Kontakts mit den Kindern zu bewältigen. Überstunden, die realistischere niemals abgefeiert werden konnten, da dann die Betreuung der Kinder nicht mehr gewährleistet gewesen wäre, und die der Träger auch nie hätte bezahlen können. Oder: Verzicht auf zentrale Aufgaben, die zu den unverzichtbaren fachlichen Standards der Arbeit in einer Kita gehören, z.B. Elterngespräche zu führen, Hausbesuche zu machen, Teamsitzungen durchzuführen etc. Beide Alternativen sind auf Dauer unbefriedigend.

Diese scheinbar ausgeweglose Situation wurde erfolgreich gelöst, und zwar dadurch, dass die Nachmittagsbetreuung – zu Beginn mit vor allem offenen Bewegungsangeboten – immer von den Mitarbeiter/innen von zwei Gruppen übernommen wird. Dadurch haben die Kolleginnen und Kollegen aus den anderen drei Gruppen Zeit für die Dinge, die sonst zu unbezahlter Mehrarbeit führen oder einfach nicht stattfinden. Es ist zwar nach wie vor so, dass Zeit immer noch knapp ist; es werden auch nicht immer für alle die 25 % Verfügungszeit erreicht. Aber die wesentlichen Dinge werden geschafft, und das ist gut für die Mitarbeiter/innen selbst, ihre Arbeitszufriedenheit, ihr Selbstbewusstsein und auch für die Kinder und die Eltern. Später kamen dann der rollierende Frühdienst und die Gleitzeit dazu.

Rückblickend haben die Veränderungen die Teamsituation deutlich verbessert, die Verantwortungsübernahme des Einzelnen gestärkt und die konzeptionelle Weiterentwicklung entscheidend beeinflusst. Ausschlaggebend für den Erfolg der organisatorischen Veränderungen war sicher auch, dass diese im engen Zusammenspiel mit konzeptionellen Überlegungen und Weiterentwicklungen standen. Auf den regelmäßigen Teamtagen (zwei Tage pro Jahr) wurden die entscheidenden Weichen gestellt. Früher wurde nach dem situationsorientierten Ansatz gearbeitet, heute wird „teiloffen“ nach den Grundzügen der Reggio-Pädagogik gearbeitet.

## 3 Ziele:

Das wichtigste Ziel, das zunächst mit der Einführung der rollierenden Nachmittagsbetreuung verfolgt wurde, war eine deutliche Verbesserung der Arbeitszufriedenheit und der Fachlichkeit des täglichen Handelns. Die Wahl zwischen unbezahlter Mehrarbeit und dem Arbeiten deutlich unter dem Niveau der eigenen Ansprüche sollte nicht zu einem dauerhaften Zustand werden. Um diese Situation zu verbessern, werden Ziele auf mehreren Ebenen verfolgt. Es war klar, dass unterm Strich für jede/n Mitarbeiter/in mehr Verfügungszeit ermöglicht werden musste. Dies war die Voraussetzung zur Umsetzung der fachlichen Standards (Ziele):

**Oberziel:** ca. 25 % Verfügungszeit für jede/n Mitarbeiter/in  
Verbesserung der Fachlichkeit (siehe fachliche Ziele)

**Fachliche Ziele:**

- regelmäßige Elterngespräche
- mindestens ein Hausbesuch pro Kind zu Beginn der Kita-Zeit
- Zeit zur Dokumentation von Beobachtungen
- regelmäßige Teamsitzungen (Groß- und Kleinteam), vor allem mehr Zeit für fachliche Auseinandersetzungen
- intensivere Vor- und Nachbereitung der täglichen Arbeit mit den Kindern

**Korrespondierende Ziele:**

- Verbesserung der Arbeitszufriedenheit
- Stärkung der Zusammenarbeit im Team und der individuellen Verantwortungsübernahme

Erst im Nachhinein wurde festgestellt, dass die korrespondierenden Ziele, die sich das Team zu Beginn der rollierenden Mittagsbetreuung nicht explizit vorgenommen hatte, entscheidend waren für eine deutliche Verbesserung des Klimas im Team und der Identifikation mit der Einrichtung insgesamt. Diese sogenannten „weichen“ Faktoren wurden die eigentliche Basis für die erfolgreiche Umsetzung des Konzeptes.



*Rollenspiel*

## 4 Vorgehen:

Der grundsätzliche Einstieg in die Nachmittagsbetreuung ging relativ schnell – zumindest was die rein organisatorische Seite angeht. Wesentlich länger dauerte es, bis sich alle Mitarbeiter/innen auch wirklich darauf eingestellt hatten. Insgesamt kam eine mittlerweile sie-