



**Kompetenz  
für Kinder**

**FRÖBEL**  
Kompetenz für Kinder

# Kinderbetreuung aus der Professionsperspektive:

Spannungsfeld von  
unternehmerisch Wünschenswertem und  
pädagogisch Vertretbarem

Potsdam, 25. Februar 2010



# Gliederung

1. Kurzüberblick: FRÖBEL-Gruppe
2. Hintergrund: betriebliche Kinderbetreuung
3. Perspektiven der unterschiedlichen Akteure
4. Besondere Anforderungen an die Pädagogik
5. Vorbereitung betrieblicher Kinderbetreuung
6. Konfliktfelder und Lösungsbeispiele

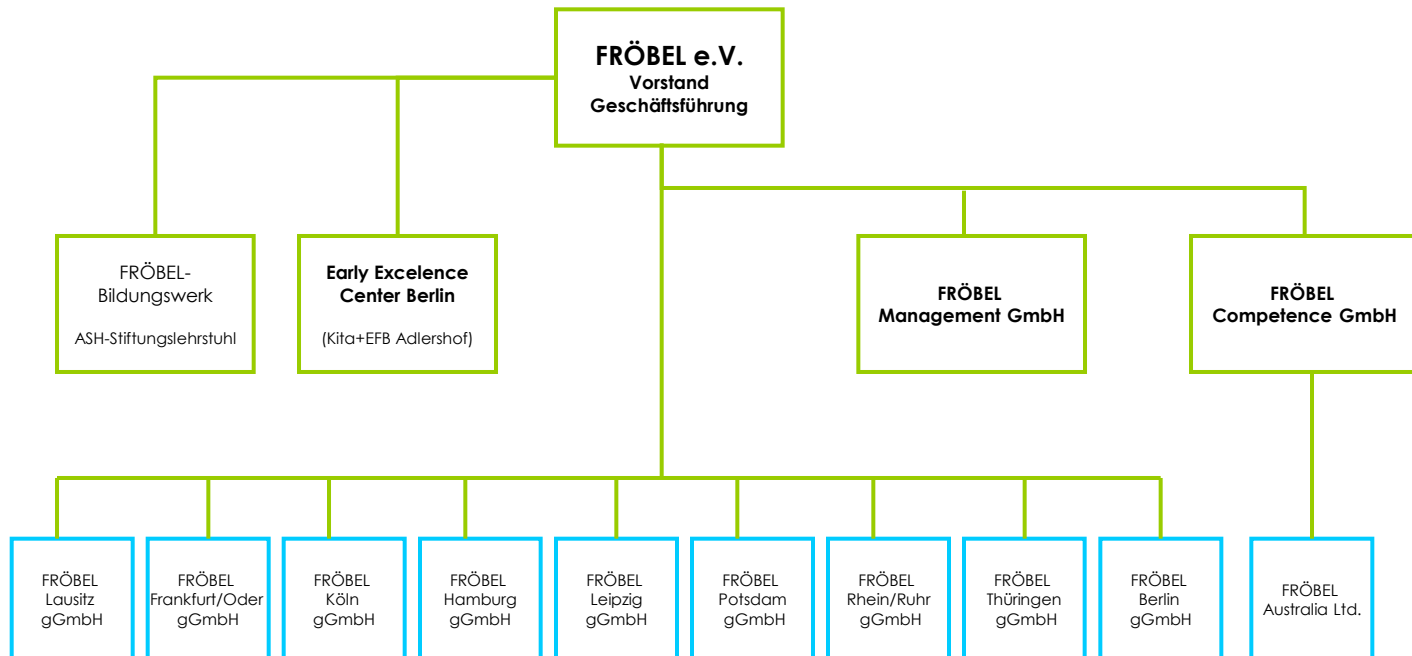


## Kurzüberblick: FRÖBEL-Gruppe

- ▲ Überregionaler **gemeinnütziger** Träger mit über 100 Kindergärten in Berlin, Bergisch-Gladbach, Bonn, Cottbus, Essen, Frankfurt (O.), Hamburg, Köln, Königswinter, Leipzig, Ludwigsfelde, Potsdam, Senftenberg, Sydney;
- ▲ Mitglied im PARITÄTISCHEN Wohlfahrtsverband auf Ebene des Gesamtverbandes und in den verschiedenen Bundesländern;
- ▲ ca. 10.000 betreute Kinder;
- ▲ ca. 1.600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter;
- ▲ Umsatzvolumen von 61 Mio. EUR in 2009;
- ▲ Alle Kindergärten arbeiten nach einer einheitliche Rahmenkonzeption jeder Kindergarten verfolgt sein eigenes pädagogisches Konzept, bis 2015 sollen die **Schwerpunkte bilinguale Erziehung**, musikalische Bildung und Gesundheitsförderung in allen Einrichtungen umgesetzt werden;
- ▲ Kooperation mit mehreren Hochschulen, unter anderem Stiftung eines Lehrstuhls für Frühpädagogik an der Alice-Salomon-Hochschule.

# Struktur der FRÖBEL-Gruppe

Organigramm - Stand 01.01.2010





## Was motiviert einen freien Träger zur Kooperation mit Unternehmen

- ▲ Öffentliche Finanzierung wird immer knapper. Gleichzeitig ist die Abhängigkeit von der öffentlichen Refinanzierung extrem groß:  
**Wunsch/Notwendigkeit weiterer Finanzierungsquellen**
- ▲ Regelangebote genügen den Ansprüchen der Eltern nicht mehr – und teilweise auch nicht unseren eigenen Ansprüchen (z.B. Eingehen auf verschiedene Bildungsaspekte wie kulturelle Diversität, Sprache, etc.):  
**Neue Finanzierungsquellen ermöglichen weitergehende pädagogische Angebote**
- ▲ Einzelne Betriebe können/wollen in den meisten Fällen nur wenige Plätze reservieren:  
**Herangehen an mehrere Unternehmen notwendig (Vertrieb)**  
**Preiskalkulation notwendig (im Zuwendungssystem)**  
**Komplexe Abgrenzung zwischen öffentlich finanzierten Leistungen und von Unternehmen finanzierten Zusatzleistungen**



## Beispiel Kindergarten Lützowstraße: besonderes Angebot für Unternehmen

- ▲ Öffentliche Finanzierung für den Kindergarten ist in das Angebot eingebunden (Berliner Gutscheinsystem)
- ▲ Großer Anteil an Krippenplätzen für Kinder ab 6 Monaten bis 3 Jahren
- ▲ Besondere Zusatzleistungen für Mitarbeiter von Kooperationsunternehmen:

**Verlängerte Öffnungszeiten**

**Keine Sommerschließzeiten**

**Besonderes Angebot der bilingualen Erziehung (Englisch)**

**Sonderkonzepte (z.B. naturwissenschaftliche Gruppen)**

- ▲ Feste Platzkontingente: Feste Buchung einer beliebigen Platzzahl mit Belegungsgarantie nach einer Vormeldefrist
- ▲ Freie Kontingente: Buchungsmöglichkeit – sofern Kapazitäten vorhanden sind
- ▲ Von Unternehmen finanzierte Angebote stehen allen Kindern offen



## Bisherige Referenzen (Auszug)

- ▲ Potsdamer Platz: Daimler AG, Pfizer Deutschland, Sony Europa, sanofi-aventis, TollCollect, N24, Deutscher Bundestag
- ▲ Berlin (ohne Lützowstr.): Galeria Kaufhof, Deutsche Bank, BASF, Siemens AG, Nokia
- ▲ Potsdam-Babelsberg: Filmpark, rbb, Filmhochschule „Konrad Wolf“, ufa Grundy TV
- ▲ Potsdam-Golm: Max-Planck-Gesellschaft, Fraunhofer-Institute, Studentenwerk, Universität Potsdam
- ▲ Köln: HDI-Gerling, Gothaer, TÜV-Rheinland, St. Franziskus-Hospital, KPMG, Max-Planck-Institut, Stadtentwässerungsbetriebe Köln, Ford
- ▲ Leipzig: Studentenwerk, Umweltforschungsinstitut, Leipziger Verkehrsbetriebe
- ▲ Cottbus: Vattenfall AG, Sparkasse Cottbus
- ▲ Frankfurt (Oder): Viadrina Universität



## Bisherige Erfahrungen aus den Unternehmenskooperationen

- ▲ Deutlich spürbare höhere Motivation der Mitarbeiter
- ▲ Engerer Zusammenhalt von Mitarbeitern mit Kindern, Verbindung und gegenseitiges Aushelfen untereinander
- ▲ Deutlich geringere Wahrscheinlichkeit, dass Mitarbeiter abgeworben werden, da der Kindergarten ein besonders starkes Bindungselement darstellt
- ▲ Junge hochqualifizierte Mitarbeiterinnen kehren deutlich früher zurück an ihren Arbeitsplatz – geringere Zwischen- oder Nachbesetzungskosten
- ▲ Große Zufriedenheit der Mitarbeiter mit der angebotenen Flexibilität und der ganzjährigen Öffnung – kein Zwang mehr, in den Sommerferien Urlaub zu nehmen
- ▲ Immersives bilinguales Konzept ist ein besonderes Argument für die Einrichtung, einfache Gewinnung von internationalen Mitarbeitern
- ▲ Trotz Wirtschaftskrise bisher keine einzige Kündigung oder Kontingentminderung durch die Unternehmen





## **Hintergrund: Argumente für die betriebliche Kinderbetreuung**



## Zum Hintergrund: Argumente für die betrieblich geförderte Kinderbetreuung

- ▲ Stärkere Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen:
  - **höhere Motivation**
  - **geringere Fluktuation**
  - **schnellere Rückkehr der Mitarbeiter in das Unternehmen**
  - **geringere Gefahr der Abwerbung von qualifizierten Mitarbeitern durch besondere familiäre Bindung an das Unternehmen**
- ▲ Größere Zufriedenheit der Eltern, da ein wesentliches Konfliktfeld (Arbeitszeit vs. Öffnungszeit des Kindergartens) durch flexiblere Öffnungszeiten und weitere Angebote entschärft wird.
- ▲ Das Image eines familienfreundlichen Unternehmens strahlt nach innen und außen und kann bei der Akquisition von Personal aktiv genutzt werden.



## Perspektiven der unterschiedlichen Akteure



## Perspektiven der unterschiedlichen Akteure:

### Das Unternehmen

- ▲ Sicht der **Personalabteilung** (Ziele: Personalbeschaffung und –bindung);
- ▲ Sicht der **Geschäftsleitung** (Ergebnis- und/oder Öffentlichkeitswirksamkeit);
- ▲ Sicht des **Betriebsrats** (Gleichbehandlung aller Arbeitnehmer, Mitbestimmung);
- ▲ Frage- und Problemstellungen in der Zusammenarbeit mit großen Unternehmen (flächendeckende einheitliche Abdeckung, keine Sonderbehandlung für Zentrale, diverse einzubeziehende Instanzen);
- ▲ Frage- und Problemstellungen in der Zusammenarbeit mit kleinen Unternehmen (Kosten, flexible Kontingente und Vertragslaufzeiten).



## Perspektiven der unterschiedlichen Akteure:

### Die Eltern

- ▲ Ansprüche an die Pädagogik, insbesondere bei einem Verständnis von Bildung als aktiven Prozess;
- ▲ Ansprüche an die Öffnungszeiten;
- ▲ Ansprüche an die Betreuung des eigenen Kindes, insbesondere den sensiblen Umgang mit individuellen Wünschen und Bedürfnissen;
- ▲ Ansprüche an die demokratische Teilhabe in der Einrichtung (Elternrat);
- ▲ Ansprüche an den Arbeitgeber.



## Perspektiven der unterschiedlichen Akteure:

### Das Kind

- ▲ **Alle** Aktivitäten des Kindergartens stehen im Interesse des Kindes und der Familie;
- ▲ Anspruch auf **individuelle und optimale Förderung** sowie Sicherheit und sanfte individuelle Begleitung;
- ▲ Lage der Betreuungszeiten über den Tag;
- ▲ Betreuung am **Wohnort** (Freunde in der Nachbarschaft) vs. Betreuung am **Arbeitsort** der Eltern (Möglichkeit, das Kind während der Arbeit besuchen zu können).



## **Besondere Anforderungen an die Pädagogik**



## Besondere Anforderungen an die Pädagogik

- ▲ **Besondere Anforderungen** an die **Planung der Dienstzeiten** (Verlässlichkeit, keine Schließzeiten, erweiterte Öffnungszeiten);
- ▲ **Besondere Anforderungen** an die Pädagogik aufgrund **variabler Bring- und Abholsituationen**, z.B. bei flexiblen Arbeitszeiten oder Schichtmodellen (z.B. durch die Schaffung und Nutzung besonderer Kommunikationsmöglichkeiten);
- ▲ **Besondere Anforderungen** an die Pädagogik durch das **Unternehmen** (z.B. bilinguale Erziehung, musische oder naturwissenschaftliche Ausrichtung);
- ▲ **Besondere Anforderungen** an das **Team** mit der Möglichkeit, sich bestimmten Themen intensiver zu widmen, die Qualität der Zusammenarbeit im Team ist entscheidend für die Qualität der Arbeit.





## Besondere Anforderungen an die Pädagogik

- ▲ **Besondere Anforderungen** an die Belegungsplanung (Vorhalten von Plätzen);
- ▲ **Schwerpunkt „Offene Arbeit“**: intensive Einbeziehung der Eltern (hohe Transparenz der pädagogischen Arbeit erforderlich, Dokumentation des Alltags, der Aktivitäten und der Entwicklung der Kinder);
- ▲ Gleichgewicht von klaren **Rahmenbedingungen und Strukturen** auf der einen Seite und einer weitestgehenden **Flexibilität** auf der anderen Seite.



# Vorbereitung auf dem Weg zu einer betrieblichen Kinderbetreuung



## Vorbereitung auf dem Weg zu einer betrieblichen Kinderbetreuung

- ▲ Auf Kunden (Eltern und Unternehmen) zugehen – einerseits sind klassische Vertriebsinstrumente notwendig, andererseits besteht hoher (pädagogischer) Beratungsbedarf (**Unternehmerisch argumentieren – pädagogisch handeln**);
- ▲ Gemeinsames **Zielsetzung** von Geschäftsführung und Mitarbeitervertretung;
- ▲ Genaue **Bedarfsanalyse** (Bedarfsermittlung durch Befragung und Auswertung, Zieldefinition, Zeiten, Anzahl der Kinderbetreuungsplätze, Betreuungsformen, usw.).



# Konfliktfelder und Lösungsbeispiele



## Mögliche Konfliktfelder und Lösungsbeispiele aus der Praxis

- ▲ **Verlust des Betreuungsplatzes bei Job-Wechsel oder Verlust des Arbeitsplatzes:** pädagogisch vertretbare Übergangsregelungen müssen geschaffen werden

 **Lösung:** Übernahme des Kindes als „Regelkind“ falls möglich, Übergangszeiträume vereinbaren


- ▲ **Flexible Betreuung gibt weniger Struktur für das einzelne Kind** – klassischer Kindergartenbetrieb muss modernen pädagogischen Konzepten weichen (Räumlichkeiten, Organisation des Kindergartenalltags, Zusammenarbeit mit Eltern, Zeitmanagement)

 **Lösung:** Offene Arbeit als ganzheitliches pädagogisches Konzept (pädagogische, personelle und wirtschaftliche Dimension)



## Mögliche Konfliktfelder und Lösungsbeispiele aus der Praxis

- ▲ **Auswahl der Kinder bzw. Eltern:** „gesunde Mischung“ in Alters- und Herkunftsstruktur vs. betrieblich anfallender Betreuungsbedarf

 **Lösung:** Altersgemischte Einrichtungen, die zusätzlich auch noch „Regelkinder“ aufnehmen kann bzw. keine altersbeschränkte Gruppenkonstellationen (Herausforderung: langfristige Belegungsplanung);

Intensive Einbindung der jeweiligen Personalvertretung zur Lösung von Belegungskonflikten („Kind der Verkäuferin vs. Kind vom Vorstand“);

Differenzierung zwischen festen Plätzen und variablen Zubuchungsmöglichkeiten.



Wir bedanken uns für Ihre Aufmerksamkeit!



FRÖBEL Gruppe