



# Aufgabe und Herausforderung: Die Gestaltung der Personalsituation in sächsischen Kindertageseinrichtungen

## Inhaltsübersicht

|  |    |
|--|----|
| Einleitung .....   | 4  |
| Ausgangslage: Personalsituation der Kita-Träger .....  | 5  |
| Lösungsansätze der Kita-Träger .....   | 7  |
| Fazit .....  | 8  |
| Anhang 1 .....   | 10 |
| Tabelle 1: Zahl der Beschäftigten und der offenen Personalstellen .....  | 10 |
| Tabelle 2: Rückmeldung der Kita-Träger zu bestehenden Personalproblemen .....  | 10 |
| Anhang 2 .....   | 11 |
| Auszug aus dem gemeinsamen Thesenpapier des AWO Landesverbandes<br>Sachsen, der AWO Akademie Mitteldeutschland und dem<br>GEW Landesverband Sachsen zur Reform der Erzieher*innenfortbildung ..... | 11 |

AWO Landesverband Sachsen e.V.

Devrientstraße 7  
01067 Dresden  
Telefon: 0351 84704-0  
Telefax: 0351 84704-540  
E-Mail: landesverband.kontakt@awo-sachsen.de  
Internet: www.awo-sachsen.de

Verantwortlich: AWO Landesverband Sachsen e.V.  
Titelbild: © AWO Bundesverband  
Ansprechpartner: Volker Abdel Fattah, Referent Kinder- und Jugendhilfe  
E-Mail: volker.abdel.fattah@awo-sachsen.de

© AWO Landesverband Sachsen e.V.  
Dresden, September 2019

## Aufgabe und Herausforderung: Die Gestaltung der Personalsituation in sächsischen Kindertageseinrichtungen

### Situationsbeschreibung und Gesprächsangebot der AWO in Sachsen

#### Einleitung

Die demografische Entwicklung im Freistaat Sachsen ist seit einigen Jahren besorgniserregend. Fehlende Fach- und Arbeitskräfte, längerfristig offene bis dauerhaft unbesetzte Arbeitsstellen, zahlenmäßig ungenügende und qualitativ unzureichende Bewerbungen auf Stellenausschreibungen, freie Ausbildungskapazitäten und unbesetzte Lehrstellen sind einige Stichworte, mit denen die Unternehmen der gewerblichen und Sozialwirtschaft auf den sich seit mehreren Jahren abzeichnenden und nunmehr unmittelbar auswirkenden Mangel an Nachwuchs-, Fach- und Führungskräften aufmerksam machen.

Die Feststellung der mangelnden bis fehlenden Arbeitskräfte, die dem Arbeitsmarkt nicht in ausreichender Zahl zur Verfügung stehen, bezieht sich einerseits auf Menschen mit einer adäquaten Berufs-, Fach- oder Hochschulausbildung, die als so genannte Fachkräfte bereichsübergreifend umworben werden. Darüber hinaus muss in vielen Tätigkeitsbereichen von einem allgemeinen Arbeitskräftemangel ausgegangen werden, da selbst unzureichend, gering oder tätigkeitsfremd qualifizierte Menschen nur noch in begrenzter Zahl als potentielle Nachwuchskräfte adressiert und über (berufsbegleitende) Fort- und Weiterbildungen adäquat qualifiziert werden können.

Als Verband der Freien Wohlfahrtspflege ist die Arbeiterwohlfahrt in Sachsen ein Trägerverband von Einrichtungen, Diensten und Projekten der sozialen Arbeit, der in den verschiedenen Bereichen der Sozialgesetzgebung und der sozialen Daseinsfürsorge tätig ist. Der eingangs beschriebene Mangel an Arbeits- und Fachkräften lässt sich für die AWO-Träger als Arbeitgeber in allen Arbeitsfeldern feststellen. Ein besonderes Anliegen ist dem Gesamtverband dabei die qualitative und quantitative Entwicklung im Arbeitsfeld der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung.

Die Mitgliedsorganisationen der Arbeiterwohlfahrt in Sachsen (AWO in Sachsen) sind Träger von mehr als 210 Einrichtungen der Kindertagesbetreuung. Um einen angemessenen Umgang mit dem akuten Bedarf an pädagogischen Fachkräften in den sächsischen Kindertageseinrichtungen zu finden, bietet sich die AWO in Sachsen im Nachgang der Landtagswahl und begleitend zu den Koalitionsgesprächen mit den nachfolgenden Überlegungen als Partner bei der Diskussion des Regierungsprogramms an.

#### Ausgangslage: Personalsituation der Kita-Träger

Um einen aktuellen Überblick zu der tatsächlichen Personalsituation in den Kindertageseinrichtungen des Verbandes zu erhalten, führte der AWO Landesverband Sachsen von Mai bis Juli 2019 eine Befragung bei den Kita-Trägern durch.

Einerseits erfasste die Befragung zum Stichtag am 30. April 2019 die Zahl der beschäftigten Fachkräfte und der zu diesem Zeitpunkt offenen Personalstellen. Außerdem wurden in Form offener Fragestellungen die jeweilige Ausgangslage, Lösungsansätze, Ergebnisse und das Fazit der Kita-Träger erhoben.

Die Befragung wurde als Vollerhebung durchgeführt und an alle 21 Kita-Träger des sächsischen Gesamtverbandes versandt. An dieser beteiligten sich 15 Kita-Träger, was einer Rücklaufquote von 71 % entspricht.<sup>1</sup>

Die Verteilung der Träger im Freistaat Sachsen stellt sich wie folgt dar:

Direktionsbezirk Chemnitz: 7 Träger

Direktionsbezirk Dresden: 5 Träger

Direktionsbezirk Leipzig: 1 Träger

kreisfreie Städte: 2 Träger

Durch die Stichprobe wurden Kommunen in allen 10 Landkreisen sowie Dresden und Chemnitz als kreisfreie Städte erfasst.

Zum Stichtag am 30. April 2019 stellte sich die Personalsituation für die Kita-Träger der AWO in Sachsen wie folgt dar (N = 13):

Zum Stichtag wurden 1.894 pädagogische Fachkräfte beschäftigt. In Abhängigkeit von der Trägergröße lag die konkrete Zahl zwischen 23 und 284 Beschäftigten.

Zum gleichen Zeitpunkt wurden 98 offene Personalstellen gemeldet, mindestens 2 und maximal 20 Stellen waren unbesetzt, der Mittelwert lag bei 8 Stellen je Träger.<sup>2</sup>

Aus den statistischen Rückmeldungen wird einerseits erkennbar, dass alle Kita-

- 1 N = 13, da in zwei Fällen für jeweils zwei Trägerbereiche ein Fragebogen gemeinsam ausgefüllt wurde
- 2 Vgl. Anhang 1, Tabelle 1

Träger von der Problematik unbesetzter Personalstellen betroffen waren. Die meisten unbesetzten Personalstellen wurden von einem größeren Kita-Träger im Direktionsbezirk Leipzig zurückgemeldet (20 offene Stellen bei 174 Beschäftigten), gefolgt von einem ebenfalls größeren Kita-Träger im Direktionsbezirk und der Stadt Chemnitz (16 offene Stellen bei 266 Beschäftigten).

Im Vergleich dazu wurden geringe Unterbesetzungen (jeweils 2 offene Personalstellen) durch zwei kleinere Kita-Träger (23 bzw. 39 Beschäftigte) und einen größeren Träger (174 Beschäftigte) in den Direktionsbezirken Dresden und Chemnitz gemeldet. Verbindendes Merkmal dieser drei Träger ist die eher ländliche Lage der Kindertageseinrichtungen.

Ein Auszug aus den Antworten der Kita-Träger auf die offene Fragestellung nach der jeweiligen Ausgangslage verdeutlicht die örtlichen Probleme, vor die sich die Träger als Arbeitgeber gestellt sehen:

- „Anfang des Jahres 2019 hatten wir mehr als 30 offene Stellen. Die hohe Fluktuation der Fachkräfte bedingt durch Kündigung, Krankheit sowie Beschäftigungsverbote macht uns zu schaffen. Vermehrt hohes Konfliktpotential in den Teams. Eine Kontinuität kann in den wenigsten Kitas hergestellt werden. Oft akuter Personalmangel bis hin zu Überlastungsanzeigen (wenn auch nur vorübergehend). Alle Mitarbeitenden arbeiten an ihrer Belastungsgrenze. Eltern spüren dies zunehmend, daher auch mehr Beschwerden über Personalsituation.“
- „Durch Abwerbung im I. Quartal 2019 und Langzeiterkrankung fehlen momentan 1,75 VzÄ. In den Monaten Februar bis Juli einen entsprechenden Ersatz zu finden ist fast aussichtslos. Es gab zwei Bewerbungen von wechselwilligen Erzieher\*innen. Die Bewerbung, das Bewerbungsgespräch und die Informationen zu den Bewerbern durch andere Erzieher\*innen ließen eine Einstellung aber nicht zu.“
- „Durch Renteneintritt mussten im Jahr 2019 2 Stellen nachbesetzt werden. Zudem wurden weitere 2 Renteneintritte Ende 2018 in diesem Jahr noch nicht besetzt... Die Fluktuation in den Einrichtungen ist sehr niedrig, trotzdem ist jede Stelle schwer zu besetzen und mit einem großen zeitlichen Aufwand verbunden.“

Die zurückgemeldeten Zahlen und offenen Antworten stellen einen Problemaufriss dar, der Ende April und damit vor der Einführung der mittelbaren pädagogischen Arbeitszeit lag. Mit der Anerkennung der kinderfreien pädagogischen Arbeitszeit ab dem 1. Juni 2019, für die sich die AWO in Sachsen nachdrücklich eingesetzt hat, verschärfte sich die beschriebene

Situation bei einigen Kita-Trägern, da die arbeitszeitlichen Mehrbedarfe nur teilweise mit dem bestehenden Personalbestand ausgeglichen werden konnten.

## Lösungsansätze der Kita-Träger

Aus den Rückläufen wird ersichtlich, dass sich alle Kita-Träger frühzeitig und nachdrücklich um einen Ausgleich der offenen Personalstellen bemühen. Ein Auszug aus den Antworten auf die offene Fragestellung nach den jeweiligen Lösungsversuchen verdeutlicht die Vielfalt an Aktivitäten zur Personalrekrutierung:

- „Die Arbeitsverträge werden attraktiver gestaltet (keine Befristung, Urlaubsregelung, etc.). Der Arbeitgeber bietet verschiedene attraktive Boni (Gesundheitsvorsorge, Anwesenheitsprämie, Freistellung zu Weiterbildungen, etc.)“
- „Die Kitas werden zunehmend als Ausbildungsstelle (Studium und Fachschulausbildung) genutzt. Dafür stehen in jeder Einrichtung Praxisanleiter\*innen zur Verfügung.“
- „bestmögliche Arbeitsbedingungen gewährleisten (Entgelt, Wertschätzung, Gesundheitsvorsorge)“
- „permanente Werbung auf verschiedenen Plattformen (Homepage, Print-, Online- und Radiowerbung)“
- „Einsatz von Zeitarbeitskräften, sofern verfügbar“
- „Durch Arbeitsvertragsrichtlinien haben wir die Einkommenssituation der Erzieher\*innen verbessert, um einen höheren Anreiz zu erzielen. Wir haben die Streuweite unserer Stellenausschreibungen vergrößert, um einen größeren Rücklauf an Bewerbungen zu organisieren. Wir haben die Wochenarbeitszeit der Erzieher\*innen erhöht. Wir vergeben grundsätzlich unbefristete Arbeitsverträge.“

Die wiedergegebenen Lösungsversuche, welche die Bandbreite der Rekrutierungs- und Anbindungsbemühungen verdeutlichen, führen aber nur teilweise zu den gewünschten Effekten der Personalgewinnung und -sicherung. Die nachfolgende Rückmeldung eines größeren Kita-Trägers, der in einer kreisfreien Stadt und zwei Landkreisen tätig ist, verdeutlicht den in letzter Konsequenz notwendigen Umgang mit der angespannten Personalsituation:

- „Keine Neuaufnahme von Kindern,
- Kündigung der Betreuungsverträge vorwiegend im Hort,
- Gruppenszusammenlegungen,
- Minderung der Betreuungszeiten in Kinderkrippe und Kindergarten.“

Betroffen von solchen notwendigen Maßnahmen, mit denen die Vorgaben der Betriebserlaubnis, das Wohlergehen und die Sicherheit der Kinder gewährleistet werden, sind an erster Stelle die Eltern als anspruchsberechtigte Personen. Bisher konnten mit einem erheblichen Aufwand und bei Beteiligung des Landesjugendamtes als Betriebserlaubnisbehörde, der jeweiligen Kommune und der entsprechenden Landkreisverwaltung gemeinsam mit den Elternvertretungen Einzelfalllösungen gefunden und ungerechtfertigte Härten vermieden werden – solche unerträglichen Situationen können jedoch nur Ausnahmetatbestände sein und sind für die AWO in Sachsen auf Dauer nicht hinnehmbar.

## Fazit

Die Auswertung der Befragung ergab, dass sich alle Kita-Träger der Stichprobe mit Personalproblemen auseinandersetzen müssen. Zum Zeitpunkt der Erhebung wurden diese als lösbar eingeschätzt, in diesem Zusammenhang beschrieben eine Mehrheit der Träger damit verbundene Einschränkungen.<sup>3</sup>

Die AWO in Sachsen ist sich der Tatsache bewusst, dass sich die aufgezeigten Personalprobleme nicht auf den Leistungsbereich der Kindertagesbetreuung beschränken, sondern für alle Arbeitsfelder der Kinder- und Jugendhilfe nach dem SGB VIII zutreffen. Dazu sei auf die personellen Probleme im Bereich der stationären Erziehungshilfen hingewiesen, die trotz der bestehenden Bedarfe ebenfalls zu ersten Leistungseinschränkungen geführt haben.

Aus einer bildungs- und sozialpolitischen Perspektive sieht die AWO in Sachsen die besondere Dringlichkeit bei der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung, die sich nur mit einer ausreichenden Anzahl an zur Verfügung stehenden pädagogischen Fachkräften in einer qualitativ hochwertigen Form sicherstellen lässt.

Insbesondere mit Blick auf den notwendigen Zugang an neuen Fach- und Arbeitskräften verabschiedete der Verband bereits im November 2017 in seinem „AWO-Strategiepapier zur Verbesserung der Kita-Rahmenbedingungen“ Eckpunkte, die insbesondere eine Reform der fachschulischen Ausbildung adressieren.<sup>4</sup>

In Umsetzung dieser AWO-Strategie fand am 28. Juni 2019 in Leipzig ein von AWO und GEW initiiertes Fachgespräch statt. Dafür wurde ein gemeinsames Thesenpapier erarbeitet, in dem sich der AWO-Verband und die Fachgewerkschaft auf umfangreiche Eckpunkte für ein ganzheitlich angelegtes Konzept zur Reform der Erzieherausbildung verständigten. Dieses gemeinsame Thesenpapier wurde mit den

<sup>3</sup> Vgl. Anhang 1, Tabelle 2

<sup>4</sup> Forderung der AWO in Sachsen, In: „AWO-Strategiepapier zur Verbesserung der Kita-Rahmenbedingungen“ in der Fassung vom Mai 2018, S. 7

Vertreterinnen und Vertretern der Landtagsfraktionen von CDU, SPD, Grünen und Linken im Hinblick auf deren Pläne und konkrete Vorhaben zur Weiterentwicklung der Erzieher\*innenausbildung in der siebenten Legislatur im Freistaat Sachsen besprochen.<sup>5</sup>

Um einen angemessenen Umgang mit dem akuten Bedarf an pädagogischen Fachkräften in den sächsischen Kindertageseinrichtungen zu finden, bietet sich die AWO in Sachsen im Nachgang der Landtagswahl und begleitend zu den Koalitionsgesprächen mit den nachfolgenden Überlegungen als Partner bei der Diskussion des Regierungsprogramms an. Dabei stellt das mit der GEW gemeinsam erarbeitete ganzheitliche Konzept, das in Anhang 2 beschrieben ist, eine Orientierungs- und Diskussionsgrundlage dar, mit der wir das Gespräch führen möchten.

<sup>5</sup> Vgl. Anhang 2

## Anhang 1

Tabelle 1: Zahl der Beschäftigten und der offenen Personalstellen

|            | Beschäftigte Fachkräfte | Offene Personalstellen |
|------------|-------------------------|------------------------|
| N          |                         |                        |
| Gültig     | 13                      | 13                     |
| Fehlend    | 0                       | 0                      |
| Mittelwert | 145,69                  | 7,54                   |
| Spannweite | 261                     | 18                     |
| Minimum    | 23                      | 2                      |
| Maximum    | 284                     | 20                     |
| Summe      | 1894                    | 98                     |

Tabelle 2: Rückmeldung der Kita-Träger zu bestehenden Personalproblemen

|  | Häufigkeit | Prozent | Kumulierte<br>Prozente |
|--|------------|---------|------------------------|
| Gültig Probleme mit Einschränkungen gelöst | 7          | 53,8    | 53,8                   |
| Probleme ohne Einschränkungen gelöst       | 6          | 46,2    | 100,0                  |
| Gesamt                                     | 13         | 100,0   |                        |

## Anhang 2

Auszug aus dem gemeinsamen Thesenpapier des AWO Landesverbandes Sachsen, der AWO Akademie Mitteldeutschland und dem GEW Landesverband Sachsen zur Reform der Erzieher\*innenfortbildung

Eine Reform der Erzieher\*innenfortbildung nur im Sinne einer verkürzten Ausbildungszeit, die alleinig der Sicherung des Fachkräftebedarfs dient und damit automatisch eine Absenkung der Qualitätsstandards zur Folge hat, ist abzulehnen.

Wir sprechen uns für ein ganzheitlich angelegtes Konzept u.a. durch nachfolgende Maßnahmen aus:

### 2.1 Die Weiterentwicklung der Qualitätsstandards in der Ausbildung

- Die Ausbildung zur / zum staatlich anerkannten Erzieher\*in ist beizubehalten, so dass die Zuordnung zum DQR-Qualifikationsniveau 6 gewahrt bleibt.
- Der Abschluss muss weiterhin bundesweit anerkannt sein und den Einsatz in verschiedenen Einrichtungen des Sozial- und Erziehungsdienstes ermöglichen. Die KMK-Rahmenvereinbarung über Fachschulen und Fachakademien (Beschluss der KMK vom 07.11.2002 i. d. F. vom 23.02.2018) ist einzuhalten.
- Für die Ausbildung an Schulen in freier und öffentlicher Trägerschaft sind einheitliche Qualitätsstandards festzulegen und durch regelmäßige Evaluation zu sichern.

### 2.2 Finanzielle Besserstellung angehender Erzieher\*innen

- Der Erzieher\*innenberuf ist schon mit Beginn der Ausbildung attraktiver zu gestalten. Die Einführung einer angemessenen Ausbildungsvergütung für alle angehenden staatlich anerkannten Erzieher\*innen ist dringend geboten.
- Für die Fachschüler\*innen ist ein elternunabhängiges BAföG zu ermöglichen.
- Schüler\*innen, die ihre Ausbildung an Schulen in freier Trägerschaft absolvieren, ist das Schulgeld unverzüglich und vollständig zu erstatten.

### 2.3 Stärkung der praktischen Fortbildungsanteile und der Ausbau der Praxisanleitung

Die praxisnahe Fortbildung ist zu stärken durch

- die bessere Verzahnung von theoretischer und praktischer Fortbildung unter Beachtung des sächsischen Bildungsplanes,
- die realitätsnähere Gestaltung der Fortbildung,

- der Ausbau des schulischen Fortbildungsmoduls „Lernort Praxis“
- der Ausbau des Netzes von Praxiseinrichtungen

Bei berufsbegleitender Fortbildung sind Regelungen zu schaffen, die verhindern, dass:

- sogenannte Fremdpraktika herausgearbeitet werden müssen und währenddessen kein Gehalt bezogen wird
- eine Anrechnung der angehenden Erzieher\*innen auf den sächsischen Betreuungsschlüssel nur gestaffelt und nicht automatisch mit Fortbildungsbeginn erfolgt

Gegebenenfalls ist zu prüfen, inwieweit Sachsen ein Fortbildungsmodell analog dem Leipziger für alle Träger ermöglicht (Form der praxisintegrierten Ausbildung über insgesamt vier Jahre).

Die Praxisanleitung ist durch folgende Maßnahmen zu stärken:

- verpflichtende Praxisbegleitung durch qualifizierte Praxisanleiter\*in (PAL) von Beginn an,
- die Zahl der Qualifikationsangebote zum/zur Praxisanleiter\*in (PAL) ist zu erhöhen, und die mit der Fortbildung verbundenen Kosten sind vollständig zu übernehmen,
- die mit der Praxisanleitung verbundene Mehrarbeit ist durch Eingruppierung in der S 8b anzuerkennen, (alternativ wäre eine feste Aufwandsentschädigung denkbar)
- PAL sind für die Begleitung der Ausbildung von Fachschüler\*innen, Studierenden und Personen, die einer berufsbegleitenden Ausbildung zum/zur staatlich anerkannten Erzieher\*in (oder einer nach Sächsischen QualiVO gleichwertigen Ausbildung) nachgehen, von anderen dienstlichen Aufgaben freizustellen; die Aufgabe ist in den Betreuungsschlüssel einzurechnen
- es ist zu prüfen, inwieweit geeignete PAL in der schulischen Ausbildung (ohne Lehrbefähigungsnachweis) Praxis unterrichten können

#### 2.4 Die Heilpädagogische Zusatzqualifikation (HPZ) in die Ausbildung integrieren

- Immer mehr Einrichtungen arbeiten inklusiv oder integrativ. Um den damit einhergehenden erhöhten pädagogischen Anforderungen gerecht werden zu können, ist es notwendig, alle zukünftigen Erzieher\*innen entsprechend besser auszubilden. Die derzeit übliche Praxis in Sachsen, überwiegend durch

den Erwerb einer Zusatzqualifizierung und die anschließende Übertragung von Integrationsaufgaben an einzelne Beschäftigte, diesen Aufgabenbereich abzudecken, ist zu prüfen und weiterzuentwickeln. In Bezug auf den ständig wachsenden Bedarf an Fachkräften für integratives Arbeiten ist das zwingend geboten. Denkbar wäre eine staatlich anerkannte Fortbildung zur Fachkraft für Inklusion mit entsprechender Eingruppierung und damit eine echte „Aufstiegsmöglichkeit“ für Erzieher\*innen.

#### 2.5 Weiterentwicklung der Erzieher/- innenfortbildung

- Um multiprofessionelle Teams zu entwickeln müssen Träger ermutigt und in die Lage versetzt werden entsprechende Stellen in ihren Kindertageseinrichtungen auszuweisen/ vorzuhalten; von Assistenzkräften über Erzieher\*innen bis hin zu hochschulausgebildeten Kindheitspädagog\*innen.
- Zur Erhöhung der Attraktivität des Berufes des/der Erzieher\*in wird ein modulares System vorgeschlagen. Dies ermöglicht den schnelleren Zugang zum Arbeitsfeld und auch die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, insbesondere für Quereinsteiger, welche ihre „Berufung“ in der sozialen Arbeit tätig werden zu wollen, erst nach einer anderen abgeschlossenen Ausbildung entdecken.

##### Modul 1: Fokussierung der Ausbildung Sozialassistent/in

Die Ausbildung zur bzw. zum Sozialassistent\*in sollte stärker auf die Zielgruppen Kinderkrippe, Kindergarten, Hort und Menschen mit Behinderungen sowie Inklusion ausgerichtet werden. Die Ausbildung sollte dual gegliedert sein mit einem Ausbildungsbetrieb, der auch Ausbildungsvergütung zahlt, und der Berufsfachschule. Mit dem Abschluss Sozialassistent\*in sollte die Möglichkeit bestehen, in den Arbeitsfeldern zum Einsatz zu kommen.

##### Modul 2: Fortbildung zur / zum Erzieher\*in

- Der Schwerpunkt in der Erzieher\*innenfortbildung in Form einer Weiterbildung sollte auf der berufsbegleitenden Form liegen.
- Die/ Der Erzieher\*in in Weiterbildung wäre Teilzeitangestellte\*r mit einem Arbeitsvertrag. Der Wechsel zwischen Theorie und Praxis ist permanent gesichert.
- Die Modularisierung würde den Übergang zwischen Erstausbildung und Weiterbildung zur / zum Erzieher\*in erleichtern und schafft Voraussetzungen zukünftige Fachkräfte schneller ins System zu bringen.

