

## **Wichtige zusammenfassende Ergebnisse des Modellprojektes Flexibilisierung der Öffnungszeiten in Kindertagesstätten in der Wissenschaftsstadt Darmstadt**

Die folgende Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse des Darmstädter Projekts bezieht sich auf die jeweiligen, den Kapiteln vorangestellten Ergebnissen. Wir haben diese möglichst kurz und präzise formuliert.

### **(1.) Die Aktivierung und Mobilisierung des innovativen Potenzials in den Kindergärten zur Flexibilisierung von Öffnungs- und Betreuungszeiten sowie deren Umsetzung in konkrete Veränderungen ist gelungen.**

Die Anwendung vielfältiger kreativer Methoden hat hierzu beigetragen. Erzieher/innen und Elternvertreter haben mit hohem beruflichen und persönlichen Engagement neue Ideen entworfen und einen wesentlichen Beitrag zur Verringerung der alltäglichen Zeithektik geleistet.

### **(2.) Das Modellprojekt hat eine Reihe einrichtungsinterner und trägerübergreifender Formen der Kommunikation und Kooperation zwischen Fachkräften, Elternschaft, Trägern, Frauenbeauftragten, Personalrat und kommunalpolitischer Öffentlichkeit hergestellt.**

Die Vernetzung zwischen den beteiligten Gruppen hat allerdings nur zögerlich Fuß gefasst. Konkurrenz untereinander, geringes Wissen über die jeweiligen Strukturen des Anderen und geringe Erfahrungen im Umgang mit modernen Methoden von Öffentlichkeitsarbeit signalisieren die Notwendigkeit weiterer Reformentwicklung.

### **(3.) Die Kindergartenteams haben Kompetenzen erworben, Eltern zu ihrer Meinung über bedarfsgerechte Öffnungszeiten zu befragen.**

Die Erkundung und Erforschung der Erwartungen, Bedürfnisse und Lebenslagen der Familien bildet die Grundlage, um sensibler deren Zeitwünsche und -zwänge im Alltag für die Weiterentwicklung des Angebotes der Kindertageseinrichtung zu nutzen. Leiter/innen und Mitarbeiter/innen bringen aus der Praxis Kenntnisschätze ein, die in der Jugendhilfeplanung dringend benötigt und regelmäßig abgefragt werden sollten.

### **(4.) Eine künftige Flexibilitätsoffensive im Kindergartenbereich berücksichtigt das Potenzial von Kooperation und Kommunikation mit der Elternschaft.**

Der Elternbeirat am Ort und auf der Stadtebene bildet auf dem Feld der Zeitgestaltung gewissermaßen den "Transmissionsriemen" zwischen der Elternschaft, dem Personal, dem Träger und der kommunalen Öffentlichkeit. Elternvertreter sind die besten Experten für

aussichtsreiche und flexible Zeitangebote. Demzufolge werden sich Träger und Fachkräfte über unterschiedliche Methoden der Motivation und Mobilisierung von Eltern an der Erhebung beteiligen.

**(5.) Das zentrale Ergebnis der Elternbefragungen liegt in der Vielfalt der flexiblen Gestaltung der Arbeit in den Unternehmen.**

Die Flexibilisierung des Zeitumfanges, der Zeitlage und der Arbeitsunterbrechungen nehmen an den Arbeitsplätzen der Eltern zu. Die Arbeitszeitflexibilität beeinflusst die Flexibilisierung von Öffnungs- und Betreuungszeiten in Kindertageseinrichtungen im hohen Maße. Die Planung, Durchführung und Auswertung von Elternbefragungen haben das Informationswissen der Fachkräfte und Trägervertreter über diese modernen Arbeitszeitregelungen mit ihren Auswirkungen auf das Familienleben und öffentliche Betreuung gesteigert.

**(6.) Die Betreuungsmodelle der Projekteinrichtungen stellen wichtige erste experimentelle Anregungen und Impulse für eine breite Angebotspalette von Öffnungs- und Betreuungszeiten zur Verfügung.**

Die örtliche Ausgangslage der Einrichtung bestimmt die Variabilität von Öffnungs- und Betreuungszeiten. Die wachsende Arbeitszeitflexibilität in modernen Dienstleistungsunternehmen, aber auch die zunehmende Anzahl allein Erziehender und Pendlerfamilien erfordern vor allem eine Vielfalt von Betreuungsvarianten im Verlaufe des Tages, erweiterte Öffnungszeiten am frühen Morgen und am Abend. Partnerschaftsmodelle mit benachbarten Einrichtungen für neue Betreuungsformen in den Ferienzeiten und an den Wochenenden sowie Spontanbetreuung zu unkonventionellen Zeiten werden künftig an Bedeutung zunehmen.

**(7.) Die Vielfalt von Betreuungsvarianten bezieht sich vor allem auf die Zunahme von unterschiedlichen Teilzeitmustern bei erwerbstätigen Eltern.**

Gestaffelte Bring- und Abholzeiten, verlängerte Zeiten bei der Halbtagsbetreuung (von vier bis fünf Stunden) bzw. der Zweidrittelbetreuung (von sechs bis sieben Stunden), und dies mit oder ohne Mittagessen, sowie rasche und unkomplizierte Betreuung bei unvorhergesehenen Ereignissen haben bei der zeitlichen Gestaltung des institutionellen Alltags eine zentrale Rolle gespielt. Zusätzlich zu den variablen Zeitblöcken sind Voraussetzungen geschaffen worden, um Stunden nach Bedarf zukaufen zu können. Der Zukauf von Stunden hat durch vorherige oder spontane Anmeldung die Zeitnot von Eltern wesentlich verringert.

**(8.) Verlängerte Öffnungszeiten verringern die oft spannungsreichen Zeitkämpfe zwischen Eltern und Kindern sowie Eltern und Erzieher/innen.**

Trotz wachsender Gleitzeitformen in den Betrieben werden Öffnungszeiten ab 7.00 bis 17.00 Uhr notwendig. Für eine kleine, aber zunehmende Gruppe erwerbstätiger Eltern, insbesondere für Schicht arbeitende, Vollzeit erwerbstätige (allein erziehende) Mütter und Väter werden frühere Öffnungs- bzw. spätere Schließzeiten benötigt. Passen hier die Öffnungs- und Schließzeiten nicht, führt dies in den Familien offensichtlich zu erheblichen zeitlichen Engpässen und Koordinationsschwierigkeiten. Nicht selten müssen Eltern auf Großeltern, Verwandte, Nachbarn oder extra zu bezahlende Zusatzpersonen zurückgreifen, um die Betreuungslücken zu überbrücken.

**(9.) Die Entwicklung von lebenslagengerechten Öffnungs- und Betreuungszeiten hat das sozialpädagogische Konzept des Kindergartens verändert.**

Die jeweiligen Flexibilisierungskonzepte haben zu einer ganzheitlichen Sichtweise von Betreuung, Bildung und Erziehung geführt. Die pädagogisch-organisatorischen Entwicklungsprozesse beziehen sich vor allem auf Veränderungen des kindlichen Alltags: Neue Beziehungs- und Spielangebote, veränderte Essensrituale und neustrukturierte Räumlichkeiten sowie Zeitrhythmen prägen die situative Didaktik der Modelleinrichtungen. In diesem Kontext wurden vielfältige Beteiligungsverfahren mit Kindern und Eltern angewandt. Die Wirtschaftskräfte sind durch das Flexibilisierungsprojekt stärker in die pädagogische Arbeit miteinbezogen worden.

**(10.) Die besondere Lebenslage von Familienfrauen erfordert eine größere fach- und familienpolitische Aufmerksamkeit.**

Die fachpolitische Diskussion zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterliegt der Gefahr, dass die Bedarfe der Familienfrauen kaum beachtet werden. Dies gilt nicht nur für Frauen, die neben dem Kindergartenkind noch ein kleineres Kind oder/und ein Schulkind sowie ältere Menschen zu betreuen haben. In besonderer Weise muss die Aufmerksamkeit auf die Situation von Familienfrauen gelenkt werden, die nach der (zwei- bis dreijährigen) Elternzeit erste Schritte der Rückkehr in das Berufsleben planen. Hier tauchen Übergangsprobleme auf, die bisher von der Institution Kindergarten kaum berücksichtigt wurde.

**(11.) Flexible Organisationsabläufe im Kindergarten benötigen flexible Arbeitszeiten für Erzieher/innen.**

Die Notwendigkeit eines effektiven Arbeitskräfteeinsatzes steht in einem engen Wechselbezug zur Zeitsouveränität in der eigenen Arbeitszeitgestaltung von Erzieher/innen.

Arbeitszufriedenheit und Gestaltbarkeit der Arbeitsbedingungen werden als zentrale Voraussetzungen für eltern-(kunden-)orientierte Öffnungs- und Betreuungszeiten gesehen. Die variablen Anwesenheitszeiten von Kindern müssen zu einem differenzierten Personaleinsatz führen. Ein effektiver und flexibler Arbeitskräfteeinsatz ermöglicht gleichzeitig kreative pädagogische Schwerpunktsetzungen. Die angeregten Betreuungsmodelle plädieren für ein flexibles Zeitmanagement. Die Herausforderung liegt in einem qualifizierten Leitungsmanagement, das in der Lage sein soll, bedarfsgerechte Öffnungszeiten mit persönlichen Zeitrhythmen bzw. -wünschen des Personals in Einklang zu bringen. Für die Zukunft regen wir Experimente mit z.B. Jahres-Arbeitszeit-Systemen an, die in der Lage sind, unterschiedliche Anwesenheits- oder Frequentierungsquoten der Kinder ebenso wie besondere pädagogische Schwerpunktsetzungen auszubalancieren.

**(12.) Die Einbeziehung der Fachkräfte in die Erforschung ihrer eigenen Zeitwünsche ist als ein wichtiges Element der Personalentwicklung zu bewerten.**

Die Verknüpfung von Ergebnissen der Mitarbeiter/innen- und Elternbefragungen hat zu tragfähigen gemeinsamen Lösungen bei der Zeitfrage geführt. Ein Mehr an Zeitsouveränität für die Erzieher/innen wirkt sich positiv auf die Zusammenarbeit untereinander und auf das Verhältnis zu den Familien aus. Eine stärker bedarfsorientierte Profilbildung erfordert mehr Autonomie für das Einrichtungsteam.

**(13.) Die Aufgabe guter Kindertageseinrichtungen ist die regelmäßige Erhebung der ökonomischen Zufriedenheit aller Beschäftigten, der Eltern und der Kinder.**

Dies stellt ein wichtiges Ergebnis der am Ende durchgeführten Auswertung dar. Die Evaluation der Kosten-Nutzen-Qualität durch die Kindertageseinrichtung bezieht sich auf die Dienstplangestaltung und die Arbeitsbelastung, die Arbeitszeit-, die Urlaubs- und Sonderregelungen. Darüber hinaus untersucht die Einrichtung die ökonomischen Einstellungen und Bewertungen der Eltern in Bezug auf die zu erbringenden Kostenbeiträge, die Qualität und Bedarfsgerechtigkeit der pädagogischen Angebote sowie die Qualität der Verpflegung. Die betreuten Kinder sollten künftig regelmäßig zu ihrer Zufriedenheit mit den Aufwendungen, insbesondere was die Verpflegung betrifft, befragt werden. In diesem Zusammenhang hat eine größere Gruppe von Eltern ihre Bereitschaft signalisiert, bei knapper werdenden Haushaltsmitteln einen höheren Beitrag zur Finanzierung der erweiterten Betreuungszeiten zu leisten. Voraussetzung jedoch ist ein hochwertiges qualitatives pädagogisches Angebot.

## **Anregungen und Impulse zur Weiterentwicklung**

**Mit dem Blick auf die zukünftige qualitative Weiterentwicklung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, insbesondere im Feld der familienfreundlichen Öffnungs- und Betreuungszeiten in Tageseinrichtungen für Kinder, möchten wir eine Reihe von Anregungen und Impulse für Innovationen vermitteln:**

### **(1.) Die Weiterentwicklung von "Orte für Kinder" braucht künftig mehr Transparenz und Zusammenarbeit im Stadtteil.**

Das lokale Profil der Einrichtung trägt wesentlich zur Verringerung von familialer Zeitnot bei, wenn die Angebote im Stadtteil wirkungsvoll aufeinander abgestimmt werden. Es bedarf einer trägerübergreifenden Struktur der Kooperation und Kommunikation, die Dialoge zur Bestandsaufnahme und Entwicklung familiengerechter Öffnungs- und Betreuungszeiten unterstützt. Zukünftige Projekte zur Flexibilisierung von Kinderbetreuungsangeboten sollten neue Orte und Formen der öffentlichen Kommunikation herstellen, die mit bestehenden Stadtteilarbeitskreisen zu verbinden sind. Grundsätzlich ist die Kooperation von Fachkräften unterschiedlicher Trägerzugehörigkeit unter dem Beteiligungsaspekt mit den Arbeitsgemeinschaften nach §78 KJHG stärker in den Blick zu nehmen.

### **(2.) Die Förderung von Kindergärten als soziales Netzwerk für Kinder und Eltern erreicht einen verbesserten Zeitwohlstand für Familien.**

"Orte für Familien" bieten neue Formen der Kooperation zwischen institutionellen Leistungen und informellen Netzen an. Die Darmstädter Projekteinrichtungen haben erste kommunikative Ansätze gefördert, wo Eltern mit anderen Eltern über Alltagsprobleme ins Gespräch gekommen sind. Dies gilt in besonderer Weise bei der Klärung von Fragen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Das Ziel einer lebensweltorientierten Konzeption des Kindergartens besteht u.a. darin, die Fähigkeiten der Eltern durch die Schaffung unterstützender sozialer Netzwerke zu vergrößern, die nicht nur die einzelnen Familienmitglieder verbinden, sondern auch Zugang zu benötigten Zeitressourcen in der Nachbarschaft ermöglichen.

### **(3.) Elternbeiräte erhalten über die Gründung und Förderung eigener Foren ein größeres fach- und stadtteilpolitisches Gewicht.**

Die Initiativen von Eltern tragen mit ihrer Alltagsbezogenheit zur positiven Verunsicherung der Fachkräfte und Träger bei. Kommunale öffentliche Foren wie das "Eltern-Forum" bieten eine wichtige Möglichkeit, um die Qualität örtlicher Zeiten sowie zeitrelevanter Dienstleistungsangebote im Stadtteil zu erhöhen. Grundsätzlich sollte in das

Humanvermögen dieser Advokaten für Familien in Form von Fortbildung, Wochenendseminaren (mit Kinderbetreuung) Fachtagungen und Workshops investiert werden.

#### **(4.) Das Flexible Platz-Sharing-Verfahren eröffnet neue Möglichkeiten der Bedarfsgerechtigkeit und Kosteneffizienz für Eltern und Träger.**

Die Betreuungsform des Platz-Sharings bietet vor allem Teilzeit arbeitenden Eltern die Chance, je nach Arbeitszeit und persönlicher Situation das Kind z.B. drei ganze Tage, vier halbe Tage mit jeweils drei bis vier Stunden am Vormittag bzw. am Nachmittag betreuen zu lassen. Diese tägliche Teilung, die Teilung innerhalb einer Woche und wöchentlicher Wechsel erfordern notwendigerweise eine differenzierte pädagogische Planung und treffen auf eine Reihe neuer kinderpsychologischer Fragestellungen.

Platz-Sharing stellt einerseits eine spezifische sozialpädagogische Antwort auf die strukturellen Anforderungen variabler Teilzeiten dar. Andererseits verfolgt es das Ziel einer besseren Auslastung der Platzkapazitäten - ohne dass sich die Arbeitsbedingungen der Erzieher/innen verschlechtern müssen. Hier bedarf es beispielhaften weiterer Praxisexperimente.

#### **(5.) Das bedarfsgerechte Betreuungskonzept der erweiterten Altersmischung stellt mehr qualitative Zeit für Familienbeziehungen zur Verfügung.**

In den Auswertungsgesprächen ist deutlich geworden, dass als sozialpädagogische Antwort auf den Wandel der Arbeitszeitverhältnisse ( z. B. Trend einer früheren Wiederaufnahme der Erwerbstätigkeit von Müttern ) altersübergreifende Angebote erforderlich werden.

Weitsichtige Elternvertreter und Fachkräfte haben sich für eine verlässliche Betreuung über einen längeren Zeitraum von sechs Monaten bis zum 14. Lebensjahr eingesetzt. Sie fragen nach stabilen Beziehungen bei gleichzeitig flexibilisierten Zeitabläufen. Die Öffnung der traditionellen Altersgrenzen in Kindertageseinrichtungen wird als ein innovatives Betreuungskonzept von Eltern und Erzieher/innen bewertet, das über einen großen Zeitraum der Kindheit konstante und soziale Beziehungen von Kindern und Familien untereinander fördert.

#### **(6.) Ein Pool von ehrenamtlichen Laienkräften erschließt für Eltern und Erzieherinnen neue Zeit-Ressourcen und überbrückt Zeit-Lücken.**

Die Mitarbeiter/innenbefragung zeigt ein großes Interesse an einer Mitwirkung von "Laien" in der Arbeit mit Kindern und damit einer Mischung von professionellen Angeboten und Selbsthilfetätigkeiten. Einige Betreuungsmodelle plädieren für die ehrenamtliche Beteiligung z.B. von Eltern, älteren Menschen und Jugendlichen, um "Zeitrisse" im Familienalltag zu überbrücken. Der Einsatz dieser "mobilen ehrenamtlichen Eingreifgruppe" (R. Schmidt) für

Kindergärten sollte von fachlicher Seite (Familienbildung, Fachberatung) beraten werden. Hier sind Praxisexperimente in zukunftsweisenden Projekten zum Thema "Öffnung der Kindertagesstätte und Ehrenamtlichkeit" angezeigt. Die Mitarbeit von Familien und ehrenamtlichen Kräften ist vom Stigma der Abwertung professioneller Arbeit und gleichzeitig von ihrer Zweitklassigkeit zu befreien.

**(7.) Eltern und Erzieherinnen plädieren für eine stärkere Kooperation mit Unternehmen. Träger sollen stärker die Initiative für neuartige Projekte ergreifen.**

In der fachpolitischen Öffentlichkeit sollten "Brücken" zwischen familienbewusster Arbeitszeitgestaltung und bedarfsgerechten Öffnungs- und Betreuungszeiten entworfen werden.

Dort wo Projekteinrichtungen mit Unternehmen im Interesse der Familien kooperieren, gewinnen alle beteiligten Gruppen an Zeitressourcen. Es sind künftig die Unterstützungsmöglichkeiten durch Betriebe näher zu sondieren. Neuerdings ist auch in Darmstadt verstärkt zu beobachten, dass Träger von Kinderbetreuungsangeboten mit hochwertiger Qualität pädagogischer Arbeit zunehmend zu interessanten Gesprächs- und Geschäftspartnern der Wirtschaft werden. Sie gewinnen als Pioniere der Public-Private-Partnership in diesem Bereich an öffentlichem Ansehen. Dies erfordert neuartige Bündnisse und Dialoge zwischen Kommunalpolitik und Wirtschaft, Gewerkschaften, Kirchen und Öffentlichkeit. Das Jugendamt erhält hier in Kooperation mit Frauenbeauftragten, dem Arbeitsamt ("job center" - Hartz-Kommission) sowie der IHK und den Wirtschaftsjunoren eine wichtige und neuartige Moderatorenrolle. Die Kooperation mit externer Beratung am Anfang kann eine wichtige Unterstützung geben.

**(8.) Fachkräfte und Eltern wünschen sich weitere Maßnahmen zur Aneignung psychologischen und pädagogischen Wissens in der Flexibilisierungsfrage.**

In den zurückliegenden Jahren ist eine Kindergartenpädagogik etabliert worden, die sich vor allem auf die Institution Kindergarten bezog. Veränderungsprozesse, die in anderen Lebensbereichen wie der Arbeits- und Familienwelt stattgefunden haben, fanden wenig Aufmerksamkeit. Hier bedarf es neuer Konzepte der Erwachsenenbildung (Fort- und Weiterbildung) für Erzieher/innen und Eltern. Die Praxis des Modellprojekts kann hierzu zahlreiche Anregungen bieten. Die Projekteinrichtungen sollten Honorarmittel und Beratungsressourcen zur Dokumentation und Veröffentlichung ihrer Erfahrungen mit der Flexibilisierung von Angeboten erhalten.

**(9.) Die Einrichtung einer Ideen- und Modellbörse zu innovativen Zeit-Projekten regt soziale Kreativität und Erfindungsreichtum an.**

Die Ideen- und Modellbörse kann die Grundlage für kommunale Zeitwerkstätten bilden, welche die Qualität in Kindergärten steigern. Sie regt Praxisexperimente und alternative Lösungen mit kommunalen Akteuren aus unterschiedlichen Handlungsfeldern an und erweitert die Selbstreflexivität von pädagogischen Fachkräften. Es sind Impulse und Anregungen aus einer Reihe innovativer Projekte aus anderen Kommunen in Hessen aufzugreifen.

**(10.) Die Zeitrecherchen provozieren die Weiterentwicklung des Situationsansatzes mit sozialökologischer Perspektive.**

Die Prämisse "Wohlergehen des Kindes" stand im Zentrum zahlreicher Überlegungen. Die Untersuchung der Wechselwirkungen zwischen Arbeitszeiten von Eltern, Öffnungszeiten und Familienbeziehungen und Personalentwicklung der Fachkräfte benötigt eine systemische Orientierung. In den zurückliegenden Jahren hat sich eine Kindergartenpädagogik etabliert, die sich allzu sehr auf die Institution Kindergarten konzentriert hat. Hier sind Fortbildung und Fachberatung sowie Fachtage zur Aneignung des erforderlichen Fachwissens in der Entwicklungspsychologie, der Familiensoziologie und der Situationspädagogik zu empfehlen. Eine stärkere Kooperation mit Vertreterinnen der Darmstädter Ausbildungseinrichtungen ist anzubahnen. Praxisorientierte Praxisforschung ist finanziell in Kooperation mit Unternehmen zu fördern.

**(11.) Für die Erweiterung und Verbreitung des erfolgreichen Modellprojektes in anderen Regeleinrichtungen sollten den interessierten Einrichtungen entsprechende Kapazitäten zur Verfügung gestellt werden.**

Der Aufbau einer Struktur kollegialer Beratung zwischen den früheren und neuen Modelleinrichtungen, der Einbezug der Bereiche von Kleinkindern und Schulkindern, die stärkere Kommunikation, Kooperation und Vernetzung der Träger sowie die Verklammerung mit familienfreundlichen Betrieben sind wichtige und zu fördernde Aspekte für Transferprozesse.

Die beteiligten Kindertageseinrichtungen sind mit entsprechenden Honorarmitteln und Beratungsressourcen auszustatten, vorerst zeitlich begrenzt für ein Jahr.

Die Akteure aus der kommunalen Sozial- und Familienpolitik werden an diesem Implementationsprozess aktiv beteiligt.