



MACHBARKEITSSTUDIE

24/7-Betreuungsmodelle in Saarbrücken

Dezember 2022

ism

Institut für
Sozialpädagogische Forschung
Mainz gGmbH

Impressum

Madeleine Jung

Mit Unterstützung von Sabrina Hund, Elena Blaich, Elisabeth Schmutz, Svenja Peters, Hannah Bonewitz und Katrin Zaborowski

Machbarkeitsstudie von 24/7-Betreuungsmodelle in Saarbrücken



Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz gGmbH (ism)

Flachmarktstraße 9

55116 Mainz

06131 24041 0

www.ism-mz.de

Gestaltung: ism gGmbH

Grafiken: Infograpia

Mainz, Dezember 2022

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	I
1 Beauftragung und Design der Machbarkeitsstudie	1
2 Relevante Begriffe im Rahmen der Machbarkeitsstudie zu 24/7 Betreuungslösungen	7
3 Ergebnisse der Machbarkeitsstudie	9
3.1 Betreuungssituation und Betreuungsdeckung - Einschätzung der Machbarkeit in Bezug auf den aktuellen und zukünftigen Betreuungsbedarf	13
3.2 Finanzierung und Planung – Einschätzung der Machbarkeit in Bezug auf die finanzielle und organisatorische Umsetzung einer 24/7-Betreuungslösung	24
3.2.1 Neubau bzw. Umbau einer Kindertageseinrichtung mit erweiterten Öffnungszeiten	24
3.2.2 Laufende Finanzierung einer betrieblichen Kindertageseinrichtung mit erweiterten Öffnungszeiten	26
3.2.3 Finanzielle Einsparpotenziale durch familienfreundliche Maßnahmen	36
3.3 Talent Acquisition – Einschätzung der Machbarkeit in Bezug auf die Gewinnung von Kita-Fachkräften für eine 24/7-Betreuungslösung	39
3.3.1 Nutzung innovativer Recruitingmaßnahmen	44
3.3.2 Entwicklung eines spezifischen einrichtungsbezogenen Employer-Brandings	45
3.4 Pädagogische Qualitätskriterien für 24/7-Betreuungsmodelle	48
3.4.1 Kindeswohl und Kindesinteresse als Leitprinzipien	50
3.4.2 Betreuungszeiten und -dauer in 24/7-Betreuungsmodellen	53
3.4.3 Kriterien für die Platzvergabe	57
3.4.4 Buchungsmodelle	58
3.4.5 Personalausstattung	63
3.4.6 Arbeitszeitmodelle und Dienstplangestaltung	64
3.4.7 Team	68
3.4.8 Zusammenarbeit mit Eltern	69
3.4.9 Raumkonzept	71
3.4.10 Tagesablauf	72
3.4.11 Kooperation und Netzwerkarbeit	78
4 Schlussfolgerungen zur Machbarkeit – Modelle einer 24/7-Betreuungslösung	81
4.1 Zusammenfassung der Machbarkeitsstudie	84
4.2 Vorstellung der 24/7-Betreuungsmodelle	88
5 Literatur	99
Anlage 1: Rechtsgutachten Rechtsanwältin Loreena Melchert	107

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Elemente der Machbarkeitsstudie (eigene Darstellung der ism gGmbH)	2
Abbildung 2: Übersicht über die Ergebnisse der Gruppendiskussion/Interviews im Rahmen der Machbarkeitsstudie (eigene Darstellung der ism gGmbH)	3
Abbildung 3: Analyse der Wegzeiten im motorisierten Individualverkehr vom Wohnort bis zur Arbeitsstätte am cts-Klinikum der Befragungsteilnehmenden, n=72, (eigene Darstellung der ism gGmbH)	10
Abbildung 4: Anzahl der Geburten und Sterbefälle sowie Zu- und Fortzüge über die Landesgrenze (zwischen den Bundesländern) im Saarland im Jahr 2019 (eigene Darstellung der ism gGmbH)	14
Abbildung 5: Demografische Entwicklung junger Menschen unter 21 Jahren nach Altersgruppen von 2011 bis 2019 in Prozent (eigene Darstellung der ism gGmbH)	14
Abbildung 6: Bevölkerungsentwicklung der Altersgruppe 0 bis unter 21 Jahren zwischen 2019 und 2020 in Prozent (eigene Darstellung der ism gGmbH)	15
Abbildung 7: Bevölkerungsentwicklung der Altersgruppe 0 bis 6 Jahre zwischen 2014 und 2020 im Saarland (eigene Darstellung der ism gGmbH)	15
Abbildung 8: Kitas und Betreuungsplätze auf Stadtteil-/Gemeindeebene 2021 im Regionalverband Saarbrücken (Regionalverband Saarbrücken, 2022, S. 143)	17
Abbildung 9: Teilhabe an Frühkindlicher Bildung, Betreuung und Erziehung (FBBE) im Saarland und im Regionalverband Saarbrücken im Jahr 2020 (eigene Darstellung der ism gGmbH)	18
Abbildung 10: Abdeckung der Betreuungsbedarfe der cts-Klinik-Mitarbeitenden (eigene Darstellung der ism gGmbH)	19
Abbildung 11: Anteil an Kindern unter 3 Jahren in Kita und Kindertagespflege im Jahr 2020 im Saarland nach Buchungszeit (eigene Darstellung der ism gGmbH)	20
Abbildung 12: Anteil an Kindern zwischen 3 und 6 Jahren in Kita und Kindertagespflege im Jahr 2020 im Saarland nach Buchungszeit (eigene Darstellung der ism gGmbH)	20
Abbildung 13: Öffnungs- und Schließzeiten der Kitas im Saarland (eigene Darstellung der ism gGmbH)	21
Abbildung 14: Elternbeiträge städtischer Einrichtungen in Saarbrücken zum 01.08.2022 (Landeshauptstadt Saarbrücken)	35
Abbildung 15: Bereitschaft zur Leistung eines Zusatzbeitrages zur Kinderbetreuung der Mitarbeitenden des ctsKlinikums (eigene Darstellung der ism gGmbH)	35
Abbildung 16: Recruiting-Trends im Kita-Bereich und in angrenzenden Arbeitsfeldern (eigene Darstellung der ism gGmbH)	44
Abbildung 17: Elemente der Employer-Branding-Strategie im Rahmen der Fachkräftestrategie (eigene Darstellung der ism gGmbH)	45
Abbildung 18: Herausforderungen für die pädagogische Arbeit bei flexibler Bildung und Betreuung (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Rönkä et al., 2019, S. 385f.)	55
Abbildung 19: Allgemein empfohlene Eckwerte in der Gestaltung von Kontinuität und Verlässlichkeit (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Pfahl et al., 2018, S. 30f., 98, 121; Bensel & Haug-Schnabel, 2016, S. 94; Bensel et al., 2008, S. 35; Giel et al., 2018, S. 38; Macha et al., 2018, S. 22)	56
Abbildung 20: Angaben zur Anmeldung von Bedarfen aus der Mitarbeitendenbefragung (eigene Darstellung der ism gGmbH)	59
Abbildung 21: Mehrdimensionales Flexibilitätsverständnis nach Böhme (2021, S. 55) (eigene Darstellung der ism gGmbH)	59

Abbildung 22: Mögliche Elemente eines Buchungsmodells (eigene Darstellung des ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Interviews; Böhme, 2021, S. 38f.; Pfahl et al., 2018, S. 88, 107, 121f.; Giel et al., 2018, S. 42; Macha et al., 2018, S. 20)	61
Abbildung 23: Beispiel anhand des Belegungsmodells bei der Kita TopKids Ü3 und U3. (Bild der Stiftung Tragwerk (o.J. -a; -b) entnommen)	62
Abbildung 24: Machbarkeitsrelevante Aspekte eines Arbeitszeitmodells für eine Kita mit erweiterten Öffnungszeiten (eigene Darstellung ism gGmbH).....	65
Abbildung 25: Ergebnis der Befragung der Mitarbeitenden des ctsKlinikums: Welche Gründe würden für Sie trotz Ihres eigentlichen Bedarfs dazu führen, Ihr Kind nicht außerhalb der Regelbetreuungszeit in eine Kita zu geben? n=46, in Prozent, Mehrfachantworten möglich ...	69
Abbildung 26: Good Practice Beispiele zur Elternarbeit (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Interviews; Macha et al., 2018, S. 15f., 25, 31).....	71
Abbildung 27: Entwicklungsrichtungen für Kontinuität und Stabilität im Kita-Alltag (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Bensele et al., 2008, S. 32f.).....	74
Abbildung 28: Besonderheiten erweiterter Betreuungszeiten im Tagesablauf am Beispiel der Rahmenbedingungen einer Kita (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Interviews; Giel et al., 2018, S. 34f.)	76
Abbildung 29: Beispiele für die Gestaltung besonderer Momente mit erweiterten Betreuungszeiten (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Interviews; Giel et al., 2018, S. 34; Macha et al., 2018, S. 33 ff.)	77
Abbildung 30: Kooperations- und Netzwerkpartner*innen und Ziele der Zusammenarbeit (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend o.J.-b; Macha et al., 2018, S. 37-41; Giel et al., 2018, S. 46f.; Verband alleinerziehender Mütter und Väter, 2018.).....	80
Abbildung 31: 24/7 Betreuungsmodelle (eigene Darstellung der ism gGmbH)	82

1 Beauftragung und Design der Machbarkeitsstudie

Die Deckung des Fachkräftebedarfs sowie die Gestaltung attraktiver Arbeitsplatzstrukturen sind im Gesundheits-, Pflege- und Sozialsektor unmittelbar miteinander im Zusammenhang stehende Aufgaben, die zunehmend innovative innerbetriebliche Lösungen von Unternehmen fordern. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist für viele Arbeitnehmende unabhängig des Berufsfeldes ein immer zentraler werdendes Thema. Vor dem Hintergrund gewandelter Familien- und Lebensformen (z. B. Patchwork, Alleinerziehende, umfassendere berufliche Eingebundenheit) sowie dem in § 22 Abs. 2 SGB VIII festgeschriebene elternergänzenden und -unterstützenden Auftrag von Kindertageseinrichtungen (Kitas) steht das Kita-System vor der Herausforderung, den sich wandelnden Bedarfen mit den bestehenden Strukturen Rechnung zu tragen. Hierzu zählen neben dem Platzangebot auch die Betreuungszeiten, denn vor allem, wenn der Beruf wie im Gesundheits-, Pflege- und Sozialsektor häufig mit besonderen Arbeitszeiten (u. a. Schichtbetrieb) verbunden ist, sind Eltern auf eine gute und zuverlässige Betreuung ihrer Kinder angewiesen. Eine Möglichkeit der Familienunterstützung aus Arbeitgebendenperspektive ist die Förderung von Kitas in Form von betriebsnahen Einrichtungen oder gar eigene Trägerschaften (Betriebskita). Hiermit geht die Chance einher, die individuellen Bedarfe eines Betriebs in die Kita-Strukturen zu integrieren und somit einen wesentlichen Beitrag zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Sinne einer Maßnahme zum Gewinnen und Halten von Mitarbeitenden in Unternehmen zu leisten. Es gibt jedoch auch alternative Formen der Entlastung von Mitarbeitenden mit Kindern durch Betreuungslösungen, wie die Einrichtung von Familienzimmern im Unternehmen.

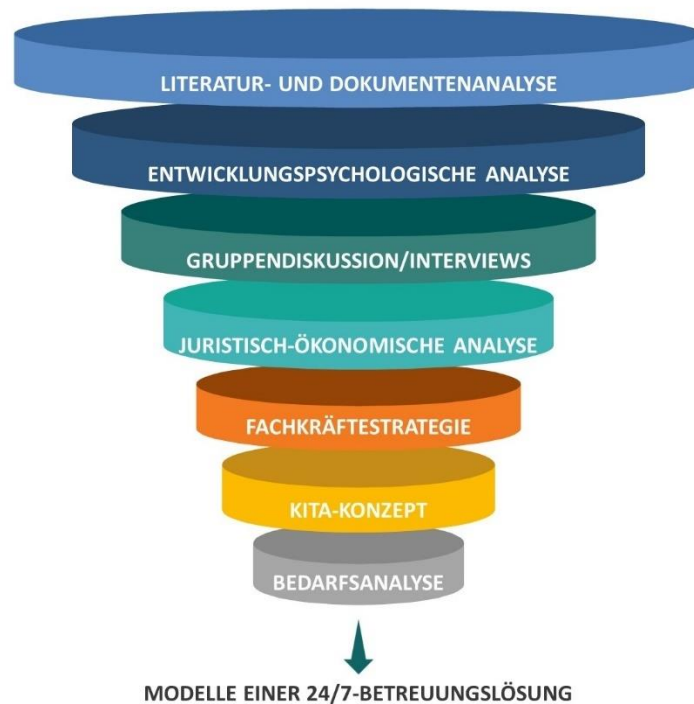
Auftrag

Die Trägerschaft des Caritas Klinikums Saarbrücken ist mit dem Anliegen an das Institut für Sozialpädagogische Forschung Mainz gemeinnützige GmbH (ism) herangetreten, im Rahmen einer Machbarkeitsstudie die notwendigen Bedingungen und Möglichkeiten eines Kita-Modells mit umfassenden und den Bedarfen von Klinikpersonal entsprechenden Betreuungszeiten zu erörtern. Wesentliche Bestandteile eines solchen Modells sind hierbei an den Schichtbetrieb angepasste Öffnungszeiten, Wochenend- und Nachtbetreuung sowie weitere an den individuellen Bedürfnissen von Familien orientierte Merkmale. In Absprache mit dem Auftraggeber wurde die Machbarkeitsstudie auf weitere 24/7-Betreuungslösungen erweitert und betrachtet neben Kindertageseinrichtungen auch alternative Betreuungslösungen.

Methode Machbarkeitsstudie

Eine Machbarkeitsstudie wird als Teil des Projektmanagements zur Bewertung der Durchführbarkeit eines Projektvorhabens eingesetzt. Darüber hinaus ist eine Machbarkeitsstudie ein Element angewandter Praxisforschung und kann Erkenntnisse über Chancen, Risiken, Hürden und Lösungsoptionen eines Projektes generieren. Damit werden Informationen zusammengestellt, die für das Treffen von Entscheidungen im Rahmen der Projektplanung benötigt werden. Eine Machbarkeitsstudie trägt deshalb zu einem erfolgreichen Projektlebenszyklus bei. Die Umsetzung einer Machbarkeitsstudie baut darauf auf unterschiedliche professionsbezogene Perspektiven (z. B. betriebswirtschaftliche, pädagogische usw.) zusammenzuführen und Informationsquellen wie Literatur, Expert*innen oder Nutzer*innen für die Einschätzung zur Machbarkeit heranzuziehen (vgl. McLeod, 2021, S. 8f).

Abbildung 1: Elemente der Machbarkeitsstudie (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Die vorliegende Machbarkeitsstudie wurde in Form eines Bausteinsystems designt. Dieses dient zur Strukturierung der Projektplanung und integriert die Erkenntnisse aus den verschiedenen Bausteinen innerhalb von Modellen einer 24/7-Betreuungslösung. Im Folgenden werden die Elemente der Machbarkeitsstudie kurz erläutert und die Vorgehensweise der Bearbeitung (nicht chronologisch) dargestellt.

Literatur- und Dokumentenanalyse

Im Rahmen einer umfassenden Literatur- und Dokumentenanalyse wurden Informationen über verschiedene Modelle bedarfsorientierter Randzeiten-, Nacht- und Wochenendbetreuung sowie wissenschaftliche Untersuchungen und Evaluationen herangezogen. Dabei wurden Dokumente gesichtet und analysiert, die in deutscher oder englischer Sprache veröffentlicht wurden. So konnten Erkenntnisse aus dem Ausland ebenfalls einbezogen werden. Die Literatur- und Dokumentenanalyse dient der Identifikation von Informationsquellen für die Bearbeitung aller Bausteine. Die Informationen wurden themenbezogen in Form von Schlagwortsuche in wissenschaftlichen Datenbanken recherchiert. Es wurden außerdem Auswertungen von relevanten Daten des Caritas Klinikums (u. a. anonymisierte Informationen zu Klinikpersonal, z. B. Altersstruktur, Informationen zu Kindern im Haushalt, Fluktuationsquoten) sowie von (prognostizierten) Bevölkerungs- und Fachkräftedaten vorgenommen.

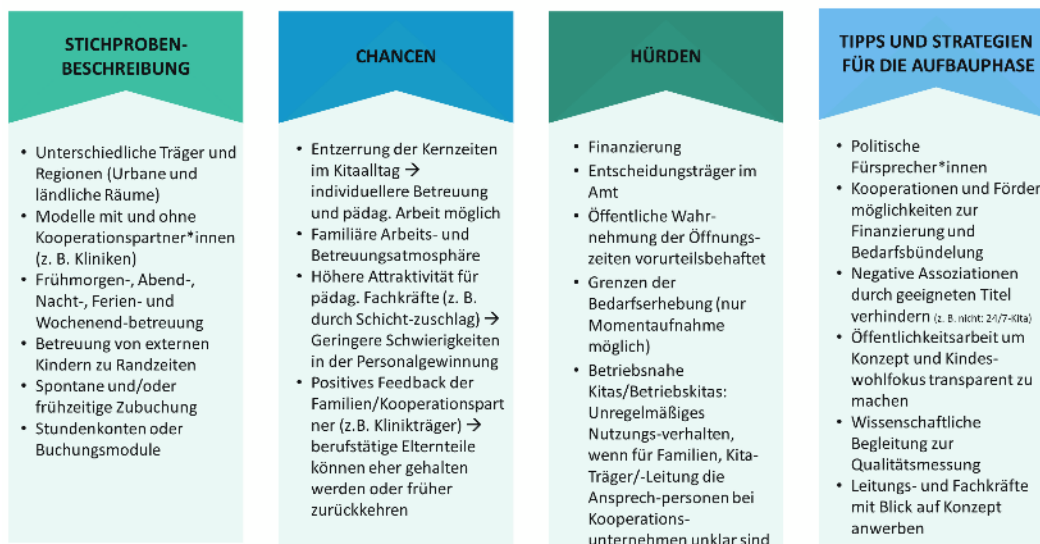
Entwicklungspsychologische Analyse

Im Sinne des § 1 Abs. 1 SGB VIII muss als zentraler Aspekt der Machbarkeitsstudie die Betrachtung entwicklungsförderlicher Bedingungen einbezogen werden. Die relevanten Erkenntnisse aus der Literatur- und Dokumentenanalyse zur kognitiven sowie sozial-emotionalen Entwicklung und damit zum Kindeswohl wurden insbesondere für die Erstellung des Bausteins Kita-Konzeption herangezogen. Es wurden nationale und internationale Studien zu Auswirkungen/Zusammenhängen von Besuchszeiten auch in Verbindung mit dem Eintrittsalter auf kindliche Entwicklungsmaße gesichtet. Zudem wurden personelle Strukturen herausgearbeitet, um sicherzustellen, dass eine qualitativ hochwertige außerfamiliäre Erziehung, Bildung und Betreuung die Entwicklungsverläufe von Kindern unterstützt und das kindliche Wohl stets geschützt wird.

Gruppendiskussion und Interviews

Um die Umsetzbarkeit des 24/7-Kita-Vorhabens fundiert einschätzen zu können, gilt es neben wissenschaftlichen auch praxisbezogene Erkenntnisse zu generieren. Im Rahmen einer digitalen Gruppendiskussion mit Fachpersonen aus Kita-Trägern und Kitas mit verschiedenen Betreuungsmodellen, die sich von vorherrschenden Kita-Zeiten unterscheiden, wurden Praxiserfahrungen zu Konzeptionierungs-, Aus- und Aufbauphasen einer 24/7-Kita erhoben. Hierbei sollten insbesondere Chancen und Hürden sowie elterliche und personelle Bedarfe geschildert werden. Mittels einer Online-Recherche wurden elf für die Machbarkeitsstudie relevante Träger/Einrichtungen mit entsprechenden Erfahrungen identifiziert. Drei dieser Einrichtungen erklärten sich für die Gruppendiskussion bereit. Zwei weitere Einrichtungen nahmen die Möglichkeit des Einzelinterviews in Anspruch, sodass Erfahrungsberichte aus fünf verschiedenen Kitas/Trägern von sieben Vertreter*innen an der qualitativen Befragung vorliegen.

Abbildung 2: Übersicht über die Ergebnisse der Gruppendiskussion/Interviews im Rahmen der Machbarkeitsstudie (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Der Abbildung können die Ergebnisse der Gruppendiskussion/Interviews in zusammengefasster Form entnommen werden, bei deren Interpretation und Übertragbarkeit auf neue Modelle allerdings stets der Hintergrund in Bezug auf (pädagogische) Träger- und Kitakonzepte, individuelle Vorerfahrungen und rechtliche Rahmenbedingungen zu berücksichtigen ist.

Juristisch-ökonomische Analyse

Die Kosten für die Implementierung und den Betrieb einer Kindertageseinrichtung sind neben der Entwicklung eines bedarfsgerechten Betreuungsmodells der Dreh- und Angelpunkt der Machbarkeitsstudie. Mit zwei Dritteln der Gesamtausgaben der Jugendhilfe im Jahr 2019 ist die Kindertagesbetreuung das mit Abstand kostenintensivste Leistungsfeld der Kinder- und Jugendhilfe. In den letzten zehn Jahren haben sich die Ausgaben für die Kindertagesbetreuung in Deutschland mehr als verdoppelt. Dies hängt sowohl mit dem steigenden Ausbau der Kindertagesbetreuung und der höheren Inanspruchnahme dieser Betreuungsformen zusammen, ist aber auch durch einen höheren Personaleinsatz aufgrund verbesserter Qualitätsstandards zurückzuführen (vgl. Dortmunder Arbeitsstelle Kinder- & Jugendhilfestatistik, 2021). Im Folgenden sollen daher Investitionskosten sowie Finanzierungsmodelle, die mit der Errichtung einer betrieblichen Kindertageseinrichtung einhergehen, in den Blick genommen werden. Neben den unbestreitbaren Kosten einer

betrieblichen Kinderbetreuung gibt es jedoch auch eine Vielzahl von fiskalischen Vorteilen für Unternehmen, wie z.B. eine stabile Personalstruktur oder Wettbewerbsvorteile angesichts eines kontinuierlich steigenden Fachkräftemangels, die letztendlich auch zu Kostenersparnissen führen können. Daher sollen in diesem Kapitel auch langfristige Einsparpotenziale durch familienfreundliche Maßnahmen wie eine betriebliche Kindertageseinrichtung gegengerechnet werden.

Für die Machbarkeit einer 24/7-Betreuungslösung ist neben den ökonomischen Gesichtspunkten auch die rechtswissenschaftliche Analyse relevant. Das ism hat zur Einschätzung der juristischen Perspektive ein Rechtsgutachten beauftragt, das von Rechtsanwältin Loreena Melchert durchgeführt wurde. Die Erkenntnisse aus dem Rechtsgutachten sind in das Ergebniskapitel und das Kapitel zu Schlussfolgerungen zur Machbarkeit verschiedener 24/7-Betreuungsmodelle eingeflossen. In ausführlicher Form kann das Rechtsgutachten der Anlage 1 entnommen werden.

Fachkräftestrategie

Eine nachhaltige Personalplanung steht in direktem Zusammenhang zu stabilen Betreuungsbeziehungen in Kitas. Vor dem Hintergrund aktueller und zukünftiger Herausforderungen, wie dem Fachkräftemangel, gilt es Beschäftigungs- und Recruitingtrends im Kita-Bereich für die Machbarkeit einer Kita mit erweiterten Öffnungszeiten einzubeziehen. Im Rahmen einer Fachkräfterekrutierungsstrategie wurden durch das ism sowohl übergreifende Informationen zu Beschäftigungsstatistiken im Kita-Bereich aufbereitet als auch relevante Motivatoren, Benefits und Employer-Branding-Aspekte erarbeitet, die für die Machbarkeit einer Kita mit erweiterten Betreuungszeiten relevant sein können. Damit lag der Fokus auf Lösungsoptionen für erwartbare Recruitingherausforderungen.

Pädagogische Qualitätskriterien

Eine Konzeption ist die verbindliche Grundlage und ein wesentliches Qualitätsmerkmal für die pädagogische Arbeit in einer Kindertageseinrichtung. Laut § 22a Abs. 1 SGB VIII soll u. a. durch die Entwicklung und den Einsatz einer pädagogischen Konzeption als Grundlage für die Erfüllung des Förderauftrags die Qualität in Kindertageseinrichtungen sichergestellt werden. Somit ist die Erarbeitung einer pädagogischen Konzeption für die Umsetzung einer 24/7-Kita unabdingbar. Auch bei der Umsetzung anderer 24/7-Betreuungsmodelle sollte eine Orientierung an solchen pädagogischen Qualitätskriterien erfolgen. Aus Perspektive der vorliegenden Arbeit kann eine solche Orientierung die Akzeptanz, Nutzung und damit auch die Machbarkeit verschiedener Angebote verbessern.

Im Rahmen der Machbarkeitsstudie wurden elf zu berücksichtigende Aspekte identifiziert und vorbereitende Qualitätskriterien aus frühpädagogischer Perspektive vorgeschlagen:

1. Kindeswohl und Kindesinteresse als Leitprinzipien
2. Betreuungszeiten und -dauer
3. Kriterien für die Platzvergabe
4. Buchungsmodelle
5. Personalausstattung
6. Arbeitszeitmodelle und Dienstplangestaltung
7. Team
8. Zusammenarbeit mit Eltern
9. Raumkonzept
10. Tagesablauf
11. Kooperation und Netzwerkarbeit

Für die Machbarkeit eines Angebots mit flexiblen und/oder erweitertem Zeitkorridor, kann festgestellt werden, dass die verschiedenen Elemente sowohl untereinander als

auch mit den Bedarfen und Wünschen der Nutzer*innen passend gestaltet werden müssen. So kann ein in sich rundes Konzept entstehen, das Kinder, Eltern sowie Fach- oder Arbeitskräfte anspricht, unterstützt und Vertrauen in das Angebot erweckt. Darüber hinaus konnten die Bedeutung von Netzwerkarbeit und Kooperationsformen für die Erreichung verschiedener Ziele herausgearbeitet und unterschiedliche potenzielle Partner*innen identifiziert werden. Insgesamt zeigt sich, dass das Angebotskonzept und die dort angelegten Qualitätsstandards einen hohen Einfluss auf die Machbarkeit haben können. Gleichzeitig bietet es Spielräume, die kreativ und in gemeinsamer Reflexion mit den Beteiligten eine Anpassung an angebots- oder einrichtungsspezifische Gegebenheiten und Ansprüche ermöglichen.

Bedarfsanalyse

Der Bedarf an außerfamiliären Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsstrukturen ist vielfältig und von verschiedenen Bedingungsfaktoren abhängig. Eine grundlegende Voraussetzung zur Planung und Umsetzung des umfassenden Vorhabens einer 24/7-Betreuungslösung ist somit die Analyse des aktuellen und zukünftigen Bedarfs. Dieser wurde auf Basis sozialräumlicher Bedingungen und mitarbeiterbezogener Rückmeldungen eingeschätzt. Zur Generierung der Erkenntnisse zu Chancen, Risiken und Herausforderungen im Kontext des Betreuungsbedarfs wurden die Ergebnisse der Literatur- und Dokumentenanalyse herangezogen und eine Sozialraumanalyse durchgeführt.

Um ergänzend auch die familialen und elterlichen Bedarfe der Mitarbeitenden an flexiblen und bedarfsorientierten außerfamiliären Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsstrukturen zu ermitteln, wurde eine Online-Befragung der Mitarbeitenden des Caritas-Klinikums (inkl. Auszubildenden und Personen in Beschäftigungsverbot, Mutterschutz und Elternzeit) durchgeführt. Das ism erarbeitete einen Fragebogen mit den folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Angaben zum Haushalt und der sozioökonomischen Lage, aktuell genutzter Betreuungsumfang von Kindern, (zukünftiger) Betreuungsbedarf und Betreuungswünsche außerhalb des bestehenden Betreuungszeitangebots.

Am 20. und 22. April 2022 informierte das ism im Rahmen einer digitalen Videokonferenz über den aktuellen Stand der Bedarfsanalyse und die Durchführung der Befragung (inkl. Einladung zum Pre-Test). Dazu wurden das Direktorium der Klinik, die Vorsitzende der Mitarbeitervertretung, die Leitung der Personalverwaltung, die Pflegedienstleitung und die Stelle Kompass & Ratgeber (KoRa)- eingeladen.

Der Fragebogen wurde zum einen durch die Auftraggeber*innen als auch im Rahmen eines Pre-Tests mit 11 Mitarbeitende des Klinikums in Bezug auf Inhalt, Verständlichkeit sowie Anwendbarkeit geprüft. Auf Grundlage des Feedbacks erfolgte in Absprache mit den Vertreterinnen des Auftraggebers eine Überarbeitung, die in der finalen Fragebogenversion mündete.

Zur Haupterhebung wurden die Mitarbeitenden des Klinikums sowohl per E-Mail als auch in Form von Aushängen in den Personalräumen über die Befragung informiert. Um Mitarbeiter*innen zu erreichen, die sich aktuell im Beschäftigungsverbot, in Mutterschutz oder Elternzeit befinden, wurde durch die Personalabteilung die Einladung zur Teilnahme postalisch versendet. Die Kommunikationsstrategie zur Aktivierung von Teilnehmenden sah vor, dass der Online-Fragebogen via Link [www.machbarkeitsstudie-cts.de] und QR-Code für die Mitarbeiter*innen aufrufbar ist.

Die Onlinebefragung startete am 16.5.2022 und lief bis zum 14.6.2022 um 24:00 Uhr. Insgesamt nahmen 92 Mitarbeitende, überwiegend aus dem Pflegebereich sowie Ärzt*in-

nen, an der Befragung teil. Davon sind 80 Prozent Frauen und 20 Prozent Männer. 8 Prozent der Teilnehmenden gaben an, alleinerziehend oder hauptverantwortlich für die Betreuung der Kinder zu sein. 27 Personen befanden sich zum Zeitpunkt der Befragung in Mutterschutz oder in Elternzeit. Im Durchschnitt waren die Befragten seit knapp 8 Jahren bei im ctsKlinikum beschäftigt. Etwa die Hälfte der Teilnehmenden arbeitete zum Befragungszeitpunkt in Vollzeit.

Die Ergebnisse der Befragung wurden am 29.08.2022 im Rahmen einer Videokonferenz vor der Geschäftsführung der cts Jugendhilfe GmbH, des Kaufmännischen, Ärztlichen und Pflege-Direktoriums des Caritas Klinikums Saarbrücken, der Unternehmenskommunikation der cts mbH, der Stabsstelle Personalentwicklung, Mitarbeitergewinnung und -bindung der cts mbH, der Anlaufstelle KoRa und der Mitarbeitendenvertretung vorgestellt und diskutiert.

2 Relevante Begriffe im Rahmen der Machbarkeitsstudie zu 24/7 Betreuungslösungen

Nachfolgend werden für die Einordnung des Themas zentrale, in der Machbarkeitsstudie verwendete, Begrifflichkeiten erläutert.

Insbesondere für Zeiten außerhalb der in Deutschland typischen Regelbetreuung von 07:15-17:00 Uhr existieren derzeit wenige institutionelle Betreuungsangebote. Forschende beschäftigen sich mit der Gestaltung und Wirkung solcher Angebote unter Verwendung unterschiedlicher Begrifflichkeiten. Als Schirmbegriffe für diese in der Praxis vielfältig beschaffene Angebotsformen dienen häufig die der 'bedarfsgerechten' oder 'flexiblen' Kindertagesbetreuung. Darunter sind im Allgemeinen mannigfaltige Tendenzen zu verstehen, die in variierendem Maße erstens die zeitlichen Möglichkeiten für Kinderbetreuung erweitern und/oder zweitens, die Form der Nutzung und Buchung flexibilisieren. Die Vielfältigkeit der empirisch vorzufindenden Modelle im Bereich bedarfsgerechter bzw. erweiterter oder flexibler Kindertagesbetreuung begründet sich in den unterschiedlichen Bedarfen und Rahmenbedingungen, von denen frühpädagogische Einrichtungen lokal und regional abhängig sind (vgl. Böhme, 2021, S. 35).

24-7-Betreuung

*„Nach § 45a SGB VIII ist eine Einrichtung eine auf gewisse Dauer und unter der Verantwortung eines Trägers angelegte förmliche Verbindung ortsgebundener räumlicher, personeller und sachlicher Mittel mit dem Zweck der **ganztägigen oder über einen Teil des Tages erfolgenden Betreuung oder Unterkunftsgewährung sowie Beaufsichtigung, Erziehung, Bildung, Ausbildung von Kindern und Jugendlichen außerhalb ihrer Familie**. Die h. M. in der juristischen Literatur sieht den*

*Zweck in der gruppenbezogenen Förderung von jungen Menschen, **typischerweise nicht über Tag und Nacht**, sondern für einen Teil des Tages oder ganztägig, d. h. hier tagsüber. Ungeachtet dessen können Tageseinrichtungen dem Bedarf des Einzelfalls entsprechend ggf. auch Förderung (Erziehung, Bildung und Betreuung) in den Abend- oder Nachtstunden anbieten. Dabei sind die spezifischen Bedürfnisse der Kinder im Rahmen der Betriebserlaubnis (§ 45) zu berücksichtigen. Allerdings darf das einzelne Kind nicht Tag und Nacht in der Tageseinrichtung betreut und gefördert werden.“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 7)*

24/7-Öffnungszeit 24/7-Betreuung

Erweiterte Zeitoptionen in Kitas bedeuten nicht, dass Kinder mehr Zeit in der Einrichtung verbringen. Mit dem Begriff 24/7 wird demnach nicht die dauerhafte Betreuung des Kindes über 24 Stunden an sieben Tagen in der Woche intendiert. Häufig sind durch das Land oder die Kommune bereits maximale Betreuungsumfänge gesetzlich geregelt. Vielmehr wird Eltern ermöglicht, solche Betreuungszeiten zu wählen, die ihren Bedarfen entsprechen, sodass sich Betreuungsblöcke lediglich auf der Zeitachse verschieben.

Flexible Betreuung

Zu verstehen als ein Oberbegriff, der vielfältige, zeitlich unabhängige Angebotsformen zusammenfasst und für Betreuungsleistungen steht, die über das festgelegte und starre Angebot hinausgehen (vgl. Schäfer, 2015, S. 12).

Regelbetreuung

Das Deutsche Jugendinstitut beschrieb im Jahr 2019 unter dem Begriff Regelbetreuung die regulären Öffnungszeiten von Kitas zwischen 7:15-17:00 Uhr (vgl. Hubert et al., 2021, S. 6). Auch für das Saarland und den Regionalverband Saarbrücken kann diese Zeitspanne in etwa als Orientierungsmaß gelten. Denn 2020 öffneten und schlossen im Regionalverband Saarbrücken mehr als 90 Prozent der Einrichtungen zu diesen Zeiten (vgl. Bertelsmann Stiftung, 2022).

Bedarfsgerecht	Primär meint bedarfsgerecht nicht, dass ausreichend Betreuungsplätze zur Verfügung stehen. Vielmehr meint es auch, dass Kindertagesbetreuung unterschiedlichen Bedarfen entsprechen soll, die aus vielfältigen Familienalltagen entstehen. Mit dem in der politischen Debatte verwendeten Begriff ‚bedarfsgerechte Angebote‘ werden etwa flexibler nutzbare oder erweiterte Betreuungszeiten bezeichnet (vgl. Macha et al., 2017, S. 8). Das Portal des sog. Gute-KiTa-Gesetzes (KiQuTG) spricht davon, dass Bedarfsgerechtigkeit ein Merkmal guter Kindertagesbetreuung sei: „GUT IST KITA, ... wenn sie zum Familienalltag passt“ (BMFSFJ, 2022).
Bedarfsabhängige Öffnungszeiten	Unterschiedlich flexibel gehandhabte Öffnungszeiten, die sich z. T. auch an den individuellen und variierenden Bedarfen von Eltern ausrichten (vgl. Böhme, 2021, S. 36; Schäfer 2015, S. 12).
Erweiterte Öffnungszeiten	Der Begriff der Erweiterung wird im Bereich der Kita-Öffnungszeiten uneinheitlich genutzt. Im Kontext des KitaPlus-Programms ¹ wird ‚erweiterte Öffnungszeit‘ recht umfassend begriffen und bezeichnet im Prinzip alles, was über die regulären Öffnungszeiten hinausgeht (vgl. Macha et al., 2018, S. 9). Bei Böhme (2021, S. 35) werden erweiterte Öffnungszeiten als eine Ausweitung der Öffnungszeiten am Morgen und Nachmittag um min. eine bis max. drei Stunden verstanden. Bei Pfahl et al. (2018, S. 16) werden sie deutlich kürzer gefasst, jede Erweiterung, die über eine bis eineinhalb Stunden jeweils morgens und nachmittags hinausgeht, wird dort als Randzeiten betrachtet.
Randzeiten	Auch zu diesem Begriff bestehen in der Literatur stark variierende Verständnisse. Bei Hubert et al. (2021, S. 6) werden erweiterte Betreuungszeiten und Randzeitenbetreuung gleichgesetzt und meinen jede Betreuung vor bzw. nach der Zeitspanne von 7:15-17:00 Uhr. Böhme (2021, S. 35) versteht die Tagesrandzeiten als Früh- und Spätbetreuung während der Wochentage. Pfahl et al. (2018, S. 16) nutzt den Randzeitenbegriff dagegen als deutlich ausgeweitet gegenüber erweiterten Öffnungszeiten. Dort werden Betreuungszeiten vor 6:30 Uhr und/oder nach 18:00 Uhr sowie an Wochenenden und Feiertagen zur „Randzeiten-gruppe“ (ebd.) gezählt.

i **Erweiterte Öffnungszeiten und Randzeiten**

Dieser Bericht verwendet den Begriff der Randzeiten als Teil erweiterter Öffnungszeiten. Dies begründet sich aus dem Verständnis, dass der Begriff ‚Rand‘ allgemein als die Begrenzung oder Rahmung einer Fläche oder eines Gegenstandes verstanden wird. So ist davon auszugehen, dass Tagesrandzeiten im alltagsprachlichen Gebrauch besser verstanden werden, wenn sie als kleinere Ausweitung z.B. durch Früh- oder Spätbetreuung während der Wochentage gefasst werden.

Zu den erweiterten Öffnungszeiten zählen wir daher auch die Betreuung

- über Nacht (Über-Nacht-Betreuung),
- an Wochenenden (Wochenendbetreuung),
- an Feiertagen (Feiertagsbetreuung)
- und in den Schulferien (Ferienbetreuung).

¹ Beim Bundesprogramm „**KitaPlus: Weil gute Betreuung keine Frage der Uhrzeit ist**“ handelt es sich um eine Projektförderung, in deren Rahmen das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend zwischen 2016 und 2019 solche Betreuungsangebote unterstützte, die sich an den individuellen Bedarfen von Familien orientierten, also ihre Zeiten erweiterten oder flexibilisierten (vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ], o.J.-a).

3 Ergebnisse der Machbarkeitsstudie

Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die entsprechend definierten Regelbetreuungszeiten illustrieren, was gegenwärtig als ‚normale‘ und größtenteils gewährleistete Zeitspanne frühpädagogisch organisierter Betreuung, Bildung und Erziehung verstanden wird. Für ein Elternteil, dessen Arbeitstag die regelhaften acht Stunden umfasst, kann dieser Zeitrahmen bereits herausfordernd sein. Insbesondere wenn Fahrten und Pausen mitgedacht werden. Diese Schwierigkeit kann auch dann bestehen, wenn keiner Vollzeitbeschäftigung nachgegangen wird. Darauf deutet die zu beobachtende Tendenz hin, die Arbeitsstunden bei Teilzeitbeschäftigungen auf einige Tage in der Woche zu bündeln (vgl. Stöbe-Blossey, 2018, S. 4f.). Eltern können darüber hinaus zu solchen Zeiten arbeiten, die komplett aus den typischen Betreuungszeiten herausfallen. Im Rahmen dieser Machbarkeitsstudie wurde die Vereinbarkeit von Familie und Beruf als zentrales Konzept zum Ausgang genommen und daran orientiert, Chancen, Herausforderungen und Lösungsmöglichkeiten einer 24/7-Betreuungslösung wissenschaftlich analysiert und dokumentiert. Im Ergebnis werden zunächst übergreifende Vereinbarkeitsherausforderungen dargestellt und im Anschluss daran machbarkeitsrelevante Aspekte für die Planung und Umsetzung einer 24/7-Betreuungslösung herausgearbeitet. Die Ergebnisse der nachfolgenden Kapitel wurden aus der Bearbeitung der Bausteine zusammgeführt und münden in die in Kapitel 5 dargelegten Modelllösungen.

Pendeln als Vereinbarkeitsherausforderung

Pendeln und die damit verbundene Herausforderung in der verlängerten Betreuung der Kinder über die tatsächliche Arbeitszeit hinaus ist auch für die Einschätzung der Machbarkeit einer 24/7 Betreuungslösung relevant. Im Saarland lebten zum Stichtag 30.06.2021 nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit (2022) 120.386 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Regionalverband Saarbrücken. Davon pendelten knapp 30 Prozent (36.432) als sogenannte Auspendler*innen zu ihren Arbeitsstätten außerhalb des Regionalverbandes Saarbrücken. Von den 153.196 gemeldeten sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten im Regionalverband Saarbrücken sind etwa 45 Prozent (69.233) sogenannte Einpendler*innen aus Kreisen oder (Bundes-)Ländern außerhalb des Regionalverbandes Saarbrücken. Die Berufspendler*innen des Saarlands nutzen zu 84 Prozent motorisierten Individualverkehr für das Pendeln und sind damit im Bundesvergleich auf Rang 1 (Bundeschnitt beträgt 69 Prozent) (vgl. Statistisches Bundesamt, 2018).

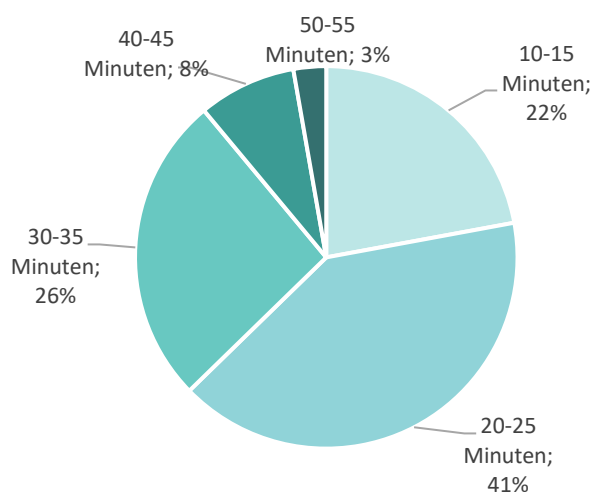
Im Jahr 2017 betrug in Deutschland die einfache Wegstrecke von 30-35 Prozent der Eltern von Kindern bis einschließlich des Grundschulalters mehr als 45 Minuten: Bei Kindern unter drei Jahren waren zu 9 Prozent beide Elternteile und zu 26 Prozent ein Elternteil (insg. 35 Prozent) von solchen Wegzeiten betroffen. Die Eltern der Kinder unter sechs Jahren waren zu 7 Prozent doppelt von solchen Pendelstrecken und zu 24 Prozent einfach belastet (insg. 31 Prozent). 30 Prozent der Eltern von Grundschulkindern hatten lange Wegstrecken zur Arbeit. Dabei traf dies nur bei 6 Prozent auf ein Elternteil und zu 24 Prozent auf beide Elternteile zu (vgl. Alt et al., 2018, S. 52).

Im Rahmen der Bedarfserhebung wurden die Teilnehmenden diesbezüglich darum gebeten die Postleitzahl ihres Wohnorts anzugeben. Auf Basis dieser Daten konnte bereits die ungefähre Entfernung zum ctsKlinikum in Kilometern berechnet werden. Für die Einschätzung der potenziellen Bedarfe an Betreuungsumfängen ist darüber hinaus jedoch die Wegzeit von Interesse, die Arbeitnehmende der Klinik aufbringen. Dazu wurden die Postleitzahlen der Teilnehmenden jeweils in Google Maps eingegeben, um Routenoptionen

zum Caritas Klinikum in der Rheinstraße 2 zu ermitteln. Es wurden lediglich jene Routen einbezogen, die mit dem Auto vollzogen werden.²

Google Maps verwendet für die Routenplanung bei Angabe einer Postleitzahl den Mittelpunkt eines PLZ-Gebiets. Aus diesem Grund wurden jeweils die höchste Kilometerzahl und die höchste Fahrdauer zur Grundlage genommen. So entsteht eine Schätzung der ungefähren Wegzeiten im Individualverkehr, wobei als Grundlage lediglich die Maximaldauer einbezogen wurde. Die Schätzung ist damit tendenziell großzügig gehalten. Die Wegzeiten wurden in Intervallen von fünf Minuten auf- und abgerundet.

Abbildung 3: Analyse der Wegzeiten im motorisierten Individualverkehr vom Wohnort bis zur Arbeitsstätte am cts-Klinikum der Befragungsteilnehmenden, n=72, (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Die Analyse der Wegzeiten ergab, dass für mehr als ein Drittel der Mitarbeitenden die Pendelzeit mindestens eine halbe Stunde beträgt. Zwei Drittel der Befragten benötigen zwischen 10 und 25 Minuten zur Arbeitsstätte. Es lässt sich jedoch von noch höheren Pendelzeiten ausgehen, da im Individualverkehr tendenziell schnellere und direktere Wegzeiten als mit öffentlichen Verkehrsmitteln ermöglicht werden und zu Stoßzeiten Staus die Pendelzeit erhöhen. In diesem Zusammenhang lässt sich auch der Wunschbetreuungsort der Mitarbeitenden des ctsKlinikums (n=77) betrachten. 61 Prozent gaben hierzu an, sich eine Betreuung in der Nähe des Wohnortes zu wünschen. 36 Prozent wünschen sich die Kinderbetreuung in der Nähe des Arbeitsplatzes. Aus der grundsätzlichen Pendlersituation des Saarlandes, der Wegstreckenzeit und des Wunschbetreuungsortes der Mitarbeitenden ergibt sich eine besondere Herausforderung in der Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der cts-Klinik, die für die Entwicklung der 24/7-Betreuungslösung berücksichtigt werden muss.

Arbeitszeiten als Vereinbarkeitsherausforderung

Anhand der sich kontinuierlich vollziehenden demografischen Alterung in Deutschland lässt sich außerdem die Annahme begründen, dass Pflegeaufgaben und der Bedarf für diesbezügliches Fachpersonal steigen wird (vgl. Nowossadeck, 2013). Solche Care-Arbeiten können nicht im Rahmen regulärer Arbeitszeiten verrichtet werden. Entsprechend benötigen Eltern, die im Pflegebereich tätig sind, Kinderbetreuung, die auch außerhalb der gängigen Öffnungszeiten liegt (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 128). Nimmt die Anzahl der Menschen, die außerhalb dieser Zeiten arbeiten zu, kann dies auch einen wachsenden Bedarf an nicht familialer Kinderbetreuung zu untypischen Zeiten bedingen (vgl. Stöbe-Blossey,

² Diese Entscheidung beruht auf den Daten des Mikrozensus 2020, nach denen 68 Prozent der Erwerbstätigen Personen mit dem Auto zu Arbeit fahren (vgl. Statistisches Bundesamt (Destatis), 2021a). Selbst für Strecken unter fünf Kilometern nutzten 40 Prozent der Berufspendelnden das Auto. Ab einer Entfernung von fünf bis unter 10 km zum Arbeitsort nutzten bereits 69 Prozent das Auto (vgl. Statistisches Bundesamt (Destatis), 2021b). Die Daten des Mikrozensus 2016 legen nahe, dass der motorisierte Individualverkehr insbesondere im Saarland für den Weg zur Arbeit favorisiert wird (vgl. Bauer-Hailer, 2019, S. 14).

2018, S. 4f.). Alleinerziehende und vollzeiterwerbstätige Paare hatten 2017 einen deutlich erhöhten Bedarf an erweiterten Betreuungszeiten sowie solche Familien, bei denen die Mutter in Vollzeit oder zu atypischen Zeiten arbeitete (vgl. Alt et al., 2018, S. 94). Nach Alt et al. (2018, S. 94) und dem BMFSFJ (2021, S. 34) reagiert zudem ein beträchtlicher Teil der Eltern auf erhöhte Flexibilitätsanforderungen des Arbeitsmarktes mit der Buchung höherer Stundenumfänge in der Betreuung als sie benötigten, umso eine höhere Flexibilität innerhalb des Betreuungsumfangs zu erwirken. Aber auch heute schon müssen die Arbeitszeiten von Eltern und diesbezügliche Antworten frühpädagogischer Einrichtungen als bedeutungsvoller Aspekt im Leben von Kindern verstanden werden. Denn wie Böhme (2021, S. 22, 55f.) anhand der Daten aus dem Mikrozensus des Jahres 2016 zeigen konnte, sind Haushalte mit Kindern unter 14 Jahren und auch Alleinerziehende, annähernd genauso häufig von atypischen Arbeitszeiten betroffen, wie solche ohne Kinder. Aus den dargelegten Arbeitszeiterfordernissen ergeben sich für die Entwicklung der Modellösungen eine besondere Bedeutung. Die Arbeitszeiten der Mitarbeitenden gilt es entsprechend in die Machbarkeitsanalyse einzubeziehen.

Der Kinderbetreuungsreport des Deutschen Jugendinstituts konnte in seinen Erhebungen von 2017 zeigen, wie stark Eltern von Kindern bis einschließlich des Grundschulalters von atypischen Arbeitszeiten betroffen waren: Dabei arbeiteten die Eltern von Kindern bis zum Grundschulalter je nach Altersgruppe der Kinder zwischen 27 Prozent und 31 Prozent zu wechselnden Schichten. Bereits 56 Prozent bis 58 Prozent der Eltern arbeiteten regelmäßig montags bis freitags außerhalb von 8:00 bis 17:00 Uhr (2017 definierte Regelbetreuungszeiten). Mindestens einmal im Monat arbeiteten zwischen 52 Prozent und 54 Prozent der Eltern an einem Samstag/Sonntag/Feiertag. (vgl. Alt et al., 2018, S. 52) Im Jahr 2018 arbeiteten etwas über 20 Millionen Menschen in Deutschland an Samstagen, Sonn- und/oder Feiertagen, abends, nachts oder in Schichtarbeit. Dabei waren Männer häufiger von solchen Arbeitszeiten betroffen als Frauen. (vgl. Böhme, 2021, S. 6) Die Befragung der Mitarbeitenden der cts-Klinik zeigt ebenso, dass je nach Abteilung³ die Mitarbeitenden unterschiedliche Arbeitszeiterfordernisse mitbringen, die es für die Entwicklung der 24/7-Modellösungen zu berücksichtigen gilt. Knapp die Hälfte der Mitarbeitenden (n=79) mit Kindern oder noch nicht abgeschlossener Familienplanung arbeiten in Vollzeit und im Schicht- bzw. Wechseldienst. Zudem arbeiten bei 45 Prozent der Mitarbeitenden auch die Partner*innen oder anderen Elternteile im Schicht- bzw. Wechseldienst. Die Betreuung ist nach Angaben der Mitarbeitenden eine entscheidende Bedingung für die Übernahme bestimmter Schichten⁴ in der cts-Klinik und die Erhöhung des Erwerbsumfangs⁵.

In regelmäßiger Schicht-, Abend-, Nacht- und Wochenendarbeit sind besonders häufig solche Elternteile tätig, die einen Migrationshintergrund und/oder niedrige Qualifikationen aufweisen. Daher sind „[g]erade Eltern mit geringem Einkommen und geringer Qualifikation, insbesondere Alleinerziehende, [...] auf zeitlich passende öffentliche Angebote der Kinderbetreuung angewiesen“ (Stöbe-Blossey, 2018, S. 5).

³ Die Frage „Im Moment bin ich in folgender Abteilung im Krankenhaus tätig:“ haben 77 Personen beantwortet. Davon arbeiten 36,4 Prozent im Pflegedienst, 27,3 Prozent im Ärztlichen Dienst, 11,7 Prozent im Verwaltungsdienst, 9,1 im Medizinisch-technischen Dienst, 7,8 Prozent im Funktionsdienst, 1,3 Prozent im Inst. und technischen Dienst und 6,5 Prozent konnten keiner Abteilung zugeordnet werden.

⁴ Übernahme bestimmter Schichten, die jedoch von den Mitarbeitenden gerne übernommen werden wollen, aufgrund fehlender Betreuung bei 61 Prozent nicht möglich.

⁵ Gewünschte Erhöhung des Erwerbsumfangs oder Weiterqualifikation aufgrund fehlender Betreuung bei 64 Prozent nicht möglich.

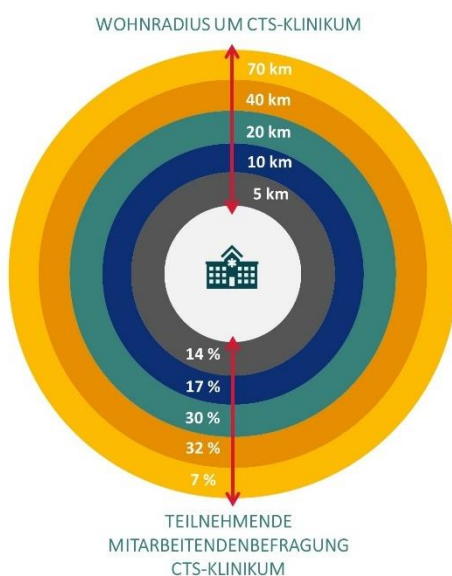
24/7-Betreuungslösung als Vereinbarkeitsstütze

Aktuelle Studienergebnisse belegen, dass familienfreundliche Maßnahmen in Unternehmen, wie die Unterstützung bei der Kindertagesbetreuung, die berufliche Wechselwahrscheinlichkeit von Müttern stark beeinflussen. Weniger relevant sind dabei die Betriebsgröße oder Beschäftigungsstruktur (vgl. Bächmann & Frodermann, 2020, S. 200). Für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind daher insbesondere Betreuungslösungen mit erweiterten Öffnungszeiten bedeutsam (vgl. Macha et al., 2018, S. 9). Eltern fühlen sich durch das Angebot entlastet und es entfällt die stressige Drucksituation, die Kinder rechtzeitig vor Schließzeit von der Betreuung abzuholen oder Alternativbetreuung im privaten Umfeld zu organisieren. Insbesondere die dadurch gewonnene Zeit beispielsweise am Morgen führt zur Entspannung des Familienalltags (vgl. Macha et al., 2018, S. 41). Studienergebnisse weisen darauf hin, dass die Kooperation zwischen Kliniken und Kitas ein entscheidender Aspekt für die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf der Mitarbeitenden darstellt. Häufig ist Kindertagesbetreuung dort Teil familienfreundlicher Gesamtkonzepte (z. B. Auditzertifizierung) (vgl. Macha et al., 2018, S. 38).

3.1 Betreuungssituation und Betreuungsdeckung - Einschätzung der Machbarkeit in Bezug auf den aktuellen und zukünftigen Betreuungsbedarf

Die Erfahrungen aus dem Bundesprogramm KitaPlus zeigen, dass eine Gelingensbedingung für die Entwicklung von 24/7-Betreuungslösungen, die Durchführung einer Bedarfsprüfung darstellt (vgl. Macha et al., 2018, S. 9). Dort wo die Öffnungs- und Betreuungszeiten an die Bedarfe der Kinder, Eltern, Fachkräfte und Arbeitgeber*innen angepasst wurden, gelang die Umsetzung besonders erfolgreich (vgl. Macha et al., 2018, S. 40). Im Rahmen der Machbarkeitsstudie wird nachfolgend zunächst eine sozialräumliche Bedarfsprüfung dargestellt, die soziodemografische Daten und Kita-Entwicklungsdaten beinhaltet. Darin eingeschlossen wird die aktuelle Betreuungssituation der Kinder der Mitarbeiter*innen des ctsKlinikums dargestellt und zukünftige Betreuungsbedarfe der Mitarbeiter*innen mit Kindern oder noch nicht abgeschlossener Familienplanung aufgezeigt.

Bestimmung des Sozialraums



Um die Bedarfsanalyse vornehmen zu können muss eine sozialräumliche Eingrenzung vorgenommen werden, um Bedarfe auf der relevanten Ebene zielgerichtet darstellen zu können. Zur Bestimmung des Sozialraums werden die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung herangezogen, die Rückschlüsse auf die Entfernung des Wohnortes zur Arbeitsstätte im ctsKlinikum zulassen. Im Fünf-Kilometerradius um die cts-Klinik leben knapp 14 Prozent der Teilnehmenden. Weitere 17 Prozent sind in einem Radius zwischen 6 und 10 Kilometern wohnhaft. In einem Radius zwischen 11 und 20 Kilometer um die Klinik sind 30 Prozent der Teilnehmenden ansässig. 32 Prozent der Teilnehmenden leben in einem Umkreis von 21-40 Kilometer. Zwischen 41 und 70 Kilometer um den

Klinikstandort haben noch 7 Prozent ihren Wohnsitz. Da mehr als 60 Prozent der Teilnehmenden Mitarbeiter*innen im Regionalverband Saarbrücken wohnhaft sind wird ein besonderer Fokus auf diesen Sozialraum gelegt. Knapp 40 Prozent der Teilnehmenden leben in der Stadt Saarbrücken.

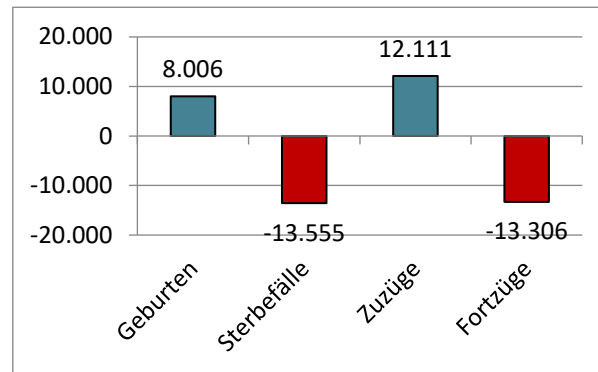
Sozialräumliche Betreuungsanalyse

Der Rückgang der Kinderzahlen im ersten Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts in Deutschland hat dazu geführt, dass der demografische Wandel als Rahmenbedingung für das Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen, aber auch für die Planungen im Rahmen der Kinder- und Jugendhilfe verstärkt in den Blick geraten ist (vgl. Böllert, 2017; BMFSFJ, 2013, S. 79ff.). Die Analyse der Bevölkerungsstruktur ist ein wesentlicher Bestandteil der Machbarkeitsstudie.

Demografische Entwicklungen

Der demografische Wandel führt auch im Saarland zu Veränderungen der Bevölkerungsstruktur, wie die weiteren Ausführungen, die im Rahmen des Projektes Berichtswesen Saarland des ism erstellt wurden, zeigen.

Abbildung 4: Anzahl der Geburten und Sterbefälle sowie Zu- und Fortzüge über die Landesgrenze (zwischen den Bundesländern) im Saarland im Jahr 2019 (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Die Bevölkerung im Saarland ist von 2018 zu 2019 um 3.622 Personen gesunken und lag 2019 bei 986.887 Einwohner*innen. Im Jahr 2019 lebten damit je 1.000 Einwohner*innen rund 3,4 Personen weniger im Saarland. Die Gesamtbevölkerung betrug zum 01.04.2022 in der Landeshauptstadt Saarbrücken 179.349 Einwohner*innen.

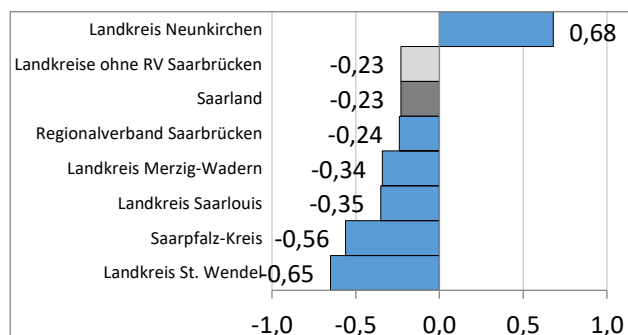
Die Geburtenrate lag im Saarland im Jahr 2019 bei 8,1 lebend Geborenen pro 1.000 Einwohner*innen im Jahr und entspricht annähernd dem Vorjahreswert. Die Geburtenrate variiert saarlandweit zwischen 7,1 und 8,7 lebend Geborenen pro 1.000 Einwohner*innen. Einem Bevölkerungszuwachs von 20.117 durch Geburten und Zuzüge stehen Bevölkerungsverluste von 26.861 durch Sterbefälle und Fortzügen gegenüber. Das natürliche Bevölkerungssaldo betrug im Jahr 2019 minus 5.549. Das Wanderungssaldo betrug minus 1.195.

Abbildung 5: Demografische Entwicklung junger Menschen unter 21 Jahren nach Altersgruppen von 2011 bis 2019 in Prozent (eigene Darstellung der ism gGmbH)

Altersgruppe	Regionalverband Saarbrücken	Merzig-Wadern	Neunkirchen	Saarlouis	Saarpfalz-Kreis	St. Wendel	Ø Landkreise (ohne RVS)	Ø Saarland
Unter 3	21,7	1,7	19,0	19,3	13,2	11,2	14,0	16,6
3 bis unter 6	17,1	5,7	16,1	16,5	10,3	6,3	12,0	13,7
6 bis unter 9	5,1	-5,0	3,8	4,4	4,5	-6,1	1,3	2,5
9 bis unter 12	1,9	-12,8	-2,7	-7,0	-3,9	-8,6	-6,8	-4,1
12 bis unter 15	-10,3	-13,1	-17,3	-15,7	-14,7	-19,0	-15,8	-14,1
15 bis unter 18	-11,6	-13,4	-16,5	-18,1	-20,4	-19,2	-17,7	-15,8
18 bis unter 21	-8,6	-10,5	-15,3	-16,4	-14,3	-27,0	-16,3	-13,8
Unter 21	0,7	-7,7	-4,2	-4,7	-5,7	-11,4	-6,2	-4,0

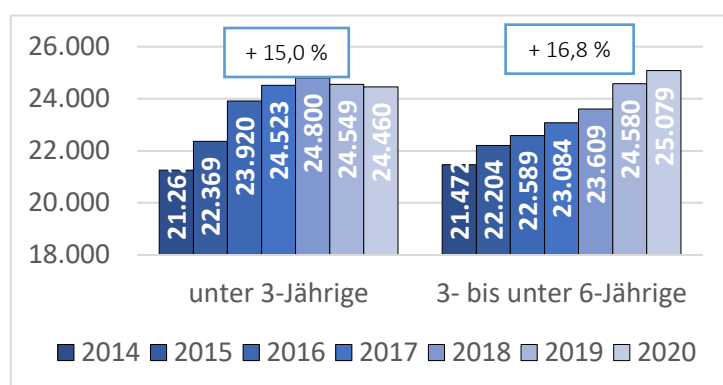
Im Zeitraum von 2011 bis 2019 sank die Zahl der jungen Menschen **unter 21 Jahren** landesweit um 4,0 Prozent. Bis auf einen Jugendamtsbezirk (plus 0,7 Prozent) haben alle anderen saarländischen Jugendamtsbezirke einen Rückgang der unter 21-Jährigen zu verzeichnen, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung: die Spannweite reicht von minus 4,2 Prozent in einem Jugendamtsbezirk bis hin zu minus 11,4 Prozent in einem anderen. Die Bevölkerungsentwicklung der unter 21-Jährigen differenziert sich zwischen 2019 und 2020 je nach Region von minus 0,65 Prozent im Landkreis St. Wendel, bis plus 0,68 Prozent im Landkreis Neunkirchen.

Abbildung 6: Bevölkerungsentwicklung der Altersgruppe 0 bis unter 21 Jahren zwischen 2019 und 2020 in Prozent (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Der Regionalverband Saarbrücken liegt mit minus 0,24 Prozent etwa im Landesdurchschnitt des Saarlands

Abbildung 7: Bevölkerungsentwicklung der Altersgruppe 0 bis 6 Jahre zwischen 2014 und 2020 im Saarland (eigene Darstellung der ism gGmbH)



auf. Zwischen 2014 und 2020 von 15 Prozent. Zuwächse sind dabei in allen sechs Jugendamtsbezirken im Saarland zu beobachten. Die Spannweite des Anstiegs reicht allerdings von einem Plus von 1,7 Prozent im Jugendamtsbezirk Merzig-Wadern bis hin zu 21,7 Prozent im Regionalverband Saarbrücken.

Die Daten des Jahres 2021 zur Bevölkerungsentwicklung im Regionalverband Saarbrücken (vgl. Regionalverband Saarbrücken, 2022, S. 144) zeigen, dass seit 2016 eine Steigerung der Anzahl an Kindern unter 3 Jahren um rund 12 Prozent zu verzeichnen ist. Die Anzahl an Kindern in der Alterskohorte 3-6 Jahre ist im gleichen Zeitraum um rund 9 Prozent gestiegen.

Die Analyse der Daten der Jugendämter ergab, ein Wachstum im Zeitraum 2011-2019 von 13,7 Prozent und 2014-2020 von 16,8 Prozent bei den **3- bis unter 6-Jährigen**. In zwei Jugendamtsbezirk stieg ihre Anzahl seit 2011 moderat (plus 5,7 Prozent bzw. plus 6,3 Prozent), während sie im Regionalverband Saarbrücken deutlich anstieg (plus 17,1 Prozent).

Bei den jungen Menschen im Alter von **6 bis unter 9 Jahren** liegt im Saarland zwischen den Jahren 2011 und 2019 ein Anstieg von 2,5 Prozent vor, allerdings mit unterschiedlichen Ausprägungen der Entwicklungen in den einzelnen saarländischen Jugendamtsbezirken. Während drei Jugendämter einen Zuwachs der 6- bis unter 9-Jährigen zwischen

3,8 Prozent und 4,5 Prozent verzeichnen, stieg die Zahl der 6- bis unter 9-Jährigen im Regionalverband Saarbrücken um 5,1 Prozent. In zwei weiteren Bezirken ist im gleichen Zeitraum ein Rückgang um 5,0 Prozent bzw. 6,1 Prozent zu beobachten.

Die Altersgruppe der **9- bis unter 12-Jährigen** weist zwischen den Jahren 2011 und 2019 landesweit einen Rückgang von 4,1 Prozent auf. Mit Blick auf die einzelnen saarländischen Jugendamtsbezirke wird deutlich, dass sich dieser Rückgang in beinahe allen Bezirken zeigt und von minus 2,7 Prozent bis hin zu minus 12,9 Prozent reicht. Nur im Regionalverband Saarbrücken wächst diese Altersgruppe um 1,9 Prozent.

Auch die Anzahl der jungen Menschen in der Altersgruppe von **12- bis unter 15-Jährigen** hat zwischen 2011 und 2019 abgenommen (minus 14,1 Prozent). In dieser Altersgruppe haben alle saarländischen Jugendamtsbezirke einen deutlichen Rückgang zu verzeichnen. Die Werte streuen dabei zwischen minus 10,3 Prozent (Regionalverband Saarbrücken) und minus 19,1 Prozent.

Zwischen 2011 und 2019 weist keine andere Altersgruppe im Saarland einen so großen Rückgang auf wie die **15- bis unter 18-Jährigen** (minus 15,8 Prozent). Der Rückgang der jungen Menschen im Alter von 15 bis unter 18 Jahren ist zwischen 2011 und 2019 in allen saarländischen Jugendamtsbezirken zu beobachten, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung: die Spannbreite des Rückgangs reicht von minus 11,6 Prozent (Regionalverband Saarbrücken) bis zu minus 20,4 Prozent.

Im Jahresvergleich 2011 und 2019 ist die Anzahl der jungen Volljährigen zwischen **18 und unter 21 Jahren** landesweit um 13,8 Prozent zurückgegangen. Mit Blick auf die einzelnen saarländischen Jugendamtsbezirke zeigt sich, dass auch dieser Rückgang in allen Bezirken gegeben ist und von minus 8,6 Prozent (Regionalverband Saarbrücken) bis zu minus 27,0 Prozent reicht.

Kinder in Kitas und Kindertagespflege

i Im Regionalverband Saarbrücken lässt sich zusammenfassend ein stetiger Bevölkerungszuwachs in allen Alterskohorten von 0-12 Jahren feststellen. In den älteren Bevölkerungsgruppen der unter 21-Jährigen hat der Regionalverband Saarbrücken, wie alle anderen Jugendamtsbezirke, eine negative Bevölkerungsentwicklung, verzeichnet jedoch im Vergleich die niedrigsten Rückgänge.

Im Jahr 2020 wurden im Saarland in 470 Kitas insgesamt 6.584 Kinder unter 3 Jahren und 27.224 Kinder zwischen 3 und 6 Jahren betreut. Von Kindertagespflegepersonen wurden 737 Kinder unter 3 Jahren und 155 Kinder über 3 Jahren betreut (vgl. BMFSFJ, 2021, S. 536). Insgesamt stieg die Anzahl an Kindern in Kindertagespflege von 2019 zu 2020 im Saarland um 23,4 Prozent deutlich an. Im Vergleich zu anderen Bundesländern bleibt das Saarland jedoch auf einem niedrigen Niveau zurück (vgl. BMFSFJ, 2021, S. 147).

So fehlte 2020 im Saarland für etwa jedes fünfte Kind unter 3 Jahren ein Kita-Platz. Im Saarland ist die Betreuungslücke damit bundesweit am größten. In Deutschland fehlte für etwa jedes siebte Kind unter 3 Jahren ein Betreuungsplatz (vgl. Statista, 2020).

Der Regionalverband Saarbrücken ist das Arbeitsmarkt- und Dienstleistungszentrum des Saarlandes. Dazu zählen die Stadt Friedrichsthal, die Gemeinde Großrosseln, die Gemeinde Heusweiler, die Gemeinde Kleinblittersdorf, die Stadt Püttlingen, die Gemeinde Quierschied, die Gemeinde Riegelsberg, die Landeshauptstadt Saarbrücken, die Stadt Sulzbach und die Stadt Völklingen (vgl. Regionalverband Saarbrücken, 2021, S. 3).

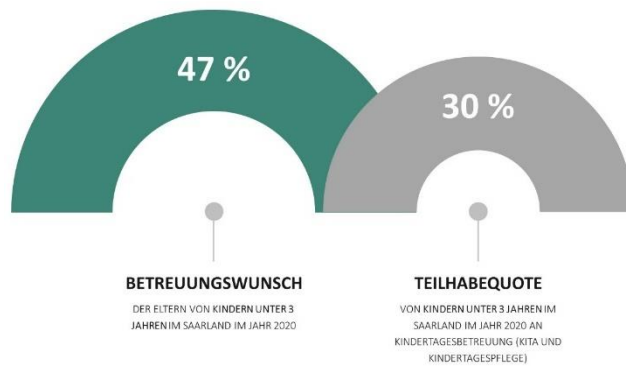
Ganztagsplätzen konnte dort leicht gesteigert werden und liegt bei 73 Prozent. Das Angebot an Krippenplätzen liegt im Stadtteil noch deutlich unter dem erwarteten Bedarf. Auch hier besteht laut Vorschulentwicklungsplanung Handlungsbedarf. Im Jahr 2023/2024 fehlen in Malstatt voraussichtlich 208 Kita-Plätze und in Gesamt Saarbrücken 607 Kita-Plätze (vgl. Entwicklungsplan Saarbrücken, S. 13).

„Dieser durchaus ungewöhnliche Anstieg konnte vor dem Jahr 2016 nicht prognostiziert werden und stellt die Kommunen und die Vorschulentwicklungsplanung des Regionalverbandes vor die herausfordernde Aufgabe, schnellstmöglich den damit einhergehenden Betreuungsbedarf zu decken.“ (Regionalverband Saarbrücken, 2022, S. 144).

Abbildung 9: Teilhabe an Frühkindlicher Bildung, Betreuung und Erziehung (FBBE) im Saarland und im Regionalverband Saarbrücken im Jahr 2020 (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Nach den Angaben des Ländermonitors der BertelsmannStiftung für das Saarland des Jahres 2021 (vgl. Bock-Famulla, Münchow et al., 2021) lag der Anteil an Kindern in Frühkindlicher Bildung, Betreuung und Erziehung (FBBE) im Jahr 2020 bei den 1-3-Jährigen bei 43 Prozent. Die Teilhabequote stieg bei den unter 3-Jährigen seit 2012 von 20 Prozent auf 30 Prozent. Der Anteil an Kindern zwischen 3-6 Jahren in FBBE lag zum Berichtszeitraum im Saarland bei 92 Prozent. Im Regionalverband Saarbrücken lag die Teilhabequote der 3- bis 6-Jährigen sogar nur bei 89 Prozent.



Die Teilhabequote steht mit dem Betreuungswunsch der Familien im Saarland eng in Verbindung. Das Verhältnis von Wunsch und Teilhabe im Saarland lässt sich aus dem Ländermonitor der Bertelsmann Stiftung (vgl. Bock-Famulla, Münchow et al., 2021) ableiten und zeigt, dass noch

nicht alle Familien mit einem Betreuungswunsch auch eine Betreuung in Anspruch nehmen. Die Differenz zwischen dem Wunsch und der Teilhabe beträgt bei Familien im Saarland mit Kindern unter 3 Jahren 17 Prozent und bei Kindern zwischen 3 und 6 Jahren fünf Prozent.

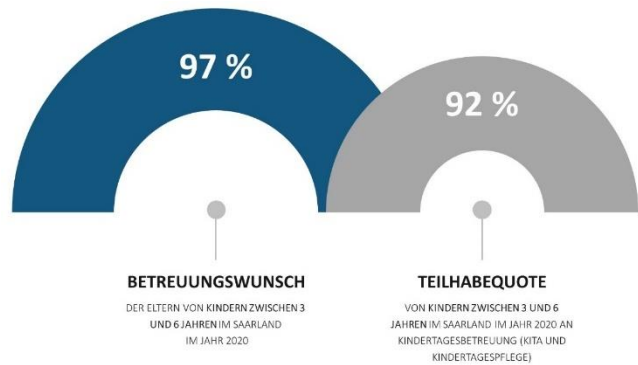
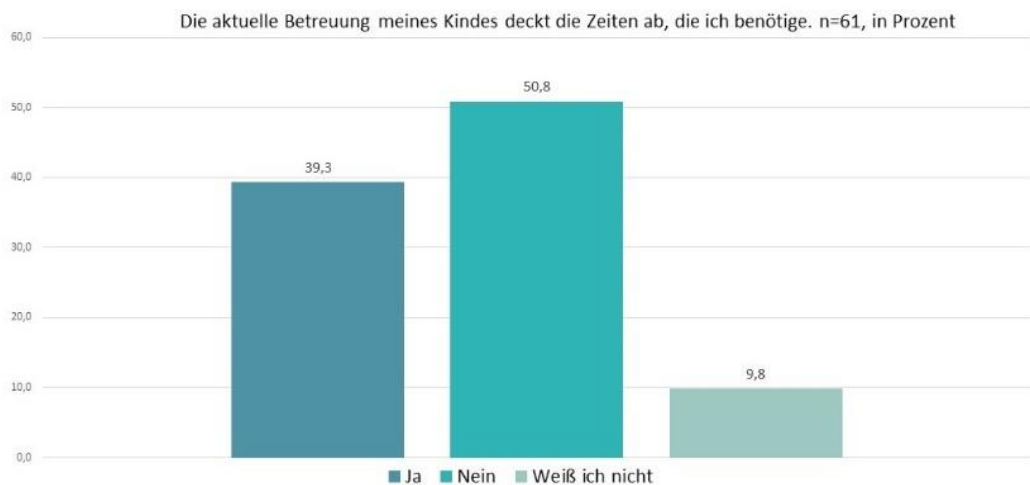


Abbildung 10: Abdeckung der Betreuungsbedarfe der cts-Klinik-Mitarbeitenden (eigene Darstellung der ism gGmbH)

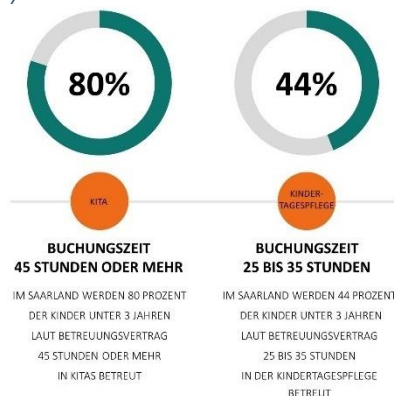


Im Oktober 2022⁶ waren 470 Kinder der Mitarbeitenden der cts-Klinik unter 7 Jahre alt. Unter 6 Jahre waren 409 Kinder und unter 3 Jahre waren 221 Kinder der Klinikmitarbeitenden. Die Analyse der Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung der cts-Klinik ergab, dass die aktuelle Betreuung bei mehr als der Hälfte der Teilnehmenden nicht die benötigte Zeit abdeckt.

⁶ Meldung der Daten im Dezember 2021 mit Aktualisierung der Geburtsdaten vom 10.10.2022

i Im Saarland werden im bundesvergleich für überdurchschnittlich viele Kinder
Betreuungszeiten von 45 Stunden oder mehr gebucht.

Abbildung 11: Anteil an Kindern unter 3 Jahren in Kita und Kindertagespflege im Jahr 2020 im Saarland nach Buchungszeit (eigene Darstellung der ism gGmbH)

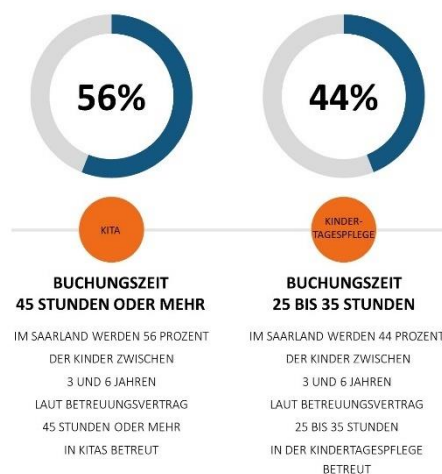


In Deutschland werden für durchschnittlich 39 Prozent der Kinder unter 3 Jahren und 35 Prozent der Kinder zwischen 3 und 6 Jahren Betreuungszeiten von 45 Stunden oder mehr gebucht. Familien im Saarland buchen je nach Betreuungsform und Alter der Kinder unterschiedliche Betreuungszeiten. In Kindertageseinrichtungen werden laut Betreuungsverträgen Kinder unter 3 Jahren durchschnittlich länger betreut als in Kindertagespflege. In Kitas werden nach Buchungszeiten in den Betreuungsverträgen 80 Prozent der unter 3-Jährigen 45 Stunden oder länger betreut. Für weniger als 1 Prozent der Kinder unter 3 Jahren des Regionalverbands Saarbrücken beträgt, die in den Betreuungsverträgen geregelte Buchungszeit bis zu 25 Wochenstunden. Knapp 92 Prozent der Kinder U3 beträgt die Betreuungszeit mehr als 35 Stunden. In der Kindertagespflege werden für 44 Prozent der Kinder unter 3 Jahren im Saarland Betreuungszeiten von 25 bis 35 Stunden vertraglich vereinbart. Im Regionalverband beträgt der Anteil hier 49 Prozent. Nur 21 Prozent der Kinder unter 3 Jahren werden mehr als 35 Wochenstunden von einer Kindertagespflegeperson im Regionalverband Saarbrücken betreut. (vgl. Bock-Famulla, Münchow et al., 2021)

zent der Kinder unter 3 Jahren des Regionalverbands Saarbrücken beträgt, die in den Betreuungsverträgen geregelte Buchungszeit bis zu 25 Wochenstunden. Knapp 92 Prozent der Kinder U3 beträgt die Betreuungszeit mehr als 35 Stunden. In der Kindertagespflege werden für 44 Prozent der Kinder unter 3 Jahren im Saarland Betreuungszeiten von 25 bis 35 Stunden vertraglich vereinbart. Im Regionalverband beträgt der Anteil hier 49 Prozent. Nur 21 Prozent der Kinder unter 3 Jahren werden mehr als 35 Wochenstunden von einer Kindertagespflegeperson im Regionalverband Saarbrücken betreut. (vgl. Bock-Famulla, Münchow et al., 2021)

In der Altersgruppe der Kinder zwischen 3 und 6 Jahren werden 56 Prozent der Kinder nach Angaben der Betreuungsverträge 45 Stunden oder länger in den Kitas des Saarlandes betreut. Im Regionalverband Saarbrücken werden lediglich für knapp 2 Prozent der 3-6-Jährigen Betreuungszeiten von weniger als 25 Wochenstunden gebucht. 60 Prozent der Familien buchen für ihre 3-6-Jährigen im Regionalverband Saarbrücken mehr als 35 Betreuungsstunden in der Woche. (vgl. Bock-Famulla, Münchow et al., 2021)

Abbildung 12: Anteil an Kindern zwischen 3 und 6 Jahren in Kita und Kindertagespflege im Jahr 2020 im Saarland nach Buchungszeit (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Bei von Kindertagespflegepersonen betreuten Kindern zwischen dem 3. und 6.

Lebensjahr verändert sich die Buchungszeit im Vergleich zu den Kindern unter 3 Jahren im Saarland nicht. Im Regionalverband Saarbrücken werden für 16 Prozent der Kinder Ü3-U6 mehr als 35 Wochenstunden bei Kindertagespflegepersonen gebucht. Für 74 Prozent

der Kinder in Hortbetreuung werden im Saarland bis zu 25 Wochenstunden gebucht. (vgl. Bock-Famulla, Münchow et al., 2021)

Im Rahmen der Mitarbeitendenbefragung konnten die Teilnehmenden (n=72) die durchschnittliche und tatsächliche Betreuungsdauer ihrer Kinder angeben. Diese beträgt im Schnitt über alle Betreuungsformen hinweg 7,63 Stunden am Tag und etwa 38 Stunden in der Woche. Bei 18 Prozent der Teilnehmenden werden die Kinder 40 Wochenstunden betreut. Es gibt jedoch auch Familien, die eine Betreuungszeit von 55 Stunden in der Woche angegeben haben. Dies könnte aus den hohen Pendlerzeiten und unterschiedlichen Schichtdiensten der Betreuenden resultieren. Die maximale Buchungszeit wird demnach von den Familien der cts-Klinik nicht gänzlich ausgeschöpft. Gründe können hier die fehlende Passung von Öffnungszeiten der Kitas und Arbeitszeiten der Betreuenden sein, da die Ergebnisse der Befragung grundsätzlich auf einen Fehlbedarf an Betreuung der Kinder der Mitarbeitenden (51 Prozent geben an, dass die Betreuung nicht die Zeiten abdeckt, die benötigt werden) hindeuten.

Erweiterte Öffnungszeiten der Kitas

Neben der Buchungszeit ist die Öffnungszeit der Einrichtung relevant für die sozialräumliche Analyse der Betreuungssituation. Im Rahmen der Machbarkeitsstudie sind die erweiterten Öffnungszeiten der Einrichtungen relevant und werden im Folgenden als Analyse-kategorie näher betrachtet.

Im Median sind Kitas im Saarland und im Regionalverband Saarbrücken 10 Stunden täglich geöffnet (vgl. Bock-Famulla, Münchow et al., 2021). Nur 3,4 Prozent der Einrichtungen im Saarland öffneten im Jahr 2020 für mehr als 11 Stunden. Das Saarland liegt damit unter dem bundesschnitt von 5,4 Prozent. Zwischen den Bundesländern gibt es jedoch große Unterschiede in der Öffnungsdauer der Einrichtungen. So boten in Mecklenburg-Vorpommern über 38 Prozent der Kitas mehr als 11 Stunden Öffnungszeiten an (vgl. BMFSFJ, 2021, S. 70 f.).

Abbildung 13: Öffnungs- und Schließzeiten der Kitas im Saarland (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Laut DJI-Kinderbetreuungsstudie 2020 (vgl. Hubert et al., 2021, S. 9 f.) besteht bundesweit für 15 Prozent der Kinder unter 3 Jahren mit Betreuungsbedarf ein Bedarf an Randzeitenbetreuung. Nur bei 6 Prozent wird dieser Bedarf gedeckt. Bei den 3-6-Jährigen besteht ein Randzeitenbedarf von 30 Prozent. Gedeckt wird der Betreuungsbedarf nur bei 17 Prozent der Kinder dieser Altersgruppe.

Die Kitas im Saarland öffnen laut Ländermonitor der Bertelsmann Stiftung (vgl. Bock-Famulla, Münchow et al., 2021) zu 94 Prozent zwischen 07:00-07:30 Uhr und 90 Prozent der Einrichtungen schließen zwischen 16:30-18:00 Uhr. Erweiterte Öffnungszeiten bieten wenige Kitas an. Nur 5 Prozent der Einrichtungen betreuen Kinder vor 07:00 Uhr und 2 Prozent nach 18:00 Uhr.

Im Rahmen der Mitarbeitendenbefragung der cts-Klinik gaben 10 Prozent der Teilnehmenden (n=72) an, dass sie aktuell eine Betreuung vor 07:00 Uhr in Anspruch nehmen. 1 Prozent der Teilnehmenden nutzen nach eigenen Angaben die Kinderbetreuung nach 17:00 Uhr. Die Betreuungsdauer der Kinder der Mitarbeitenden beträgt im Durchschnitt 7,6 Stunden am Tag über alle Betreuungsformen hinweg.

i Mehr als 60 Prozent der Teilnehmenden der Mitarbeitendenbefragung (n=80) der cts-Klinik benötigen eine Betreuung für Ihre Kinder vor 07:00 Uhr und nach 17:00 Uhr.



Laut Angaben der cts-Klinik-Mitarbeitenden (n=47) haben 70 Prozent einen Betreuungsbedarf vor 07:00 Uhr. Bis 19:00 Uhr benötigen 38 Prozent der Teilnehmenden und bis 22:00 Uhr oder später 30 Prozent eine Betreuung für ihre Kinder. Betreuungsbedarfe über die Nacht geben 15 Prozent der Teilnehmenden an. Mehr als die Hälfte der Teilnehmenden gab an, dass sie einen Betreuungsbedarf zu stetig wechselnden Zeiten haben.



Aktuelle und valide Vergleichsdaten zu Betreuungsbedarfen und Teilhabequoten in der Nacht (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 28 f.), am Wochenende, an Feiertagen und in den Ferien stehen sowohl auf Bundesebene als auch auf Landesebene nicht zur Verfügung. Betreuungsstudien greifen meist nur die Dauer des Betreuungsangebots und die Öffnungszeiten der Einrichtungen unter der Woche auf. Im Rahmen einer Studie des Deutschen Jugendinstituts aus dem Jahr 2012 wurden Bedarfe an U3-Betreuung am Wochenende erhoben und konnten bereits vor 10 Jahren Betreuungsbedarfe feststellen. 10 Prozent der Teilnehmenden wünschten sich an Samstagen FBBE-Angebote und 4 Prozent an Sonntagen (vgl. Kaufhold et al., 2013, S. 7). Die Befragung der Mitarbeitenden des cts-Klinikums ergab, dass fast die Hälfte der Befragten Bedarf an Wochenendbetreuung hat. 49 Prozent benötigen an Samstagen und 43 Prozent an Sonntagen Betreuungsangebote. An Feiertagen wünschen dies 40 Prozent. In den Ferien sind viele Familien von den Schließzeiten der Einrichtungen betroffen. 57 Prozent der Befragten Klinikmitarbeitenden meldet diesbezüglich Betreuungsbedarf in den Ferien zurück. Der Betreuungsausfall in den Ferien verschärft sich für die Mitarbeitenden durch die aktuelle Handhabung der Urlaubsplanung in

der cts-Klinik. So meldeten die Mitarbeitenden zurück, dass der Zeitpunkt der Bekanntgabe der Schließzeiten der Kitas nicht zeitgleich mit der Frist zur Einreichung der Urlaubsplanung für das Folgejahr erfolgt. So müssen Familien auf individuelle Absprachen im Team zur Urlaubsplanveränderung zurückgreifen, die in einigen Fällen als herausfordernd geschildert wird.

Die Veränderungen des Bedarfs der Familien müssen nicht zuletzt aufgrund sich wandelnder gesellschaftlicher Herausforderungen und wechselnder beruflicher Anforderungen stetig beobachtet werden und können nicht rein durch die durchgeführte Befragung und die sozialräumliche Betreuungsanalyse abgeleitet werden. Im Ergebnis lassen sich jedoch zentrale Erkenntnisse, die für die Machbarkeit einer 24-Betreuungslösung relevant sind, ableiten. Diese werden in folgender Kurzübersicht zusammengefasst dargestellt.

- ➔ Stetiger Zuwachs von Kindern im Kita-Alter im Vergleich zu anderen Altersgruppen der Bevölkerung (im Durchschnitt jährlich 2,4 Prozent in den letzten 7 Jahren Erhebungsdaten 2014-2020)
- ➔ Wenig Angebot an Betreuung außerhalb der Regelöffnungszeit von Kitas
- ➔ Zuwachs der Altersgruppe 0-12, danach ein Minus
- ➔ Hohe Fehlbedarfe an Kita-Plätzen im Saarland und im Regionalverband Saarbrücken
- ➔ Unterdurchschnittliche Anzahl an Kindertagespflegepersonen
- ➔ Unterdurchschnittliche FBBE-Teilhabequoten
- ➔ Überdurchschnittlich hohe Buchungsstundenzahl
- ➔ Nicht gedeckte Bedarfe an Betreuung außerhalb der Regelöffnungszeit von Kitas bei den Mitarbeitenden des ctsKlinikums
- ➔ Fristen zur Abgabe der Urlaubsplanung passen nicht mit Fristen zur Bekanntgabe der Schließzeiten der Kitas zusammen
- ➔ Wechselnde Arbeitszeiten und damit Betreuungsbedarf zu wechselnden Zeiten

3.2 Finanzierung und Planung – Einschätzung der Machbarkeit in Bezug auf die finanzielle und organisatorische Umsetzung einer 24/7-Betreuungslösung

Grundsätzlich ist die Darlegung eines Finanzhorizontes bei der Errichtung und den laufenden Kosten einer betrieblichen Kindertageseinrichtung sehr komplex, denn die Kosten hängen unmittelbar mit den Umsetzungsmodellen und Konzepten zusammen. Wesentliche Kosteneinflussfaktoren, die es im Vorhinein zu klären gilt, sind unter anderem:

- Einrichtungsart (Dauerhafte Regelbetreuung von Kindern oder Betreuung in Not- und Ausnahmesituationen)
- Einrichtungsgröße
- Belegungsmuster (Feste Belegungen, flexible Belegungen, Platzsharing)
- Alter der zu betreuenden Kinder
- Besondere Betreuungsangebote (Sprachförderung, Projekte, etc.)
- Betreuungsschlüssel
- Öffnungszeiten
- Verpflegungsmodelle
- Räumlichkeiten
- Trägerschaft
- Regionale Gegebenheiten: Fördermodelle der Kommune/des Landes; Elternbeiträge, Lohnniveau, Preisniveau (vgl. BMFSFJ, 2006).

Generell lässt sich jedoch vorweggreifen: Je jünger die betreuten Kinder, je flexibler die Belegungsmuster und je breiter die Öffnungszeiten, umso teurer wird Kinderbetreuung. Um den Bedarfen von Familien in Schichtarbeit gerecht werden zu können, bedarf es jedoch insbesondere der Ausdehnung der herkömmlichen Öffnungszeiten und der möglichst flexiblen Möglichkeit, eine Betreuung in Anspruch nehmen zu können.

Nichtsdestotrotz kann sich auch unter diesen Voraussetzungen für ein Unternehmen in Schichtarbeit wie dem cts-Klinikum die Ermöglichung einer betrieblich (geförderten) Kindertagesbetreuung lohnen.

3.2.1 Neubau bzw. Umbau einer Kindertageseinrichtung mit erweiterten Öffnungszeiten

Wesentlich bei der Errichtung einer betrieblichen Kindertageseinrichtung sind die baulichen Maßnahmen, die ergriffen werden. Hierbei ist zunächst die Frage, ob eine Einrichtung neu erbaut oder ein vorhandenes Gebäude umgebaut wird. Die Kosten hierbei können erheblich schwanken. Eine Studie des BMFSFJ aus dem Jahr 2006 schätzt die Kosten für einen Neubau auf etwa 10.000 bis 20.000€ pro Platz. Bei dem Umbau einer bestehenden Immobilie wird ein Wert zwischen 3.000 bis 14.000€ pro Platz angenommen. Unabhängig eines Neu- oder Umbaus müssen die Räume den geltenden betriebserlaubnisrelevanten Vorgaben genügen (insbesondere dem Brandschutz, Raumgrößen etc.). Es ist daher im Einzelfall abzuwägen, ob ein Neu- oder ein Umbau rentabler für ein Unternehmen ist. Schon bei dem Bau bzw. Umbau einer Kindertageseinrichtung sollte das zukünftige Konzept der Einrichtung in den Blick genommen werden. So ist z. B. die geplante Form der Verpflegung bereits im Bau zu berücksichtigen und eine Küche und Hauswirtschaftsräume einzuplanen. Gerade mit Blick auf eine Kita mit erweiterten Öffnungszeiten muss auch ein

erweitertes Raumangebot einberechnet werden, z. B. für ausreichend Ruhe- und Schlaf-
räume sowie Waschräume (zum Lagern von Schlafkleidung, Zahnbürsten etc.). Angesichts
der aktuell steigenden Baupreise und dem erhöhten Platzbedarf einer Kita mit erweiter-
ten Öffnungszeiten ist davon auszugehen, dass die Kosten heute deutlich höher liegen
würden. Betrachtet man den aktuellen Baupreisindex des BKI zu Neubauten von Wohn-
gebäuden muss eher mit einem Wert von rund 38.460€ pro Platz gerechnet werden (vgl.
BKI, 2022). Für einen Umbau würden die angegebenen Kosten von 14.000€ im Jahr 2006
bei etwa 26.923,08€ liegen.

Sowohl beim Neu- wie auch beim Umbau ist die Ausstattung der Kita und ggf. die Gestal-
tung eines Außengeländes noch nicht inbegriffen. Für eine gute, jedoch nicht sehr auf-
wändige Ausstattung der Kindertageseinrichtung hat die Studie des BMFSFJ im Jahr 2006
als Richtlinie 2000€ pro Platz eingerechnet. Bezieht man nun das Inflationsgeschehen mit
ein, würde dieser Wert im Jahr 2022 auf etwa 2529,26€ pro Platz steigen. Da bei einer
Kita mit erweiterten Öffnungszeiten und ggf. einer Übernachtungsoption für die Kinder
davon ausgegangen werden kann, dass die Ausstattung aufwändiger ist als bei Regelein-
richtungen (z.B. durch eine größere Anzahl von Betten/Schlafplätzen), wird in dieser Be-
rechnung ein Wert von 2800€ pro Platz angenommen.

Beispielrechnung Neubau:

Bei angenommenen 50 Plätzen (z.B. 1 Krippengruppe und 2 Kindergartengruppen) wür-
den sich die Kosten eines Neubaus auf etwa 1,9 Millionen Euro belaufen. Rechnet man
die Kosten für eine Ausstattung in der oben genannten Größenordnung hinzu, ergibt sich
eine weitere Ausgabe für die Ausstattung von etwa 140.000€. Es muss entsprechend mit
einer Investition von über 2 Millionen Euro gerechnet werden.

Beispielrechnung Umbau:

Bei angenommenen 50 Plätzen (z.B. 1 Krippengruppe und 2 Kindergartengruppen) wür-
den sich die Kosten eines Neubaus so auf etwa 1,34 Millionen Euro belaufen. Rechnet
man die Kosten für eine Ausstattung in der oben genannten Größenordnung hinzu, ergibt
sich eine weitere Ausgabe für die Ausstattung von etwa 140.000€. Es muss entsprechend
mit einer Investition von über 1,5 Millionen Euro gerechnet werden.

*Die Richtlinien zur Förderung von Investitionen zur Schaffung zusätzlicher Betreuungs-
plätze in Kindertageseinrichtungen und in der Kindertagespflege sowie für substanzerhal-
tende Sanierungsmaßnahmen von Kindertageseinrichtungen vom 19. November 2019 er-
möglicht eine Förderung des Landes zur Sanierung, Umbauten oder Neubauten von Kin-
dertageseinrichtungen, wenn hiermit eine Erhöhung oder eine Ausstattung zusätzlicher
Betreuungsplätze einhergeht. Die Förderung findet in Form einer Anteilsfinanzierung
statt. Das Land trägt bis zu 40 Prozent der zuwendungsfähigen Kosten. Jedoch müssen die
förderfähigen Vorhaben bis zum 31.12.2023 abgeschlossen sein (vgl. Ministerium für Bil-
dung und Kultur Saarland, 2019).*

3.2.2 Laufende Finanzierung einer betrieblichen Kindertageseinrichtung mit erweiterten Öffnungszeiten

Im folgenden Kapitel soll die laufende Finanzierung einer betrieblichen Kindertageseinrichtung in den Blick genommen werden. Hierzu zählen sowohl die laufenden Kosten wie auch die Einnahmemöglichkeiten durch Zuschüsse, Förderungen, Elternbeiträge und Kooperationen.

Ausgaben:

Betreuungsschlüssel

Die entstehenden Kosten einer Kindertagesbetreuung werden wesentlich von den Personalkosten bzw. dem Betreuungsschlüssel bestimmt. Im Saarland wird der Personalschlüssel anhand der Gruppengrößen bestimmt. Das neue Kita-Gesetz (SBEBG) im Saarland sieht folgende Personalschlüssel vor:

1. Kinderkrippe: Fachkraftfaktor 2,67 pro Gruppe;
2. Kindergarten: Fachkraftfaktor 2,0 pro Gruppe;
3. Kinderhort: Fachkraftfaktor 2,0 pro Gruppe;
4. Altersgemischte Gruppen: Fachkraftfaktor 2,67 bei höchstens sechs Kindern unter drei Jahren pro Gruppe

Dreiviertel der Arbeitszeit liegt in der konkret pädagogischen Arbeit mit den Kindern, während ein Drittel der Zeit für Vor- und Nachbereitungen, Dokumentationen und Netzwerkarbeit genutzt werden sollen (vgl. SBEBG § 4 Abs. 2).

Die Gruppengröße richtet sich nach der jeweiligen Altersgruppe. In der Krippe sollen mindestens 10 und maximal 12 Kinder in einer Gruppe sein sowie im Kindergarten mindestens 20, aber nicht mehr als 25 Kinder.

Am 01.03.2020 liegt der Fachkraft-Kind-Schlüssel im Saarland im U3-Bereich bei 1:3,7 und im U3-Bereich bei 1:9,8. (vgl. Bertelsmann Stiftung). Je jünger die Kinder sind, desto höher liegen die Personalkosten, da weniger Kinder pro Fachkraft betreut werden.

Ob Kinder in Krippen- und Kindergartengruppen betreut werden oder in zusammengeführten altersgemischten Gruppen, wird letztendlich über das pädagogische Konzept geregelt. Mit Blick auf eine Kita mit erweiterten Öffnungszeiten und einer Übernachtbetreuung könnten altersgemischte Gruppen jedoch einen gezielteren Personaleinsatz ermöglichen, wenn gerade in gering ausgelasteten Randzeiten wie z.B. einer Übernachtbetreuung nicht Fachkräfte aus getrennten Krippen- und dem Kindergartenbereich anwesend sein müssen (wenn z.B. nur ein Kind aus dem KiGa-Bereich und ein Kind aus dem Krippenbereich übernachtet).

Laufende Kosten

In der Literatur lassen sich unterschiedliche Angaben zu den Kosten pro Platz in einer Kindertageseinrichtung finden. Das BMFSFJ geht in ihrer Studie von 2005 von etwa 15.600€ pro Jahr für ein null bis dreijähriges Kind in einer Kinderkrippe, sowie von etwa 7.800€ pro Jahr für die Altersgruppe der Drei- bis Sechsjährigen im Kindergarten aus (vgl. BMFSFJ, 2005). Nicole Klinkhammer rechnet in ihren Ausführungen von 2008 mit monatlichen Kosten zwischen 7.200€ (Kindergarten) und 10.000€ (Krippe) pro Platz. Etwa die Hälfte der Kosten einer Kindertageseinrichtung belaufen sich auf Personalkosten (vgl. Klinkhammer, 2008a). Mit Blick auf die gestiegenen Lohnniveaus, Qualitätsverbesserungen (höher qualifizierte Fachkräfte, sinkende Betreuungsschlüssel und zusätzliche Fachkräfte (Sprachfachkräfte etc.) ist heute mit höheren Sätzen zu kalkulieren. Hierbei sind auch die regionalen Unterschiede zu berücksichtigen. Zudem ist angesichts der Komplexität der Organisation und Verwaltung von flexiblen Angeboten mit mindestens einer Vollzeitstelle für Leitungs- und Verwaltungsaufgaben zu planen. Bei den Personalkosten im Rahmen eines

24/7-Betreuungsmodells ist neben höheren Personalbedarfen auch mit Schichtzulagen zu kalkulieren.

Beispielrechnung

Aufgrund der regionalen Heterogenität der Kosteneinflüsse und regionalen Vorgaben kann an dieser Stelle nur eine hypothetische Berechnung erfolgen. Auch die Einstufung in die Lohnstufen kann sehr unterschiedlich ausfallen. Nicht zuletzt kann eine höhere Einstufung ggf. dazu beitragen, Fachkräfte anzuwerben und dauerhaft zu binden. Gerade mit Blick auf den rasant steigenden Fachkräftemangel kann das ein entscheidender Aspekt bei der Realisierung einer Kita mit erweiterten Öffnungszeiten sein.

Rechenbeispiel: „Bei einer Einrichtung mit einer Krippengruppe und zwei Kindergartengruppen ergäbe sich unter Zugrundlegung des Fachkräftefaktors 2,67 für die Krippengruppe und 2 pro Kindergartengruppe ein Personalbedarf von 6,67, nämlich vier Betreuer für die Kindergartengruppen und 2,67 für die Krippengruppe = 6,67. Es ist für jede Fachkraft ein Drei-Schichtsystem notwendig. Wenn die Kinder ein sog. Platzsharing Modell betreiben, weil die Übernachtung nur an zwei bis drei Wochentagen notwendig ist, dann könnte eine Kindergartengruppe morgens und eine weitere (evtl. altersgemischte Gruppe) nachmittags starten. Damit könnte der Schlüssel zunächst bei 6,67 gehalten werden. Für den Nachtbetrieb ist dann eine dritte Kindergartengruppe und eine weitere Krippengruppe erforderlich = 4,67. Damit ergäbe sich insgesamt ein Personalbedarf von knapp 11,34 Fachkräften. Hinzu käme noch der Wochenendbetrieb und das notwendige Drei-Schichten-Personal hierfür“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 25).

	Jahresgehalt einer Vollzeitstelle (Stufe 3 angenommen) ⁷	Summe jährlicher Kosten
1 Leitung in Vollzeit (S 16)	60.420,19 €	60.420,19 €
11,5 festangestellte Erzieherinnen mit S 8a	48.643,89 €	559.404,71 €
2 Fachkräfte auf Honorarbasis mit S 3 (je mit etwa 50 Prozent Anteil)	42.399,42 €	42.399,42 €
Wechselschichtzulage 105€ pro Monat pro Fachkraft ⁸		15.750,00 €
Summe		677.974,31 €

Neben den pädagogischen Fachkräften sind auch Personalkosten für Verwaltungen und Hauswirtschaftliche Kräfte einzurechnen. Vor allem bei den hauswirtschaftlichen Kräften ist jedoch abzuwägen, ob hier die Infrastruktur des ctsKlinikums genutzt werden kann. Im

⁷ Basis ist der Gehaltsrechner AVR-Caritas 2022, ohne Weihnachtsgeld. Arbeitsgeberkosten mit durchschnittlich 21% eingerechnet.

⁸ Nach Vorgaben des Bundesverwaltungsamtes: „Wechselschichtarbeit liegt vor, wenn die Arbeit nach einem Schichtplan geregelt ist und im regelmäßigen Wechsel ununterbrochen an allen Kalendertagen (an sieben Tagen in der Woche) in wechselnden Schichten bei Tag und Nacht (24 Stunden am Tag), werktags, sonntags- und feiertags gearbeitet wird und der/die Beschäftigte durchschnittlich längstens nach Ablauf eines Monats erneut zur Nachtschicht herangezogen wird“.

Sach- und Betriebskosten

Krippenbereich können auch Kinderkrankenschwestern und Kinderkrankenpfleger eingesetzt werden. Gerade in den Nachtschichten, bei denen es weniger um eine pädagogische Arbeit geht, kann dieses Modell mitgedacht werden. Kinderkrankenschwestern/Kinderkrankenpfleger dürfen jedoch nur 1/3 der Personalstruktur ausmachen (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 19).

Bezüglich der Sachkosten sieht das neue Kitagesetz im Saarland folgendes vor: „Sachkosten sind die angemessenen Aufwendungen des Trägers der Einrichtung für die laufende Unterhaltung der Einrichtung sowie für das Material, das für die Erfüllung der Aufgaben der Einrichtung notwendig ist. Als angemessen gelten 15 Prozent der anerkannten Personalkosten“. In der aufgeführten Modellrechnung wären dies 101.696,15 €. Neben den Sachkosten bilden vor allem die Kosten für Miete und Nebenkosten, Reinigung und Versicherungen wesentliche Posten in den laufenden Kosten.

Personal	Jährliche Kosten
Leitung	60.420,19 €
Fachkräfte Festanstellung	559.404,71 €
Honorarkräfte	42.399,42 €
Schichtzulagen	15.750,00 €
Verwaltung	20.000,00 €
Raumkosten	
<i>Mietkosten</i>	<i>unklar</i>
Nebenkosten Innen (Strom und Gas) ⁹	44.400,00 €
sonstige Nebenkosten (Wasser, Versicherungen, Müll) ¹⁰	38.000,00 €
Reinigungskosten ¹¹	60.000,00 €
Sonstige Kosten	
Sachkosten (15% der Personalkosten)	101.696,15 €
Summe	1.022.883,79 €

Die aufgeführten Kosten sind modellhaft zu verstehen. Die realen Kosten schwanken stark nach regionalen Strukturen vor Ort, dem gewählten Modell und dem eingesetzten Personal. In den Kosten ist aktuell ein Außengelände nicht eingerechnet.

⁹ Nach aktuellen Vergleichsportalen geschätzte Werte auf Grundlage der Jahresverbräuche: 18.0000 kw/h im Jahr Strom und 113.000 kw/h Gas (Stand 27.10.2022)

¹⁰ Literaturbasierte Wert (vgl. Klinkhammer, 2008a)

¹¹ Literaturbasierter Wert (vgl. Klinkhammer, 2008a)

Betreuungskosten bei erweiterten und flexiblen Öffnungszeiten

Klinkhammer betont, dass die Kosten pro Betreuungsstunde mit steigender Betreuungszeit sinken, da davon ausgegangen wird, dass fixe Kosten unabhängig vom Stundenkontingent anfallen. So sind Kosten für Räume immer gleich, unabhängig ob sie vier Stunden oder sechs Stunden in Anspruch genommen werden. Einrichtungen mit flexiblen oder erweiterten Betreuungsangeboten oder gar einer Übernachtbetreuung sind hiervon jedoch noch einmal differenziert zu betrachten. „Die Kosten pro Betreuungsstunde im flexiblen Angebot können wesentlich höher liegen als die Vollkosten pro Platz im Regelangebot. Dies hängt damit zusammen, dass die Personalkosten auf die anwesenden Kinder umgelegt werden müssen. Werden die möglichen Betreuungsschlüssel nicht ausgeschöpft, steigen die Kosten pro Betreuungsstunde“ (Klinkhammer, 2008a, S.76). Häufig werden in den Randzeiten verstärkt Fachkräfte auf Honorarbasis anstatt festangestellter Fachkräfte eingebunden, um flexibler auf Platzauslastungen reagieren zu können. Ein weiterer Hebel, um Fixkosten besser auszubalancieren zu können, ist laut Klinkhammer demnach z.B. die Doppelbelegung von Plätzen (siehe Platz-Sharing) (vgl. ebd.).

Auch die Fixkosten sind in einer Einrichtung mit erweiterten Öffnungszeiten höher anzusetzen, wie z.B. höhere Heizkosten bis in die Abendstunden und ggf. auch nachts. Auch die Kosten für die Verpflegung steigen, wenn eine hauswirtschaftliche Kraft auch für ein Abendessen zur Verfügung stehen muss.

Bei einer betrieblichen Kindertageseinrichtung mit erweiterten Öffnungszeiten ist somit von entscheidender Bedeutung wie stark vor allem die Randzeiten belegt werden, d.h. auf wie viele Plätze die Kosten umgelegt werden. So bleibt z.B. eine Heizung angeschaltet, unabhängig davon ob zwei oder zehn Kinder in den Abendstunden betreut werden. Ein häufig in der Personalplanung nicht beachteter Einflussfaktor ist laut Klinkhammer (2008a), die Differenz zwischen tatsächlicher Anwesenheit von Kindern und der vertraglichen Maximalbetreuungszeit, die sich zum Teil deutlich unterscheiden. So kann in der Personalplanung von vorneherein mit dem durchschnittlichen Fehlen von Kindern gerechnet werden. Nichtsdestotrotz muss bei einem flexiblen Angebot immer mit einer zum Teil niedrigeren Auslastung in Randzeiten gerechnet werden und somit unter dem Strich immer mit einem kostenintensiveren Angebot als ein reines Regelangebot.

Platz-Sharing

Eine Möglichkeit, die Auslastung der Plätze und damit auch die Finanzierung (gerade auch an Randzeiten) zu sichern, ist das Platz-Sharing. Dies bedeutet, dass Kinder je nach Schichtplan der Eltern betreut werden (z.B. 2 Tage die Woche nur nachmittags, 1 Tag die Woche vormittags und ein Tag die Woche nachts). In der Regel teilen sich 2 Kinder einen Ganztagsplatz. „Es kann auch mit einem Pool von Plätzen gearbeitet werden, die auf mehrere Kinder verteilt werden, wobei organisatorisch sicherzustellen ist, dass durch die gleichzeitig anwesenden Kinder die Höchstzahl der Plätze nicht überschritten werden darf. So ist es beispielsweise denkbar, fünf Plätze auf acht Kinder oder drei Plätze auf sieben Kinder aufzuteilen usw.“ (Stöbe-Blossey, 2010, S.65). Dies bedeutet jedoch aber auch einen großen Aufwand im Sinne der Personaleinsatz- und Platzbelegungsplanung (vgl. BMFSFJ, 2006). Jedoch sind gesetzliche Regelungen, ob und in welcher Form Platz-Sharing zulässig ist, nur selten in den Landesgesetzen zu finden. Dabei ermöglicht das Platz-Sharing gerade in den Bundesländern flexiblere Betreuungsangebote für Familien, die ihr Personal nach Gruppengröße ermessen. Kindbezogene Finanzierungsmodelle geben auch über andere Wege mehr Spielraum in der Betreuungsausgestaltung, z.B. durch Gutscheine der Kommunen an Eltern, mit denen stundenweise eine zusätzliche Betreuung in Anspruch genommen werden darf, während die Berechnung anhand von Gruppen starrer

sind (vgl. Stöbe- Blosssey, 2010). Das Saarland berechnet das Personal nach Gruppengrößen der Einrichtungen. Im neuen Kita-Gesetz lassen sich zum Platz-Sharing jedoch keine Ausführungen finden.

Stöbe-Blosssey bilanziert entsprechend ernüchternd: „Dort, wo eine Flexibilisierung von Betreuungszeiten stark begrenzt wird (etwa, indem es bei gruppenbezogener Steuerung nur geringe Quoten oder gar keine Möglichkeiten für Platz-Sharing gibt), können pädagogische Konzepte für die kindgerechte Gestaltung flexibler Betreuungszeiten auch nicht entwickelt und erprobt werden. Angesichts des wachsenden Bedarfs an Flexibilität in der modernen Dienstleistungsgesellschaft ist in dem Mangel an fundierten Erkenntnissen über solche Konzepte ein gravierendes Defizit zu sehen. Es wäre deshalb wünschenswert, zum einen in allen Ländern Modellprojekte zu ermöglichen und zu begleiten und zum anderen in den Ländern, die mit kindbezogenen Flexibilisierungsmodellen arbeiten, die pädagogischen Erfahrungen systematisch auszuwerten“ (ebd., S. 73f.).

In der Planung und Konzeptionierung einer Betriebskita im 24/7-Betreuungsmodell braucht es zwingend eine zeitnahe Abstimmung mit dem Landesjugendamt und dem Jugendamt im Regionalverband Saarbrücken, um rechtliche Möglichkeiten wie das Platz-Sharing oder die Regelungen zu Betreuungsschlüsseln in Randzeiten frühzeitig zu klären.

Einnahmen:

Die Einnahmen einer Kindertageseinrichtung beziehen sich in der Regel auf Zuschüsse des Bundes, des Landes und der Kommune, wobei Land und Kommune hier eine größere Rolle spielen als der Bund (vgl. BMFSFJ, 2016). Hinzu kommen Elternbeiträge sowie Eigenanteile des jeweiligen Trägers der Einrichtung.

Zuschüsse und Förderungen

Generell sind Zuschüsse durch das Land und die Kommune zu betrieblichen Kindertageseinrichtungen möglich. Zentral hierfür ist die Aufnahme der Plätze in die Bedarfsplanung. Hierzu ist es jedoch zwingend notwendig den konkreten Bedarf an den geplanten Betreuungsplätzen aufzuzeigen (z.B. durch die Ergebnisse einer Bedarfserhebung). Die Aufnahme in den Kindertagesstättenentwicklungsplan kann dann eine sichere Finanzierungsgrundlage bilden. Dies gilt auch für eine Kita mit erweiterten Öffnungszeiten, wenn der Bedarf an diesen dargelegt wird. Entscheidend ist hierfür der Bedarf der Eltern (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 10, 27f.). Die tatsächlichen Fördermöglichkeiten variieren je nach Land und Kommune jedoch erheblich. Auch sind individuelle Arrangements zwischen einem Unternehmen und dem Land bzw. Kommune möglich (vgl. BMFSFJ, 2005). So sollte bei der Planung einer betrieblichen Einrichtung frühzeitig mit dem Land und dem zuständigen Jugendamt vor Ort gesprochen und sie in die Planung einbezogen werden. Dies ist aufgrund der Belehrungs- und Beratungspflichten (§ 14 SGB I) des Jugendamtes ohnehin anzuraten (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 22). Gibt es öffentliche Fördermittel, sind hieran in der Regel jedoch auch Bedingungen zur Ausgestaltung des Angebots geknüpft.

Generell gilt es zu klären:

- Ob betriebliche Kindertagesbetreuungen in das Betreuungskonzept einer Kommune/ eines Landes eingebunden sind
- Welche Anforderungen an den Träger gestellt werden (z.B. nur anerkannte Träger der Jugendhilfe)
- Ob die Plätze in die Bedarfsplanung der Kommune/des Landes eingerechnet werden (können)

- Welcher Satz der Bezuschussung möglich ist (häufig nur der Satz der öffentlichen Einrichtungen unabhängig von möglichen Mehrkosten)
- Vorgaben an Öffnungszeiten oder bestimmten Altersgruppen, die förderfähig sind
- Vorgaben zur Aufnahme von Kindern aus dem Stadtteil
- Vorgaben zu Gastkindern (Kinder aus anderen Kommunen oder gar anderem Bundesland, welche die Einrichtung besuchen sollen)
- Vorgaben zum Platz-Sharing
- Vorgaben zu Höhe der Elternbeiträge (vgl. BMFSFJ, 2006)

Gesetzesgrundlage	Saarländisches Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsgesetz vom 19. Januar 2022
	Generelle Regelungen
Vorgaben für die Förderung in Bezug auf wichtige Elemente des Einrichtungskonzeptes	
Träger	Kindertageseinrichtungen können von Trägern der freien oder der öffentlichen Jugendhilfe, kommunalen Gebietskörperschaften oder von anderen, durch den örtlichen Träger der öffentlichen Jugendhilfe anerkannten Trägern betrieben werden.
Bedarfsplanung	
Höhe der Elternbeiträge	<p>Anteilig der Personalkosten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zum 1. August 2023 fällt der Elternanteil auf 10 Prozent, • zum 1. August 2024 fällt der Elternanteil auf 7,5 Prozent, • zum 1. August 2025 fällt der Elternanteil auf 5 Prozent, • zum 1. August 2026 fällt der Elternanteil auf 2,5 Prozent und <p>zum 1. Januar 2027 fällt der Elternanteil 0 Prozent</p>
Finanzierung Personalkosten	
Land	<p>41,5 Prozent der angemessenen Personalkosten</p> <p>Zusätzlich die Bezuschussung der Hauswirtschaftskräfte sowie Freistellungen für die Anleitung von Ausbildung, Praktika etc.</p>
Kommune	<p>36 Prozent der angemessenen Personalkosten</p> <p>Regelungen der Landeshauptstadt Saarbrücken: „Für die Krippenplätze gewährt die Landeshauptstadt zusätzlich einen Personalkostenzuschuss in Höhe des jeweiligen Trägeranteils. Für die Förderung ist ein Antrag notwendig“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 35).</p>
Träger/Unternehmen	<p>10 Prozent der angemessenen Personalkosten</p> <p>„Steigen aufgrund der erweiterten Öffnungszeiten die Personalkosten, wirkt sich diese Steigerung auf den Trägeranteil aus, da er der mit den Personalkosten verknüpft ist. Allerdings kann die Landeshauptstadt Saarbrücken bei Vorliegen der Fördervoraussetzungen für den Krippenbereich den Trägeranteil fördern (vgl. Anlage und weitere Ausführungen unter H 4 b).</p> <p>Die Kosten für einen Belegplatz in einer betriebsnahen Kita steigen für den Träger der betriebsnahen Kita im gleichen Verhältnis. Es steht zu vermuten, dass die höheren Kosten für einen solchen Belegplatz dann auf das Unternehmen umgelegt werden. Unter diesen Bedingungen ist der Belegplatz für das Unternehmen nicht günstiger“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 27).</p>
Finanzierung Sachkosten	
Land	40 Prozent zu der Kaltmiete in Anlehnung an ortsübliche Kaltmiete
Kommune	60 Prozent (Städte und Gemeinden, in deren Zuständigkeit die Einrichtung betrieben wird [Sitzgemeinden])

	<p>Regelungen der Landeshauptstadt Saarbrücken: „Die Landeshauptstadt trägt einen Sachkostenzuschuss in Höhe von 15 % der angemessenen Personalkosten. Voraussetzung für die Gewährung des 15-prozentigen Sachkostenzuschusses ist die vollumfängliche Nutzung der Anwendung Kitaplaner des Regionalverbandes durch den Träger.</p> <p>Die Nutzung der Anwendung ist vom Regionalverband jährlich zu bestätigen.</p> <p>Einrichtungen, in denen zusätzliche Betreuungsplätze durch einen Neu-, Aus- oder Erweiterungsbau einer bedarfsgerechten Infrastruktur geschaffen werden, gewährt die LHS einen um 5 % erhöhten Sachkostenzuschuss und somit insgesamt 20 % der vom Land anerkannten angemessenen Personalkosten.</p> <p>Die Maßnahme muss zwischen dem Ministerium für Bildung und dem jeweilig zuständigen Jugendhilfeträger abgestimmt sein“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 35)</p>
Träger/Unternehmen	Angemessene Beteiligung an den Sachkosten
Finanzierung Investitionskosten (Baumaßnahmen, Einrichtung)	
Land	<p>40 Prozent zur Schaffung oder Ausstattung zusätzlicher Plätze</p> <p>30 Prozent zu substanzerhaltenden Sanierungsmaßnahmen</p>
Kommune	<p>20 Prozent</p> <p>40 Prozent, wenn Träger ein Gemeindeverband oder Zweckverband ist</p>
Träger/Unternehmen	30 Prozent

Die Ausführungsverordnung zum saarländischen Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsgesetz vom 24.03.2022 gibt vor, dass Betriebskosten in einem Umfang von einer Stunde pro Tag pro Einrichtung pro zehnten ganztägigen Kindergarten- oder Kinderhortplatz bzw. pro jeden fünften ganztägigen Krippenplatz bezuschussungsfähig sind.

Hauswirtschaftskräfte sind im Umfang von einer Stunde pro Tag pro Einrichtung pro jeden zehnten ganztägigen Kindergarten- oder Kinderhortplatz beziehungsweise pro jeden fünften ganztägigen Krippenplatz außerhalb des Personalschlüssels bezuschussungsfähig.

Zur Erfüllung von anfallenden Verwaltungsaufgaben kann im Rahmen der nach Absatz 2 zur Verfügung stehenden Leitungsfreistellungstunden eine Verwaltungskraft in einem Umfang von bis zu zwei Stunden pro Gruppe beschäftigt werden.

Die Ausführungen haben gezeigt, dass die Förderung und Bezuschussung einer betrieblichen Kindertageseinrichtung deutschlandweit sehr heterogen gestaltet wird und eine Klärung nur im direkten Dialog mit dem Land und dem zuständigen Jugendamt erfolgen kann. Im Fall des Vorhabens des ctsKlinikums kommt noch hinzu, dass eine Kindertageseinrichtung mit erweiterten Öffnungszeiten, möglicherweise einer 24/7-Kita, angedacht ist. Hierzu stellt Stöbe-Blossey im Jahr 2010 fest: „Bislang hat keines der Bundesländer daraus [dem steigenden Bedarf flexibler Betreuungsmöglichkeiten] die Konsequenz gezogen, die Öffnung von Einrichtungen zu ungewöhnlichen Zeiten zusätzlich zu bezuschussen. Die Ten-

denz geht eher dahin, Zeitbedarfe, die nur von wenigen Familien geltend gemacht werden, durch eine systematische Verknüpfung von institutioneller Betreuung mit Tagespflege zu erfüllen“ (Stöbe-Blossey, 2010, S.73). Dies würde bedeuten, dass möglicherweise die Kosten für die Randzeiten (wenn z.B. die vorgegebene Gruppengröße nicht eingehalten werden kann) vollständig vom Träger getragen werden muss, wenn nicht gesonderte Regelungen mit der Kommune, in diesem Fall dem Regionalverband, und dem Land getroffen werden. Eine frühzeitige Einbindung des örtlichen Jugendamtes in die Planung ist somit zwingend geraten. Entscheidend ist, wie bereits beschrieben, die klare Darlegung des Bedarfes von Eltern an entsprechenden Betreuungsangeboten, die aktuell nicht gedeckt werden können.

Elternbeiträge

Grundlegende Regelungen über die Erhebung von Elternbeiträgen sind in den Landesgesetzen verankert. Die tatsächliche Höhe der Beiträge kann jedoch regional erheblich schwanken. Hinzu kommt, dass freie Träger neben den Elternbeiträgen zusätzliche Beiträge erheben können (z.B. Essensgeld) oder zur Elternleistungen vertraglich verpflichten können (z.B. einmal im Monat Aushilfe in der Küche).

Mit dem neuen Saarländischen Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsgesetz (SBEBG), welches im Januar 2022 vom Landtag beschlossen wurde, haben grundlegende Veränderung bezüglich der Elternbeiträge stattgefunden. So dürfen mit den Elternbeiträgen ab dem 01.08.2022 nur max. 12,5 Prozent der anfallenden Personalkosten gedeckt werden (bis zum Sommer 2019 waren dies noch 25 Prozent) (vgl. SBEBG, 2022). Dies entspricht einer deutlichen Reduzierung der Elternbeiträge. Es wird angestrebt, dass sich diese Reduzierung auch über 2022 gestaffelt fortsetzt:

- Zum 1. August 2023 fällt der Elternanteil auf 10 Prozent,
- zum 1. August 2024 fällt der Elternanteil auf 7,5 Prozent,
- zum 1. August 2025 fällt der Elternanteil auf 5 Prozent,
- zum 1. August 2026 fällt der Elternanteil auf 2,5 Prozent und
- zum 1. Januar 2027 fällt der Elternanteil 0 Prozent.

Dies bedeutet, dass ab dem Jahr 2027 keine gesetzlich geregelten Elternbeiträge mehr in das Finanzierungsmodell einer Kindertageseinrichtung eingebunden werden sollen (vgl. Ministerium für Bildung und Kultur Saarland, 2022). Unabhängig bleiben hiervon gesondert geregelte Elternbeiträge wie z.B. Verpflegungsgelder.

Neben den gedeckelten Elternbeiträgen sehen die saarländischen Regelungen zudem eine Staffelung der Elternbeiträge nach Anzahl der Kinder vor. So wird ab der Geburt eines zweiten Kindes nur noch 75 Prozent des bisherigen Elternbeitrags fällig, ab dem dritten Kind noch 50 Prozent, ab dem vierten Kind entsprechend noch 25 Prozent. Hat eine Familie fünf oder mehr Kinder werden keine Elternbeiträge erhoben (unerheblich, ob sich alle Kinder in einer Betreuung befinden) (vgl. Verordnung zum SBEBG § 6 Abs. 4).

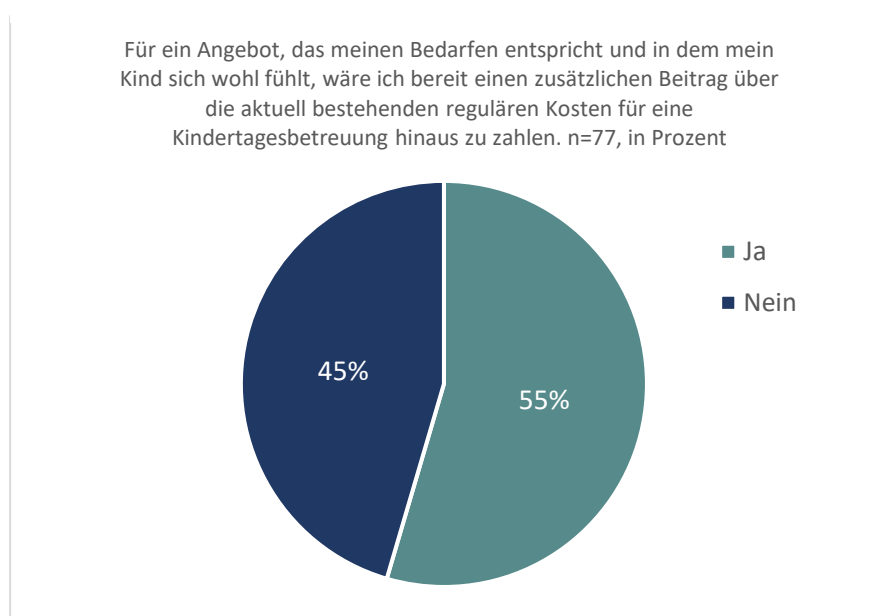
In Saarbrücken werden folgende Elternbeiträge für städtische Kitas ab dem 1. August 2022 erhoben.

Abbildung 14: Elternbeiträge städtischer Einrichtungen in Saarbrücken zum 01.08.2022 (Landeshauptstadt Saarbrücken)

	1. Kind (100 %)	2. Kind (75 %)	3. Kind (50 %)
KRIPPENPLATZ:			
halbtags	122,00 €	92,00 €	61,00 €
Ganztag	203,00 €	152,00 €	102,00 €
Beitrag inkl. Pflegematerialpauschale:			
halbtags 10,00 €	132,00 €	102,00 €	71,00 €
Ganztag 15,00 €	218,00 €	167,00 €	117,00 €
KINDERGARTEN:			
halbtags	52,00 €	39,00	26,00 €
kurzer Ganztag	60,00 €	45,00	30,00 €
Ganztag	86,00 €	65,00	43,00 €

Neben diesen Regelungen können weitere Beiträge für zusätzliche Leistungen mit Eltern vereinbart werden. Die Befragung unter den Mitarbeitenden des ctsKlinikums hat gezeigt, dass über die Hälfte der befragten Teilnehmenden bereit wären, einen zusätzlichen Beitrag zu bezahlen, wenn sie hierfür eine bedarfsgerechte Betreuung in Anspruch nehmen können. Zugleich verneinen mit 45 Prozent ein auch nicht unerheblicher Anteil der Mitarbeitenden diese Bereitschaft. Sollten zusätzliche Beiträge der Eltern in die Finanzierungsgrundlage eingerechnet werden, muss somit auch berücksichtigt werden, dass ein Teil der Befragten auf die Betreuung nicht zurückgreifen würde. Jedoch ist anzunehmen, dass der Wegfall der Elternbeiträge ab 2027 die Bereitschaft noch einmal verändern kann.

Abbildung 15: Bereitschaft zur Leistung eines Zusatzbeitrages zur Kinderbetreuung der Mitarbeitenden des ctsKlinikums (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Unter den Beschäftigten in Teilzeit wären sogar rund 64 Prozent bereit, einen zusätzlichen Beitrag zu zahlen. Dies lässt vermuten, dass gerade unter den Teilzeitbeschäftigten viele Arbeitnehmer*innen sind, die eigentlich eine höhere Beschäftigung anstreben; dies unter den aktuellen Bedingungen jedoch nicht möglich ist. Mit Blick auf die Tätigkeitsfelder der Befragten zeigt sich, dass Dreiviertel der befragten Ärzt*innen einen zusätzlichen Beitrag akzeptieren würden, wenn sich hierdurch eine bedarfsgerechte Betreuung realisieren

ließe. Unter den befragten Pfleger*innen wären hingegen nur 40,7 Prozent bereit bzw. in der Lage, einen höheren Beitrag zu zahlen. Das unterschiedliche Einkommen ist hier sicher ein entscheidender Einflussfaktor. Dieses Ergebnis ist bei einer möglichen Finanzierung über zusätzliche Kostenbeiträge der Eltern zwingend mitzudenken, um nicht den Eindruck einer Ungleichbehandlung zu erwecken.

Neben den Einnahmen durch Zuschüsse und Elternbeiträge ist auch zu berücksichtigen, dass „sämtliche Kosten, die den Unternehmen im Zusammenhang mit dem Bau und/oder Betrieb einer betrieblichen Kinderbetreuungseinrichtung oder beim Kauf von Belegplätzen in öffentlichen Einrichtungen entstehen als Betriebsausgaben gelten und entsprechend steuerlich absetzbar“ sind (BMFSFJ, 2006, S. 35).

3.2.3 Finanzielle Einsparpotenziale durch familienfreundliche Maßnahmen

In den vorangegangenen Kapiteln wurde dargelegt, mit welchen Kosten und entsprechenden Gegenfinanzierungen bei der Errichtung einer betrieblichen Kindertageseinrichtung kalkuliert werden müssen. Dabei lässt sich resümieren, dass die Errichtung und der laufende Betrieb einer Kindertageseinrichtung mit erweiterten Öffnungszeiten mit enormen Kosten und auch mit Risiken verbunden ist (geringe Auslastung der Belegplätze zu den Randzeiten). Dennoch sind mit der Errichtung einer Betriebskita auch finanzielle Effekte innerhalb des Unternehmens einzubeziehen, wodurch der Nutzen deutlich gegenüber den Kosten überwiegen kann.

Ein offensichtlicher Vorteil einer betrieblichen Kindertageseinrichtung ist unbestreitbar die Möglichkeit, die Betreuungsstruktur an die Bedarfe der Familien (und auch des Unternehmens) anzupassen. Zudem bietet eine betriebliche Kindertageseinrichtung im Rahmen der Mitarbeiter*innenrekrutierung einen deutlichen Wettbewerbsvorteil, wenn Bewerber*innen eine zuverlässige und auf die Arbeitszeit abgestimmte Kinderbetreuung garantiert werden kann. Dies kann sowohl für Bewerber*innen mit Kindern als auch Bewerber*innen mit einer Familienplanung von großem Interesse sein (siehe Kapitel 4.3).

Neben diesen Aspekten kann ein Unternehmen jedoch auch konkrete finanzielle Einsparpotenziale durch eine betriebliche Kindertageseinrichtung nutzen. Im Wesentlichen lassen sich diese an den drei Bereichen Wiederbeschaffungs- und Fluktuationskosten, Überbrückungskosten sowie Wiedereingliederungskosten festmachen.

Wiederbeschaffungs- bzw. Fluktuationskosten

Im Jahr 2019 befanden sich in Deutschland 42,2 Prozent der Mütter, deren jüngstes Kind unter drei Jahre alt war, in Elternzeit. Bei Müttern mit dem jüngsten Kind unter sechs Jahren lag dieser Wert bei 24,5 Prozent. Bei den Vätern sind die Anteile deutlich geringer. So befand sich 2019 lediglich 2,6 Prozent der Väter mit den jüngsten Kindern unter drei Jahren und 1,6 Prozent der Väter mit jüngsten Kindern und sechs Jahren in Elternzeit (vgl. Statistisches Bundesamt, o.J.). Bezogen auf das Elterngeld zeigt sich auch hier die deutliche Unterscheidung zwischen Frauen und Männern. Frauen bezogen im Jahr 2021 durchschnittlich 14,6 Monate Elterngeld, während Männer lediglich 3,7 Monate Elterngeldleistungen erhielten. Dies zeigt, dass vor allem Frauen, längere Zeit gar nicht in den Beruf zurückkehren oder nur in Teilzeit (z.B. mittels Elterngeld Plus) (vgl. Statistisches Bundesamt, 2022). Die freiwerdenden Stellen müssen im Unternehmen nachbesetzt oder die Aufgaben neu verteilt werden.

Unter den Wiederbeschaffungs- bzw. Fluktuationskosten werden die Kosten verstanden, die es braucht, um (zeitweise), z.B. durch Elternzeiten, ausscheidendes Personal mit glei-

cher Qualifizierung wiederzubeschaffen. Hierunter fallen Kosten wie Annoncen für Stellenausschreibungen, die Vorbereitung und Zeiten von Bewerbungsgesprächen sowie Einarbeitungszeiten, in denen neues Personal noch nicht in dem Umfang eingesetzt werden kann wie das ausscheidende Personal. Hinzu können ggf. die Übernahme oder Beteiligung an möglichen berufsbedingten Umzugskosten anfallen. Die Wiederbeschaffungskosten liegen bei höherqualifiziertem Personal höher als bei niedrigerem qualifiziertem Personal (vgl. BMFSFJ, 2005).

Überbrückungskosten

Es zeigt sich, dass gerade Elternzeiten häufig mit befristeten Arbeitsverträgen überbrückt werden. Grundsätzlich fallen auch bei befristeten Arbeitsverträgen Kosten im Sinne der Stellenausschreibung, Auswahlprozedere und Einarbeitungskosten an. Je kürzer die befristete Anstellung ist, desto geringer fallen jedoch häufig die Kosten aus, da die Auswahlverfahren weniger intensiv gestaltet werden und der Personaleinsatz auf wenige Arbeitsbereiche beschränkt wird. Die vom BMFSFJ in Auftrag gegebene Studie zeigt jedoch, dass Arbeitnehmer*innen mit befristeten Arbeitsverträgen häufig auch nach Ende der Elternzeitvertretung im Unternehmen bleiben, entweder durch einen Wechsel auf eine andere Stelle oder die Übernahme der bisherigen Stelle, da ein Elternteil nicht zurückkehrt. Dies hat den Vorteil, dass das erworbene Know-how im Unternehmen bleibt und die Kosten der Einarbeitungen langfristig refinanziert werden. Eine interne Neubesetzung von Stellen senkt zudem ungemein die Wiederbeschaffungskosten (vgl. ebd.).

Ebenso können Elternzeiten durch eine Umverteilung auf andere Arbeitnehmer*innen überbrückt werden. Dies ist jedoch eher bei kurzen Elternzeiten möglich.

Wiedereingliederungskosten

Kehren Arbeitnehmer*innen aus der Elternzeit zurück, brauchen auch sie in der Regel wieder eine Form der Einarbeitung. Je nach Dauer der Elternzeit haben sich Verfahren, Arbeitsweisen oder rechtliche Vorgaben geändert, wodurch wiederkehrende Arbeitnehmer*innen zunächst weniger qualifiziert sind als zum Zeitpunkt des Ausstiegs. Zudem müssen der Arbeitsalltag und die Arbeitsroutinen zunächst wieder neu erlernt und verinnerlicht werden, wodurch sich das Arbeitstempo verlangsamt oder Handlungsschritte fehleranfälliger sind. Je kürzer eine Person aus dem Arbeitsalltag aussteigt, umso geringer fallen die Wiedereinstiegskosten aus (vgl. ebd.). Hier haben familienfreundliche Maßnahmen (wie eine angepasste Kinderbetreuung), die einen zeitnahen Wiedereinstieg ermöglichen, also unmittelbar Effekte auf die Wiedereingliederungskosten. Das BMFSFJ hat 2005 Richtwerte errechnet, wonach ein Wiedereinstieg nach 6 Monaten etwa 15 Prozent der Kosten einer Einarbeitungszeit von Neueinstellungen ausmachen. Bei einem Wiedereinstieg nach 36 Monaten entstehen hingegen Kosten von etwa 75 Prozent einer Einarbeitungszeit bei Neueinstellungen (vgl. ebd.).

Zwischenbilanz

Zwischenbilanzierend lässt sich festhalten, dass vor allem ein zeitnaher Wiedereinstieg nach der Elternzeit ein enormes Einsparpotenzial für Unternehmen birgt. Dies ist jedoch nur durch eine bedarfsgerechte und verlässliche Kinderbetreuung möglich.

In der genannten Studie des BMFSFJ aus dem Jahr 2005 wurden anhand von Controllingdaten aus 10 Unternehmen die Effekte familienfreundlicher Maßnahmen, wie einer betrieblichen Kindertageseinrichtung beispielhaft errechnet. Es wurde angenommen, dass die Unternehmen folgende familienfreundliche Maßnahmen ermöglichen:

- Beratungs- und Kontakthalteangebote während der Elternzeit
- Flexible Arbeitszeitmodelle

- Betriebliche Kinderbetreuung zu regulären Öffnungszeiten
- Homeoffice

Es hat sich gezeigt, dass die Überbrückungskosten zwischen 13 Prozent und 21 Prozent gesenkt werden konnten. Das Einsparpotenzial fällt bei den Überbrückungskosten niedriger aus als bei den Wiederbeschaffungs- und Fluktuations- bzw. Wiedereingliederungskosten, da selbst bei kurzen zu überbrückenden Zeiträumen Kosten wie Mehrarbeit bei anderen Arbeitnehmer*innen oder Einstellungskosten entstehen.

Die Wiederbeschaffungskosten konnten in den Modellrechnungen zwischen 31 Prozent und 63 Prozent gesenkt werden. Einen wesentlichen Anteil der Einsparungen machte hierbei die Rückkehrquote der Arbeitnehmer*innen aus, die nach der Elternzeit in das Unternehmen zurückgekehrt sind. Die flexiblen Arbeitszeiten haben im Modell zudem dazu geführt, dass der Verlust von Vollzeitkräften durch den Einsatz flexibler Teilzeitkräfte ausgeglichen werden konnte, ohne dass neue eingestellt werden musste.

Die Wiedereinstiegskosten konnten zwischen 33 Prozent und 68 Prozent reduziert werden. In der Modellrechnung konnten die Kosten der Wiedereingliederung um 30 Prozent gesenkt werden, wenn Arbeitnehmer*innen nach 18 Monaten, anstatt nach 36 Monaten zurückkehrten und sogar um 60 Prozent, wenn eine Rückkehr nach 12 Monaten erfolgt. Möglichkeiten wie Elterngeld Plus (Teilzeitarbeit während der Elternzeit bis zu 32 Stunden monatlich) können zusätzliche kostensenkende Effekte bringen.

Die CSI der Universität Heidelberg führte von 2006-2011 eine Studie zu den Wirkungen betrieblicher Kinderbetreuung in Zusammenarbeit mit der BASF SE und educcare durch, um die Auswirkungen (Return on Investment) von Betriebskita zu erheben. Im Ergebnis zeigte sich, dass für das Unternehmen ein positiver Return on Investment trotz der hohen Beteiligung an den Kosten (Finanzierung von 77 Prozent) für die Betriebskita mit 60 Plätzen festgestellt werden konnte. Durch die Betriebskita erhöhte sich die Rückkehrquote und -geschwindigkeit nach der Elternzeit, der Stellenumfang erhöhte sich im Vergleich zu Eltern, die ihre Kinder nicht innerhalb einer Betriebskita betreuen ließen. Außerdem konnte festgestellt werden, dass die Flexibilitätsbereitschaft und die Arbeitsmotivation der Mitarbeitenden stiegen sowie die Krankheitstage sich verringerten. Empolyer-Branding-bezogene Wirkungen ließen sich ebenfalls konstatieren. Monetäre und nicht monetäre Vorteile konnten ebenso für die Eltern abgeleitet werden, die durch ein höheres Jahreseinkommen und vermindertem Stress profitieren. In der Gesamtrechnung geht die Studie von „einem positiven finanziellen Gesamteffekt in Höhe von 764.000 € p.a. [...]“ aus. (Then et. al., 2014, S. 4)

3.3 Talent Acquisition – Einschätzung der Machbarkeit in Bezug auf die Gewinnung von Kita-Fachkräften für eine 24/7-Betreuungslösung

„Personalbeschaffung ist in Zeiten des Fachkräftemangels zu einer besonderen Herausforderung geworden. Träger müssen sich zunehmend als attraktive Arbeitgeber präsentieren, um qualifizierte Personen anzulocken.“ (Strehmel, 2018, S. 5)

Eine Recruitingstrategie kann für den Aufbau einer Kita mit erweiterten Öffnungszeiten unter den Bedingungen des Fachkräftemangels einen bedeutsamen Einflussfaktor für die Machbarkeit darstellen. Dabei steht nicht nur die Machbarkeit in Bezug auf die Sicherung des Fachkräftebedarfs in quantitativer Hinsicht im Mittelpunkt sondern auch die qualitative Komponente geeignete pädagogische Fachkräfte zu finden - denn die Qualität von Betreuungsbeziehungen zwischen Kita-Fachkräften, Kindern und Eltern stehen in direktem Zusammenhang mit der Personalstrategie in Kindertageseinrichtungen (vgl. Arbeitsgruppe Fachkräftegewinnung für die Kindertagesbetreuung, 2014, S. 4). Im ersten Schritt werden die Herausforderungen im Kontext der Personalgewinnung aufgeführt, die im zweiten Schritt durch drei strategische Elemente für die Talent Acquisition die Chancen und Möglichkeiten im Umgang mit den Herausforderungen aufzeigen.

Statistiken zu Beschäftigten in saarländischen Kitas

Im Jahr 2021 waren 8509 Beschäftigte in Kindertageseinrichtungen im Saarland tätig. Knapp 70 Prozent der Fachkräfte in den saarländischen Kindertageseinrichtungen waren im Jahr 2020 durch einen Fachschulabschluss und 17 Prozent durch einen Berufsfachschulabschluss qualifiziert. Weniger als 4 Prozent verfügten über einen Hochschulabschluss. Der Anteil an Männern in Kitas liegt mit 6 Prozent einen Prozentpunkt unter dem bundesdeutschen Schnitt. Knapp 40 Prozent der Beschäftigten in Kindertageseinrichtungen im Saarland arbeiten 38,5 Wochenstunden oder mehr. 60 Prozent arbeiten weniger als 38,5 Wochenstunden in den Einrichtungen. Mehr als 70 Prozent der Kita-Leitungen im Saarland sind vom Gruppendienst freigestellt. Im bundesdeutschen Schnitt waren im Vergleich lediglich 43 Prozent der Einreichungsleitungen freigestellt (vgl. Autorengruppe Fachkräftebarometer, 2021). Im Regionalverband Saarbrücken bestand laut Betriebsurlaubnis der Kitas ein Fachkräftebedarf von 1.801 VZÄ. Im Vergleich: Im Jahr 2016/2027 wurde zur Personalisierung des Platzangebotes in den Kitas im Regionalverband Saarbrücken noch 1.626 VZÄ benötigt. Der Fachkräftezuwachs im Saarland betrug zwischen 2019 und 2020 nur 0,8 Prozent. Im Bundesschnitt waren es hingegen 4,6 Prozent Zuwachs (vgl. BMFSFJ, 2021, S. 94).

Fachkräfte-unterdeckung im Saarland

Bundesweit fehlen über 100.000 Fachkräfte für die pädagogische Arbeit in Kitas. Laut dem Institut Prognos (Weßler-Poßberg et al., 2018) wird sich die Zahl bis 2030 sogar verdoppeln. Wie der „Länderreport frühkindliche Bildungssysteme 2021“ der Bertelsmann Stiftung zeigt, gibt es im Jahr 2020 für 81 Prozent der Kinder im Saarland in amtlich erfassten Kita-Gruppen nicht genügend Fachpersonal (vgl. Bock-Famulla, Münchow et al., 2021). Der Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule (vgl. Bock-Famulla, Girndt et al., 2021) prognostiziert, dass für eine qualitativ hochwertige Bildung, Betreuung und Erziehung gemäß wissenschaftlichen Empfehlungen bis 2030 im Saarland 5.000 Kita-Fachkräfte fehlen werden. Hinzukommt, dass aufgrund des Rechtsanspruchs auf Ganztagsförderung für alle Kinder im Grundschulalter ab dem Jahr 2026 zusätzlich bis zu 800 pädagogische Fachkräfte auch in diesem Bereich im Saarland fehlen werden. Auch für den Regionalverband Saarbrücken wird ein steigender Fachkräftemangel konstatiert. Zudem werden hohe Fluktuationsquoten beschrieben. Auswirkungen sind der geringere Ausbau an Betreuungsangeboten, unbesetzte Stellen aufgrund geringer Bewerber*innenlage und Unterbelegung

der Einrichtungen aufgrund fehlenden Personals (vgl. Regionalverband Saarbrücken, 2022, S. 147).

Herausforderungen der Stellenbesetzung

Die vielerorts angespannte Personalsituation führt bereits jetzt zu hoher Unzufriedenheit aller Beteiligten. Eine deutschlandweite Umfrage mit 433 Kita-Trägern und Kita-Leitungen sowie anderen Expert*innen zeigte eindrücklich, dass für 87 Prozent der Befragten der Mangel an Fachkräften die größte Herausforderung für die Träger von Kindertageseinrichtungen darstellt (vgl. Deutscher Kitaverband, 2021). Die Bertelsmann Stiftung konstatiert über den Fachkräftemangel hinaus einen multifaktoriellen Personalmangel, der die Auswirkungen des Personalmangels und anderer Aspekte, wie belastungsbedingte Personalausfälle zusammenführt (vgl. Klusemann et al., 2020, S. 34.)

Laut Ergebnissen der repräsentativen Arbeitgeber*innenbefragung des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, konnten bereits 2018¹² überdurchschnittlich starke Rekrutierungsprobleme von Erzieher*innen festgestellt werden (vgl. Warning, 2020, S. 1). Bei jeder zweiten Neueinstellung werden Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung formuliert. 40 Prozent der Schwierigkeiten resultieren aus einer geringen Bewerber*innenzahl und 25 Prozent aus der mangelnden Qualifikation der Bewerber*innen. Damit geht auch eine überdurchschnittlich lange Zeitspanne zur Stellenbesetzung im Vergleich zu anderen Branchen einher (vgl. ebd., S. 5-6).

Nach Studienergebnissen der Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte (WiFF) (vgl. Geiger, 2019) steigt der Anteil an unbesetzten Stellen. Zum Zeitpunkt der Befragungen war in 27 Prozent der Einrichtungen mindestens eine Stelle nicht besetzt (vgl. Geiger, 2019, S. 26). Jede 8. Stelle ist länger als ein halbes Jahr unbesetzt. Zwei Drittel der Teilnehmenden schätzt die Stellenbesetzung der Leitungsposition als (eher) schwierig ein. Von 10 Kitas erachten 9 die Stellenbesetzung von pädagogischen Fachkräften als (eher) schwierig (vgl. Geiger, 2019, S. 27).

Fachkräfte in Kindertageseinrichtungen erleben in ihrer Praxis ein Spannungsverhältnis von (nicht) verfügbaren Ressourcen und ihrem Professionalitätsanspruch. Nach Ergebnissen der HiSKiTa-Studie „schränkt [der Personalmangel] Bildungsprozesse, den Grad des Autonomieerlebens und das Wohlbefinden der Kinder ein.“ (Klusemann et al., 2020, S. 14). Es fehlen stabile Teamkonstellationen, die einen vertrauensvollen und essenziellen Beziehungsaufbau zwischen Kindern und Fachkräften beeinträchtigen.

Nachhaltige Personalgewinnung schafft stabile Betreuungsbeziehungen. Talent Acquisition ist folglich eine personalwirtschaftliche und sogleich kindheitspädagogische Angelegenheit. Die Ausgangslage zur Personalgewinnung ist nach den oben dargelegten Erkenntnissen sehr herausfordernd.

Arbeitnehmer*innenprofile

Im Jahr 2020 gehörten 82 Prozent der Kita- Fachkräfte den Professionen Erzieher*in, Kinderpfleger*in, Sozialassistent*in sowie Sozialarbeiter*in an (Autorengruppe Fachkräftebarometer, 2021, S. 35). Um dem Fachkräftemangel zu begegnen, wird im aktuellen Bildungsbericht auf die Chance der Rekrutierung von Fachkräften aus dem Ausland (vgl. Bildungsbericht, 2022, S. 83) und von potenziellen Fachkräften aus einschlägigen Studiengängen (vgl. ebd., S. 118) hingewiesen. Für die Machbarkeit einer Kita mit erweiterten Öffnungszeiten gilt es ein Arbeitnehmer*innenprofil zu entwickeln und das Recruiting an

¹² Daten nach 2018 stehen bisher noch nicht zur Verfügung. Von einer Prekarisierung lässt sich jedoch aus fachlicher Sicht ausgehen.

dem jeweiligen Fachkräfteprofil auszurichten. Entscheidend ist hier, dass die Aufgaben, die in der Kita mit erweiterten Öffnungszeiten anfallen mit den Profilen *gematcht* werden.

*„Auf Bundesebene setzt § 45 SGB VIII, ohne auf Kindertagesstätten abzustellen, nur den Maßstab, dass die Betreuung durch **geeignete Kräfte** geleistet wird. Betreuung durch geeignete Kräfte bedeutet nicht, dass hierfür nur ausgebildete und besonders qualifizierte Fachkräfte eingesetzt werden dürfen. Aus § 45 Abs. 2 SGB VIII leitet sich kein generelles Fachkräftegebot für alle erlaubnispflichtigen Einrichtungen ab. Allerdings verweist das Bundesrecht insoweit auf ergänzendes Landesrecht, vgl. § 49 SGB VIII.“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 19)*

Anforderungen an die Ausbildung, Qualifikation oder Eignung sind nicht im SGB VIII geregelt. Im Saarland regelt das Bildungs-, Erziehungs-, und Betreuungsgesetz (SBEBG) grundlegende Anforderungen an die Qualifizierung und Personalisierung von Kita-Fachkräften. *„Das Landesrecht selbst lässt Ausnahmen von den in den §§ 3 und 4 aufgestellten Qualifikationen zu, wenn sie konzeptions- und zielgruppenabhängig begründet werden.“* (Melchert, Rechtsgutachten, S. 20) Das Profil der Arbeitnehmer*innen ist laut der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts abhängig von der Art und der jeweiligen Aufgabe der Einrichtung – also vom Modell, das für die Umsetzung der 24-7-Betreuungslösung gewählt wird (vgl. ebd., S. 20). Wird beispielsweise eine reine Unterkunft zur Verfügung gestellt (siehe Kapitel 4) wäre die Qualifikationsanforderung nicht an § 3 SBEBG zu bemessen (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 19).

Das OVG des Saarlandes führt die Auffassung zu *Geeigneten Kräften* nach Auftrag der Einrichtung wie folgt aus: *„Die Eignung des Personals umfasst sowohl die persönliche Eignung (im Sinne persönlicher Zuverlässigkeit) als auch die fachliche Eignung. Auch wenn der Gesetzgeber in § 45 Abs. 2 Satz 2 Nr. 1 SGB VIII mit Blick auf die Bandbreite der vom Erlaubnisvorbehalt aus § 45 Abs. 1 SGB VIII erfassten Einrichtung ausdrücklich nicht von Fachkräften (wie in § 72 SGB VIII) spricht, erfordert die **fachliche Eignung in der Regel eine adäquate Ausbildung**. Hier können allerdings nicht bei allen Einrichtungstypen unterschiedslos die gleichen Maßstäbe angelegt werden. Die an die Qualifikation zu stellenden Anforderungen sind vielmehr abhängig von der **fachlichen Zweckbestimmung der Einrichtung** und dem jeweiligen **Aufgabenfeld der einzelnen Beschäftigten**, vgl. Moersberger in Wiesner SGB VIII, 4. Aufl., § 45 RZ 43, Stähr in Hauck/Noftz SGB VIII, § 45 Rn. 26-29.“* (ebd., S. 20 f.)

Im Folgenden werden zunächst die im SBEBG festgehaltenen Personalgrundlagen aufgeführt.

§ 3 Abs. 3 SBEBG Kita-Fachkräfte

Das Personal der Kindertageseinrichtungen setzt sich aus sozialpädagogischen Fachkräften, die in der Regel über eine staatliche Anerkennung verfügen, und Personen anderer Professionen¹³, die konzeptions- und zielgruppenabhängig oder inklusionsbedingt be-

¹³ „Personen anderer Professionen können beispielsweise sein, Musikpädagog:innen, Sportpädagog:innen, Ergotherapeut:innen, Logopäd:innen, Physiotherapeut:innen. Im Einzelfall müsste eine zusätzliche Nachqualifizierung nachgewiesen werden. Das Landesinstitut für Pädagogik und Medien ist als kostenneutrale Qualifizierungsstelle vorgesehen. Die konzeptionsabhängige Anerkennung weiterer Professionen und die Ausweitung der anerkannten Fachkräfte bietet zum einen die Möglichkeit, dem Problem des ansteigenden Fachkräftebedarfs gerecht zu begegnen, zum anderen ermöglicht sie eine professionsübergreifende Zusammenarbeit in den Kindertageseinrichtungen bis hin zur Realisierung von multiprofessionellen Teams.“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 18)

schäftigt werden und im Einzelfall eine zusätzliche Nachqualifizierung nachweisen müssen, zusammen. Näheres regelt das SBEBG in Paragraf 3: Fachkräfte [...] sind, abhängig von der Konzeption der Einrichtung, in der Regel:

Fachkräfte in Kinderkrippen

§ 3 Abs. 4 Satz 1 SBEBG „In Kinderkrippen Absolventinnen und Absolventen von Studiengängen akademischer Sozialberufe nach dem Saarländischen Gesetz über die staatliche Anerkennung akademischer Sozialberufe vom 12. Februar 2020 (Amtsbl. I S. 184) in der jeweils geltenden Fassung sowie Personen mit einem vergleichbaren Studienabschluss, Erzieherinnen und Erzieher, Heilerziehungspflegerinnen und Heilerziehungspfleger, Kinderkrankenschwestern und Kinderkrankenschwester, Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger sowie Personen anderer Professionen nach Absatz 3; 2.“

Fachkräfte in Kindergärten

§ 3 Abs. 4 Satz 2 SBEBG „In Kindergärten Absolventinnen und Absolventen von Studiengängen akademischer Sozialberufe nach dem Saarländischen Gesetz über die staatliche Anerkennung akademischer Sozialberufe sowie Personen mit einem vergleichbaren Studienabschluss, Erzieherinnen und Erzieher, Heilerziehungspflegerinnen und Heilerziehungspfleger, Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger sowie Personen anderer Professionen nach Absatz 3;“

Kita-Leitung

§ 3 Abs. 5 SBEBG „Die Bildung, Erziehung und Betreuung der Kinder in Kindertageseinrichtungen sind durch eine ausreichende Anzahl geeigneter Fachkräfte oder Personen anderer Professionen gemäß Absatz 3 zu gewährleisten. Die Leitung einer Gruppe ist Absolventinnen und Absolventen von Studiengängen akademischer Sozialberufe nach dem Saarländischen Gesetz über die staatliche Anerkennung akademischer Sozialberufe sowie Fachkräften mit Abschlüssen nach dem Deutschen Qualifikationsrahmen der Niveaustufe 6 (in der Regel Bachelor Professional in Sozialwesen) und staatlicher Anerkennung zu übertragen. Der Anteil der eingesetzten Kinderpflegerinnen oder Kinderpfleger oder der Kinderkrankenschwestern oder Kinderkrankenschwester darf im Verhältnis zu den ansonsten eingesetzten Fachkräften ein Drittel nicht übersteigen. Beschäftigungsverhältnisse, die bereits vor dem 1. August 2008 bestanden haben, genießen Bestandsschutz.“

§5 Leitung Abs. 1 SBEBG „Zur Übernahme der Leitung einer Kindertageseinrichtung oder einer Gesamtleitung sollen Fachkräfte über einen sozialwissenschaftlichen Hochschulabschluss verfügen, der mindestens an einer Fachhochschule erworben wurde. Abweichend von Satz 1 können Fachkräfte mit Abschlüssen nach dem Deutschen Qualifikationsrahmen der Niveaustufe 6 (in der Regel Bachelor Professional in Sozialwesen) und staatlicher Anerkennung die Leitung oder die Gesamtleitung übernehmen. Für die Übernahme der Leitung oder der Gesamtleitung ist eine mindestens dreijährige, einschlägige Berufserfahrung nachzuweisen. Fachkräfte nach § 3 Absatz 4 ohne einen Abschluss nach dem Deutschen Qualifikationsrahmen der Niveaustufe 6, denen bereits vor Inkrafttreten dieses Gesetzes eine Einrichtungs- oder Gesamtleitungsfunktion übertragen wurde, sollen sich nachqualifizieren, sofern der Träger die Weisung dazu erteilt.“

Hauswirtschaftskräfte

§ 3 Abs. 3 SBEBG „[...] Zum Personal der Kindertageseinrichtungen gehören auch Hauswirtschaftskräfte, die im Rahmen der Bereitstellung einer gesunden, warmen Mittagsmahlzeit tätig sind.“

Multi-professionelle Teams

§ 3 Abs. 4 Satz 4 „Personen anderer nicht akademischer Professionen nach Absatz 3 können auf Antrag vom Landesjugendamt und im Einvernehmen mit dem Ministerium für Bildung und Kultur als Fachkräfte anerkannt werden. Mit dieser Anerkennung können Qualifikationsauflagen verbunden sein. Damit wird die Möglichkeit geschaffen, Einrichtungen mit multiprofessionellen Teams auszustatten. [...]“

Französische Fachkräfte	§ 3 Abs. 4 Satz 5 SBEBG „Fachkräfte für Kinderkrippen und Kindergärten sind unter Berücksichtigung der jeweiligen Qualifikationsauflagen auch Personen mit den französischen Berufsabschlüssen Certificat d’aptitude professionnelle Petite Enfance, Monitrice und Moniteur, Éducatrice und Éducateur, Éducatrice und Éducateur De Jeunes Enfants und Éducatrice Spécialisée und Éducateur Spécialisé.“
Verwaltungskräfte	§ 5 Abs. 4 SBEBG Zur Erfüllung von anfallenden Verwaltungsaufgaben kann im Rahmen der nach Absatz 2 zur Verfügung stehenden Leitungsfreistellungsstunden eine Verwaltungskraft in einem Umfang von bis zu zwei Stunden pro Gruppe beschäftigt werden.
Ergänzungskräfte	Meist übernehmen die Fachkräfte des Kernteams die Schichten der erweiterten Öffnungszeiten. Diese sollten, moderiert durch die Kita-Leitung, an der Zuteilung der Schichten beteiligt werden (vgl. Macha et al., 2018, S. 18). Neben dem Kernteam wurde teilweise auch auf Zeitarbeitende zurückgegriffen. Diese Personen sind aber häufig am geringsten qualifiziert. Für Randzeiten (Spätdienste und Wochenenden) werden von einigen Kita-Trägern Studierende und Rentner*innen eingestellt, so die Ergebnisse der Gruppendiskussion des ism.

*„Fraglich ist, ob auch eine **andere Kraft**, wie beispielsweise eine studentische Hilfskraft zur Nachtwache eingesetzt werden könnte. Die Frage stellt sich aus Kostengründen, aber auch aus Gründen des Fachkräftemangels: In den Zeiten, in denen **keine Erziehungsarbeit** geleistet wird, weil die Betreuung lediglich über einen Bereitschaftsdienst stattfindet, könnte eine Fachkraft, die sich gerade durch eine pädagogische Ausbildung auszeichnet, entbehrlich sein. Jedenfalls wäre es denkbar, neben einer anerkannten pädagogischen Fachkraft **in den Nachtstunden eine Ergänzungskraft** zuzulassen.“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 22)*

Laut Rechtsgutachten ließe sich die Möglichkeit ableiten, dass beispielsweise Student*innen oder Kinderkrankenpfleger*innen/-krankenschwestern im Rahmen einer Nachtwache als Ergänzungskräfte in Frage kommen (vgl. ebd., S. 22). Hier könnten sich möglicherweise Synergieeffekte für ein 24-7-Betreuungsmodell mit den Mitarbeitenden des ctsKlinikums ergeben. *Stellt man vorliegend ein, dass es sich um eine Nachtbetreuung in einem Krankenhaus handelt, dürfte die im neuen SBEBG geöffnete Betreuung durch Kinderkrankenschwestern und Kinderkrankenpfleger für Krippengruppen sowie durch Kinderpfleger:innen eine besondere Aufmerksamkeit finden. Hier ist der in § 3 Abs. 5 SBEBG aufgestellte Anteil (nicht mehr als 1/3 im Verhältnis zum pädagogischen Personal) zu beachten. Nach hiesiger Auffassung könnte die Erhöhung des Anteils von Kinderkrankenschwestern und Kinderkrankenpfleger im Einvernehmen mit dem Landesjugendamt bei Bedarf erörtert werden, wenn der Nachtbetrieb in einem Krankenhaus die Erhöhung gerade dieses Anteils erfordert. Weiterhin könnte eine Ausnahme für Kindergartengruppen im Nachtbetrieb derart erfolgen, dass auch hier Kinderkrankenschwestern und Kinderkrankenpfleger zugelassen werden. Die Begründung könnte auf den fehlenden pädagogischen Schwerpunkt im Nachtbetrieb gestützt werden.“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 18)*

Es besteht darüber hinaus die Möglichkeit andere Kräfte anerkennen zu lassen. *„Personen anderer nicht akademischer Professionen nach Abs. 3 können auf Antrag vom Landesjugendamt und im Einvernehmen mit dem MBK als Fachkräfte anerkannt werden. Mit der Anerkennung können Qualifikationsauflagen verbunden sein. Fraglich ist, ob diese Regeln zutreffen, wenn davon ausgegangen wird, dass die Personen, die den Nachtdienst verrichten, keinen W a c h d i e n s t verrichten, sondern ebenfalls schlafen und somit lediglich*

Bereitschaftsdienst verrichten. Es könnte also für den Nachtbetrieb ein Modellbetrieb abgestimmt werden.“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 21 f.)

Im Rahmen der Fokusgruppendifkussion, die durch das ism durchgeführt wurde, erläuterten die Träger und Kita-Leitungen, die Erfahrungen mit 24/7-Kitas haben, dass die Auswahl der Kita-Fachkräfte entscheidend für den Erfolg der Einrichtung ist. Es wurden nur Kolleg*innen eingestellt, die sich bewusst für Schicht-, Wochenend- und Feiertagsarbeit entschieden und dies als Vorteil für sich selbst formuliert haben. Insbesondere wurde auf die Flexibilität der Bewerber*innen geachtet. Den Kita-Leitungen wurde eine besondere Bedeutung zugesprochen. Als Multiplikator*in muss die Leitung hinter den erweiterten Öffnungszeiten stehen und das Kita-Modell nach außen wirksam vertreten können. Dazu wurden zur Qualifizierung der Leitung unter anderem Trainee-Programme angeboten oder Weiterbildungen ermöglicht.

3.3.1 Nutzung innovativer Recruitingmaßnahmen

Die hohen Belastungen des Personals durch unbesetzte Stellen oder Personalausfälle erzeugen einen großen Handlungsdruck für die Träger (vgl. Strehmel & Kiani, 2017). Gleichzeitig ist die Rekrutierung von Fachkräften zu einer besonderen Schwierigkeit für die Administration der Kita-Träger geworden (vgl. Sevón et al., 2017, S. 379). Trotz dieser Herausforderungen werden Recruitingmaßnahmen im Vergleich zu anderen Branchen bisher jedoch kaum und weniger zielgerichtet von Kita-Trägern umgesetzt (vgl. Arbeitsgruppe Fachkräftegewinnung für die Kindertagesbetreuung, 2014, S. 17).

Zunehmend steigt bei den Kita-Trägern jedoch das Bewusstsein, dass sich der Fachkräftemarkt gewandelt und von einem Arbeitgeber- zu einem Arbeitnehmer*innenmarkt entwickelt hat. Kita-Träger müssen sich zunehmend als Arbeitgeber bei qualifizierten Fachkräften bewerben und nicht umgekehrt (vgl. Strehmel, 2018, S. 12). Erfolg bringt dabei auch die bundesweite Platzierung der Ausschreibungen, so das Ergebnis der Gruppendiskussion.

Trends im Recruiting in FBBE oder angrenzenden Arbeitsfeldern

Recruiting-Trends und innovative Maßnahmen sind bisher im Arbeitsfeld der Frühen Bildung kaum zu finden. Erste Tendenzen in diesem und angrenzenden Feldern lassen sich jedoch in drei Bereichen identifizieren.

Abbildung 16: Recruiting-Trends im Kita-Bereich und in angrenzenden Arbeitsfeldern (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Über das „Social-Media-Marketing“ wird verstärkt das Employer-Branding im digitalen Raum forciert. Mittels „Social-Media-Recruiting“ wird der digitale Raum als zunehmend als Tool zur Gewinnung von Fachkräften eingesetzt (vgl. Plankert, 2021). Ebenfalls ist die

Nutzung von Online-Plattformen wie z. B. Online-Stellenbörsen oder Karrierenetze im Kita-Bereich steigend (vgl. Pongratz, 2022). Vermehrt werden auch Personalberatungen für die strategische Entwicklung von Recruiting-Konzepten und Personaldienstleistungen wie z. B. Kita-Fachkräfte-Headhunting (vgl. Pongratz, 2022) in Anspruch genommen.

3.3.2 Entwicklung eines spezifischen einrichtungsbezogenen Employer-Brandings

Der Fachkräftemangel und der Ausbau der Kinderbetreuung bewirkten in einem Zusammenspiel eine grundlegende Veränderung des Arbeitsmarktes im Kita-Sektor. Pädagogische Fachkräfte finden sich nun in einem Arbeitnehmer*innenmarkt wieder, der ihnen Raum für die individuelle Auswahl eines Arbeitgebers gibt und gleichzeitig kaum Arbeitslosigkeit oder Übergangsprobleme mit sich bringt. Zukunftsorientierte Träger müssen sich dementsprechend nicht nur an den Bedarfen der Eltern und Kindern sondern auch an den Arbeitnehmer*innen orientieren (vgl. Weimann-Sandig, 2021, S. 124). Dafür wird zunehmend trägerspezifische Markenbildung forciert, also ein Employer-Branding der Kita-Träger (vgl. Strehmel, 2022). Die Träger-Marke wird dabei mit den besonderen Spezifika aufgebaut, die entsprechend potenzielle Fachkräfte auf den Träger aufmerksam machen sollen. Für die Machbarkeit einer 24/7-Betreuungslösung ist die Arbeitgeber*innenmarke entsprechend besonders relevant. Potenzial bietet hier, die Entwicklung einer einrichtungsspezifischen Employer-Branding-Strategie, die sich auf die Merkmale der 24/7-Betreuungslösung im Kontext des Trägerangebotes stützt und an den Motivationsfaktoren der gewünschten Fachkräfte orientiert. Im Folgenden werden mögliche Elemente dieser Strategie dargestellt.

Abbildung 17: Elemente der Employer-Branding-Strategie im Rahmen der Fachkräftestrategie (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Passung von Motivatoren und Einrichtungsmerkmalen

Nachhaltiges Personalmanagement im Kita-Bereich, zu dem auch die Recruitingmaßnahmen gehören, muss an den Motivationsmerkmalen und Motiven von pädagogischen Fachkräften, die insbesondere intrinsischer und inhaltlicher Art sind anknüpfen (vgl. Klaudy et al., 2016, S. 135).

Der Studienlänge zufolge identifizieren sich pädagogische Fachkräfte mit intensiver und enger Zusammenarbeit mit Kolleg*innen und Eltern, sowie der eigenen Gestaltungsmöglichkeit eines pädagogischen, flexiblen und beziehungsorientierten Settings in der Einrich-

tung (vgl. Haug-Schnabel et al., 2008, S. 29). Innovation, Individualität, Flexibilität und Beziehung sind demnach Schlüsselaspekte in Einrichtungen, die pädagogische Fachkräfte in ihrer Entscheidung einbeziehen. Im Rahmen der vom ism durchgeführten Gruppendiskussion wurden diese Rahmenbedingungen ebenfalls als entscheidende und wirksame Faktoren für die Fachkräftegewinnung konstatiert. Fachkräfte sind demzufolge an Arbeitsplätzen interessiert, die es ermöglichen, individuelle pädagogische Arbeit mit Kindern und Eltern zu leisten und durch flexible Dienstplangestaltung eine ausgeglichene Work-Life-Balance herzustellen. Diese Aspekte sind insbesondere in Einrichtungen vorhanden, die erweiterte Öffnungszeiten und flexible Arbeitsmodelle vorhalten. Zu den gleichen Ergebnissen kommen auch Macha et al. (2018, S. 18) im Rahmen der Evaluation des Bundesprogramms „KitaPlus“. Die Möglichkeit durch erweiterte Öffnungszeiten und die damit verbundenen veränderten Arbeitszeiten, Zeiträume für Termine am Morgen oder während des freien Tags unter der Woche zu öffnen schildern Fachkräfte als Gewinn für ihr Familienleben und ihre Freizeitgestaltung.

Erweiterte Öffnungszeiten bringen monetäre Anreize

Finanzielle Wertschätzung ist aus Sicht der Kitaleitungen ein wesentlicher Aspekt, damit sie ihre Arbeit gerne ausführen. Die wissenschaftlichen Erkenntnisse zeigen deutlich, dass Fachkräfte die Erhöhung ihres Einkommens durch Wochenend- und Nachtzuschläge oder die Möglichkeit der Aufstockung der Arbeitszeit durch die Erweiterung der Öffnungszeiten in Kitas als positiven Faktor einschätzen (vgl. Macha et al., 2018, S. 18).

Vermeidung von Belastungsspitzen als Motivator

Durch veränderte Betreuungszeiten und ein innovatives Kita-Konzept, wie für die Kita mit erweiterten Öffnungszeiten vorgesehen, werden Belastungsspitzen, die von Kita-Fachkräften als wesentlicher Stressfaktor erachtet werden (vgl. Klaudy et al., 2016, S. 122 f.), strukturell entkoppelt. Bring- und Holzzeiten sind hier beispielhaft aufzuführende Belastungsspitzen in Regel-Einrichtungen, in denen besonders viel pädagogische Begleitung (von Kindern und Eltern) durch besonders wenige pädagogische Fachkräfte geleistet werden muss. Einrichtungen mit erweiterten Öffnungszeiten entzerren nicht nur Ankommens- und Abholsituationen, sondern den gesamten pädagogischen Alltag, so die langjährige Erfahrung der Fachpraxis. Da Einrichtungen mit erweiterten Öffnungszeiten dies als Alleinstellungsmerkmal in der Kita-Landschaft vorweisen können, berichten die teilnehmenden Träger der Gruppendiskussion des ism, entgegen dem in anderen Einrichtungen wirkenden Fachkräftemangels, von einer hohen Fachkräftekontinuität (wenig bis keine Fluktuation) und eine sehr gute Bewerber*innenlage. Dort wo die Fachkräftegewinnung in diesen Einrichtungen gelingt, wurde gezielt mit dem Kita-Konzept, den erweiterten Öffnungs- und damit flexiblen Arbeitszeiten (an Randzeiten und Wochenenden), geringeren Belastungsspitzen und den Schichtzulagen geworben.

Gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen

Laut Ergebnissen der DKLK-Studie 2022 an der 4.827 Leitungen in Kindertageseinrichtungen teilnahmen, muss Gesundheitsförderung ein zentraler Faktor für die Organisationsentwicklung um Kitas werden. 82 Prozent der Kitaleitungen fühlen sich aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit psychisch belastet (vgl. Fleet-Education Events, 2022, S. 7). Als gesundheitsgefährden gaben die Einrichtungsleitungen kranke Kinder in der Kita (95 Prozent), die Geräuschbelastung (93 Prozent) und den hohen Verwaltungsaufwand (87 Prozent) an. Gesundheitsförderlich erachten die Leitungen den respektvollen Umgang miteinander (93 Prozent), die Zusammenarbeit im Team (87 Prozent) und Betriebssport (86 Prozent). Des Weiteren werden Gesundheits- und Stressmanagement, Gesundheitszirkel, Einzelcoachings/Supervision für Mitarbeiter*innen und ergonomische Bildschirmarbeitsplätze als gesundheitsförderlich aber bisher nicht zugänglich eingeschätzt. (vgl. ebd.)

Rund 70 Prozent der Kitaleitungen gaben in der Befragung an, dass dennoch kein Konzept zum Thema Gesundheit und Gesundheitsförderung in ihren Einrichtungen vorhanden sei (vgl. ebd.). Präventiv angelegte Gesundheitsförderung stellt jedoch einen Schlüsselfaktor für eine zukunftsorientierte Personalwirtschaft im Kita-Bereich dar (vgl. Klaudy et al., 2016, S. 136).

Potenzial bietet hier die Entwicklung einer Gesundheitsstrategie für die Mitarbeiter*innen der Einrichtung durch die Verknüpfung mit den Angeboten und Leitbildern des ctsKlinikums

3.4 Pädagogische Qualitätskriterien für 24/7-Betreuungsmodelle

Unabhängig der Entscheidung, welches 24/7-Betreuungsmodell umgesetzt werden soll, gilt es pädagogische Qualitätskriterien festzulegen. Sie stellen die Qualität des Angebotes und damit die Leitplanken der Betreuung für Kinder, Eltern, Fachkräfte und Träger sicher. Je nach Modell gibt es Vorgaben, wie eine pädagogische Konzeption, die für die Entwicklung der Qualitätskriterien zentral sind. Diese pädagogischen Qualitätserfordernisse werden im nachfolgenden Kapitel dargelegt.

Konzeption als Voraussetzung für eine Betriebskita und Betriebsnahe Kita

Eine Konzeption ist die verbindliche Grundlage für die pädagogische Arbeit in einer Kindertageseinrichtung. Laut § 22a Abs. 1 SGB VIII und § 45 SGB VIII soll u. a. durch die Entwicklung und den Einsatz einer pädagogischen Konzeption als Grundlage für die Betriebs-erlaubnis und Erfüllung des Förderauftrags die Qualität in Kindertageseinrichtungen sichergestellt werden. Darin sind „Einrichtungszweck, die Zielgruppen, die pädagogischen Ziele, programmatische und Methodische Leitlinien und die Organisationsstruktur“ dar-zulegen (Melchert, Rechtsgutachten, S. 10). Hierbei sollen die lokalen Gegebenheiten be-rücksichtigt sowie ein eigenes pädagogisches Profil herausgearbeitet werden.

*„Das pädagogische Konzept ist Dreh- und Angelpunkt des Betriebser-laubnisverfahrens. Es stellt die rechtliche angemessene Berücksichti-gung des Kindeswohls auf den Prüfstand und wiegt die Bedürfnisse der Familien ab. Sie beinhaltet die Aspekte des Hilfebedürfnisses aus kindlicher Sicht, wie die **pädagogische Konzeption**, aber auch Aspekte der **Personalplanung**, der **Raumgestaltung**, **Hygienepläne**, **Beteili-gungsmöglichkeiten von Eltern und Kinder nebst Beschwerdekonz-zept** und des **Brand- und Unfallschutzes**.“*

(Melchert, Rechtsgutachten, S. 10)

Zweck einer Kita-Konzeption

Die Einrichtungskonzeption stellt als Planungsinstrument ein wirkungsvolles Werkzeug für die Verknüpfung von Personal- und pädagogischer Organisationsentwicklung dar (vgl. Weinmann-Sandig, 2021, S. 124). Sie ermöglicht über die pädagogischen Anforderungen hinaus, die Kita als Gesamtsystem aus Kindern, Eltern, Fachkräften und Trägern zu verstehen. Für die Entwicklung von Kitas werden damit sowohl die Steuerung als auch die damit in Verbindung stehende Sicherung der Qualität relevant (vgl. Sander & Zimmermann, 2021, S. 2). Die Veränderungen, die sich aus den erweiterten Betreuungszeiten einer Kita ergeben können, betreffen alle Ebenen und machen eine Konzeption als Teil der Quali-tätsentwicklung notwendig. Mit der Hilfe von pädagogischen Konzeptionen werden Quali-tätskriterien für Betreuungsarrangements in Kitas schriftlich festgehalten und damit überprüfbar. Dort werden die Rahmenbedingungen der Kita (Strukturqualität), die kind-heitspädagogische Arbeit (Prozessqualität) und die Leitprinzipien/Wertvorstellungen der pädagogischen Fachkräfte (Orientierungsqualität) erarbeitet und dokumentiert. Die Par-tizipation des Teams der Kita nimmt in der Entwicklung der Kita-Konzeption eine zentrale Rolle ein (vgl. Deibl & Hascher, 2017, S. 142).

„Die Flexibilisierung von Betreuungszeiten hat erhebliche Auswirkun-gen auf die Arbeit der Beschäftigten in der Kindertagesbetreuung.“

(Stöbe-Blossey, 2010, S. 74)

Entwicklungserfor-dernisse einer Kita-Konzeption

Für die Entwicklung von Kita-Konzepten sind die Vorbereitung und Schulung der Leitung und Mitarbeiter*innen zentral. Sie werden dabei mit Informationen z. B. Material zu Be-treuungsmodellen ausgestattet, die für die zielgerichtete Ausgestaltung der Konzeption benötigt werden. Des Weiteren sind ausreichend Zeit und Ressourcen einzukalkulieren.

Die Entwicklung von Konzeptionen ist aufgrund ihrer Komplexität und Relevanz mit ausreichend Mitteln zu planen, da insbesondere Personalmangel oder noch nicht ausreichende Kompetenzen der Fachkräfte Hürden in der Erstellungspraxis darstellen (vgl. Deibl & Hascher, 2017, S. 149).

Für die Umsetzung einer 24/7-Betreuungslösung ist die Erarbeitung von pädagogischen Qualitätskriterien als Grundlage für die Praxis wesentlich. Zu erwarten ist, dass sich 24/7-Modelle mit Vorurteilen und Bedenken aus der Zielgruppe und der Öffentlichkeit auseinandersetzen muss. Dabei ist nicht ausgeschlossen, dass Eltern trotzdem eine institutionelle Betreuung außerhalb der Regelbetreuungszeiten gegenüber privaten Arrangements bevorzugen (vgl. Klinkhammer, 2008a, S. 33f.). Entscheidend ist die konzeptionelle und praktische Umsetzung, die Passung des Modells mit den Bedarfen und Wünschen der Nutzer*innen sowie die Qualität des Angebots und der Aufbau von Vertrauen. Die entsprechende Nachhaltigkeit und Passung des Angebots sollten indes regelmäßig evaluiert und angepasst sowie dessen Qualität sichergestellt werden (vgl. Macha et al., 2018, S. 9, 24f., 40; Schäfer, 2015, S. 38). Für die Machbarkeit einer 24/7-Betreuungslösung kann es dabei auch relevant werden, die Öffentlichkeitsarbeit konzeptionell verstärkt zu fokussieren. Denn Vertrauen in das Angebot zu ermöglichen, als auch es bekannt zu machen und öffentlich zu vertreten, kann wesentlich zu einer positiven Wahrnehmung und zur Nutzung beitragen (vgl. Macha et al., 2018, S. 14f.). Dabei kann bereits helfen, öffentlich zu beschreiben, „was die Kinder in den erweiterten Zeiten erleben und was genau in den erweiterten Zeiten passiert.“ (ebd., S. 14). Die Herstellung von Transparenz darüber, dass das Angebot nicht mit längeren Betreuungszeiten oder einer konstanten Rund-um-die-Uhr-Betreuung eines Kindes gleichzusetzen ist, kann dabei notwendig werden (vgl. ebd.). Nach Einschätzung des ism kann insbesondere bei der Umsetzung einer Kindertagesstätte auch der Bezug auf den gesetzlichen Auftrag der Kindertagesbetreuung sowie den gesellschaftlichen Beitrag des Angebots dazu beitragen, dass es positiv wahrgenommen wird und Vorurteile abgebaut werden können.

Laut Rechtsgutachten (Melchert, Rechtsgutachten, S. 12) gilt es in der Konzeption einer Betriebskita und betriebsnahen Kita folgende Aspekte aufzunehmen:

- Orientierungsgrößen für mögliche Betreuungszeiten
- Gruppenzusammensetzung
- pädagogisches Programm in Modulen beschreiben
- Beteiligungsmöglichkeiten
- Verteilung der Bildungsangebote über den Ganzttag, unabhängig von Anwesenheitszeiten einzelner Kinder
- Reflexionsmöglichkeiten in Bezug auf die Praxistauglichkeit

Im Rahmen der Machbarkeitsstudie konnten die nachfolgenden pädagogischen Qualitätsaspekte als machbarkeitsrelevant identifiziert werden. Insofern müssen sie in die Planung und Umsetzung unabhängig von der Art des 24/7-Betreuungsmodells einbezogen und bedacht werden.

Die Bedeutung des Kindeswohls für das jeweilige Betreuungsmodell

3.4.1 Kindeswohl und Kindesinteresse als Leitprinzipien

Für die Machbarkeit eines 24/7-Betreuungsmodells hat das Wohl von Kindern und das Interesse der Kinder eine besondere Relevanz. Dies ergibt sich zum einen aus der allgemeinen Verpflichtung von Kinder- und Jugendhilfeeinrichtung zum Kinderschutz nach §8a SGB VIII. Zum anderen wird der Auftrag früher Bildung, Erziehung und Betreuung in Kitas nach §22a SGB VIII als spezifisch sozialpädagogischer Förderauftrag gefasst, der ebenso das Kindeswohl einbezieht (vgl. Macha et al., 2017, S. 14). Demgemäß wird die Erlaubnis zum Betrieb einer Kita nach §45 Abs. 2 SGB VIII erst dann erteilt, wenn anzunehmen ist, dass das Wohl der Kinder in der Einrichtung gewährleistet ist. Darüber hinaus gilt für das Saarland laut §1 Abs. 2 SBEBG:

„Im Rahmen ihres Auftrags tragen Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflegepersonen Sorge für die Gewährleistungen des körperlichen, geistigen oder seelischen Wohls der anvertrauten Kinder.“

Gegenwärtig wird aus juristischer Perspektive davon ausgegangen, dass es für Kinder eine Belastung darstellt, wenn sie nicht in ihrem Elternhaus übernachten können. Daher wird in Orientierung am Kindeswohl verlangt, dass eine Bedarfslage der Eltern besteht, die eine solche Belastung des Kindes rechtfertigt. Außerdem ist es von besonderer Bedeutung, dass dem Kind eine vertraute Person und ein vertrauter Ort während der Betreuung über Nacht zugänglich gemacht werden. Die behutsame Eingewöhnung und Herstellung von Vertrautheit müssen als pädagogisches Qualitätskriterium für das 24/7-Betreuungsmodell daher eine hervorgehobene Rolle spielen. (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 11) Zum Wohl der Kinder sollte daher konzipiert werden, wie Bildungsprozesse arrangiert, Bindungen, Beziehungen, Räume sowie Betreuungsorte gestaltet, die Beteiligung von Kindern geplant und welche (maximale und minimale) Betreuungsdauer formuliert wird (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 13). Doch auch für Modelle außerhalb des Rahmens der Kindertagesbetreuung kann davon ausgegangen werden, dass dieser Aspekt als machbarkeitsrelevant anzusehen ist. Die Nachfrage von Angeboten außerhalb der Familie und außerhalb der „normalen“ Betreuungszeiten wurde in den zugänglichen Praxiserfahrungen wesentlich auch dadurch bestimmt, ob Eltern Sicherheit darüber haben, ihr Kind wohl und sicher behütet zu wissen.

Zum Begriff ,Kindeswohl‘

Obwohl der Begriff des Kindeswohls im Alltag und durch unterschiedliche Berufsgruppen Verwendung findet, ist er primär juristisch geprägt, d.h. er ist ein Rechtsbegriff (vgl. Dettenborn, 2021, S. 47f.; Buchebener-Ferstl et al., 2021, S. 7; Schäfer, 2015, S. 21). Da sich die Kinder- und Jugendhilfe am Kindeswohl auszurichten hat, wird er ebenso für die Pädagogik zu einem zentralen Begriff (vgl. Maywald, 2019, S. 11). Gleichzeitig ist er „kein empirischer [...], der beobachtbare Fakten benennt, sondern ein hypothetisches Konstrukt“ (Dettenborn, 2021, S. 48). Darüber hinaus wird in keiner Norm geklärt, was unter ‚Kindeswohl‘ zu verstehen ist (vgl. Maywald, 2019, S. 11). Maywald (2019, S. 12) schlägt dazu folgende vier Elemente als wesentliche Bestandteile einer Arbeitsdefinition vor:

- „Orientierung an den Grundrechten aller Kinder als normative Bezugspunkte für das, was jedem Kind zusteht, auch wenn unvermeidbar ist, dass die in den Kinderrechten enthaltenen Versprechen immer nur annäherungsweise eingelöst werden (können)
- Orientierung an den Grundbedürfnissen von Kindern als Beschreibungen dessen, was für eine normale kindliche Entwicklung im Sinne anerkannter Standards unabdingbar ist

- Gebot der Abwägung als Ausdruck der Erkenntnis, dass Kinder betreffende Entscheidungen prinzipiell mit Risiken behaftet sind und daher versucht werden muss, die für das Kind jeweils günstigste Handlungsalternative zu wählen
- Prozessorientierung als Hinweis auf die Tatsache, dass Kinder betreffende Entscheidungen aufgrund ihrer starken Kontextabhängigkeit einer laufenden Überprüfung und gegebenenfalls Revision bedürfen“

Für Eltern ist die Beachtung des Kindeswohls insbesondere bei der Übernachtbetreuung und zu wechselnden oder ungewöhnlichen Betreuungszeiten sehr wichtig (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 43, 48). Die Teilnehmenden der Gruppendiskussion des ism machten im Rahmen von Kindertagesbetreuung gute Erfahrungen, um in der Bereitstellung flexibel buchbarer und umfassender Betreuungszeiten dieser Erwartung entgegenzukommen. Sie konnten außerdem keine Anlässe für eine Gefährdung einer vorteilhaften Entwicklung oder des Wohls der so betreuten Kinder beobachten. Diese Einschätzung sahen sie durch die Rückmeldungen und das von ihnen beobachtete Verhalten der Kinder und Eltern bestätigt. Eine der Einrichtungen kann sich überdies auf die Ergebnisse einer diesbezüglich ausgerichteten Begleitstudie stützen. Maximal gelebte Familienzeit ist laut Studienlage für das Wohlbefinden und die Entwicklung von Kindern wesentlicher als geregelte Bring- bzw. Abholzeiten. In der Praxis werden flexible Bring- und Abholzeiten z.T. jedoch sehr kritisch betrachtet, da sie das freie Spiel sowie die pädagogischen Angebote stören würden. (vgl. Schäfer, 2015, S. 46)

Schäfer (2015) schließt aus dänischen Praxisbeispielen, dass flexible Betreuungsangebote für Kinder eher Kontinuität statt Diskontinuität schaffen (S.48). Sie betont, dass viele Analysen ihren Fokus einseitig auf die institutionelle Betreuung und deren (vermeintlich negativen) Folgen legen. Weniger aber werde der gesamte Lebenskontext von Kindern systematisch betrachtet (S. 46). Umfangreiche Betreuungsangebote decken den gesamten Bedarf von Eltern ab (S. 48), sodass Kinder nicht mit den sonst notwendig werdenden multiplen und z.T. spontan hergestellten Betreuungspatchworks¹⁴ aus Freundeskreis, Nachbarschaft, Familie oder Babysittern u.ä. konfrontiert werden (vgl. Schäfer, 2015, S. 48; Bensel & Haug-Schnabel, 2010, S. 86; Klinkhammer, 2008a, S. 34; Stöbe-Blossey, 2018, S. 11, 14). Flexible Betreuungszeiten haben das Potenzial den Familienalltag sowie Eltern und Kinder zu entlasten (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 9; Macha et al., 2018, S. 13f.).

Das Alter der Kinder war bei der Erforschung des Kindeswohls in Kitas mit erweiterten oder flexiblen Öffnungszeiten ein wichtiger Indikator (siehe Bensel et al., 2008; Bensel & Haug-Schnabel, 2010; De Schipper et al., 2003; Klinkhammer, 2005; Salonen et al., 2018; Sevón et al., 2017). Jüngere Kinder hätten demnach größere Schwierigkeiten mit flexiblen Betreuungssettings, da sie ein größeres Bedürfnis nach Stabilität und Kontinuität in der Fachkraft-Kind-Beziehung und Gruppenkonstellation haben (siehe Bensel et al., 2008; Bensel & Haug-Schnabel, 2010; Sevón et al., 2017). Kinder in flexiblen Settings mit häufigen Betreuungswechseln zeigten eine geringere Kooperationsbereitschaft in sozialen Konfliktsituationen. Diskontinuität in Betreuungspersonen und Gruppenzusammensetzung kann den Aufbau stabiler Peerbeziehungen und Gruppenzusammenhänge erschweren, sodass positive Effekte aus Kontakten zu Gleichaltrigen insbesondere bei jüngeren Kindern negativ beeinflusst werden können (vgl. Bensel et al., 2008, S. 14). Diskontinuität

¹⁴ Im Mannheimer Raum lag die Variationsbreite privater Lösungen, laut einer 2005 durchgeführten Befragung von Elternbeirät*innen und professionellen im frühpädagogischen Feld, zwischen einer zusätzlichen Person im eigenen Wohnraum und bis zu neun zusätzlichen Personen in sechs unterschiedlichen Umgebungen innerhalb einer Woche (vgl. Bensel & Haug-Schnabel, 2010, S. 86).

und Irregularität habe folglich bei jüngeren Kindern ein größeres Potenzial dazu, sich negativ auf deren Wohlergehen auszuwirken (vgl. Böhme, 2021, S. 16; Salonen et al., 2018, S. 194ff). Ältere Kinder konnten in flexiblen Settings demgegenüber positivere Erfahrungen sammeln. Sie haben laut Klinkhammer (2005) weniger bis keine Schwierigkeiten mit dem Wechsel von Fachkräften. Vielmehr nahmen sie dies als Chance wahr, sich von bestimmten Fachkräften zu distanzieren und von größerer Abwechslung im pädagogischen Angebot zu profitieren (vgl. Böhme, 2021, S. 16). Diskontinuität, wird demnach in der Fachdebatte nicht ausschließlich als Risiko betrachtet.

De Schipper et al. (2003, S. 300) konnten diesbezüglich in den Niederlanden zeigen, dass Fachkräfte Kindern sensibler und responsiver begegneten, wenn die Betreuungssituation flexibler war. Dies stützen auch Ergebnisse aus anderen Studien (siehe Halfon & Friendly, 2015; Rönkä et al., 2019; Salonen et al., 2018). Sie weisen darauf hin, dass zu Randzeiten häufig ein besserer Betreuungsschlüssel besteht, welcher eine engere Beziehung zwischen Fachkräften, Kindern und Eltern ermöglicht sowie als ein wesentlicher Bestandteil von Strukturqualität in Kitas anzusehen ist (vgl. Holl et al., 2020, S. 404f.; Anders 2013, S. 253f.).

Flexibel buchbare Betreuungsarrangements ermöglichten außerdem entspanntere Tagesabläufe, als auch freie Tage unter der Woche. Dies führte zu weniger Hektik am Morgen und Abend. Die Stimmung der Kinder verbesserte sich speziell zu den erwähnten Tageszeiten. (vgl. Halfon & Friendly, 2015; Sevón et al., 2017) Insbesondere in der Abendbetreuung lassen sich kindeswohlförderliche Bildungssettings feststellen. (vgl. Salonen et al., 2018, S. 207; 2020, S. 418). Insgesamt kann davon ausgegangen werden, dass Kinder aktiv und kompetent zu ihrem Wohlbefinden, auch zu Randzeiten, beitragen (vgl. Harring & Schutter, 2021, S. 52). Sie verfügen über Strategien um „ihr Wohlbefinden in Randzeiten zu beeinflussen, diese müssen von den anderen Anwesenden jedoch erkannt und anerkannt werden.“ (ebd.)

Zusammenfassung und Empfehlungen

Die Praxis flexibler Kindertagesbetreuung und ihre Nutzer*innen sehen sich aus der Öffentlichkeit des Öfteren mit Kritik und Vorwürfen bezüglich der Nicht-Achtung des kindlichen Wohls konfrontiert. Den Aspekten des Kindeswohls, der Kinderinteressen und -rechte im pädagogischen Konzept besondere Aufmerksamkeit zu widmen, muss daher als wesentlicher Faktor der Machbarkeit betrachtet werden. Obwohl sich die Forschungslage hier hauptsächlich auf Ergebnisse aus Kitas stützt, sollten Kindeswohl, -interessen und -rechte in jeder Bereitstellungsform eines flexiblen/erweiterten Angebots speziell bedacht werden. In der Forschung zur Wirkung flexibler Betreuungszeiten in Kitas, zeichnet sich im Gegensatz zur öffentlichen Debatte ab, dass Wohlbefinden und Entwicklung stark von den jeweils gegebenen individuell kindlichen und familiären sowie angebots- bzw. einrichtungsspezifischen Bedingungen abhängt und multidimensional verstanden werden muss. Die Qualität der (pädagogischen) Arbeit in erweiterten und flexiblen Betreuungsangeboten verbunden mit ihrer Passung an das individuelle Kind wird dabei immer wieder hervorgehoben und ist für die Wirkung auf dessen Wohl als maßgeblich anzusehen. Die bisherige Forschung zeigt, dass trotz Herausforderungen, das Wohl von Kindern in flexibler Betreuung nicht prinzipiell als gefährdet angesehen werden kann. Schäfer (2015) spricht davon, dass es notwendig ist die Debatte um jene Angebotsstrukturen zu „entideologisieren und vom Generalverdacht der Kindeswohlgefährdung zu befreien“ (S. 50). Nach Einschätzungen des ism muss für die Kommunikation und Umsetzung eines (pädagogischen) Konzepts, das einen Fokus auf diesen Themenkomplex legt, ein differenzierter und fundierter Umgang mit diesbezüglichen Begrifflichkeiten sowie den dahinterliegenden Assoziationen und Leitbildern gefunden werden. Eine erstrebenswerte Strategie, stellt nach

unserer Ansicht eine wirksame Orientierung an den Kinderrechten und -interessen dar. Dabei gilt immer auch, Kinder individuell in ihren subjektiven Interessen, Wünschen, Äußerungen und Ideen ernst zu nehmen und in Betreuungsentscheidungen und -pläne möglichst partizipativ einzubeziehen.

3.4.2 Betreuungszeiten und -dauer in 24/7-Betreuungsmodellen

Eine Kita, die ihre Nutzungs- bzw. Öffnungszeiten an den Bedürfnissen von Schichtarbeitenden ausrichtet und daher eine Nachtbetreuung anbietet, muss sich von der Heimerziehung nach §34 SGB VIII abgrenzen:

„Zulässig ist also eine Tagesbetreuung, die eine Übernachtungsmöglichkeit einschließen kann. [...] Entscheidend für die Einordnung als Tageseinrichtung ist nicht die Tageszeit, sondern dass die Kinder sich dort nicht ‚rund um die Uhr‘ aufhalten, sondern während der zumeist arbeitsbedingten Abwesenheit der Eltern (bzw. des Elternteils). Dabei ist den spezifischen Bedürfnissen der Kinder im Rahmen der Betriebs-erlaubnis (§ 45) Rechnung zu tragen. Einrichtungen, in denen Kinder über Tag und Nacht betreut werden, also nicht täglich nach Hause zurückkehren, sind keine Tageseinrichtungen, sondern Heime (§ 34 S. 1). Die Grenze zur Heimunterbringung ist erst dann bei Einrichtungen, die eine Tages- und Nachtbetreuung anbieten, überschritten, bei denen die Kinder nicht mehr täglich in das Elternhaus zurückkehren (§ 34 I SGB VIII).“ (Melchert, Rechtsgutachte, S. 8)

Darüber hinaus muss eine Kita nach §§ 22 ff. trotz einer Übernachtbetreuung die Erfüllung des Förderauftrags gewährleisten. Das heißt, die Betreuung eines Kindes muss insgesamt über die Beaufsichtigung seines Schlafes hinausgehen und in den Stunden außerhalb der Schlafenszeit auch die Bildung und Erziehung umfassen. (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 10) Die Konzeption sollte daher deutlich machen, dass sich Kinder, die in der Einrichtung übernachten, ebenfalls zu anderen Tageszeiten, in denen der Förderauftrag erfüllt wird, in der Kita anwesend sind und betreut werden (vgl. ebd., S. 11). Es gilt verschiedene mögliche Anwesenheitsmodelle mit Blick auf den Förderauftrag „zu entwickeln und in der Konzeption darzustellen.“ (ebd.) Von Förderung ist laut Melchert (ebd., S. 10f.) bei der Übernachtung, im Lichte des Kindeswohls außerdem nur dann zu sprechen, „wenn eine dem Kind gut vertraute Betreuungsperson sowohl vor dem Schlafengehen als auch während der Schlafenszeit und nach dem Aufwachen anwesend ist.“ Modelle, die außerhalb des Systems der Kindertagesbetreuung stehen, werden diese Kriterien nicht umfassend erfüllen müssen. Denkbar wäre dann bspw. eine ergänzende Betreuung über Nacht oder am Wochenende. Auch der Bildungs- und Förderauftrag greift in solchen Modellen nicht auf gleiche Art und Weise. Kinder in ihrem physischen und psychischen Wohl zu schützen, muss trotzdem und wie bereits ausgeführt, als ein wesentlicher Faktor beachtet werden.

Betreuungszeiten und Bedarfe mehrdimensional denken

Orientiert man sich an dem durch Böhme (2021, S. 10, 55) anhand von Elternangaben herausgearbeiteten mehrdimensionalen Flexibilitätsverständnis, wird ersichtlich, dass sich Eltern von einem flexiblen Betreuungsangebot nicht unbedingt größere Betreuungsumfänge oder eine längere Betreuungsdauer wünschen. Neben flexiblen Buchungsmodalitäten geht es ihnen auch darum, dass sie auf variierende Bedarfe reagieren und sich dabei auf die Kita oder das Angebot verlassen können. Dabei formulieren sie Flexibilitätsanforderungen im Tages-, Wochen-, und Jahresverlauf. Starr festgelegte Betreuungszeiten,

wie sie bspw. in vielen Kitas die Regel sind, sowie Bring- und Abholzeiten im Zusammenhang mit festgelegten Umfängen können zu Problemen führen, da sich der (Arbeits-)Alltag i.d.R. nicht an der Zeitplanung von Kindertageseinrichtungen orientiert. So kann es sein, dass ein Elternteil zwar halbtags arbeitet, die Arbeitsstunden aber auf einige Tage in der Woche bündelt. Diesbezüglich kann eine zunehmende Tendenz dazu beobachtet werden, Arbeitszeiten unterschiedlich über die Tage einer Woche zu verteilen (vgl. Stöbe-Blossey, 2018, S. 4f). Solchen Bedarfen kommt ein Halbtagsplatz am Vormittag hinsichtlich der zeitlichen Lage nicht entgegen, der benötigte Betreuungsumfang ist jedoch der gleiche. Häufig vereinbaren Eltern daher höhere Umfänge als sie eigentlich benötigen oder wünschen. Der Bericht **Kindertagesbetreuung Kompakt: Ausbaustand und Bedarf 2021** thematisiert die Differenz zwischen vereinbarten und gewünschten Betreuungsumfängen und beschreibt zum einen das größere Angebot an Ganztagesplätzen und die Festlegung bestimmter Zeiten für Bildungsangebote durch Einrichtungen als Ursache, aber auch die gewonnene Flexibilität durch eine Vereinbarung höherer Betreuungsumfänge wird als Begründung herangezogen (vgl. BMFSFJ, 2021a, S. 34). Hinsichtlich der Flexibilität eines Betreuungsangebots ist für Eltern darüber hinaus auch die unterschiedliche Nutzung von Früh- und Spätdiensten sowie der Umgang mit Ferienschlusszeiten bedeutsam (vgl. Böhme, 2021, S. 10).

Bedeutung neuer Betreuungszeiten für das Modell

Dabei eröffnet sich auf den ersten Blick ein sehr großes Spektrum an möglichen Erweiterungsbedarfen und damit auch pädagogische wie organisatorische Problemstellungen. In- des ist, wie die Bedarfsanalyse bereits deutlich machte, die Entsprechung jeweils an nutzer*innenspezifische Bedarfssituationen gebunden. Diese können regional, lokal und auch mit der Zeit unterschiedlich aussehen. Dabei geht es Eltern zumeist nicht um eine täglich spontane und variierende Nutzung. Vielmehr wünschen sie einen größeren zeitlichen Handlungsspielraum im Alltag. (vgl. Klinkhammer, 2008a, S. 39)

Der Anspruch, der dann an eine Kita mit flexiblen oder erweiterten Nutzungszeiten gerichtet wird, besteht somit darin, mögliche Nutzungsmuster im Vergleich zu starren Regelmodellen zu ermöglichen. Dabei muss organisatorisch und pädagogisch der Herausforderung begegnet werden, den Betreuungs-, Förder- und Bildungsauftrag von Kindertagesbetreuung gleichermaßen zu erfüllen. Für die Machbarkeit eines solchen Angebots ist es daher unerlässlich, dass die Organisations- und Angebotsform in das Gesamtgefüge der pädagogischen Konzeption einer Einrichtung eingebettet wird (vgl. Klinkhammer, 2008a, S. 31). Wesentlich dabei ist, einen sinnvollen Zusammenhang zwischen pädagogischen Fragen und organisatorischer Gestaltung herzustellen (vgl. Klinkhammer, 2008c, S. 260; Macha et al., 2018, S. 24). Betreuungsmodelle außerhalb der Kindertagesbetreuung können darüber hinaus Familien entlasten, indem sie Betreuungslücken ausgleichen (z.B. am Abend/Wochenende, in der Nacht oder zu Ferienschlusszeiten) bzw. Übergänge erleichtern können (z.B. die Übergabe zwischen Eltern bei überlappenden Schichtplänen). Je nach Angebot sollten auch hier die möglichen Nutzungszeiten, -dauer sowie -muster konzeptionell eingebunden werden und in ihren Besonderheiten Beachtung finden.

Einen Einblick in pädagogische Herausforderungen bei der flexiblen Betreuung und Bildung bieten Rönkä et al. (2019, S. 385f.). Durch die Vielfältigkeit der zeitlichen Anwesenheit von Kindern begegnen pädagogische Fachkräfte in Finnland neuen Aufgaben:

Abbildung 18: Herausforderungen für die pädagogische Arbeit bei flexibler Bildung und Betreuung (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Rönkä et al., 2019, S. 385f.)



Umgang mit verschiedenen Tagesrhythmen

Tagesrhythmen und die Vitalität können sich zwischen Kindern, aber auch zwischen Kindern und Fachkräften unterscheiden. Zum Beispiel hat ein Kind, das seinen Kita-Tag erst am Nachmittag beginnt viel Energie. Die Fachkraft oder auch andere Kinder, die ihren Tag bereits früh morgens begonnen haben, sind jedoch bereits müde.

Gestaltung von Angeboten für größere Gruppen

Geplante Angebote sind schwieriger umzusetzen, da Alter, Vitalität und Interessen der Kinder variieren und die Anwesenheit von Kindern schwieriger vorauszusehen ist.

Kinder kennenlernen

Wenn die Anwesenheit von Kindern unvorhersehbar und unregelmäßig ist, kann dies Probleme dabei bereiten, die Kinder kennenzulernen und individuelle Bedürfnisse zu verstehen.

Flexibilitätskonzept

Dazu sollte im Anschluss an die Betreuungsstruktur ein fundiertes und sozialraumbezogenes Qualitätskriterium für Flexibilität entwickelt und praktisch erprobt werden (vgl. Schäfer, 2015, S. 38; Klinkhammer, 2008a, S. 38). Dies sollte durch die Fachkräfte und im Team reflektiert werden und nach Aussagen verschiedener Expert*innen ebenso Eckwerte zu den Betreuungszeiten, -umfängen, der zeitlichen Gestaltung der Gruppenstruktur und pädagogischen Angebote umfassen (vgl. Schäfer, 2015, S. 38; Klinkhammer, 2008a, S. 38).

Entwicklungspsychologische Erkenntnisse zu Betreuungszeiten und -umfängen

In Bezug auf das kindliche Wohlergehen werden dabei regelmäßig Fragen bezüglich geeigneter Betreuungsumfänge in flexiblen/erweiterten Angebotsformen gestellt.

Zu den Auswirkungen von Betreuungsumfängen können verschiedene Studien herangezogen werden. Allerdings vorwiegend im internationalen Raum. Häufig beziehen sich Autor*innen dabei auf die wohlbekannte NICHD-Studie zur Kinderbetreuung in den USA des Jahres 2002. Ihre Ergebnisse deuten darauf hin, dass ein Betreuungsbeginn in den ersten sechs Lebensmonaten und eine Betreuungsdauer über 45 Stunden pro Woche eine negative Auswirkung auf das sozial-emotionale Verhalten von Kindern haben kann (vgl. Macha et al., 2017, S. 15). Allerdings wird diesbezüglich regelmäßig an der Vergleichbarkeit zwischen US-amerikanischen und deutschen Betreuungsverhältnissen gezweifelt. Beispielsweise war die Kinderbetreuung der besagten Studie bei über der Hälfte von geringer oder sehr geringer Prozessqualität (vgl. ebd.). Eine direkte Übertragung der Ergebnisse auf das deutsche Betreuungssystem wird daher häufig kritisiert.

Betrachtet man die Wünsche der Eltern im Saarland in Bezug auf den Betreuungsumfang ergeben sich jedoch auch bei konservativen Schätzungen des Maximalumfangs¹⁵ keine Anhaltspunkte für Bedenken. Der Einzelfall muss trotzdem stets Betrachtung finden. Denn ein Betreuungsanspruch darf dem Anspruch eines Kindes auf positive Entwicklung und Wohlbefinden sowie -ergehen nicht entgegenstehen (vgl. Macha et al., 2017, S. 15).

¹⁵ Diese liegen zwischen 30 und 45 h pro Woche. Durchschnittlich werden aber 10 Prozent der gebuchten Zeitumfänge nicht genutzt. (vgl. Menne, 2015, S. 259f.)

Kontinuität und Verlässlichkeit gestalten

Kontinuität und Rhythmisierung sind ein entscheidendes Qualitätskriterium in 24/7-Betreuungsmodellen (vgl. Bensel & Haug-Schnabel, 2016, S. 93). Es geht um die Ermöglichung von Flexibilität bei möglichst hoher Kontinuität. In der Praxis zeigt sich, dass es für Fach- und Leitungskräfte wichtig ist, Grenzen in Betreuungsumfang und -instabilität zu formulieren. Für das Gelingen eines neuen Angebots kann es sinnvoll sein, an diesem Status Quo anzuknüpfen, um dann mit wachsender Erfahrung eigene und zur Einrichtung bzw. zum Angebot passende Eckwerte zu formulieren. Einerseits erleichtern solche Orientierungspunkte die Organisation und (pädagogische) Arbeit, indem sie Komplexität reduzieren und die Herstellung von Kontinuität und Verlässlichkeit vereinfachen. Andererseits kann dieser Aspekt für die Akzeptanz des Angebots in Fachkreisen, durch das Personal und die Öffentlichkeit relevant werden. Insgesamt können sie daher die Machbarkeit eines flexiblen Angebots unterstützen.



Mindestöffnungs- und Anwesenheitszeiten in Kitas nach §2 Abs. 4 SBEBG

Mehr als drei Wochentage mit jeweils mindestens vierstündiger Öffnungszeit und mindestens sechs Kinder, die mehr als 15h pro Woche in der Einrichtung verbringen

Abbildung 19: Allgemein empfohlene Eckwerte in der Gestaltung von Kontinuität und Verlässlichkeit (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Pfahl et al., 2018, S. 30f., 98, 121; Bensel & Haug-Schnabel, 2016, S. 94; Bensel et al., 2008, S. 35; Giel et al., 2018, S. 38; Macha et al., 2018, S. 22)

Begrenzung geteilter Plätze

Um Kontinuität in Peer-Beziehungen zu ermöglichen wird eine Begrenzung auf zwei geteilte Plätze in einer Gruppe empfohlen.



Trotz dieser Eckwerte sollte ein vertrauensvoller Umgang mit Eltern praktiziert werden. Nach Schilderungen der Teilnehmer*innen in der Gruppendiskussion, gehen diese sehr verantwortungsbewusst mit den Betreuungszeiten um. Eine transparente und lösungsorientierte Zusammenarbeit (vgl. Bensel et al., 2008, S. 34) ist daher wesentlich, um eine für Eltern, Kinder und Fachkräfte zufriedenstellende, wie auch qualitativ hochwertige Betreuung unter den Bedingungen der Flexibilität zu gewährleisten. Die aufgezeigten Eckpunkte können dies unterstützen. Bei Macha et al. (2018, S. 24) wurde indes auch deutlich, wie wichtig es ist, regelmäßig die eigene Praxis zu reflektieren, kreative Lösungen zu finden und Neues auszuprobieren.



Wichtig!

Schlafenszeiten müssen nicht in die maximale Anwesenheit eingerechnet werden

(vgl. Pfahl et al., 2018, S. 31)

3.4.3 Kriterien für die Platzvergabe

Die durch Pfahl et al. (2018, S. 91f.) befragten Kitas wurden häufig aufgrund der allgemein recht geringen Abdeckung von Bedarfen außerhalb der Regelbetreuungszeiten stark nachgefragt. Auch in der vom ism durchgeführten Gruppendiskussion wurde beschrieben, dass ein flexibles Angebot bei Eltern mit entsprechenden Bedarfen sehr attraktiv ist. Daher stehen frühpädagogische Einrichtungen oder Betreuungsangebote mit erweiterten Öffnungs- bzw. flexiblen Nutzungszeiten häufig vor der Aufgabe, Kriterien für die Platzvergabe zu entwickeln (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 91). Die meisten Kitas orientieren sich dabei an den Arbeitszeiten. So werden bevorzugt solche Kinder aufgenommen, deren Eltern wegen ihrer Arbeitszeiten auf ein solches Angebot angewiesen sind (vgl. ebd., S. 92). Dazu erheben viele Kitas, „die Dauer, Lage und Rhythmik der elterlichen Arbeitszeiten mittels eigener Formulare“ (ebd.). Auch Arbeitsbescheinigungen bzw. Arbeitszeitnachweise sollen bei den meisten Kitas vorgelegt werden, um verlässlich solche Eltern auswählen zu können, die in Schicht bzw. früh morgens, spät abends oder am Wochenende arbeiten. Freizeitorientierte Bedarfe von Eltern werden dabei nachrangig behandelt (vgl. ebd., S. 92f.).

Auch in der Gruppendiskussion wurden Vergabekriterien benannt. So musste der spezielle Bedarf bei Vormerkung bereits ersichtlich werden. Eine Einrichtung vergibt dabei nur Ganztagsplätze, sodass lediglich jene Kinder aufgenommen werden, deren Familien einen Bedarf nach einem entsprechenden Betreuungsumfang haben. Insgesamt gilt es nach Einschätzung des ism je nach Modell auch die Familienform oder die soziale Einbindung der Familie zu bedenken.

Allerdings sollte bei Vergabeprozessen beachtet werden, dass Auswahlkriterien auch Segregationsprozesse beeinflussen und daher mit dem sozialintegrativen Selbstverständnis der frühpädagogischen Bildungslandschaft in Konflikt geraten können (siehe Hoglebe et al., 2021). Verwendung findende Vergabekriterien sollten daher regelmäßig auf ihre Notwendigkeit und ihre Wirkung hinsichtlich der Zugangsmöglichkeiten (insbesondere aus Ungleichheitsperspektive) reflektiert und ggf. angepasst werden. Bei reinen Betreuungsangeboten, die somit weniger im Zeichen der ‚Frühpädagogik‘ stehen, dürften Segregationsprozesse weniger bedeutsam für das Selbstverständnis des Angebots werden. Allerdings ist davon auszugehen, dass weite Zugangsmöglichkeiten in den meisten Alternativmodellen relevant für die Akzeptanz (und somit auch Nutzung) des Angebots sowie für die Gewinnung und Haltung von Fachkräften im ctsKlinikum werden.

Mit Blick auf die Machbarkeit eines Angebots mit flexibler oder erweiterter Betreuung muss beachtet werden, dass Vergabekriterien die Nachfrage beeinflussen können. So kann einerseits durch eine gelingende Passung zwischen den Bedarfen der Nutzenden und dem Angebot die Nachfrage stabilisiert werden, was sich positiv auf die Machbarkeit auswirken kann. Eine zu starke Eingrenzung der Nutzung auf spezielle Bedingungen (durch Kriterien der Platzvergabe oder Buchungsvorgaben), kann bei geringer Nachfrage jedoch die Nutzung und Akzeptanz des Angebots senken. Solche Praktiken sollten aus Machbarkeitsperspektive nur dann eingeführt werden, wenn das Angebot stark genutzt wird, da sie die Nachfrage destabilisieren können. Aus der juristischen Expertise (Melchert, Rechtsguthaben, S. 11) geht allerdings hervor, dass speziell die Übernachtbetreuung gegenwärtig als besondere Belastung für das Kind angesehen wird. Demnach verlangt diese Art der Betreuung, dass eine Bedarfslage der Eltern besteht, die eine solche Belastung rechtfertigt. Speziell in das Konzept einer Kita sei laut Melchert (ebd.) daher aufzunehmen, „dass der individuelle Bedarf der Eltern eine außerhäusige Betreuung über Nacht erfordert.“

Insofern sollte das Konzept für die Übernachtbetreuung vorsehen, dass Eltern einen Nachweis über die Nacht- oder Schichtarbeit erbringen müssen (vgl. ebd.). Bspw. die Vermittlung von Babysittern über eine Stelle am ctsKlinikum, dürfte hier wiederum unter weniger strengen Voraussetzungen agieren.

3.4.4 Buchungsmodelle

Flexibilität als Herausforderung und Chance

Eltern zu ermöglichen flexibel auf wechselnde Situationen und Bedingungen zu reagieren, kann wesentlich zum Gelingen eines bedarfsgerechten Angebots beitragen. So betonten Leitungskräfte in der vom ism durchgeführten Gruppendiskussion, dass eine hohe Flexibilität und auch Spontantät in der Buchung von Betreuungszeiten sich bei Eltern großer Beliebtheit erfreut. Dieses Bild zeigte sich auch in der Dokumentenanalyse. So bestätigen Studien und regionale Bedarfserhebungen immer wieder die Notwendigkeit von und den elterlichen Wunsch nach einer höheren Flexibilität speziell in der Kindertagesbetreuung (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 28). Die von Pfahl et al. (2018, S. 33) interviewten Eltern bemängelten bspw., dass in Kitas häufig zu unflexibel auf wechselnde Betreuungsbedarfe reagiert wird. Zwar wurde bereits die Erweiterung möglicher Nutzungszeiten als große Erleichterung wahrgenommen. Eltern besonderer Berufsgruppen (z.B. mit Schichtdiensten), mit schwer voraussehbaren Arbeitszeiten, sind darüber hinaus aber auf eine spontane und unbürokratische Nutzung angewiesen (vgl. ebd., S. 36f.) Flexibilität erschöpft sich, wie an späterer Stelle noch deutlich wird, daher nicht lediglich in der Ausweitung von Nutzungs- bzw. Öffnungszeiten, sondern wird durch verschiedene Aspekte bestimmt.

Somit kann ein flexibles, auf die individuelle 24/7-Betreuungsform zuschneidbares Buchungssystem die Wünsche von Eltern und damit eine ausreichende Nutzung sowie die Beachtung von Kinderinteressen miteinander verbinden. Die Herausforderung besteht dabei in der gelingenden und passgenauen Buchungsberatung, aber auch in der Erstellung angemessener Buchungsmodelle und der Organisation individueller Buchungszeiten, die ggf. spontane Änderungen mit sich bringen können.

Es ist wesentlich, auf die konkreten Bedürfnisse und Wünsche der Eltern eingehen zu können. Die vom ism durchgeführte Mitarbeitendenbefragung kann hierfür wichtige Ansatzpunkte liefern. So benötigt zwar ein wesentlicher Anteil der Befragten eine Betreuung zu wechselnden Zeiten, für die Anmeldung der Bedarfe wird jedoch eine Frist von einem Monat im Voraus zum größten Teil als machbar beschrieben. Immerhin 20 Prozent der Befragten können bereits eine Woche zuvor ihre genauen zeitlichen Bedarfe mitteilen. Ein geringer Anteil ist darüber hinaus auf sehr kurzfristige Anpassungsmöglichkeiten angewiesen.

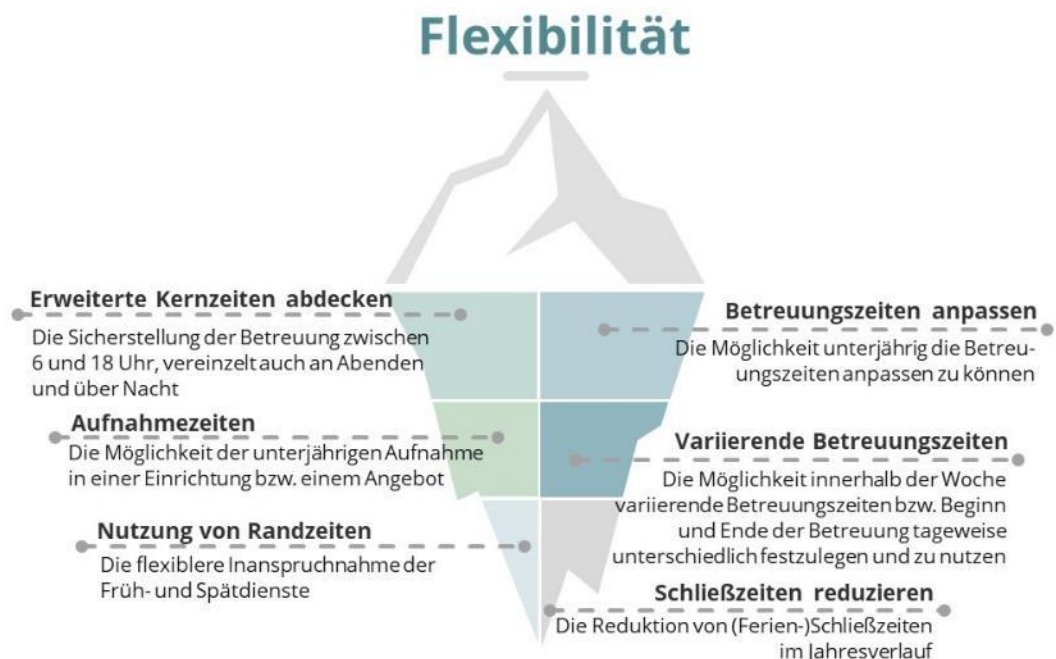
Abbildung 20: Angaben zur Anmeldung von Bedarfen aus der Mitarbeitendenbefragung (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Elemente der Flexibilität im Buchungsmodell

Unter dem Begriff Flexibilität verbergen sich für Eltern im Wesentlichen folgende Elemente:

Abbildung 21: Mehrdimensionales Flexibilitätsverständnis nach Böhme (2021, S. 55) (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Dieses Bild zeigte sich im Großen und Ganzen auch in der Mitarbeitendenbefragung. Eltern wünschten sich dort regelmäßig vor allem die Nutzung vor 7:00 Uhr, sowie eine Inanspruchnahme bis 19 Uhr. Ein kleinerer, aber ebenfalls relevanter Teil ist darüber hinaus auf eine Betreuung am späten Abend und in der Nacht angewiesen. Auch die Schulferien und Wochenenden wurden dort als regelmäßig auftretende Bedarfe genannt. Insgesamt ist der Bedarf für wechselnde Zeiten sehr hoch (siehe Bedarfsanalyse).

Ein entsprechendes Buchungsmodell sollte daher zumindest:

- Die Nutzung variierender Betreuungszeiten ermöglichen
- Die Anpassung von Betreuungszeiten unterjährig ermöglichen
- Erweiterte Nutzungszeiten vor 7 und nach 19 Uhr zugänglich machen
- Die Nutzung der Randzeiten je nach Bedarf flexibel ermöglichen
- Schließzeiten wie Wochenenden, Feiertage und insbesondere längere Ferien im Jahresverlauf so weit wie möglich reduzieren

Chancen von Kooperationen und die Zusammenarbeit mit Eltern

Eine hohe Flexibilität kann je nach Auslastung auch zu Betreuungssituationen führen, die sehr schwer zu finanzieren sind oder personell nur schwierig abgedeckt werden können. Sollte dies die Nachhaltigkeit des Angebots gefährden, kann eine enge Zusammenarbeit mit den Eltern, aber auch die Kooperation mit Arbeitgeber*innen eine Ressource für die Entwicklung erfolgsversprechender Lösungen darstellen. Auf der einen Seite sollte die Situation als ein Anlass erkannt werden, um gemeinsam mit Eltern die Situation zu erörtern und in Zusammenarbeit machbare Kompromisse in der Flexibilität zu erarbeiten. Darüber hinaus zeigte KitaPlus auf, dass speziell bei der Kooperation mit Kliniken eine enge Verzahnung zwischen Kindertagesbetreuung und Arbeitgeber*innen beobachtet wurde (vgl. Macha et al., 2018, S. 38). So könnten bspw. in Abstimmung mit Abteilungen und Arbeitnehmer*innen bestimmte Nächte, Wochenenden oder Feiertage festgelegt werden, die für solche Personen reserviert werden, die auf das Betreuungsangebot angewiesen sind (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 88f.). Um das Risiko eines abteilungsspezifischen Ausfalls abzumindern könnten Abteilungsübergreifende Gruppen gebildet werden. Solche Lösungen beeinflussen im Gegenzug ebenfalls die Möglichkeiten im Buchungsmodell des Angebots.

Buchungsberatung und Organisation

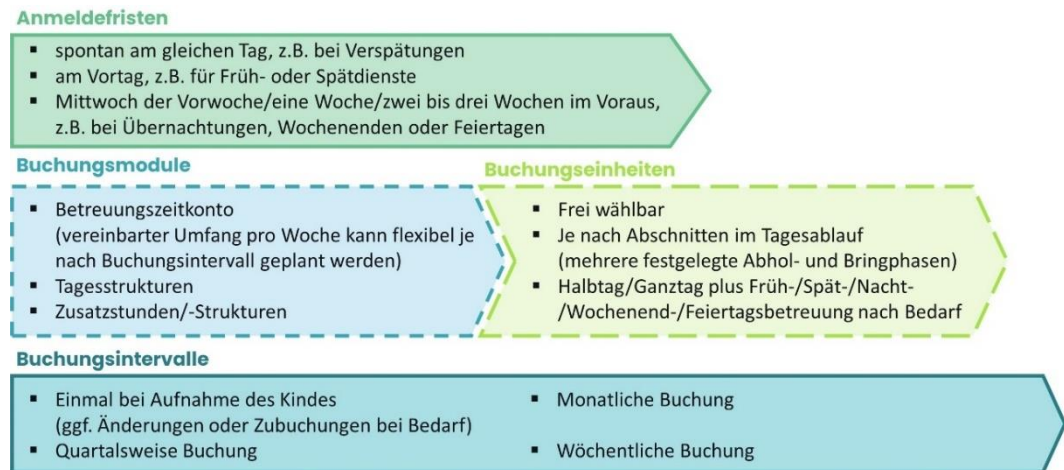
Da die erarbeiteten Buchungsmodelle mitunter bei Eltern kaum bekannt sind und zu vielen Fragen führen können, ist es angezeigt Eltern eine ausführliche Buchungsberatung anzubieten und dabei die Rahmenbedingungen und Möglichkeiten aufzuzeigen (vgl. Bensel & Haug-Schnabel, 2016, S. 93). Hierbei sollte auch die kindgerechte Planung von Betreuungszeiten fokussiert werden (vgl. Schäfer, 2015, S. 38). Die gezielte und einfühlsame Beratung von Eltern kann diesbezüglich auch dazu beitragen, Lösungen für potenzielle Konflikte zwischen Arbeits- und Familienzeiten zu finden (vgl. Menne, 2015, S. 300).

Stehen die Rahmenbedingungen für Buchungen fest und sind die Eltern diesbezüglich beraten worden, gilt es auch die Organisation der Buchung zuverlässig zu gestalten. Hierfür ist es wichtig, Wege zu finden, die einfach handhabbar sind und Übermittlungsfehler vermeiden. Dazu können bspw. eine spezielle Software, die auch die Anwesenheitszeiten festhalten kann, genutzt werden, oder es liegt ein Betreuungswunschkalender in der Örtlichkeit aus. Ebenfalls können bestimmte Fristen festgelegt werden, zu denen Eltern ihre Betreuungswünsche einreichen.

Mögliche Elemente eines Buchungsmodells

Ein Buchungsmodell kann dabei verschiedene Elemente umfassen. Die folgende Abbildung fasst diesbezüglich verschiedene Aspekte zusammen, die speziell Kindertageseinrichtungen in ihren Buchungsmodellen nutzen. Dabei finden in keiner recherchierten Einrichtung alle Elemente gleichzeitig ihre Anwendung. Vielmehr soll ein Einblick in mögliche Stellschrauben bei der Entwicklung von Buchungsmodellen gegeben werden.

Abbildung 22: Mögliche Elemente eines Buchungsmodells (eigene Darstellung des ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Interviews; Böhme, 2021, S. 38f.; Pfahl et al., 2018, S. 88, 107, 121f.; Giel et al., 2018, S. 42; Macha et al., 2018, S. 20)



Beispiele/ Buchungsmodelle aus der Praxis

An dieser Stelle sollen konkrete Beispiele für Buchungsmodelle aus der Gruppendiskussion, den Interviews und der Dokumentenanalyse die vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten dieser Elemente veranschaulichen:

- **Betreuungszeitkonto bzw. Stundenkontingent + Tagesstrukturen:**
Verschiedene Tagesstrukturen werden gebucht (z.B. eine Vormittagsbetreuung). Genutzte Stunden werden in einem Zeitkonto erfasst. So soll zum einen Planbarkeit in der Personalorganisation und zum anderen eine verlässliche Übersicht über die Anwesenheitsumfänge der Kinder gewährleistet werden. (Gruppendiskussion)
- **Betreuungszeitkonto bzw. Stundenkontingent:**
Es gibt keine Buchungsmodulare oder -einheiten. Ein Kind hat einen bestimmten Stundenumfang pro Woche, je nach Platzmodell. Die Stunden können flexibel gebucht werden. Wenn der Umfang überschritten wird, werden die Eltern informiert, sodass ihre Kinder nicht zu große Umfänge haben. So werden auch Ausgleichszeiten für die Kinder beachtet. (Gruppendiskussion)
- **Im Voraus gebuchte Betreuungsmodulare + spontane Zubuchung von Einheiten:**
Zzgl. zu den im Voraus grundsätzlich gebuchten Betreuungszeiten gibt es verschiedene Buchungseinheiten (z.B. Spätbetreuung), die tagesaktuell hinzugebucht werden können (z.B. wenn man spontan merkt, dass man nicht rechtzeitig aus dem OP rauskommt). (Gruppendiskussion)
- **Betreuungszeitkonto bzw. Stundenkontingent + Buchungsintervall von einem Quartal + Fristen für die Buchung von Stunden außerhalb der Kernzeiten:**
Der im Stundenkontingent festgelegte Betreuungsumfang kann flexibel über ein Quartal verplant werden. In der Kita liegt ein Betreuungswunschkalender aus. Betreuungsanliegen werden dort durch die Eltern vermerkt. Die Anmeldung für das Wochenende muss bis zum Donnerstag der gleichen Woche um 12:00 Uhr, für Feiertage/Brückentage/Übernachtungen eine Woche vor dem Termin erfolgen. (vgl. Kita „Filius“, 2022; Helios Klinikum Bad Saarow Kindertagesstätte „Filius“, 2020, S. 10)

- **Betreuungszeitkonto bzw. Stundenkontingent + Anmeldefrist:**
Betreuungswünsche werden, wenn möglich, am Ende des Vormonats angegeben. Das Stundenkontingent (oder Betreuungszeitkonto) regelt den gebuchten wöchentlichen Betreuungsumfang. Stunden können jedoch flexibel gebucht werden. Wird das gebuchte Stundenkontingent überschritten, müssen diese Stunden gesondert bezahlt werden. (vgl. Böhme, 2021, S. 39)

Abbildung 23: Beispiel anhand des Belegungsmodells bei der Kita TopKids Ü3 und U3. (Bild der Stiftung Tragwerk (o.J. -a; -b) entnommen)

Belegungsmodelle Schlierbacher Straße U3 / U2																		
06:00-06:30	06:30-07:00	07:00-08:00	08:00-09:00	09:00-10:00	10:00-10:30	10:30-11:00	11:00-12:00	12:00-12:30	12:30-13:00	13:00-14:00	14:00-15:00	15:00-16:00	16:00-17:00	17:00-18:00	18:00-18:30	18:30-19:00		
Frühbetreuung		Basisbetreuungszeit									Nachmittagsbetreuung			Spätbetreuung				
Betreuungszeit nach Schichtplan (max. 10 Stunden / Tag)																		
Belegungsmodelle Ü3																		
	06:00-06:30	06:30-07:00	07:00-08:00	08:00-09:00	09:00-10:00	10:00-10:30	10:30-11:00	11:00-12:00	12:00-12:30	12:30-13:00	13:00-14:00	14:00-15:00	15:00-16:00	16:00-17:00	17:00-18:00	18:00-18:30	18:30-19:00	
Basis - Frühbetreuung	Pflichtwahlmodul in Kooperation S43		Basisbetreuungszeit															
Frühbetreuung mit Nachmittag	Pflichtwahl		Basisbetreuungszeit									Ergänzung						
Basis - Nachmittagsbetreuung			Basisbetreuungszeit									Pflichtwahlmodul						
Nachmittagsbetreuung mit Frühbetreuung	Ergänzung in Kooperation S43		Basisbetreuungszeit									Pflichtwahlmodul						
Spätbetreuung I mit Nachmittag					verkürzte Basisbetreuungszeit						Pflichtwahlmodul			Ergänzung in Kooperation S43				
Schichtbetreuung I	Betreuungszeit nach Schichtplan (max. 10 Stunden / Tag) in Kooperation 06:00 - 08:00 Uhr und 17:00 - 19:00 Uhr mit S43																	

Betreuungsverträge

Ergänzend zu den klassischen Inhalten eines Betreuungsvertrages sollten im Rahmen der Buchungsmodelle folgende Aspekte (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 26) in den Betreuungsverträgen geregelt werden:

- Bring- und Holzeiten, vor allem keine Abholung während Schlafzeiten
- Nachweis zur Erfüllung der Kriterien zur Platzvergabe
- Regelungen zur Übernachtung
- Bestätigung monats-/wochenweise verbindliche Betreuung. Für Eltern wichtig, weil Berufstätigkeit abhängig von Betreuung
- ggf. Elternbeitrag
- regelmäßige Elterngespräche

Empfehlungen

Werden die Aussagen von Eltern, nach niedrigschwellig zugänglicher Flexibilität und Zuverlässigkeit (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 33, 36f.; Klinkhammer, 2008a, S. 33f.) ernst genommen und mit den Forderungen von Bensele et al. (2008, S. 48) nach Buchungsmodalitäten, die individuell an den Bedürfnissen von einzelnen Kindern ausgerichtet werden können, verbunden, so bleibt zu empfehlen, das Buchungsmodell so unkompliziert und offen wie möglich zu gestalten. Auch die Beratungsaufgabe wird dadurch entlastet und kann sich auf die kindgerechte Planung und die Unterstützung von Eltern fokussieren. Am ehesten lässt sich ein unkompliziertes Buchungsmodell durch Betreuungszeitkonten bzw. Stundenkontingente erreichen. Um die Organisation von pädagogischen Abläufen und der Dienstplanung zu erleichtern, können kleinteilige Buchungseinheiten und Anmeldefristen für schwer abzudeckende oder selten nachgefragte Zeiten hilfreich sein.

3.4.5 Personalausstattung

Es ist also stets zu prüfen, ob die personelle Besetzung im Personal-konzept tragfähig und nachhaltig ist. Als Prüfungsmaßstab gilt auch hier das Kindeswohl. (Melchert, Rechtsgutachten, S. 21)

Die Personalplanung in einer Betreuungslösung mit erweiterten oder flexiblen Nutzungs- bzw. Öffnungszeiten, hängt unbedingt mit dem zu entwickelnden Modell zusammen (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 25). Aus §4 SBEBG ergibt sich für Kindertageseinrichtungen prinzipiell für eine Krippengruppe (U3) auf Grundlage des Fachkräftefaktors ein Personalbedarf von 2,67. Für eine Kindergartengruppe (Ü3) liegt der Personalbedarf bei 2 (siehe auch Kapitel 3.2.2).

Nachts müssten argumentativ zwei Kräfte pro Gruppe notwendig werden. Da im Nachtbetrieb die fachliche Arbeit weniger im Vordergrund steht, könnte eine der Kräfte als Ergänzungskraft eingesetzt werden. (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 22) Aus einem durch das ISM durchgeführten Interview mit einer Leitungskraft, ergaben sich hierbei Spielräume, die je nach Ermessen der Kita-Aufsicht gewährt werden können. So konnte diese Kita nachts mit einer einzigen Fachkraft operieren, da ein diesbezüglicher Kooperationsvertrag mit der Klinik bestand. Die Kita musste dafür jedoch auf dem Gelände der Klinik liegen, sodass im Not- oder Krankheitsfall jederzeit ein*e Klinikmitarbeiter*in zur Hilfe kommen konnte.

Über die prinzipiellen Regelungen bezüglich der Personalausstattung hinaus ist auf Landesebene ebenfalls die Verordnung zur Gesundheitsförderung und Gesundheitsvorsorge in Kindertageseinrichtungen und der Kindertagespflege zu beachten. Für die Qualifikation des Personals ist außerdem erforderlich, dass dieses vor Aufnahme seiner Tätigkeit einen Erste-Hilfe-Kurs am Kind absolviert und diesen alle drei Jahre wiederholt. Es wird, je nach Anzahl an Beschäftigten und Kindern, eine ausreichende Anzahl an Ersthelfer*innen benötigt. Speziell bei der Betreuung über Nacht ist ein Maßnahmenplan zu erstellen, der aufzeigt, wie im Notfall vorgegangen werden muss. Auch die Notrufnummern der Rettungsdienste, von regionalen Ärzten und der Giftnotrufzentrale sind an allgemein zugänglicher Stelle anzubringen. Die erforderliche Hilfe ist im Notfall unverzüglich anzufordern. Es wird empfohlen, dass 5 Prozent der Mitarbeitenden als Brandschutzhelfer*innen ausgebildet werden. Ein entsprechend auf den Nachtbetrieb angepasstes Brandschutzkonzept, gilt es ebenso zu entwickeln. (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 23 f.).

„Je nachdem, wie viel Beschäftigte nachts arbeiten, müssen Ersthelferinnen und Ersthelfer in ausreichender Anzahl zur Verfügung stehen. Diese Aufgabe können alle Beschäftigten übernehmen. Voraussetzung ist die erfolgreiche Ausbildung in einem Erste-Hilfe-Lehrgang und die regelmäßige Auffrischung alle zwei Jahre (Erste-Hilfe-Fortbildung). Auch im Schichtdienst und während der Urlaubszeit müssen genügend Ersthelferinnen und Ersthelfer anwesend sein. Bei 2 bis zu 20 anwesenden Versicherten ein Ersthelfer, bei mehr als 20 anwesenden Versicherten in Kindertageseinrichtung ein Ersthelfer je Kindergruppe. Weil man davon ausgeht, dass eine Gruppe nicht mehr als 20 Kinder umfasst, wird also das Konzept für eine Krippengruppe und eine Elementargruppe aufgestellt, muss je Gruppe ein Ersthelfer vorhanden sein.“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 24)

Obwohl sich diese Regelungen auf die Kindertagesbetreuung beziehen, ist es als sinnvoll einzuschätzen, insb. solche Vorsorgemaßnahmen, die Not- oder Unfallsituationen betref-

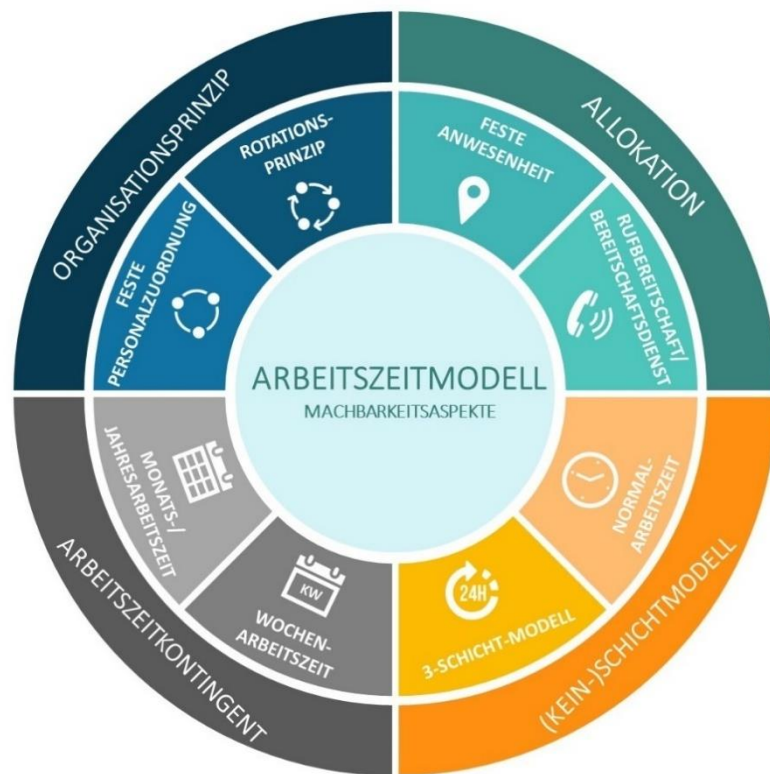
fen auch in anderen Modellen umzusetzen. Im Bereich Personalschlüssel und Qualifikationen bieten Modelle außerhalb des Systems ‚Kindertagesbetreuung‘ jedoch andere Spielräume.

3.4.6 Arbeitszeitmodelle und Dienstplangestaltung

Die Entscheidung über die Auswahl eines Arbeitszeitmodells muss speziell im Rahmen von Kindertagesbetreuung auf die Erfüllung des gesetzlichen Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrags rekurrieren. Erweiterte Öffnungszeiten sind dann mit ihren Auswirkungen auf Aufsichtspflicht, Buchungszeiten, sozialräumlichen Bedingungen, Bedarfe der Eltern, Kinder und Fachkräfte zu konzeptualisieren. Das bedeutet, dass insbesondere die Gestaltung von Arbeitszeitmodellen unter personalwirtschaftlichen und kindheitspädagogischen Einflussfaktoren neu entwickelt werden muss.

Klassische Kategorien, wie die Berücksichtigung von Fehlzeiten, Verfügungszeiten, Fortbildungszeiten, Urlaubszeiten usw. sind für die Entwicklung eines Arbeitszeitmodells und des daraus folgenden Dienstplans im Rahmen von Kindertageseinrichtungen grundsätzlich immer relevant. Darüber hinaus sind jedoch durch die Erweiterung der Öffnungszeiten Schichtdienste am Morgen, am Abend und in der Nacht sowie an Wochenenden oder Feiertagen zu berücksichtigen. So müssen Fachkräfte, die in einem solchen Angebot arbeiten, selbst die Bereitschaft für Flexibilität haben. Gerade bei einer langen Betreuungszeit von Kindern (z.B. Übernachtung und Vormittagsbetreuung) kann hier der Wechsel von Fachkräften kaum vermieden werden. Im Dienstplan ist daher auf personelle Kontinuität bzw. vertraute Bezugspersonen zu achten. (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 17)

Abbildung 24: Machbarkeitsrelevante Aspekte eines Arbeitszeitmodells für eine Kita mit erweiterten Öffnungszeiten (eigene Darstellung ism gGmbH)



Die Praxiserfahrungen mit erweiterten Öffnungszeiten zeigen, dass sich anders als bei Regelöffnungszeiten häufiger kurzfristige Änderungen in den Bedarfen ergeben können. Es gilt deshalb für die meisten 24/7-Betreuungslösungen ein innovatives, aber planbares Arbeitszeitmodell zu entwickeln, das Flexibilität auf der einen Seite und die Sicherstellung des (Bildungs-, Erziehungs- und) Betreuungsauftrags auf der anderen Seite ermöglicht.

Organisationsprinzip

Es können keine allgemeinen Dienst- oder Schichtpläne empfohlen werden, die für alle Menschen optimal sind. Wird in einem Angebot jedoch in verschiedenen Schichten gearbeitet, sind schnell oder kurzrotierende Schichtsysteme zu bevorzugen. Sie wirken sich tendenziell positiver auf das Sozialleben von Menschen und ihre Gesundheit aus. Kurzrotierende Schichtpläne verteilen bspw. die sozial nutzbare Zeit gleichmäßiger, da in einer Woche immer einige Nachmittage oder Abende frei bleiben. Auch die Rotationsrichtung hat dabei einen Einfluss auf die Gesundheit und das soziale Leben der Arbeitnehmer*innen. So ‚verlängern‘ beispielsweise schnell vorwärts rotierende Systeme den Tag und erlauben normalerweise 24h Ruhezeit zwischen zwei Schichttypen. Daher wirken sie sich vorteilhafter auf die psychische Gesundheit und die Anpassung des Biorhythmus aus als eine unregelmäßige Rotation oder dauerhafte Schichten. Speziell beeinträchtigen langsam oder langrotierende Systeme das Sozialleben, da Wochen mit Spätschichten kaum sozial nutzbare Freizeit übriglassen. Dadurch erklärt sich auch, dass z.B. Fahrer*innen im ÖPNV bis zu sechs Jahre länger im Dienst blieben, wenn sie vorwärts rotierende Schichten hatten, als wenn sie z.B. dauerhaft in Spätdiensten oder unregelmäßig eingesetzt wurden. (vgl. Hänecke & Grzech-Sukalo,

Die vorwärts gerichtete Rotation von Schichten ist tendenziell einer festen Personalzuordnung in bestimmten Schichten zu bevorzugen.

2012, S. 123; Arlinghaus & Lott, 2018, S. 10). In manchen Kindertageseinrichtungen beobachteten die pädagogischen Fachkräfte im Rahmen von KitaPlus jedoch, dass die Kinder eine höhere Personenkontinuität benötigten, als ein kurzrotierendes Schichtsystem dies zulässt. Durch eine längere Rotation konnte dann dieses Problem gelöst werden, da die Fachkräfte die Früh- und Spätschicht jeweils für eine Woche gleich besetzten. In Einrichtungen mit einem offenen Arbeitsprinzip hatten die Kinder mit kurzrotierenden Systemen jedoch keine Probleme, da die Kinder alle Fachkräfte gut kennen. (vgl. Macha et al., 2018, S. 19) Es kann somit davon ausgegangen werden, dass die Konzeption und die gelebte Praxis mit den Möglichkeiten der Dienstplanung interagieren und daher gemeinsam bei der Planung, wie auch Umsetzung eines Betreuungsmodells bedacht werden müssen.

Allokation

Der Aspekt der Allokation betrifft u.a. die örtliche Zuteilung von Diensten. So kann die Reservierung von Arbeitskräften über das Modell der Rufbereitschaft in einem Angebot, das eine möglichst hohe Nutzungsflexibilität bieten möchte (z.B. Notfallbetreuung) fundamental für dessen Machbarkeit werden. Würden dagegen Fachkräfte eingesetzt, obwohl das erweiterte Angebot (noch) keine Nachfrage erlebt, wird Personal zu solchen Zeiten gebunden, an denen keine Kinder anwesend sind. Es trägt sich dann u.a. finanziell nicht langfristig (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 97).

Im Rahmen von Kindertageseinrichtungen können darüber hinaus (Ruf-)Bereitschaftsdienste mit der Verfügungszeit von pädagogischen Fachkräften verbunden werden. Ein Bereitschaftsdienst kann zu gering ausgelasteten Zeiten z.B. im Büro abgeleistet werden. Dort kann die Fachkraft ihre Verfügungszeit erbringen und bei Bedarf in die Arbeit am Kind gerufen werden. Eine Kita, die im Rahmen der Gruppendiskussion ihre Erfahrungen mitteilte, fuhr bisher gut damit, die Verfügungszeiten (in der Einrichtung betrug diese 10h pro Woche je Fachkraft) in dieser Form zu nutzen und dadurch spontane Zubuchungen der Eltern zu ermöglichen. Fachkräften die Möglichkeit zu geben, ihre Verfügungszeiten im Homeoffice ggf. auch während der Rufbereitschaft abzuleisten, kann außerdem dabei helfen individuelle Lösungen der Work-Life-Balance umzusetzen.

Zuletzt kann auch eine einrichtungsübergreifende bzw. trägerinterne Vertretungskraftregelung die Machbarkeit flexibler Angebote unterstützen. Wenn Kräfte aus anderen Einrichtungen oder auch Kindertagespflegepersonen einspringen, können sie solche Fachkräfte kurzfristig ausgleichen, die spontan zu den Rand- oder erweiterten Zeiten eingesetzt wurden und daher z. B. nach einer unvorhergesehenen Nachtschicht eine Ruhezeit benötigen.

(Kein-)Schichtmodell

Sowohl die Dokumentenanalyse als auch die Gruppendiskussion bzw. Interviews zeigen auf, dass Kitas mit erweiterter oder flexibler Angebotsstruktur mit Wechselschichtmodellen oder auch mit festen Schichten machbar sind und erfolgreich umgesetzt wurden. Hier kommt es wesentlich auf die Bedingungen vor Ort an, welches Modell für Fachkräfte und Kinder am besten funktioniert. Manche Einrichtungen haben (oft ältere oder bereits verrentete) Fachkräfte, die am liebsten die Rand- oder Nachtzeiten abdecken, da diese weniger stark ausgelastet sind. Andere Einrichtungen stellen gezielt Fachkräfte ein, die sich derzeit im Studium oder in der Rente befinden um die Randzeiten, Wochenenden und Nächte abzudecken. So kommt es zu einem (Kein-)Schichtmodell, in dem manche Fachkräfte immer zur Regelbetreuungszeit arbeiten und andere die umliegenden Schichten abdecken. Solche Modelle werden zu Teilen auch in Kooperation mit Kindertagespflegepersonen umgesetzt. Die Zeiten außerhalb der Regelbetreuung fallen dann nicht in die Verantwortung der Kita, sondern stellen eine ergänzende Kindertagespflege dar - wenn auch in der Örtlichkeit ‚Kita‘.

Bei einem (Kein-)Schichtmodell gilt zu beachten, dass sich verschiedene Teamkonstellationen im Rahmen des Betreuungsangebots ergeben und diese ggf. durch bestimmte Maßnahmen wie gemeinsame Fortbildungen und Teamsitzungen aufgefangen werden müssen. Auch wurde in einem Interview bemängelt, dass bei Studierenden eine hohe Fluktuation besteht und die Personenkontinuität nicht gegeben ist. Eine andere Kita operiert im Zweischichtsystem über 16h. Für die Übernahme der selten anfallenden Nachtschichten hat sich eine Angestellte freiwillig bereiterklärt. Wieder andere Einrichtungen arbeiten im Dreischichtsystem und verteilen alle Schichten gleichmäßig und rotierend (vgl. Macha et al., 2018, S. 20).

Arbeitszeitkontingent

Zwar sind Arbeitszeitkonten im Bereich Kinderbetreuung bislang weniger üblich, Praxisbeispiele belegen aber die Funktionsfähigkeit dieses Instruments. Sie ermöglichen eine verbesserte Nutzung von Flexibilitätsreserven und können dabei die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die (pädagogischen) Arbeitskräfte selbst verbessern. Darüber hinaus zeigten Untersuchungen, dass Beschäftigte, die ein Arbeitszeitkonto nutzen besonders zufrieden sind. (vgl. Böhme, 2021, S. 13f.) In einem Monats- und Schichtarbeitszeitmodell in der Kita kann die Zielvorgabe von vier bis fünf Mitarbeiter*innen in der Gruppe gelten. Alle Fachkräfte können indes mit ihren Zeiten flexibel umgehen. So wird es möglich, die zeitlichen Anforderungen der Kita mit den familiären Anforderungen der pädagogischen Fachkräfte in eine Balance zu bringen. (vgl. Klaudy et. al, 2016, S. 123) Auch ein Jahresarbeitszeitmodell sorgt für eine „fast reibungslose Vereinbarkeit“ (ebd.). Kleine Lösungen durch ‚Depotstunden‘ oder ‚Stundenkontingentmodelle‘, die meist im Umfang bis zu monatlichen 10 Plus- und 10 Minus-Stunden umgesetzt werden, dienen der Personalsicherung bei unvorhersehbarem Bedarf, Elternabenden, Aktionen etc., um Mehrarbeitsstunden entgegenzuwirken. Um größere Zeitreserven für Personalengpässe zu entwickeln, gibt es auch die Möglichkeit der monatlichen Übertragung von 25 Plus- oder Minusstunden. Ein solches Modell erfasst einen größeren Umfang an Flexibilität für Mitarbeiter*innen. Schwankungen im Personalbedarf, die je nach Saison oder im Jahresverlauf entstehen (z.B. Ferien, Brückentage, Eingewöhnungsstarke Zeiten, etc.) können durch Jahresarbeitszeitmodelle in der Personaleinsatzplanung berücksichtigt werden. (vgl. Klaudy et. al, 2016, S. 128 f.) Die Grenze für die Jahresarbeitszeit liegt dann bei maximal 2304 Stunden, d.h. maximal 6 Tage á 8 Stunden für maximal 48 Wochen im Jahr (vgl. Wocken, 2019, S. 18).

Work-Life-Balance

Eine dauerhaft schlechte Work-Life Balance kann nachhaltig die psychische Gesundheit der Fachkräfte schädigen und ist mit ungesunden Verhaltensweisen verbunden (vgl. Arlinghaus & Lott, 2018, S. 5). Die Evaluation von KitaPlus zeigt außerdem auf, dass erweiterte Betreuungszeiten dann besonders gut gelingen, wenn die Work-Life-Balance der pädagogischen Fachkräfte Beachtung findet und Dienstpläne partizipativ erstellt werden (vgl. Macha et al., 2018, S. 17). Diese Erkenntnis kann höchstwahrscheinlich problemlos auch auf andere Modelle der 24/7-Betreuung übertragen werden. Dabei kann auch die Orientierung an Lebenslagen und -phasen bedeutsam werden. So kann eine alters- und interessenangemessene Arbeitszeitmodell- und Dienstplangestaltung möglich werden. Durch die Analyse von „Orientierungen und Erwartungen, Kooperationsmöglichkeiten und Konfliktlinien“ (Arlinghaus & Lott, 2018, S. 11) von oder zwischen Beschäftigten, kann eine Dienstplangestaltung vorgenommen werden, die die Präferenzen und Interessen der Mitarbeitenden partizipativ einbezieht. Durch die Beachtung von möglichen Differenzen zwischen den Arbeitnehmenden können auch Synergieeffekte entstehen, wenn bspw. äl-

tere Beschäftigte gerne die entspannteren Wochenenddienste übernehmen, jüngere, dagegen die Nachtdienste den Wochenenddiensten gegenüber bevorzugen. (vgl. Arlinghaus & Lott, 2018, S. 11)

3.4.7 Team

Die Erweiterung der Öffnungszeiten kann in Kitas zu einer stärkeren Zusammenarbeit der Pädagoginnen und Pädagogen führen, da sie die Konzeption der pädagogischen Arbeit in den erweiterten Zeiten miteinander abstimmen und durch die Schichtdienste neue Formen der Teamarbeit entwickeln. (vgl. Macha et al., 2018, S. 41). Besonders wichtig scheint dabei zu sein, dass im Team eine große Bereitschaft und Akzeptanz für die Arbeit in einer erweiterten oder flexiblen Angebotsstruktur herrscht. Dies wurde bspw. auch in der Gruppendiskussion und in den Interviews wiederholt betont. Besonders vorteilhaft sei demnach, wenn nur solche Fachkräfte eingestellt werden, die Freude und Spaß an einem solchen Konzept haben bzw. wenn sie zumindest eine Bereitschaft zur Flexibilität zeigen. Die Leitung nimmt nach den Aussagen einer teilnehmenden Person dabei eine besondere Rolle ein. Sie nimmt eine wesentliche Funktion für die Machbarkeit einer solchen Kita ein. So müsse sie „für das Angebot brennen“ und sich den Alltag in solch einer Einrichtung gut vorstellen können. Darüber hinaus kann eine engagierte Leitung neues Personal anziehen, sodass offene Stellen gut besetzt werden können. Insgesamt wurde in der Gruppendiskussion und den Interviews ebenso deutlich, dass die Fachkräfte zu großen Teilen mit der erweiterten oder flexiblen Angebotsstruktur sehr zufrieden sind und die Randzeiten schätzen, da sie zu diesen weniger stark ausgelasteten Zeiten ihre pädagogische Arbeit qualitativ hochwertig ausgestalten können. Auch die Flexible Urlaubs- und Zeitplanung würde von den Fachkräften durchaus geschätzt.

Dazu müsse allerdings die Kommunikation und Informationsübergabe zwischen Fachkräften gestärkt werden. Notwendig sei auch, Reflexions- und Austauschräume für die Fachkräfte zu sichern. Beispielsweise können diese Aspekte durch intensiven Alltagsaustausch, Informations-/Übergabebücher und die (Fach-)Beratung gefördert werden. Die in der Gruppendiskussion und den Interviews geäußerten Chancen und Herausforderungen für die Zusammen-

Verlässliche Wege der Informationsübergabe sowie sichere Räume zum Austausch, zur gemeinsamen Reflexion und Beratung, sind wesentlich, um die Qualität des Angebots zu sichern und eine kooperativ-kollegiale Zusammenarbeit zu gewährleisten.

arbeit im Team werden in der Evaluation von KitaPlus im Wesentlichen bestätigt (siehe Macha et al., 2018, S. 18, 20, 22-25). Im Rahmen von KitaPlus wurden darüber hinaus auch Formen des kollegialen Austauschs, wie die Supervision, das Coaching und regelmäßige Teamsitzungen als hilfreich eingeschätzt, da die Teammitglieder so ihre Anliegen oder Sorgen offen äußern können (vgl. Macha et al., 2018, S. 18). Eine gute Zusammenarbeit sowie Austausch- und Reflexionsmöglichkeiten im Team kann so einerseits die pädagogische Qualität und Zufriedenheit bzw. Akzeptanz der Fachkräfte verbessern, sie kann aber auch zu einer hohen Kooperationsbereitschaft im Team beitragen. Hinsichtlich krankheitsbedingter Ausfälle ist ein solches kooperativ-kollegiales Verhalten als wesentlich einzuschätzen, um schnell beidseitig akzeptable Lösungen zu finden. Während KitaPlus machte diese Art der Zusammenarbeit eine Erweiterung der Öffnungszeiten überhaupt erst möglich. (vgl. Macha et al., 2018, S. 20) Individuelle Zusatzqualifizierungen, Fortbildungen auf Teamebene, Supervision, Coaching, Fachberatung und regelmäßige

Teamsitzungen sind somit wichtige Faktoren, die die Machbarkeit einer zeitlich erweiterten oder flexiblen Kita fördern können (vgl. Macha et al., 2018, S. 24f.)

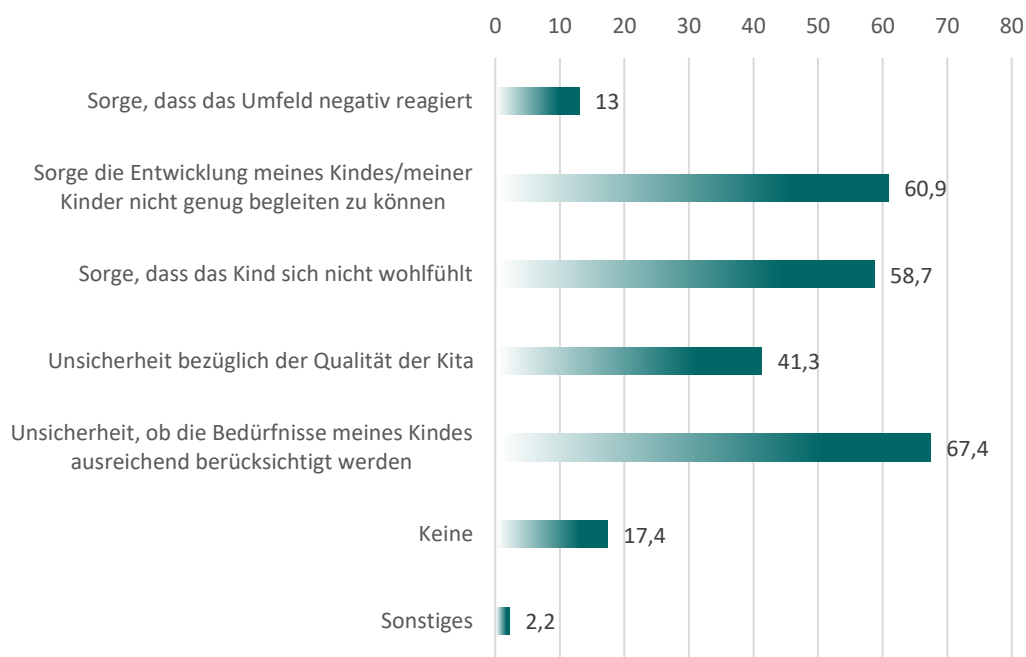
Viele der hier beschriebenen Aspekte, die aus den Praxiserfahrungen und -Evaluationen von Kitas hervorgehen, können auch auf Teamstrukturen außerhalb des Modells der Kindertagesbetreuung übertragen werden. Allerdings ist nicht in allen bedarfsgerechten Betreuungslösungen eine Zusammenarbeit im Team vorgesehen. In solchen Fällen sollte versucht werden den Austausch oder die Informationsübergabe zu individuellen Kindern zwischen den Beschäftigten zu unterstützen und Reflektions- sowie ggf. auch Supervisionsräume bereitzustellen.

Vertrauen als Gelingensbedingung

3.4.8 Zusammenarbeit mit Eltern

Die Evaluationsergebnisse aus dem Bundesprogramm KitaPlus zeigen die enorme Bedeutung von der Zusammenarbeit mit Eltern zur Herstellung von Vertrauen zwischen Fachkräften und Eltern als Bedingung für das Gelingen der Umsetzung von 24/7-Modellen auf (vgl. Macha et al., 2018, S. 9). Aus diesem Grund wurden in der Mitarbeitendenbefragung ebenfalls mögliche Sorgen und Ängste in Bezug auf eine Betreuung außerhalb der Regelzeiten thematisiert. Dabei zeigte sich, dass die Sorgen der Befragten sich hauptsächlich darauf beziehen, dass die Bedürfnisse ihrer Kinder nicht ausreichend berücksichtigt werden könnten, sie die Entwicklung ihrer Kinder nicht ausreichend begleiten können oder, dass sich ihr Kind nicht wohlfühlen könnte. Auch äußerten die Befragten Unsicherheiten bezüglich der Qualität der Einrichtung. Die Sorge darüber, dass ihr Umfeld negativ auf eine solche Betreuung reagieren könnte, war indes weniger stark ausgeprägt, jedoch trotzdem vorhanden.

Abbildung 25: Ergebnis der Befragung der Mitarbeitenden des ctsKlinikums: Welche Gründe würden für Sie trotz Ihres eigentlichen Bedarfs dazu führen, Ihr Kind nicht außerhalb der Regelbetreuungszeit in eine Kita zu geben? n=46, in Prozent, Mehrfachantworten möglich



Die eigens durchgeführten Interviews und eine Gruppendiskussion mit erfahrenen Leitungskräften wiesen auf die Bedeutung einer vertrauensvollen und intensiven Zusam-

menarbeit mit Eltern hin. Insbesondere die Kommunikation mit den Eltern war den Teilnehmenden wichtig. Demnach könne es außerdem eine gewisse Zeit dauern, bis Eltern jenen Betreuungsangeboten außerhalb der Regelbetreuungszeiten ihr Vertrauen schenken. Als Ursache dafür wurde von dominanten Vorstellungen zu ‚guter‘ Elternschaft, insb. bei Frauen von ‚guter‘ Mutterschaft, berichtet. Aber auch die reine Gewohnheit, dass Kinder zu bestimmten Zeiten normalerweise nicht außerhalb des privat-familiären Umfelds betreut werden, kann eine Hemmschwelle für Eltern darstellen (vgl. Klinkhammer, 2008a, S. 35). So berichtet Klinkhammer (2008a, S. 35) davon, dass elterliche Sorgen und Bedenken mit längerer Zeit des Bestehens von erweiterten Angeboten abnehmen und als ‚Normalität‘ angesehen werden.

Eltern möchten ihre Kinder gut betreut wissen (vgl. Macha et al., 2018, S. 41), sie schätzen das Potenzial qualitativ hochwertiger Einrichtungen/Betreuungsangeboten (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 40f.) und wünschen sich eine positive, vertrauensvolle sowie lösungsorientierte Beziehung zu den pädagogischen Fachkräften bzw. Betreuenden (vgl. Klinkhammer, 2008a, S. 33).

Erziehungspartnerschaft gestalten

Die Erziehungspartnerschaft mit Eltern soll den Lebensrhythmus der Familien mit dem des Angebots so weit wie möglich in Einklang bringen, sodass Schlaf- und Wachzeiten in beiden Sphären sich so wenig wie möglich voneinander unterscheiden. Zur Erziehungspartnerschaft gehört ebenso „familiengerechte Bring- und Abholzeiten zu ermöglichen“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 17). Der gemeinsame und stetige Austausch über das Befinden des Kindes als auch, ob Veränderungen im Betreuungsplan notwendig werden, gehören ebenfalls zu einer gelingenden Erziehungspartnerschaft. Des Weiteren sind speziell in Kindertageseinrichtungen die Erziehungsberechtigten zu beteiligen. Dabei gilt die Verordnung über die Beteiligung der Erziehungsberechtigten in Kindertageseinrichtungen im Saarland (Elternbeteiligungs-VO). (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 17) Hinsichtlich der Machbarkeit eines bedarfsgerechten Betreuungsangebots vor dem Hintergrund der bestehenden Vorurteile und Sorgen, sollten Erziehungspartnerschaft und Elternbeteiligung in allen 24/7-Modellen so weit wie jeweils möglich umgesetzt werden.

Chancen der Betreuungsform für die Elternarbeit

In den herangezogenen Informationen erweisen sich gerade aus einer flexiblen/erweiterten Betreuungsform Chancen für die Zusammenarbeit mit Eltern. In der Gruppendiskussion wurde die hohe Zufriedenheit der nutzenden Eltern beschrieben. Demnach schätzen sie, nachdem sie das Angebot kennengelernt und Vertrauen geschöpft hatten, die hohe Flexibilität und damit einhergehende Sicherheit. Darüber hinaus berichteten die Teilnehmenden, dass Eltern auch aktiv mit den Fachkräften und der Leitung in den Austausch gehen. Wichtig war dabei jedoch eine gute Eingewöhnung¹⁶, sodass das Kind, aber auch die Eltern den Kita-Alltag erleben und kennenlernen können. Andere Betreuungslösungen sollten, wenn möglich, ebenfalls auf eine Eingewöhnungsphase setzen. Dies ist speziell bei die Kita ergänzenden Betreuungslösungen auch hinsichtlich des

Für die Zusammenarbeit mit Eltern ist die gute Eingewöhnung des Kindes wesentlich.

In der Eingewöhnung können auch Eltern Vertrauen zu den Fachkräften aufbauen sowie die Kita mitsamt ihrem Alltag kennenlernen und erleben.

(vgl. Gruppendiskussion; Macha et al., 2018, S. 28)

¹⁶ Bei der besagten Einrichtung beträgt diese eine Zeitspanne von vier Wochen.

Kindesinteresses und -wohls angesagt. Bei KitaPlus fühlten sich die Eltern mit ihren Betreuungsbedarfen angenommen und sind durch den Austausch über die Kinder in den erweiterten Zeiten oftmals (noch) näher an die pädagogischen Fachkräfte herangerückt (vgl. Macha et al., 2018, S. 41). Die von Klinkhammer (2008a, S. 33) interviewten Eltern hoben die Offenheit und Bereitschaft der Fachkräfte hervor, auf die Bedarfe der Eltern einzugehen und für das Kind passende Betreuungslösungen zu finden. Sie fühlten sich daher in ihrer Lebenssituation verstanden und ernst genommen, sodass sie durch die gute Beziehung zu den Fachkräften auch deren professionellen Rat bei Erziehungsfragen einholten (vgl. ebd.). Über die erweiterten Öffnungszeiten ergeben sich auch größere Spielräume für die Flexibilisierung der Zusammenarbeit mit Eltern. Gespräche mit diesen können nun beispielsweise auch an den Wochenenden angeboten werden. Erfahrungen zeigen hier, dass darüber insbesondere Väter stärker in den Dialog mit den Kitas gelangen (vgl. Macha et al., 2018, S. 25). Auch eine besonders gelingende Gestaltung von über das Regelangebot hinausgehenden Zeiträumen überzeugt Eltern, da sie erleben, dass sich ihre Kinder wohlfühlen und ihren Bedürfnissen zu hohem Maße entsprochen wird (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 40f., 47; Macha et al., 2018, S. 15). Diese Erfahrungen aus dem Bereich der Kita lassen sich wahrscheinlich auch auf andere Modelle der bedarfsgerechten Betreuung übertragen. Werden Eltern und Kinder im Rahmen des Betreuungsmodells ernst, in ihren Bedarfen und Bedürfnissen wahrgenommen sowie eine enge Zusammenarbeit gepflegt, ist eine hohe Zufriedenheit zu erwarten. Darüber hinaus können potentiell auftretende Probleme oder Konflikte mit einer entsprechenden Basis tendenziell besser gelöst werden, sodass die Funktion des Angebots gesichert werden kann.

Good Practice Beispiele

Abbildung 26: Good Practice Beispiele zur Elternarbeit (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Interviews; Macha et al., 2018, S. 15f., 25, 31)

Beratung etablieren

Buchung und Betreuungsplan:

Beratungsgespräche zur Betreuungsplanung und Buchung, passende Lösungen finden, das Wohlergehen des Kindes in der Betreuungssituation reflektieren und einbeziehen

Finanzierung: Eine befragte Einrichtung berät alleinerziehende oder benachteiligte Eltern zur Beantragung von Finanzierungshilfen

Kontakte unter Eltern stärken

z.B. über Elterncafés, Veranstaltungen, Wochenendgruppe für werdende Eltern

Gespräche führen

Eingewöhnung: Informationen zum Kind einholen, Rituale und Eltern kennenlernen, Lebenssituation der Familie verstehen

Alltagskommunikation: Niederschwelliger und regelmäßiger Austausch, bei Übernachtung ggf. Rückmeldung über Schlaf des Kindes via Smartphone geben, Übergaben beim Ankommen und Abholen nutzen

Bestärkung: „Sie sind nicht alleine in dieser Situation, es gibt andere Eltern denen es ebenso ergeht“ (Gruppendiskussion)

Randzeiten nutzen

Elternarbeit:

z.B. Hospitationen, Eingewöhnung, Entwicklungsgespräche, offene Sprechstunden, niederschwellige Verweil- und Austauschmöglichkeiten

Eltern einbeziehen: z.B. Eltern das Kind zu Bett bringen lassen, gemeinsames Abendbrot /Frühstück

Eltern informieren

z.B. Infoabende, Elterngespräche, Flyer, (Kita-)Zeitungen, Transparente Abläufe und Handlungen



3.4.9 Raumkonzept

Die Raumgestaltung nimmt eine wichtige Rolle für selbstgesteuerte Aktivitäten kindlicher Bildungsprozesse in 24/7-Modellen ein. So ist neben der Verfügbarkeit responsiver und unterstützender erwachsener Personen, die anregungsreiche Gestaltung der räumlichen Umwelt von wesentlicher Bedeutung für die pädagogische Qualität eines Angebots mit erweitertem oder flexiblem Angebot. Insbesondere bei offenen Konzepten in Kindertageseinrichtungen ist die Gliederung von Räumen nach Funktionen eine Voraussetzung, damit Kinder sich selbstbestimmt den jeweiligen Aktivitäten zuwenden können. Dabei ist

Funktionsräume fördern selbstgesteuerte Bildungsprozesse

eine Balance zwischen Bewegungs-, Entdeckungs- und Ruhemöglichkeiten sowie solche zur ungestörten Konzentration herzustellen. (vgl. Klinkhammer, 2005, S. 25f.)

Neue Zeiten und Bedürfnisse in der Raumgestaltung beachten

Insbesondere in den Randzeiten am frühen Morgen und am Abend sollten Rückzugsmöglichkeiten zur Verfügung stehen. Wird die Raumgestaltung dabei gemeinsam mit den Kindern geplant und vollzogen, besteht die Möglichkeit bei ihnen eine größere Vertrautheit sowie ein Gefühl von Geborgenheit hervorzurufen. Bei flexiblen Bring- und Abholzeiten kann auch der Eingangsbereich so gestaltet werden, „dass Kinder gut und in Ruhe ankommen können, bevor sie sich ins laufende Geschehen integrieren.“ (Giel et al., 2018, S. 36) Für Übernachtungen sollten individuell für jedes Kind eingerichtete Schlafplätze in der Kita angelegt werden. (vgl. ebd) In der Evaluation von KitaPlus herrschte Einigkeit unter den teilnehmenden Einrichtungen, dass eine differenzierte Raumgestaltung notwendig ist. Ohne eine Raumgestaltung, die auf variierende Bedürfnislagen eingehen kann, seien erweiterte Betreuungszeiten demnach kaum möglich. (vgl. Macha et al., 2018, S. 33)

*„Die Kinder nehmen dadurch die erweiterten Zeiten als besonderen Möglichkeitsraum wahr, der von ihnen mitgestaltet werden kann.“
(ebd.)*

Dabei sollten nach Einschätzung des ism mögliche Wechselwirkungen zwischen dem Tagesablauf und der Raumnutzung in die Gestaltung einbezogen werden. So können unpraktikable Kollisionen vermieden werden. Wird beispielsweise eine Übernachtbetreuung angeboten, ist zu vermeiden, dass der Schlafräum für Übernachtungskinder auch am Tag für Spielaktivitäten genutzt wird. Solche Wechselwirkungen wären bei Angeboten, die ausschließlich eine Nachtbetreuung anbieten auf andere Art und Weise zu bedenken.

Aus rechtlicher Sicht wird für die nächtliche Raumnutzung ein angepasstes Brandschutzkonzept nötig und eine Sicherheitsbeleuchtung (netzunabhängig) benötigt. In Kitas gilt es neben den allgemeinen Regelungen zu Schlafräumen in Kindertageseinrichtungen die Unfallverhütungsvorschrift für Schlafräume entsprechend auszulegen und die Sicherstellung einer Betreuung in unmittelbarer Nähe zu beachten (Person schläft im Schlafräum oder im unmittelbaren Nebenraum). (vgl. Melchert, Rechtsgutachten, S. 24)

3.4.10 Tagesablauf

Für eine Kita mit erweiterten Öffnungszeiten oder flexibler Nutzung ist eine gelungene Anpassung des Tagesablaufs auf die neu gewonnenen Zeiten und Nutzungsmuster wesentlich (vgl. Macha et al., 2018, S. 25). Und auch in anderen Angebotsmodellen gilt es den verschiedenen Tagesrhythmen und der Vitalität der Kinder, auch in Bezug auf die Tageszeit, Rechnung zu tragen. So müssen über den Tagesverlauf alternative Möglichkeiten für die unterschiedlichen Bedürfnisse und Interessen der Kinder bestehen. Trotzdem soll der Tagesablauf Kontinuität, verlässliche Rhythmen und Zeitanker bereitstellen. Denn die Herstellung von Kontinuität und Verlässlichkeit über Rhythmisierung sind ein entscheidendes Qualitätsmerkmal (vgl. Bense & Haug-Schnabel, 2016, S. 93).

Konstante Rituale dienen Kindern als Orientierungspunkte. Sie markieren Übergänge und kennzeichnen Sequenzen oder Abläufe. Kindern wird anhand solcher Konstanten ermöglicht, sich auf Veränderungen einzustellen und das, was sie erwartet, einzuordnen. Erwartbare und bekannte Abläufe bieten somit Sicherheit und erweitern ihre Autonomiespielräume. Zu starre Strukturen und Abläufe können sich jedoch negativ auf das Wohlbefin-

den auswirken und entsprechen nicht den Anforderungen einer bedarfsgerechten Kindertagesbetreuung. Kinder haben dann kaum noch Möglichkeiten zur Mitbestimmung und Mitgestaltung. Ihre eigenen Bedürfnisse und Wünsche finden in zu starren Abläufen nur wenig Raum. So muss der Tagesablauf eine gelungene Balance zwischen Kontinuität und Stabilität sowie struktureller Flexibilität finden. Kinder müssen als kompetente und gleichwertige Entscheidungsträger wahrgenommen und beteiligt werden. Auch das (pädagogische) Angebot muss entsprechend gestaltet werden. Es ist daher zentral, Tätigkeits- bzw. Handlungsspielräume über den gesamten Tag zu verteilen und zu vervielfältigen. So können Kinder kontinuierlich partizipieren, ohne aufgrund ihres Anwesenheitsmusters ausgeschlossen zu werden. (vgl. Schäfer, 2015, S. 35f.)

Die für diese Studie erhobenen qualitativen Informationen aus einer Gruppendiskussion und zwei Interviews, betonen ebenfalls die Bedeutung des Tagesablaufs. Dabei veränderte sich laut einer Einrichtung im Tagesablauf weniger als zunächst erwartet. Vieles, was in Kitas bereits bekannt ist, werde demnach auf andere zeitliche Kontexte und Bedingungen angepasst. Darüber hinaus besteht die Chance, dass das Tagesprogramm aufgrund der sich über eine längere Zeitspanne verteilten Anwesenheit entzerrt wird. So können alle Kinder und Fachkräfte von besseren Betreuungsschlüsseln und geeigneten Bedingungen für eine qualitativ hochwertige Zusammenarbeit im Tagesablauf profitieren. Wichtig war den Teilnehmenden dabei, dass alle Zeiten (auch die Randzeiten) aktiv genutzt werden. Keinesfalls darf bspw. der späte Nachmittag aus einem Warten auf die Eltern bestehen. Es geht darum, Bildungsmöglichkeiten und ein anregendes pädagogisches Angebot zu jeder Zeit bereitzustellen. Dies wird in aktuellen Studien bestätigt (siehe Macha et al., 2018; Pfahl et al., 2018).

„Es ist vielen [...] wichtig, dass auch diese letzten Betreuungsstunden noch schön und anregend gestaltet werden, die Kinder sich also nicht als ‚Störfaktor‘ fühlen, während um sie herum schon abgebaut oder aufgeräumt wird.“ (Pfahl et al., 2018, S. 82)

Dabei ist ebenfalls bedeutsam, anhand des Tagesablaufs sowie durch die proaktive Ansprache und Absprache mit Kindern Transparenz herzustellen (vgl. Macha et al., 2018, S. 28-31). Zum Beispiel ist es für Kinder relevant zu wissen, wann sie von ihren Eltern abgeholt werden. Kommen die Eltern früher oder später, sollte das Kind darüber informiert werden (vgl. Bensel et al., 2008, S. 26). So können Kinder einschätzen wie viel Zeit sie in der Kita/im Angebot verbringen werden, welche Abläufe sie mitbekommen werden und wie viel Zeit sie für ihr Spiel haben.

Um im Alltag eines flexiblen Angebots Kontinuität und Stabilität herzustellen, können mindestens zwei Entwicklungsrichtungen benannt werden. Beide Tendenzen wurden idealtypisch voneinander getrennt dargestellt, da sie verschiedene Foki setzen. In der realen Praxis können sie sich jedoch gegenseitig ergänzen und überschneiden.

Bei der Förderung von Einbindung in die Gruppe, stehen Peer-Beziehungen und das gemeinsame Erleben als Gruppe im Vordergrund. Zwar nehmen vertraute Erwachsene auch hier eine zentrale Rolle ein, indem sie die Sicherheitsbasis bilden, Kinder integrieren und die Rahmenbedingungen für eine Organisation unter Peers gestalten. Im Zentrum dieser Vorgehensweise steht jedoch, dass Kinder sich über den Tag verteilt sammeln, austauschen und gemeinsam organisieren. So werden z.B. in verschiedenen Treffs Spiel- oder Interessensgruppen gebildet sowie Wünsche geäußert und eingeplant. Wichtig ist dabei auch, dass die Anwesenheit und Abwesenheit von Kindern thematisiert wird und auch, wann abwesende Kinder wieder in der Kita sein werden. (vgl. Bensel et al., 2008, S. 32f.)

So können Kinder vielfältige Peer-Beziehungen pflegen und je nach Interessenlage oder Anwesenheit gemeinsam den Kita-Alltag voraussehbar mitgestalten. Die Treffs bilden dabei ein wichtiges Ritual zur Gliederung des Tagesablaufs. Sie können dabei helfen, Orientierung, Verlässlichkeit und Teilhabe zu ermöglichen.

Abbildung 27: Entwicklungsrichtungen für Kontinuität und Stabilität im Kita-Alltag (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Bensel et al., 2008, S. 32f.).

Einbindung und Gruppengefühl

- Halt durch wiederkehrende Strukturen und Rituale in der Gruppe z.B. durch Morgen-, Mittag-, Spätnachmittag- und Abendkreise
- In über den Tag verteilten Treffs sammeln sich Kinder und tauschen sich aus
- Gemeinsames Erleben als Gruppe
- Vertraute Erwachsene als Sicherheitsbasis
- Aktive Hilfe bei der Einbindung von Kindern in die Gruppe
- Buddy-Programme/Kinder-Patenschaften

Kontinuität und Ruhe

- Definierte Kern-, Ruhe-, Bring- und Abholzeiten
- Ruhige Atmosphäre bei Ankunft und Abschied
- Vertrauensvolle Übergaben
- Individuelle Begleitung in den Tag
- Individuell begleitetes Abschiednehmen



Bei der Förderung von Kontinuität und Ruhe steht stärker die enge Begleitung durch pädagogische Fachkräfte im Vordergrund. Auch das Definieren spezieller Zeiten, in denen der Alltag nicht durch das Bringen oder Abholen von Kindern unterbrochen werden soll, ist dabei ein Weg zur Gewährleistung von Ruhe und vorhersehbarer Abläufe (z. B. nach 22 Uhr). Vertraute Erwachsene schätzen während des Empfangs von Kindern deren Befinden ein, stellen in der Übergabe die aktuellen Bedürfnisse des einzelnen Kindes fest und integrieren es in den aktuellen Ablauf. (vgl. Bensel et al., 2008, S. 32f.)

Neue Zeiten verstehen und im Tagesablauf einbeziehen

Durch eine bedarfsgerechte Gestaltung der Betreuung ergeben sich für die meisten Kitas und Fachkräfte neue Zeiten mit eigenen Logiken. Auch andere Modelle der 24/7-Betreuung sind keineswegs lange Zeit erprobt und den Beschäftigten bereits bekannt. Es gilt daher, diese neuen Zeiten im Betreuungsangebot entsprechend zu nutzen und auch die Übergänge in und von den bekannten ‚Kernzeiten‘ zu gestalten. Da Kinder zu unterschiedlichen Uhrzeiten ihre Betreuung im Angebot beginnen oder beenden, gilt es dabei Räume für das Nachkommen individueller Rhythmen und Bedürfnisse zu eröffnen (vgl. Giel et al., 2018, S. 33f.).

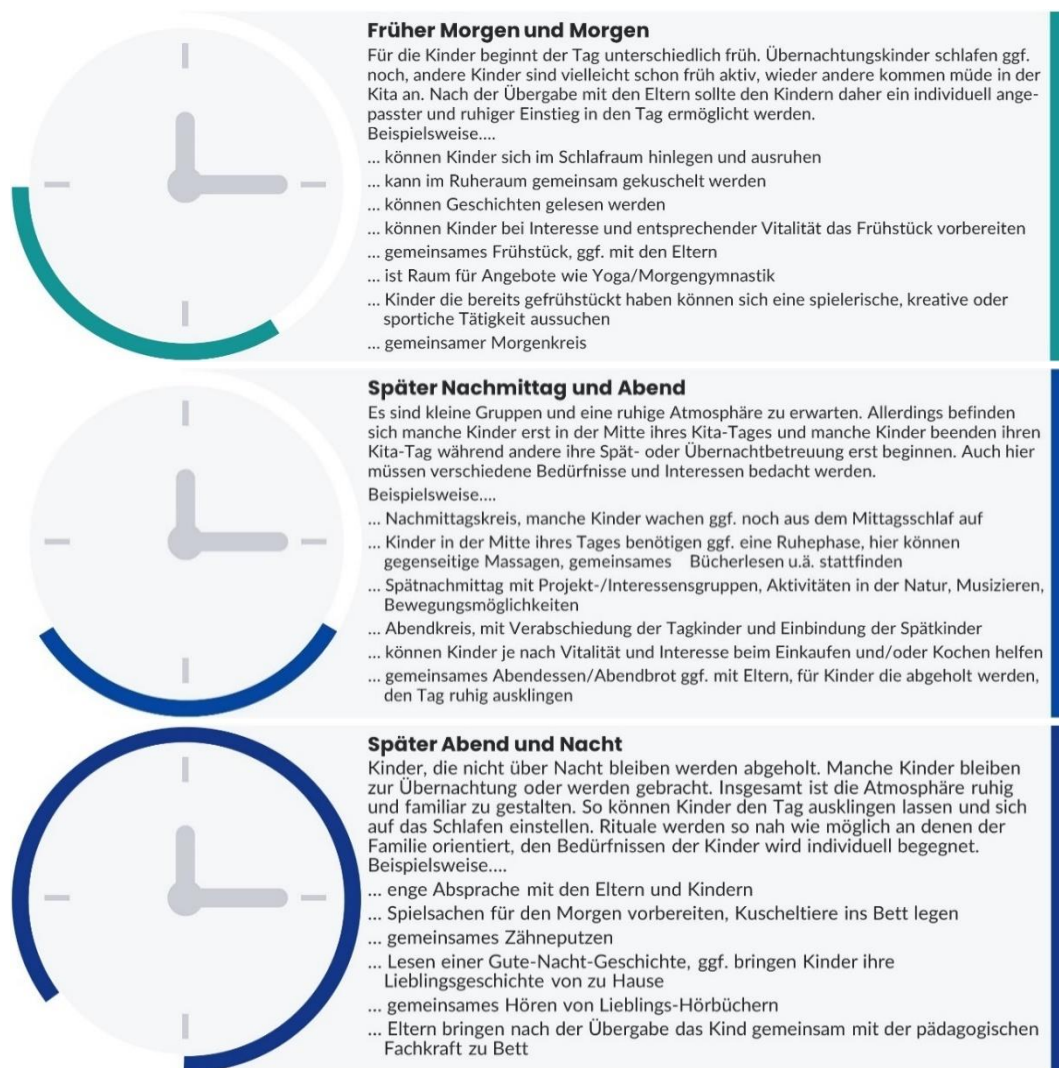
Da zu den neuen Zeiten kleinere Gruppen erwartet werden können, eignen sie sich für die individuellere Zuwendung oder Förderung (vgl. Giel et al., 2018, S. 34). Speziell die alltagsintegrierte Sprachförderung gelang z.B. bei KitaPlus zu den erweiterten Zeiten besonders gut, da lange Gespräche mit einzelnen Kindern geführt werden konnten (vgl. Macha et al., 2018, S. 24, 34).

Um den Individualitäten im Lernprozess und Tagesablauf Rechnung zu tragen, kann in Kitas die Orientierung an folgenden Handlungskonzepten hilfreich sein:

- Modulare pädagogische Programme oder Projektarbeit (vgl. Bensel et al., 2008, S. 40)
- Situationsansatz (vgl. Pfahl et al., 2018, S. 78)
- Reggio-Pädagogik (vgl. Giel et al., 2018, S. 34)
- Offene Gruppenarbeit (vgl. Macha et al., 2018, S. 28)

Die neuen Zeiten können dann in Orientierung an der Situation, an Projekten oder diesbezüglichen Impulsen, in Arbeits- oder Interessensgruppen usw. entsprechend ihrer Logik genutzt werden. In Angeboten außerhalb des Systems ‚Kindertagesbetreuung‘ muss der Bildungs- und Erziehungsauftrag allerdings nicht auf gleiche Art und Weise verfolgt werden. Die nachfolgende Abbildung (Abbildung 28) vermittelt eine Idee davon, welche Prozesse am Beispiel Kita in einer den Tageszeiten entsprechenden Atmosphäre möglich sind und wie Übergänge dabei Beachtung finden können. Dabei können aufgrund der verschiedenen Bedürfnisse über den Tagesverlauf hinweg Kollisionen entstehen. Am deutlichsten wird dieser Aspekt am Beispiel des (frühen) Morgens. Zu dieser Zeit schlafen ggf. Übernachtungskinder noch im Schlafraum, andere Kinder werden jedoch erst gebracht und beginnen ihren Tag. Es muss daher räumlich und organisatorisch darauf geachtet werden, dass Kinder nicht durch andere Aktivitäten in ihrem Schlaf gestört werden und dass genügend personelle Ressourcen vorhanden sind, um aufwachende Kinder und solche Kinder, die in der Kita ankommen empfangen zu können. Selbstverständlich kann die Abbildung auch zur Gestaltung von Zeiten in anderen Modellen der 24/7-Betreuung zur Inspiration herangezogen werden. Wahrscheinlich wird bspw. ein Familienzimmer oder die Ferienbetreuung allerdings andere Voraussetzungen und Tagesstrukturen mit sich bringen, die dann in die Umsetzung einbezogen werden sollten.

Abbildung 28: Besonderheiten erweiterter Betreuungszeiten im Tagesablauf am Beispiel der Rahmenbedingungen einer Kita (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Interviews; Giel et al., 2018, S. 34f.)



Neue Zeiten nutzen

Die neuen Zeiten eröffnen durch die geringere Auslastung und wegen ihrer Lage auf der Zeitachse auch neue Möglichkeiten für die (pädagogische) Interaktion mit Kindern.

„Die Pädagoginnen und Pädagogen beschreiben diese Freiräume als ‚Ermöglichen von Aktivitäten, die nur unter diesen Bedingungen realisierbar‘ (Pädagogin) sind und die für Kinder und Pädagoginnen bzw. Pädagogen zu besonderen Momenten führen.“
(Macha et al., 2018, S. 35)

„Die erweiterten Öffnungszeiten sind die Krönung. Wir haben Zeit, mit den Kindern zu kochen. Und mit ihnen das Abendbrot zu gestalten, in Ruhe Abendbrot zu essen. Oder sie können mit uns einkaufen gehen. (Pädagogin)“
(Macha et al., 2018, S. 34)

Die entstandenen Freiräume können entsprechend kreativ und entlang der Bedürfnisse und Interessen der Kinder und Betreuenden genutzt werden. Sie eignen sich besonders gut für Gespräche mit Kindern oder die individuelle Förderung und Begleitung. Aber auch die Gestaltung besonderer Angebote und wertvoller Momente trifft morgens, abends, an

Wochenenden oder in den Ferien auf geeignete Rahmenbedingungen. (vgl. Macha et al., 2018, S. 34f.) Insbesondere, aber nicht nur an Wochenenden, können Projekte, naturpädagogische Ansätze, Ausflüge, Sportangebote oder der Besuch von Veranstaltungen zahlreiche Optionen für die Gestaltung der zugewonnenen Zeiträume bieten und neue Erprobungs- und Lernräume eröffnen (vgl. Giel et al., 2018, S. 34). In der Gruppendiskussion berichteten teilnehmende Leitungskräfte begeistert von Pyjamapartys für größere Gruppen von Kindern oder von der Zusammenarbeit mit Senioren.

Vor allem bei geplanten Angeboten sollte auf einen transparenten Umgang mit Kindern und Eltern geachtet werden. So können sie sich miteinander absprechen, sodass Teilnahmewünsche der Kinder ihre Beachtung in der Buchung finden können.

Abbildung 29: Beispiele für die Gestaltung besonderer Momente mit erweiterten Betreuungszeiten (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Interviews; Giel et al., 2018, S. 34; Macha et al., 2018, S. 33 ff.)



Die gelingende Begleitung von Übergängen ist in verschiedenen Phasen der Kinderbetreuung zu beachten. Für flexible Angebote ist daher das Bezugspersonenkonzept wesentlich. Jedem Kind sollte eine Bezugsfachkraft zugeordnet werden, wobei während der Eingewöhnung zunächst eine sichere Beziehung zwischen Bezugsperson und Kind etabliert wird. Danach sollten die Bezugspersonen jedoch „auch die Entwicklung enger Beziehungen zu anderen Erzieherinnen unterstützen“ (Bensel et al., 2008, S. 13; Melchert, Rechtsgutachten, S. 12). Dabei ist die Herstellung von Kontinuität und Vertrautheit einerseits zu Erwachsenen, aber auch zwischen den Kindern selbst zu beachten (vgl. Bensel & Haug-Schnabel, 2016, S. 93, 96). Darüber hinaus kann die Etablierung und Nutzung von Übergangsobjekten, nach Aussagen der Teilnehmenden in der Gruppendiskussion, Transitionen im Tagesverlauf unterstützen. Bei erweiterten Betreuungszeiten gilt dabei auch der Übergang zwischen Beschäftigten zu beachten, da diese i.d.R. in Schichten arbeiten müssen, damit längere Öffnungszeiten abgedeckt werden können. Da hierbei ein größerer Bedarf an Abstimmung im Team entsteht, ist es wichtig Formate für Übergangsgespräche und in Ergänzung dem förderliche Dokumentationsformen zu entwickeln (vgl. Giel et al., 2018, S. 43).

Einerseits besteht für Betreuungsangebote mit erweiterten bzw. flexiblen Nutzungszeiten also die Herausforderung diese Übergänge zwischen Betreuungspersonen gut zu gestalten. Auf der anderen Seite wird vor allem in Kitas, aufgrund des entzerrten Alltags und neuer Möglichkeitsräume, die Erweiterung von Betreuungszeiten auch als Chance für die Beobachtung und Dokumentation von Entwicklungsverläufen beschrieben. Hierfür ist hervorzuheben, dass Kinder auch zu anderen Zeiten als gewöhnlich beobachtet werden können und so ein umfassenderes Verständnis vom Kind entstehen kann. (vgl. Macha et al., 2018, S. 25) Die Bedeutung von Beobachtung und Dokumentation u.a. für die Übergabe zwischen Betreuungspersonen, aber auch insg. für die Beobachtung des kindlichen Entwicklungsverlaufs und der Bewältigung des Betreuungssettings, muss im Konzept daher entsprechend ausgearbeitet werden.

Die Beobachtung und Dokumentation stellen eine wesentliche Aufgabe in flexiblen Betreuungsangeboten dar. Sie finden bei solchen Angeboten gleichzeitig besonders gute Rahmenbedingungen.

Kooperation und Vernetzung als Gelingensbedingung

3.4.11 Kooperation und Netzwerkarbeit

Die Kooperation im sozialräumlichen Umfeld bzw. der Aufbau von Vernetzungsstrukturen kann zum Gelingen eines flexiblen Angebots beitragen. Speziell innovative Konzepte, wie sie die bedarfsgerechte Öffnung oder Flexibilisierung der Nutzungszeiten darstellen, sind indes häufig auf Kooperationen z.B. zur Öffentlichkeitsarbeit, Bündelung oder Erhebung von Bedarfen, Bedarfsabdeckung, Finanzierung und Genehmigung angewiesen (vgl. Klinkhammer, 2008b, S. 32; Gruppendiskussion). Eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit politischen Akteur*innen, dem örtlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe, Unternehmen, anderen Einrichtungen, Schulen, der Kindertagespflege sowie Netzwerkverbänden oder Beratungsstellen ist zu unterschiedlichen Zeitpunkten im Prozess als wesentlicher Faktor für die Machbarkeit zu erkennen und wahrzunehmen. Die Dokumentenanalyse zeigte wiederholt die Bedeutung erfolgreicher Kooperationen und Netzwerke auf. Darüber hinaus wurde dieser Aspekt in der Gruppendiskussion und den Interviews von erfahrenen Leitungskräften als wesentlich hervorgehoben. Regelmäßig zeigte sich in den Berichten

der Teilnehmer*innen, dass die Zusammenarbeit mit Politik, dem Landesjugendamt, Ministerien und Unternehmen der Dreh- und Angelpunkt für den Erfolg ihrer Modelle darstellte.

Chancen des Modells für die Netzwerkarbeit

Das Modell bietet aufgrund seiner Angewiesenheit auf die Zusammenarbeit mit anderen Akteur*innen auch Chancen für die Gewinnung neuer oder die Pflege bereits vorhandener Netzwerke. In Kitas mit erweiterten Öffnungszeiten wurden bspw. Vereinbarkeit und Beruf als übergeordnetes Thema behandelt. Dies führte dazu, dass auch neue Netzwerkpartner*innen mit den Einrichtungen in Kontakt traten oder sich bestehende Netzwerkaktivitäten verstärkten. (vgl. Macha et al., 2018, S. 41) So wurden Kontakte zu Agenturen für Arbeit, Jobcentern, Hebammen, Flüchtlingsinitiativen, anderen Kitas oder Kindertagespflegepersonen initiiert bzw. erweitert. Diese Akteure konnten nach den Praxiserfahrungen als Multiplikator*innen für das Betreuungsangebot wirksam und nachhaltig Kontakte zu Familien vermitteln. (vgl. Macha et al., 2018, S. 38) Insbesondere die Kooperation mit Kliniken wurde bei KitaPlus als gelungen beschrieben. Es zeigte sich, dass gerade hier eine enge Verzahnung möglich ist und das Betreuungsangebot häufig zum Gesamtkonzept der Klinik zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf beitrug. (vgl. ebd.)

Ziele der Zusammenarbeit

Eine gelungene Zusammenarbeit von Kitas mit dem Landesjugendamt und dem örtlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe kann dazu beitragen, den Prozess der Beantragung der Betriebserlaubnis zu erleichtern. Im besten Falle kann eine erfolgreiche Koproduktion bewirken, dass das Angebot über Projektmittel unterstützt oder gar in die Regelfinanzierung integriert wird (vgl. Macha et al., 2018, S. 39). Interessensvertreter*innen können sich indes politisch für das Projekt einsetzen (z.B. berichtete eine Teilnehmerin, dass der Brief des Landeselternbeirats an eine höhere Stelle im Genehmigungsprozess half). Sie können aber auch einen Ort bieten, an dem für Mitwirkende geworben wird. Dazu könnte sich für die cts mbh speziell das lokale Bündnis für Familie im Regionalverband Saarbrücken eignen. Dort vernetzen sich vielfältige lokale Arbeitgeber*innen, politische Akteure und Träger sozialer Dienstleistungen. Insbesondere für die Finanzierung eines Modells mit erweiterten oder flexiblen Nutzungszeiten, stellt die Kooperation mit anderen Unternehmen häufig eine wesentliche Gelingensbedingung dar. Auch andere Unternehmen stehen vor der Herausforderung Fachkräfte zu gewinnen bzw. zu halten. Die Verbesserung der Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf kann also auch für sie interessant sein. Andere Arbeitgeber*innen, die ebenfalls außerhalb der Regelbetreuungszeiten operieren, können sich über verschiedene Wege an der Finanzierung beteiligen: z.B. über die Buchung von Belegplätzen, Beteiligung an Baumaßnahmen, die Beteiligung im Rahmen eines gewissen Prozentsatzes der laufenden Kosten oder die Finanzierung von Personalstellen. Auch zur Abstimmung zwischen Schichtplänen und Betreuungszeiten kann die Kooperation mit beteiligten oder umliegenden Unternehmen erfolgsversprechend sein. (vgl. Giel et al., 2018, S. 47f.)

Nicht zuletzt für die Öffentlichkeitsarbeit und die Gestaltung des pädagogischen Angebots bietet die Vernetzung wertvolle Möglichkeiten. So können Schnittstellen wie KoRa die Eltern über das Angebot informieren. Um voneinander lernen zu können, Mut zu fassen und sich gegenseitig zu inspirieren, war den Teilnehmenden in der Gruppendiskussion ebenfalls der Austausch mit anderen Kindertageseinrichtungen wichtig.

Die folgende Abbildung gibt einen Einblick in die ermittelten Möglichkeitsräume und Ziele für die Kooperation und Netzwerkarbeit.

Abbildung 30: Kooperations- und Netzwerkpartner*innen und Ziele der Zusammenarbeit (eigene Darstellung der ism gGmbH) (vgl. Gruppendiskussion; Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend o.J.-b; Macha et al., 2018, S. 37-41; Giel et al., 2018, S. 46f.; Verband alleinerziehender Mütter und Väter, 2018.)



Potentielle Partner*innen im Sozialraum

Im Folgenden sollen spezielle Anregungen für potentielle Kooperationsmöglichkeiten der cts mbh in Saarbrücken gegeben werden. Aufgrund ihrer vielseitigen und auch industriell tätigen Wirtschaft, bietet der Standort eine Vielzahl an Unternehmen die ebenfalls ein Interesse an Betreuungslösungen mit an Schichtarbeit ausgerichteten Nutzungszeiten haben können. Weitere Akteure können ebenso in die lokale Netzwerkarbeit einbezogen werden. Folgende Liste soll dazu einige Beispiele bieten:

- Polizei im Saarland
- Berufsfeuerwehr und Feuerweherschule Saarbrücken
- Stadtwerke Saarbrücken
- ZF Friedrichshafen AG
- Bosch (Homburg)
- Discounter und Supermärkte

Die INA.KINDER.GARTEN gGmbH hat bereits Erfahrung in der Kooperation mit einem Klinikum und mit der Erweiterung sowie Flexibilisierung von Öffnungs- und Nutzungszeiten in ihren Kindertagesstätten. Im Rahmen der durch die ism durchgeführten Gruppendiskussion hat der Träger sich als Austauschpartner für die cts mbH angeboten.



4 Schlussfolgerungen zur Machbarkeit – Modelle einer 24/7-Betreuungslösung

Die Ausführungen, die in Kapitel 3 die Machbarkeit einer 24/7-Betreuungslösung beleuchteten, werden in diesem Kapitel zusammengeführt. Dafür wurden Modelle entwickelt, die sowohl als eigenständige Betreuungslösung als auch in kombinierter Form umgesetzt werden können. Der Umfang der Betreuungslösung unterscheidet sich dabei je nach Modell. Für die Einschätzung der Machbarkeit hat das ISM sieben machbarkeitsrelevante Modellaspekte entwickelt, welche sich aus der Beauftragung und den Ergebnissen der Machbarkeitsstudie ergeben. Als machbarkeitsrelevant wurden der Umfang der Bedarfsdeckung, der Investitionsaufwand, das Refinanzierungspotenzial, der Planungs- und Verwaltungsaufwand, der Orientierungsgrad am Kindesinteresse, der Professionalisierungsgrad und der Umfang der rechtlichen Gebundenheit eingeschätzt. In den Tabellen zu den 24/7-Betreuungsmodellen werden die machbarkeitsrelevanten Aspekte dargestellt und die Bewertung abgeleitet.

Bildungs-,
Erziehungs- und
Betreuungsauftrag
oder reine
Betreuung

Übergeordnet machbarkeitsrelevant sind neben den sieben Aspekten der Modelle auch die Entscheidung, ob die Betreuungslösung als Auftrag nach dem SGB VIII oder als Alternativform angeboten werden soll. Dies hat enormen Einfluss auf die rechtliche Gebundenheit und finanziellen Förderungsmöglichkeiten. Betreuungsangebote, die als Kindertageseinrichtung oder Kindertagespflege den gesetzlichen Auftrag für Bildung, Erziehung und Betreuung übernehmen, benötigen eine Betriebserlaubnis und können potenziell auf Landes- und Kommunalförderung zugreifen. Alternative Betreuungsangebote, sind davon ausgeschlossen. „Modellvorhaben sind nach § 9 Abs. 6 SBEBG zulässig.“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 21)

Betreuung in Form
einer Unterkunft

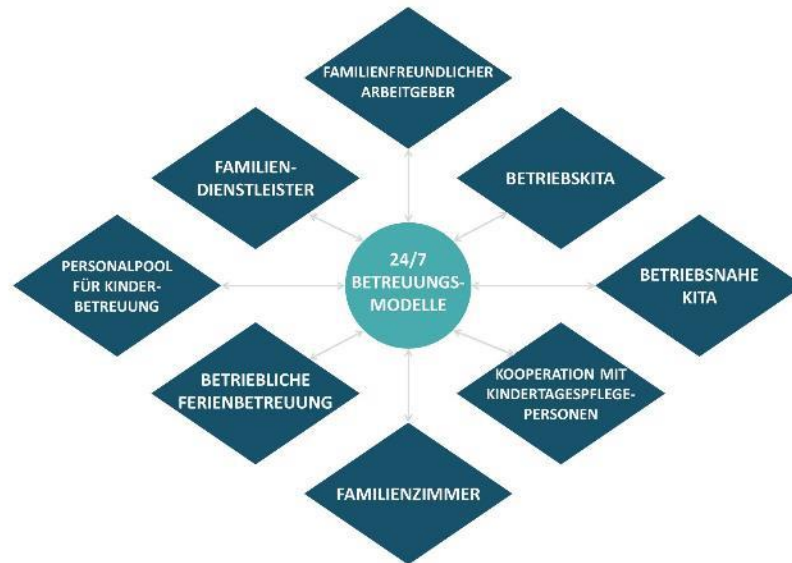
*„Kindertageseinrichtungen haben neben dem **Betreuungsauftrag** einen **eigenständigen Bildungs- und Erziehungsauftrag**. Dieser Bildungs- und Erziehungsauftrag unterscheidet die Kindertageseinrichtung neben anderen Kriterien von einem Heim oder einer Pflegestelle, die lediglich **Unterkunft** gewährt. Unterkunft bedeutet, dass die Kinder, die keine andere Möglichkeit haben, über Nacht eine Schlafstätte finden.“ (vgl. Melchert, Rechtsexpertise, S. 19)*

Im Rahmen der Modellumsetzung ist es grundsätzlich möglich eine reine Betreuung in Form einer Unterkunft zur Verfügung zu stellen. Das bedeutet, dass Eltern ihre Kinder in der Unterkunft (Modelllösung z. B. im Familienzimmer möglich) schlafen legen und eine Nachtwache die Überwachung des Schlafs übernimmt. Die Qualifikationsanforderungen sind, laut Rechtsgutachten in diesem Fall nicht an § 3 SBEBG zu bemessen (vgl. Melchert, Rechtsexpertise, S. 19).

Interne, Externe
oder Kooperative
Modell-Ansiedelung

Zudem ist machbarkeitsrelevant, ob das Angebot durch die cts selbst, in Kooperation mit anderen Unternehmen und Trägern angeboten oder extern vergeben werden soll. Mit dieser Entscheidung ergeben sich unterschiedliche Steuerungspotenziale, die Einfluss auf den Grad der Bedarfsdeckung haben. Das größte Steuerungspotenzial bieten intern geführte Betreuungslösungen, da sowohl auf das Konzept als auch auf die Rahmenbedingungen schnell und bedarfsorientiert eingewirkt werden kann. Kooperative Lösungen benötigen mehr Absprachen mit anderen Akteur*innen und umfassendere Kommunikationswege. Extern vergebene Betreuungsarrangements sind häufig in der Organisation wenig aufwendig, aber Rahmenbedingungen und Angebotsinhalte können meist kaum gesteuert werden.

Abbildung 31: 24/7 Betreuungsmodelle (eigene Darstellung der ism gGmbH)



Im Ergebnis der Machbarkeitsstudie konnten sieben Modelle erarbeitet werden, die unterschiedliche Chancen und Herausforderungen integrieren. Übergeordnet steht ein Strukturmodell, das die Weiterentwicklung des ctsKlinikums im Rahmen des Familienfreundlichen Arbeitgebers zum Ziel hat. Dies wird nachfolgend erläutert. Im Anschluss daran werden die drei Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsmodelle Betriebskita, Betriebsnahe Kita und Kooperation mit Kindertagespflegepersonen dargestellt. Danach werden die Alternativen Betreuungsmodelle Familienzimmer, Betriebliche Ferienbetreuung, Personalpool für Kinderbetreuung und Familiendienstleister aufgezeigt.

Strukturmodell Familienfreundlicher Arbeitgeber

Ein den Modellen übergeordnetes Strukturmodell ist die Weiterentwicklung des ctsKlinikums im Rahmen des Familienfreundlichen Arbeitgebers. Informationen, welche Maßnahmen das ctsKlinikum in diesem Bereich bereits umsetzt, lagen dem ism nicht vor. Deshalb können an dieser Stelle nur Ableitungen auf Basis der Mitarbeitendenbefragung und Vergleichsunternehmen dargelegt werden. Ob und in welchem Umfang diese bereits in im ctsKlinikum umgesetzt werden, können den Ergebnissen nicht gegenübergestellt werden.

Das ctsKlinikum kann den Mitarbeitenden einen Kinderbetreuungszuschuss nach § 3 Nr. 33 EStG für noch nicht schulpflichtige Kinder auszahlen. Damit wird kein Betreuungsangebot in Aussicht gestellt, sondern ein Zuschuss zum monatlichen Gehalt geleistet, mit dem Mitarbeitende selbstständig zusätzliche Betreuungsangebote nutzen können (Zusatzbuchungen in der Kita, Tagespflegepersonen etc.). Somit entfällt für den Arbeitgeber die Notwendigkeit, Personal oder Räume zur Verfügung zu stellen. Ein Kinderbetreuungszuschuss kann auch anstelle einer Lohnerhöhung ausgezahlt werden. Dies hat den Vorteil, dass der Zuschuss unter bestimmten Bedingungen sozialabgabenfrei/steuerabzugsfähig ist. Arbeitnehmer*innen müssen die zweckgebundene Verwendung jedoch nachweisen (z.B. durch einen Betreuungsvertrag). Außerdem können nach § 3 Nummer 34a EStG, Aufwendungen in Höhe von 600 Euro im Jahr für kurzfristige Betreuung des Kindes (unter 14 Jahren) im Haushalt der Eltern steuerfrei vom ctsKlinikum übernommen werden, wenn die Betreuung aus beruflich veranlassten Gründen zwingend notwendig ist.

Der Nutzen des Zuschusses hängt jedoch auch von den Möglichkeiten ab, inwieweit Mitarbeitende auf andere Betreuungsmöglichkeiten zurückgreifen können und wie bedarfsgerecht diese gestaltet sind. Insbesondere die Bedarfe, die über die Regelöffnungszeiten der Kitas im Saarland hinausgehen, werden über den Kinderbetreuungszuschuss nicht gedeckt werden können. Dies lässt sich aus den Ergebnissen der Bedarfsanalyse ableiten.

Im Rahmen der Mitarbeitendenbefragung wurden in den offenen Antwortmöglichkeiten Anregungen zur Sensibilisierung von Führungskräften für die Vereinbarkeitsherausforderungen (insbesondere den Betreuungsherausforderungen) von Familien im ctsKlinikum geschildert. Auch wurde angeregt eine Änderung in den Fristen zur Urlaubseinreichung für Familien vorzunehmen. Der Zeitpunkt, an dem die Mitarbeitenden den Jahresurlaub für das darauffolgende Jahr einreichen müssen, liegt in vielen Fällen vor dem Zeitpunkt, an dem die Kindertageseinrichtungen ihre Schließzeiten den Eltern melden. So kann es dazu kommen, dass der eingereichte Urlaub im Sommer, nicht zeitgleich mit den Schließzeiten der Kita fällt. Die daraus resultierenden Anpassungsbedarfe müssen dann innerhalb der Teams, oft ohne Begleitung der Führungskraft, mit hohem Konfliktpotenzial ausgehandelt werden. Eine Anpassung der Urlaubsantragsregelungen für Familien, kann entsprechend zu einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf führen.

4.1 Zusammenfassung der Machbarkeitsstudie

Auftrag

Im Rahmen der Machbarkeitsstudie des Instituts für Sozialpädagogische Forschung Mainz wurde im Auftrag der Caritas Trägergesellschaft Saarbrücken mbH von Oktober 2021 bis Januar 2023 (Abschlussbericht im Dezember 2022 und Abschlusspräsentation im Januar 2023) Bedingungen und Möglichkeiten von an den Bedarfen des Klinikpersonals angepassten 24/7-Kinderbetreuungsmodelle analysiert.

Vorgehen

Eine umfassende Literatur- und Dokumentenanalyse eröffnete Informationen über verschiedene Modelle bedarfsorientierter Randzeiten-, Nacht- und Wochenendbetreuung sowie wissenschaftliche Untersuchungen und Evaluationen. Im Rahmen einer digitalen Gruppendiskussion mit drei Fachpersonen aus Kita-Trägern und Kitas mit verschiedenen Betreuungsmodellen, die sich von vorherrschenden Kita-Zeiten unterscheiden, wurden Praxiserfahrungen zu Konzeptionierungs-, Aus- und Aufbauphasen einer 24/7-Kita erhoben. Zwei weitere Einrichtungen nahmen die Möglichkeit des Einzelinterviews in Anspruch, sodass Erfahrungsberichte aus fünf verschiedenen Kitas/Trägern von sieben Vertreter*innen vorliegen. Eine Datenanalyse von anonymisierten Informationen zu Klinikpersonal des Caritas Klinikums (Altersstruktur, Informationen zu Kindern im Haushalt, Fluktuationsquoten) und Auswertungen quantitativer (prognostizierter) Bevölkerungsdaten diente der Erstellung einer Mitarbeiter*innenbefragung und bildet die Basis der Bedarfsanalyse. Um ergänzend auch die familialen und elterlichen Bedarfe der Mitarbeitenden an flexiblen und bedarfsorientierten außerfamiliären Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsstrukturen zu ermitteln, wurde eine Online-Befragung der Mitarbeitenden des Caritas-Klinikums (inkl. Auszubildenden und Personen in Beschäftigungsverbot, Mutterschutz und Elternzeit) durchgeführt. Das ism erarbeitete einen Fragebogen mit den folgenden inhaltlichen Schwerpunkten: Angaben zum Haushalt und sozioökonomischer Lage, aktuell genutzter Betreuungsumfang von Kindern, (zukünftiger) Betreuungsbedarf und Betreuungswünsche außerhalb des bestehenden Betreuungszeitangebots.

An der Befragung nahmen 92 Mitarbeitende des ctsKlinikums teil. Davon sind **80 % Frauen und 20 % Männer. 8% sind alleinerziehend** oder übernehmen die Hauptverantwortung für die Betreuung der Kinder. 27 Personen befinden sich aktuell in Mutterschutz oder in Elternzeit. Im Durchschnitt sind die Befragten seit knapp **8 Jahren bei der cts mbH** beschäftigt. Etwa die **Hälfte der Teilnehmenden arbeitet in Vollzeit.**

36,4 % sind im Pflegedienst,
27,3 % sind im Ärztlichen Dienst,
11,7 % sind im Verwaltungsdienst,
9,1 % sind im Medizinisch-techn. Dienst,
7,8 % sind im Funktionsdienst,
1,3 % sind im Inst. und Techn. Dienst tätig.

Zentrale Ergebnisse der Machbarkeitsstudie

Es konnten im Rahmen der Machbarkeitsstudie **sieben 24/7-Betreuungsmodelle** entwickelt werden, die in Bezug auf die Bedarfsdeckung, die Investition, die Refinanzierungspotenziale, den Planungs- und Verwaltungsaufwand, den Orientierungsgrad am Kindesinteresse, den Professionalisierungsgrad und die Rechtliche Gebundenheit bewertet wurden. Mit dem Begriff 24/7 wird nicht die dauerhafte Betreuung des Kindes über 24 Stunden an sieben Tagen in der Woche intendiert. Vielmehr wird Eltern innerhalb dieser Betreuungsmodelle ermöglicht, solche Betreuungszeiten zu wählen, die ihren Bedarfen individuell an den Tages- und Nachtzeiten sowie an allen Tagen der Woche entsprechen. Pädagogische Qualitätsstandards berücksichtigen innerhalb der 24/7-Betreuungsmodellen dabei das Kindesinteresse und sichern das Kindeswohl. Nachfolgend werden die zentralen Erkenntnisse aus den 24/7-Betreuungsmodellen in gebündelter Form dargestellt.



- Die Modelle Betriebskita, Betriebsnahe Kita und Kooperation mit Kindertagespflege (im Saarland nur bis zum 3. Lebensjahr möglich) müssen die **Regelungen des SGB VIII** z. B. die Beantragung einer Betriebserlaubnis berücksichtigen.
- Diese Modelle sind deshalb **nicht kurzfristig umsetzbar** und benötigen die **Genehmigung des Landesjugendamtes**. Das hat Einfluss auf die Möglichkeit der Aufnahme in den Kita-Bedarfsplan und damit die **Sicherung von einer grundständigen Finanzierung**.
- Diese Modelle **sind sehr Investitionsintensiv**, bieten jedoch auch **umfangreiche Refinanzierungspotenziale**.
- Eine 24/7-Kita beschreibt **kein einheitliches Modell**. Es müssen beispielsweise Entscheidungen über Buchungsoptionen für Eltern getroffen werden, die auf die Konzeptionierung der Einrichtung Einfluss nehmen (z. B. Öffnungszeiten, Arbeitszeiten des Betreuungspersonals).
- Die **Bedarfe der Eltern und der Kinder** können in diesen Modellen (je nach Konzept) **umfangreich gedeckt** werden.

Additiv zu den Betreuungsmodellen können strukturelle Veränderungen im ctsKlinikum die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern z. B. Kinderbetreuungszuschüsse, veränderte Urlaubsantragsregelungen oder die Sensibilisierung von Führungskräften.

- Das Familienzimmer, die Betriebliche Ferienbetreuung, der Personalpool für Kinderbetreuung und der Familiendienstleister sind niedrighschwelligere Alternativformen, die **keine Regelbetreuung nach dem SGB VIII** anbieten und deshalb weniger rechtliche Vorgaben aufweisen.
- Im akuten **Bedarfs-/oder Notfall** halten sie Angebote vor.
- Die **Bedarfe der Eltern und Kinder** können nur in einem **eingeschränkten Umfang gedeckt** werden, da das Angebot durch die Rahmenbedingungen stark limitiert ist (Plätze, Betreuungsumfang, Zeitraum usw.)
- Die Modelle bieten eine **schnelle Verfügbarkeit** und einen **geringeren Planungs-/Verwaltungsaufwand**.
- Die Finanzierung liegt beim ctsKlinikum oder den Eltern. Es fallen jedoch **geringere Kosten** als bei den Regelbetreuungsmodellen an.



Unabhängig des Modells muss eine **Fachkräftegewinnungsstrategie** umgesetzt werden und **pädagogische Qualitätsstandards** (insbesondere die Wahrung des Kindesinteresses/-wohls) müssen Ausgangspunkt für alle Planungen und weiteren Entscheidungen sein.



Prozessempfehlung des ism

Das ism empfiehlt für das weitere Vorgehen die Pilotierung eines alternativen 24/7-Betreuungsmodells. Dies soll der zeitnahen Unterstützung der Mitarbeitenden dienen sowie erste Rückschlüsse zu der Inanspruchnahme eines Betreuungsangebotes in dieser Form zulassen. Dafür kann das Modell Familienzimmer oder eine Back-Up-Lösung genutzt werden. Mit dem Start des Pilotmodells lassen sich die Bedarfe der Eltern durch direkte Gespräche oder andere Befragungsformen konkretisieren. Während der Pilotphase kann parallel der Kontakt mit dem Landesjugendamt hergestellt werden (empfohlen wird auch die Kontaktaufnahme mit dem öffentlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe). Im Gespräch mit dem Landesjugendamt können Möglichkeiten und Bedingungen eines Regelmodells z. B. einer Betriebskita in Erfahrung gebracht werden. Erste Erkenntnisse aus der Evaluation der Pilotierung sowie aus der Machbarkeitsstudie können in die Gespräche einfließen. Je nach Bewilligungsbereitschaft des Landesjugendamtes ließe sich in die Planung und Umsetzung eines Regelbetreuungsmodells einsteigen. Die Pilotierung kann alternativ auch verstetigt werden oder andere 24/7-Betreuungsmodelle in Anspruch genommen werden.

Nachfolgend werden die Kernaussagen aus der Bedarfsanalyse der Machbarkeitsstudie in gebündelter Form dargestellt. Im Anschluss daran werden die 24/7-Betreuungslösungen in ausführlicher Weise vorgestellt.



KERNAUSSAGEN AUS DER BEDARFSANALYSE DER MACHBARKEITSSTUDIE 24/7-BETREUUNGSMODELLE

DIE KITAS IM SAARLAND DECKEN DIE BETREUUNGSBEDARFE NICHT AB

5% Nur fünf Prozent der Kitas im Saarland bieten eine Betreuung vor 07:00 Uhr an.

3% Lediglich drei Prozent der Kitas im Saarland betreuen Kinder auch nach 18:00 Uhr.

DER BEDARF IST LOKAL UNTERSCHIEDLICH

Je näher Familien am ctsKlinikum leben, desto höher ist die Inanspruchnahmebereitschaft für ein zentrales 24/7-Betreuungsangebot.

61% der Befragungsteilnehmenden leben innerhalb eines 20 km Radius um das ctsKlinikum.

39% der Befragungsteilnehmenden leben zwischen 20 und 70 km von dem ctsKlinikum entfernt.

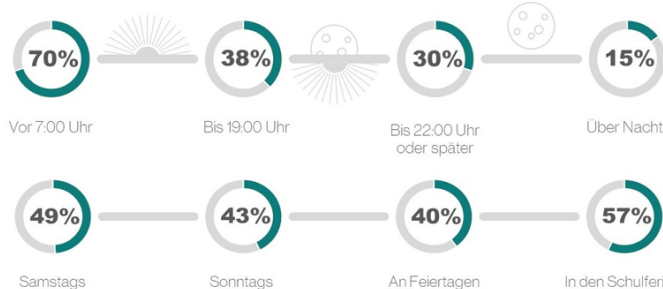
ES IST BEDARF FÜR EINE 24/7-BETREUUNG VORHANDEN

60%

Mehr als 60 Prozent der Teilnehmenden der Mitarbeitendenbefragung (n=80) des ctsKlinikums benötigen eine Betreuung für Ihre Kinder vor 07:00 Uhr und nach 17:00 Uhr, 15 Prozent über Nacht und mehr als die Hälfte an den Wochenenden.

50%

Mehr als 50 Prozent der Teilnehmenden der Mitarbeitendenbefragung (n=61) melden zurück, dass das Regelsystem diese Betreuungsbedarfe nicht abdeckt.



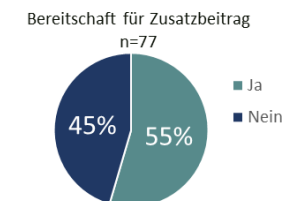
DIE KINDER DER MITARBEITENDEN WERDEN MEIST SIEBEN STUNDEN AM TAG BETREUT

Die durchschnittliche Betreuungsdauer der Kinder der Mitarbeitenden beträgt 38 Stunden in der Woche.

38 Stunden






DIE BEREITSCHAFT ZUSATZBEITRÄGE ZU LEISTEN IST ABHÄNGIG VON ANSTELLUNG



Mehr Ärztliches Personal als Pflegekräfte sind bereit, einen Zusatzbeitrag zu leisten. Es sind 64 Prozent der Personen in Teilzeit bereit, einen Zusatzbeitrag zu leisten.









4.2 Vorstellung der 24/7-Betreuungsmodelle

BETRIEBSKITA 24/7-Betreuungsmodell

 <p style="text-align: center;">BEDARFSDECKUNG</p>	<p>3/3 – hoch</p>	<p>Das Modell Betriebskita bedeutet, dass die Bildung, Erziehung und Betreuung in Form einer Kindertageseinrichtung nach den gesetzlichen Grundlagen des SGB VIII ausschließlich für Kinder der Mitarbeitenden der Klinik (oder der cts) übernommen wird. Um eine hohe Bedarfsdeckung (siehe Bedarfsanalyse in Kapitel 4.1) zu erreichen, sind erweiterte Öffnungszeiten vor 7 Uhr und nach 18 Uhr (Orientierung an den Schichten des ctsKlinikums) notwendig, sowie (teilweise) Betreuungsangebote in der Nacht und an Wochenenden, sowie Betreuung in den Ferien und an Feiertagen. Die Bedarfsdeckung durch das Modell Betriebskita kommt dort an seine Grenzen, wo Mitarbeitende weit vom Klinik-Standort und damit Betriebskita-Standort entfernt leben. Im Vergleich mit den anderen Modellen der Machbarkeitsstudie bietet die Betriebskita mit erweiterten Öffnungszeiten die höchste Bedarfsdeckung, da sie für eine große Anzahl an Mitarbeitenden und deren Kinder eine Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsmöglichkeit schafft und somit die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erhöht.</p>
 <p style="text-align: center;">INVESTITION</p>	<p>3/3 – hoch</p>	<p>Eine Betriebskita bringt im Vergleich zu den anderen Modellen jedoch hohe Investitionskosten im Sinne eines Neu- oder Umbaus einer Einrichtung (Beispielrechnungen: Neubau 2 Millionen Euro, Umbau 1,4 Millionen), sowie der laufenden Kosten durch Personal, Sachkosten, Nebenkosten, Versicherungen etc. mit sich (Beispielrechnung 704.000 Euro). Auch bei Zuschüssen durch das Land und die Kommune (die es im Gespräch mit dem Landesjugendamt und dem Jugendamt Saarbrücken zu eruieren gilt) bleibt ein Eigenanteil des Trägers bestehen. Es ist insbesondere die aktuelle Rechtsprechung zur steuerrechtlichen Gemeinnützigkeit zu beachten (u. a. Urteil des Bundesfinanzhofs zur Gemeinnützigkeit von Betriebskitas nach § 52 der Abgabenordnung (AO) Urt. v. 01.02.2022, Az. V R 1/20). Soll die Kindertageseinrichtung zwar primär Kinder des ctsKlinikums aufnehmen, sich jedoch auch für Familien mit ähnlichen Betreuungsbedarfen außerhalb der Regelöffnungszeiten der Kitas im Saarland öffnen, gibt es auch die Variante, eine bestimmte Anzahl von Plätzen als Belegplätze an andere Unternehmen zu verkaufen. Hierdurch können Kosten insbesondere für die Angebote außerhalb der Regelbetreuungszeit gemindert werden. Denkbar wären hier die unter 3.4.11 aufgeführten Kooperationspartner*innen.</p>
 <p style="text-align: center;">REFINANZIERUNGSPOTENZIAL</p>	<p>3/3 – hoch</p>	<p>Es können Elternbeiträge bis zum Jahr 2027 eingeplant werden. Zusätzliche Kosten über die regulären Elternbeiträge hinaus können laut Mitarbeitendenbefragung nur eingeschränkt eingeplant werden. Die Kosten des Baus und des Betriebs können steuerlich geltend gemacht werden. Durch eine sichere Betreuung, die an den Bedarfen der Mitarbeitenden ausgerichtet ist, werden monetarisierbare Effekte bewirkt, wie z. B. die Rückkehrgeschwindigkeit aus der Elternzeit. Je umfassender das Angebot den Betreuungsbedarf von Mitarbeitenden deckt, umso größer ist der Refinanzierungseffekt. Es lässt sich insgesamt von einem positiven Return on Invest dieses Modells ausgehen.</p>
 <p style="text-align: center;">PLANUNGS- UND VERWALTUNGS-AUFWAND</p>	<p>3/3 – hoch</p>	<p>Bedingung für die hohe Bedarfsdeckung sind flexible Buchungsmodelle, welche wiederum einen Planungs- und Verwaltungsaufwand mit sich bringen. Die aktuelle Situation um Rohstoffe und den Bauboom lässt eine Kalkulation der Planungszeit nur schwer zu. Erfahrungen des ism aus anderen Kommunen zeigen, dass Jugendämter inzwischen von Zeiträumen (Planungsbeginn bis Inbetriebnahme) von 5-8 Jahren ausgehen.</p>
 <p style="text-align: center;">ORIENTIERUNGSGRAD KINDESINTERESSE</p>	<p>3/3 – hoch</p>	<p>Es ist davon auszugehen, dass der Grad an Orientierung am Kindesinteresse im Modell der Betriebskita hoch ausfällt. Das Modell kann eine umfangreiche Bedarfsabdeckung mit an den Familien ausgerichteten Buchungsmodalitäten ermöglichen und bietet das Potential, Work-to-family-conflicts zu entschärfen. Dies kann, wie in Kapitel 3.4 ausgeführt durchaus dem Interesse von Kindern zu großen Teilen entsprechen. Darüber hinaus können freie Zeiten gemeinsam in der Familie genutzt werden, sodass Kinder von hochwertigen Familienzeiten profitieren können. Besonders hervorzuheben ist, dass das Modell einen vertrauten Ort und vertraute Bezugspersonen bieten kann. Dies ist</p>

		insofern relevant, da auf diese Art und Weise gute Möglichkeiten bestehen Kontinuität, Vorhersehbarkeit und Verlässlichkeit zu gestalten. Dies sind wesentliche Voraussetzungen, die Kinder an ihr Betreuungssetting stellen und um ihre Teilhabemöglichkeiten zu vergrößern.
 PROFESSIONALISIERUNGS-GRAD	3/3 – hoch	Der Professionalisierungsgrad des Modells Betriebskita ist hoch, da für den Betrieb der Einrichtung klare Vorgaben zur Personalqualifikation beachtet werden müssen. Dies bedeutet, dass für dieses Modell Fachkräfte benötigt werden, die eine Bereitschaft zur Übernahme von Schichten und zur pädagogischen Arbeit innerhalb eines besonderen Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungskonzeptes (Ausführungen dazu finden Sie in Kapitel 3.4) mitbringen. Die Machbarkeitsstudie kommt zu dem Schluss, dass zwar der Fachkräftemangel die Stellenbesetzung erschwert, jedoch davon ausgegangen werden kann mittels der in Kapitel 3.3 entwickelten Talent Acquisition-Strategie zielgerichtet die benötigten Fachkräfte in ausreichender Zahl und mit benötigter Qualifikation gewonnen und gehalten werden können.
 RECHTLICHE GEBUNDENHEIT	3/3 – hoch	Die Kapitel A und B des Rechtsgutachtens der Rechtsanwältin Melchert lassen schlussfolgern, dass es eine hohe rechtliche Gebundenheit für das Modell einer Betriebskita mit erweiterten Öffnungszeiten gibt. Es müssen Regelungen auf Bundes- und Landesebene beachtet werden und insbesondere die kinder- und jugendhilferechtlichen Aspekte, z. B. der gesellschaftliche Förderauftrag in Bezug auf die Bildung, Erziehung und Betreuung der Kinder berücksichtigt werden.

BETRIEBSNAHE KITA 24/7-Betreuungsmodell

 <p style="text-align: center;">BEDARFSDECKUNG</p>	<p>2/3 – mittel</p>	<p>Das Modell der Betriebsnahen Kita bedeutet, dass eine Kindertageseinrichtung grundsätzlich Kinder des Einzugsgebietes aufnimmt, jedoch ausgewiesene Plätze für die Mitarbeitenden des ctsKlinikums vorhält. Die erweiterten Öffnungszeiten und Betreuungsangebote über Nacht, am Wochenende, an Feiertagen und in den Ferien, können dann sowohl für die Kinder des ctsKlinikums als auch für die Kinder des Einzugsgebietes zugänglich gemacht werden. Die Umsetzung einer Betriebsnahen Kita kann auch in Form eines Kooperationsmodells mit Unternehmen der Region unter Ausschluss der Kinder des Einzugsgebietes erfolgen. Die Plätze und somit Kosten der Einrichtung werden dann auf die unterschiedlichen Unternehmen in Form von Belegplätzen aufgeteilt. Die Bedarfsdeckung liegt aufgrund der geringeren Platzzahl als bei einer Betriebskita, der geringeren Steuerungsmöglichkeit und der Zentralität im mittleren Bereich.</p>
 <p style="text-align: center;">INVESTITION</p>	<p>2/3 – mittel</p>	<p>Die Kosten der Betriebsnahen Kita sind im Vergleich zur betriebseigenen Kita geringer. Es werden Belegplätze „verkauft“ oder „eingekauft“. Kosten im Sinne der Organisation der Kita, Anwerbekosten von Personal etc. fallen in geringerer Höhe oder gar nicht an. „Die Eltern zahlen den üblichen Elternbetrag und die Kindertagesstätte wird von der öffentlichen Hand im Rahmen der üblichen Landesregeln gefördert. Das Unternehmen, das seinen Mitarbeitern einen Belegplatz sichert, zahlt einen monatlichen Beitrag für die Zur-Verfügung-Stellung des Belegplatzes. Dieser Beitrag variiert zwischen 450 bis 600 € je nach Personalkosten oder Sachkostenquote“ (Melchert, Rechtsgutachten, S. 38).</p>
 <p style="text-align: center;">REFINANZIERUNGSPOTENZIAL</p>	<p>3/3 – hoch</p>	<p>Bei einem bedarfsgerechten Betreuungsangebot können in der Refinanzierung, gleiche Effekte wie bei der Betriebskita erzielt werden.</p>
 <p style="text-align: center;">PLANUNGS- UND VERWALTUNGS-AUFWAND</p>	<p>2/3 – mittel</p>	<p>Der Planungs- und Verwaltungsaufwand ist aufgrund der geringeren Platzzahl als in einer Betriebskita im mittleren Bereich. Das ctsKlinikum kann sich auch selbst Belegplätze bei bestehenden Kindertageseinrichtungen „einkaufen“ und mit den Einrichtungen über die Erweiterung der Öffnungszeiten für die eingekauften Plätze verhandeln. Ein Fokus sollte hierbei auf der Kita-Auswahl liegen (Dezentralität und Zentralität der Kitas). Hierbei wäre der Verwaltungs- und Organisationsaufwand geringer, da dieser bei der bestehenden Einrichtung und nicht im eigenen Unternehmen liegt. Aufgrund der geringen Steuerungsmöglichkeit und des hohen Risikos, dass die Kooperation, bei zeitweise geringerer Nutzung der erweiterten Öffnungszeiten beendet wird, wird die Machbarkeit dieser ausgelagerten Variante eher gering eingeschätzt.</p>
 <p style="text-align: center;">ORIENTIERUNGS-GRAD KINDESINTERESSE</p>	<p>3/3 – hoch</p>	<p>Die Orientierung am Kindesinteresse ist im Modell der betriebsnahen Kita als ebenso hoch einzuschätzen wie im Modell der Betriebskita. Auch hier wird Kindern ein vertrauter Ort mit vertrauten Bezugspersonen und ein umfassendes Angebot mit entsprechender Entlastung der familiären Situation geboten. Werden dabei von der cts mbH Belegplätze bei anderen Kitas ‚eingekauft‘, gilt jedoch die Anforderung, dass diese die pädagogische Qualität entsprechend dem flexiblen bzw. bedarfsentsprechenden Angebot sichern und ein diesbezügliches Konzept entwickeln.</p>
 <p style="text-align: center;">PROFESSIONALISIERUNGS- GRAD</p>	<p>3/3 – hoch</p>	<p>Der Professionalisierungsgrad ist ebenso hoch einzuschätzen, wie bei der Betriebskita. Bei „eingekauften“ Belegplätzen, kann jedoch die individuelle Kompetenz der Fachkräfte zur Umsetzung von erweiterten Öffnungszeiten und die konzeptionelle Qualitätsentwicklung nicht gesteuert und damit nicht gesichert werden.</p>










RECHTLICHE GEBUNDENHEIT

3/3 – hoch






Ähnlich wie das Modell Betriebskita unterliegt eine Betriebsnahe Kita starken rechtlichen Gebundenheiten. Insbesondere kommunale Regelungen in Bezug auf die Aufnahme von Kindern aus dem Stadtteil oder besondere betriebserlaubnisrelevante Aspekte gilt es hier in diesem Modell im Vergleich zur Betriebskita zusätzlich zu berücksichtigen. Den Aspekt der Zugänglichkeit für die Allgemeinheit in Bezug auf die Gemeinnützigkeit gilt es bei einer Betriebsnahen Kita zu prüfen.



KOOPERATION MIT TAGESPFLEGEPERSONEN

24/7-Betreuungsmodell

	BEDARFSDECKUNG	2/3 – mittel	Wenn das Angebot einer Tagespflegeperson nach den Zeitbedarfen der Mitarbeitenden ausgestaltet werden kann, ist von einer mittleren Bedarfsdeckung auszugehen. Im Rahmen der Bedarfsanalyse wurde die Unterdeckung des Angebots von Kindertagespflegepersonen in der Region deutlich. Deshalb ist von einer geringeren Inanspruchnahmemöglichkeit auszugehen. Zudem können hier nur Kinder bis zum dritten Lebensjahr betreut werden. Positiv wirkt sich jedoch die potenzielle Dezentralität der Tagespflegepersonen und damit des Betreuungsangebotes aus, das insbesondere für Pendler-Familien vorteilhaft wirkt.
	INVESTITION	2/3 – mittel	Bei der Kooperation mit selbstständigen Tagespflegepersonen oder betrieblichen Kindertagespflegepersonen werden keine eigenen Räumlichkeiten benötigt, sondern Plätze bei Tagespflegepersonen belegt, auf die zurückgegriffen werden kann. Hierbei fallen die entsprechenden Platzkosten an. Ähnlich wie bei den Belegplätzen in Kindertageseinrichtungen, müssen diese Kosten auch getragen werden, wenn die Plätze nicht belegt werden.
	REFINANZIERUNGSPOTENZIAL	3/3 – hoch	Im Vergleich zur Betriebskita und Betriebsnahen Kita sind ähnliche Refinanzierungseffekte zu erwarten. Kindertagespflege rechnet sich schon bei einem geringen Bedarf. Doch im Vergleich zur Betriebskita oder Betriebsnahen Kita in eigener Trägerschaft fallen bei Betreuung der Kinder in den Räumlichkeiten der Kindertagespflegeperson keine infrastrukturellen Kosten an. Dies wäre nur der Fall, wenn die Kooperation mit Tagespflegepersonen in Form einer Großtagespflege oder in betriebseigenen/angemieteten Räumen umgesetzt wird.
	PLANUNGS- UND VERWALTUNGS-AUFWAND	2/3 – mittel	Der Planungs- und Verwaltungsaufwand liegt im mittleren Bereich, da zwar keine institutionellen Rahmenbedingungen organisiert werden, jedoch eine größere Zahl an Einzelpersonen koordiniert werden müssen. Auch in diesem Modell ist die Kooperation mit anderen Unternehmen möglich und potenziell förderlich für die Auslastung der Kindertagespflegeperson. Es besteht hier die Möglichkeit eine betriebliche Großtagespflege als Alternative zur Betriebskita aufzubauen. Diese ist weniger kostenintensiv und in geringerer Planungszeit umsetzbar. Darüber sind ebenso flexible Betreuungszeiten abdeckbar und deshalb auch eine hohe Bedarfsdeckung möglich.
	ORIENTIERUNGS-GRAD KINDESINTERESSE	3/3 – hoch	Für die Machbarkeit dieses Modells ist die Qualität, ähnlich wie durch die in Kapitel 3.4 beschriebene Konzeption, mittels einheitlicher Qualitätsstandards zu sichern. Wird eine entsprechende Qualität sichergestellt, ist von einer hohen Entsprechung des Kindesinteresses auszugehen.
	PROFESSIONALISIERUNGS-GRAD	3/3 – hoch	Aufgrund der Qualifikationserfordernisse für Kindertagespflegepersonen ist der Professionalisierungsgrad ebenso hoch einzuschätzen, wie bei den anderen beiden Modellen.
	RECHTLICHE GEBUNDENHEIT	2/3 – mittel	Insgesamt liegen die gleichen gesetzlichen Anforderungen, wie in den Modellen Betriebskita oder Betriebsnahe Kita vor. Nach § 45 SGB VIII wird jedoch keine Betriebserlaubnis benötigt, wenn die Kindertagespflegeperson nicht mehr als neun Kinder betreut. Sie beantragen eine Pflegeerlaubnis beim zuständigen Jugendamt. Im Rahmen der betrieblichen Großtagespflege gibt es zusätzliche Anforderungen z. B. Schlafräume, die es zu beachten gilt. Damit liegt die rechtliche Gebundenheit im mittleren Bereich.








FAMILIENZIMMER 24/7-Betreuungsmodell

 <p style="text-align: center;">BEDARFSDECKUNG</p>	<p>1/3 – gering</p>	<p>Das Familienzimmer umfasst eine Notbetreuungsmöglichkeit bzw. eine Back-up Betreuung für Familien des ctsKlinikums. Das Familienzimmer befindet sich in Räumlichkeiten innerhalb des ctsKlinikums. In den kindgerecht gestalteten Räumlichkeiten können unterschiedliche Betreuungsmöglichkeiten angeboten werden. Das Familienzimmer kann für administrativ tätige Mitarbeitende mit Arbeitsplätzen ausgestattet werden und somit Betreuung und Arbeitstätigkeit ermöglichen. Optional ist hier eine zusätzliche Aufsichtsperson, welche die Kinder im Familienzimmer begleitet. Für Mitarbeitende, die ihren Dienst nicht an einem Arbeitsplatz ausüben, kann das Familienzimmer in Verbindung mit einer Betreuungsperson als Notbetreuungsmöglichkeit verwendet werden. Bei der Anstellung von Honorarkräften z. B. Student*innen ist eine 24/7-Öffnung des Familienzimmers kostengünstig und flexibel. Eine Bedarfsdeckung ist grundsätzlich zwar als gering einzuschätzen, da dies nur als Notbetreuung oder Back-Up-Konzept nutzbar ist und keine strukturelle Nutzung ermöglicht, kann jedoch eine spürbare Entlastung für Familien in Ausnahme-situationen darstellen. Wenn das Familienzimmer auch als Back-Up-Einrichtung genutzt werden soll, ist es als ein reines Rand-, Wochenend- oder Ferienzeitangebot zu verstehen. Dort wo die Regeleinrichtung den Bedarf der Familien nicht decken kann, springt die Back-Up-Einrichtung je nach Angebot flexibel, spontan oder regelmäßig ein.</p>
 <p style="text-align: center;">INVESTITION</p>	<p>1/3 – gering</p>	<p>Die Investitionskosten sind im Vergleich gering. Für das ctsKlinikum fallen die Kosten für die Ausstattung und den Betrieb der Räumlichkeiten an. Hier lässt sich von geringen Kosten für die Errichtung einer Betreuungseinrichtung (Spielmaterial, Schlafmöglichkeit usw.) ausgehen, da lediglich ein bis zwei vorhandene Räume umfunktioniert werden müssen. Auch die Kosten für das Personal sind gering. Bei der Anstellung des Betreuungspersonals ist man nicht an Fachkräfte mit einer pädagogischen Ausbildung gebunden.</p>
 <p style="text-align: center;">REFINANZIERUNGSPOTENZIAL</p>	<p>2/3 – mittel</p>	<p>Das Refinanzierungspotenzial ist aufgrund der Flexibilität und des Umfangs im mittleren Bereich einzuordnen. Das Familienzimmer bietet keine dauerhafte Betreuungsmöglichkeit für Personen im Schichtdienst, ermöglicht jedoch die stundenweise Überbrückung von Betreuungslücken. Dies kann dazu beitragen, dass Mitarbeitende mit höheren Stundenumfängen aus der Elternzeit zurückkehren. Eine frühere Rückkehr aus der Elternzeit gelingt jedoch erst mit einer abgesicherten Regelbetreuung. Zwar ersetzt das Familienzimmer keine kontinuierliche Bildung, Erziehung und Betreuung in einer Kindertagesbetreuung, es kann jedoch den Bedarf in Notfallsituationen und Randzeiten decken.</p>
 <p style="text-align: center;">PLANUNGS- UND VERWALTUNGS-AUFWAND</p>	<p>2/3 – mittel</p>	<p>Der Planungs- und Verwaltungsaufwand liegt im mittleren Bereich. Es braucht ein Buchungssystem, das die Kapazitäten und Auslastung organisiert. Zusätzlich braucht es eine interne Koordination für das Personal des Familienzimmers.</p>
 <p style="text-align: center;">ORIENTIERUNGSGRAD KINDESINTERESSE</p>	<p>2/3 – mittel</p>	<p>Insofern Familien in Ausnahmesituationen hier Unterstützung und Entlastung erfahren, ist das Modell des Familienzimmers durchaus zu Teilen am Kindesinteresse orientiert. Es stellt jedoch tendenziell keine kontinuierliche und stabile Betreuungsstruktur dar. Außerdem entstehen zwangsweise multiple Betreuungssettings. Dieser Aspekt muss im hiesigen Modell nicht grundsätzlich dem Kindesinteresse entgegenstehen. Es ist jedoch zu erwarten, dass die Herstellung von Vertrautheit, Kontinuität und hochwertig gestalteten sowie gut ineinandergreifenden Übergängen</p>

		eine Herausforderung darstellt. Dieser kann nur in Teilen durch eine gelingende Organisation und Kommunikation begegnet werden. Insbesondere bei sehr jungen Kindern muss dabei auch auf die Vertrautheit mit der Betreuungsperson geachtet werden.
	PROFESSIONALISIERUNGS-GRAD	1/3 – gering Da die Kinderbetreuung grundsätzlich auch über „geeignete Kräfte“ (siehe Kapitel 3.3 und Melchert, Rechtsgutachten, S. 19), ehrenamtliche Personen oder Honorarkräfte abgedeckt werden kann ist der Professionalisierungsgrad als gering einzuschätzen.
	RECHTLICHE GEBUNDENHEIT	1/3 – gering Für ein Familienzimmer gibt es im Vergleich geringe rechtliche Bindungen. Es gelten die rechtlichen Vorgaben für Arbeitsstätten z. B. Unfallversicherung, Fluchtwege usw. sowie die jeweiligen personalbezogenen Regelungen, wie Arbeitssicherheit und Arbeitsschutz.








BETRIEBLICHE FERIENBETREUUNG

24/7-Betreuungsmodell

 BEDARFSDECKUNG	1/3 – gering	<p>Der Urlaub der Mitarbeitenden reicht meist für die Deckung der Schließtage der Kindertageseinrichtungen nicht aus. Insbesondere im Sommer und über die Weihnachtsfeiertage bis zum neuen Jahr haben Kitas oft lange Schließzeiten oder reduzierte Öffnungszeiten. Diese Vereinbarkeitsherausforderung wird von den Mitarbeitenden des ctsKlinikums als besonders prekär formuliert. Es besteht hier die Möglichkeit über die klassischen Ferienzeiten ein betriebliches Ferienbetreuungsangebot zu bieten. Die Bedarfsdeckung ist hier im geringen Bereich anzusiedeln, da über die Ferien hinweg weiterhin Vereinbarkeitsherausforderungen bestehen und sich das Angebot eher an ältere Kinder richtet. Das Angebot ist jedoch nichtsdestotrotz als gewinnbringend für die Familien einzuschätzen, da es potenziell von vielen Kindern genutzt werden kann.</p>
 INVESTITION	1/3 – gering	<p>Die Kosten für eine betriebliche Ferienbetreuung fallen im Vergleich zu anderen Modellen gering aus, da lediglich Sachkosten anfallen und pädagogische Fachkräfte/ Betreuungspersonal für einen begrenzten Zeitraum auf Honorarbasis eingestellt werden. Evtl. können hier durch einen Teilnahmebeitrag der Eltern die Kosten weiter gesenkt werden.</p>
 REFINANZIERUNGSPOTENZIAL	1/3 – gering	<p>Die Refinanzierungspotenziale fallen jedoch auch entsprechend geringer aus, da Mitarbeitenden hierdurch lediglich die Ferienzeit erleichtert wird. Ein grundsätzlicher Betreuungsbedarf zu Randzeiten und evtl. über Nacht wird jedoch nicht gedeckt und so sind eine frühzeitige Rückkehr aus der Elternzeit oder eine geringere Fluktuation nur bedingt zu erwarten. Die Ausgaben können jedoch steuerlich geltend gemacht werden.</p>
 PLANUNGS- UND VERWALTUNGS-AUFWAND	1/3 – mittel	<p>Der Planungs- und Verwaltungsaufwand ist eher gering, da das betriebliche Ferienangebot als Projekt konzipiert oder in Kooperation mit den Mitarbeitenden selbst organisiert werden kann. Potenziale ergeben sich hier insbesondere durch eine mögliche Öffentlichkeitswirksamkeit. Für die Planung benötigt es eine intern verantwortliche Person, die beispielsweise Honorarkräfte koordiniert.</p>
 ORIENTIERUNGS-GRAD KINDESINTERESSE	2/3 – mittel	<p>Die Orientierung an Kindesinteressen ist hier im mittleren Bereich anzusiedeln. Es kann für ältere Kinder eine aktive Ferienzeitgestaltung darstellen, an der betrieblichen Ferienbetreuung teilzunehmen, insbesondere, wenn diese ansprechend gestaltet wird. Kindern, die ein hohes Bedürfnis nach einer vertrauten Umgebung sowie vertrauten Personen und Peers haben, kann in diesem Modell nur begrenzt begegnet werden. Vor allem bei jungen Kindern (U3) ist davon auszugehen, dass dieses Modell wenig in ihrem Interesse liegt. In der Ferienbetreuung erscheinen in diesem Zusammenhang auch die Möglichkeiten für eine Eingewöhnung in Schritten gering. Diese ist bei der Betreuung von sehr jungen Kindern allerdings als eine wesentliche Gelingensbedingung anzusehen.</p>
 PROFESSIONALISIERUNGS-GRAD	1/3 – gering	<p>Da man für die Umsetzung der betrieblichen Ferienbetreuung nicht zwangsläufig an Fachkräfte mit einer pädagogischen Ausbildung gebunden ist, lässt sich der Professionalisierungsgrad als gering einordnen.</p>
 RECHTLICHE GEBUNDENHEIT	1/3 – gering	<p>Für eine betriebliche Ferienbetreuung fallen in der Regel wenige rechtliche Verpflichtungen an. In Absprache mit dem Jugendamt gilt es zu prüfen, ob eine Betriebserlaubnis beantragt werden muss.</p>








PERSONALPOOL FÜR KINDERBETREUUNG

24/7-Betreuungsmodell

	BEDARFSDECKUNG	2/3 – mittel	Das ctsKlinikum kann im Rahmen des Modells Personalpool für Kinderbetreuung selbst Fachkräfte oder Nicht-Fachkräfte für die Notfall- oder Randzeitenbetreuung von Kindern der Mitarbeitenden bündeln. Das Personal wird durch den Träger angeworben und angestellt. Das Angebot des Personalpools ist dezentral und bietet im besten Fall eine Plattform, in der Betreuungspersonen mit unterschiedlichen Betreuungsmöglichkeiten und an unterschiedlichen Standorten in der Region angesiedelt sind. Diese können hier durch Honorarverträge oder in Form einer Selbstständigkeit die Bedarfe der Familien bedienen. Die Deckung der Bedarfe ist abhängig vom Angebot und der Gewinnung der Betreuungspersonen und deswegen gering bis mittel einzuschätzen.
	INVESTITION	1/3 – gering	Die Investitionskosten sind gering, da lediglich eine Plattform und die Akquise übernommen werden müssen. Die Kosten für die Betreuung können entweder vom ctsKlinikum (anteilig) übernommen werden oder ganz an die Mitarbeitenden (Förderung z. B. in Verbindung mit einem Kinderbetreuungszuschuss) abgetreten werden.
	REFINANZIERUNGSPOTENZIAL	2/3 – mittel	Das Refinanzierungspotenzial ist aufgrund der Flexibilität und des Umfangs im mittleren Bereich einzuordnen. Der Personalpool bietet keine dauerhafte Betreuungsmöglichkeit für Personen im Schichtdienst, ermöglicht jedoch die stundenweise Überbrückung von Betreuungslücken. Dies kann dazu beitragen, dass Mitarbeitende mit höheren Stundenumfängen aus der Elternzeit zurückkehren. Eine frühere Rückkehr aus der Elternzeit gelingt jedoch erst mit einer abgesicherten Regelbetreuung. Zwar ersetzt der Personalpool keine kontinuierliche Bildung, Erziehung und Betreuung in einer Kindertagesbetreuung, er kann jedoch den Bedarf in Notfallsituationen und Randzeiten decken.
	PLANUNGS- UND VERWALTUNGS-AUFWAND	2/3 – mittel	Neben den betreuenden Personen braucht es eine koordinierende und verwaltende Stelle, die die Bedarfe der Familien aufnimmt und betreuende Personen akquiriert. Für die Entwicklung der Plattform wird ein längerer Zeitraum benötigt. Die Pflege der Plattform ist ebenso notwendig. Der Planungs- und Verwaltungsaufwand liegt demnach im mittleren Bereich.
	ORIENTIERUNGS-GRAD KINDESINTERESSE	2/3 – mittel	Eine Verbindung zwischen dem Modell Familienzimmer und Personalpool bietet aus der Sicht des ism Potenzial die Kontinuität von Betreuungspersonen und die Flexibilität des Angebots zu sichern. Das Modell zielt eher darauf ab, elterliche Betreuungsbedarfe abzudecken. Kindesinteressen werden daher nur dahingehend abgedeckt, als dass Eltern ggf. entlastet werden. Ein Personalpool für Kinderbetreuung ermöglicht jedoch eine höhere Steuerung der Kontinuität und Stabilität von Bezugspersonen, als dies beim Modell des Familiendienstleisters gegeben ist. Werden die Kinder darüber hinaus in ihrem Zuhause betreut, gewährleistet das Modell Personalpool den Kindern einen vertrauten Ort. Es kann daher durchaus zu Teilen dem Kindesinteresse entsprechen. Zu beachten ist jedoch, dass hier mit hoher Wahrscheinlichkeit multiple Betreuungsstrukturen für ein Kind entstehen. Es ist daher auf die Gestaltung von Kontinuität der Betreuungspersonen und Betreuungsübergänge zu achten.
	PROFESSIONALISIERUNGS-GRAD	1/3 – gering	Der Professionalisierungsgrad ist gering, da auch hier keine Pflicht zur Anstellung von Fachkräften besteht.
	RECHTLICHE GEBUNDENHEIT	2/3 – mittel	Die rechtliche Gebundenheit dieses Modells liegt im mittleren Bereich. Es gilt insbesondere arbeitsrechtliche Fragen zu klären z. B. Anstellungsverhältnis Minijob, Honorar usw. Im Falle eines reinen Plattformmodells liegt die rechtliche Gebundenheit gegebenenfalls stärker bei den Familien (z. B. Anmeldung bei der Minijob-Zentrale).

PRIVATER FAMILIENDIENSTLEISTER

24/7-Betreuungsmodell

	BEDARFSDECKUNG	1/3 – gering	Private Familiendienstleister bieten ein breites Spektrum an Angeboten rund um die Betreuung von Kindern. Sie bieten beispielsweise an Babysitter in der Region zu vermitteln. Die Qualität und der Umfang des Angebotes hängt vom Familiendienstleister ab. Es ist unklar, inwieweit die Bedarfe an Randzeiten-, Wochenend-, Feiertags-, Ferien- und Notfallbetreuung darüber abgedeckt werden. Aus diesem Grund wird die Bedarfsdeckung als gering eingeschätzt.
	INVESTITION	1/3 – gering	Das Angebot der Familiendienstleister ist mit dem Modell Personalpool vergleichbar, wird jedoch extern organisiert. Durch das Angebot von Familiendienstleistern müssen weder Räume noch eigenes Personal vorgehalten werden, sondern lediglich die Leistungen gezahlt, die in Anspruch genommen werden. Dies verursacht geringe Investitionskosten.
	REFINANZIERUNGSPOTENZIAL	1/3 – gering	Aufgrund des unklaren Angebots wird von einem geringen Refinanzierungspotenzial ausgegangen.
	PLANUNGS- UND VERWALTUNGS-AUFWAND	1/3 – gering	Der Planungs- und Verwaltungsaufwand ist im Vergleich zu allen anderen Modellen am geringsten. Es bedarf lediglich einer Beauftragung und eines Monitorings der Tätigkeit des Dienstleisters.
	ORIENTIERUNGS-GRAD KINDESINTERESSE	1/3 – gering	Eine Verbindung zwischen dem Modell Familienzimmer und Familiendienstleister bietet aus der Sicht des ism Potenzial die Kontinuität von Betreuungspersonen und die Flexibilität des Angebots zu sichern. Das Modell zielt, wie der Personalpool, hauptsächlich auf die Abdeckung elterlicher Bedarfe ab und orientiert sich daher nur in geringerem Maße am Kindesinteresse. Je nachdem, welches Angebot durch den Familiendienstleister vermittelt wird, kann Kindesinteressen dabei mehr oder weniger entsprochen werden. Die Steuerungsmöglichkeiten der pädagogischen Qualität durch die cts mbH ist dabei als gering einzuschätzen und hängt stark vom Anbieter ab.
	PROFESSIONALISIERUNGS-GRAD	1/3 – gering	Der Professionalisierungsgrad ist im Falle der Babysittervermittlung gering, da hier fast ausschließlich Nicht-Fachkräfte tätig werden.
	RECHTLICHE GEBUNDENHEIT	1/3 – gering	Da die rechtlichen Anforderungen vom Familiendienstleister zu tragen sind und damit externalisiert wurden, kann das Modell mit geringen rechtlichen Verpflichtungen bewertet werden.

5 Literatur

- Alt, Christian; Gedon, Benjamin; Hubert, Sandra; Hüsken, Katrin & Lippert, Kerstin. (2018). *DJI-Kinderbetreuungsreport 2018: Inanspruchnahme und Bedarfe bei Kindern bis 14 Jahre aus Elternperspektive - ein Bundesländervergleich*. Deutsches Jugendinstitut e.V. (Hrsg.), München. https://www.dji.de/fileadmin/user_upload/bibs2019/DJI_Kinderbetreuungsreport2018_4.pdf
- Anders, Yvonne. (2013). Stichwort: Auswirkungen frühkindlicher institutioneller Betreuung und Bildung. In: *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 16(2), 237-275.
- Arbeitsgruppe Fachkräftegewinnung für die Kindertagesbetreuung (Hrsg.). (2014). *Diskussionspapier zur Bindung von pädagogischem Personal in Kindertageseinrichtungen*. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/93544/62189ef966f583d6b68ec5f91e418154/diskussionspapier-zur-bindung-von-paedagogischem-personal-in-kitas-gefoerdert-data.pdf>
- Arlinghaus, Anna & Lott, Yvonne. (2018). *Schichtarbeit gesund und sozialverträglich gestalten. Forschungsförderung Report, No. 3*. Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), Düsseldorf. https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-006810/p_fofoe_report_003_2018.pdf
- Autorengruppe Fachkräftebarometer. (2021). *Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2021*. Deutsches Jugendinstitut e.V. & Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte (Hrsg.), München. <https://doi.org/10.36189/wiff32021>
- Bauer-Hailer, Ursula. (2019). Berufspendler im Bundesländervergleich. In: *Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg*, 2, 10–14. https://www.statistik-bw.de/Service/Veroeff/Monatshefte/PDF/Beitrag19_02_02.pdf
- Baukosteninformationszentrum Deutscher Architektenkammern [BKI]. (2022). *Baupreisindex*. Abgerufen am 11. November 2022, von <https://bki.de/baupreisindex.html>
- Bächmann, Ann-Christin & Frodermann, Corinna. (2020). Warum Mütter wechseln, wenn sie bleiben könnten? Der Einfluss betrieblicher Merkmale auf Arbeitgeberwechsel von Müttern nach der Geburt des ersten Kindes. In: *Zeitschrift für Soziologie*, 49(2–3), 200–215.
- Bensel, Joachim & Haug-Schnabel, Gabriele. (2016). Die Bedeutung flexibler Betreuungsangebote für die Kontinuitätserfahrung kleiner Kinder. In: *KiTa aktuell Baden-Württemberg*, 4/2016, 93–96.
- Bensel, Joachim & Haug-Schnabel, Gabriele. (2010). Bedeutung und Folgen der Flexibilisierung von Betreuungsangeboten für die Gruppenbildung von Kindern. In: Eva Hammes-Di Bernardo & Angelika Speck-Hamdan (Hrsg.), *Kinder brauchen Kinder: Gleichaltrige - Gruppe - Gemeinschaft* (S. 86–99). Verlag das Netz, Berlin, Weimar.
- Bensel, Joachim; Haug-Schnabel, Gabriele; von Stetten, Sonja; Weber, Sarah & Schnabel, Nikolas. (2008). *Flexible Betreuung von Unterdreijährigen im Kontext von Geborgenheit, Kontinuität und Zugehörigkeit. Wissenschaftliche Recherche und Analyse im Auftrag des Landschaftsverband Rheinland, Köln Dezernat 4 – Schulen, Jugend*. Forschungsgruppe Verhaltensbiologie des Menschen [FVM] (Hrsg.), Kadern. https://www.krueger-institute.de/papers-added-doku/fvm_langfassung08052008%5B1%5D.pdf
- Bertelsmann Stiftung (2022, 14. September). *Öffnungszeiten von KiTas*. Abgerufen am 22. September 2022, von <https://www.laendermonitor.de/de/fokus-regionale-daten/personal->

[und-einrichtungen/oeffnungszeiten-1?tx_itaohyperion_pluginview%5Baction%5D=overview&tx_itaohyperion_pluginview%5Bcontroller%5D=Plugin-View&cHash=c8ab555d676b0add743e1106c01893cc](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/Imported/leseprobe/1936_Leseprobe.pdf)

- Bock-Famulla, Kathrin; Münchow, Anne; Sander, Felicitas; Akko, Davin Patrick & Schütz, Julia. (2021). *Länderreport Frühkindliche Bildungssysteme 2021*. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Gütersloh. https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/Imported/leseprobe/1936_Leseprobe.pdf
- Bock-Famulla, Kathrin; Girndt, Antje; Vetter, Tim & Kriechel, Ben. (2021). *Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2021*. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Gütersloh. https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/Kita-Fachkraefte-Radar_2021.pdf
- Böhme, René. (2021). *Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei atypischen Arbeitszeiten: Balanceakt zwischen familiären und erwerbsbezogenen Anforderungen*. Reihe Arbeit und Wirtschaft in Bremen (Nr. 32). Institut Arbeit und Wirtschaft & Arbeitnehmerkammer Bremen (Hrsg.), Bremen. <https://www.iaw.uni-bremen.de/f/5e2d1c1be1.pdf>
- Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.). (2022). *Statistik*. Tabellen, Pendlerverflechtungen der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nach Kreisen, Stichtag 30. Juni 2021, Nürnberg.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ] (Hrsg.). (2005). *Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen. Kosten- Nutzen-Analyse*. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/93376/f3a47f2443bb3c38496a4da84e30915b/betriebswirtschaftliche-effekte-data.pdf>
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ] (Hrsg.). (2006). *Kosten betrieblicher und betrieblich unterstützter Kinderbetreuung. Leitfaden für die Unternehmenspraxis*. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/94182/763244389dd4e093fa22d4788bbaddeb/kosten-betrieblich-unterstuetzter-kinderbetreuung-data.pdf>
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ] (Hrsg.). (2021a). *Kindertagesbetreuung Kompakt: Ausbaustand und Bedarf 2021*. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/198582/91782a04c2b2f916dae909998bf38208/kindertagesbetreuung-kompakt-ausbaustand-und-bedarf-2021-data.pdf>
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ]. (o.J.-a). *Bundesprogramm „KitaPlus: Weil gute Betreuung keine Frage der Uhrzeit ist“*. <https://kita-plus.fruehe-chancen.de/programm/ueber-das-programm/>
- Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ]. (o. J.-b). *Kooperationspartner im Bundesprogramm*. Zugriff am 17. Oktober 2022, von <https://kitaplus.fruehe-chancen.de/aus-der-praxis/kooperationspartner-des-bundesprogramms>
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.). (2021). *Gute-KiTa-Bericht 2021. Monitoringbericht 2021 des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend nach § 6 Absatz 2 des Gesetzes zur Weiterentwicklung der Qualität und zur Verbesserung der Teilhabe in Tageseinrichtungen und in der Kindertagespflege (KiTa-Qualitäts- und -Teilhabeverbesserungsgesetz – KiQuTG) für das Berichtsjahr 2020*. <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/gute-kita-bericht-2021-190856>

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ] (Hrsg.). (2022). *Das Handlungsfeld „Bedarfsgerechte Angebote“*. Abgerufen am 28. November 2022, von <https://www.gute-kita-portal.de/handlungsfelder/bedarfsgerechte-angebote>
- De Schipper, Clazien J.; Tavecchio, Louis W.; van IJzendoorn, Marinus H. & Linting, Mariëlle. (2003). The relation of flexible child care to quality of center day care and children's socio-emotional functioning: A survey and observational study. In: *Infant Behavior and Development*, 26(3), 300–325.
- Deibl, Ines & Hascher, Tina. (2017). Pädagogische Konzeption Instrument und Grundlage zur Qualitätssicherung in Kindertageseinrichtungen. In: *Frühe Bildung* 6 (3)/2017, 141–150.
- Dettenborn, Harry. (2021). *Kindeswohl und Kindeswille: Psychologische und rechtliche Aspekte*. Ernst Reinhardt Verlag, München.
- Deutscher Kitaverband. (2021). *Deutscher Kitaverband: Jahresumfrage 2021*. Stuttgart.
- Fleet-Education Events (Hrsg.). (2022). *DKLK-Studie 2022. Themenschwerpunkt: Gesundheit und Gesundheitsprävention in der Kita. Eine repräsentative, bundesweite Befragung unter Kitaleitungen*, Hamburg. <https://www.deutscher-kitaleitungskongress.de/index.php?eID=dump-File&t=f&f=12039&token=a89796d9593cb30177115b33a33d196c3c41c41b>
- Geiger, Kristina. (2019). *Personalgewinnung. Personalentwicklung. Personalbindung. Eine bundesweite Befragung von Kindertageseinrichtungen*. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte, WiFF Studien, Band 32. Deutsches Jugendinstitut e.V. (Hrsg.), München. https://www.weiterbildungsinitiative.de/fileadmin/Redaktion/Publikationen/old_uploads/media/WiFF_Studie_32_Geiger.pdf
- Giel, Susanne; Bartsch, Samera; Klockgether, Katharina; Schmidt, Guido & Stroppel, Simone. (2018). *Modellvorhaben und ihre Konzepte für -bedarfsgerechte -Öffnungszeiten: Das Bundesprogramm „KitaPlus“ und die geplante Umsetzung der Erweiterung von Öffnungszeiten. Zweites Arbeitspapier der Evaluation des Bundesprogramms „KitaPlus“*. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.), Berlin. https://kitaplus.fruehechancen.de/fileadmin/Bilder/KitaPlus/Arbeitspapier_2_Modellvorhaben_und_ihre_Konzepte_fuer_bedarfsgerechte_Oeffnungszeiten.pdf
- Halfon, Shani & Friendly, Martha. (2015). *Work around the clock A snapshot of non-standard hours child care in Canada: Occasional paper No. 29*. Child Care Fund of the Canadian Union of Postal (Hrsg.), Toronto. [https://childcarecanada.org/sites/default/files/Occasional%20paper%20No.29%20\[Revised,%20Sept%202016\].pdf](https://childcarecanada.org/sites/default/files/Occasional%20paper%20No.29%20[Revised,%20Sept%202016].pdf)
- Häneck, Kerstin & Grzech-Šukalo, Hiltraud. (2012). *Kontinuierliche Schichtsysteme. Betriebs- und Dienstvereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung*. Bund- Verlag, Frankfurt am Main. https://www.boeckler.de/pdf/mbf_bvd_kontinuierliche_schichtsysteme.pdf
- Harring, Dana & Schutter, Sabina. (2021). Kinder als Akteure in der Randzeitenbetreuung. In: *Frühe Kindheit* 02/21, 48–53.
- Helios Klinikum Bad Saarow Kindertagesstätte „Filius“. (2020). *Unsere Konzeption*. Helios Kliniken GmbH (Hrsg.). Abgerufen am 28. November 2022, von https://kita-filius.de/wp-content/uploads/2020/12/202009_Kita_Konzept_Filius.pdf

- Hogrebe, Nina; Mierendorff, Johanna; Nebe, Gesine & Schulder, Stefan. (2021). Platzvergabe- prozesse in Kindertageseinrichtungen. Aufnahmekriterien aus Sicht pädagogischer Fach- kräfte unter Berücksichtigung der Trägerorganisationen. In: Lio Brockmann, Carmen Hack, Anna Pomykaj & Wolfgang Böttcher (Hrsg.), *Soziale Ungleichheit im Sozial- und Bildungs- wesen. Reproduktion und Legitimierung* (S. 90-113). Beltz Juventa, Weinheim.
- Holl, Julia; Vidalón Blachowiak, Thorsten; Wiehmann, Janna & Taubner, Svenja. (2020). Die Fol- gen institutioneller Krippenbetreuung auf die kindliche Entwicklung – ein systematisches Review. In: *Forum Psychoanal* 36, 403–423.
- Hubert, Sandra; Anton, Jeffrey & Kuger, Susanne. (2021). *Randzeiten in der Kindertagesbetreu- ung: Der Bedarf an erweiterten Betreuungszeiten. DJI-Kinderbetreuungsreport 2020*. Deutsches Jugendinstitut e.V. (Hrsg.), München. https://www.dji.de/fileadmin/user_up- load/KiBS/DJI-Kinderbetreuungsreport_2020_Studie3.pdf
- Kaufhold, Gudula; Begemann, Maik-Carsten & Bücken, Milena. (2013). Elternbefragung U3 zeigt hohe Varianzen in Art und Umfang der Betreuungswünsche vor Ort. In: *Städtetag aktuell* (1), 6–7.
- Kita „Filius“. (2022, 4. August). *Angebotsübersicht*. Abgerufen am 20. Oktober 2022, von <https://kita-filius.de/angebotsuebersicht/>
- Klaudy, Elke Katharina; Köhling, Karola; Micheel, Brigitte & Stöbe-Blossey, Sybille. (2016). *Nach- haltige Personalwirtschaft für Kindertageseinrichtungen: Herausforderungen und Strate- gien* (Nr. 336). Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), Düsseldorf.
- Klinkhammer, Nicole. (2005). *Kindertageseinrichtungen mit flexiblen Angebotsstrukturen: Neue Herausforderungen für die Gestaltung des pädagogischen Alltags von ErzieherInnen und Kindern*. Deutsches Jugendinstitut e.V. (Hrsg.), München. https://www.dji.de/fileadmin/user_upload/bibs/449_4957_Flexi_KiBe_gesamt.pdf
- Klinkhammer, Nicole. (2008a). *Flexible und erweiterte Angebote in der Kinderbetreuung: Ent- wicklungstrends – Ansätze – Kontroversen. Zusammenfassung einer Recherche*. Deutsches Jugendinstitut e.V. (Hrsg.), München. https://www.dji.de/fileadmin/user_upload/fle- xible_betreuung/DJI-Broschuere_FlexKiBe.pdf
- Klinkhammer, Nicole. (2008b). *Flexible und erweiterte Kinderbetreuung in Deutschland: Ergeb- nisse einer Recherche in ausgewählten Bundesländern*. Deutsches Jugendinstitut e.V. (Hrsg.), München. https://www.dji.de/fileadmin/user_upload/flexible_betreuung/For- schungsbericht-NK.pdf
- Klinkhammer, Nicole. (2008c). Beispiele flexibler und erweiterter Kinderbetreuung in der Bun- desrepublik: ähnliche Ansätze, verschiedene Bedingungen und Wege der Finanzierung. In: Angelika Diller, Martina Heitkötter & Thomas Rauschenbach (Hrsg.), *Familie im Zentrum. Kinderfördernde und elternunterstützende Einrichtungen - aktuelle Entwicklungslinien und Herausforderungen* (1. Aufl., S. 241–267). VS Verlag für Sozialwissenschaften & Verlag Deutsches Jugendinstitut, München.
- Klusemann, Stefan; Rosenkranz, Lena & Schütz, Julia. (2020). *Professionelles Handeln im System Perspektiven pädagogischer Akteur*innen auf die Personalsituation in Kindertageseinrich- tungen (HiSKiTa)*. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Gütersloh.

- Landeshauptstadt Saarbrücken. (o.J.). *Elternbeiträge in städtischen Kindertageseinrichtungen ab 01.08.2022*. Abgerufen am 28. November 2022, von <https://www.saarbruecken.de/media/download-62960dc692376>
- Macha, Katrin; Eichberg, Konstantin; Foelsch, Ulrike & Schmidt, Guido. (2018). *Wie gelingen bedarfsgerechte Öffnungszeiten? Erfahrungen aus dem Bundesprogramm „KitaPlus“*. Drittes Arbeitspapier zur Evaluation des Bundesprogramms „KitaPlus“. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.), Berlin. https://kitaplus.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/KitaPlus/2019_Arbeitspapier_3_Wie_gelingen_bedarfsrechte_Offennungszeiten.pdf
- Macha, Katrin; Foelsch, Ulrike & Schmidt, Guido. (2017). *Bedarfsgerechte Kindertagesbetreuung für Familien. Das Bundesprogramm „KitaPlus“ und seine fachlichen und gesellschaftspolitischen Grundlagen. Erstes Arbeitspapier zur Evaluation des Bundesprogramms „KitaPlus“*. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.), Berlin. https://kitaplus.fruehe-chancen.de/fileadmin/PDF/KitaPlus/2019_Arbeitspapier_1_Bedarfsrechte_Kindertagesbetreuung_fuer_Familien.pdf
- Maywald, Jörg. (2019). *Kindeswohl in der Kita: Leitfaden für die pädagogische Praxis*. Herder, Freiburg im Breisgau.
- McLeod, Sam. (2021). Feasibility studies for novel and complex projects: Principles synthesised through an integrative review. In: *Project Leadership and Society* (2), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100022>
- Menne, Klaus. (2015). Betreuungsumfang - Eine vernachlässigte Dimension der Krippenerziehung. In: *Zeitschrift für Kindschaftsrecht und Jugendhilfe* (7; 8), 256-261; 296–302. https://www.researchgate.net/publication/281556702_Betreuungsumfang_-_Eine_vernachlassigte_Dimension_der_Krippenerziehung
- Nowossadeck, Sonja. (2013). Demografischer Wandel, Pflegebedürftige und der künftige Bedarf an Pflegekräften. Eine Übersicht [Demographic change, people needing long-term care, and the future need for carers. An overview]. In: *Bundesgesundheitsblatt, Gesundheitsforschung, Gesundheitsschutz*, 56(8), 1040–1047. <https://doi.org/10.1007/s00103-013-1742-1>
- Pfahl, Svenja; Rauschnick, Laura; Reuyß, Stefan & Rinderspacher, Jürgen P. (2018). *Kinderbetreuung über Nacht. Kritische Bestandsaufnahme einer institutionellen Kinderbetreuung rund um die Uhr aus der Sicht von Beschäftigten, Kindern, pädagogischen Fachkräften und betrieblichen Akteuren* (Study Nr. 382). Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), Düsseldorf. https://www.boeckler.de/pdf/p_study_hbs_382.pdf
- Plankert, Nicole. (2021). Social Media für die Personalgewinnung von Kommunen. In: Thomas Breyer-Mayländer & Christopher Zerres (Hrsg.), *Social Media im kommunalen Sektor* (1. Aufl., S. 49–63). Springer Fachmedien, Wiesbaden.
- Pongratz, Hans Jürgen. (2022). Plattformen auf dem Arbeitsmarkt: Digitalisierung und Diversifizierung in der Beschäftigungsindustrie. In: *KZfSS Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 74, 133–157.
- Regionalverband Saarbrücken (Hrsg.). (2022). *Sozialbericht 2021. Langversion*. https://www.regionalverband-saarbruecken.de/fileadmin/RVSB/Soziales/Sozialbericht_2021_Langfassung.pdf

- Rönkä, Anna; Turja, Leena; Malinen, Kaisa; Tammelin, Mia & Kekkonen, Marjatta. (2019). Flexibly scheduled early childhood education and care: experiences of Finnish parents and educators. In: *Early Years*, 39(4), 376–391.
- Salonen, Eija; Sevón, Eija & Laakso, Marja-Leena. (2018). Flexibly Scheduled Early Childhood Education and Care: Finnish Mothers' and Educators' Perceptions on Young Children's Experiences and Child-Responsive Practices. In: *International Journal of Early Childhood*, 50(2), 193–209.
- Salonen, Eija; Sevón, Eija & Laakso, Marja-Leena. (2020). Evening early childhood education and care: Reformulating the institutional culture. In: *Journal of Early Childhood Research*, 18(4), 418–432.
- Schäfer, Britta. (2015). *Flexible Betreuungsangebote und das Wohlbefinden von Kindern: Ein Spannungsverhältnis? Erfahrungen und Erkenntnisse aus der internationalen Forschung*. Deutsches Jugendinstitut e.V. (Hrsg.), München.
- Sevón, Eija; Rönkä, Anna; Räikkönen, Eija & Laitinen, Niina. (2017). Daily rhythms of young children in the 24/7 economy: A comparison of children in day care and day and night care. In: *Childhood*, 24(4), 453–469.
- Statista. (2020). *Jedes siebte Kleinkind bekommt keinen Kitaplatz*. Infografik. Abgerufen am 30. September 2022, von <https://de.statista.com/infografik/23193/anteil-der-kinder-unter-drei-jahren-die-keinen-kitaplatz-bekommen/>
- Statistisches Bundesamt [Destatis]. (2022). *Elterngeld 2021: Anstieg des Väteranteils setzt sich fort*. Abgerufen am 11. November 2022, von https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/03/PD22_141_22922.html
- Statistisches Bundesamt [Destatis]. (2021a, September 15). *Pressemitteilung Nr. N 054 vom 15. September 2021* [Pressemeldung]. Abgerufen am 30. September 2022, von https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/09/PD21_N054_13.html;jsessionid=67C8CFDA5F2E579FB56E7241E89F98BC.live722
- Statistisches Bundesamt [Destatis]. (2021b, November 30). *Zahl der Woche Nr. 48 vom 30. November 2021* [Pressemeldung]. Abgerufen am 30. September 2022, von https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/Zahl-der-Woche/2021/PD21_48_p002.html
- Statistisches Bundesamt [Destatis]. (2018). *Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Erwerbsbeteiligung der Bevölkerung. Ergebnisse des Mikrozensus zum Arbeitsmarkt*. https://www.statistischebibliothek.de/mir/servlets/MCRFileNodeServlet/DEHeft_derivate_00051967/2010410177004_korr29102019.pdf
- Statistisches Bundesamt [Destatis]. (o.J.) *Personen in Elternzeit*. Abgerufen am 11. November 2022, von <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Qualitaet-Arbeit/Dimension-3/elternzeit.html>
- Stiftung Tragwerk. (o. J.-a). *Buchungsmodule & Gebühren*. Abgerufen am 02. November 2022, von <https://www.stiftung-tragwerk.de/kindertagesstaette/topkids-u3/buchungsmodule-gebuehren>

- Stiftung Tragwerk. (o.J.-b). *Buchungsmodule & Gebühren*. Abgerufen am 02. November 2022, von <https://www.stiftung-tragwerk.de/kindertagesstaette/topkids-ue3/buchungsmodule-gebuehren>
- Stöbe-Blossey, Sybille. (2010). Flexible Betreuungsformen im Bundesländer-Vergleich – Rahmenbedingungen und Auswirkungen. In: Stöbe-Blossey, Sybille (Hrsg.), *Kindertagesbetreuung im Wandel: Perspektiven für die Organisationsentwicklung* (1. Aufl., S. 55–94). VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.
- Stöbe-Blossey, Sybille. (2018). *Betreuungsmodelle in der frühkindlichen Bildung. Stellungnahme zur Anhörung des Ausschusses für Familie, Kinder und Jugend am 19. April 2018 (IAQ-Standpunkte Nr. 2)*.
- Strehmel, Petra. (2018). *Personal gewinnen, binden und professionell weiterentwickeln – Ergebnisse einer Studie mit Trägern von Kindertageseinrichtungen*. https://www.kita-fachtexte.de/fileadmin/Redaktion/Publikationen/KiTaFT_Strehmel_2018_Personalgewinne_bindenundweiterentwickeln.pdf
- Strehmel, Petra. (2022). Personalentwicklung in Kindertageseinrichtungen – Fallstudie eines kommunalen Trägers. In: Gottfried Richenhagen & Michael Dick (Hrsg.), *Public Management im Wandel. Auf dem Weg zur Agilität in der öffentlichen Verwaltung*. Springer Gabler, Wiesbaden.
- Then, Volker; Münscher, Robert; Stahlschmidt, Stephan & Knust, Rüdiger. (2014). *Studie zu den Effekten betrieblicher Kinderbetreuung. Ein CSI Bericht unter Verwendung des Social Return on Investment*. Centrum für soziale Investitionen und Innovationen (Hrsg.), Heidelberg. <https://doi.org/10.11588/heidok.00018702>
- Verband alleinerziehender Mütter und Väter (Hrsg.). (2018). *Wirksamkeit und Nutzen flexibler ergänzender Kinderbetreuung. Modellprojekt zu ergänzender Kinderbetreuung, Notfallbetreuung und Beratung von Einelternfamilien in Deutschland*. https://www.vamv.de/fileadmin/user_upload/lv_nrw/VAMV_Wirksamkeit-und-Nutzen-ergaenzender-Kinderbetreuung_2018.pdf
- Warning, Anja. (2020). Rekrutierungssituation im Beruf der Erzieherin/des Erziehers. Engpässe werden immer stärker sichtbar. In: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.), *IAB-Kurzbericht. Aktuelle Analysen aus dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 2/2020, 1–12*, Nürnberg. <https://doku.iab.de/kurzber/2020/kb0220.pdf>
- Weimann-Sandig, Nina. (2021). Die Kita-Konzeption als Instrument der Personal- und Organisationsentwicklung – organisationstheoretische Perspektiven auf ein wichtiges Instrument sozialer Dienstleistungsberufe. In: Monika Zimmermann & Tobias Sander (Hrsg.), *Organisationsentwicklung in der frühkindlichen Bildung* (1. Aufl., S. 119–135). Springer VS, Wiesbaden.
- Weßler-Poßberg, Dagmar; Huschik, Gwendolyn; Hoch, Markus & Moog, Stefan. (2018). *Zukunftsszenarien – Fachkräfte in der Frühen Bildung gewinnen und binden*. Prognos AG (Hrsg.), Berlin. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/131412/a0c3b93fcd6de48eedeb349a3c5d6532/prognos-studie-2018-data.pdf>
- Wocken, Larissa (2019). *Arbeitszeit in der Jugendhilfe mit dem Fokus auf die Öffnungsmöglichkeiten nach § 7 Arbeitszeitgesetz*. Paritätischer Wohlfahrtsverband Niedersachsen e.V

(Hrsg.), Hannover. https://www.paritaetischer.de/fileadmin/Aktuelles/Veroeffentlichungen/BRS_Arbeitszeit_web.pdf

Anlage 1: Rechtsgutachten Rechtsanwältin Loreena Melchert