

# **TRANSFER-WORKSHOP**

## **05.01.2022**

**ORGANISATION - UNTERNEHMENSLEITUNG/UNTERNEHMENSKULTUR**  
(HIER: GESCHÄFTSFÜHRUNG, KITALEITUNG, TRÄGERSTRUKTUR)

**VERÄNDERUNGSMANAGEMENT - DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE**

## Fachberaterin für Ev. Kindertageseinrichtungen im Ev. Kirchenkreis Hattingen Witten

Dorothee Büchle

Basis-Zuständigkeit für 31 Kindertageseinrichtungen in unterschiedlichen Trägerstrukturen.

Weitere Schwerpunktaufgaben in 3 Kirchenkreisen für insgesamt 70 Kindertageseinrichtungen

- ⇒ Inklusion
- ⇒ Fortbildung

# Organigramm



# Trägerkultur

- **Präambel:** Die Arbeit der Evangelischen Kirche in Tageseinrichtungen für Kinder begründet sich in der Zuwendung Jesu Christi zu den Kindern, in der Taufe von Kindern und in dem Auftrag zur Nächstenliebe.
- **Gemeinsames Leitbild**
- **Gemeinsame Führungsprozesse** im Qualitätsmanagementsystem
- **Viele Absprachen/Regelungen** sind für alle Kindergärten bindend
- **Anstellung des Personals** ohne Bindung an eine Kita (in Notsituationen flexibler Personaleinsatz möglich)
- **MAV**
- **Leitungssprecher\*innen**

# Aus dem Arbeitsalltag der Geschäftsführung

## 30.10.2020

Ausgangslage für den Aufbau digitaler Strukturen war die Corona-Pandemie. Der Einblick in den Arbeitsalltag der Geschäftsführung macht die vielschichtige Kommunikationsstruktur deutlich.

- 7.15 Uhr:** Meldung des Kindergartens M., eine weitere Mitarbeiterin ist erkrankt
- 8.45 Uhr:** Überprüfung der personellen Besetzung des Kindergartens M., Personal reicht noch aus
- 8.57 Uhr:** Anruf des Kindergartens B. – Er befindet sich bereits im eingeschränkten Regelbetrieb, Mitarbeiter Mindestbesetzung
- 9.11 Uhr:** E-Mail des Kindergartens H. – Er befindet sich in dieser Woche in der Notbetreuung. Am Montag Regelbetrieb kann wieder starten. Die Eltern warten auf eine Rückmeldung.
- 9.25 Uhr:** Berechnung für den Kindergarten B. ist abgeschlossen, Kindergarten kann den Regelbetrieb wieder aufnehmen
- 9.29 Uhr:** E-Mail des Kindergartens H2. – Er befindet sich im Regelbetrieb, hat aber nur die Mindestbesetzung, ein Mitarbeiter hat sich heute krankgemeldet.
- 9.33 Uhr:** Berechnung für den Kindergarten H. ist abgeschlossen, Kindergarten kann den Regelbetrieb wiederaufnehmen, Meldung an den Kindergarten
- 9.44 Uhr:** Berechnung für den Kindergarten H2 ist abgeschlossen, Kindergarten muss ab Montag in den eingeschränkten Regelbetrieb. Telefonat mit der Leiterin bis 10.03 Uhr
- 10.18 Uhr:** Antrag für den eingeschränkten Regelbetrieb erarbeitet und an das Landesjugendamt weitergeleitet
- 10.29 Uhr:** Schreiben an die Eltern bezüglich des eingeschränkten Regelbetriebs für den Kindergarten H2 ist per Mail verschickt
- 10.39 Uhr:** Dringende E-Mails beantwortet
- 10.39 Uhr:** Meldung des Kindergartens S. – Der Kindergarten ist derzeit aufgrund vieler Mitarbeitenden und Kinder mit Erkältungskrankheiten geschlossen. Die bisherigen Testungen sind negativ ausgefallen. Weitere Testungen stehen aus.
- 10.44 Uhr:** Anruf des Kindergarten H., Ein Kind mit Husten hat zwei negative Corona Tests, hustet aber weiter. Kann das Kind weiter betreut werden.
- 10.46 Uhr bis 11.22 Uhr:** Telefonat der beiden Geschäftsführerinnen, Abklärung der dringend notwendigen nächsten Schritte, in den Familien unserer Mitarbeiter\*innen gibt es erste positive Fälle
- 11.35 Uhr:** Schreiben an die Eltern bezüglich der Wiedereröffnung des Kindergartens S.
- 11.37 Uhr:** Anruf einer Mutter aus dem Kindergarten S, Wird der Kindergarten am Montag wieder geöffnet?
- 11.44 Uhr:** Schreiben an die Eltern bezüglich der Wiedereröffnung des Kindergartens H.
- 11.45 Uhr:** Mail an die Leiterin des Kindergartens S, dass sie ihren Urlaub wiederaufnehmen kann.
- 11.47 Uhr:** Versuch, einen Kaffee zu trinken

Durch die Pandemie ergaben sich Probleme, die bisher nicht im Blick waren.

Eine Strategie für den Aufbau anderer (digitale) Kommunikationsformen wurde notwendig.

# Analyse: Situation der Kitas in Krisenzeiten

## Trägerebene

- Kommunikation untereinander (Geschäftsführung, Fachberatung, Mitarbeitende des Kreiskirchenamtes)
- Kommunikation zwischen der Geschäftsführung/Fachberatung und den Kindergartenleitungen und den Teams
- Kommunikation der Verwaltungsebene mit den Kindergartenleitungen

Dienstbesprechungen  
fielen weg

Leitungskonferenzen  
fanden nicht statt

Notwendiger Austausch  
war schwierig

## **Ebene Kindertageseinrichtung**

- Kommunikation der Teams untereinander (durch z.B. Wegfall Teamsitzungen)
- Kommunikation Leitung/Team mit den Eltern
- Kommunikation der Fachkräfte mit den Kindern, die zu Hause betreut wurden
- Kommunikation der Kitas untereinander

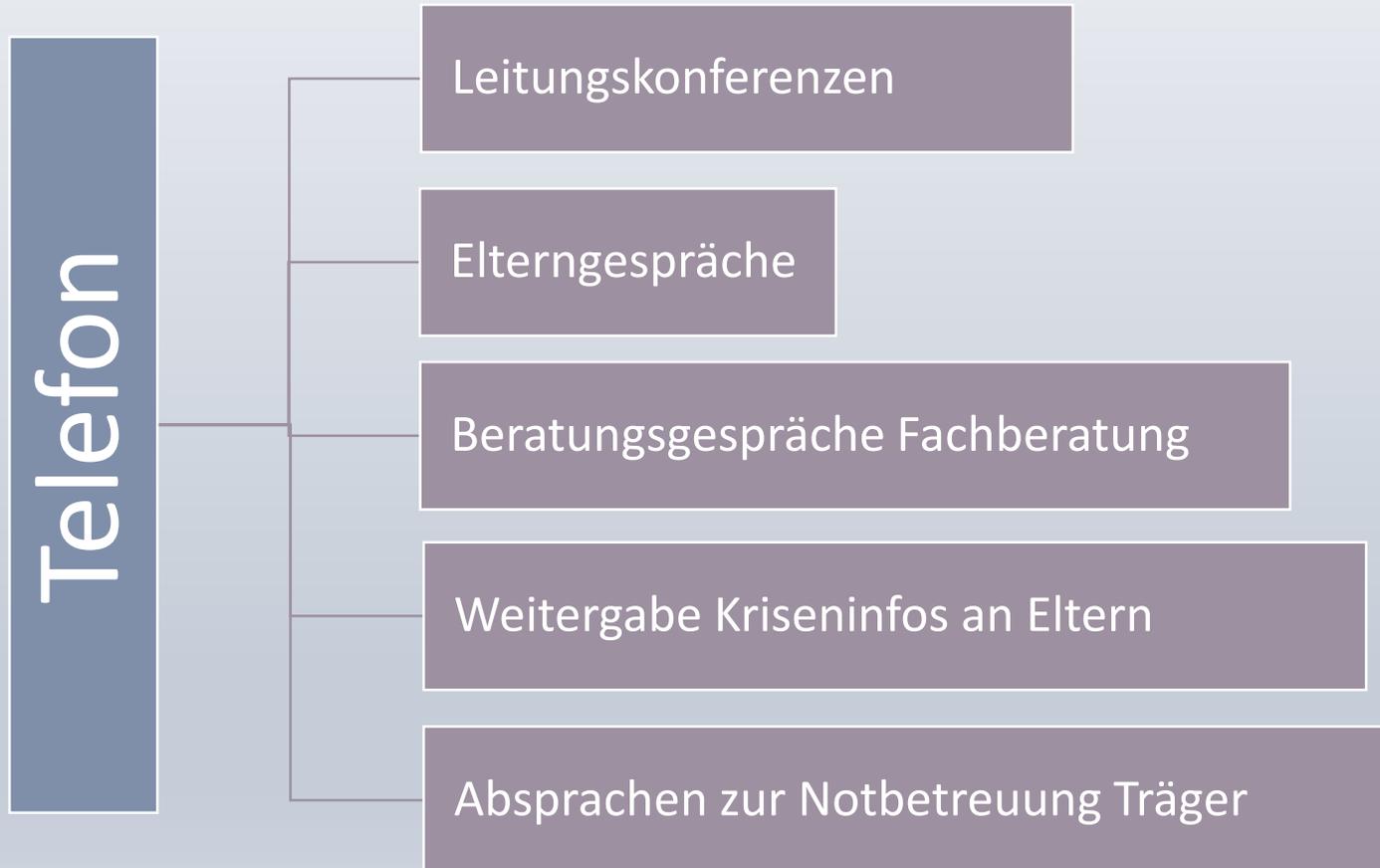


Die Arbeit in den Kitas ist auf Präsenzbegegnungen ausgerichtet.

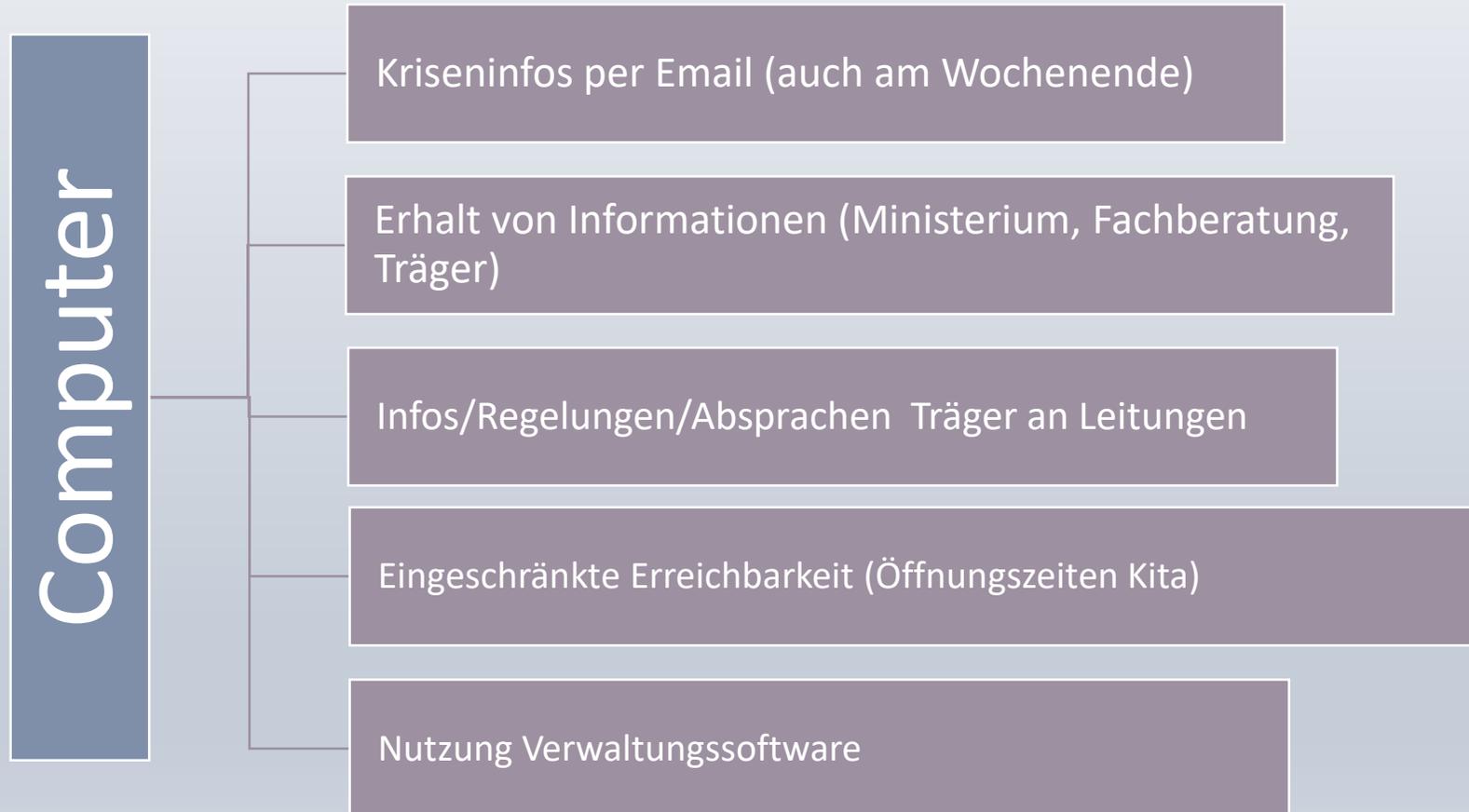


Kontaktbeschränkungen erschweren die Kommunikation erheblich.

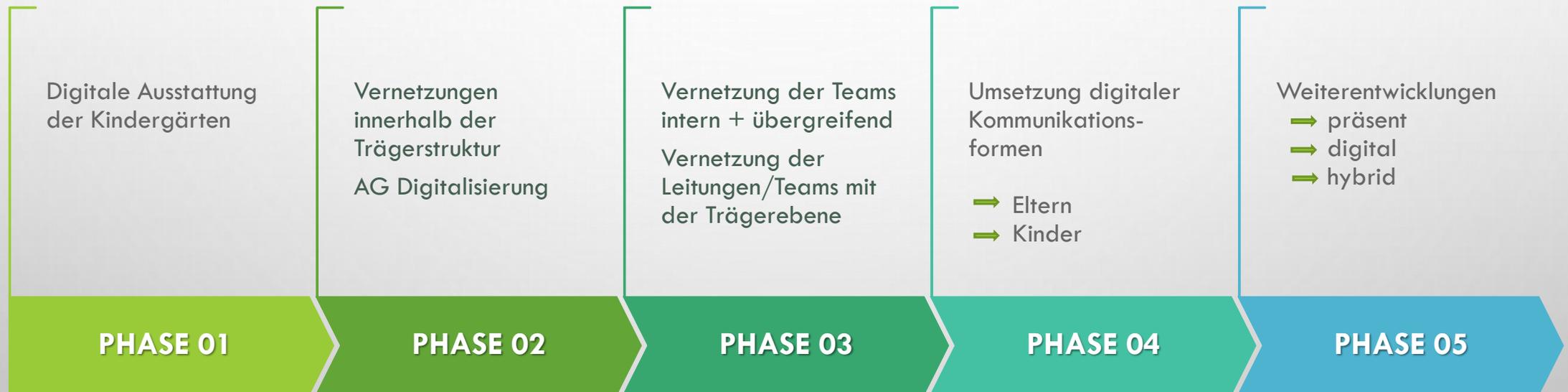
# Kommunikation per Telefon



# Kommunikation per Computer



# BAUSTEINE DER DIGITALISIERUNG



# PHASE 01

## Digitale Ausstattung der Kindergärten

### Strategische Planung der Geschäftsführung

**1. Zusammenstellung notwendiger technischer Voraussetzungen** (gemessen an dem, was für digitale Anwendungen und Nutzungen benötigt wird) – **zunächst Mindeststandard für alle Kitas**

- Smartphone als Diensthandy für alle Leitungen (für Steuerung der Eltern-App)
- Laptop – Teilnahme an digitalen Meetings
- WLAN-Ausstattung – Teilnahme an digitalen Veranstaltungen aus allen Räumen der Kitas
- Software-Ausstattung – (zur Durchführung digitaler Veranstaltungen, Kommunikationssoftware für Elternkontakte, Bearbeitung gemeinsamer Dokumente)

### 2. Ist-Stand-Erhebung in den Kitas

- Vorhandene technische Geräte
- aktuell genutzte Softwareprogramme und Internettools

### 3. Beschaffung der fehlenden Ausstattungen

## PHASE 01

### Digitale Ausstattung der Kindergärten

#### Strategische P

##### 1. Zusammenst

Nutzungen ben

- Smartphone
- Laptop – Teil
- WLAN-Ausst
- Software-Aus
- Bearbeitung

##### 2. Ist-Stand-Erf

- Vorhandene
- aktuell genutzt

##### 3. Beschaffung der fehlenden Ausstattungen

#### Erfahrungen

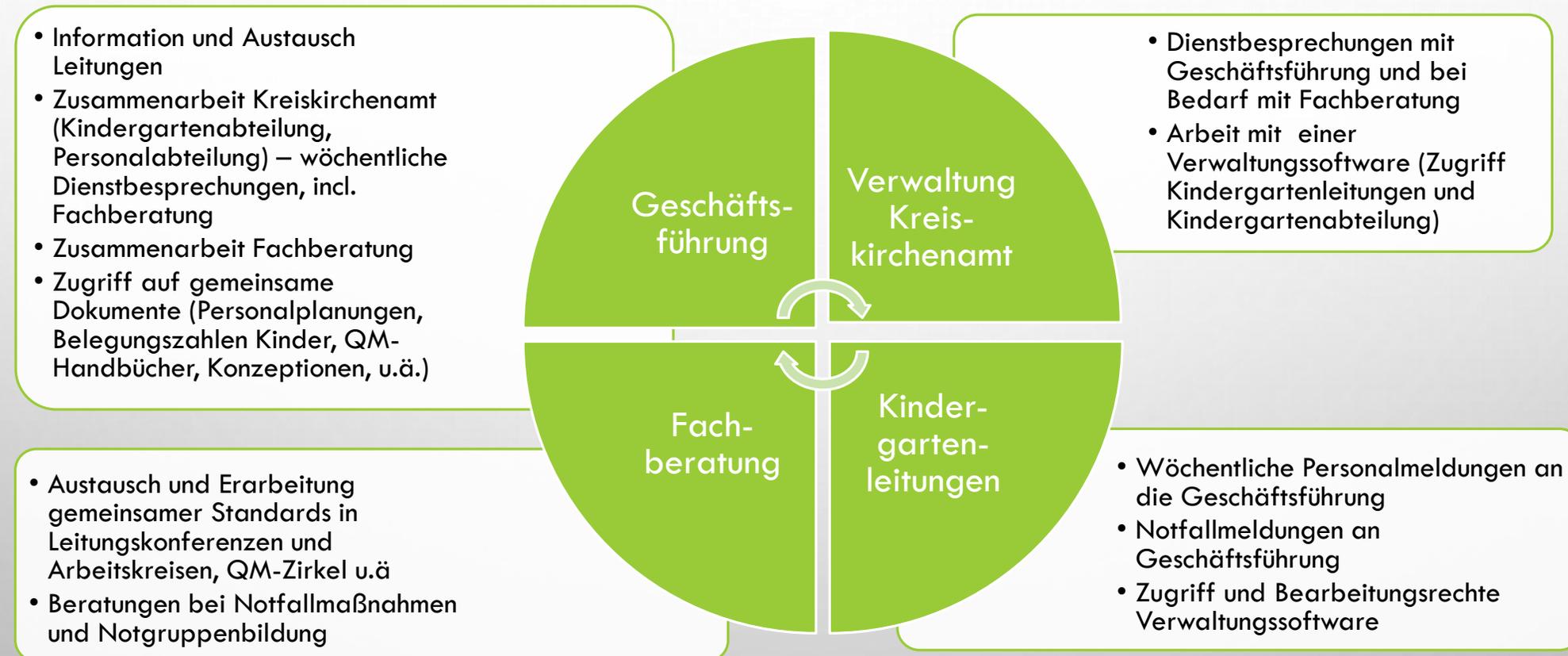
- ohne technische Ausstattung geht es nicht
- die Kitas waren z.T. sehr schlecht ausgestattet
- hoher Sicherheitsstandard bei der Umsetzung erforderlich (zeitintensiv)
- der Prozess muss weitergehen – Mindeststandard muss neu definiert werden
- für eine nachhaltige Verstetigung sind finanzielle Mittel für die Folgekosten notwendig

ungen und

takte,

## PHASE 02

### Vernetzungen innerhalb der Trägerstruktur AG Digitalisierung



## PHASE 02

### Vernetzungen innerhalb der Trägerstruktur AG Digitalisierung

- Information und Austausch Leitungen
- Zusammenarbeit Kreiskirchenamt (Kindergartenabteilung, Personalabteilung) – v Dienstbesprechungen, Fachberatung
- Zusammenarbeit Fach
- Zugriff auf gemeinsame Dokumente (Personalp Belegungszahlen Kind Handbücher, Konzept

- Dienstbesprechungen mit Geschäftsführung und bei Bedarf mit Fachberatung

are (Zugriff  
 en und  
 ilung)

#### Erfahrungen:

Wichtige Bereiche, die „funktionieren“ müssen:

1. Dienstbesprechungen
2. Leitungskonferenzen/Arbeitskreise/Schulungen
3. Gemeinsamer Zugriff auf Dokumente

- Austausch und Erarbeitung gemeinsamer Standards, Leitungskonferenzen und Arbeitskreisen, QM-Zirkel u.ä
- Beratungen bei Notfallmaßnahmen und Notgruppenbildung

- Notanmeldungen an Geschäftsführung
- Zugriff und Bearbeitungsrechte Verwaltungssoftware

# AUFBAU DIGITALER STRUKTUREN

- **AG Digitalisierung** (Fachberatung, Leitungen Kindertageseinrichtungen)
  - Digitalen Tools und Kommunikationsformen unter deutschen und kirchlichen Datenschutzbestimmungen (enge Kooperation mit Datenschutzbeauftragtem)
  - Leitfäden für Eltern und Teams (für Teilnahme und Durchführung digitaler Veranstaltungen)
  - Einrichtung digitaler mobiler Studios (Familienzentren)
  - Immer in Absprache mit der Geschäftsführung
- **ZOOM-Lizenz** für alle Kindergärten, Fachberatung, Geschäftsführung
- **Bereitstellung einer Nextcloud** - jeweils für die Teams der Kindertageseinrichtung
- **Gemeinsame Zugriffsrechte auf dem Server** (gemeinsamen Ordner für Geschäftsführung, Kindergartenabteilung, Personalabteilung, Fachberatung)
- **Fortbildungsangebote** (Nutzung digitaler Tools, Anwendung Word/Excel/PowerPoint)

# AUFBAU DIGITALER STRUKTUREN

- **AG Digitalisierung** (Fachberatung, Leitungen Kindertageseinrichtungen)

- Digitalen Tools und Kommunikationsformen unter deutschen und kirchlichen

Da

- Le

- Ei

- Im

- **ZOOM**

- **Bereit**

- **Geme**

Kindert

- **Fortbildungsangebote** (Nutzung digitaler Tools, Anwendung)

## Erfahrungen

1. Digitale Vernetzungsstrukturen auch in Zukunft von hoher Bedeutung
2. Digitale Dienstbesprechungen: effektiv, sparen Zeit und Fahrtkosten
3. Zugriff auf gemeinsame Dokumente: Transparenz, Voraussetzung für Vertretung
4. Schnelleres Handeln in Notsituationen

Beispiel:

Einrichten von Notgruppen  
oder Meldungen nach §47

## PHASE 03

**Vernetzung der Teams intern + übergreifend  
Vernetzung der Leitungen/Teams mit der Trägerebene**

- Teambesprechungen per ZOOM
- Zugriffsmöglichkeiten auf abgelegte Dokumente durch unterschiedliche Mitarbeitenden in den Teams (auch aus dem Homeoffice)
- Durchführung digitaler Leitungskonferenzen, Arbeitskreise, Schulungen

## PHASE 03

Vernetzung der Teams intern + übergreifend  
Vernetzung der Leitungen/Teams mit der Trägerebene

### Erfahrungen

- Team
  - Zug
  - Team
  - Dur
1. Einleitung von Maßnahmen für Austausch und Qualifizierung schneller möglich
  2. Höhere Teilnahmequote bei Veranstaltungen
  3. z.T. fehlendes Anwenderwissen bei Mitarbeitenden in Bezug auf digitale Angebote (positiv dort, wo kollegiale Unterstützung)
  4. **„Learning by Doing – Lernen durch Tun“ – sehr effektiv und nachhaltig**
  5. **Fazit:** kein Zurück auf vor der Pandemie - nachhaltige Verstetigung des Digitalisierungsprozesses notwendig

## PHASE 04

### Umsetzung digitaler Kommunikationsformen Eltern, Kinder

- Einrichtung einer Eltern-App (vernetzt mit der Verwaltungssoftware)
- Angebot von digitalen Elterngesprächen, Aufnahmegesprächen, Elternbeiratssitzungen, Elternversammlungen (auf Grundlage der nach den Datenschutzrichtlinien vereinbarten Regelungen)
- Digitale Angebote für Kinder zu Hause (kleine Videoclips, digitaler Morgenkreis, Videotelefonie u.ä.)

## PHASE 04

### Umsetzung digitaler Kommunikationsformen Eltern, Kinder

- Einricht
- Angel
- Eltern
- Regel
- Digita
- u.ä.)

#### **Erfahrungen**

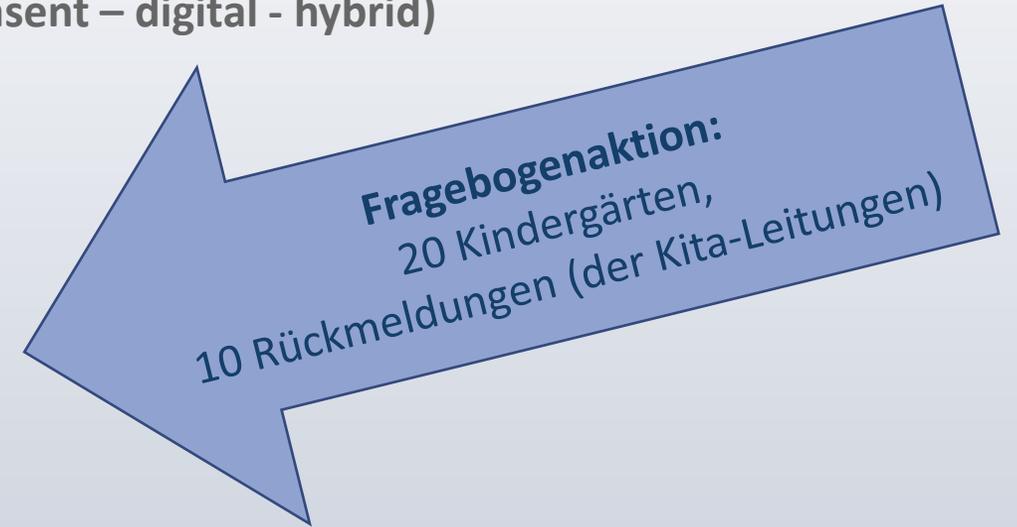
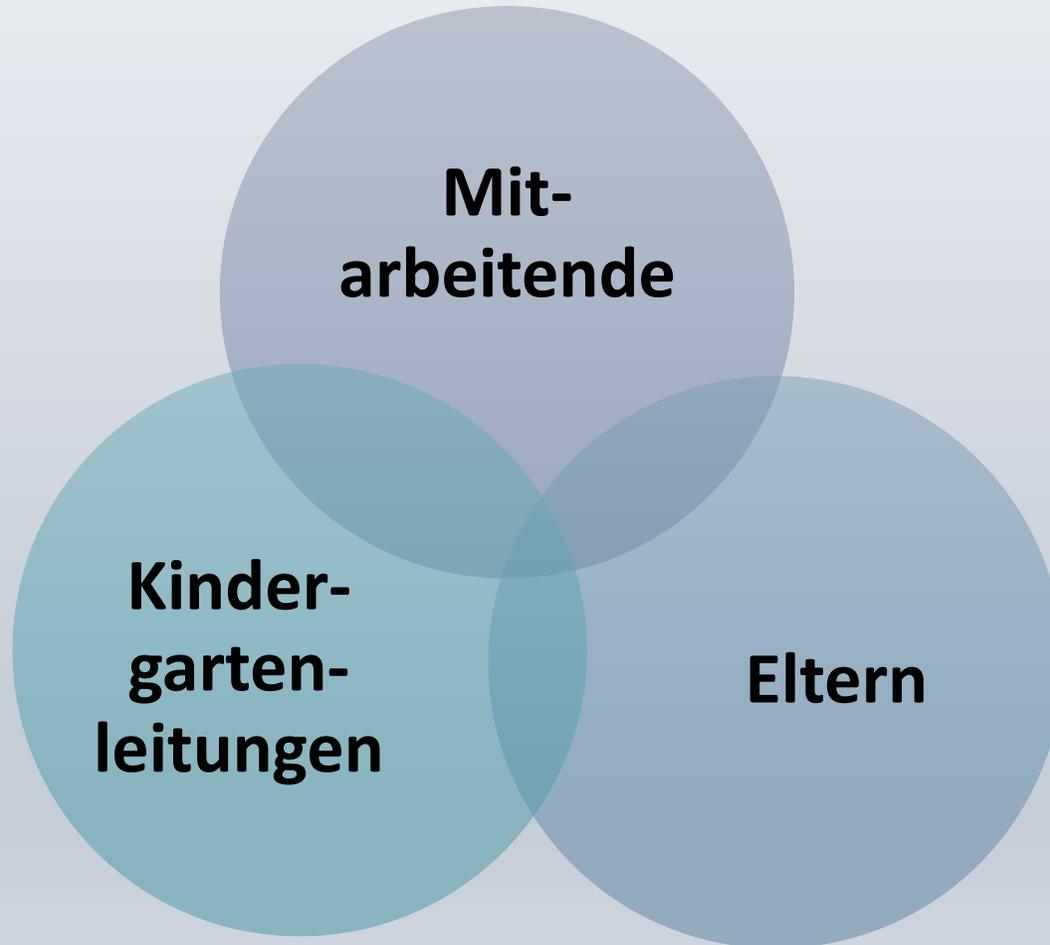
1. In diesem Bereich sollen Präsenzformen die erste Wahl bleiben
2. Es soll trotzdem reflektiert werden, welche positiven Aspekte in einen Verstetigungsprozess aufgenommen werden sollen (vgl. Phase 05)

gen,  
rten

otelefonie

## PHASE 05

Weiterentwicklungen (präsent – digital - hybrid)



Rückmeldungen der Adressaten  
werden in die  
Weiterentwicklungen einbezogen

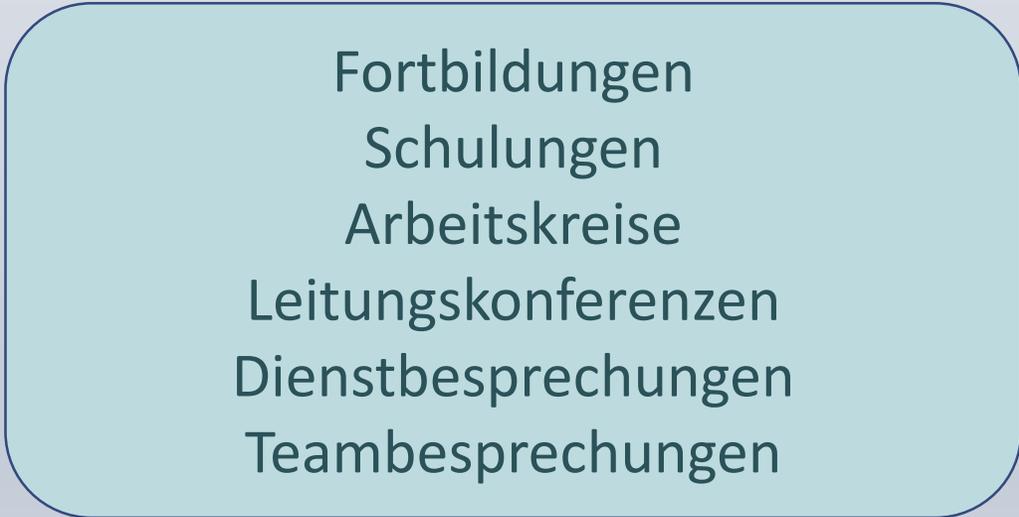
# Fragebogenaktion



Ein paar Einblicke in das  
Ergebnis der Befragung

Teilnahme an digitalen Veranstaltungen aus allen Kindergärten

**Ca. 75 % der Mitarbeitenden**



Fortbildungen  
Schulungen  
Arbeitskreise  
Leitungskonferenzen  
Dienstbesprechungen  
Teambesprechungen

## Vorteile digitaler Angebote

- Teilnahme mehreren Mitarbeitenden möglich
- Teilnahme auch von zu Hause aus möglich/im Homeoffice nutzbar (5x), besonders bei Teilzeitbeschäftigten
- Flexibel nutzbar – von zu Hause oder vom Kindergarten aus
- Keine Fahrzeit (6x)
- Mitarbeiter\*in ist im Notfall noch in der Kita/ Personal ist noch vor Ort, z.B. für Übernahme o. Weiterführung Spätschicht oder bei Zwischenfällen (3x)
- Sehr viel Zeitersparnis
- Tagesaktuelle Reaktion möglich, z.B. bei guter Personalbesetzung, Teilnahme weitere Mitarbeitenden
- Sparen von Zeit bei knappen Personalressourcen (keine Anfahrt etc.)
- Kontaktpflege und Fortbildungsmöglichkeiten trotz Pandemie
- Corona konform / kein Personenkontakt (2x)
- Überschaubares Zeitfenster
- Mindestabstände können eingehalten werden (Dienstbesprechungen)
- Flexibilität

## Schwierigkeiten, die sich bei der digitalen Nutzung ergeben haben

- Fehlende konstante WLAN-Verbindung in der Kita, WLAN muss stabil sein
- Veraltete Internetverbindungen, instabile Internetverbindung,
- Gleichzeitiges Nutzen von WLAN, sehr gute Raumplanung notwendig
- Laptops mit weniger Qualität der Kamera, daher nicht jeder Laptop gut geeignet
- Ersetzt langfristig nicht das persönliche Gespräch
- Aneignung technisches Knowhow notwendig
- Fehlende Kompetenzen der Mitarbeiter\*innen, Berührungsängste von Mitarbeiter\*innen
- Einige Mitarbeitende haben noch nicht viele Erfahrungen mit dem Computer/Laptop und hatten darum Fragen, wie man Programme öffnet/startet, um z.B. bei ZOOM-Konferenzen teilzunehmen
- Mitarbeitende, die nicht den Umgang mit digitalen Medien gewöhnt sind, brauchen Hilfe oder lehnen diese Nutzung ab

## Mit- arbeitende

- Man konnte sich mit den Eltern austauschen und Gespräche führen
- Es gab die Möglichkeit, mit den Kindern den Kontakt aufrecht zu erhalten
- **wir mussten schauen, dass wir zu Hause selbst digital ausgestattet sind**
- **zukünftig wäre eine „ausgewogene Mischung“ Präsenz und digital wünschenswert**
- **Maximal halbtägige Veranstaltungen, viele hatten mit längeren Angeboten Schwierigkeiten**
- **z.T. Begrenzttes Wissen der Technik. Abbau persönlicher Hemmungen.**
- Kurzweilige und interaktive Umsetzung, die vorher nicht erwartet wurden
- **Auseinandersetzung mit neuen digitalen Tools, Kennenlernen von Tools**
- Wir Mitarbeitende konnten uns somit weiterbilden, uns mit anderen Einrichtungen austauschen.
- **positiv: Anfahrtswege fallen weg. Wenig Aufwand für die Teilnahme. Gute Planbarkeit**
- **negativ: der zwischenmenschliche Kontakt und die Gespräche bzw. der Austausch in den Pausen fehlt**
- Stärkere Nutzung von digitalen Fortbildungen, Webinaren etc. – da ohne großen Aufwand möglich
- Positive Erfahrungen, nachdem man sich daran gewöhnt hatte und keine Angst vor dem Einwählen hatte.

# Eltern

## Eltern-App

- Gemischte Reaktionen, viele finden diese sehr praktisch, vielen ist die Nutzung zu kompliziert, weil die App nicht am App-store zu kaufen ist
- **Positiv: guter Informationsfluss**
- Negativ: „dürfen wir jetzt nur noch über die Eltern-App kommunizieren und nicht mehr anrufen?“
- **Sehr positiv, zeitgemäß, sehr individuell eingesetzt und genutzt**
- **Transparenz und Einblicke in den Alltag und die Abläufe der Kita**

## Veranstaltungen:

- Dankbar für Durchführungsmöglichkeit
- **Fanden es gut, dass Elterngespräche, Elternabende und Elternbeiratssitzungen stattgefunden haben.**
- In einer Elternbeiratssitzung auf Gruppenebene wurde deutlich, dass Eltern sich eher Präsenzveranstaltungen wünschen
- Teilhabe an der Gemeinschaft, guter Informationsfluss, gute Zeitschiene, zeitgemäß
- **Häufig Teilnahme beider Eltern möglich, z.B. bei Abenden (kein Elternteil muss zu Hause bleiben, um das Kind zu betreuen)**
- **trotzdem kein Ersatz für Präsenzveranstaltungen**
- es gab einige wenige, die das gar nicht wollten und auch nicht „konnten“

## Kindergarten -leitungen

- **Ich empfinde die Digitalisierung als eine Erleichterung. Ich bin dadurch flexibler, z.B. bei Personalmangel, zeitliche Ressourcen etc.**
- **Im Bereich Fortbildung ist es eine super Alternative. Die Mitarbeitenden müssen keine Dienstreise machen und haben die Möglichkeit vor Ort oder im Homeoffice an den Fortbildungen/Schulungen teilzunehmen.**
- Wir würden sagen, dass die Digitalisierung eine gute Idee ist, um trotzdem Gespräche zu führen, die sonst evtl. für unbestimmte Zeit hätten verschoben werden müssen.
- **Mit dem gegenseitigen Helfen und Erklären hat die Umsetzung und Nutzung gut geklappt.**
- Anschaffung neuer Laptops und Diensthandy waren sehr hilfreich
- **Digitalisierung schafft Effizienz und neue Möglichkeiten**
- **Heranführen von unerfahrenen oder skeptischen Mitarbeitenden gelang schneller als dies vermutlich ohne Digitalisierungsprojekt und der Pandemie möglich gewesen wäre**
- Mitarbeitende können durch die Cloud selbstständig auf Dateien zugreifen
- **Endlich ein Aufholen an den digitalen Zeitgeist (in anderen Branchen längst Standard)**
- Weiterer Ausbau des WLAN wäre noch wünschenswert
- Gerne mehr Anschaffungen, z.B. Fotoapparate, Videokameras etc.

## Weiterentwicklungen

### PRÄSENT

- Erste Wahl in der Kommunikation mit den Eltern
- Sitzungen Leitungsausschuss
- Krisen- und Konfliktgespräche

### DIGITAL

- Als Alternative in der Elternarbeit - ausgewählte Angebote
- Dienstbesprechungen auf der Ebene der Geschäftsführung
- Arbeitskreise/Schulungen/Leitungskonferenzen: im Wechsel zu Veranstaltungen in Präsenz

### HYBRID

- Veranstaltungen in Präsenz mit der Möglichkeit auch digital teilzunehmen

# „ENDLICH EIN AUFHOLEN AN DEN DIGITALEN ZEITGEIST“ (IN ANDEREN BRANCHEN LÄNGST STANDARD)

- DER **PROZESS DIGITALISIERUNG** IN KITAS IST ANGESTOßEN UND **MUSS WEITERGEHEN**
- **DIGITALISIERUNG IN KITAS** BENÖTIGT EINE **STÄRKERE BETONUNG UND STÄRKUNG** – INNERHALB DER EIGENEN STRUKTUREN UND AUF POLITISCHER EBENE
- FÜR EINE WEITERENTWICKLUNG SIND **SINNVOLLE UND EFFEKTIVE STRATEGIEN** DIE VORAUSSETZUNG
- **TRÄGERN** MÜSSEN **AUSREICHENDE FINANZIELLE MITTEL** FÜR EINE NACHHALTIGE VERSTETIGUNG DES DIGITALISIERUNGSPROZESSES ZU VERFÜGUNG GESTELLT WERDEN (WEITERE AUSSTATTUNG, DECKUNG DER FOLGEKOSTEN)
- **MITARBEITENDE** KÖNNEN IM PROZESS ERFOLGREICH MITARBEITEN, WENN SIE **QUALIFIZIERUNGSANGEBOTE, MOTIVIERTE VORBILDER, POSITIVE BEISPIELE UND ZEITLICHE RESSOURCEN** ERHALTEN.
- **KINDERGARTENLEITUNGEN** BENÖTIGEN DEN **RÜCKHALT UND DIE UNTERSTÜTZUNG** DURCH IHREN TRÄGER UND DIE VERANTWORTUNGSTRÄGER DER POLITIK, UM DIE PROZESSE IN IHRER KITA ERFOLGREICH STEUERN UND MAßNAHMEN GEWINNBRINGEND UMSETZEN ZU KÖNNEN.

# VIELEN DANK FÜRS ZUHÖREN

**Dorothee Büchle**  
**Fachberatung Ev. Kindertageseinrichtungen**  
Evang. Kirchenkreise Hattingen-Witten, Hagen  
und Schwelm

Potthoffstraße 40  
58332 Schwelm

02336-400320  
[buechle@kirche-hawi.de](mailto:buechle@kirche-hawi.de)