

FRÜHKINDLICHE BILDUNG  
Zu wenig Zeit für  
Leitungsaufgaben in Kitas

**Wer eine Kita führt, verantwortet Pädagogik, Personal und Budget. Doch für diese Arbeit ist in über 13 Prozent der Kitas in Deutschland gar keine Arbeitszeit eingeplant. Die Bedingungen sind regional sehr unterschiedlich: In einigen Bundesländern haben Kita-Leitungen für Führungsaufgaben mehr als doppelt so viel Zeit wie in anderen.**

Gütersloh, 5. Juni 2016. Mehr Plätze, längere Öffnungszeiten und höhere pädagogische Qualität - die Erwartungen an Kindertageseinrichtungen (Kitas) wachsen bundesweit. Das fordert die Leitungskräfte in allen Kitas. Doch wie viel Arbeitszeit für Leitungsaufgaben überhaupt vorhanden ist, unterscheidet sich im Bundesländervergleich erheblich. In Bremen haben 32 Prozent der Kitas überhaupt keine Zeit für Leitungsaufgaben. In Sachsen-Anhalt mangelt es daran nur bei 2 Prozent der Kitas. Das zeigt eine Sonderauswertung des Ländermonitors Frühkindliche Bildungssysteme der Bertelsmann Stiftung.

Wenig Zeit für Leitungsaufgaben ist nicht nur ein Problem kleiner Kitas: Über 10 Prozent der mittelgroßen Kitas (8 bis 12 pädagogische Fachkräfte) müssen ohne finanzierte Personalressourcen für die Einrichtungsleitung auskommen. Auch hier gibt es große Unterschiede zwischen den Bundesländern: In Hessen arbeiten über 21 Prozent der mittelgroßen Kitas ohne vertraglich festgelegte Leitungsressourcen, in Thüringen ist es nur 1 Prozent. Einerseits sind die Rahmenbedingungen für das Leiten deutscher Kitas von Land zu Land sehr unterschiedlich, andererseits steigen bundesweit die Anforderungen seit Jahren. „Leitungskräfte in Kitas sind verantwortlich für die pädagogische Qualität, aber auch für Personal, Budget und Öffentlichkeitsarbeit. Führung ist nötig und braucht Zeit. Kita-Leitungskräfte haben für Führungsaufgaben zu wenig Zeit“, sagt Jörg Dräger, Vorstand der Bertelsmann Stiftung. Wenn Leitungsaufgaben in der Zeit erledigt werden, die für die pädagogische Arbeit mit den Kindern vorgesehen ist, fehlt Zeit für die Betreuung.

#### **Arbeitszeiten für Führungsaufgaben in den Bundesländern sehr verschieden**

Kitas, die über Personalressourcen für Leitungsaufgaben verfügen, sind von Land zu Land sehr unterschiedlich ausgestattet: In etwas mehr als der Hälfte dieser Kitas (54 Prozent) sind die Leitungskräfte auch als pädagogische Fachkraft tätig. In 37 Prozent der Kitas mit Personalressourcen für die Leitung arbeiten die Leitungskräfte ausschließlich in dieser Funktion. In 9 Prozent der Einrichtungen gibt es ein Leitungsteam, mindestens 2 Personen haben also einen Leitungsanteil oder führen ausschließlich.

Im bundesweiten Durchschnitt verfügen Kita-Leitungen über 2 Wochenstunden pro Kita-Beschäftigten für die Aufgaben als Leitungskraft. Diese zeitlichen Ressourcen variieren zwischen den Bundesländern sehr stark: Während den Leitungskräften in Bayern nur 1,3 Wochenstunden pro tätiger Person in der Kita für die Führungsarbeit zur Verfügung stehen, gibt es dafür in Hamburg deutlich mehr Kapazitäten (3,3 Wochenstunden).

### **Leitungskräfte spüren Belastung**

Die aktuelle Studie zu Arbeitssituation und Erfahrungen von Kita-Leitungskräften belegt deren hohe Belastungen in allen Bundesländern. Die Aufgaben- und Anforderungsprofile der Leitungen sind oftmals unbestimmt und damit Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten in der einzelnen Kita nicht geklärt. Die bundesweite Befragung führten Prof. Dr. Iris Nentwig-Gesemann von der Alice Salomon Hochschule Berlin zusammen mit Katharina Nicolai und Luisa Köhler im Auftrag der Bertelsmann Stiftung durch. Eine weitere Erkenntnis ist, dass Leitungskräfte sich permanent als Verwalterinnen des Mangels erleben. Sie arbeiten im Spannungsfeld zwischen ungenügenden strukturellen Rahmenbedingungen und steigendem Aufgabenspektrum. Aussagen der Kita-Leiterinnen belegen, dass diese Zerrissenheit stärker wirkt, wenn unterstützende Strukturen insbesondere von Kita-Trägern, wie beispielsweise Coaching und klare Stellenprofile, fehlen.

Die Studie zeigt, dass die Kernaufgaben der Kita-Leitungen klarer definiert werden müssen. Auf dieser Basis können die nötigen Zeitkontingente für Führungsaufgaben bestimmt werden, um daraus bundesweit einheitliche Standards ableiten zu können. Daraus ergäben sich auch klare Anforderungen für die Aus- und Weiterbildung von Kita-Leitungen.

#### Zusatzinformationen

Grundlage der durchgeführten Sonderauswertung ist die Kinder- und Jugendhilfestatistik der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder. Stichtag für die Datenerhebung war der 1. März 2015. Die Berechnungen hat der Forschungsverbund Deutsches Jugendinstitut/Technische Universität Dortmund durchgeführt. Weitere Daten und Fakten zum Thema Kita-Leitung finden Sie als Pressegrafiken im Internet unter [www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de). Dort finden Sie auch die Studie „Kita-Leitung als Schlüsselposition. Erfahrungen und Orientierungen von Leitungskräften in Kindertageseinrichtungen“ von Prof. Dr. Iris Nentwig-Gesemann, Katharina Nicolai und Luisa Köhler von der Alice Salomon Hochschule Berlin.

**Unsere Expertin:**      **Kathrin Bock-Famulla, Telefon: 0 52 41 81 81173**  
**E-Mail:** [kathrin.bock-famulla@bertelsmann-stiftung.de](mailto:kathrin.bock-famulla@bertelsmann-stiftung.de)

**Weitere Informationen finden Sie unter** [www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)