

Multiprofessionelle Teams in der Kita

von Cassandra Klumpe

Kita-Fachtexte ist eine Kooperation des Fröbel e. V., der Alice Salomon Hochschule Berlin (ASH) und dem Niedersächsischen Institut für frühkindliche Bildung und Entwicklung e. V. (nifbe). Das Portal bietet praxisbezogene Studientexte zu insgesamt zehn Themenfeldern, die von Expertinnen und Experten aus dem Feld der frühen Bildung verfasst werden. Alle Texte werden im Peer-Review-Verfahren begutachtet. Herausgeberin ist Prof. Dr. Rahel Dreyer.



Alice Salomon Hochschule Berlin
University of Applied Sciences



Fröbel



Multiprofessionelle Teams in der Kita

von **Kassandra Klumpe**

ABSTRACT

Multiprofessionalität in der Kita wird vor allem im Hinblick auf mögliche Folgen für die Qualität der pädagogischen Arbeit diskutiert. Es stellt sich die Frage, ob andere Professionen das Feld mit ihren Kompetenzen bereichern und die Teams angesichts des Fachkräftemangels entlasten können oder ob mit ihnen ein Qualitätsverlust einhergeht. Dabei wird mit Multiprofessionalität jedoch nicht immer dasselbe gemeint. So ergeben sich – auch in Abhängigkeit von der jeweiligen Definition – zum Teil unterschiedliche Herausforderungen in der Zusammenarbeit multiprofessioneller Teams. Neben diesen Risiken sollen auch die Chancen in diesem Beitrag diskutiert werden. Außerdem wird ein Blick auf die Rolle der Leitung, insbesondere im Kontext von Teamentwicklungsprozessen geworfen.

INFORMATIONEN ZUR AUTORIN

Kassandra Klumpe studierte Sozialwissenschaften (B. A.) und Soziologie (M. A.) an der Universität Osnabrück. Seit 2020 arbeitet sie als Transferwissenschaftlerin am Niedersächsischen Institut für frühkindliche Bildung und Entwicklung e. V. (nifbe). Ihre Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Organisationsentwicklung und Demokratiebildung in Kindertagesstätten. In diesen Kontexten beschäftigt sie sich besonders mit der Rolle von Leitungskräften.

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

HERAUSGEBERIN

Prof. Dr. Rahel Dreyer
(dreyer@ash-berlin.eu)

REDAKTION

Dr. Karsten Herrmann
(redaktion@kita-fachtexte.de)

LEKTORAT

Dr. Frauke Severit

ZITIERVORSCHLAG

Klumpe, K. (2025). Multiprofessionelle Teams in der Kita. In R. Dreyer (Hrsg.), *Kita-Fachtexte* 2. <https://doi.org/10.58123/aliceopen-673> und <https://www.kita-fachtexte.de/de/fachtexte-finden/multiprofessionelle-teams-in-der-kita>



Dieses Werk steht unter der Lizenz Creative Commons Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Deutschland (CC BY-SA 3.0 DE)

ISSN

2940-3960

ISBN

978-3-910703-12-4

DOI

<https://doi.org/10.58123/aliceopen-673>

URN

<https://nbn-resolving.org/html/urn:nbn:de:kobv:b1533-opus-6730>

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Gliederung des Textes

- 1. Einleitung**
- 2. Multiprofessionelle Teams – eine Begriffsklärung**
- 3. Risiken und Chancen von Multiprofessionalität im Kitakontext**
 - 3.1. Herausforderung Teamkonflikte
 - 3.2. Wissen und Kompetenzen
- 4. Anforderungen an die Leitung**
 - 4.1. Wir-Gefühl stärken
 - 4.2. An Ressourcen orientieren
- 5. Fazit: Können Kitas von Multiprofessionalität profitieren?**
- 6. Fragen und weiterführende Informationen**
 - 6.1. Fragen und Aufgaben zur Bearbeitung des Textes
 - 6.2. Literatur und Empfehlungen zum Weiterlesen
- 6.3. Glossar**

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

1 Einleitung

Die Debatte über Multiprofessionalität in Kindertagesstätten hat in den letzten zwei Jahrzehnten an Bedeutung gewonnen. Dies hängt mit verschiedenen gesellschaftlichen Entwicklungen wie der Pluralisierung und Individualisierung von Lebens- und Familienformen, aber auch ungleich verteilter Bildungs- und Teilhabechancen zusammen. Die Anforderungen an die Kita und ihr Personal haben sich im Zuge dieser Entwicklungen verändert, da z. B. mehr Kinder unter drei Jahren die Kita besuchen und die Anzahl an Kindern mit nicht deutscher Herkunftssprache in den letzten zehn Jahren deutlich gestiegen ist (Statistisches Bundesamt, 2024). Kinder werden allerdings nicht nur zu einem früheren Zeitpunkt im Leben außerfamiliär betreut, sondern tendenziell auch länger: Von den im Jahr 2024 rund 3,9 Millionen Kindern, die eine Kita besuchten, wurden aufgerundet 1,2 Millionen wöchentlich mehr als 45 Stunden betreut (ebd.). Für den größten Teil der Kinder (rund 1,5 Millionen) lag die vertraglich geregelte Betreuungszeit bei 26 bis 35 Stunden pro Woche (ebd.). Angesichts dieser Entwicklungen stellt sich die Frage, inwiefern „fremde“ Professionen neue Perspektiven und Kompetenzen in die Kita einbringen und damit den veränderten Anforderungen gerecht werden könnten, indem sie u. a. die Lebenswelt der Kinder umfassender repräsentieren.

Fachkräftemangel

Mit dem **Fachkräftemangel*** hat der Diskurs um multiprofessionelle Kitateams neuen Schwung aufgenommen. Laut dem Kita-Bericht des Paritätischen Gesamtverbandes sind durchschnittlich mindestens zwei Stellen in den Einrichtungen (vorrübergehend) unbesetzt (Colbasevici & Espenhorst, 2024, S. 30). Springerkräfte aus einem (trägerinternen) Vertretungspool oder Zeitarbeitsfirmen können die unbesetzten Stellen dabei nur geringfügig auffangen (ebd.). Bis 2030 soll sich die Lage Schätzungen zufolge noch einmal verschlechtern, so dass in Westdeutschland zwischen 51.000 und 88.500 Fachkräfte fehlen würden (Autor:innengruppe Kinder- und Jugendhilfestatistik, 2024, S. 271).

Strategien des Bundes

Die Bundesregierung begegnet der Herausforderung des Fachkräftemangels seit Jahren mit diversen Kampagnen, Initiativen und Programmen wie „Mehr Männer in Kitas“¹ (2010–2013) oder dem Bundesprogramm „Fachkräfteoffensive Erzieherinnen und Erzieher: Nachwuchs gewinnen, Profis binden“² (2019–2022). Außerdem sollen Gesetze wie das KiTa-Qualitätsgesetz³ (2023–2026) den Ländern Mittel für die Fachkräftegewinnung und -sicherung zur Verfügung stellen.

* Hervorgehobene Begriffe werden im Glossar (Kap. 6.3) erläutert.

1 https://www.chance-quereinstieg.de/aktuelles/detailansichtf73c.html?tx_ttnews%5Btt_news%5D=1664&cHash=caa19c003a9e91fe7cfcac71a941b4d4

2 <https://www.fruehe-chancen.de/themen/fachkraefte-und-qualifizierung/rueckschau-bundesprogramm-fachkraefteoffensive-laufzeit-2019-bis-2022>

3 [BMFSFJ – Für gute Kinderbetreuung bundesweit: das KiTa-Qualitätsgesetz](#)

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Aktuell verfolgt das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) die von der Bundesfamilienministerin Lisa Paus initiierte „Gesamtstrategie Fachkräfte in Kitas und Ganztage“, u. a. um kurz- bis langfristig mehr Fachkräfte zu gewinnen, beispielsweise über eine vereinfachte Anerkennung ausländischer Berufsabschlüsse und eine vergütete schulgeldfreie Weiterbildung zum*r Erzieher*in (AG „Gesamtstrategie Fachkräfte“, 2024, S. 3–9).

Vor diesem Hintergrund wird diskutiert, inwiefern die Öffnung des Berufs der pädagogischen Fachkraft die Kitas bezogen auf den Fachkräftemangel entlasten könnte. In einer nicht repräsentativen Umfrage des nifbe (2023/2024) von 98 im niedersächsischen Kitasystem Tätigen, darunter vor allem Fach- und Leitungskräfte, wurde genau dies abgefragt. Die Mehrheit der Teilnehmenden (72 Prozent) gab an, dass sie vor allem eine Entlastung durch die Öffnung des Berufs für Hochschulabsolvent*innen sehen würden. Hinsichtlich des Potenzials von fachfremden Quereinsteiger*innen waren sich die Befragten hingegen uneinig. Auch waren die Teilnehmenden besorgt, dass mit dem Hinzukommen arbeitsfeldfremder Berufsgruppen die Bemühungen zur Professionalisierung der Kita konterkariert werden könnten – 77 Prozent stimmten dieser Aussage zu. Diese Ergebnisse, die nur einen kleinen Ausschnitt der Meinungen im Feld widerspiegeln, decken sich in Teilen mit den Ergebnissen aus den Befragungen, die Weltzien, Fröhlich-Gildhoff, Strohmeyer, Reutter und Tinius (2016) mit 25 multiprofessionell aufgestellten Teams in Baden-Württemberg durchgeführt haben. So konnten die Forscher*innen herausfinden, dass die Öffnung des Berufs für Hochschulabsolvent*innen eher befürwortet wird (ebd., S. 128). Außerdem waren die Befragten der Ansicht, dass unterschiedliche Ausbildungen die Teambildung erschweren könnten (ebd.).

Strategien der Länder

Die Befürchtungen um einen Qualitätsverlust finden sich auch in den Strategien der einzelnen Bundesländer wieder: Während ein Teil versucht, neue, fachfremde Zielgruppen anzuwerben und beispielsweise über einen praxisintegrierten Quereinstieg zu qualifizieren (etwa Baden-Württemberg und Bayern), setzen andere eher auf die Strategie der Fachkräftebindung durch verbesserte Arbeitsbedingungen und halten sich an das **Fachkräftegebot** (z. B. Niedersachsen). Zumindest erkennen zunehmend mehr Bundesländer auch nicht einschlägige Berufsausbildungen als berufliche Vorbildung für die Weiterbildung zum*r Erzieher*in an (Fuchs-Rechlin, 2024, S. 16). So kommen in den Kitateams Menschen mit unterschiedlichen Ausbildungen zusammen. Kann dann schon von Multiprofessionalität die Rede sein? Mit dieser Frage beschäftigt sich das zweite Kapitel dieses Beitrags. In Kapitel 3 werden anschließend die Chancen und Risiken von Multiprofessionalität im Kitakontext beleuchtet, die hier eingangs bereits angedeutet wurden. Das vierte Kapitel widmet sich der Rolle der Leitungskraft, insbesondere um neue Fachkräfte in ein bestehendes Team zu integrieren und Maßnahmen zur Teamentwicklung

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

einzuweisen. In einem anschließenden Fazitkapitel soll diskutiert werden, ob und wie Kitas letztendlich von Multiprofessionalität profitieren können. Im sechsten und letzten Kapitel finden sich Fragen und Aufgaben zur Bearbeitung dieses Beitrags sowie weiterführende Informationen.

2 Multiprofessionelle Teams – eine Begriffsklärung

Vor allem im Bereich der inklusiven Bildung kommt die Zusammenarbeit von Menschen mit verschiedenen Professionen zum Einsatz, um mithilfe der unterschiedlichen fachlichen Expertisen komplexen Problemstellungen begegnen zu können (Gerstenberg & Cloos, 2021, S. 10; Niedersächsisches Kultusministerium, 2022, S. 7–8). Für die Entstehung einer Profession wird „eine besondere Fertigkeit auf der Basis theoretischen Wissens entwickelt und damit eine Kompetenz erworben“ (Stüwe, 2019). Daher werden aus berufssoziologischer Perspektive vor allem akademische Berufe als Professionen verstanden (Grgic & Friederich, 2023, S. 235).

Für den schulischen Kontext definiert das Niedersächsische Kultusministerium das Begriffspaar des multiprofessionellen Teams als

„eine Arbeitsgruppe aus Personen unterschiedlicher beruflicher Herkunft und Expertisen bzw. Qualifikationen. Diese Personengruppen wirken in der konkreten Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen wiederholt oder über einen längeren Zeitraum zusammen. Ein solches multiprofessionelles Team verfolgt in diesem Kontext grundsätzlich gemeinsame (sozial-)pädagogische und erzieherische Zielsetzungen.“ (Niedersächsisches Kultusministerium, 2022, S. 13).

In dieser Definition werden nicht nur durch einen Studienabschluss zertifizierte Berufsgruppen angesprochen, sondern es werden auch Ausbildungsberufe, wie z. B. Verwaltungskräfte, Sprachförderkräfte oder Hausmeister*innen, mit erfasst (ebd., S. 14). Der Professionsbegriff wird an dieser Stelle also aufgebrochen, ein Hochschulabschluss oder ein **DQR-Niveau 6**⁴ (DQR = Deutscher Qualifikationsrahmen) ist nicht erforderlich, um zum multiprofessionellen Team nach dem hier dargestellten Verständnis dazuzugehören.

Wie die Beispiele deutlich machen, schließt die Bestimmung des Kultusministeriums außerdem mehrere organisationale Einheiten der Institution Schule ein, die zusammenkommen, um „lehrende, erzieherische, pädagogische, sozialpädagogische, therapeutische oder pflegerische Aufgaben“ (ebd. S. 13) zu übernehmen.

⁴ Entsprechend des DQR attestiert u. a. ein Bachelorabschluss die Fähigkeit, fachliche Problemstellungen eigenverantwortlich bearbeiten zu können, die wiederum für das Erreichen von Niveau 6 erforderlich ist (Bundesministerium für Bildung und Forschung, o. J.). Charakteristisch für dieses Niveau ist die Notwendigkeit, sich kontinuierlich an wechselnde Anforderungen anzupassen und in einem von Komplexität geprägten Umfeld souverän zu navigieren. Mehr dazu im Glossar.

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Teamkonstellationen

Auf den Arbeitskontext Kita übertragen Gerstenberg und Cloos (2021) nach Bauer (2018) drei Konstellationen multiprofessioneller Zusammenarbeit:

1. Zusammenarbeit von pädagogischen Berufsgruppen

*Ein Kita-(Gruppen-)Team setzt sich aus Fachkräften verschiedener pädagogischer Berufsgruppen, darunter beispielsweise Erzieher*innen, Sozialpädagog*innen, Heilpädagog*innen, Sozialassistent*innen, Erziehungswissenschaftler*innen und Kindheitspädagog*innen zusammen. Sie alle vereint die pädagogische Ausrichtung ihrer hochschulischen, fachschulischen oder berufsschulischen Aus- bzw. Weiterbildung. Die einander ergänzenden pädagogischen Qualifikationen können in die Bildung, Betreuung und Erziehung von Kindern im Alter von 0 Jahren bis zum Schuleintritt eingebracht werden.*

Auch entsprechend dieser Definition kommen Fachkräfte mit unterschiedlichen Qualifikationsniveaus zusammen (Gerstenberg & Cloos, 2021, S. 11). Ausschlaggebendes Kriterium ist hierbei die einschlägige Qualifizierung im pädagogischen Bereich.

2. Zusammenarbeit von pädagogisch qualifizierten und nicht einschlägig pädagogisch qualifizierten Berufsgruppen

In manchen Kitateams sind jedoch auch nicht einschlägig pädagogisch qualifizierte Berufsgruppen anzutreffen, die beispielsweise auf die Förderung von sozialen, kognitiven, motorischen oder sprachlichen Kompetenzen spezialisiert sind. Diese vornehmlich therapeutisch arbeitenden Fachkräfte kommen entweder gezielt in integrativen Gruppen zum Einsatz oder stehen gruppenübergreifend zur Verfügung.

Während in den ersten beiden Definitionen die unterschiedlich qualifizierten Fachkräfte in der Regel ein fester Bestandteil des pädagogischen Gesamteams einer Kita sind, kann multiprofessionelle Teamarbeit auch nur nach Bedarf stattfinden (Gerstenberg & Cloos, 2021, S. 11).

3. Kooperation von mehreren Organisationseinheiten oder Netzwerkpartner*innen

*Zuletzt besteht noch die Möglichkeit, dass andere Instanzen oder Organisationseinheiten nach Bedarf ins Team geholt werden, beispielsweise um bestimmte Bildungsangebote zu gestalten. Denkbar sind u. a. in der Küche beschäftigte Mitarbeitende, Gärtner*innen, Handwerker*innen oder Netzwerkpartner*innen aus dem Sozialraum, die für zeitlich begrenzte Projekte zusammenkommen.*

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Die letztgenannte Teamkonstellation kommt der eingangs präsentierten Definition des Niedersächsischen Kultusministeriums am nächsten. Auch hier geht es darum, dass die verschiedenen Berufsgruppen zusammenkommen, um spezifischen Bedarfen oder komplexen Anforderungen gerecht zu werden, indem sie das pädagogische Kernteam zeitweise unterstützen.

Neben den bisher genannten Zusammensetzungen kommt noch eine vierte mögliche Konstellation hinzu, die auch Quereinsteiger*innen berücksichtigt.

Zusammenarbeit von verschiedenen Berufsgruppen

*Gemeint sind hier Kitateams bestehend aus einschlägig und nicht einschlägig pädagogisch qualifizierten Berufsgruppen sowie Fachfremden, die über einen Quereinstieg in den Beruf gekommen sind. Je nach Bundesland können die Quereinsteiger*innen über eine Nachqualifizierung in der Kita tätig werden (z. B. profilergänzende Kräfte in Brandenburg oder im Saarland) bzw. eine verkürzte Ausbildung antreten.*

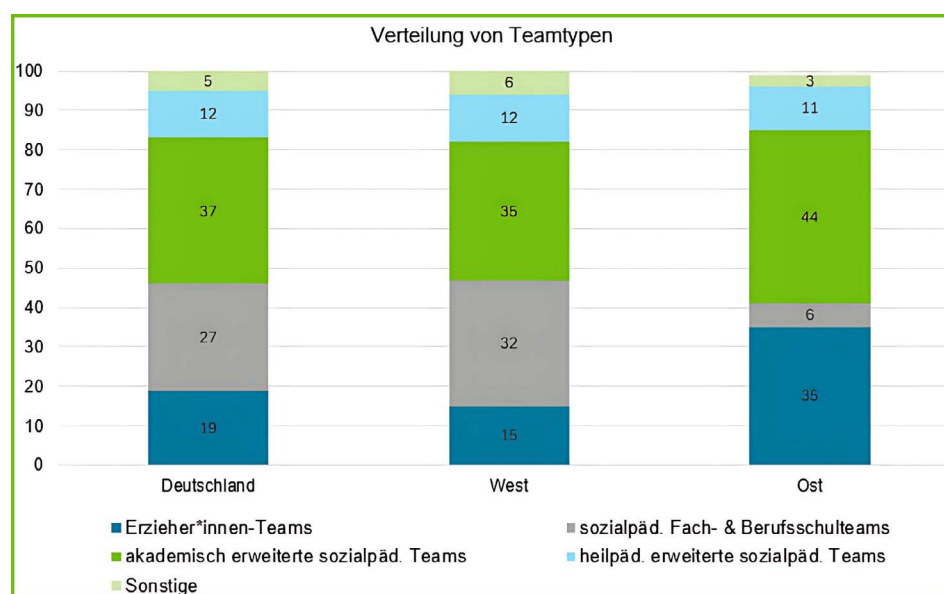
Der entscheidende Unterschied zur Kooperation von mehreren Organisationseinheiten oder Netzwerkpartner*innen ist, dass sich die verschiedenen Berufsgruppen in der vierten Konstellation als Team verstehen, das dauerhaft zusammenarbeitet. Die nicht pädagogisch Qualifizierten werden hier nicht als additiv zum einschlägig pädagogisch qualifizierten bzw. fachverwandt qualifizierten Kernteam verstanden, sondern als dessen fester Bestandteil in der Gestaltung des pädagogischen Alltags berücksichtigt.

Doch wie sieht die Verteilung der Qualifikationen in der Praxis tatsächlich aus? Laut des Fachkräftebarometers dominieren in Kitas sogenannte „akademisch erweiterte sozialpädagogische Teams“ (Autorengruppe Fachkräftebarometer, 2023, S. 55). Sie setzen sich aus Menschen mit berufs- und fachschulischen Ausbildungen mit pädagogischer Ausrichtung sowie akademisch qualifiziertem, überwiegend sozialpädagogischem Personal zusammen. Insgesamt macht dieser Teamtypus mehr als ein Drittel (37 Prozent) aus (s. Abbildung 1 in **Grün**) und hat besonders in den vergangenen Jahren zugenommen (Autorengruppe Fachkräftebarometer, 2023, S. 55).

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Abbildung 1: Teamtypen im Ost-/West-Vergleich



Eigene Darstellung nach Autorengruppe Fachkräftebarometer 2023, S. 56.

Damit lösen die akademisch erweiterten sozialpädagogischen Teams besonders in Ostdeutschland reine Erzieher*innen-Teams ab (ebd., S. 55). Da sich die Heterogenität des erstgenannten Teams vornehmlich aus dem unterschiedlichen formalen Ausbildungsniveau seiner Mitglieder ergibt, diese allerdings über fachverwandte Abschlüsse verfügen, entspricht es der ersten („Zusammenarbeit von pädagogischen Berufsgruppen“) der oben vorgestellten drei Konstellationen multiprofessioneller Teams.

3 Risiken und Chancen von Multiprofessionalität im Kitakontext

Fachkräftegebot

Ob und wie multiprofessionelle Teams in der Kita zum Einsatz kommen können, hängt neben der Bewerber*innenlage auch davon ab, wie § 72 SGB VIII, das sogenannte „Fachkräftegebot“, im jeweiligen Bundesland ausgelegt wird. Die länderspezifische Umsetzung des Fachkräftegebots hat zur Folge, dass manche Berufsgruppen in einigen Bundesländern als Fachkräfte anerkannt werden und in anderen wiederum nicht, was u. a. Heilerziehungspfleger*innen betrifft (Bundesverband Caritas Kinder- und Jugendhilfe, 2023, S. 2). Dies führt nicht nur zu uneinheitlichen Qualifikationsstandards, sondern hat auch Auswirkungen auf die Personalplanung. Eine länderübergreifende Tätigkeit im Sinne der Arbeitsmobilität, zum Zweck der Vertretung bei kurzfristigen Personalausfällen oder zum Ausgleich von andauernden Personalengpässen wird aufgrund dieser Bedingungen erschwert. Letzteres wird in nächster Zeit besonders relevant, da anzunehmen ist, dass sich der Fachkräftemangel angesichts

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

des Rechtsanspruchs auf Ganztagsbetreuung für Kinder im Grundschulalter ab 2026 in Westdeutschland noch einmal verschärft, in Ostdeutschland hingegen Stellen frei werden (Beher, Meiner-Teubner & Mühlmann, o. J.).

Der eingeschränkte Handlungsspielraum für die Länder aufgrund der fehlenden Definition der fachlichen Eignung und die sich daraus ergebenden Herausforderungen werden von Dachverbänden der Kinder- und Jugendhilfe (z. B. Bundesverband Caritas Kinder- und Jugendhilfe, 2023, S. 2) sowie anderen Expert*innen (difu, 2023) kritisiert.

In den folgenden beiden Unterkapiteln sollen die möglichen Risiken und Chancen von multiprofessionellen Kitateams näher beleuchtet werden.

3.1 Herausforderung Teamkonflikte

In-Group- und Out-Group-Bias

In multiprofessionellen Teams tauchen oftmals Unterschiede in der Fachsprache, im Bild vom Kind, im beruflichen Selbstverständnis, in der Interpretation von Leitbildern und in der Anwendung von Methoden auf. Dies kann zu Misskommunikation und Unmut im Team führen. Konflikte können dabei allerdings auch aufgrund von unterschiedlichen Lebensentwürfen, Ansprüchen an die Work-Life-Balance, einer anderen Sozialisation und/oder von auf den ersten Blick nicht miteinander vereinbaren Werten der Teammitglieder entstehen. Davon abgesehen herrscht auch zwischen bereits länger in der Einrichtung oder im Feld Tätigen und erst kürzlich in der Einrichtung tätigen bzw. noch unerfahrenen Mitarbeitenden ein Konfliktpotenzial. Es kann zur Gruppenbildung kommen, bei der sich die Mitarbeiterschaft in eine In-Group und eine Out-Group spaltet. Für den täglichen Umgang miteinander hat dies zur Folge, dass Personen der eigenen Gruppe (In-Group: erfahrene Mitarbeitende) aufgewertet, während Personen der anderen Gruppe (Out-Group: unerfahrene Mitarbeitende) kategorisch abgewertet werden (Czihlarz, 2023).

Eine solche Gruppenbildung, der sogenannte In-Group- und Out-Group-Bias, kann durch verschiedene Ereignisse hervorgerufen werden. Die Beispiele, die Czihlarz (2023) für Unternehmen aufführt, wurden für den Kitakontext umgeschrieben:

Ressourcenknappheit

Beispiel 1: Zwei Fachkräfte haben unterschiedliche Vorstellungen darüber, wie die restliche Acrylfarbe zum Einsatz kommen soll.

Beispiel 2: Der Pausenraum verfügt nicht über genug Spinde zur sicheren Verwahrung persönlicher Gegenstände.

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Interessenkonflikt

Beispiel 1: Ein Teil des Kitateams fordert die Leitungskraft dazu auf, die Öffnungszeiten aufgrund des Personalmangels zu reduzieren. Der andere Teil des Kitateams möchte auf keinen Fall durch verkürzte Betreuungszeiten die Eltern belasten.

Beispiel 2: In einer Teambesprechung wird deutlich, wie unterschiedlich die Entwicklung der Kinder dokumentiert wird. Es bilden sich zwei Lager unter den Mitarbeitenden: Das eine Lager begründet die verkürzten Darstellungen in den Portfolios der Kinder damit, dass die Zeit für eine ausführlichere Bearbeitung fehle und diese lieber in die Interaktion mit den Kindern investiert werden solle. Das andere Lager betont die Bedeutung der Dokumentation, auch für die Zusammenarbeit mit den Familien.

Silodenken

Beispiel 1: Die Kleinteam, die für die einzelnen Gruppen zuständig sind, stimmen sich nicht ab und entwickeln parallel zueinander einen unterschiedlichen Plan für das anstehende Kitafest.

Beispiel 2: Das Leitungsteam der einen Kita möchte nicht mit dem Leitungsteam der anderen Kita des gleichen Trägers zusammenarbeiten.

Im nächsten Kapitel soll aufgeführt werden, wie solche Konflikte vermieden werden können und eine Zusammenarbeit heterogener Teams gelingen kann.

3.2 Wissen und Kompetenzen

Wie aus dem Versuch der Begriffsbestimmung im zweiten Kapitel hervorging, setzen sich Teams in Kitas aus Menschen mit teilweise sehr unterschiedlichen formalen Ausbildungsniveaus und Erfahrungsschätzen zusammen. Nicht einschlägig pädagogisch Qualifizierte bringen möglicherweise eine arbeitsfeldfremde Erstausbildung mit und weisen dementsprechend einen anderen Wissensstand über frühkindliche Entwicklungsprozesse und über die pädagogische Ausgestaltung verschiedener Bildungsbereiche auf als sozialpädagogisch Qualifizierte.

Wissen

Unter Wissen wird die Fähigkeit der Beherrschung von Arbeitstechniken verstanden, die zur Handlungsfähigkeit in der jeweils individuellen Lebenswelt beitragen (Erlinghagen & Hank, 2013, S. 129). Mit dem Begriff wird somit nicht nur reines Faktenwissen oder Wissen auf kognitiver Ebene gemeint, sondern auch eine Problemlösefähigkeit adressiert. Schließlich

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

gehört nach Erlinghagen und Hank auch das Wissen über normative Vorgaben hinzu (2013, S. 130). Diese Vorgaben regeln z. B. die gemeinsame Zusammenarbeit in einem multiprofessionellen Team.

Berufsintegrierte Weiterbildung

Um dieser Heterogenität zu begegnen, empfehlen Weltzien et al. – ausgehend von der Evaluation der Arbeitsprozesse und Arbeitszufriedenheit von multiprofessionell besetzten Teams in Baden-Württemberg – eine berufsintegrierte Weiterbildung für neue Fachkräfte (2016, S. 22). Dabei ist zunächst nicht entscheidend, ob diese neuen Fachkräfte akademisch qualifiziert sind oder nicht. Wichtiger sei es, den neuen Teammitgliedern Werkzeug an die Hand zu geben, mit dem sie sich im neuen Job zurechtfinden. Dazu gehört vor allem die Aneignung von Wissen aus dem Bereich der frühkindlichen Bildung und Entwicklung (ebd., S. 23).

Einarbeitung

Das Ankommen und Einarbeiten neuer Fachkräfte müssen mit einer Klärung der gegenseitigen Erwartungen ebenso wie mit einer Verständigung über Ziele und Aufgaben einhergehen. Dies sollte auf Basis eines erprobten Einarbeitungskonzepts geschehen, das im Speziellen die Bedürfnisse nicht einschlägig pädagogisch qualifizierter Fachkräfte berücksichtigt (ebd., S. 22–23). Zusätzlich können Mentor*innen das Ankommen in der Kita für neue Fachkräfte erleichtern, indem sie Tipps für die Umsetzung des Bildungsauftrags, des Leitbilds der Kita o. Ä. geben. In der alltäglichen Begleitung können Mentor*innen außerdem fachtheoretischen Input liefern oder in der konkreten Interaktion mit Kindern beratend zur Seite stehen (Thurmann & Hansen, 2024, S. 39). Für regelmäßige Reflexionsgespräche bietet es sich an, die Leitungskraft hinzuziehen. Weltzien et al. empfehlen ausreichend zeitliche Ressourcen für die Einarbeitung einzuplanen (2016, S. 22–23).

Aufgabenteilung

Dabei gilt nicht nur für den schulischen Kontext, dass die einzelnen Mitglieder eines multiprofessionellen Teams jeweils unterschiedliche Arbeitsaufträge verfolgen können (Widmer-Wolf, 2018, S. 299). Eine Arbeitsteilung sollte entlang des Wissens, der Kompetenzen und nicht zuletzt auch der Interessen der Teammitglieder erfolgen. Es bedarf einer klaren Definition und Abgrenzung der Rollen und Verantwortlichkeiten innerhalb des Teams, um Konflikte zu vermeiden. Damit innerhalb des Teams klar ist, wer welche Ressourcen mitbringt, empfehlen Weltzien et al. eine kompetenzorientierte Teamentwicklung (2016, S. 23). Auf diese Weise kann sich das Team professionell und der oder die Einzelne persönlich weiterentwickeln.

Teamrollen

Belbin hat in den 1980er-Jahren ein Modell entwickelt, das idealtypisch neun verschiedene Rollen innerhalb eines Teams beschreibt. Welche Rollen dabei eingenommen werden, hängt von der individuellen Persönlichkeit und dem Verhalten ab. Der britische Wissenschaftler und Berater hat dabei drei kommunikationsorientierte, drei wissensorientierte und drei handlungsorientierte Rollen ausmachen können (Mahlstedt, 2022, S. 13).

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Kommunikationsorientierte Rollen

- Koordinator*in fördert u. a. Entscheidungsprozesse
- Teamarbeiter*in fördert die Teamkommunikation, löst Konflikte
- Weichensteller*in/Wegbereiter*in schafft z. B. Hürden aus dem Weg

Wissensorientierte Rollen

- Erneuerer*in bringt sich mit kreativen Ideen ein und setzt Impulse
- Beobachter*in evaluiert das Vorgehen
- Spezialist*in engagiert sich mit Fachwissen

Handlungsorientierte Rollen

- Macher*in setzt sich auch über Hürden hinweg
- Umsetzer*in setzt Vorhaben um
- Perfektionist*in versucht, optimale Ergebnisse zu erzielen

(ebd., S. 13–16)

Die idealtypischen Rollen sollten wert- und hierarchiefrei gelesen werden, dennoch braucht es für die Bewältigung mancher Aufgaben bestimmte Rollen mehr als andere. Gleichzeitig darf nicht vergessen werden, dass dieses Modell idealtypisch konstruiert wurde und Mitarbeitenden nicht jeweils genau eine Rolle zukommt. Sie können auch Verhaltensweisen mehrerer Rollen zeigen.

4 Anforderungen an die Leitung

Wenn eine Kita multiprofessionell besetzt werden soll, erfordert dies umfassende Organisationsentwicklungsprozesse, die vor allem mithilfe der Leitungskraft angestoßen und von ihr verantwortet werden können. Aber was kann die Leitungskraft oder das Leitungsteam konkret dazu beitragen, dass multiprofessionelle Zusammenarbeit gelingt?

4.1 Wir-Gefühl stärken

„Wir wissen seit Langem, dass die Beziehung zur unmittelbaren Führungskraft die Achillesferse der Arbeitszufriedenheit darstellt“ (Burmeister, 2019, S. 31). Die Kitapraxis ist in einem hohen Maße durch Beziehungsarbeit geprägt und dies schließt nicht nur die Fachkraft-Kind-Beziehung ein. Vielmehr kommt es auf

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

verschiedenen Ebenen auf feinfühlig Beziehungen und einen wertschätzenden Umgang miteinander an, der maßgeblich dazu beiträgt, dass die Mitarbeitenden zufrieden sind und ihre Zufriedenheit auch in die Interaktion mit den Kindern tragen können (Hitzenberger & Schuett, 2016, S. 16–17).

Aus diesem Grund benennen Hitzenberger und Schuett Wertschätzung als „Kernstück frühpädagogischer Arbeit“ (ebd., S. 7). Wertschätzung soll dabei nicht nur das Selbstwertgefühl und dadurch das Wohlbefinden des oder der Einzelnen steigern, sondern gehört nach Maslow (1968, S. 85) auch zu den zentralen menschlichen Bedürfnissen.

Insbesondere die Leitungskraft ist gefordert, wenn es darum geht, durch einen wertschätzenden Umgang miteinander den Teamzusammenhalt zu stärken und ein konstruktives Klima zu schaffen. Dazu kann die Implementierung einer wertschätzenden Kitakultur beitragen, in der die Fachkräfte nicht nur von der Leitungskraft, sondern auch innerhalb des Teams sowie von den Familien Wertschätzung erfahren können (Hitzenberger & Schuett, 2016, S. 26). Diese Kultur fußt auf einer wertschätzenden Kommunikation miteinander, beginnend mit der Kommunikation zwischen Leitungskraft und Team, die wiederum auf Ehrlichkeit und Vertrauen basiert. Die Leitungskraft sollte außerdem darauf achten, respektvoll und unter Vermeidung diskriminierender Äußerungen zu kommunizieren.

Identitätsstiftung

Des Weiteren kann sich die Leitungskraft darüber Gedanken machen,

- wie sie einerseits das Kitateam und andererseits die Kita insgesamt repräsentieren möchte,
- was sie aktuell unternimmt, um die Interessen der Gruppe zu fördern,
- inwiefern sie die Identitätsstiftung durch die Entwicklung eines gemeinsamen Leitbilds unterstützt und
- inwiefern sie Strukturen schafft, die eine Zusammenarbeit entlang gemeinsamer Werte ermöglicht (Van Dick, Cordes, Kerschreiter & Stefens, 2020, S. 3).

Diese Reflexionsfragen unterstützen bei der Entwicklung eines identitätsstiftenden Führungsstils. Insbesondere in heterogenen Teams, in denen scheinbar ein gemeinsamer Nenner fehlt, kann ein solcher Führungsstil gewinnbringend sein.

4.2 An Ressourcen orientieren

Situatives Führen

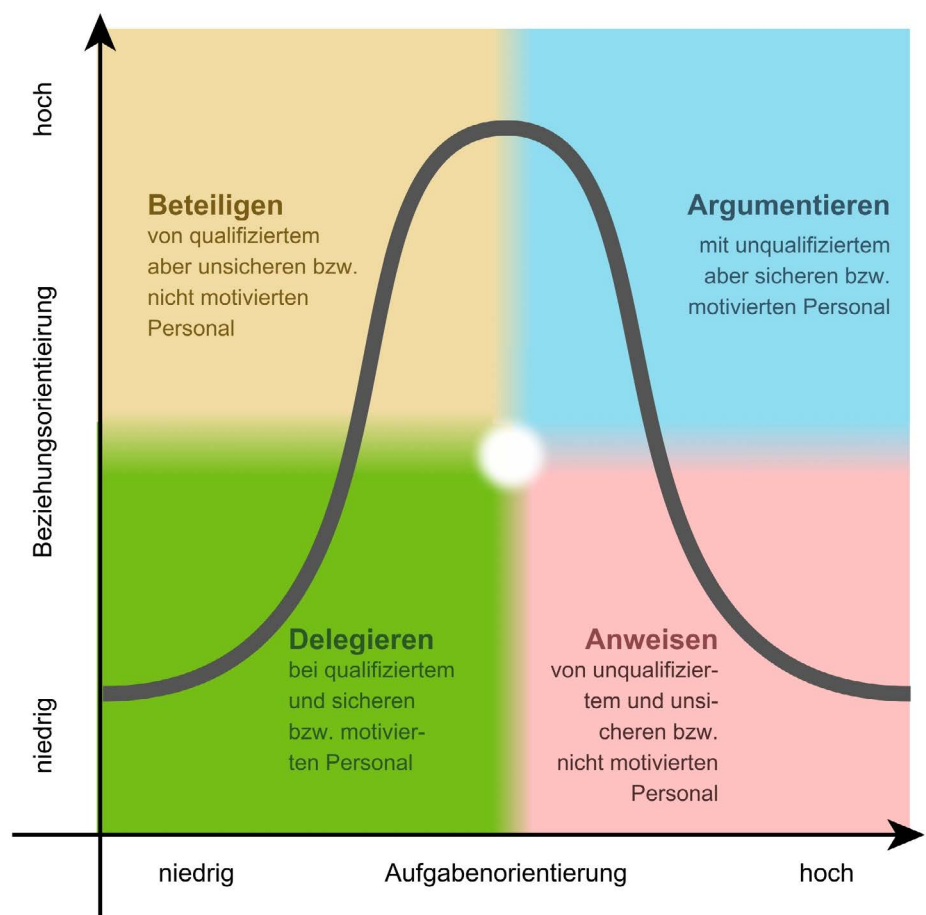
In der organisationspsychologischen Forschung hat sich sowohl ein aufgabenorientiertes als auch ein beziehungsorientiertes Führungsverhalten als nützlich für das Fortbestehen einer Organisation erwiesen (Pfister & Neumann, 2019, S. 40–45). Mit dem Blick auf die Personalressourcen erscheint es sinnvoll, das

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Führungsverhalten je nach Situation anzupassen und damit auch den unterschiedlichen Qualifikationsniveaus innerhalb multiprofessioneller Teams gerecht zu werden. Hersey und Blanchard (1988) nennen dieses Führungsverhalten „Situational Leadership“ oder auch situatives Führen. Im Kern ihres Modells geht es darum, zu akzeptieren, dass es nicht ein Rezept für gelingende Führung gibt, sondern diese je nach Mitarbeitenden entweder beziehungsorientierter oder aufgabenorientierter ausgerichtet werden sollte. Als wesentliche Kriterien dienen Hersey und Blanchard dabei die Leistungsbereitschaft des oder der Einzelnen sowie das Kompetenzniveau (ebd., S. 171).

Abbildung 2: Situatives Führen



Eigene Darstellung nach Hersey & Blanchard 1988, S. 171.

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Beginnend von unten rechts in der Abbildung empfehlen die beiden Wissenschaftler ein direktives Verhalten, d. h. klare Anweisungen bei gering qualifiziertem und noch unsicherem Personal (**roter** Bereich). Dieses Führungsverhalten kommt insbesondere in der Einarbeitungsphase von Mitarbeitenden zum Einsatz, also wenn die Einrichtung sowie die Teamstrukturen und Aufgabenbereiche noch unbekannt sind oder das Team neu zusammengesetzt wurde. Demgegenüber zeichnet sich der **blaue** Bereich sowohl durch ein hohes Maß an Beziehungsorientierung als auch durch ein hohes Maß an Aufgabenorientierung aus, um motiviertem, aber noch nicht hinreichend qualifiziertem Personal gerecht zu werden. Dies könnte beispielsweise auf Quereinsteiger*innen zutreffen, die ihr Wissen über frühkindliche Bildungsprozesse noch erweitern können und Einrichtung sowie Team zunächst noch kennenlernen.

Bei wenig Leistungsbereitschaft und hohem Qualifikationsniveau (**gelber** Bereich) empfehlen Hersey und Blanchard, die Mitarbeitenden stärker einzubeziehen. In diesen Bereich fallen möglicherweise Fachkräfte, die bereits länger in der Einrichtung tätig sind und aktuell nach neuen Zielen bzw. Motivatoren suchen, die ihrer Arbeit wieder mehr Sinn verleihen. Die Übernahme neuer Aufgaben kann an dieser Stelle ebenfalls motivierend wirken. Schließlich kann die Führungskraft an diejenigen Mitarbeitenden Aufgaben ohne umfassende Anweisung delegieren, die ebenso fähig wie bereit sind, Aufgaben zu erledigen (**grüner** Bereich). Gemeint sind Fachkräfte, die sich eigenverantwortlich mit ihrer spezifischen Expertise einbringen.

5. Fazit: Können Kitas von Multiprofessionalität profitieren?

Die Implementierung multiprofessioneller Teams in Kitas eröffnet unter bestimmten Voraussetzung Potenziale zur Qualitätssteigerung der pädagogischen Arbeit, wenn die verschiedenen fachlichen Perspektiven und Kompetenzen erfolgreich zusammengebracht werden. Gelingt die Teamentwicklung, bietet Multiprofessionalität Chancen:

- die Teamressourcen durch Fachwissen, neue Perspektiven und Methoden zu erweitern
- für die Entwicklung ganzheitlicherer Bildungs- und Betreuungskonzepte
- in Form von personellen Ressourcen für das individuelle Eingehen auf die Bedürfnisse der Kinder
- für die Förderung von Inklusion und Diversität sowie anderer **Querschnittsaufgaben** durch das Hinzukommen von Fachexpertise auf dem jeweiligen Gebiet

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

- innovative Ansätze in der Elternarbeit umzusetzen
- neue Strategien für die Arbeit mit dem Sozialraum zu entwickeln
- eine breitere Palette unterschiedlicher Lebenswelten abzudecken
- ...

Die Herausforderungen bei der Teambildung und Koordination unterschiedlicher Fachkräfte werden durch den Mehrwert für Kinder, Eltern und Mitarbeitende langfristig aufgewogen. Multiprofessionalität erweist sich somit als zukunftsweisender Ansatz, um den wachsenden Anforderungen an frühkindliche Bildung gerecht zu werden und Kitas als Orte ganzheitlicher Entwicklungsförderung zu stärken.

Für eine erfolgreiche Umsetzung sind jedoch klare Strukturen, eine offene Kommunikationskultur und kontinuierliche Reflexion im Team unerlässlich. Nur so kann das volle Potenzial multiprofessioneller Zusammenarbeit ausgeschöpft und nachhaltig in den Kitaalltag integriert werden.

6. Fragen und weiterführende Informationen

Fragen und Aufgaben

Am Ende dieses Beitrags sollen Sie nun die obigen Darstellungen auf Ihre eigene Berufspraxis oder Ihr Praktikum übertragen. Bitte bearbeiten Sie dazu die nachfolgende Fragestellung und Aufgabe.

6.1 Fragen und Aufgaben zur Bearbeitung des Textes

Frage 1:

Erinnern Sie sich an eine Situation in Ihrem Leben, in der Sie mit Menschen unterschiedlicher Herkunft und/oder beruflicher Hintergründe interagiert haben. Wie hat diese Erfahrung Ihre Sichtweise auf Zusammenarbeit und Vielfalt geprägt und wie könnte sie Ihre zukünftige Rolle in einem multiprofessionellen Kitateam beeinflussen?

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Aufgabe 1:

In Kapitel 3.2 wurde das Teamrollen-Modell nach Belbin skizziert. Finden Sie doch einmal für sich selbst heraus, welche Rolle für Sie am ehesten zutrifft, und füllen Sie den Test aus, der auf der folgenden Website kostenfrei aufgerufen werden kann:

<https://www.kisp.de/wp-content/uploads/2021/03/ch-pm-Teamrollen-nach-Belbin-Selbsteinschaetzung-pdf.pdf>

Überlegen Sie, warum der Test nur begrenzte Aussagen über einzelne Rollen innerhalb eines Teams zulässt, und formulieren Sie, wo Sie ggf. Anpassungsbedarf sehen.

Literaturverzeichnis

6.2 Literatur und Empfehlungen zum Weiterlesen

Autorengruppe Fachkräftebarometer (2023). *Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2023*. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte. Bielefeld.

Autor:innengruppe Kinder- und Jugendhilfestatistik (2024). *Kinder- und Jugendhilfereport 2024*. Opladen, Berlin, Toronto: Barbara Budrich.

AG „Gesamtstrategie Fachkräfte“ (2024). *Gesamtstrategie Fachkräfte in Kitas und Ganztage*. Empfehlungen der AG „Gesamtstrategie Fachkräfte“. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.).

Bauer, P. (2018). Multiprofessionalität. In G. Graßhoff, A. Renker, W. Schröder (Hrsg.), *Soziale Arbeit. Eine elementare Einführung* (S. 727-739). Wiesbaden: Springer VS.

Behr, K., Meiner-Teubner, C., & Mühlmann, T. (o. J.). *Gesucht: Strategien gegen den Fachkräftemangel*. Deutsches Jugendinstitut (Hrsg.). <https://www.dji.de/themen/gesellschaft-2030/kindertagesbetreuung-2030.html>

Bundesministerium für Bildung und Forschung (o. J.). Der DQR. Niveau 6. <https://www.dqr.de/dqr/de/der-dqr/dqr-niveaus/niveau-6/deutscher-qualifikationsrahmen-niveau-6.html>

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2024). *Für gute Kinderbetreuung bundesweit: das KiTa-Qualitätsgesetz*. <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/themen/familie/kinderbetreuung/fuer-gute-kinderbetreuung-bundesweit-das-kita-qualitaetsgesetz-209046>

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

- Bundesverband Caritas Kinder- und Jugendhilfe (2023). *Fachkräftekrise in der Kinder- und Jugendhilfe. Notwendiger Handlungsbedarf zur Aufrechterhaltung systemkritischer Infrastruktur*. https://www.meine-caritas.de/files/newsletters/bd1f06c1-8da7-4e92-820c-4f8a2072480e/afbe1622-02a9-441f-bca9-efba04f6de29/documents/Positionspapier_Fachkr%C3%A4ftekrise_25052023.pdf
- Burmeister, M. (2019). *Navigationssystem Werteorientierung in der Mitarbeiterführung*. essentials. Wiesbaden: Springer.
- Colbasevici, L., & Espenhorst, N. (2024). *Kita-Bericht 2024 des Paritätischen Gesamtverbandes*. Berlin: Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband Gesamtverband (Hrsg.). https://www.der-paritaetische.de/fileadmin/user_upload/Publikationen/doc/broschuere_kitabericht-2024.pdf
- Czihlarz, J. (2023). *Wir und die Anderen – In-Group und Out-Group Bias*. <https://www.anti-bias.eu/biasseffekte/in-group-bias-und-out-group-bias/>
- difu (Deutsches Institut für Urbanistik) (2023). *Fachkräftemangel in der Kinder- und Jugendhilfe – Impulse zum Umdenken*. <https://difu.de/nachrichten/fachkraeftemangel-in-der-kinder-und-jugendhilfe-impulse-zum-umdenken>
- Erlinghagen, M., & Hank, K. (2013). *Neue Sozialstrukturanalyse*. München: Wilhelm Fink.
- Frühe Chancen (2022). *Rückschau: Bundesprogramm „Fachkräfteoffensive“ (Laufzeit 2019 bis 2022)*. <https://www.fruehe-chancen.de/themen/fachkraefte-und-qualifizierung/rueckschau-bundesprogramm-fachkraefteoffensive-laufzeit-2019-bis-2022>
- Fuchs-Rechlin, K. (2024). Offen für alle? Personalgewinnung in der Frühen Bildung. *DJI Impulse*, 2/2024, 14–18. https://www.dji.de/fileadmin/user_upload/bulletin/d_bull_d/bull135_d/DJI_Impulse_2_24_Web.pdf
- Gerstenberg, F., & Cloos, P. (2021). *Multiprofessionelle Zusammenarbeit und Inklusion in Kindertageseinrichtungen*. Hildesheim: Universitätsverlag Hildesheim. <https://hilpub.uni-hildesheim.de/server/api/core/bitstreams/b8170ec4-9e2f-49a6-b43d-b29efa0fefdl/content>
- Grgic, M., & Friederich, T. (2023). Lizenz zur Multiprofessionalität in Zeiten des Fachkräftemangels? *Zeitschrift für Pädagogik*, 69 (2), 233–255.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (5th ed.). Engelwood Cliffs, NJ Prentice Hall.
- Hitzenberger, J., & Schuett, S. (2016). *Mitarbeiterführung in Krippe, Kindergarten & Hort. Angewandte Psychologie für die erfolgreiche Kita-Leitung*. Wiesbaden: Springer.

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

- Koordinationsstelle Chance Quereinstieg (2019). *Zehn Jahre Männer in Kitas – und nun?* https://www.chance-quereinstieg.de/aktuelles/detailansicht/f73c.html?tx_ttnews%5Btt_news%5D=1664&cHash=caa19c003a9e-91fe7cfcac71a941b4d4
- Mahlstedt, A. (2022). *Die Toolbox für die Teamentwicklung. essentials*. Wiesbaden: Springer.
- Maslow, A. H. (1968). *Toward a psychology of being*. New York: Van Nostrand.
- Niedersächsisches Kultusministerium (2022). *Multiprofessionelle Zusammenarbeit an öffentlichen allgemein bildenden und berufsbildenden Schulen. Praxisnahe Empfehlungen für alle an Schule tätigen Fachkräfte. Handlungsleitfaden zur Ausgestaltung multiprofessioneller Zusammenarbeit an öffentlichen allgemein bildenden und berufsbildenden Schulen | Nds. Kultusministerium*
- Pfister, A., & Neumann, U. (2019). Führungstheorien. In E. Lippmann, A. Pfister, & U. Jörg (Hrsg.), *Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte* (5., überarbeitete Aufl., S. 39–74). Wiesbaden: Springer.
- Statistisches Bundesamt (2024). *Kitas, Krippen, Kindergärten – Kindertagesbetreuung in Deutschland*. <https://de.statista.com/statistik/studie/id/163600/dokument/kindertagesbetreuung-in-deutschland>
- Stüwe, G. (2019). *Profession*. socialnet Lexikon. <https://www.socialnet.de/lexikon/7702>
- Thurmann, B., & Hansen, I. (2024). Quereinstieg in die Kita – Herausforderungen und Chancen für Leitung und Team. *In Kindergarten heute leiten kompakt*. Freiburg i. Br.: Herder.
- Van Dick, R., Cordes, B. L., Kerschreiter, R., & Steffens, N. K. (2020). Erfolgreich führen durch das Schaffen einer gemeinsamen Identität in Teams und Organisationen. In J. Felfe, & R. van Dick (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterführung: Wirtschaftspsychologisches Praxiswissen für Fach- und Führungskräfte* (S. 1–13). Heidelberg: Springer Reference Psychologie.
- Weltzien, D., Fröhlich-Gildhoff, K., Strohmer, J., Reutter, A., & Tinius, C. (2016). *Multiprofessionelle Teams in Kindertageseinrichtungen*. Weinheim & Basel: Beltz Juventa.
- Widmer-Wolf, P. (2018). Kooperation in multiprofessionellen Teams an inklusiven Schulen. In T. Sturm, & M. Wagner-Willi (Hrsg.), *Handbuch schulische Inklusion* (S. 299–313). Opladen: Barbara Budrich.

Multiprofessionelle Teams in der Kita

Kassandra Klumpe

Empfehlungen zum Weiterlesen

Deutsches Jugendinstitut (2024). Die Fachkräftelücke. Perspektiven und Lösungsansätze für die Kinder- und Jugendhilfe. *DJI Impulse* 2/2024.

Gerstenberg, F., & Cloos, P. (2021). *Multiprofessionelle Zusammenarbeit und Inklusion in Kindertageseinrichtungen*. Hildesheim: Universitätsverlag Hildesheim. <https://hilpub.uni-hildesheim.de/server/api/core/bitstreams/b8170ec4-9e2f-49a6-b43d-b29efa0fed1/content>

6.3 Glossar

DQR-Niveau

Der **Deutsche Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen** (DQR) dient dazu, unterschiedliche Qualifikationsniveaus des deutschen Bildungssystems einzuordnen und damit auch vergleichbar zu machen. Basierend auf dem Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) werden insgesamt acht Niveaustufen unterschieden. Die Weiterbildung zur staatlich anerkannten Erzieherin bzw. zum staatlich anerkannten Erzieher ist auf dem DQR-Niveau 6 eingestuft und kommt damit einem Bachelorabschluss gleich.

Fachkräftegebot

Das **Fachkräftegebot** legt die qualifikatorischen Bedingungen für diejenigen fest, die als Fachkraft hauptberuflich in einer Einrichtung der Kinder- und Jugendhilfe tätig sein möchten. Träger der öffentlichen Jugendhilfe sowie Jugendämter und Landesjugendämter können demzufolge nur Personen einstellen, die neben ihrer persönlichen Eignung auch eine der „Aufgabe entsprechende Ausbildung“ (§ 72 SGB VIII) mitbringen. Das Ausbildungsniveau und die -form sind jedoch nicht näher definiert.

Fachkräftemangel

Wenn mehr Stellen frei sind, als passend qualifizierte Arbeitskräfte in einer bestimmten Region zur Verfügung stehen, kann von einem **Fachkräftemangel** oder auch Fachkräfteengpass gesprochen werden.

Querschnittsaufgaben

Als **Querschnittsaufgaben** werden im Rahmenlehrplan für die Fachschule für Sozialpädagogik von der Kultusministerkonferenz 2020 Partizipation, Inklusion, Prävention, Sprachbildung, Wertevermittlung und die Vermittlung von Medienkompetenz genannt.