

Evangelisch führen, leiten und gestalten

Grundlagen für die Arbeit in
evangelischen Kindertageseinrichtungen

Vorwort

Wie können Führungskräfte und Mitarbeitende einer evangelischen Kita das evangelische Profil gestalten?

An welchen Stellen wird es sichtbar?

Woran orientiert sich eine evangelische Führungskultur?

Mit diesen Fragen haben sich die Mitglieder der Landeskirchlichen Kita-Konferenz, die Pädagogischen Leitungen und die Referentinnen der Kita Fachberatung im DWiN beschäftigt. Das Ergebnis dieser Überlegungen ist ein Impuls für Führungspersonen, Kita-Leitungskreise und Teams in evangelischen Kitas, eine eigene begründete Haltung zu entwickeln. Die Frage nach dem, was evangelische Kindertagesstätten besonders macht, wird aus der theoretischen Diskussion in die konkrete alltägliche Arbeit geholt. Sie durchzieht die ganze Arbeit, alle Ebenen und den Alltag. Die Grundsätze, Bezüge zu biblischen Texten und Fragen zur Reflexion machen dies deutlich.

Die Arbeit am evangelischen Profil lohnt sich. So wird deutlich, wer wir sind – für Kinder und deren Eltern, für Mitarbeitende, für Leitungspersonen und Trägervertreter.

Ich freue mich, dass mit dieser Handreichung ein Impuls zur Weiterentwicklung in unseren Kitas gegeben wird. Es ist eine Handreichung, die ein Nachdenken und eine reflektierte Praxis unterstützt. Ganz bewusst ist es die Position der oben genannten, nicht das Ergebnis eines langen Klärungs- und Abstimmungsprozesses. Ganz nach dem Motto: „Start small, but start!“ Ich bin gespannt auf interessante Gespräche und Prozesse in vielen Kitas.

Mit herzlichen Grüßen



Hans-Joachim Lenke
Vorstandssprecher der Diakonie in Niedersachsen

Arbeitsgruppe der Landeskirchlichen Kita-Konferenz (LKK):

Lars Arneke, Claudia Costa, Alke Eden, Anke Fuchs, Birgit Greve, Karin Kleen, Annette Korth, Ina Seidensticker

Herausgeber

Diakonisches Werk

evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V.

Fachberatung evangelische Kindertageseinrichtungen

Ebhardtstraße 3 A

30159 Hannover

Telefon 0511 3604 - 248

E-Mail sekretariat-kita@diakonie-nds.de

Internet www.diakonie-in-niedersachsen.de

Redaktion

Erika Brahms, Claudia Costa, Ina Seidensticker

2. Auflage 1000 Stück, Mai 2019

Evangelisch führen, leiten und gestalten

Grundlagen für die Arbeit in evangelischen Kindertageseinrichtungen

Pädagogische und Betriebswirtschaftliche Leitungen, Trägervertretungen, Kita-Leitungen, pädagogische Fachkräfte und Verantwortliche in Kirchengemeinden sowie die Fachberatungen der evangelischen Kindertageseinrichtungen brauchen ein gemeinsames Verständnis, um die Arbeit in ihrem jeweiligen Verantwortungsbereich gestalten zu können.

Das vorliegende Impulspapier gibt auf der Basis der Grundsätze für die Arbeit in Kindertageseinrichtungen der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers „Das Kind im Mittelpunkt“¹ Orientierung und setzt Standards für die (Weiter-) Entwicklung eines evangelischen Profils auf allen Entscheidungs- und Gestaltungsebenen:

1. Das Kind im Mittelpunkt
2. Recht auf Bildung, Erziehung und Betreuung
3. Recht auf Inklusion
4. Recht auf Religion
5. Recht auf Partizipation
6. Entwicklung einer bestmöglichen Qualität

Das Fundament unseres Handelns sind evangelische Werte und Merkmale, die sich aus der biblischen Tradition und unserem christlichen Glauben begründen.

Gott sah an alles, was er gemacht hatte, und siehe, es war sehr gut

(1. Mose 1,31)

Die Führungskräfte

Das christliche Menschenbild zeigt sich im Führungsverhalten auf allen Ebenen der Unterstützungs-, Leitungs- und Trägersysteme in Kirchenkreisen, Verbänden und Kirchengemeinden.

Eine Führungskraft...

- wird von ihrem Träger in ihrem Handeln unterstützt und dafür qualifiziert.
- gewährleistet regelmäßige und angemessene Erreichbarkeit.
- begründet ihr Handeln und hat dadurch einen klaren und transparenten Führungsstil.
- ist sich ihrer eigenen Grenzen und Belastbarkeiten bewusst und bereit, Aufgaben zu delegieren und abzugeben. Unterstützungssysteme, eigene und fremde Ressourcen werden genutzt.

Mose fühlt sich mit der Aufgabe, das Volk Israel aus Ägypten durch die Wüste ins gelobte Land zu führen, überfordert und allein gelassen. Er klagt Gott sein Leid. Gott fordert Mose auf, sich siebzig Männer aus dem Volk zu suchen, damit sie mit ihm gemeinsam die Last des Volkes tragen

(vgl. 4. Mose 11)

- schafft eine fehlerfreundliche Arbeitsatmosphäre.

Jeder Mensch macht Fehler. Jesus zeigt in seinem Handeln den barmherzigen Umgang mit fehlerhaften Menschen, wie in seiner Begegnung mit dem Zolleintreiber Zachäus

(vgl. Lukas 19,1-10)

¹ Grundsätze für die Arbeit in ev. Kindertagesstätten 2010

- verfügt über eine selbstreflexive Haltung. Feedback und Reflexion dienen zur Weiterentwicklung des professionellen Handelns auf allen Ebenen.
- hat Visionen und Durchhaltevermögen und sorgt für eine kontinuierliche Verbesserung der Qualität im Arbeitsfeld Kindertageseinrichtungen. Unter Einbeziehung aller Beteiligten werden Handlungsschritte regelmäßig überprüft.

Noch einmal das Volk Israel auf dem Weg durch die Wüste: Die Menschen murren gegen Mose und seinen Bruder Aaron. „Wollte Gott, wir wären in Ägypten gestorben durch des Herrn Hand als wir bei den Fleischtöpfen saßen und hatten Brot die Fülle zu essen. Denn ihr habt uns herausgeführt in diese Wüste und lasst uns verhungern!“ Mose muss das Volk während der langen Wanderung immer wieder ermuntern, motivieren. Oft ist er verzweifelt über die ihm anvertrauten Menschen

(vgl. 2. Mose 16)

- setzt sich in Kirche und Politik für bestmögliche Rahmenbedingungen der Kindertageseinrichtungen ein.
- arbeitet lösungsorientiert. Sie nimmt Veränderungen und Entwicklungen wahr und geht konstruktiv damit um.
- nutzt eine sachliche Ebene zur Entscheidungsfindung.
- achtet die Vielfalt der Menschen und bringt allen Mitarbeiter*innen Wertschätzung entgegen.
- ist bereit und in der Lage, die Perspektive der Mitarbeiter*innen einzunehmen – gerade auch im Blick auf intergenerative Führung.

*Es sind verschiedene Gaben; aber es ist ein Geist. Und es sind verschiedene Ämter; aber es ist ein Herr.
Und es sind verschiedene Kräfte; aber es ist ein Gott, der da wirkt alles in allen*

(1. Korinther 12, 4-6)

Pädagogische Fachkräfte

Mitarbeiter*innen in evangelischen Kindertageseinrichtungen werden von den Führungskräften als wertvolle Persönlichkeiten mit ihren Kompetenzen und Begabungen wahrgenommen und wertgeschätzt.

Pädagogische Fachkräfte...

- tragen persönlich dazu bei, gemeinsam im Team das evangelische Profil der Kita zu gestalten. Dies ist in der pädagogischen Konzeption der Kita beschrieben und verankert.
- akzeptieren sich gegenseitig in ihrer Individualität und Vielfalt.

*Es ist wie beim menschlichen Körper:
Er bildet eine Einheit und besteht doch aus vielen Körperteilen. Aber obwohl es viele Teile sind, ist es doch ein einziger Leib.
Gott hat jedem einzelnen Körperteil seinen Platz am Körper zugewiesen, ganz wie er wollte. Wenn aber das Ganze nur ein Körperteil wäre, wie käme dann der Leib zustande? Vielmehr sind gerade die Teile des Körpers, die schwächer zu sein scheinen, umso notwendiger*

(vgl. 1. Korinther 12)

- bringen ihre Potentiale ein und erhalten Chancen zum Wachsen und zur Weiterentwicklung. Der Träger sorgt für gezielte Angebote zur Qualifizierung, Kompetenzerweiterung und Reflexion.
- entwickeln und stärken das Fundament ihrer religionssensiblen Haltung und werden befähigt, religiöse Bildungsprozesse in der Kindertageseinrichtung zu initiieren, zu kommunizieren und zu begleiten. Der Träger sorgt im Speziellen für die Durchführung und Teilnahme der Fachkräfte an religionspädagogischen Grundkursen und Fortbildungen.
- reflektieren in Jahres- und Mitarbeiter*innengesprächen ihr Handeln und vereinbaren überprüfbare Ziele.
- bekommen Raum und Zeit für spirituelle Erfahrungen in Form von beispielsweise Mitarbeiter*innen-Gottesdiensten oder Segnung zu Beginn und Ende der Tätigkeit.
- wissen um das Angebot einer seelsorgerlichen Begleitung und können bei Bedarf darauf zurückgreifen.

Die evangelische Kindertageseinrichtung

Christlicher Glaube findet seinen Ausdruck in den vier Wesensarten der Kirche: Verkündigung (Martyria), Dienst am Nächsten (Diakonia), Feier des Lebens (Leiturgia) und Gemeinschaft (Coinonia). In evangelischen Kitas erleben Kinder und Eltern Kirche als verkündigende, diakonische, feiernde und kommunikative Gemeinde.

„Die religiöse Dimension ist im pädagogischen Praxisalltag der Kita fest eingebunden. Somit sind die Religionspädagogik und das evangelische Profil durchgängige und integrale Bestandteile aller Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsangebote“².

Die evangelische Kita ist Teil einer evangelisch-lutherischen Gemeinde und ein Schatz in der Kirchengemeinde vor Ort. Pfarramt, Kirchenvorstand, Kita-Leitung und Kita-Team verständigen sich über gemeinsame Ziele und verabreden konkrete Schritte zur Kooperation.

*Jesus wendet sich den Kindern zu
und segnet sie*

(vgl. Markus 10,13-16)

- sind Orte, in denen vom christlichen Glauben erzählt, christlicher Glaube gelebt und dabei anderen Religionen mit Respekt begegnet wird. Interesse, Neugier und Auseinandersetzung mit anderen Religionen unterstützt Zugänge und Klarheit für die eigenen Religion und den eigenen Glauben.
- nehmen Übergänge bewusst wahr. Sie bieten Kindern und ihren Familien spirituelle Rahmen zur Bewältigung.
- sorgen für eine Umgebung in der es jedem und jeder möglich ist, eigene Stärken zu erkennen, zu nutzen und (weiter) zu entwickeln.
- setzen sich für Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung ein. Das prägt ihren pädagogischen Alltag, das Miteinander von Mitarbeiter*innen, Kindern, Eltern und den Umgang mit begrenzten Ressourcen der Erde⁴.

Evangelische Kindertageseinrichtungen...

- begleiten Kinder in ihrer religiösen Entwicklung. Sie eröffnen ihnen den Zugang zu Inhalten und Ausdrucksformen des christlichen Glaubens und ermöglichen ihnen sinnstiftende Deutungen ihrer Umwelt³.
- nehmen religiöse Fragen von Kindern und Erwachsenen ernst und suchen gemeinsam nach Antworten.

*Wenn dein Kind dich morgen fragt,
wozu all die Weisungen und Gebote gut sind,
die ihr von eurem Gott, bekommen habt, dann
erzähle ihm davon, wie Gott
uns aus Ägypten befreit hat...*

(vgl. 5. Mose 6)

² Quelle Bundesrahmenhandbuch der BETA K 1.1
³ Leitsätze zur ev. Bildungsqualität, Bundesrahmenhandbuch der BETA

⁴ Vgl. Bundesrahmenhandbuch der BETA, Grundsatz 4

Fragen zur Diskussion und Reflexion des Grundlagenpapiers auf den verschiedenen Ebenen des Arbeitsbereichs ev. Kindertageseinrichtungen

Diese Fragen sind beispielhaft zu verstehen und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit

Die Führungskräfte:

- ✓ Wie gehen Sie mit dem Spannungsfeld von Beratung und Leitung bzw. Führung um?
- ✓ Welchen Raum geben Sie den Anliegen Ihrer Mitarbeiter*innen, wie gehen Sie mit den Anliegen Ihrer Mitarbeiter*innen um?
- ✓ Welche Möglichkeiten der Beteiligung räumen Sie Ihren Mitarbeiter*innen bei Entscheidungsprozessen ein?
- ✓ Wie gehen Sie mit Widerständen und Konflikten um?
- ✓ Wie gewährleisten Sie Ihre Erreichbarkeit?
- ✓ Auf welche Weise sorgen Sie für eigene Qualifizierung und die Ihrer Mitarbeiter*innen? Wie ist die Kostenübernahme geregelt?
- ✓ Wie fördern Sie die Entfaltung der Potenziale Ihrer Mitarbeiter*innen?
- ✓ Auf welche Weise sorgen Sie für eine grundlegende Qualifizierung der pädagogischen Fachkräfte im Hinblick auf das ev. Profil (Einführungstag, Grundkurs Religionspädagogik, Langzeitfortbildung)?
- ✓ Wodurch befördern Sie eine inklusive Haltung und ein christliches Menschenbild Ihrer Mitarbeiter*innen?
- ✓ Was bedeutet für Sie lösungsorientiertes und konstruktives Arbeiten?
- ✓ Wie gehen Sie mit den unterschiedlichen Handlungslogiken um (hauptamtlich vs. ehrenamtlich, verschiedene Professionen, Kita vs. Verwaltung, Rhythmisierung des Kita-Jahres vs. Kalenderjahr, ...)?
- ✓ Welche Formen der Selbstreflexion nutzen Sie?
- ✓ Wie behalten Sie als Führungskraft Ihre eigenen Ressourcen im Blick?
- ✓ Wie helfen Ihnen die Jahresgespräche zur Weiterentwicklung der Qualität Ihrer Organisation?
- ✓ Wie überprüfen Sie die Erreichung der Ziele Ihrer Organisation?
- ✓ Was müsste sich ändern, damit die Leitungsaufgaben gut verteilt sind?
- ✓ Welche Unterstützungssysteme nutzen Sie?
- ✓ Wie gelingt Ihnen ein transparenter und klarer Führungsstil?
- ✓ Wie stellen Sie sicher, dass auch in Krisensituationen (zum Beispiel Kind erscheint als nicht tragbar in einer Einrichtung) eine christliche Haltung bewahrt und vertreten wird?
- ✓ ...

Die pädagogischen Fachkräfte:

- ✓ Wie erleben Sie die Zusammenarbeit im Team?
- ✓ Wie machen Sie das ev. Profil der Kita erfahrbar?
- ✓ Wie tragen Sie dazu bei, dass sich neue Mitarbeiter*innen im Team willkommen fühlen?
- ✓ Wie fördern Sie die Auseinandersetzung mit dem eigenen Glauben?
- ✓ Wie reflektieren Sie das Thema „religiöse Bildung“ im Team?
- ✓ Wie gehen Sie mit unterschiedlichen Haltungen und Positionen um?
- ✓ Welchen Raum gibt es, um Ängste und Befürchtungen äußern zu können?
- ✓ Welche Rolle spielt die religionspädagogische Fachkraft in Ihrem Team?
- ✓ Wie nutzen Sie die theologische Kompetenz des Pastors/ der Pastorin, des Diakons/ der Diakonin?
- ✓ Welchen Ansatz des Umgangs mit religiöser Vielfalt verfolgen Sie persönlich und im Team?
- ✓ Wie setzen Sie den Ansatz der vorurteilsbewussten Bildung und Erziehung um?
- ✓ Welche Angebote für Qualifizierung und Beratung nutzen Sie?
- ✓ Wie erfolgt der Wissenstransfer in die Praxis?
- ✓ Auf welche Weise bringen Sie Ihre Potentiale im Team oder in der Kita ein?
- ✓ Welchen Nutzen ziehen Sie aus Jahresgesprächen mit Ihrer Leitung?

- ✓ Welchen Raum für spirituelle Erfahrungen können Sie nutzen (Geburtstage, Einführung, Verabschiedung, Mitarbeiter*innengottesdienste,...)?

✓ ...

Die evangelische Kita

- ✓ Welche religiösen Bildungsangebote für Kinder und für Eltern gibt es vor Ort?
- ✓ Wie tragen Sie dazu bei, dass sich jede*r in der Kita willkommen fühlt?
- ✓ Wie gestaltet sich die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Eltern?
- ✓ Wodurch gestalten alle Beteiligten das evangelische Profil der Arbeit in der Kita mit und entwickeln es weiter?
- ✓ Welche Rolle spielen religiöse Rituale
 - im Tages- und Wochengeschehen der Kita (Segen zu Anfang und Ende der Woche, (Tisch-)Gebete)?
 - bei besonderen Anlässen und Übergängen (Geburtstage, Todesfall, Verabschiedung,...)?
 - im Kirchenjahr?
- ✓ Auf welche Weise begegnen Sie unterschiedlichen Glaubens- und Familienformen?
- ✓ Wie zeigt sich eine Chancengerechtigkeit in den Angeboten der Kita?
- ✓ Wie ist die Kooperation von Kita und Kirchengemeinde, Pfarramt und Kita-Leitung geregelt?
- ✓ ...

**Diakonisches Werk
evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V.**

Ebhardtstraße 3 A

30159 Hannover

Telefon 0511 3604 - 0

Telefax 0511 3604 - 108

E-Mail geschaeftsstelle@diakonie-nds.de

Internet www.diakonie-in-niedersachsen.de