

Maries märchenhafte Biografie

Vorwort

Es gibt zahlreiche Statistiken und Studien zum Thema „Alternsgerechte Gestaltung von Arbeit“. Mit dieser fiktiven Berufsbiografie einer pädagogischen Kita-Fachkraft stellen wir Ihrem Team als Einstieg in das Thema bewusst eine andere Form zur Verfügung. Ein Märchen erzählen wir, hier und da mit einem Augenzwinkern versehen.

Marie verdient Goldtaler, küsst Frösche, trifft einen bösen Wolf und altert auf dreiundzwanzig Seiten um über fünfzig Jahre. In sieben Kapiteln wird Maries Biografie geschildert, von der Ausbildung bis zum Ruhestand. Dazwischen werden die einzelnen Lebensdekaden und unterschiedlichen Lebensphasen in den Blick genommen.

Marie existiert nicht. In dieser Geschichte finden sich dennoch Verhaltenszüge von pädagogischen Fachkräften und Erlebnisse aus dem Kita-Alltag. Viele der genannten Maßnahmen gibt es bereits in der Praxis oder sie wurden im Projektverlauf erprobt. Von einigen sind wir allerdings noch märchenhaft weit entfernt.

Eine Verbesserung der finanziellen und personellen Ausstattung des Kita-Bereichs wird ohne Zweifel zum Gelingen einer alternsgerechten Gestaltung der Arbeit beitragen. In dieser märchenhaften Biografie wird ganz unrealistisch von einigen Verbesserungen bereits ausgegangen.

Selbstverständlich wissen wir, dass praxiserfahrene pädagogische Fachkräfte niemanden brauchen, der Ihnen Märchen erzählt. Wir hoffen jedoch, dass Ihnen diese Form der Arbeitshilfe trotzdem zusagt. Es ist der Versuch, sich über eine Geschichte wichtigen Inhalten zu nähern. Denn jedes Thema, das in der Kita bewegt werden soll, muss durch die Köpfe und durch die Herzen aller Beschäftigten, um erfolgreich eingeführt und umgesetzt zu werden.

Viel Spaß beim Lesen!

Kapitel 1 – Ausbildung und Einstellung

Es war einmal ...

... eine frisch gebackene pädagogische Fachkraft namens Marie. Die Zweiundzwanzigjährige hat nach dem Abitur und einem Jahr im Ausland ihre dreijährige duale Ausbildung an der Fachhochschule für Kindheitspädagogik und Frühförderung erfolgreich abgeschlossen. Für diese Bildungseinrichtung hatte Marie sich entschieden, weil die Schülerinnen und Schüler dort ab dem ersten Ausbildungsjahr eine Vergütung von achthundert Goldtalern monatlich ausgezahlt bekommen.

Die aufgeweckte Marie freut sich besonders darüber, dass sie in den Modulen „Elternarbeit als Erwachsenenbildung“, „Dokumentation in der Krippe“ sowie „Qualitätsmanagement“ mit positiven Reflexionen der Lehrkräfte bewertet worden ist. Vertiefende Erkenntnisse in diesen Studienschwerpunkten und in ihren Wahlmodulen „Religionspädagogik“, „Psychologie der Teamentwicklung“ und „Alternsgerechtes Arbeiten“ gewann sie durch die professionelle Anleitung und die Praxisanteile in ihrer Ausbildungs-Kita. Zu ihrer Mentorin, einer berufserfahrenen, älteren Erzieherin, hat Marie im Lauf der drei Ausbildungsjahre eine herzliche Beziehung entwickelt. Frau Holle lehrte Marie, reife Äpfel vom Baum zu schütteln, fertiges Brot vor dem Verbrennen zu retten und Betten auszuschiüteln. Leider ist in der Kita Brunnenwelt momentan keine Stelle frei.

Mit ihrem guten Zeugnis bewirbt sich Marie in Einrichtungen unterschiedlicher Trägerschaft und wird zu mehreren Vorstellungsgesprächen eingeladen. Die Chancen für einen Berufseinstieg stehen gut wie nie, was Marie dem demografischen Wandel in Verbindung mit einem Fachkräftemangel und dem verstärkten Ausbau von Krippengruppen zu verdanken hat. Eine Stellenausschreibung im lokalen Kita-Internetportal für Arbeitssuchende hat es ihr besonders angetan. Ein evangelischer Träger wirbt mit dem Slogan „Mit Gott groß werden“ unter einem bunten Regenbogen. Der Text ist ansprechend gestaltet, die Anforderungen entsprechen ihrem Profil. Der Arbeitgeber verspricht gute Arbeitsbedingungen mit individuellen Fort- und Weiterbildungsangeboten sowie Aufstiegsmöglichkeiten. Mal sehen, was sich dahinter verbirgt, denkt Marie, als sie die Einladung zu einem Vorstellungsgespräch erhält.

Ein bisschen aufgeregt ist Marie schon, als ihr eine Frau mittleren Alters am verabredeten Termin die Eingangstür zur Kita öffnet. Frau Buchholz stellt sich als stellvertretende Leitung vor und führt sie durch die Einrichtung. Während sich Marie die Räumlichkeiten aufmerksam anschaut, schildert ihre Begleiterin den Tagesablauf und erläutert konzeptionelle Besonderheiten der Einrichtung. Interessiert stellt Marie viele Fragen. Sie ist begeistert von der humorvollen

Art und der pädagogischen Kompetenz der älteren Erzieherin. Marie merkt ihr an, wie gerne sie in dieser Einrichtung arbeitet. Am Ende des Rundgangs verabschiedet Frau Buchholz sich von Marie und führt sie in das geräumige Besprechungszimmer der Kita.

„Nun, Marie, wie gefällt Ihnen unsere Kita?“ Die Frage stellt der Geschäftsführer des Kita-Werks als Trägervertreter der evangelischen Einrichtung. Außer ihm nehmen die Kita-Leiterin Frau Berg und die Pastorin der örtlichen Kirchengemeinde an dem Gespräch teil. „Toll“, antwortet Marie wahrheitsgemäß. „Die Räumlichkeiten und das Außengelände haben mich genauso beeindruckt wie die Führung mit Frau Buchholz. Sie hat das sehr gut gemacht.“ Marie senkt den Blick und läuft leicht rot an, weil sie nicht weiß, ob es ihr zusteht, als junge Berufsanfängerin das Verhalten einer gestandenen Erzieherin zu beurteilen. Frau Berg jedoch pflichtet ihr lachend bei. „Das stimmt“, sagt sie, „unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter setzen wir ihren Stärken entsprechend für Sonderaufgaben ein. Frau Buchholz als stellvertretende Leiterin ist zum Beispiel unser Coach für neue Teammitglieder. Sie wird in den ersten drei Monaten die Anleiterin und Ansprechpartnerin für unsere neue Kollegin oder unseren neuen Kollegen sein.“ Die Aussicht auf eine Einarbeitung durch Frau Buchholz findet Marie verlockend. Sie spürt, dass sie gerne in dieser Kita arbeiten würde.

Das Gespräch verläuft in einer harmonischen Atmosphäre. Marie beantwortet viele Fragen und stellt selbst einige. Die Antworten gefallen ihr. Der Geschäftsführer kann ihr auf die Frage nach dem Gehalt mitteilen, wie viel sie laut des geltenden Demografie-Tarifvertrags monatlich brutto verdienen würde. Marie staunt. Es sind fast zweihundert Goldtaler mehr, als sie bei anderen Trägern bekäme, bei denen sie sich beworben hatte. Frau Berg versichert ihr darüber hinaus, dass in jährlich stattfindenden Personalentwicklungsgesprächen mit allen pädagogischen Fachkräften der individuelle Fort- und Weiterbildungsbedarf ermittelt und Besuche von entsprechenden Veranstaltungen verabredet werden.

Zwei Tage später hospitiert Marie in der Kita und gewinnt einen direkten Einblick in den Arbeitsalltag. Danach ist sie sich ganz sicher, dass sie in genau dieser Einrichtung anfangen möchte zu arbeiten.

Eine Woche nach ihrer Hospitation erhält Marie die erhoffte Zusage aus der evangelischen Kita Regenbogen. Es ist eine unbefristete Vollzeitstelle mit sechsmonatiger Probezeit. Nach dem Telefonat mit Frau Berg kommt sie sich vor wie Goldmarie, springt jubelnd durch ihre kleine 1½-Zimmer-Wohnung und schreit ihre Freude heraus. Marie ruft ihre Eltern an und verabredet sich mit ihren Freundinnen zum Feiern. Am Wochenende lassen sie es richtig krachen!

Der erste Arbeitstag vergeht wie im Flug. Im Eingangsbereich der sechsgruppierten Kita entdeckt Marie neben einem Willkommensgruß ihr Foto, das sie der Einrichtung vorab zugeschickt hatte. Die Eltern und die Kinder sind auf diesem Weg über ihren Dienstantritt als neue Kollegin in der Krippengruppe bereits informiert worden. Marie wird von Frau Berg, von der Gemeinde-Pastorin und einer Elternvertreterin mit einem Blumenstrauß begrüßt. Frau Buchholz begleitet sie durch den Tag und stellt sie im Morgenkreis den Kita-Kindern vor. Die Kinder gehen neugierig und unbefangen auf sie zu und singen für sie das Kita-Begrüßungslied. Marie lernt die pädagogischen und therapeutischen Kolleginnen und Kollegen, die Hauswirtschafterin, zwei junge Männer im Bundesfreiwilligendienst, die Reinigungskräfte und den Hausmeister kennen. Sie wird überall freundlich aufgenommen. Am Abend kann Marie lange nicht einschlafen, weil sie so voller neuer Eindrücke ist.

Kapitel 2 - Zwischen 20 und 30 Jahren

„Ma-Ih! Ma-Ih!“ Die kleine Zoe, anderthalb Jahre altes Frühdienstkind mit dicken schwarzen Locken, läuft Marie mit ausgestreckten Ärmchen entgegen, als sie um 8.00 Uhr in die Kita kommt. Zoe strahlt wie immer über beide Pausbäckchen. Marie nimmt sie schwungvoll in die Arme und dreht sich mit ihr im Kreis herum. Das morgendliche Begrüßungsritual spielt sich seit mehreren Monaten so ab, seit Zoe laufen kann.

Die Probezeit ist längst vorbei. Frau Berg hatte Marie am Ende des ersten halben Jahres sehr gelobt und ihr freudestrahlend verkündet, dass sie in ein festes Arbeitsverhältnis übernommen wird. Die Freude war ganz auf Maries Seite gewesen. Sie hatte sich nach anfänglichem Praxisschock - fünfmal die Woche acht Stunden arbeiten war wesentlich anstrengender, als sie es sich vorgestellt hatte! - sehr gut eingelebt in ihren Berufsalltag.

Marie arbeitet zusammen mit ihrem männlichen Kollegen Jan und der Gruppenleiterin Sabine in einer von zwei Krippengruppen mit zehn ein- bis dreijährigen Kindern. Die fünf Jungen und fünf Mädchen sind Marie schnell ans Herz gewachsen. Es bereitet ihr eine riesige Freude, für die Kleinen da zu sein und sie auf ihrem Weg zu begleiten. Aus dieser Motivation heraus ist sie Pädagogin geworden. In der Einrichtung gibt es außerdem vier Elementargruppen mit jeweils sechzehn drei- bis sechsjährigen Kindern. Maries Kollege Jan ist zehn, Sabine fast dreißig Jahre älter als sie. Mittlerweile sind die Drei ein eingespieltes Team, das während der Mittagszeit verstärkt wird durch den Einsatz einer der beiden Bundes-

freiwilligendienstler, die von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Kita scherzhaft nur „Bufdis“ genannt werden.

In den ersten drei Monaten hatte sich Frau Buchholz zweimal pro Woche für jeweils eine Stunde mit Marie in den Besprechungsraum zurückgezogen. Die stellvertretende Leiterin arbeitete Marie behutsam und mit viel Einfühlungsvermögen ein, ging mit ihr die Konzeption der Kita, das Leitbild, den Personalordner sowie das Qualitätshandbuch durch und beantwortete geduldig die vielen Fragen, die Marie stellte.

Ergänzend zu der Einarbeitung durch Frau Buchholz führte Marie jeweils am Freitagnachmittag ein einstündiges Reflexionsgespräch mit ihrer Gruppenleiterin. Es tat Marie gut, den Verlauf der Woche noch einmal rückblickend zu betrachten und gemeinsam durchzusprechen, was sich in der Gruppe ereignet hatte. Sabine lobte Marie viel und gab positive Bestätigung, sie hinterfragte aber auch Mariens Verhalten in einigen Situationen und zeigte ihr auf, wo sie mögliches Verbesserungspotenzial sah. Beide kamen von Anfang an gut miteinander aus, denn Marie ist lernwillig und neugierig. Sie nahm und nimmt konstruktive Kritik von einer derart erfahrenen pädagogischen Fachkraft gerne an. Erstaunt hatte sie festgestellt, dass Sabine genauso alt wie ihre Mutter ist. Die Arbeit mit den Kindern schien sie jung zu halten.

Jeden Donnerstagabend singt Marie in einer Band - keine Kinderlieder! - und spielt Gitarre. Es macht Laune, mal so richtig abzurocken und die Sau rauszulassen. Am Wochenende zieht Marie gerne mit ihren Freundinnen um die Häuser und erkundet das Nachtleben. Sie küsst einige Frösche, aber in einen Märchenprinzen verwandelt sich leider keiner von ihnen.

Mit ihrer Freundin Philippa, kurz Flippi genannt, tauscht sich Marie ab und zu über ihre Arbeitsbedingungen aus. Flippi ist ebenfalls Kindheitspädagogin, hat mit Marie zusammen die Fachhochschule besucht und gleichzeitig die Arbeit aufgenommen. Sie arbeitet in einer zweigruppigen Kita mit altersgemischten Gruppen. Gemeinsam feiern die beiden in einer Pizzeria bei Salat, Pasta und Prosecco ihr fünfjähriges Dienstjubiläum.

„Du hast im Familiengottesdienst am Sonntag feierlich einen Blumenstrauß überreicht bekommen?“, fragt Flippi erstaunt. „Ja, von unserer Pastorin“, bestätigt Marie, „und der Zwergenchor hat das Regenbogenlied für mich gesungen. Die Kirchengemeinde hatte sogar meine Eltern eingeladen, das fand ich super.“ Flippi zog eine Flunsch. „Da hast Du aber Glück gehabt, Schneewittchen. Unseren Leiter musste ich selbst an mein Jubiläum erinnern, mehr als einen genuschelten Glückwunsch hat die vergessliche Schlafmütze aber nicht hinbekommen“, beschwert sie sich. „Für mich gab es vom Kita-Werk-Geschäftsführer einen Büchergutschein über zehn Goldtaler und eine handgeschriebene persönliche

Glückwunschkarte. Das hat doch Charme, oder?", fragt Marie provokativ. Flippi spielt beleidigte Leberwurst, hält sich die Ohren zu und schaut an die Decke. „Ist gut“, lacht Marie und rettet den Abend, „du sollst auch nicht zu kurz kommen. Die nächste Runde geht auf mich.“

Mit siebenundzwanzig Jahren lernt Marie auf einer Fortbildungsveranstaltung zum Thema „Partnerschaftliche Zusammenarbeit der Kita mit der Grundschule auf Augenhöhe“ den vier Jahre älteren Lehrer Jonas kennen. Der sportliche Typ mit der verwuschelten Frisur, einem lässigen Dreitagebart und dem herzhaften Lachen fällt ihr sofort ins Auge. Es ist Liebe auf den ersten Blick. Nach einem Jahr fester Beziehung sucht und findet das Paar eine Drei-Zimmer-Wohnung, von der aus beide mit dem Fahrrad ihre Arbeitsplätze erreichen können. Marie hat ihren Märchenprinzen gefunden.

Marie geht morgens gerne zur Arbeit und ist eine gestandene und beliebte Kollegin. Sie ist gruppenübergreifend für die musikalische Früherziehung in der Kita und gemeinsam mit einem weiteren Kollegen für die Religionspädagogik zuständig. Die Musik liegt Marie seit ihrer Geburt im Blut, um aber in den Dingen des Glaubens sprachfähig zu werden, hatte sie an einer „Theologisch-Religionspädagogischen Grundqualifizierung“ teilgenommen. In der Fachhochschule war die Religionspädagogik bereits eines ihrer Wahlmodule gewesen, aber diese Zusatzqualifikation stach durch ihre praktische Ausrichtung aus den Fortbildungsangeboten hervor.

Marie hatte diese sogenannte „TRG“ sehr gerne besucht, weil ihr das Miteinander im Team, eine Kultur der Wertschätzung und die fast familiäre Atmosphäre in der evangelischen Kita vom ersten Arbeitstag an sehr zugesagt haben. Sie schätzt die professionelle Struktur des Kita-Werks, ihres Arbeitgebers, und identifiziert sich mit den christlichen Werten, für die die Kirchengemeinde steht. Marie fühlt sich als Teil eines großen Ganzen.

Kapitel 3 – Zwischen 30 und 40 Jahren

An ihrem dreißigsten Geburtstag heiratet Marie ihren Jonas. „Damit er den Hochzeitstag nie vergisst und sich dazu noch jedes Jahr ein Geschenk sparen kann“, erzählt sie ihrer Trauzeugin Flippi lachend. „Männer!“, stöhnt diese und verdreht die Augen. Was sie allerdings nicht davon abhält, nach der feierlichen Zeremonie in der Kirche bei der zünftigen Feier am Abend mit Maries Kollegen Jan stundenlang das Tanzbein zu schwingen.

Marie arbeitet immer noch vierzig Stunden pro Woche. Davon dreißig Stunden unmittelbare Arbeitszeit direkt am Kind und zehn Stunden mittelbare Arbeitszeit. Diese sogenannte Verfügungszeit wird in der Kita eingesetzt für zwei Stunden Gesamt-Dienstbesprechung pro Woche, zwei Stunden Besprechung im Gruppenteam, zwei Stunden Elternarbeit, zwei Stunden Pflege der Dokumentation und zwei Stunden Vor- und Nachbereitung der Arbeit. Einmal pro Halbjahr legt Frau Berg in einer gemeinsamen Sitzung zur Dienstplangestaltung die Stunden des pädagogischen Personals so fest, dass in erster Linie der Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrag der Kita gewissenhaft wahrgenommen, aber möglichst auch persönliche Wünsche der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter berücksichtigt werden. Das ist manchmal eine ganz schöne Fummelarbeit, bei der Frau Berg auf Konsensbildung setzt. Marie beispielsweise geht seit Jahren jeden Mittwochmorgen zum Schwimmen und tritt ihren Dienst in der Gruppe erst um 10.00 Uhr an. Im Gegenzug übernimmt sie immer am Dienstagmorgen für Jan den gruppenübergreifenden Frühdienst. Alle Kolleginnen und Kollegen wissen, dass es ein Geben und Nehmen braucht, um als Team gut zu funktionieren.

Im zwölften Jahr ihrer Betriebszugehörigkeit nutzt Marie das Angebot ihres Trägers, in einer anderen Kita zu hospitieren. Sie hat das Gefühl, dass sie mal einen „Tapetenwechsel“ braucht und tauscht ihren Arbeitsplatz befristet für sechs Monate mit einer Kollegin aus einer anderen Einrichtung des Kita-Werks. Marie arbeitet dort ebenfalls als Zweitkraft, allerdings in einer Elementargruppe. Sie nimmt viele neue Anregungen mit und freut sich unheimlich, als sie nach dem halben Jahr zu „ihren“ Krippenkindern zurückkehrt. Und wie die sich erst freuen!

Mit dreiunddreißig Jahren erfüllt sich Maries Herzenswunsch: Sie wird Mutter einer entzückenden kleinen Tochter. Lisa nennen die stolzen Eltern ihren süßen Wonnepoppen. Knappe zwei Jahre später erblickt Lisas kleiner Bruder Max das Licht der Welt und vervollständigt das Familienglück. Es folgt eine schöne, aber auch unheimlich anstrengende Lebensphase, in die auch der Kauf eines Reihenhauses mit Terrasse und kleinem Garten in der Nähe ihrer bisherigen Wohnung fällt. Stolz stehen Marie und Jonas nach dem Einzug davor und können es kaum fassen, dass sie die neuen Eigentümer sind. „Unser kleines Lebkuchenhäuschen“, flüstert Marie verzückt. „Entwickele dich aber bitte nicht zu einer Hexe“, scherzt Jonas und erntet einen Knuff mit dem Ellenbogen in die Seite.

In den nächsten Jahren wechseln sich Marie und ihr Mann mit der Betreuung der Kinder im Rahmen der Elternzeit ab. Marie nimmt kurz nach dem ersten Geburtstag ihres Sohnes mit einer halben Stelle ihre Arbeit wieder auf. Lisa bekommt in der Kita Regenbogen einen Platz in einer Elementargruppe, Max in der zweiten Krippengruppe. Das Kita-Werk als Arbeitgeber gewährt für beide Kinder

einen monatlichen Zuschuss. Dennoch registriert Marie erschreckt, wie teuer das Leben für vier Personen ist, zumal ein halbes Einkommen weggefallen ist. Zum Glück ist Jonas inzwischen verbeamtet und verdient als stellvertretender Leiter einer Ganztagsgrundschule eine ganze Menge Goldtaler.

Ihre alleinerziehende Kollegin Sophia hat es da wesentlich schwerer. Marie fragt sich, wie sie die Doppelbelastung schafft, zumal sie am Wochenende noch kellnert. Ohne die Unterstützung ihrer Eltern, die in dieser Zeit auf ihren achtjährigen Sohn aufpassen, wäre sie wahrscheinlich aufgeschmissen. Das gibt Marie sehr zu denken.

Als Sabine mit siebenundsechzig Jahren in den wohlverdienten Ruhestand geht, übernimmt Jan die Gruppenleitung. Marie teilt sich eine Vollzeitstelle mit einer Kollegin, die vormittags im Elementarbereich arbeitet und nach ihrer Pause nachmittags in die Krippengruppe kommt. Eine neue Kollegin, die Muslima Ceyda, wird eingestellt. Frau Berg reagiert damit auf die verstärkte Aufnahme von türkischen Kindern im Einzugsgebiet. Mit dem Öffnen der ACK-Klausel in den Tarifverträgen hatte die Tariftkommission den evangelischen Arbeitgebern aus Inklusionsaspekten die Möglichkeit gegeben, auf den Fachkräftemangel zu reagieren, indem auch Nicht-Kirchenmitglieder eingestellt werden dürfen. Ceyda ist bereits die dritte Muslima, die in der Kita Regenbogen davon profitiert. Die Eltern der Kita-Kinder finden das gut. Auch für Marie und das ganze Team sind die drei Kolleginnen eine Bereicherung. So sieht gelebte Inklusion, Interreligiösität und Interkulturalität aus. Wichtig war es, diesem Umstand in der pädagogischen Konzeption gerecht zu werden. Einen Studientag, an dem die Kita geschlossen hatte, nutzte das Team für eine Überarbeitung.

Ergänzend zu den drei Vollzeitstellen kommt zur Mittagszeit ein „Bufdi“ dazu. Der Bundesfreiwilligendienst hat sich zu einem echten Erfolgsmodell entwickelt. Bewerberinnen und Bewerber stehen nicht nur bei den Kitas Schlange.

Ebenfalls eine tolle Sache ist der Springerpool des Kita-Werks. Sowohl für kurzfristige Ausfälle aufgrund von Krankheit als auch für langfristig geplante Urlaubszeiten oder Fortbildungsveranstaltungen greifen die Einrichtungen auf fest angestellte Vertretungskräfte ihres Trägers zurück. Damit ist gewährleistet, dass der Personalschlüssel gleichbleibend auskömmlich ist.

„Ich möchte die neue Qualitätsbeauftragte der Kita werden.“ Frau Berg hört der sehr selbstbewusst auftretenden Marie aufmerksam zu. Sie sitzen im Büro der Leiterin und führen in ungestörter Atmosphäre das jährlich stattfindende Personalentwicklungsgespräch. Gesprochen haben sie bereits über die Rahmen- und die Arbeitsbedingungen in Maries Krippengruppe und generell in der Kita sowie über die Zusammenarbeit im Team und mit der Leitung. Im letzten Gesprächsteil geht es darum, gemeinsam Perspektiven für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend ihrer persönlichen Stärken zu entwickeln und eine

passende schriftliche Zielvereinbarung zu formulieren. Frau Berg überlegt. Während Maries Elternzeit hatte eine Kollegin aus einer Elementargruppe, die kurz zuvor die Theologisch-Religionspädagogische Grundqualifizierung abgeschlossen hatte, Maries Aufgabe übernommen, gruppenübergreifend religionspädagogisch tätig zu sein. „Wer würde für dich die musikalische Früherziehung übernehmen?“, fragt sie. „Ceyda möchte das gerne“, antwortet Marie, „und ich denke, dass die anspruchsvollen Aufgaben einer Qualitätsbeauftragten eine neue Herausforderung für mich sein könnten. Ich hatte schließlich Qualitätsentwicklung als Studienschwerpunkt und habe bei Sabine gesehen, wie sie diese Aufgabe erfüllt hat.“ Frau Berg nickt aufmunternd. Ingeheim hat sie selbst schon darüber nachgedacht, Marie das frei werdende Amt anzubieten. Die Leiterin gibt sich einen Ruck und lächelt. „In Ordnung“, sagt sie, „ich bin einverstanden.“ „Klasse“, freut sich Marie, „vielen Dank für das Vertrauen.“ Frau Berg greift zum Stift. „Na, dann lass uns das gleich mal schriftlich festhalten.“

Kapitel 4 – Zwischen 40 und 50 Jahren

Maries vierzigster Geburtstag, ihr zehnter Hochzeitstag, fällt auf einen Samstag. Obgleich ihr vor der Zahl Vierzig graut, feiert sie im Gemeindesaal der Kirchengemeinde ein sehr fröhliches und wildes Fest mit ihren Freunden und Verwandten. Sogar ihr sonst eher ruhiger und zurückhaltender Vater schwebt mit ihrer Mutter elegant über die Tanzfläche. Selten hat Marie ihn so ausgelassen und gut gelaunt erlebt.

Umso schockierender ist der Anruf ihrer Mutter am nächsten Vormittag. Marie schläft noch, als Lisa ihr das Telefon ans Bett bringt. „Hier, Oma möchte dich sprechen“, sagt ihre Tochter und runzelt verwundert die Stirn. „Oma weint.“ Hellwach setzt sich Marie im Bett auf und greift nach dem Hörer. „Mama, was ist los?“, fragt sie. Ihre Mutter schluchzt. „Marie, Süße“, flüstert sie mit brüchiger Stimme, „Papa ist eingeschlafen. Der Arzt sagt, er hatte in der Nacht einen Herzinfarkt. Und ich habe davon nichts mitbekommen.“ Ihre Mutter bricht am Telefon zusammen. Marie macht sich sofort auf den Weg zu ihr. Den ganzen Sonntag über können beide nicht mehr aufhören zu weinen.

Zwei Wochen bleibt Marie zu Hause. In der ersten Woche ist sie krankgeschrieben, ein paar Urlaubstage hängt sie dran. Jonas kümmert sich rührend um sie. Ihre Kinder spenden Marie ganz viel Trost, obwohl beide selbst sehr traurig sind. Der Gottesdienst zur Beerdigung ihres Vaters ist bewegend und würdig.

An Maries erstem Arbeitstag sitzt sie mit den Kindern beim Mittagessen, als der kleine Freddy fröhlich verkündet: „Heute holt mich mein Opa ab!“ Marie schaut in sein vergnügtes Gesicht und merkt gar nicht, wie ihre Tränen anfangen zu laufen. Sie denkt daran, dass Lisa und Max nie wieder von ihrem Opa aus der Kita abgeholt werden können. Die Endgültigkeit dieses Gedankens erschüttert und überwältigt sie aufs Neue. Jan schaltet schnell, springt auf und führt Marie in das Mitarbeiterzimmer. Er setzt sie auf das Sofa und sagt Frau Berg Bescheid. Die Leiterin tätigt einen Anruf und eilt in den Personalraum. Während Jan den Kindern in der Gruppe erklärt, warum Marie geweint hat, bleibt Frau Berg bei ihrer Mitarbeiterin und hält ihre Hand. Kurze Zeit später erscheint die angerufene Pastorin, die im Kita-Werk für die Seelsorge zuständig ist. Frau Berg hängt das „Bitte-Nicht-Stören-Schild“ außen an die Tür. Die Pastorin sitzt bei Marie, bis ihre Tränen versiegt sind. Dann sprechen sie über Maries Vater, über ihre schöne Kindheit und über den Abend ihres vierzigsten Geburtstags, als sie ihren Vater zum letzten Mal gesehen hat. Die Pastorin versichert Marie, dass sie dankbar sein kann, ihn so ausgelassen und gut gelaunt in Erinnerung behalten zu dürfen.

„Wir müssen unseren Qualitätsstandard zum Kernprozess Kinderschutz aktualisieren“, teilt Marie ihren Kolleginnen und Kollegen auf einer Dienstbesprechung mit. „Es gibt eine neue gesetzliche Grundlage, deren Umsetzung in unsere Praxis wir dort einarbeiten müssen. Ich habe hier einen Entwurf mitgebracht, den ich mit euch diskutieren möchte.“ Sie gibt eine Tischvorlage aus, die sie im Vorwege bereits mit Frau Berg abgestimmt hat.

Seit zwei Jahren ist Marie die Qualitätsbeauftragte der Kita. In drei Monaten steht ein externes Audit zum erneuten Erwerb des Evangelischen Gütesiegels BETA an. Die Kita Regenbogen hatte die Auszeichnung als eine der ersten Einrichtungen in der Stadt erhalten. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind sehr stolz gewesen, dass ihre fleißige und oft mühsame Arbeit, ein Qualitätsmanagementsystem einzuführen und umzusetzen, in dieser Form belohnt worden ist. Alle drei Jahre wird die Einhaltung der Qualitätsstandards seitdem von einer Zertifizierungsgesellschaft bestätigt. Marie als Qualitätsbeauftragte ist dafür zuständig, den anstehenden Besuch der Prüferinnen mit einem internen Audit vorzubereiten. Dafür müssen alle wichtigen Dokumente gesichtet und bei Bedarf überarbeitet werden. Marie gibt das Tempo vor und erarbeitet mit dem Team die notwendigen Unterlagen. Längst haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Nutzen und die Notwendigkeit gemeinsam verabredeter Qualitätsstandards erkannt. Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung ist eine Selbstverständlichkeit im Kita-Bereich geworden.

Das externe Audit besteht die Kita mit Bravour. Marie bekommt für ihre Arbeit ein dickes Extralob von Frau Berg und dem Geschäftsführer des Kita-Werks. Da

hat sich ihre ganze Aufregung vor und während der Überprüfung wenigstens gelohnt.

Seit ihre Kinder beide in die Ganztagschule gehen, arbeitet Marie dreißig Wochenstunden. Sie ist sehr froh, dass Lisa und Max dort ein gesundes Mittagessen und Hausaufgabenhilfe bekommen. Das vermindert den Stress zu Hause unheimlich. Lisa und Max spielen beide Fußball und gehen zweimal in der Woche zum Training. Sie verabreden sich gerne mit ihren Freunden und Freundinnen bei sich zu Hause, weil im Garten Fußballtore und ein großes Trampolin stehen. Die gemeinsame Zeit ab dem späten Nachmittag, wenn Jonas kommt, genießen die Vier. Das Abendessen ist heilige Familienzeit, da lachen sie und albern herum, erzählen sich von den Ereignissen des Tages, treffen Absprachen für den nächsten Tag und planen ihre Wochenendaktivitäten.

Ab und zu trifft sich Marie abends mit Flippi. Das Singen in der Band hat sie vor Jahren aufgegeben, aber beim Singen auf der Wii-Sing im Keller hält sie sämtliche Familienrekorde. Jonas spielt regelmäßig mit seinen Freunden Skat. Am Wochenende schlafen Lisa und Max manchmal bei Mariens Mutter oder bei Jonas' Eltern. Darauf freuen sich die Großeltern genauso wie die Enkelkinder. Und wie Marie und Jonas, die dann gerne in ein gemütliches Restaurant, ins Kino oder zum Tanzen gehen.

Marie ist Mitte Vierzig, als sie von der neuen Kita-Werk-Geschäftsführerin schriftlich zu einem Gespräch in die Geschäftsstelle eingeladen wird. Mit dem Anschreiben geht sie zu ihrer Leiterin und fragt neugierig, was sie da soll. Frau Berg zwinkert ihr aufmunternd zu und sagt: „Keine Sorge, sie beißt nicht.“ Mehr will sie nicht verraten, darum geht Marie mit einem mulmigen Gefühl zu dem Termin. Was absolut unnötig ist, wie sich schnell herausstellt.

„Was wollte sie denn nun von dir?“, fragt Jonas am Abend. Marie lächelt stolz. „Sie hast gesagt, dass ihr Vorgänger und Frau Berg sich dafür eingesetzt haben, mich als Leiterin einzusetzen.“ „Als Gruppenleiterin?“, fragt Jonas nach. „Nein, als Kita-Leiterin“, strahlt Marie. „Der Leiter der Kita Zauberwald geht in zwei Jahren in den Ruhestand, und sie hat vorgeschlagen, mir zuvor eine berufs begleitende Zusatzqualifikation zu finanzieren. Sie heißt „... und plötzlich bist du in der Leitung“, es sind fünf einwöchige Blockseminare. Außerdem wäre ich bis dahin stellvertretende Leiterin bei uns, und Frau Berg würde mich in das Leitungsgeschäft einarbeiten.“ „Das hört sich doch genial an“, findet Jonas. „Hast du zugesagt?“ „Ich habe bis Anfang nächster Woche Bedenkzeit. Was meinst du?“ „Das gibt haufenweise Goldtaler mehr, mach das bloß.“ Marie lacht und schmeißt sich ihrem Mann an den Hals. „Du Schuft“, flüstert sie, „hast mich nur wegen meines Reichtums geheiratet.“ „Bestimmt“, zeigt sich Jonas aufgrund der Anschuldigung äußerst amüsiert, „mit dir als kleinem Goldesel, der auf ein Bricklebrit-Kommando vorne und hinten jede Menge Taler produziert, kann ich mich

glatt zur Ruhe setzen.“ „Haha, du Blödmann“, knurrt Marie. „Noch so ein Spruch und ich hole den Knüppel aus dem Sack.“ Jonas vollendet den Spaß, läuft in die Küche und ruft hoffnungsfroh: „Tischlein deck dich.“ Als erstaunlicherweise nichts passiert, muss er selbst ran an die Hausarbeit.

Am nächsten Morgen teilt Marie Frau Berg und der Kita-Werk-Geschäftsführerin mit, dass sie das Angebot dankend annimmt. Sie ist bereit, den nächsten Schritt in ihrer beruflichen Karriere zu gehen.

Die Zusatzqualifikation bringt Marie viel Spaß und neue Erkenntnisse. Einige Inhalte kennt sie aus ihrem Studium, aber alles in dieser beruflichen Weiterbildung wird explizit aus der Perspektive einer Führungskraft beleuchtet. Ein großes Zeitkontingent wird aufgewendet für das individuelle Rollenverständnis einer Kita-Leitung und für Maßnahmen der Personalführung und -entwicklung.

Als Marie nach einer tränenreichen Verabschiedung in der Kita Regenbogen mit achtundvierzig Jahren die Leitungsstelle in der Kita Zauberwald antritt, glaubt sie, dass sie auf alles, was da so kommen mag, bestens vorbereitet ist. Noch nie zuvor hat sie sich so getäuscht.

Kapitel 5 – Zwischen 50 und 60 Jahren

Die ersten drei Jahre verlaufen vielversprechend. Marie wird vom Team gut aufgenommen und aufgrund ihrer kommunikativen, zugewandten, freundlichen Persönlichkeit und ihrer Fachkompetenz schnell als Führungskraft akzeptiert und respektiert. Sie wächst in ihre neue Rolle hinein, sie sucht und findet ihren individuellen Führungsstil. Marie setzt eigene inhaltliche Schwerpunkte in der pädagogischen Arbeit und lernt die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Stärken und Verbesserungspotenzialen kennen. In den Personalentwicklungsgesprächen, die Marie nun aus der Leitungsperspektive führt, geht sie individuell darauf ein und nimmt ihre Kolleginnen und Kollegen auf dem gemeinsamen Weg mit. Die Kita Zauberwald ist mit sechs Gruppen ähnlich strukturiert wie die Kita Regenbogen, nur dass es drei Elementar- und drei Krippengruppen sind. Es arbeiten elf Pädagoginnen dort und vier Pädagogen. Einer davon entpuppt sich als Maries größter Albtraum.

Eines Tages bittet eine Kita-Mutter Marie um ein Elterngespräch. Sie hat eine sechsjährige Tochter in einer der Elementargruppen. Marie führt sie in ihr Büro, die Mutter ist aufgeregt und nervös. „Was kann ich für Sie tun?“, fragt Marie.

„Meine Tochter ist missbraucht worden“, platzt es aus der Mutter heraus. „In dieser Kita, in ihrer eigenen Gruppe“, sie stockt, „von ihrem eigenen Erzieher.“ Marie sitzt auf dem Stuhl wie vom Donner gerührt. Sie wagt kaum zu atmen. Die Mutter berichtet ihr leise von den Aussagen der Tochter, die sich am Morgen strikt geweigert habe, in die Kita zu gehen. Auf Nachfrage erzählte sie, dass sie es nicht mag, wenn Wolf sie „so komisch“ anfasst. Schreckliche Bilder laufen durch Maries Kopf. Sie nimmt die Hände der Mutter, die angefangen hat, leise zu weinen, und überlegt verzweifelt, was sie sagen soll. „Wir werden Ihnen und Ihrer Familie helfen“, bringt sie schließlich über die Lippen, „das verspreche ich Ihnen. Bitte gehen Sie mit ihrer Tochter zur Polizei und erstatten eine Anzeige. Ich regle hier alles Notwendige. Lassen Sie uns bitte am Nachmittag noch einmal telefonieren.“ Die Mutter nickt mit eingefallenen Schultern und folgt Maries Rat. Die Leiterin der Kita Zauberwald bringt sie zur Tür, schließt sich dann in ihr Büro ein und holt zehnmal tief Luft. Erschüttert versucht sie, einen klaren Gedanken zu fassen. Wolf, ausgerechnet Wolf. Ein netter junger Mann, seit einem Jahr in der Einrichtung, beliebt bei den Kindern und deren Eltern. Marie selbst hatte sich nach dem Vorstellungsgespräch für ihn eingesetzt. Wie schrecklich! Tiefe Schuldgefühle überfluten sie. Ihr wird heiß. Marie trinkt einen Schluck kaltes Wasser, überlegt und greift nach dem Telefon. Zuerst sucht sie kollegiale Beratung bei der Kita-Leiterin einer benachbarten Einrichtung, die sie bei ihrer Zusatzqualifikation kennengelernt hatte. Dann führt sie zwei weitere Gespräche. Als sie Wolf eine Stunde später während des unangenehmsten Gespräches ihrer beruflichen Laufbahn gegenüber Platz nimmt, geben die Gemeindepastorin und die Kita-Werk-Geschäftsführerin Marie Rückendeckung.

„Und er hat alles abgestritten?“ Fassungslos sieht Jonas seine Frau an. „Ja“, bestätigt Marie. „Er war nett und freundlich wie immer, wirkte echt schockiert wegen der Anschuldigungen. Seine Suspendierung bis zur Klärung der Sachlage wollte er nicht wahrhaben. Er hat ganz frech gefragt, ob bei uns etwa nicht die Unschuldsvermutung gilt.“ Empört schüttelt Jonas den Kopf. „Wie ging es dir bei dem Gespräch? Bist du ruhig geblieben?“ „Meine Stimme hat bestimmt gezittert“, berichtet Marie. „Ich war so aufgewühlt und musste immer an das arme Mädchen denken. Was hat er ihr nur angetan? Ich bin so wütend und sprachlos, kann gar nicht glauben, dass das in unserer Kita passiert ist. Unter meiner pädagogischen Verantwortung.“ Tränen schießen ihr in die Augen. „Glaube es lieber“, sagt Jonas und nimmt seine Frau in die Arme, „das Böse schläft nicht.“

Das nächste Jahr ist grausam für Marie. Die Anzeige, der Elternabend in Kooperation mit einer Beratungsstelle für sexuell missbrauchte Kinder, Anschuldigungen eines zweiten Mädchens aus Wolfs Gruppe, die fristlose Kündigung, stetige Anfragen von Pressevertreterinnen, zahlreiche Einzelgespräche mit besorgten Eltern, zwei weitere Elternabende zum Thema, Aussagen bei der Polizei, der

Prozess, die Verurteilung, die unangemessen milde Strafe für Wolf - es ist ein scheinbar endlos langer Weg des Leidens. Marie trinkt jeden Abend ein bis zwei Gläser Wein zur Beruhigung, nimmt acht Kilo zu und fragt sich, ob sie eigentlich geeignet ist für ihren Beruf, bei dieser schlechten Menschenkenntnis. Selbstzweifel und Kummer nagen an ihrem Selbstbewusstsein, obwohl sie von Arbeitgeberseite, von der Kirchengemeinde, von ihrem Team und auch von den Kita-Eltern durchweg positiven Zuspruch erfährt. Besonders wichtig ist es für Marie als Leiterin, dass ihre anderen männlichen Kollegen nicht unter Generalverdacht gestellt werden. Zum Glück wissen sowohl ihre Kolleginnen als auch die Kita-Kinder und deren Eltern, was sie an den tollen Kindheitspädagogen in der Einrichtung haben. Sie sehen in Wolf vernünftigerweise die Ausnahme von der Regel, und das ist er schließlich auch. Es sind dennoch zwölf Monate, in denen Marie nicht gerne, sondern nur mit großen Bauchschmerzen zur Arbeit geht.

„Es war eine harte Zeit für Sie, weil Sie ständig in vorderster Reihe standen. Wir konnten Ihnen nur bedingt helfen, weil Sie letztendlich für alle Beteiligten die erste Ansprechpartnerin direkt vor Ort waren. Das Kita-Werk möchte sich für ihre ausgezeichnete Arbeit bedanken. Bitte sehr.“ Die Geschäftsführerin überreicht Marie lächelnd einen Umschlag. Verlegen nimmt sie ihn entgegen. „Sie haben mir sogar sehr geholfen“, sagt Marie. „Vom ersten Anruf und Ihrem sofortigen Erscheinen an bis heute.“ Sie öffnet den Umschlag und zieht einen Gutschein für einen zweiwöchigen Bildungsurlaub auf der Nordseeinsel Amrum heraus. Das Thema des Seminars ist „Persönliche Methoden der Stressbewältigung im pädagogischen Kita-Alltag“. Marie schaut die Geschäftsführerin sprachlos an. „Das haben Sie sich redlich verdient“, nickt diese ihr anerkennend zu. „Derartige Missbrauchsfälle sind das Schlimmste, was einem Kita-Team passieren kann. Sie haben das unter diesen Umständen großartig hinbekommen. Ihrem besonnenen Handeln verdanken wir es, dass kein einziges Kita-Kind abgemeldet worden ist. Das ist keineswegs selbstverständlich. Der Vorstand hat deshalb beschlossen, die gesamten Kosten für die Fahrt und Ihren Aufenthalt zu übernehmen.“

Als Marie ihre Silberhochzeit feiert, ist die Alltagsroutine in der Kita Zauberwald längst wieder eingekehrt. Marie hat sich zu einer etablierten Führungskraft entwickelt und ist - nicht zuletzt dank der im Seminar erlernten Methoden zur individuellen Stressbewältigung und der Teilnahme an weiteren interessanten Fort- und Weiterbildungsangeboten - leidenschaftlich gerne Kita-Leiterin.

Nur eine Rolle liegt Marie noch mehr am Herzen. Das spürt sie vier Monate vor ihrem sechzigsten Geburtstag, an dem Abend, als eine erschöpfte, aber überaus glückliche Lisa sie anruft und Marie zur Geburt ihres ersten, kerngesunden Enkelkindes gratuliert. „Glückwunsch, Omi“, sagt Lisa, und Marie atmet erleichtert tief durch. Vergessen ist die Fehlgeburt ihrer Tochter im letzten Jahr, die der

ganzen Familie so sehr zu schaffen gemacht hatte. „Alles ist gut, Lisa“, flüstert sie tief bewegt, „alles ist wieder gut.“

Kapitel 6 – Übergang in die Rente

Dem diesjährigen Personalentwicklungsgespräch sieht Marie zum ersten Mal mit Unbehagen entgegen, weil sie weiß, dass es ein besonderes Thema zum Inhalt haben wird: ihren Übergang in die Rente. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die den sechzigsten Geburtstag überschritten haben, führen dieses Gespräch mit ihrer zuständigen Kita-Leitung bzw. die Kita-Leitungen selbst mit der Kita-Werk-Geschäftsführerin. In den Gesprächen geht es darum, gemeinsam zu entscheiden, wie die individuellen Stärken der Beschäftigten in den letzten Berufsjahren eingesetzt und welche Perspektiven für einen Übergang in den Ruhestand entwickelt werden. Nicht alle pädagogischen Fachkräfte sind nach jahrzehntelangem Dienst in der Kita noch fähig und in der Lage, den anstrengenden Arbeitsalltag problemlos schultern zu können. Viele Beschäftigte wünschen sich daher - wenn sie es sich leisten können - eine Reduzierung der Stunden. Oder Sonderbeauftragungen, die sie persönlich entlasten, aber dennoch gewinnbringend für ihre Kitas sind, z. B. eine Tätigkeit als Anleiterin für Praktikantinnen und Praktikanten, als Fachkraft für Elternberatung oder als Qualitätsbeauftragte.

Marie verbringt gerne Zeit mit ihrem Enkelkind, der zauberhaften kleinen Amelie, aber sie fühlt sich durchaus fit und leistungsfähig und möchte sich noch nicht aus dem Arbeitsleben zurückziehen. Nicht einmal stundenweise.

Zum Glück schätzt ihre Chefin das genauso ein und macht ihr eine ebenso überraschende wie wertschätzende Offerte. Sie bietet Marie die Stelle einer Fachberaterin für die zwanzig Einrichtungen des Kita-Werks an. „Wir sind sehr daran interessiert, dass Sie uns mit Ihrer Fachkompetenz möglichst lange erhalten bleiben“, lobt sie Marie. „Wie Sie wissen, sieht unser alternungsgerechtes Personalentwicklungskonzept vor, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren Stärken entsprechend berufsbegleitend weiterzubilden. Bei Ihnen scheint uns dies besonders gut gelungen zu sein. Aus meiner Sicht sind Sie ein Musterbeispiel dafür, wie Arbeitnehmerin und Arbeitgeber voneinander profitieren können. Wie ist es, wäre die Funktion einer Fachberaterin etwas für Sie?“

Wie kann man da ablehnen, wenn man eine gute Fee trifft, die es so gut mit einem meint? Marie jedenfalls braucht nicht lange zu überlegen, bevor sie ihrer Vorgesetzten mitteilt, dass sie das Angebot gerne annimmt. Sie arbeitet ihre Stellvertretung in der Kita Zauberwald in das Leitungsgeschäft ein, feiert in der

Kirchengemeinde einen bewegenden Familiengottesdienst mit anschließendem Abschiedsfest und wechselt mit Beginn des neuen Kindergartenjahres in ein kleines Büro in die Geschäftsstelle des Kita-Werks.

Marie ist sehr stolz darauf, eine der ersten pädagogischen Mitarbeiterinnen des Kita-Werks zu sein, die ihr vierzigstes Dienstjubiläum bei ihrem Arbeitgeber feiert. Für den Vorstand ist sie dank ihrer beruflichen Biografie eine Vorzeigefachkraft. Die zur Belohnung angebotene zehntägige Kur nimmt sie dankend in Anspruch und erholt sich ausgesprochen prächtig in dem Kurhaus der Evangelischen Kirche mitten in den weißen Dünen einer Nordseeinsel.

Marie ist als eine von zwei Fachberaterinnen des Kita-Werks schwerpunktmäßig zuständig für die Durchführung von Qualitätszirkeln und für die Umsetzung von Maßnahmen im Bereich der Gesundheitsförderung. Marie nimmt an einer Weiterbildungsmaßnahme in mehreren Seminar-Bausteinen bei der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege als „Multiplikatorin für die Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements“ teil. In den Einrichtungen des Kita-Werks organisiert sie parallel dazu einige „Demografiebezogene Arbeitssituationsanalysen“.

Erfreut stellt Marie fest, dass bereits viele Maßnahmen zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit in den Kitas entwickelt und umgesetzt worden sind. Als sie das der Kita-Werk-Geschäftsführerin mitteilt, kommt dieser eine Idee. Sie bittet Marie, aufgrund ihrer jahrzehntelangen Erfahrung als Mitarbeiterin im Kita-Bereich, einen entsprechenden Maßnahmen-Katalog zu erstellen. Nach einem intensiven Gedankenaustausch einigen sie sich darauf, dass die Überschrift lauten soll:

„Welche Rahmenbedingungen und Maßnahmen können dazu beitragen, dass pädagogische Fachkräfte von ihrer Einstellung bis zum Eintritt ins Rentenalter gesund, motiviert und qualifiziert bleiben?“

Flippi staunt bei einem Glas leckeren spanischen Rotwein in ihrer gemeinsamen Lieblingsbodega nicht schlecht. „Alle Achtung, was für ein Großauftrag“, kommentiert sie respektvoll die anstehende anspruchsvolle Arbeit. Marie lächelt. Ihrer Freundin standen bei den zwei privaten Einzelträgern, bei denen sie beschäftigt war, leider nie die Möglichkeiten und Ressourcen eines Träger-Verbundes oder einer regionalen Kooperationsgemeinschaft offen. Vielleicht hätte Flippi sich sonst nicht vor Jahren als Tagesmutter selbstständig gemacht. „Ja, aber ich freue mich trotzdem schon darauf, alles aufzuschreiben“, gibt Marie zu. „Es wäre doch toll, wenn viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Kitas davon profitieren könnten. Doch genug von der Arbeit. Was macht eigentlich Ehemann Nummer Drei?“ Sie lacht laut auf, als Flippi die Augen verdreht, den Kopf schüttelt und sich die Hände vors Gesicht schlägt.

Den direkten Kontakt zu den Kita-Kindern vermisst Marie im ersten Jahr als Fachberaterin, aber die Geburt ihres zweiten Enkelkindes tröstet sie schnell darüber hinweg. Ihre begleitende und Impulse gebende neue Arbeitsstelle in der Erwachsenenbildung stellt zum wiederholten Male in ihrer beruflichen Karriere eine Herausforderung dar, die sie leidenschaftlich gerne und mit hohem Engagement angeht. Finanziell gesehen geht es Marie und Jonas, der zwischenzeitlich zum Schulleiter ernannt worden ist, so gut wie nie zuvor. Lisa und Max sind ausgezogen und stehen auf eigenen Beinen.

Marie und ihr Mann überlegen, ob sie ihr Haus verkaufen und sich stattdessen eine kleine Wohnung zulegen sollen, als Maries Mutter einen schweren Schlaganfall erleidet und von einem Tag zum anderen zum Pflegefall wird. Jonas und sie behalten das Haus, nehmen Maries Mutter auf und stellen eine Ganztagspflegekraft ein. Jeden Abend liest Marie ihrer Mutter deren Lieblingsbücher vor und hält dabei ihre Hand. Als abzusehen ist, dass das Ende naht, nimmt Marie acht Wochen Sonderurlaub ohne Entgeltfortzahlung, der aber nach Absprache mit dem Arbeitgeber als Beschäftigungszeit anerkannt wird. An einem Sonntagabend schläft ihre Mutter mit einem Lächeln auf dem Gesicht ein. Marie, Jonas und die Kinder sind bis zuletzt bei ihr.

Hätte jemand Marie bei ihrer Einstellung prophezeit, dass sie im Alter von fünf- undsechzig Jahren bei ihrem Arbeitgeber als äußerst gefragte Fachberaterin tätig ist, vielbeachtete Artikel für Kita-Fachzeitschriften schreibt, eine beliebte interne Fortbildungsreihe für pädagogische Fachkräfte leitet und einen Katalog für alternsgerechte Gestaltung von Arbeit erstellt hat, der als Leitfaden in Tageseinrichtungen für Kinder zum Einsatz kommt, hätte Marie zumindest leise daran gezweifelt. Diese Zweifel jedoch wären unangebracht gewesen.

Ihre Kita-übergreifende Funktionsstelle ermöglicht es Marie, ihre Erfahrungen und die im Berufsleben erworbenen Kompetenzen weiterzugeben. Von diesem intergenerativen Wissenstransfer profitieren vor allem die jüngeren pädagogischen Fachkräfte, die ihre Fortbildungsveranstaltungen besuchen.

Ein Jahr vor Maries Eintritt in die Rente bietet die Kita-Werk-Geschäftsführerin ihr eine vom Arbeitgeber finanzierte Beratung zum „Einstieg in den Ausstieg“ an. Marie weiß das Angebot sehr zu schätzen, lehnt jedoch dankend ab. Jonas und sie haben bereits eine Menge Pläne geschmiedet, wie sie ihr weiteres Leben gestalten wollen. Bis dahin hat sich Marie für das letzte Berufsjahr noch viel vorgenommen. Die dafür notwendige Vollzeitstelle und das professionelle Arbeitsumfeld bietet ihr das Kita-Werk. Und Marie ist sich ganz sicher, dass sie durchaus gesund, motiviert und qualifiziert genug ist, um auch die letzten zwölf Monate ihres Berufslebens arbeitsfähig und zufrieden zu bleiben.

Kapitel 7 – Wohlverdienter Ruhestand

Marie steht vor dem Spiegel und stylt ihr flott geschnittenes silberweißes Haar. Sie zieht den Eyeliner nach und fragt keck: „Spieglein, Spieglein an der Wand - wer ist die Fitteste im ganzen Land?“ Zufrieden zwinkert sie sich zu. Sieht doch alles noch ganz passabel aus, findet sie. Ihr Mann geht hinter ihr vorbei und scheint derselben Meinung zu sein. „Ola, guapa“, sagt er. „Ola, Señor Jonas“, erwidert sie lächelnd, „que tal?“ „Muy bien“, antwortet er. Na, da hat sich der gemeinsame Spanischkurs an der Volkshochschule doch gelohnt. Sie greift nach ihrer Handtasche und treibt ihren Mann zur Eile an. Der Gute ist nicht mehr der Schnellste, aber zum Glück immer noch fit genug, um mit ihr in der Weltgeschichte herumzureisen. Auf den anstehenden Flug nach Madrid freuen sie sich seit Wochen. Auf den Besuch im Prado sind beide am meisten gespannt.

Marie ist sich durchaus bewusst, was für ein Riesenglück sie hat. Wenn sie sich in ihrem Bekanntenkreis umsieht, erkennt sie, dass es keineswegs selbstverständlich ist, so lange mit dem geliebten Partner zusammen durch Dick und Dünn gehen zu dürfen, geschweige denn, so lange ohne schwere Erkrankungen und körperlich fit zu bleiben. Zu dieser Fitness hat sie allerdings sehr viel selbst beigetragen, hat ihren Körper stets aktiv gefordert. Wenn es geht, fährt Marie immer noch mit dem Fahrrad und verzichtet auf das Auto. Auch das regelmäßige Schwimmen einmal pro Woche hat sie in all den Jahren fast durchgängig beibehalten. Dazu hat sie nie geraucht und Alkohol nur in Maßen genossen. Bestimmt achtzig Prozent ihrer alkoholischen Getränke hat sie wohl zu sich genommen, wenn sie mit Flippi unterwegs war, denkt Marie schmunzelnd.

Sie und Jonas haben ein gutes soziales Netzwerk, viele Freundinnen, Freunde und Bekannte sowie Nachbarn, mit denen sie gut auskommen. Ihr ganzer Stolz sind natürlich ihre beiden tollen Kinder und ihre fünf Enkelkinder, drei von Lisa und zwei von Max.

Privaten Schicksalsschlägen kann niemand ausweichen, auch Marie war in ihrem Märchenreich nicht davon verschont geblieben. Sie musste den plötzlichen Tod ihres Vaters, das langsame Dahinscheiden ihrer Mutter, die Fehlgeburt ihrer Tochter und das Drama um den Kollegen Wolf erleben. In diesen schwierigen Lebensphasen war die Geborgenheit in ihrer Familie das Wichtigste gewesen. Aber Marie hatte stets auch die Rückendeckung ihres Arbeitgebers gespürt, der sie in diesen Momenten behutsam begleitete und zuverlässig unterstützte. Dafür ist Marie sehr dankbar, das hat ihr sehr geholfen. Im Gegenzug hat sie ihm siebenundvierzig Jahre lang ihre Arbeitskraft zur Verfügung gestellt. Es war ein Geben und Nehmen, und so muss es sein.

Woraus Marie immer viel Kraft gezogen hat, war ihre Arbeit. Sie ist ihr Leben lang neugierig, aufgeschlossen für Neues und lernwillig geblieben. Die Arbeit mit den Kindern und ihren Familien als pädagogische Fachkraft in der Gruppe hat Marie genauso viel Spaß gemacht wie ihre diversen Sonderbeauftragungen, ihre Arbeit als Kita-Leitung und als Fachberaterin.

Marie ist politisch engagiert und sitzt ehrenamtlich im Bildungsausschuss der Stadt für pädagogische Grundsatzfragen. Auf Honorarbasis ist sie freiberuflich im Kita-Bereich tätig als Senior Coach für Berufsanfängerinnen und Berufsanfänger im Diakonischen Werk und als Redaktionsmitglied einer pädagogischen Fachzeitschrift. Marie achtet sehr darauf, dass die Familienzeiten mit ihren Kindern und Enkelkindern und ihre Zeit für die Reisen mit ihrem Mann nicht zu kurz kommen. So gerne sie gearbeitet hat und es auch immer noch tut, ihren Lebensabend will Marie nicht fremdbestimmt gestaltet wissen, sondern ihn nach ihren eigenen Vorstellungen selbst gestalten. Ihr altes Hobby hat sie wieder aufgegriffen. Marie singt leidenschaftlich gerne im „Swing and Sing“, dem fetzigen Gospelchor der Kirchengemeinde.

Laue Sommerabende verbringen Marie und Jonas gerne mit einer Karaffe Eistee oder einem Glas gekühlter Weinschorle auf ihrer gemütlichen kleinen Terrasse hinter dem Haus. Sie sitzen auf gut gepolsterten Schaukelstühlen, die sie von ihren Kindern mit einem Augenzwinkern zum Ruhestand geschenkt bekommen haben, und schauen in ihren Garten. Am schönsten ist es, wenn nach einem Sommerregen ein bunter Regenbogen am Himmel aufgezogen ist.

Ganz langsam schaukeln sie einträchtig nebeneinander vor und zurück, vor und zurück. Und wenn Marie und Jonas nicht gestorben sind, genießen sie noch heute friedliche Sonnenuntergänge - und ihr gemeinsames Leben.

ENDE

Nachwort

Diese märchenhafte Biografie gibt Ihnen einen Einblick in die vielfältigen Möglichkeiten der altersgerechten Gestaltung von Arbeit in Kitas. Sie zeigt auf, welche Rahmenbedingungen und Maßnahmen dazu beitragen können, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bis zum Eintritt in die Rente arbeitsfähig und zufrieden bleiben. Wie Sie beim Lesen feststellen konnten, sind nicht alle Maßnahmen teuer. Die Wertschätzung durch die Vorgesetzten und das Miteinander im Team beispielsweise sind keine Fragen des Geldes, sondern der Haltung.

Nutzen Sie mit Ihrem Team die Anregungen aus dem Fragenkatalog und dem Maßnahmenkatalog. Entwickeln Sie gemeinsam Ihren individuellen Weg der altersgerechten Gestaltung von Arbeit. Falls Ihre Kita nicht Mitglied in einem Trägerverbund ist, lassen Sie sich bitte nicht davon abschrecken, dass Marie in Einrichtungen eines Kita-Werks arbeitet. Auch bei Einzelträgern wie Kirchengemeinden ist es durchaus möglich, einen Großteil der benannten Maßnahmen einzuführen und umzusetzen - im Dialog zwischen Mitarbeiterinnen, Mitarbeitern, Trägervertreterinnen und Trägervertretern. Die aktive Beteiligung der Beschäftigten sowie eine wertschätzende Haltung und Unterstützung der Führungskräfte sind die Schlüssel für ein Gelingen.

Um eine finanzielle und personelle Ausstattung für den Kita-Bereich zu erreichen, die den gesellschaftlichen Anforderungen und gesetzlichen Auflagen angemessen ist, müssen alle an einem Strang ziehen: Politikerinnen und Politiker aller Parteien, Trägervertreterinnen und Trägervertreter, Verbände, Eltern, pädagogische Fachkräfte, Mitarbeitervertretungen und Gewerkschaften.

Unsere Projektergebnisse tragen hoffentlich langfristig und nachhaltig dazu bei, dass es zukünftig bessere Rahmenbedingungen und mehr „echte“ Berufsbiografien wie die von Marie im Kita-Bereich geben wird. In der Realität, nicht nur im Märchen.

Vielen Dank für Ihr Interesse!

Babette Balzereit, Projektkoordinatorin
Michael Schaaf, Projektleiter/ Autor „Maries märchenhafte Biografie“
Hamburg, Mai 2014