

## Transkript zum Podcast „Auf'n Kaffee im KiFaZ“

Erscheinungsdatum: 07.07.2022

### Folge 1: Teamarbeit im KiFaZ

#### - Ohne das Team geht es nicht -

Jasmin Koschek, die Leiterin des Kinder- und Familienzentrums Konstanz, spricht mit uns in der ersten Folge von „Auf'n Kaffee im KiFaZ“ darüber, wie man aus den Mitarbeiter:innen ein Team formt.

Es handelt sich bei dem folgenden Text um ein Transkript zu der Podcastfolge, welches aus Gründen der Lesbarkeit leicht verändert wurde.

**Zitat Jasmin Koschek:** „Meine Erkenntnis ist, dass für mich als Leitung im Kinder- und Familienzentrum die Haltungs-Arbeit wirklich an vorderster Stelle steht, also dass man wirklich gemeinsam an dieser Grundhaltung arbeitet. Und wenn Sie mein Team fragen würden: Was bringst du in Zusammenhang mit Jasmin? Dann würden sie sagen: Haltung, Haltung, Haltung!“

**Stefanie Schuster:** „Kommen Sie mit auf 'nen Kaffee im KiFaZ! Herzlich willkommen zu unserem neuen Podcast „Auf 'nen Kaffee im KiFaZ! Hier reden wir eine gute Kaffeepause lang darüber, wie aus Kindertageseinrichtungen Kinder und Familienzentren werden. Mein Name ist Stefanie Schuster und ich freue mich, dass Sie eingeschaltet haben!“

Was brauchen Kinder, um gut aufzuwachsen? Vor allem, na klar, ihre Familie! Und eine Kindertageseinrichtung, die ihnen Raum gibt, sich gut und gesund zu entwickeln, mit pädagogischen Fachkräften, die sie wertschätzend begleiten. Doch was, wenn Familien selbst Rat und Unterstützung brauchen? Oder einen Ort suchen, an dem sie sich austauschen können? Ideal wäre doch, sie könnten sich ebenfalls dorthin wenden, wo ihre Kinder schon angekommen sind: an ihre Kindertageseinrichtung! Die Weiterentwicklung von Kindertageseinrichtungen hin zum Kinder- und Familienzentrum, kurz KiFaZ, wird unterstützt durch die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung im Auftrag des Baden-Württembergischen Kultusministeriums. Das Ziel ist klar und groß: Chancengerechtigkeit, gleich von Anfang an. Kinder- und Familienzentren vernetzen sich idealerweise dabei niedrigschwellig mit all´ den externen Institutionen, Partnerinnen und Partnern, die sich gemeinsam für Familien starkmachen. Bei ihnen werden beispielsweise Gesundheitsförderung, Integration, Familienberatung und die Möglichkeiten der Begegnung an einem Ort gebündelt. Das ist für die Eltern ein großartiges Angebot, zeitraubende Wege zu sparen und selbst Behördengänge kann man so erleichtern. Doch natürlich muss das ganze Kita-Team hinter dieser Weiterentwicklung zum KiFaZ stehen. Schließlich braucht man dafür eine Menge an Engagement, Herzblut, Flexibilität und ehrlich: auch Ausdauer. Wie aber stellt man das an, alle hinter diesem neuen Konzept zu versammeln? Wir haben eine Spezialistin zum Gespräch gebeten, die genau dieses Kunststück schon mit Bravour gemeistert hat. Es ist Jasmin Koschek, die Leiterin des Kinder- und Familienzentrums im Musikerviertel in Konstanz.

Guten Tag, Frau Koschek! Wie schön, dass Sie sich Zeit für uns genommen haben!“

**Jasmin Koschek:** „Ja, sehr gerne!“

**Stefanie Schuster:** „Steht Ihr Kaffee bereit?“

**Jasmin Koschek:** „Ja, den habe ich mir bereitgestellt.“

**Stefanie Schuster:** „Frau Koschek – Sie leiten ein Kinder- und Familienzentrum in Konstanz und sie haben sich ganz bewusst dafür entschieden. Warum eigentlich?“

**Jasmin Koschek:** „Ich habe mich bewusst dafür entschieden mich hier zu bewerben, weil ich das Konzept des Kinder- und Familienzentrums ganz speziell und für die heutige Zeit richtig finde. Ich finde, Kinder- und Familienzentren sind die Antwort auf viele gesellschaftliche Fragen, die Familien derzeit bewegen. Es ist ganz klar so, dass dieses Konzept die Vereinbarkeit von Beruf und Familie im Fokus hat und es den Familien erleichtert, in jeglichen Lebenssituationen ihr Leben besser zu meistern. Ich kann da ein Beispiel nennen: In einem Kinder- und Familienzentrum ist man daran interessiert, dass die Familien so drumherum auch Erleichterung finden. Wir haben hier also in unserer Einrichtung Bewegungsangebote und Sportvereine, die Musikschule vor Ort gibt hier Unterricht, sodass die Familien das hier machen können.

Das andere ist, dass es mir konzeptionell sehr gut gefällt, wie man Kinder und Familien generell sieht, also: wie das Bild des Kindes ist, wie das Bild der Familie, ebenso die Haltung der Familie und den Kindern gegenüber. Das Kind wird immer im Kontext mit der Familie gesehen, was bei Kinder- und Familienzentren auch so etwas Spezielles ist. Ebenso der positive Blick auf die Menschen und auch auf die Situationen! Die Eltern werden immer als Experten der Kinder gesehen. Und die Fachkraft begegnet der Familie immer auf Augenhöhe, sodass man gemeinsam wirklich in der Partnerschaft für das Wohl des Kindes, aber auch der Familie sorgt. Der sozusagen erhobene Zeigefinger, den es früher in der Pädagogik gab, der hat in Kinder- und Familienzentrum einfach gar keinen Raum mehr!“

**Stefanie Schuster:** „Man muss weit über den eigenen Tellerrand hinausblicken, Sie haben es gerade schon geschildert. Es ist auch ein großes Kunststück, immer für die Eltern diesen Spagat hinzubekommen. Wann wurde denn die Kindertageseinrichtung, die Sie nun leiten, zum KiFaZ erweitert?“

**Jasmin Koschek:** „2014 hat sich die Einrichtung auf den Weg gemacht, damals gemeinsam mit der Stiftung Kinderland. Das ging noch langsam voran. Dann, 2016, als ich kam, hat man schon gemerkt, dass die Grundzüge vorhanden sind und dann hat man hier wirklich ganz intensive Entwicklungsarbeit gemacht, konzeptionell und auch mit dem Team. Ja, wir sind jetzt an einem Punkt, wo wir wirklich voll und ganz Kinder- und Familienzentrum sind.“

**Stefanie Schuster:** „Was muss man denn machen, um eine Kindertageseinrichtung zum Kinder- und Familienzentrum auszubauen? Man muss doch bestimmt als allererstes das Team darauf einschwören?“

**Jasmin Koschek:** „Richtig! Also, das A und O ist auf jeden Fall, das Team mit ins Boot zu nehmen! Was ich mir ganz schwierig vorstelle ist, wenn man das Team mit der Entscheidung vor vollendete Tatsachen stellt und das Team eben nicht mit ins Boot genommen hat! So wie das einfach für den Menschen typisch ist, sind Veränderungen immer erstmal auch verbunden mit Ängsten und Sorgen. Wenn man aber von Anfang an gemeinsam entscheidet: Das ist der richtige Weg, da wollen wir hin, dann schafft man natürlich eine ganz andere Identifikation, als wenn man einfach sagt: Das müsst ihr jetzt anders machen. Für die Fachkräfte, die hier sind, kann man das auch ganz klar sehen. Da identifiziert sich mittlerweile jede und jeder mit diesem Konzept. Und das ist das A und O im KiFaZ, nicht die Leitung oder die Koordinator:innen oder eine Eltern-Begleitung, die man im besten Fall auch hat. Ein Kinder- und Familienzentrum lebt wirklich davon, dass das ganze Team die nötige Haltung und diese Identifikation hat.“

**Stefanie Schuster:** „Frau Koschek, würden Sie uns kurz die Rahmenbedingungen schildern, die Ihre Vorgängerin schon dazu gebracht haben, ein Kinder- und Familienzentrum einzurichten?“

**Jasmin Koschek:** „Dieses Kinder- und Familienzentrum war ursprünglich nur eine Krippe. Dann kam eine Kindergartengruppe dazu, jetzt gibt noch eine Spiel-Gruppe, da wir nun auch einen Ganztagsbetrieb haben, aber auch verlängerte Öffnungszeiten und Ganztags-Plätze. Denn noch ist es so, dass alle Familien wirklich arbeiten müssen, damit sie hier einen Ganztagesplatz bekommen. Also hier in der Stadt ist es so, dass sowohl Krippenplätze, aber auch Ü-3 Plätze einfach nicht im Überfluss vorhanden sind. Deswegen ist es schon so, dass die Eltern, die wir hier haben, im großen Umfang arbeiten gehen.“

**Stefanie Schuster:** „Würden Sie uns beschreiben, wo zu Beginn die Widerstände im Team gegen die Weiterentwicklung zum Kinder- und Familienzentrum bestanden?“

**Jasmin Koschek:** „Ja, also, es ist so, dass ganz viel Team-Bildung erforderlich ist! Es ist einfach mehr als Organisation und Planung – das A und O ist die Haltung! Ganz wichtig ist, dass man das lebt, was man macht, dass man nicht denkt: Ja, man kommt jetzt zur Arbeit und man ist hier als Arbeitskraft und man geht wieder nach Hause! Es erfordert mehr als „einfach“ nur pädagogisch arbeiten, man muss konzeptionell arbeiten, man arbeitet mit den Menschen, mit den Mitarbeitern. Auf einer ganz anderen Ebene! Was viel Zeit in Anspruch genommen hat, war daran zu arbeiten, dass man sich gut kennt, weil Kinder- und Familienzentrum für uns bedeutet, ressourcenorientiert zu arbeiten, mit den Kindern und deren Familien ebenso wie mit den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen. Und dafür, damit man das auch wirklich leben kann, muss man sich gut kennen. Das war einfach der Unterschied zu der Kita vorher. Dass man einfach doch da nochmal den Schwerpunkt drauflegen musste.“

**Stefanie Schuster:** „Man muss sich ja einerseits in einem sozialen Feld, gerade wenn man das erweitert, abgrenzen, sodass man nicht aufgefressen wird, gerade von schwierigen Situationen. Andererseits muss man sich aber auch tiefergehend damit beschäftigen. Und Sie haben also dafür gesorgt, dass die Leute nach ihren Stärken eingesetzt werden. Habe ich das richtig verstanden?“

**Jasmin Koschek:** „Das haben Sie richtig verstanden! Ich kann das vielleicht auch mal noch ein bisschen mit Beispielen näher erläutern.“

**Stefanie Schuster:** „Wunderbar!“

**Jasmin Koschek:** „Für mich war das einfach wichtig, dass keiner sich in die Rolle gedrängt fühlt, die er oder sie nicht ausfüllen kann. Was natürlich wichtig war erstmal, wie ich sagte, die Haltung, gemeinsame Werte, gemeinsame Ziele und dergleichen zu vereinbaren. Aber ich wollte, dass diese Stärken-Orientierung überall ankommt. Das heißt beispielsweise bei ganz einfachen Sachen, wie bei einem Orga-Team für Weihnachten, für Nikolaus, für Fastnacht, Herbst und so weiter, dass sich da wirklich die Leute finden, die beispielsweise Weihnachten gerne haben. Dass sie sich aussuchen können: Was mache ich gerne? Das wissen wir von Kindern, dass sie einfach viel effektiver lernen und sich entwickeln, wenn sie sich wohlfühlen in ihrem Umfeld und sich mit ihrem Wissen und ihrem Zugang, den sie zur Welt haben, einfach einbringen können. Das wollte ich für meine Mitarbeiter auch. Ich habe dann beispielsweise eine Mitarbeiterin, die liebt die Natur, die liebt den Wald, die wollte sich da weiterentwickeln. Ich habe sie darin bestärkt, das einfach intensiver zu machen. Und mittlerweile gibt es für die Krippe einen Wald-Vormittag in der Woche, den sie einfach plant und mit Kolleginnen durchführt. Und für den Kindergarten gibt es auch einmal die Woche diesen Tag. Es wurde einfach so eine Win-win-Situation für alle daraus: Sie macht es gerne, sie ist mit Herzblut dabei. Die Kinder profitieren davon, die Familien freuen sich und man hat auch bei einer Bedarfs-

Abfrage dann gemerkt, wie positiv das ist, wenn jemand was macht, was ihm so liegt. Bei einer Bedarfsanalyse war das Ergebnis: Die Familien wünschen sich, dass das noch weiter ausgebaut wird, dass sie gemeinsam einen Familien-Nachmittag haben, bei dem sie auch im Wald dabei sind, dass sie sehen, was macht sie denn mit den Kindern im Wald, wo gehen die hin! Und vor Corona hat es auch wirklich gut gepasst. Das meine ich: Man spürt einfach, wenn jemand da wirklich gerne was macht. Dann kommt auch für alle Beteiligten was Super-Schönes dabei heraus.“

**Stefanie Schuster:** „Frau Koschek, brauchten Sie Weiterbildung und Moderation, um solche Problemlagen zu erkennen und zu lösen?“

**Jasmin Koschek:** „Ich habe dann den Fachwirt für Organisation und Führung gemacht, der ist ja nicht speziell für Kinder und Familienzentren gedacht, aber einfach für die Leitungs-Rolle. Und ich habe auch die Weiterentwicklung der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung gemacht, speziell für Leitungen für Kinder- und Familienzentren. Also ich war da schon interessiert, das auch fundiert zu lernen und das dann anzuwenden. Aber ich habe auch Hilfe von außen bekommen, das muss man schon sagen! Ich hatte auch jemanden da, der das Team gecoacht hat. An einem Tag ging es um unsere gemeinsamen Werte, die wir entwickeln wollten - das war also sehr gewinnbringend! Aber ich hatte auch von der DKJS eine Vor-Ort-Beratung. Die hat, beispielsweise zum Thema Willkommenskultur, ganz viel mit mir in Einzelgesprächen, später auch mit dem Team gearbeitet. Und ich hatte noch von der Caritas noch eine konzeptionelle Fachberatung, gerade zum Thema Beobachtung und Dokumentation für Kinder- und Familienzentrum, die war mit im Team.“

**Stefanie Schuster:** „Sie haben schon total interessante Stichworte genannt, Frau Koschek. Nicht nur die Weiterbildung, die sie sich von außen reingeholt haben, aber vor allem haben sie gesprochen von gemeinsamen Zielen und Werten, könnten sie mir schildern, was sie darunter verstehen und was sie erarbeitet haben.“

**Jasmin Koschek:** „Das war ganz aufwendig. Ich glaube, ich kann das jetzt gar nicht so ganz im Detail besprechen! Aber als jemand Externes zum Coaching bei uns war, da haben wir im Team gemeinsam erarbeitet: Für was steht das KiFaZ und welche Werte wollen wir vertreten? Nach innen und nach außen? Und wir sind beispielsweise dann wirklich einheitlich darauf gekommen, dass wir einfach Werte wie Achtsamkeit, Loyalität und Lebensfreude leben wollen. Ich muss dazu sagen: Mein Team besteht nicht nur aus pädagogischen Fachkräften im klassischen Sinn, also die staatlich anerkannte Erzieherin. Ich habe eine Ergotherapeutin, ich habe eine Entwicklungspsychologin, ich habe eine Familien-Hebamme und wir sind ein multiprofessionelles Team. Und dieser schöne Satz, der daraus entstanden ist, lautet: Ich bin ein Teil des multiprofessionellen Kompetenz-Haufens, und Kompetenz-Haufen auch deswegen, weil sie sagen, es ist so viel da, aber es ist einfach menschlich! Und beim Menschen ist nicht alles perfekt, aber wir haben hier eine so positive Fehler-Kultur; die wird hier gelebt. Es darf auch mal was schiefgehen hier! Und dieses Werte-Erarbeiten, das war sehr schön, daran erinnern wir uns auch oft noch mal. Auch an den pädagogischen Tagen besprechen wir nochmal unsere Werte und unseren Leitsatz. Und es ist wirklich ganz wichtig, dass man die Arbeit in solche Sachen steckt.“

**Stefanie Schuster:** „Und Sie haben natürlich auch den Humor mit reingepackt in ein so durchdachtes Konzept – wie man das machen muss und wie man das Team einbinden muss. Wie viel Platz ist denn da noch für Spontanität, Frau Koschek?“

**Jasmin Koschek:** „Viel, ich würde sagen, wir haben viel Raum für Spontanität, sowohl im Alltag, mit all dem, was zusätzlich zu der Betreuung und dem Erziehungs-Auftrag hinzukommt. Und die ganze

Bildungsarbeit, würde ich sagen, ist sehr viel Raum für Spontanität. Ich glaube, weil wir das so leben, dass es hier eine Willkommenskultur ist, ist einfach auch jede Situation, die sich ergibt, willkommen! Was wir leben, stammt auch aus dem Early Excellence Konzept, was viele Kinder und Familienzentrum haben. Das ist der positive Blick. Soll ich den positiven Blick noch ein bisschen erklären?“

**Stefanie Schuster:** „Unbedingt!“

**Jasmin Koschek:** „Also der positive Blick ist, dass man den positiven Blick auf den Menschen hat, aber eben auch mit einem positiven Blick durch die Welt geht und da bleibt dann nicht mehr viel Raum für Ärger und Verurteilung, weil man wirklich seine Sinne schärft und sich selber einfach nochmal stärkt, die Dinge positiv anzugehen. Und dann ist alles, was man macht, also, wie Sie sagen, natürlich verbunden mit ganz viel Arbeit, aber mit ganz positiven Gefühlen, die man zur Arbeit hat!

Ich nenne mal ein Beispiel, was wir alle kennen, die in der Pädagogik arbeiten! Es gibt immer wieder Familien, die bringen die Kinder morgens zu spät, dann platzen sie in Morgenkreis rein, dann fühlt man sich gestört. Und man denkt: Warum kommen sie nicht pünktlich? Es ist doch jeden Tag das Gleiche! Wenn man das aber positiv sieht und positiv bewertet, dann sagt man nicht: Oh mein Gott, schon wieder ist sie zu spät! Sondern man sagt: Hey, sie hat es geschafft, sie ist wieder da, sie hat ihr Kind gebracht! Jetzt können wir mit dem Tag starten und vielleicht überlegt man auch: Was braucht sie denn? Hat sie gerade bei der Arbeit Probleme oder ist irgendwas? Und dann setzt man am Menschen ganz anders an. Und ja, es ist Arbeit, aber es ist einfach keine negativ behaftete Arbeit, weil man positiv rangeht und das kann man eigentlich überall, wenn man das schult! Wir schulen, das wöchentlich in unserer Teamsitzung. Dann schafft man das tatsächlich, so etwas im Alltag zu leben und nicht als so beschwerlich zu empfinden, wenn weitere Hürden und Herausforderungen kommen.“

**Stefanie Schuster:** „Das ist ja eine ganz tolle Herangehensweise, das passt ja auf jedes Lebens- und Arbeitskonzept! Das ist die Grundlage ihrer gestalteten Zusammenarbeit – eine wöchentliche Teamsitzung?“

**Jasmin Koschek:** „Ja, also wir haben genannte wöchentliche Teamsitzung. Natürlich haben wir noch mehr, aber jede wöchentliche Teamsitzung beginnt mit dem positiven Blitzlicht. Das kann ich wirklich jeder Leitung empfehlen, das in ihrem Team einfach zu implementieren. Jeder einzelne Mitarbeiter bekommt Zeit und Raum, etwas Positives zu nennen, was ihr oder ihm in der letzten Woche passiert ist im Kontext Arbeit. Also: War was Schönes mit dem Kind, war was Schönes mit Eltern, war was Schönes mit einer Kollegin? Manchmal gibt es auch viele schöne Sachen und dann ist schon mal, finde ich, ganz viel gewonnen. Und man merkt auch schon mal, wer wartet, bis er vielleicht am Ende dran ist, wer hatte denn eine anstrengende Woche? Es ist wirklich wunderbar und ein toller Einstieg, um dann miteinander zu arbeiten!“

**Stefanie Schuster:** „Woran arbeiten Sie dann noch? Wie geht es dann weiter bei Ihnen?“

**Jasmin Koschek:** „Natürlich haben wir, wie jede Kita, auch als Kinder- und Familienzentrum, Organisatorisches und Planungstechnisches zu tun. Aber in einem Kinder- und Familienzentrum, finde ich, ist es besonders wichtig, dass jeder, egal aus welcher Gruppe er kommt, dass alle Bescheid wissen darüber, was bewegt die Familien gerade, wo stehen die Kinder? Was für Themen haben die Kolleginnen und Kollegen? Und deswegen verwenden wir auch regelmäßig Zeit in der Teamsitzung darauf, über jedes einzelne Kind zu berichten, über jede einzelne Gruppe nochmal zu berichten und auch über die Eltern. Was wir auch machen, das sind regelmäßige Bedarfsabfragen bei den Familien. Die benutzen wir natürlich auch, um nächste pädagogische Schritte weiter anzugehen oder zu gucken, was für Angebote brauchen die

Familien jetzt? Gerade während Corona ist es wichtig, dass wir zeitnah reagieren und dass das immer aktuell abgefragt und reagiert wird: Was brauchen Sie denn gerade?“

**Stefanie Schuster:** „Dadurch, dass sie so viel zusätzlich zu besprechen haben, mussten Sie auch das Stunden-Kontingent ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erweitern oder Arbeitsverträge anpassen?“

**Jasmin Koschek:** „Die Teamsitzungszeit hat sich nicht verändert, aber was sich verändert hat, ist, dass wir jährlich zwei nacheinander folgende pädagogische Tage machen. Wir brauchen schon viel Zeit, aber es mussten keine Verträge angepasst werden. Was hinzu kam, war, dass wir Elternbegleiterinnen eingestellt haben, die speziell auch nochmal ein Stundenkontingent zur Verfügung haben, um beispielsweise mit mir die Bedarfsanalysen auszuwerten oder aber um niederschwellig nochmal Angebote stattfinden zu lassen. Ein Wunsch der Familien ist und was ja auch Familienzentrum machen sollten, Begleitung von Familien. Und dafür haben die Elternbegleiterinnen extra Sprechstunden und Telefonzeiten; es gab also schon Dinge, die hinzugekommen sind. Wir hier in Konstanz haben das Glück, dass die Stadt Konstanz so ein städtisches Konzept hat. Und da gibt es einen 30-prozentigen Stellenumfang, den konnte man sich refinanzieren lassen von der Stadt, wenn man den Zuschlag für sein Konzept bekommen hat.“

**Stefanie Schuster:** „Sie haben noch was ganz anderes Wichtiges erzählt! Sie haben gesagt, sie haben zwei pädagogische Tage im Jahr. Was machen Sie an diesen Tagen, um ein Team aufzubauen – neudeutsch: Teambuilding zu betreiben?“

**Jasmin Koschek:** „Ja, mindestens die Hälfte davon wird eben für Teambuilding verwendet. Das bedeutet, dass wir da viel machen, damit das Team sich besser kennenlernt, damit das Team sich auch untereinander gut verstehen kann. Denn je besser man andere Menschen kennt, umso besser lässt sich ja nachvollziehen, wie derjenige handelt, oder wie man ihn gut, vielleicht auch mit seinen Stärken, dann einbinden kann, wenn man merkt, da braucht man etwas. Und wir machen da auch Teambuilding-Spiele. Einmal habe ich etwas gespielt, das hieß: Wahrheit oder Lüge? Da sollten jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter sich fünf Fakten über sich selbst überlegen. Und drei davon waren wahr, zwei davon nicht. Und dann man das über sich in die Runde gestellt und das gesamte Team hat dann beraten, welche Fakten stimmen und welche nicht. Es ist echt witzig, weil, selbst wenn man dachte, man kennt jemanden richtig gut, kamen da einfach Fakten auf den Tisch, die man so nicht kannte. Das war locker, eine entspannte Situation. Und dann kommt einem das gar nicht vor wie Arbeit, das ist fast wie Freizeit, obwohl es eigentlich wirklich wichtige Arbeit ist!“

**Stefanie Schuster:** „Natürlich: Nichts ist wichtiger als die Persönlichkeit im Team! Gab es denn niemals irgendwelche Haken, wo Sie tatsächlich gesagt haben: Also, jetzt muss ich mal moderierend einschreiten?“

**Jasmin Koschek:** „Doch! Also es ist tatsächlich so: Wenn Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in einem Kinder- und Familienzentrum arbeiten, die sich nicht mit dem identifizieren können, was ein KiFaZ ausmacht, dann gibt es tatsächlich Reibungspunkte. Auch, wenn man vielleicht noch so die, ich sag jetzt mal in Führungsstrichen „veraltete Pädagogik“ lebt, nämlich dass der Pädagoge oder die Pädagogin besser über Kinder Bescheid weiß als die Eltern, dass man viel bewertet, also wie jetzt vorhin genanntes Beispiel mit der Mutter, die immer zu spät kommt. Dann gibt es Probleme und dann gibt es teilweise auch unüberbrückbare Probleme, denn wenn jemand die passende Haltung nicht mitbringt, dann funktioniert es nicht gut! Das merken aber auch rundherum alle Beteiligten, das merken die Kinder, die Eltern, das ist tatsächlich ein Punkt, wo ich gemerkt habe: Das geht nicht. Man kann sich dann auch im Guten trennen, wenn man da Gespräche führt und dann einfach auch erkennt: Was braucht denn der andere? Und er braucht nicht das, was gerade gefragt ist. Und wenn man sich da wirklich auf eine wertschätzende Art und

Weise auch begegnet, dann gibt es auch Kündigungen, die in Ordnung ablaufen. Also, das habe ich schon auch hier erlebt.“

**Stefanie Schuster:** „Andererseits wird wahrscheinlich ein Team, das diese Wertschätzung lebt, die dann natürlich auch eine gegenseitige ist, eher enger zusammenwachsen, oder?“

**Jasmin Koschek:** „Auf jeden Fall! Also, das Team, das ich jetzt habe, mit wirklich allen, die hier im KiFaZ arbeiten, die leben das Konzept grundsätzlich untereinander! Da spürt man wirklich eine wertschätzende, schöne Atmosphäre.“

**Stefanie Schuster:** „Haben Sie denn auch schon eine Überraschung erlebt seitens ihrer Teammitglieder, wo sie gedacht haben: Naja, also eigentlich hätte ich jetzt gedacht, das ist schwieriger für den oder diejenigen, sich hier einzustellen auf eine neue Kinder- und Familienzentrums Zeit?“

**Jasmin Koschek:** „Ja also, ich muss doch sagen, bei den älteren Mitarbeiterinnen, da hat man schon überlegt: Ist es denn jetzt das Richtige für sie, wenn sich so viel verändert? Aber von der Grundeinstellung her haben gerade diese Mitarbeiterinnen das so gelebt, die waren damit so glücklich, und ich muss echt sagen, bei denen gab es gar keine Zweifel! Die waren wirklich auch happy über unsere Neuerungen, das hat mich dann schon überrascht, doch, ja.“

**Stefanie Schuster:** „Damit man ständig und immer wieder an seinen Zielen orientiert bleiben kann und auch mal irgendwo ankommt, muss man ja im Prinzip, so stelle ich mir das vor, auch immer dokumentieren und überprüfen. Frau Koschek, kriegt man das denn in so einem Alltag überhaupt unter oder ist das dann ja ein ständiges, mit-der-Strichliste hinterherarbeiten?“

**Jasmin Koschek:** „Eigentlich kriegt man die Dokumentationen schon unter. Mein Fehler zu Beginn war, ich habe meine Ziele zu hochgesteckt, und ich dachte, wir machen die Ziele in so kurzen Etappen! Nach drei Monaten überprüfen wir die Ziele, dann machen wir neues und dann haben wir vier bis fünf große Jahresziele – und das ist völlig utopisch. Vielleicht macht den Fehler jede junge Leitung am Anfang und man lernt dann für sich: Es muss realistisch bleiben und man muss den Dingen Zeit geben. Und außerdem gibt es ja auch noch den pädagogischen Alltag! Also es gibt ja noch viel mehr, als dann dieses Ziel! Deswegen also habe ich gelernt, dass wir wirklich überprüfbare, überschaubare Ziele haben, die man dann gut reflektieren, gut überprüfen kann und dann ist das Erfolgserlebnis ja auch ein viel Höheres.“

**Stefanie Schuster:** „Ja, allerdings! Smarte Ziele würde man das Nennen in der Betriebswirtschaft! Aber ist das nicht alles total arbeitsaufwendig, Frau Koschek?“

**Jasmin Koschek:** „Also, im Prinzip ist es arbeitsaufwendig, aber es ist nicht arbeitsaufwendiger, wie wenn man auf andere Weise eine gute Kita führt. Es ist einfach nur ein bisschen eine andere Arbeit. Der Schwerpunkt ist anders gelegt, der ist einfach mehr auf Kind und Familie gelegt, aber im Prinzip, glaube ich, machen alle pädagogischen Fachkräfte, mit jedem Konzept, gute Arbeit, intensive Arbeit und deswegen, glaube ich, ist es zwar eine andere Art von Arbeit, aber eine, die sich lohnt, und eine, die machbar ist.“

**Stefanie Schuster:** „Gab es eigentlich jemals einen Punkt, wo sie gesagt haben: Jetzt habe ich gerade keine Lust mehr? Jetzt wird es mir zu anstrengend! Ehrlich!“

**Jasmin Koschek:** „Nein! Weil ich finde, dass es sich lohnt, sich auf den Weg zu machen, Kinder- und Familienzentrum zu sein. Und eigentlich befindet man sich ja immer auf dem Weg, aber Corona hat natürlich vieles erschwert, deswegen kam mein zögerliches „Nein“.

Ein Kinder- und Familienzentrum lebt von der Begegnung. Wir haben davon gelebt, Feste zu feiern, weil

Feste sind immer schön sind! Feste sind immer locker! Bei Festen kann man sich einfach ungezwungen austauschen! Man kann Beziehungsarbeit gestalten, auf eine ganz schöne Art und Weise. Wir haben echt jede Gelegenheit genutzt, um Feste zu feiern, hier war ständig was los. Der Garten war geöffnet nach der Betreuungszeit, damit die Familien hier mit uns einfach einen Kaffee trinken können, wirklich nach der Schließzeit, und es war schön und Corona hat da ganz viel, was schon da war, einfach unmöglich gemacht.“

**Stefanie Schuster:** „Was sind Ihre wichtigsten Erkenntnisse, Frau Koschek, bezogen auf die Zusammenarbeit im Team?“

**Jasmin Koschek:** „Meine Erkenntnis ist, dass für eine Leitung im Kinder- und Familienzentrum die Haltungsarbeit wirklich an vorderster Stelle steht! Also, dass man wirklich gemeinsam an dieser Grundhaltung arbeitet! Und wenn sie mein Team fragen würden: Was bringst du in Zusammenhang mit Jasmin? Dann würden sie sagen: Haltung, Haltung, Haltung!

Also auch meine Familie sagt, dass sie spürt, dass diese positive Haltung den Menschen gegenüber, dass die einfach wirklich überhandnimmt in einem, was ja etwas wirklich Schönes ist. Was ich auch wichtig finde, das ist dieses positive Blitzlicht! Diesen positiven Blick immer wieder zu schulen und eine positive Fehlerkultur zu entwickeln, das sind elementare Punkte.“

**Stefanie Schuster:** „Und das ist natürlich ein geniales Grundkonzept, also den Menschen so zu nehmen, wie er ist und den Blick nach vorne zu richten. Ich danke Ihnen sehr, liebe Frau Koschek, dass Sie sich so viel Zeit genommen haben, also mindestens eine Kaffee-Länge, sag ich mal, um uns zu erklären, wie man sein Team mit ins Boot holt! Aber gibt es in diesem ganzen Konzept eine Geheimzutat, die man braucht, um aus einer Kindertageseinrichtung ein erfolgreiches Kinder- und Familienzentrum zu machen?“

**Jasmin Koschek:** „Ich würde sagen, wenn ich das in ein Wort fassen würde, dann wäre das: Transparenz! Transparenz allen Beteiligten gegenüber! Ich würde mit dem Team ganz transparent die Schritte erarbeiten, ich würde transparent und offen sein für Ängste, für Befürchtungen, für alles! Ich würde dem allen Raum lassen! Ich würde mit den Familien ganz transparent damit umgehen, dass sich etwas verändert! Ich würde auch deren Anregungen und Wünsche immer zu jedem Zeitpunkt mit einbeziehen. Also muss ich eigentlich Transparenz mit dem Begriff Kommunikation noch ergänzen!“

**Stefanie Schuster:** „Ich danke Ihnen für diese Einsichten! Die passen tatsächlich in ganz viele Berufs-Alltage. Ich wüsste jetzt gerade gar nicht, in welchen nicht. Und ich wünsche Ihnen weiterhin viel Erfolg auf Ihrem Weg zum Kinder- und Familienzentrum, in dem Ihr Team sich bei Ihnen wohl und aufgehoben fühlt!“

**Jasmin Koschek:** „Herzlichen Dank!“

**Stefanie Schuster:** „Und Ihnen, liebe Hörerinnen und Hörer, auch besten Dank fürs Zuhören! Schreiben Sie uns, welche Erfahrungen Sie mit dem Umbau Ihres Teams gemacht haben oder welche Fragen Sie bewegen! Unsere Adresse im Internet lautet: [kifaz-bw@dkjs.de](mailto:kifaz-bw@dkjs.de). In unserer nächsten Folge „Auf einen Kaffee im KiFaZ“ reden wir über die gelingende Zusammenarbeit mit Familien!

Dieser Podcast „Auf einen Kaffee im KiFaZ- wie aus Kindertageseinrichtungen, Kinder- und Familienzentrum werden“, wurde initiiert von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung im Auftrag des Kultusministeriums Baden-Württemberg. Schalten Sie wieder ein! Wir freuen uns auf Sie!

Bis bald, sagt Stefanie Schuster.“