

Zukunftsstudie Kita-Management 2024

Daten und Fakten zur Digitalisierung
im Kitaleitungsalltag

Editorial

Liebe Leserin, lieber Leser,

Fachkräftemangel ist das bestimmende Thema der letzten Jahre im Bereich der Frühkindlichen Bildung, Erziehung und Betreuung. Leitungen von Kindertageseinrichtungen müssen diesen Mangel Tag für Tag organisieren, um den Betrieb in ihren Einrichtungen aufrecht zu erhalten. So gilt es z.B. je nach Personalsituation und Krankenstand den Dienstplan täglich zu aktualisieren, Gruppen zusammenzulegen und die Situation den verbliebenen Mitarbeitenden zu vermitteln. Diese organisatorischen Änderungen müssen an alle Beteiligten im System weitergegeben werden, damit z.B. Eltern eine alternative Betreuung organisieren können. Dies kann aber nicht irgendwann geschehen, sondern muss fast gleichzeitig zu Beginn des Tages umgesetzt werden, damit alle Systembeteiligten ihre Abläufe entsprechend ausrichten können. Natürlich führt dies nicht selten zu Unmut und Verärgerung und dieser Unmut wird dann allzu oft bei der Kita-Leitung abgeladen, die an dem Missstand keine Schuld trägt, sondern die nur Überbringer der schlechten Nachricht ist. Auf die Frage, was man tun kann, um dem Fachkräftemangel zu begegnen sind die Antworten oft unkonkret und bringen für Leitungen keine Entlastung im Leitungsallday.

In vielen Bereichen der Wirtschaft werden personalintensive Prozesse durch den Einsatz von digitaler Technik automatisiert. Selbstredend ist dies bei der pädagogischen Arbeit im Bereich der frühkindlichen Bildung, Erziehung und Betreuung keine Option. Pädagogische Fachkräfte und Leitungen sind nicht durch eine KI zu ersetzen. Im Gegenteil, die Bedeutung und Systemrelevanz kann nicht oft genug betont und hervorgehoben werden.

Es gibt aber vor allem bei Leitungstätigkeiten z. B. in den Bereichen Verwaltung und Organisation sowie Qualitätsmanagement durchaus Aufgaben und Arbeitsabläufe, die durch Digitalisierung bzw. den Einsatz von Digitalen Tools effizienter gestaltet werden können. Auf diese Weise entsteht für Leitungen mehr Zeit um sich anderen, wichtigeren Aufgaben, z.B. der Personalentwicklung zu widmen.

Wolters Kluwer Deutschland möchte mit der Zukunftsstudie Kita-Management einen Beitrag leisten, Potenziale zu identifizieren, die es ermöglichen den Leitungsallday effizienter zu gestalten, um mehr Raum für wichtige Themen zu schaffen.

Um digitale Tools zur Effizienzsteigerung einsetzen zu können muss zunächst eine entsprechende Infrastruktur in den Einrichtungen vorhanden sein. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass in vielen Kitas bereits Fortschritte bei der Integration digitaler Technologien gemacht wurden. Die Mehrheit der befragten Kita-Leitungen bewertet die digitale Infrastruktur ihrer Einrichtungen insgesamt als "gut" oder "befriedigend". Dies betrifft sowohl die PC-Ausstattung als auch die Internetverbindung. Allerdings gibt es auch Bereiche, in denen Verbesserungsbedarf besteht. So wird die WLAN-Verfügbarkeit oft kritisch bewertet und auch die Verfügbarkeit von mobilen Endgeräten könnte verbessert werden.

Die Studienergebnisse zeigen auch, dass die professionelle Betreuung der digitalen Infrastruktur in der Regel in der Verantwortung der Träger liegt und die Leitungen bei der Entscheidung für oder gegen eine spezifische Anschaffung zum Zuschauen verdammt sind.



Thomas Henseler
Verlagsleiter Public Education
Management, Wolters Kluwer
Deutschland GmbH

In Bezug auf die Nutzung von digitalen Recherche- und Workflowlösungen zeigt die Studie, dass diese Tools bereits einen wichtigen Stellenwert im Kita-Management haben. Sie werden als wichtiger Faktor betrachtet, um die Qualität in den Einrichtungen zu steigern. Allerdings gibt es auch hier Herausforderungen, insbesondere in Bezug auf die Auswahl und Implementierung passender Software. Auch wird die aktuelle Ausstattung überwiegend als „befriedigend“ wahrgenommen.

Die Studienergebnisse offenbaren weiterhin interessante Erkenntnisse über das wahrgenommene Potential digitaler Tools in den Bereichen Verwaltung, Kommunikation, Recht und Personal sowie beim Qualitätsmanagement bzw. bei der systematischen Entwicklung der Einrichtungsqualität. Insbesondere im letztgenannten Bereich können digitale Tools aus Sicht der befragten Kita-Leitungen z.B. bei der Aktualisierung und Pflege des Qualitätshandbuchs, bei der internen und externen Evaluation von Prozessen sowie bei der Dokumentation von Qualitätsentwicklungsmaßnahmen dazu beitragen, dass viel Zeit bei der Bewältigung dieser Aufgaben gespart werden kann.

Fazit und Ausblick

Kita-Leitungen sind als Führungskräfte für die reibungslosen Abläufe in ihren Einrichtungen verantwortlich. Die Zukunftsstudie Kita-Management zeigt, dass der überwiegende Teil der befragten Leitungen die Vorteile der Digitalisierung in Bezug auf die effiziente Gestaltung von bestimmten Arbeitsabläufen vor allem in den Bereichen Verwaltung, Organisation und Qualitätsmanagement erkannt hat. Um die Potenziale der Digitalisierung voll ausschöpfen zu können ist es notwendig, dass der Ausbau der digitalen Infrastruktur in den Kindertageseinrichtungen weiter vorangetrieben wird. Hier gab es in den letzten Jahren bereits einen spürbaren Entwicklungsschub, der auch in Zukunft weiter fortgeführt werden muss. Weiterhin ist es unabdingbar, dass Kita-Leitung stärker in die Beschaffungsprozesse von digitalen Tools eingebunden werden. Nur wenn sichergestellt ist, dass das jeweilige Tool auch auf die Praxisanforderungen des Leitungsalldtags passt, ist eine nahtlose Integration und reibungslose Nutzung gewährleistet und die jeweiligen Tools können ihre volle Wirkung entfalten. Die Studienergebnisse zeigen hier leider, dass Leitungen noch zu selten ein Mitspracherecht bei der Beschaffung eingeräumt wird. Hier sind vor allem die Träger gefordert, die ihre Leitungskräfte von Anfang an in die Überlegungen zur Digitalisierung mit einbinden sollten.

Herzliche Grüße



Thomas Henseler
Verlagsleiter

Inhalt

2 Editorial

Thomas Henseler, Verlagsleiter
Public Education Management

5 Vorwort der Beraterinnen

Prof. Dr. Edeltraud Botzum, TH Rosenheim,
Fakultät für Sozialwissenschaft

Prof. Dr. Jana Heinz, Hochschule München,
Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften

Dr. Eva Born-Rauchenecker, TH Rosenheim,
Fakultät für Sozialwissenschaft

6 Beraterinnen der Zukunftsstudie Kita-Management

7 Zukunftsstudie Kita-Management 2024

**Daten und Fakten zur Digitalisierung
im Kitaleitungsalltag**

Kommentar

15 Die Zukunftsstudie Kita-Management 2024 aus Expertinnensicht

22 Literaturverzeichnis

23 Impressum

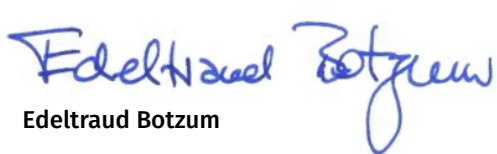
Vorwort der Beraterinnen

Die Welt, in der wir leben, verändert sich in einem atemberaubenden Tempo. Diese Veränderungen machen auch vor Bildungseinrichtungen nicht halt, und so ist es wenig verwunderlich, dass digitale Transformationsprozesse auch in Kindertageseinrichtungen verstärkt Einzug halten. Die Fragen, die sich dabei stellen, lauten: Welche Potenziale bietet die aktuelle Entwicklung im Leitungsalltag von Kitas und inwieweit vertrauen Kita-Leitungen bereits heute auf digitale Tools zur Optimierung von Prozessen und zur Steigerung der Einrichtungsqualität?

Gerne haben wir die „Zukunftsstudie Kita-Management 2024“, die genau diesen Fragen nachgegangen ist, wissenschaftlich begleitet. Sie hat das Ziel, herauszuarbeiten, in welchen Bereichen Kita-Leitungen bereits digitale Tools einsetzen und welche Potenziale sie für weitere Einsatzmöglichkeiten sehen. Ein Schwerpunkt lag dabei auf dem Thema Qualitätsmanagement. Knapp 700 Kita-Leitungen haben Fragen dazu beantwortet, ob und wie sie systematische Qualitätsentwicklung im Alltag ihrer Einrichtungen durchführen und wie sie die Möglichkeiten für den Einsatz digitaler Tools zur Unterstützung in diesem wichtigen Aspekt ihrer Arbeit einschätzen. Die Ergebnisse liefern nun nicht nur wertvolle Erkenntnisse, sondern können zugleich als Grundlage für zukünftige Entwicklungen im Bildungsbereich dienen. Die Digitalisierung im Bildungsbereich ist ein Thema von großer Bedeutung, daher ist es unerlässlich, dass wir uns kontinuierlich damit auseinandersetzen. Die Auswahl und Implementierung digitaler Tools erfordert Sorgfalt, Planung und Zeit, um sicherzustellen, dass sie den Bedürfnissen der Einrichtungen entsprechen. Sicherheit und der Datenschutz müssen immer im Blick behalten werden.

Wir möchten allen Kita-Leitungen, die sich an dieser Studie beteiligt haben, herzlich danken. Ihre Teilnahme war von hohem Wert für die Bildungslandschaft und wird dazu beitragen, die Weichen für zukunftsfähige Strukturen im Kita-Management zu stellen. Auch Wolters Kluwer Deutschland danken wir für die Initiative zur Durchführung dieser Studie und für die Möglichkeit zur wissenschaftlichen Begleitung. Gemeinsam können wir dazu beitragen, den Einsatz digitaler Technologien im Bildungsbereich zu verbessern und somit die Qualität im Feld der Frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung kontinuierlich zu steigern.

Mit herzlichen Grüßen und den besten Wünschen für Ihre Arbeit,



Edeltraud Botzum



Jana Heinz



Eva Born-Rauchenecker

Eva Born-Rauchenecker

Beraterinnen der Zukunftsstudie Kita-Management

Prof. Dr. Edeltraud Botzum, Professorin an der TH Rosenheim (Fakultät Sozialwissenschaft).

Prof. Dr. Edeltraud Botzum hat Diplom-Sozialarbeit (FH) studiert und promovierte in Allgemeine Erziehungswissenschaften, Betriebspädagogik und Psychologie. Vor ihrem Ruf an die TH Rosenheim war sie Vertretungsprofessorin an der Hochschule Koblenz (2014-2015) und Hochschule Rhein-Main (2014-2015) sowie Gründungsdekanin und Leiterin des Instituts für Sozialwissenschaft an der SRH Hochschule Hamm (2015-2017). Derzeit leitet sie am Campus Mühldorf am Inn das bidt-Digitalisierungskolleg digi.prosa (Digitale Projekte in der Sozialen Arbeit) sowie das StIL-Projekt digi.peer (Digitales Peer-Mentoring) und beschäftigt sich im Rahmen eines weiteren Forschungsschwerpunkts mit dem Themenbereich Management in Kita, Hort, offenem und gebundenem Ganztags. Sie ist (Mit-)Herausgeberin des Loseblattwerk Betreuung von Kleinstkindern – Qualität von Anfang an, des Lexikons Kita-Management, der KiTa aktuell spezial, der KiTa aktuell Österreich und des Praxishandbuchs Digitale Projekte in der Sozialen Arbeit. Über die Virtuelle Hochschule Bayern bietet sie kostenfreie Online-Zertifikatskurse (OPEN vhb) zu Ressourcenorientiertem Arbeiten und Diversity Management in Sozialen Organisationen an. Ein Kurs zu Teilhabeassistenz in Kita und Schule ist derzeit in Entwicklung und wird zu Beginn 2025 starten.



Prof. Dr. Edeltraud Botzum

Prof. Dr. Jana Heinz lehrt und forscht als Professorin für Methoden der empirischen Sozialforschung an der Hochschule München.

Von 2002 bis 2006 promovierte sie am Lehrstuhl für Allgemeine und Theoretische Soziologie an der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Nach Aufhalten an verschiedenen Lehrstühlen sowie am Deutschen Jugendinstitut e.V. habilitierte sie 2019 zum Thema „Ungleichzeitige Modernisierungsstrategien in den Bildungssystemen – Zwischen starren Strukturen und aktivierten Subjekten“ in Soziologie am Lehrstuhl für Wissenschaftssoziologie an der Technischen Universität München. Ihre Forschungsinteressen umfassen die Veränderung von Bildungsinstitutionen in einer digitalen Gesellschaft, Bildungsgerechtigkeit und wie man diese gesellschaftlichen Transformationen auf der Basis von Mixed Methods Ansätzen erforscht. Sie leitet mehrere Drittmittelprojekte zum Thema Digitalität, wie z.B. das BMBF-Projekt „Digitale Chancengerechtigkeit“, das Teilprojekt im BMBF-geförderten Verbund „BesserLesen: Leseförderung durch App und KI-gestützte Spracherkennung“ und begleitet derzeit das Projekt „CoTransform Freising“.



Prof. Dr. Jana Heinz

Dr. Eva Born-Rauchenecker ist als Lehrkraft für besondere Aufgaben an der Technischen Hochschule Rosenheim hauptsächlich im Studiengang Pädagogik der Kindheit an der Fakultät für Sozialwissenschaften tätig.

Sie promovierte am Lehrstuhl für Slavistische Linguistik an der Universität Hamburg. Der sprachwissenschaftliche Schwerpunkt führte sie zunächst in eine langjährige Tätigkeit in der Qualitätssicherung von Sprachtechnologien in der Software-Branche, später in die Weiterbildung von Kita-Teams zu Spracherwerbsthematen sowie in mehrere Praxisforschungsprojekte am Deutschen Jugendinstitut, München, – und auf diesem Wege immer weiter in kindheitspädagogische Fragestellungen hinein. Ihre Forschungsinteressen liegen auf der frühen (mehr-) sprachlichen und der frühen MINT-Bildung, der Fachkraft-Kind-Interaktion sowie der videogestützten Reflexion als Instrument der Professionalisierung.



Dr. Eva Born-Rauchenecker

Zukunftsstudie Kita-Management 2024

Daten und Fakten zur Digitalisierung
im Kitaleitungsalltag





Kita-Leitung als Nutzer:in von IT-Infrastruktur

Die digitale Ausstattung der Kitas in Deutschland ist mäßig – wenn es nach den Kita-Leitungen geht, jedenfalls. Gefragt, „**Wie gut ist die digitale Infrastruktur an Ihrer Kita (PC-Ausstattung, Breitbandanschluss, WLAN, ...)?**“, antworten immerhin 32,33 Prozent mit „gut“, 10,4 Prozent sogar mit „sehr gut“. 27,22 Prozent nennen sie „befriedigend“. Demgegenüber stehen 15,5 Prozent, die die digitale Infrastruktur an ihrer Kita nur mit „ausreichend“ bewerten, 11,5 Prozent mit „mangelhaft“ und 3,4 Prozent mit „ungenügend“. Durchschnittsnote: eine glatte Drei (2,95).

Schlechter als die digitale Infrastruktur allgemein wird von den Kita-Leitungen allerdings insbesondere die WLAN-Verbindung beurteilt. Die jeweiligen Komponenten der digitalen Infrastruktur bewerteten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer folgendermaßen:

■ **Qualität der Internetverbindung (Bestbarkeit / Geschwindigkeit):** 10,4 Prozent bewerteten diese mit „sehr gut“, 32,14 Prozent mit „gut“, 26,28 Prozent mit „befriedigend“, 15,31 Prozent mit „ausreichend“, 12,85 Prozent mit „mangelhaft“ und 3,02 Prozent mit „ungenügend“. Heißt: Hier gibt es offenbar noch etwas mehr nachzuholen – die Durchschnittsnote liegt bei einer glatten Drei (2,97).

■ **Ausreichende WLAN-Verfügbarkeit:** 9,83 Prozent nannten diese „sehr gut“,



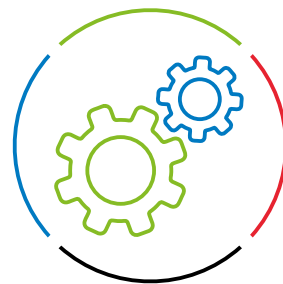
25,9 Prozent „gut“, 23,44 Prozent „befriedigend“, 15,12 Prozent „ausreichend“, 15,69 Prozent „mangelhaft“ und 10,02 Prozent „ungenügend“ – hier liegt der Durchschnittswert bei einer Drei minus (3,31).

■ **PC-Ausstattung/leistungsstarke und moderne PCs:** 14,93 Prozent vergaben die Note „sehr gut“, 31 Prozent „gut“, 27,79 Prozent „befriedigend“, 13,23 Prozent „ausreichend“, 10,2 Prozent „mangelhaft“ und 3,02 Prozent „ungenügend“ – Durchschnittsnote: eine Drei plus (2,81).

■ **Mobile Endgeräte (Tablets, Notebooks, Diensthandy):** 14,37 Prozent bewerteten diese mit „sehr gut“, 27,03 Prozent mit „gut“, 20,6 Prozent mit „befriedigend“, 14,56 Prozent mit „ausreichend“, 14,18 Prozent mit „mangelhaft“ und 9,26 Prozent mit „ungenügend“ – im Durchschnitt: 3,15.

Kita-Leitungen sind durch zunehmende bürokratische Anforderungen stark belastet. Umso wichtiger wäre es, wenn sie durch eine effiziente IT bei der Bewältigung der Aufgaben unterstützt würden. **Wer ist für die professionelle Betreuung der digitalen Infrastruktur in der jeweiligen Kita zuständig?** In zwei Drittel der

Einrichtungen (66,82 Prozent) sind das die Träger, in 21,36 Prozent ein externer Dienstleister. Die Leitung selbst muss das in 6,81 der Fälle übernehmen, vereinzelt (0,38 Prozent) leisten das sogar Elternvertreter:innen. Sonstige werden von 4,54 der Befragten genannt.

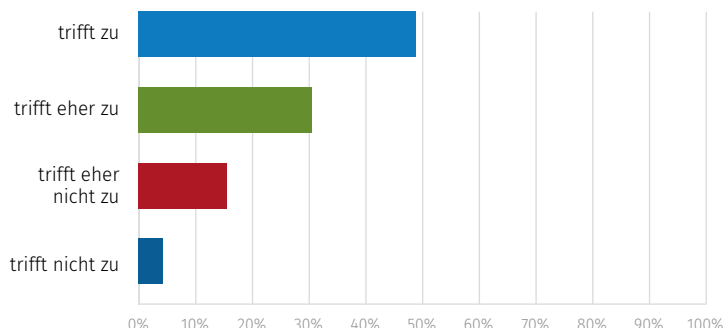


Nutzer:innen und Anwender:innen von digitalen Recherche- und Workflowlösungen

„**Wie beurteilen Sie die Ausstattung mit Spezialsoftware / Fachanwendungen / digitalen Fachinhalten zur Unterstützung von Leitungsaufgaben?**“ Im Großen und Ganzen recht gut – auch wenn Aufgaben wie Personalmanagement und Personalentwicklung, Recherche in Datenbanken



Ich plane, in den nächsten 12 Monaten an
Online-Fort- oder Weiterbildungen teilzunehmen.



und Informationssystemen sowie Bestellmanagement und Beschaffungswesen nur befriedigend digital bewältigt werden können, wenn überhaupt. Im Einzelnen:

■ **Stammdatenverwaltung von Kindern und Elterndaten:** „sehr gut“ 20,98 Prozent, „gut“ 36,86 Prozent, „befriedigend“ 19,66 Prozent, „ausreichend“ 9,26 Prozent, „mangelhaft“ 4,16 Prozent, „ungenügend“ 2,08 Prozent, „nicht vorhanden“ 6,99 Prozent – Durchschnittsnote 2,24.

■ **Finanzbuchhaltung und Abrechnung:** „sehr gut“ 12,48 Prozent, „gut“ 28,36 Prozent, „befriedigend“ 21,74 Prozent, „ausreichend“ 10,21 Prozent, „mangelhaft“ 5,86 Prozent, „ungenügend“ 2,84 Prozent, „nicht vorhanden“ 18,53 Prozent – Durchschnittsnote 2,22.

■ **Vertrags- und Dokumentenmanagement:** „sehr gut“ 11,15 Prozent, „gut“ 30,43 Prozent, „befriedigend“ 23,63 Prozent, „ausreichend“ 14,93 Prozent, „mangelhaft“ 5,48 Prozent, „ungenügend“ 2,84 Prozent, „nicht vorhanden“ 11,53 Prozent – Durchschnittsnote 2,47.

■ **Qualitätsentwicklung und Qualitätsmanagement:** „sehr gut“ 6,99 Prozent, „gut“ 22,5 Prozent, „befriedigend“ 25,52

Prozent, „ausreichend“ 14,56 Prozent, „mangelhaft“ 11,53 Prozent, „ungenügend“ 3,4 Prozent, „nicht vorhanden“ 15,5 Prozent – Durchschnittsnote 2,65.

■ **Personalmanagement, Personalentwicklung (zum Beispiel Arbeitszeiterfassung):** „sehr gut“ 6,81, „gut“ 18,71, „befriedigend“ 29,87, „ausreichend“ 14,37 Prozent, „mangelhaft“ 14,37 Prozent, „ungenügend“ 4,54 Prozent, „nicht vorhanden“ 11,34 Prozent – Durchschnittsnote 2,9.

■ **Kitaplatzvergabe und Anmeldeprozess:** „sehr gut“ 11,34 Prozent, „gut“ 33,84 Prozent, „befriedigend“ 25,33 Prozent, „ausreichend“ 10,59 Prozent, „mangelhaft“ 8,13 Prozent, „ungenügend“ 2,08 Prozent, „nicht vorhanden“ 8,7 Prozent – Durchschnittsnote 2,5.

■ **Kommunikation:** „Sehr gut“ 13,42 Prozent, „gut“ 34,43 Prozent, „befriedigend“ 27,22 Prozent, „ausreichend“ 13,23 Prozent, „mangelhaft“ 4,16 Prozent, „ungenügend“ 1,89 Prozent, „nicht vorhanden“ 2,65 Prozent – Durchschnittsnote 2,55.

■ **Bestellmanagement und Beschaffungswesen:** „sehr gut“ 10,4 Prozent, „gut“ 31,76 Prozent, „befriedigend“ 26,65

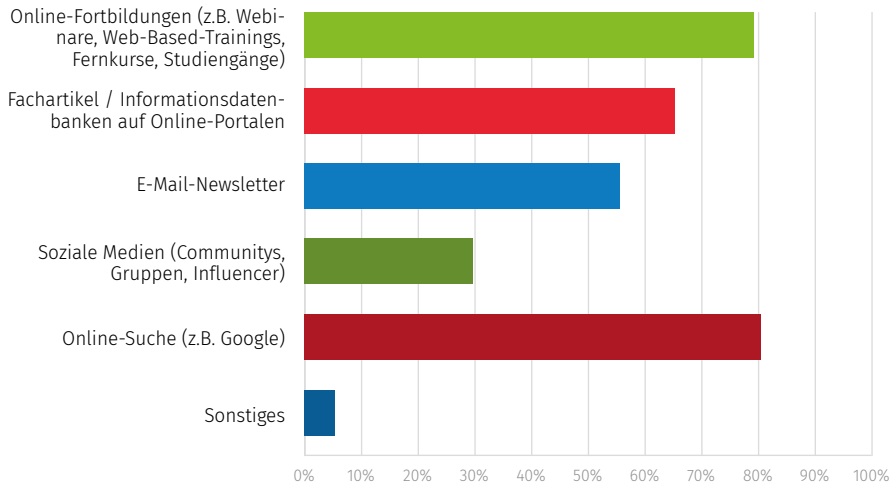
Prozent, „ausreichend“ 13,23 Prozent, „mangelhaft“ 8,13 Prozent, „ungenügend“ 2,27 Prozent, „nicht vorhanden“ 7,56 Prozent – Durchschnittsnote 2,61.

■ **Digitale Fort- und Weiterbildung (für die Leitung):** „sehr gut“ 12,85 Prozent, „gut“ 32,33 Prozent, „befriedigend“ 24,01 Prozent, „ausreichend“ 13,99 Prozent, „mangelhaft“ 7,75 Prozent, „ungenügend“ 2,46 Prozent, „nicht vorhanden“ 6,62 Prozent – Durchschnittsnote 2,59.

■ **Recherche, Datenbanken/Informationssysteme:** „sehr gut“ 6,43 Prozent, „gut“ 26,84 Prozent, „befriedigend“ 29,3 Prozent, „ausreichend“ 17,01 Prozent, „mangelhaft“ 6,05 Prozent, „ungenügend“ 3,4 Prozent, „nicht vorhanden“ 10,96 Prozent – Durchschnittsnote 2,67.

„Wer ist in ihrer Organisation für die Auswahl (nicht die Beschaffung) von Spezialsoftware/Fachanwendungen/digitalen Fachinhalten vorrangig zuständig?“ In den meisten Fällen (31,76 Prozent) ist das die IT-Abteilung des Trägers, gefolgt von der Kita-Leitung beziehungsweise dem Leitungsteam mit 26,47 Prozent, der Abteilungsleitung / Fachbereichsleitung beim Träger mit 23,96 Prozent, der Geschäftsführung / Jugendamtsleitung / Vorstand mit 10,78 Prozent, der Fachberatung mit

Welche digitalen Medien haben Sie in den letzten zwölf Monaten genutzt, um sich zu leitungsrelevanten Themen zu informieren/fortzubilden?



3,02 Prozent und „Sonstiges“ mit 3,59. Etwas anders ist das Bild, wenn gefragt wird: „Wer entscheidet in Ihrer Organisation über die Beschaffung/den Kauf von Spezialsoftware/Fachanwendungen/digitalen Fachinhalten vorrangig?“ Hier liegt die Abteilungsleitung / Fachbereichsleitung des Trägers mit 41,97 Prozent deutlich vorn, gefolgt von der IT- Abteilung des Trägers mit 30,25 Prozent, die Kita-Leitung beziehungsweise das Leitungsteam entscheidet vorrangig nur in 16,64 Prozent der Fälle, die Fachberatung in 3,02 Prozent, „Sonstiges“ in 7,75 Prozent.

Auf die Frage, **welche Schwierigkeiten spielen aus der persönlichen Sicht bei der Anschaffung und Einführung von Spezialsoftware/Fachanwendungen/digitalen Fachinhalten in der jeweiligen Einrichtung eine besondere Rolle** (Mehrfachantworten waren möglich), gibt es zwei vorrangig genannte Gründe: „Zu geringe Budgetausstattung“ mit 57,9 Prozent und „fehlende zeitliche Ressourcen für Datenpflege und Erlernen der Fachanwendung“ mit 55,58 Prozent. Dahinter kommen: „mangelhafte digitale Infrastruktur, zum Beispiel Geräteausstattung / Internetverbindung“ 46,12 Prozent, „Überforderung der Anwender“ 44,61

Prozent, „Anschaffung zu teuer“ 42,16 Prozent, „fehlende personelle Ressourcen für Systemadministratoren“ 41,4 Prozent, „Bedenken hinsichtlich Datensicherheit, Datenschutz“ 37,43 Prozent, „zu lange Entscheidungs- / Onboarding-Prozesse“ 38,56 Prozent, „unklare Zuständigkeiten“ 19,47 Prozent. Klar abfällt hingegen folgende Antwortmöglichkeit: „keine passenden Anwendungen am Markt vorhanden“ – mit nur 5,67 Prozent Nennungen. „Sonstiges“ wurde von 3,59 Prozent angeführt.

Die folgenden vier Fragen beziehen sich auf die unterschiedlichen Arbeitsbereiche.

■ **„Bei welchen Tätigkeiten im Arbeitsbereich Personal und Führung sehen Sie das größte Potenzial für Spezialsoftware / Fachanwendungen / digitale Fachinhalte, um Arbeitsabläufe zu vereinfachen?“** Auch hier war eine Mehrfachauswahl möglich. Klarer Favorit: „Personaleinsatzplanung / Dienstplanung“ mit 80,15 Prozent, gefolgt von „Arbeitszeiterfassung und Abwesenheitsmanagement“ mit 74,86 Prozent, „Personalgewinnung, Bewerbermanagement“ mit 51,8 Prozent, „Pla-

nung und Durchführung von Fortbildungen“ 44,05 Prozent, „Mitarbeiter:innenbewertungen und -entwicklung“ 43,86 Prozent, „Personalcontrolling“ 20,98 Prozent, „Lohnbuchhaltung“ 17,58 Prozent, „Sonstiges“ 2,65 Prozent.

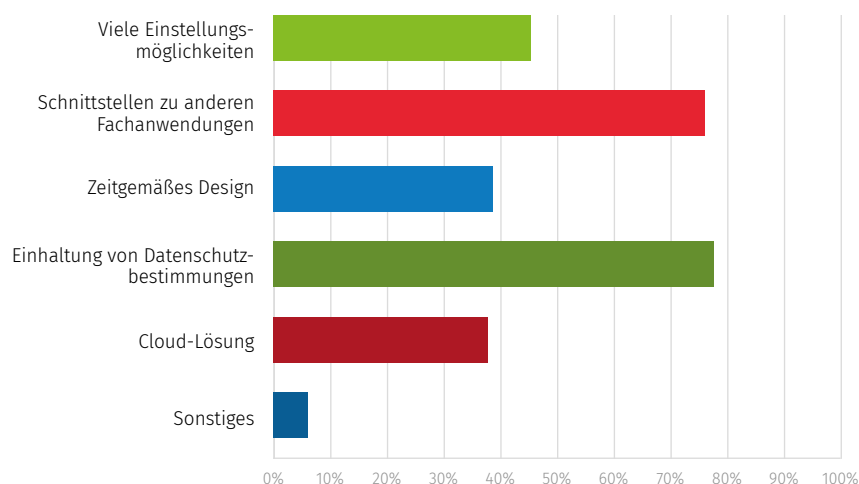
■ **„Bei welchen Tätigkeiten im Arbeitsbereich Recht sehen Sie das größte Potenzial für Spezialsoftware/Fachanwendungen/digitale Fachinhalte, um Arbeitsabläufe zu vereinfachen?“** Auch hier war eine Mehrfachauswahl möglich. Die Antworten in der Reihenfolge der Nennungen: „Organisation von Schulungen und Belehrungen (Hygiene, Erste Hilfe, Brandschutz, Arbeitsmedizin / Sicherheit)“ 76,75 Prozent, „Datenschutzkonforme Aktenführung“ 74,67 Prozent, „Führung der Kinderakten“ 71,83 Prozent, „Einhaltung rechtlicher Anforderungen“ 57,84 Prozent, „Bearbeitung und Meldung von Kinderschutzfällen“ 54,63 Prozent, „Überwachung von Hygienevorschriften“ 50,66 Prozent, „Sonstiges“ 1,51 Prozent.

■ **„Bei welchen Tätigkeiten im Arbeitsbereich Organisation und Verwaltung sehen Sie das größte Potenzial für Spezi-**





Welche Eigenschaften sind Kita-Leitungen bei Spezialsoftware / Fachanwendungen / digitalen Fachinhalten besonders wichtig?



alsoftware/Fachanwendungen/digitale Fachinhalte, um Arbeitsabläufe zu vereinfachen? Mehrfachnennungen waren auch hier möglich. Die Antworten: „Regelmäßige Überwachung von Brandschutz-, Hygienevorschriften, Verkehrssicherheit“ 67,49 Prozent, „Abstimmung

ungsprozesse mit dem Träger in allen relevanten Dingen (Verwaltung, Sachmittel, Belegung, besondere Entwicklungen und Vorkommnisse)“ 58,22 Prozent, „Führen der Bargeldkasse und Abrechnung“ 52,17 Prozent, „Aufnahmengespräche durchführen“ 43,82 Prozent,

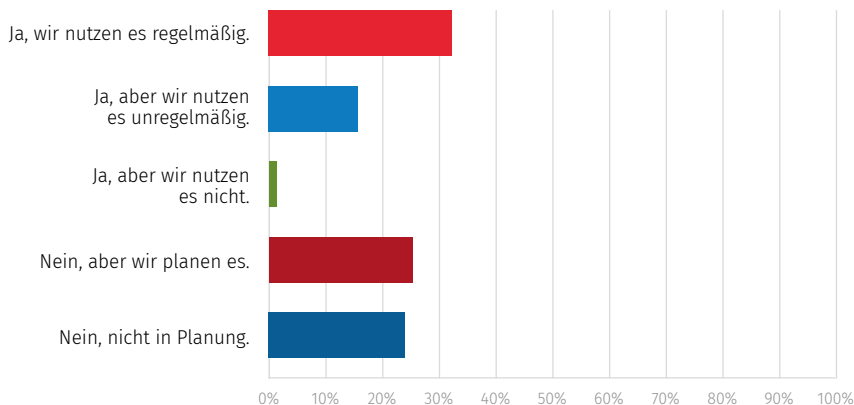
„Erstellen, durchführen und kontrollieren des Wirtschaftsplans in der Einrichtung“ 47,07 Prozent, „Planung und Durchführung von Dienstbesprechungen“ 43,1 Prozent, „Bestandsmanagement / Verwaltung von Lieferungen“ 42,91 Prozent, „Rechnungswesen“ 42,16 Prozent, „Sonstiges“ 2,84 Prozent.

■ **„Bei welchen Tätigkeiten im Arbeitsbereich Kooperation und Kommunikation sehen Sie das größte Potenzial für Spezialsoftware/Fachanwendungen/digitale Fachinhalte, um Arbeitsabläufe zu vereinfachen?“** Mehrfachnennungen waren auch hier möglich. Geantwortet wurde: „Elternarbeit generell“ 71,08 Prozent, „Verwaltung Website“ 54,63 Prozent, „Zusammenarbeit mit anderen Anbietern zur Familienberatung“ 49,34 Prozent, „Veranstaltungen“ 49,15 Prozent, „Sonstiges“ 2,08 Prozent.

Gefragt, **„welche Art von Support und Ressourcen helfen Ihnen bei der Nutzung von Spezialsoftware / Fachanwendungen / digitalen Fachinhalten am meisten?“**, antworten die Kita-Leitungen (auch hier war eine Mehrfachauswahl möglich): „Online-Seminar / Schulung“ 68,62 Prozent, „Vor-Ort-Schulung“ 57,28 Prozent, „Hot-



Haben Sie in Ihrer Einrichtung ein systematisches Qualitätsmanagementsystem etabliert?



line“ 49,53 Prozent, „Handbuch“ 43,67 Prozent, „FAQ“ 26,28 Prozent, „Chatbot“ 16,45 Prozent, „Sonstiges“ 2,46 Prozent.

„Was muss eine Spezialsoftware/ Fachanwendung bieten, damit Sie sie regelmäßig nutzen? Mehrfachauswahl ist möglich.“ Klarer Favorit: „Zeitersparnis“ mit 96,6 Prozent, gefolgt von „Leicht zu bedienen“ 88,09 Prozent, „Hilft dabei, Fehler zu vermeiden / steigert Ergebnisqualität“ 76,56 Prozent, „Transparenz gegenüber Mitarbeiter:innen“ 66,54 Prozent, „Transparenz gegenüber Eltern“ 49,72 Prozent und „Sonstiges“ mit 1,32 Prozent.

Welches QM-System nutzen die Kita-Leitungen? „DIN EN ISO 9001“ 26,69 Prozent, „BETA-Gütesiegel“ 19,55 Prozent, „KTK-Gütesiegel“ 6,39 Prozent, „IQUE“ 2,26 Prozent, „KRIPS/KRIPS-R“ 1,88 Prozent, „QuaSi“, „Kronberger Kreis“ und „EFQM“ jeweils 1,5 Prozent, „Sonstiges“ 38,72 Prozent.

Die Kita-Leitungen wurden aufgefordert, den Wahrheitsgehalt der Aussage zu beurteilen: **„Die folgenden Aufgaben im Rahmen der Qualitätsentwicklung sind aufwendig...“** Der Hinweis dazu: „Sollten Sie einzelne Aufgaben nicht bewerten können, lassen Sie sie bitte offen.“

13,18 Prozent, „trifft nicht zu“ 2,33 Prozent.

■ Bei der **„Überprüfung/Evaluation von Standards/Prozessen“**: „trifft zu“ 35,57 Prozent, „trifft eher zu“ 42,69 Prozent, „trifft eher nicht zu“ 18,18 Prozent, „trifft nicht zu“ 3,56 Prozent.

■ Bei der **„Planung und Dokumentation von Qualitätsentwicklungsmaßnahmen“**: „trifft zu“ 35,69 Prozent, „trifft eher zu“ 45,1 Prozent, „trifft eher nicht zu“ 16,47 Prozent, „trifft nicht zu“ 2,75 Prozent.

■ Bei der **„Kommunikation von Änderungen nach innen und außen“**: „trifft zu“ 36,07 Prozent, „trifft eher zu“ 35,25 Prozent, „trifft eher nicht zu“ 25,41 Prozent, „trifft nicht zu“ 3,28 Prozent.

■ **„Führen von Nachweisen /Auditvorbereitung“**: „trifft zu“ 47,76 Prozent, „trifft eher zu“ 31,43 Prozent, „trifft eher nicht zu“ 15,51 Prozent, „trifft nicht zu“ 5,31 Prozent.

Inwieweit stimmt nach Meinung der Kita-Leitungen die folgende Aussage? **„Systemische Qualitätsentwicklung spielt in meinem Leitungsalltag eine wichtige Rolle.“** „Trifft zu“ - meinen 40,45 Prozent, „trifft eher zu“ 49,15 Prozent, „trifft eher nicht zu“ 8,32 Prozent, „trifft nicht zu“ 2,08 Prozent,



Die Präferenzen der Nutzer:innen zeigen einen klaren Fokus auf einfache Handhabung, Funktionalität, Stabilität und Vielseitigkeit. Bedienbarkeit und Zeitersparnis stehen im Vordergrund, ebenso wie die Anpassungsfähigkeit an unterschiedliche Bedingungen vor Ort. (...)

Die abschließende Frage danach, ob digitale Tools zur Qualitätssteigerung beitragen, wird von den Befragten überwiegend zustimmend beantwortet.





„Stellen Sie sich vor, es gäbe eine Software zur Unterstützung des Qualitätsmanagements in Ihrer Einrichtung. Welche Funktionalität empfinden Sie als sinnvoll?“ Eine Mehrfachauswahl war dabei möglich. „Digitale Befragung (Elternbefragung usw.) 83,36 Prozent, „Formulardatenbank / Dokumentenarchiv“ 73,35 Prozent, „Dokumentenlenkung (Prozess für Erstellung, Prüfung, Freigabe, Veröffentlichung von Dokumenten)“ 65,22 Prozent, „digitales QM-Handbuch“ 65,03 Prozent, „digitale Aufgabenverwaltung“ 63,33 Prozent, „Sonstiges“ 1,89 Prozent.



Was sich aus den Ergebnissen herauslesen lässt

Kita-Leitungen professionalisieren sich mit großem Engagement bei der Digitalisierung ihrer Kita, es fehlt ihnen aber noch vergleichsweise häufig an geeigneten Werkzeugen speziell für die Kita-Leitung. Ein Grundstock an digitaler Infrastruktur und Ausstattung scheint zwar mittlerweile vorhanden zu sein, aber hierbei besteht noch großes Potential nach oben – insbesondere bei Fachanwendungen, um den digitalen Leitungsalltag zu vereinfachen.

Die Teilnehmenden

Alle 529 Befragten sind Kita-Leitungen (100 Prozent). 38,56 Prozent sind bei einem öffentlichen Träger beschäftigt, 35,16 Prozent bei einem konfessionellen, 20,6 Prozent bei einem privaten gemeinnützigen, 1,13 Prozent bei einem privaten nicht-gemeinnützigen und 4,54 Prozent bei einer Elterninitiative.



„Wie viele Einrichtungen betreibt ihr Träger?“ „1 bis 4“ – antworten 34,03 Prozent, „5 bis 9“ 17,39 Prozent, „10 bis 19“ 13,99 Prozent, „20 plus“ 34,59 Prozent. 3,4 Prozent der Befragten arbeiten an einer sehr kleinen Einrichtung mit nur bis 30 Kindern, 13,04 Prozent mit 31 bis 50 Kindern, die relativ meisten an einer Einrichtung mit 51 bis 75 Kindern (32,7 Prozent), 24,95 Prozent in einer großen Einrichtung von 76 bis 99 Kindern und 25,9 Prozent in einer sehr großen Einrichtung mit über 100 Kindern. Bis auf das Saarland sind alle Bundesländer vertreten.

„Die gewichteten Durchschnittswerte der Antworten deuten auf eine allgemein zufriedenstellende bis gute Ausstattung im Bereich des Kita-Managements hin, so dass geschlussfolgert werden kann, dass die Bedürfnisse der Einrichtungen bereits effektiv unterstützt werden, aber gleichzeitig noch Raum für Optimierung besteht.“

Die Zukunftsstudie Kita-Management aus Expertinnensicht



Die Auswirkungen von Digitalisierung, insbesondere im Hinblick auf technische Aspekte und die wachsende Bedeutung digitaler Medien, sowie die Durchdringung aller Lebensbereiche mit (digitalen) Medien stehen (Krotz 2015) seit einigen Jahren im Fokus von Forschung und Praxisentwicklung im Bereich der Frühpädagogik. In Deutschland zeigt sich jedoch, dass Bildungs- und Betreuungsorganisationen einen geringen Grad an Digitalisierung aufweisen. Zudem begegnen Akteure im Bildungsbereich, einschließlich der Frühpädagogik, digitalen Medien überwiegend mit Skepsis bis Ablehnung (Vodafone Stiftung Deutschland 2019). Dabei wird oft übersehen, dass digitale Medien bereits jetzt eine bedeutende Rolle im Kita-Alltag spielen. Dies zeigt sich beispielsweise in der zentralen Platzvergabe, der Personal- und Urlaubsplanung, der pädagogischen Doku-

mentation sowie der Kommunikation mit den Eltern. Die verwendeten digitalen Tools zur Beobachtung und Dokumentation bilden eine Fortführung bereits etablierter Verfahren wie der klassischen Portfolio-Tätigkeiten (Knauf 2019). Dahingehend werden diese digitalen Medien in Kitas als Veränderung von Arbeitsprozessen wahrgenommen, die insbesondere zu einer Vereinfachung und Unterstützung von Verwaltungsaufgaben führen (Nieding/Blanc/Goertz 2020). Zudem gibt es Leiter:innen von Kindertageseinrichtungen, die eigenständig die Integration digitaler Medien und Medienkonzepte in ihren Einrichtungen vorantreiben. Dadurch präsentieren sich Bildungseinrichtungen insgesamt äußerst heterogen in Bezug auf digitale Medien, pädagogische Medienkonzepte sowie Wissen und Einstellungen pädagogischer Fachkräfte (Weihmayer/Flämig/Groth 2023). Deshalb

ist die hier vorliegende Studie bedeutend, da sie konkrete Einschätzungen bezüglich des Standes der Digitalisierung, wahrgenommener Potentiale und Barrieren liefert.

Im Folgenden fassen wir wesentliche Ergebnisse der Studie mit Blick auf die Bereiche der digitalen Infrastruktur, der Spezialsoftware, Fachanwendungen und digitalen Fachinhalten sowie der Weiterbildung und des Qualitätsmanagements zusammen und diskutieren sie vor dem Hintergrund des aktuellen Forschungsstands.

Die Umfrageergebnisse zur digitalen Infrastruktur in Kindertageseinrichtungen generieren hilfreiche Erkenntnisse und verdeutlichen den Optimierungsbedarf.

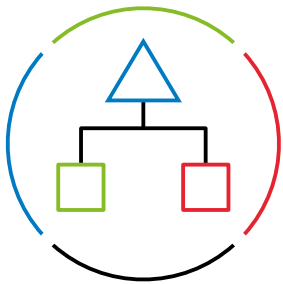
Dass diese in den meisten befragten Kitas insgesamt als "gut" oder "befriedigend" bewertet wird, ist ermutigend. Dies deutet darauf hin, dass Fortschritte bei der Integration digitaler Technologien gemacht werden. Und obwohl auch die Internetverbindung und die PC-Ausstattung durchschnittlich mit "befriedigend" bewertet werden, gibt es gleichzeitig Raum für Verbesserungen, z.B. bei der WLAN-Verfügbarkeit und der Verfügbarkeit von mobilen Endgeräten. Als entscheidende Aspekte für den erfolgreichen Einsatz digitaler Technologien in Bildungseinrichtungen sollten diese Komponenten weiterentwickelt werden (Knauf 2022), auch als Grundlage für reibungslose Arbeitsabläufe (Block 2022). Eine klare Aufgabenverteilung in Richtung Trägerverantwortung lässt sich bei einem Großteil der Befragten für die professionelle Betreuung der digitalen Infrastruktur erkennen. Gerade größere Träger haben eine digitale Infrastruktur aufgebaut, bilanziert erneut Knauf (2023,



S. 12). Dies ermöglicht es Leitungskräften, sich stärker auf die pädagogische Umsetzung digitaler Technologien zu konzentrieren. Ebenso kann der Einsatz externer Dienstleister für die Betreuung der digitalen Infrastruktur (genutzt von etwa einem Fünftel der Befragten) unterstützend sein, erfordert jedoch klare Vereinbarungen und Qualitätskontrollen. Auch das Staatsinstitut für Frühpädagogik und Institut für Medienpädagogik benennen für einen erfolgreichen digitalen Medieneinsatz im Bildungs- und Arbeitsprozess der Kita nicht nur den Aufbau einer IT-Infrastruktur, sondern betonen als weitere Voraussetzung die Berücksichtigung von IT-Management und IT-Support. Hierfür haben sie Informationen und Empfehlungen zusammengestellt, die Kitas für die Umsetzung ihres digitalen Bildungsauftrags benötigen (IFP/JFF 2022). Insgesamt legen die Ergebnisse nahe, dass es in Bezug auf die digitale Gesamtinfrastruktur in Kindertageseinrichtungen bereits erhebliche Fortschritte gegeben hat.¹ Dennoch könnten u.a. auch politische Maßnahmen dazu beitragen, diejenigen Kitas zu unterstützen, die noch Verbesserungen benötigen. Dies könnte beispielsweise die Schaffung von Förderprogrammen oder die Bereitstellung von Ressourcen umfassen,² wie sie der Bremer Senat im April 2023 im Rahmen eines umfangreichen IT-Infrastrukturprojekts für KiTa Bremens Kinder- und Familienzentren beschlossen hat (KiTa Bremen 2023).

Insgesamt zeigen die Umfrageergebnisse trotz positiver Bewertungen in einigen Bereichen, dass es immer noch Herausforderungen gibt. Bereits im Jahr 2019 hielt Knauf fest, dass die digitale Infrastruktur insgesamt durch große Unterschiede zwischen den Trägern, aber auch zwischen einzelnen Einrichtungen geprägt ist (2019, S. 9). Sie ist auf einem vielversprechenden Weg, erfordert aber weiterhin Aufmerksamkeit und Investitionen zur Verbesserung, um auch pädagogischen Anforderungen gerecht zu werden und sicherzustellen, dass alle Kinder von modernen digitalen Bildungsmöglichkeiten profitieren können. Dies bekräftigte Anfang 2021 bereits der

Bundesverband katholischer Tageseinrichtungen für Kinder und veröffentlichte ein Thesenpapier Digitale Medien in Kindertageseinrichtungen, das dazu anregen kann, diesbezügliche Positionen innerhalb der eigenen Einrichtung abzuwägen und weiterzuentwickeln (KTK 2021). Im gleichen Jahr forderte auch die Stiftung Kinder forschen, u.a. die Verwaltungsinfrastruktur in Kitas als Teil einer ganzheitlichen Organisationsentwicklung zu optimieren und verfasste das Positionspapier "Digitalpakt Kita". Grundsätzlich sollte eine Bewertung der digitalen Infrastruktur kontinuierlich erfolgen, da sich Anforderungen und Technologien im Bildungsbereich beständig weiterentwickeln werden.



Spezialsoftware, Fachanwendungen und digitale Fachinhalte

Die Zukunftsstudie zum Kita-Management im Jahr 2024 erfragte zudem die Beurteilung der Ausstattung von Kindertageseinrichtungen mit Spezialsoftware, Fachanwendungen und digitalen Fachinhalten zur Unterstützung von Leitungsaufgaben. Die Ergebnisse zeigen:

Spezialsoftware, Fachanwendungen und digitale Fachinhalte haben im Kita-Management bereits einen bedeutenden Stellenwert und ihre Nutzung wird als wichtiger Faktor betrachtet, um die Qualität in den Einrichtungen zu steigern.

Die gewichteten Durchschnittswerte der Antworten deuten auf eine allgemein zufriedenstellende bis gute Ausstattung im Bereich des Kita-Managements hin,

so dass geschlussfolgert werden kann, dass die Bedürfnisse der Einrichtungen bereits effektiv unterstützt werden, aber gleichzeitig noch Raum für Optimierung besteht.

Als größte Herausforderungen bei der Anschaffung und Einführung von Spezialsoftware werden finanzielle Aspekte wie zu geringe Budgetausstattung und hohe Anschaffungskosten angegeben. Weiterhin erhalten die Antwortkategorien hohe Zustimmungswerte, die auf eine mangelhafte digitale Infrastruktur, Bedenken bezüglich Datenschutz, Überforderung der Anwender, mangelnde Ressourcen und längere Entscheidungsprozesse verweisen. Neben den quantitativen Analysen geben die offenen Antworten in der Kategorie „Sonstiges“ Einblicke in individuelle Sichtweisen der Befragten. Insgesamt wird so eine vielschichtige Betrachtung der wahrgenommenen Hürden möglich. Ein zentraler Kritikpunkt scheint eine unzureichende Entscheidungsbeteiligung derjenigen zu sein, die die Software tatsächlich nutzen. Dadurch würden bedürfnisorientierte Entscheidungen erschwert. Dass Partizipation, Mitbestimmung und Einbezug aller relevanten Akteure in Transformationsprozesse wichtige Einflussgrößen für deren Erfolg ist, ist in der Forschungsliteratur umfassend belegt (vgl. etwa Nieding/Klaudy 2021, S. 46). Weiterhin wird bemängelt, dass die Einschränkung von Administrationsrechten dazu führt, dass teure Programme nur eingeschränkt genutzt werden können. Zeitmangel, fehlende Sachkenntnis bei Entscheider:innen und geringe Fachkenntnis zum Thema beeinträchtigen nach Aussage der Befragten darüber hinaus die Auswahl und Implementierung von Software. Zudem legen die Antworten einiger Befragten nahe, dass von der Trägerseite teils keine Notwendigkeit neuer Tools gesehen wird, was die Budgetierung und Veränderungen auf der Trägerebene behindert. Personalmangel, unklare Bedarfsdefinition und Widerstand gegen Veränderungen auf höherer Ebene werden als weitere Hürden genannt. Die Vielfalt des Marktes und die damit verbundene Schwierigkeit, die passenden Tools auszuwählen sowie

externe Entscheidungsbefugnisse stellen zusätzliche Schwierigkeiten dar.

Die genannten Herausforderungen verdeutlichen, dass eine Vielzahl an Barrieren wahrgenommen wird, die der Einführung von Spezialsoftware, Fachanwendungen und digitalen Fachinhalten im Wege stehen.

Mit Blick auf deren Nutzen wird Zeitersparnis als das wichtigste Merkmal angesehen, gefolgt von der Fähigkeit, Fehler zu vermeiden und die Ergebnisqualität zu steigern. Zudem erhoffen sich die Befragten nicht nur eine Effizienzsteigerung und Fehlerminimierung, sondern auch eine verbesserte Transparenz und Kommunikation gegenüber Mitarbeiter:innen und Erziehungsberechtigten. Dies könnte ihrer Ansicht nach zu einer optimierten Arbeitsweise, Ressourcennutzung und letztendlich zu einer höheren Qualität in den Einrichtungen führen. Auch hier geben die offenen Antworten eine vertiefte Einsicht in individuelle Wahrnehmungen, die außerhalb der vorgegebenen Antwortkategorien liegen. Es werden eine Reihe konkreter Beispiele genannt, wie und wo digitale Tools unterstützend eingesetzt werden können, die sich von der Kommunikation mit Eltern (z.B. Eltern-Informations-App) über die rechtliche Administration (z.B. Meldung von Unfällen) bis hin zur Organisation von internen Abläufen und der Koordination von Mitarbeiter:innen und Projekten (z.B. Online-Dienstbesprechungen und Fortbildungen) erstrecken.

Zudem wurde nach gewünschten Merkmalen von Spezialsoftware, Fachanwendungen und digitalen Fachinhalten gefragt. Die Präferenzen der Nutzer:innen zeigen einen klaren Fokus auf einfache Handhabung, Funktionalität, Stabilität und Vielseitigkeit. Bedienbarkeit und Zeitersparnis stehen im Vordergrund, ebenso wie die Anpassungsfähigkeit an unterschiedliche Bedingungen vor Ort. Die Ergebnisse zeigen zudem, dass den Befragten insbesondere Schnittstellen zu anderen Fachanwendungen und die Einhaltung von Datenschutzbestimmungen wichtig sind. Die Integration mit anderen

Tools und die Sicherheit sensibler Daten wird als prioritär angesehen. Viele Einstellungsmöglichkeiten werden ebenfalls als relevant erachtet, was auf den Bedarf nach Anpassung und Flexibilität hindeutet. Zu diesem Aspekt gibt es wenige Abweichungen zwischen der Zustimmung zu vorgegebenen Antworten und individuellen Antworten in der Kategorie "Sonstiges". Eine Ausnahme ist der Wunsch einer Befragten nach Mehrsprachigkeit digitaler Tools. Vor dem Hintergrund eines steigenden Anteils der Beschäftigten der frühen Bildung mit einem Migrationshintergrund, ist der Einsatz mehrsprachiger Tools zu empfehlen (ihr Anteil hat sich seit 2012 mehr als verdoppelt und ist von 11% auf 18% gestiegen, Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2023, S. 6). Mit Blick auf den Support und die Ressourcen für die Nutzung von Spezialsoftware, Fachanwendungen und digitalen Fachinhalten zeigen die Antworten, dass mit Online-Seminaren, Vorort-Schulungen und Hotlines persönlicher und interaktiver Support bevorzugt wird. Aus den Antworten in der Kategorie "Sonstiges" lässt sich zudem noch ergänzen, dass der Austausch mit Kolleg:innen, die bereits Erfahrung mit der Software haben, als wertvoll erachtet wird. Auch die Unterstützung durch die Fachberatung wird als hilfreich betrachtet. Generell werden ausreichende zeitliche Ressourcen als ein entscheidender Faktor angesehen, um Programme gründlich zu erkunden.

Weiterhin werden flexible Schulungen, gut gemachte Tutorials sowie die Möglichkeit, die Software im eigenen Tempo zu erforschen, geschätzt.

Die abschließende Frage danach, ob digitale Tools zur Qualitätssteigerung beitragen, wird von den Befragten überwiegend zustimmend beantwortet. Die Mehrheit der Befragten ist der Meinung, dass die Nutzung von Spezialsoftware, Fachanwendungen und digitalen Fachinhalten zur Steigerung der Qualität in ihrer Einrichtung beitragen wird. Der Großteil gibt an, dass dies entweder direkt zutrifft oder eher zutrifft.

Insgesamt spiegeln die Ergebnisse ein hohes Vertrauen der Kita-Leitungen in Spezialsoftware, Fachanwendungen und digitale Fachinhalte wider. Sie sehen ein hohes Potential digitaler Tools, können deren Nutzen für verschiedene Arbeitsbereich differenziert einschätzen und sind größtenteils positiv gegenüber deren Einsatz eingestellt.

Die identifizierten Herausforderungen, insbesondere finanzieller Natur, weisen auf Raum für Verbesserungen in der Implementierung und Nutzung dieser Tools hin. Zudem deuten die offenen Antworten darauf hin, dass eine stärkere Einbeziehung des Personals in den Kitas zu passgenauen Tools und zu einer besseren Akzeptanz beitragen kann.

Es wäre wichtig, dass die Einrichtungen Unterstützung erhalten, um ihre digitale Infrastruktur auszubauen, passgenaue Software zu erwerben und zu implementieren sowie Schulungen anzubieten.



Online-Fort- und Weiterbildung

Auch über Präferenzen und Bereitschaft der Befragten zur Nutzung digitaler Medien für Informationen und Fortbildungen zu leitungsrelevanten Themen liefern die Umfrageergebnisse wichtige Erkenntnisse.

So zeigt die hohe Nutzung von digitalen Medien wie Online-Suche und Online-Fortbildungen, dass leitende Personen in Kindertageseinrichtungen bereit sind, digitale Ressourcen für ihre berufliche Weiterentwicklung zu nutzen. Bereits im Jahr 2021 wurde bei einer Telefonbefragung deutlich, dass die eigenständige Internetsuche (90%)³ und bestimmte Online-Portale (44%)⁴ zur Information über berufliche Themen genutzt werden (Stiftung Haus der kleinen Forscher 2021, S. 30). Fast 80 Prozent der Befragten bekundeten für die kommenden zwölf Monate Interesse an Online-Fort- oder Weiterbildungen, was auf eine starke Nachfrage nach digitalen Fortbildungsmöglichkeiten hindeutet, die flexibel und an die Bedürfnisse von Berufstätigen angepasst sind.⁵ Im Jahr 2017 zeigte sich bei einer repräsentativen Telefonumfrage zur Verbreitung von Online-Fortbildungen noch ein anderes Bild: nur knapp 38 Prozent der Befragten wusste von Online-Fortbildungen im Bereich Bildung, Betreuung und Erziehung, lediglich zwei Prozent hatten ein- oder





mehrmals eine besucht (Stiftung Kinder forschen 2017, S. 19). Die nun benannten Präferenzen für verschiedene Online-Fortbildungsformate, wie z. B. interaktive Live-Seminare, jederzeit abrufbare Lerneinheiten und mehrteilige Fortbildungen mit Zertifizierung, zeigen, dass es wichtig ist, unterschiedliche Lernstile und berufliche Ziele zu berücksichtigen. Der Vergleich zu einer Telefonbefragung zum Fortbildungsverhalten aus dem Jahr

2021 zeigt erneut ein verändertes Bild: Hier wünschten sich die Befragten vor allem moderierte Online-Fortbildungen (87 %) mit festen Terminen (57 %, Stiftung Haus der kleinen Forscher 2021, S. 9). Ein weiteres Ergebnis dieser Befragung war, dass über die Hälfte (55 %) angaben, dass sich ihr Fortbildungsverhalten durch die Coronapandemie eher oder sehr stark verändert hat (ebd., S. 15). Dies bietet Bildungsanbietern und Institutionen im

Bildungsbereich die Möglichkeit, ihre Online-Fortbildungsangebote zu erweitern und anzupassen, um die Bedürfnisse von leitenden Personen in Kindertageseinrichtungen besser erfüllen zu können, und Qualität und Effektivität der beruflichen Entwicklung in diesem Sektor zu verbessern. Das hohe Interesse an Online-Fortbildungen ist aber auch mit Herausforderungen verbunden. Leitungskräfte und Bildungseinrichtungen müssen sicherstellen, dass die technische Infrastruktur und die digitalen Ressourcen den Anforderungen gerecht werden (siehe obige Ausführungen zur digitalen Infrastruktur), hierdurch könnten Investitionen in die digitale Infrastruktur erforderlich werden, um reibungslose Online-Fortbildungen gewährleisten zu können. Zusammenfassend zeigen die Umfrageergebnisse eine starke Bereitschaft zur Nutzung digitaler Medien und Online-Fortbildungen unter Leitungskräften in Kindertageseinrichtungen. Dies bietet die Möglichkeit, die berufliche Weiterentwicklung in diesem Sektor zu stärken und auf die sich wandelnden Bedürfnisse der Arbeitswelt einzugehen. Es erfordert

” Das hohe Interesse an Online-Fortbildungen ist aber auch mit Herausforderungen verbunden. Leitungskräfte und Bildungseinrichtungen müssen sicherstellen, dass die technische Infrastruktur und die digitalen Ressourcen den Anforderungen gerecht werden.

“

jedoch auch Anpassungen in Bezug auf Technologie und Angebote, um effektive Fortbildungen zu gewährleisten. Die Vielfalt der genutzten digitalen Medien und Fortbildungspräferenzen unterstreicht die Bedeutung der Individualisierung von Fortbildungsangeboten.



Qualitätsmanagement als zentrale Leitungsaufgabe

Ein Fokus liegt in der Zukunftsstudie Kita-Management 2024 auf dem Qualitätsmanagement – eine Aufgabe, die ein großer Teil der Leitungen für sich als zentral feststellt. Was ist unter Qualitätsmanagement zu verstehen?

Der Deutsche Verein fasst darunter bspw. „einen fortlaufenden, systematischen und an den aktuellen Herausforderungen gespiegelten Prozess von Qualitätsentwicklung und -sicherung. Dieser kontinuierliche Prozess basiert auf der Definition von Qualitätskriterien, die in ihrer Umsetzung im pädagogischen Alltag einer systematischen, beständigen Bewertung unterzogen werden (Evaluation)“ (Deutscher Verein 2013, S. 6). Qualitätsentwicklung auf Grundlage regelmäßiger Evaluation vollzieht sich in der Organisation Kindertageseinrichtung in vielen Dimensionen. Interne Qualitätsentwicklung erstreckt sich auf eine Vielzahl von Aufgaben – vom Selbstmanagement über Administration, Budgetplanung, Personalplanung und -entwicklung bis hin zu Netzwerk- und Öffentlichkeitsarbeit (womit selbstverständlich keine abschließende Auflistung vorliegt). Bei externem Bezug geht es um nichts Geringeres als die Vergleichbarkeit von Kindertageseinrichtungen in puncto Qualität – in der Region oder deutschlandweit.

Große Übereinstimmung besteht, wie schon festgestellt, bei den Leitungen darüber, dass die systematische Qualitätsentwicklung eine wichtige Rolle im Arbeitsalltag der Kita-Leitungen einnimmt. Fast 80 % aller Befragten sehen hier eine zentrale Aufgabe für sich (Antwortangaben entsprechend mit „trifft zu“ und „trifft eher zu“). Allerdings benennen sie gleichzeitig eine Reihe von Hürden, die den eigenen Ansprüchen beim Qualitätsentwicklungsprozess im Wege stehen. Die Liste ist lang und reicht von fehlender Hardware-Grundausstattung – Diensthandy eingeschlossen – bis hin zu Zeitmangel, z. B. für das Kennenlernen komplexer Software (vgl. Ausführungen oben).

Auf die Frage nach der Verwendung von Qualitätsmanagement-Systemen können rund zwei Drittel der Leitungen ein bestimmtes System angeben.

Zwar verwendet ein Drittel aller Befragten ein bestimmtes Verfahren regelmäßig und für ein Viertel ist die Nutzung zukünftig geplant, doch für ein weiteres Viertel steht die Einbindung eines solchen Systems nicht auf der Agenda; manche nutzen es nur unregelmäßig oder gar nicht. Dieses gesplante Bild in der Leitungspraxis fächert sich mit Blick auf die eingesetzten Verfahren noch weiter auf: DIN EN ISO 9001⁶, ein branchenübergreifender Rahmen (wie auch EFQM – Excellence der European Foundation for Quality Management –, das jedoch nur von vier Leitungen angeführt wurde), ist am häufigsten vertreten, es wird auch als Grundlage für eigene Adaptionen genutzt. Ihm folgen BETA-Gütesiegel und KTK-Gütesiegel, beides Systeme speziell für Kindertageseinrichtungen, mit BETA als sog. Evangelisches Gütesiegel und KTK für Einrichtungen in katholischer Trägerschaft. Zur Auswahl standen noch IQUE (Integrierte Qualitäts- und Personalentwicklung für Kita-Träger und Kommunen), KRIPS/KRIPS-R als Krippen-Skala zur Feststellung und Weiterentwicklung pädagogischer Qualität in Krippen, sowie die beiden auf den Situationsansatz ausgerichteten Systeme Kronberger Kreis und QuaSi (Akronym für Qualität im Situationsansatz). Die zuletzt erwähnten

Systeme wurden nur von je etwa fünf Personen angekreuzt. Doch weit über die Hälfte derjenigen Einrichtungen, die sich überhaupt auf ein systematisches Vorgehen beim Qualitätsmanagement stützen, geht andere Wege – hier wurden im Freifeld vorrangig Eigenentwicklungen angeführt, die teils nur auf Einrichtungsebene, teils trägerweit verbindlich sind (eine häufigere Nennung hier z.B. PQ-sys vom Paritätischen Wohlfahrtsverband), daneben verstreut weitere Verfahren wie etwa Quik – Qualität in Kindertageseinrichtungen auf der Grundlage des Nationalen Kriterienkatalogs (s. Tietze und Viernickel 2016) und das Deutsche Kindergarten Gütesiegel (Paedquis (o.J.)). Vereinzelt wird auch mit digitalen Plattformen bzw. QM-orientierter Software gearbeitet (z.B. QEasy oder smartkita). In der Summe bleibt das Nebeneinander verschiedener Qualitätsmanagement-Systeme in der Kita-Landschaft. Dies hat auch Einfluss auf die Vergleichbarkeit der Qualität in Kindertageseinrichtungen.

In der Gewichtung einzelner Qualitätsentwicklungsmaßnahmen nach Aufwand wurden die Formulierung von Qualitätsstandards einschließlich der Beschreibung von Prozessen, das Dokumentenmanagement (Verwaltung, Aktualisierung u.Ä.) sowie die Führung von Nachweisen und die Auditvorbereitung gewählt, gefolgt von zunächst der Evaluation von Prozessen, dann von Planung und Dokumentation der Qualitätsentwicklungsmaßnahmen und schließlich der Informationsverbreitung (sowohl intern als auch extern) von Änderungen.

Die „Wunderfrage“ danach, was eine Qualitätsmanagement-Software leisten könnte, weckte jedoch keine Bedarfe nach einer Software für Aufgaben wie die Auditvorbereitung oder die Formulierung von Qualitätsstandards. In Zeiten von ChatGPT läge bspw. eine KI-gestützte Formulierungshilfe durchaus nahe. Doch setzten die Befragten den Schwerpunkt auf die effizientere Gestaltung administrativer Abläufe. Den stärksten Zuspruch in der Auswahlliste hier erhielt die Option einer digitalen Befragung von

Eltern, im Weiteren werden (in absteigender Häufigkeit der Nennungen) eine Formulare Datenbank samt Dokumentenarchiv, die Möglichkeit der Lenkung von Dokumenten (d.h. Prozesssteuerung von Erstellung bis hin zu Prüfung, Freigabe usw.), der Zugriff auf ein digitales Qualitätsmanagementhandbuch und die digitale Aufgabenverwaltung für sinnvoll erachtet. Die Erweiterung der Wunschliste via Freifeld folgte konsistent dem Bedarf nach automatisierter Unterstützung, etwa einer Erinnerungsfunktion für Aufgaben und Termine, Übersichten zur Jahresplanung, eine gute Suchwortfunktion innerhalb der verwendeten Tools, auch dem digitalen QM-Handbuch. Nach den vorliegenden Daten sehen Kita-Leitungen den Nutzen digitaler Technologien primär als Unterstützung bei Administration, Dokumentation und in der Elternkommunikation (vgl. das ganz ähnliche Fazit in Friedrichs-Liesenköttner 2020).

Gleichzeitig lässt die klare Zustimmung zur Aussage, dass digitale Tools zur Qualitätssteigerung in den Einrichtungen beitragen können, vermuten, dass die Leitungen durchaus über eine Vision darüber verfügen, was aktuell Digitalisierung in Kindertageseinrichtungen leisten soll, und welche Ziele kurz-, mittel- und langfristig erreicht werden können (vgl. Niemeier 2021; bzgl. zunehmender Aufgeschlossenheit vgl. auch Nieding und Klaudy 2021, S. 61). Denn für die Qualitätsentwicklung „muss sich der Prozess gemäß UN-KRK und den §§ 1 und 22 SGB VIII in erster Linie am Kind orientieren. Ihm liegen diskursive, dialogische Verfahren und Instrumente zugrunde“ (Deutscher Verein 2013, S. 6). D.h., die Organisation Kindertageseinrichtung als soziales Gefüge lebt von Strategien, die aus den beteiligten Personen erwachsen, die interne Kommunikation wie auch die Teilhabe von Kindern und Eltern bei der Organisationsentwicklung stellen zugleich selbst Qualitätskriterien dar (vgl. Verfahren wie das von Kronberger Kreis e.V. mit dem Motto „Qualität im Dialog entwickeln“ oder auch QuaSi). Entsprechend forderten die Befragten keine digitale Unterstützung für dialogisch-partizipativ zu erfüllenden Aufgaben ein,

sondern wählten diejenigen digitalisierten Funktionen aus, die Erleichterung in formalen bzw. standardisierten Abläufen oder schnelle Informationsauffindung versprechen. So nutzen sie Möglichkeiten der digitalen Transformation für sich, um Zeit zu gewinnen für pädagogische Aufgaben einerseits, doch v.a. auch für Führungsaufgaben, die die Weitsicht auf

digitale Veränderungsprozesse umfassen. Denn in welchem Maße der Umwandlungsprozess in ihrer Organisation Einzug hält, hängt laut den von Nieding und Klaudy ausgewerteten Studien zur Digitalisierung in sozialen Organisationen wesentlich von der Leitung als Qualitätsmanager:in ab (vgl. Nieding und Klaudy 2021).

Prof. Dr. Edeltraud Botzum

TH Rosenheim, Fakultät für Sozialwissenschaft

Prof. Dr. Jana Heinz

Hochschule München, Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften

Dr. Eva Born-Rauchenecker

TH Rosenheim, Fakultät für Sozialwissenschaft



Die Zukunftsstudie Kita-Management 2024 zeigt, dass digitale Transformation in Kindertageseinrichtungen in Deutschland trotz anfänglicher Skepsis und Ablehnung zunehmend an Bedeutung gewinnt.

Technologiebasierte Tools werden bereits vielfach im Kita-Alltag eingesetzt und als Vereinfachung und Unterstützung wahrgenommen. Leitungen benötigen mehr finanzielle Unterstützung, um passgenaue und individuelle Tools für ihren Leitungsalltag auszuwählen und zu implementieren. Immer wieder wird zudem auf notwendige zeitliche Ressourcen verwiesen, die für eine genaue Auswahl der Software und Schulung des Personals notwendig sind. Um das Potenzial digitaler Transformationsprozesse auszuschöpfen, empfehlen wir, den geäußerten Wünschen der Befragten nach einer umfassenderen Partizipation des Personals vor Ort bei der Erweiterung digitaler Tools und Netzwerkbildung ihrer Kitas entgegenzukommen.

Digitalisierung könnte die dringend notwendige Unterstützung der Praxis aufgrund widriger Rahmenbedingungen bieten.

Denn momentan liegt der Fokus nicht weniger Leitungen eher auf der Sicherung der Basisleistungen ihrer Institution denn auf einer systematischen Qualitätsentwicklung. Entsprechend setzen die Kita-Leitungen eine große Hoffnung in das Potenzial digitaler Tools zur Verbesserung der Einrichtungsqualität. Zudem sollten Fortbildungen sowie Ausbildungsordnungen an die Anforderungen einer digitalisierten Arbeitswelt angepasst werden. Dies könnte dazu beitragen, die Qualifikationen der Fachkräfte im Bereich der frühkindlichen Bildung für die digitale Zukunft von Beginn an zu stärken.

- 1 Befunde zur vorhandenen Ausstattung mit digitalen Medien in Kitas finden sich z.B. aus dem Jahr 2019 bei Cohen/ Hemmerich.
- 2 vgl. hierzu bspw. Die Kita-Stimme.berlin (2021, S. 5).
- 3 vorwiegend, um Informationen zu suchen oder Artikel zu lesen.
- 4 Am häufigsten wurden die Portale frueheildung.online und erzieherin.de genannt.
- 5 Beispielhaft sei an dieser Stelle auf zahlreiche zeitlich und örtlich flexible Online-Zertifikats-Kurse der Virtuellen Hochschule Bayern (OPEN vhb) hingewiesen, die für Interessierte kostenfrei nutzbar sind und mit Zertifikat abgeschlossen werden können, zu Themen wie z.B. Ressourcenorientiertes Arbeiten und Diversity Management in Sozialen Organisationen an. Sie sind erreichbar über open.vhb.org/
- 6 Nähere Informationen zu den abgefragten Verfahren finden Sie auf S. 13.



Literaturverzeichnis

- Block, J. (2022). *Digitalisierung in der Kita: Potenzial auf verschiedenen Ebenen!* <https://care-app.de/blog/handbuch-digital-tale-kita/digitalisierung-in-der-kita-potenzial-ebenen>
- Cohen, F. & Hemmerich, F. (2019). *Nutzung digitaler Medien für die pädagogische Arbeit in der Kindertagesbetreuung.* https://www.forum-transfer.de/fileadmin/uploads/Bibliothek/Kurzexpertise_Digitalisierung_Kindertagesbetreuung.pdf
- Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (2013). *Empfehlungen des Deutschen Vereins zu Fragen der Qualität in Kindertageseinrichtungen.* <https://www.deutscher-verein.de/de/uploads/empfehlungen-stellungnahmen/2012/dv-33-12-qualitaet-in-kindertageseinrichtungen.pdf>
- Die Kita-Stimme.berlin. (2021). *So gelingt die Digitalisierung in den Berliner Kitas. Positionspapier.* https://kita-stimme.berlin/media/210928_traegerbuendnis_kita-stimme-berlin_positionspapier_digitalisierung_in_kitas_final.pdf
- Dreyer, R. (Hrsg.). (2023). *Kita-Fachtexte.*
- Friedrichs-Liesenkötter, H. (2020). *Digitalisierung in der frühkindlichen Bildung – von der digitalen Platzvergabe bis zu Medienerziehung und -bildung.* In N. Kutscher, T. Ley, U. Seelmeyer, F. Siller, A. Tillmann & I. Zorn (Hrsg.), *Handbuch Soziale Arbeit und Digitalisierung* (S. 442–456). Beltz; Beltz Juventa.
- Hähn, K. & Ratermann-Busse, M. (2020). *Digitale Medien in der Berufsbildung – eine Herausforderung für Lehrkräfte und Ausbildungspersonal?* In A. Wilmers, C. Anda, C. Keller & M. Rittberger (Hrsg.), *Bildung im digitalen Wandel. Die Bedeutung für das pädagogische Personal und für die Aus- und Fortbildung* (S. 129–158). Waxmann.

Hepp, A. (2015). *Handbuch Cultural Studies und Medienanalyse*. Springer VS Handbuch. Springer VS. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/kxp/detail.action?docID=2095531>

Hepp, A., Krotz, F., Lingenberg, S. & Wimmer, J. (Hrsg.). (2015). *Handbuch Cultural Studies und Medienanalyse*. Wiesbaden. IFP-Staatsinstitut für Frühpädagogik & JFF-Institut für Medienpädagogik. (2023). *Digitalisierungsstrategie Kita in Bayern*. <https://materialkiste.kita.bayern.edu-sharing/components/render/90e0cfd3-3903-43f1-a67a-414893e803b7>

KiTa Bremen. (2023). *Die digitale Zukunft startet jetzt*. <https://www.kita.bremen.de/aktuelles/neuigkeiten-von-kita-bremen/2023/verbesserung-it-infrastruktur-25618>

Knauf, H. (2019). *Digitalisierung in Kindertageseinrichtungen. Ergebnisse einer Fragebogenerhebung zum aktuellen Stand der Nutzung digitaler Medien*. https://www.pedocs.de/volltexte/2019/17999/pdf/Knauf_2019_Digitalisierung_in_Kindertageseinrichtungen.pdf

Knauf, H. (2022). *Digitalisierung: Ein tiefgreifender Wandel auch für Kindertageseinrichtungen*. <https://www.wolterskluwer.com/de-de/expert-insights/digitalisierung-tiefgreifender-wandel-kita>

Knauf, H. (2023). *Kindertageseinrichtungen im digitalen Wandel*. In R. Dreyer (Hrsg.), *Kita-Fachtexte* (2-2023, S. 1–20).

Krotz, F. (2015). *Mediatisierung*. In A. Hepp, F. Krotz, S. Lingenberg & J. Wimmer (Hrsg.), *Handbuch Cultural Studies und Medienanalyse* (S. 439–451). Wiesbaden.

KTK Bundesverband. (2021). *Kitas brauchen jetzt Unterstützung bei digitaler Ausstattung*. <https://jugendhilfeportal.de/artikel/kitas-brauchen-jetzt-unterstuetzung-bei-digitaler-ausstattung>

Kutscher, N., Ley, T., Seelmeyer, U., Siller, F., Tillmann, A. & Zorn, I. (Hrsg.). (2020). *Handbuch Soziale Arbeit und Digitalisierung*. Beltz; Beltz Juventa. <http://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:bsz:31-epflicht-1625843>

Nieding, I., Blanc, B. & Goertz, L. (2020). *Aktuelle Forschungsergebnisse aus dem Institut Arbeit und Qualifikation*. Digitalisierung in der frühen Bildung.

Nieding, I. & Klaudy, E. K. (2021). *Die Umsetzung von Digitalisierung in Organisationen der non-formalen Bildung*. In A. Wilmers, M. Achenbach & C. Keller (Hrsg.), *Bildung im*

digitalen Wandel. Organisationsentwicklung in Bildungseinrichtungen (S. 33–66). Waxmann.

Niemeier, L. (2021). *Kita digital: Die Rolle von Kita-Leitung und Träger*.

PaedQUIS. (o.J.). *Deutsches Kindergarten Gütesiegel*. <https://www.paedquis.de/evaluation/deutsches-kindergarten-guetesiegel>

Rauschenbach, T., Beher, K., Tillmann, K., Hartwich, P., Hanssen, K., Finger, S. & Fuchs-Rechlin, K. (2023). *Fachkräftebarometer Frühe Bildung* 2023.

Stiftung Haus der kleinen Forscher. (2021). *Ergebnisse aus zwei Telefonbefragungen von Fach- und Leitungskräften aus Kitas und Horten (Fortbildungsverhalten/ Berufliche Informationssuche, Internetnutzung und soziale Medien)*. https://www.stiftung-kinder-forschen.de/fileadmin/Redaktion/4_Ueber_Uns/Presse/Ergebnisse_Telefonbefragungen.pdf

Stiftung Kinder forschen. (2017). *Wie nutzen Erzieherinnen und Erzieher digitale Geräte in Kitas?* https://www.stiftung-kinder-forschen.de/fileadmin/Redaktion/3_Aktuelles/Presse/171213_Ergebnisse_zur_Telefonbefragung_Digitales.pdf

Tietze, W., Viernickel, S., Dittrich, I., Grenner, K., Groot-Wilken, B., Sommerfeld, V. & Hanisch, A. (2007). *Pädagogische Qualität in Tageseinrichtungen für Kinder. Ein Nationaler Kriterienkatalog*.

Vodafone Stiftung Deutschland. (2019). *Mehr Mut zu digitaler Bildung. Einstellungen der Deutschen gegenüber digitalen Innovationen im Bereich Bildung im internationalen Vergleich*. https://www.vodafone-stiftung.de/wp-content/uploads/2019/10/VSD_99_003_IPSOS-STUDIE_08_WEB.pdf

Weihmayer, L. S., Flämig, K. & Groth, K. (2023). *Herumdoppeln oder Zuhören? MedienPädagogik: Zeitschrift für Theorie und Praxis der Medienbildung*, 52, 85–107. <https://doi.org/10.21240/mpa-ed/52/2023.02.05.x>

Wilmers, A., Achenbach, M. & Keller, C. (Hrsg.). (2021). *Bildung im digitalen Wandel. Organisationsentwicklung in Bildungseinrichtungen*. Waxmann.

Wilmers, A., Anda, C., Keller, C. & Rittberger, M. (Hrsg.). (2020). *Bildung im digitalen Wandel. Die Bedeutung für das pädagogische Personal und für die Aus- und Fortbildung*. Waxmann.



Impressum

Herausgeber:

Wolters Kluwer Deutschland GmbH
Wolters-Kluwer-Str. 1
50354 Hürth
Tel.: +49 2233 3760-7000
www.wolterskluwer.com
www.wolterskluwer-online.de

Chefredaktion:

Thomas Henseler
Wolters-Kluwer-Str. 1
50354 Hürth
Tel.: +49 151 1407 6207

Realisation:

Andrej Priboschek
(V.i.S.d.P., Beiträge S. 7 -14)
Agentur für Bildungsjournalismus
Apolinarisstraße 3
40227 Düsseldorf
Tel.: +49 211 971775-53
E-Mail: andrej.priboschek@bildungsjournalist.de

Titelbild u. Bebilderung

Fotos: Adobe Stock

Grafische Umsetzung:

Eckard Schöнке
boje5 Grafik & Werbung
Roonstraße 4
38102 Braunschweig
E-Mail: e.schoenke@boje5.de

Hinweise:

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck nur mit vorheriger Genehmigung des Verlages.
Veröffentlichung gem. § 8 Abs. 3 BayPrG:
Wolters Kluwer Deutschland GmbH, Köln;
Geschäftsführer: Martina Bruder,
Nick Schlattmann, Ralph Vonderstein,
Stephanie Walter.

HRB 58843, USt.-ID.Nr. 188836808



Wolters Kluwer – Stark an Ihrer Seite

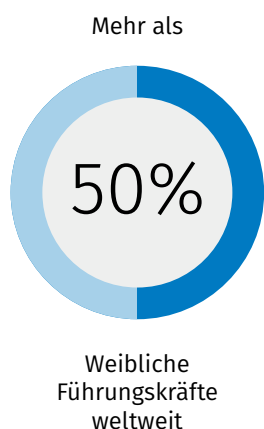
Wolters Kluwer ist ein weltweit führender Anbieter von Fachinformationen, Software und Services in den Bereichen Gesundheitswesen, Steuern und Rechnungswesen, Finanz- und Unternehmens-Compliance, Recht und Regulierung sowie Unternehmensperformance und ESG. Wir unterstützen unsere Kund:innen jeden Tag dabei, wichtige Entscheidungen zu treffen, indem wir Expertenlösungen anbieten, die Tiefgreifendes Fachwissen mit Technologie und Services kombinieren.

Im Bereich Kita-Management unterstützt Wolters Kluwer Kitaträger und Kitaleitungen in Deutschland mit hochwertigen Rechts- und Praxisinformationen, unter anderem

mit den Fachmodulen „Carl Link Kita Recht & Praxis“ auf Wolters Kluwer Online, sowie mit der Expertenlösung QEasy für das Qualitätsmanagement in Kindertagesstätten.

Wolters Kluwer verzeichnete 2023 einen Jahresumsatz von 5,6 Mrd. Die Gruppe ist für Kund:innen in über 180 Ländern aktiv, verfügt über Niederlassungen in mehr als 40 Ländern und beschäftigt weltweit 21.400 Mitarbeiter:innen. Hauptsitz von Wolters Kluwer ist Alphen aan den Rijn (Niederlande).

Weitere Informationen finden Sie unter:
www.wolterskluwer.com.



21.400

Mitarbeiter:innen weltweit

Standorte in

40+

Ländern

1.200

Mitarbeiter:innen in Deutschland

Kunden in

180+

Ländern

200+

Jahre Tradition

€ 5,6

Mrd. Umsatz