

HF-03 Gewinnung und Sicherung qualifizierter Fachkräfte

Ebru Balaban-Feldens, Janette Buchmann, Melanie Böwing-Schmalenbrock und Johanna Romefort

HF-03.1 Einleitung

Die politischen, gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Debatten rund um das Thema Fachkräfte waren in den vergangenen Jahren vor allem von der Expansion des Arbeitsfeldes Kindertagesbetreuung geprägt. Tatsächlich stieg das Personalvolumen in Kindertageseinrichtungen insgesamt und auch bis zuletzt deutlich: allein in den letzten sechs Beobachtungsjahren (2019 bis 2024) um über 116.000 pädagogisch bzw. leitend Beschäftigte in Kindertageseinrichtungen, was einem Personalzuwachs von 19 % entspricht und damit weitaus höher ausfällt als in der Gesamtwirtschaft (Autor:innengruppe Fachkräftebarometer 2025).

Mittlerweile scheint allerdings insgesamt ein Plateau des Ausbaus erreicht zu sein und gleichzeitig zeichnet sich zunehmend die Notwendigkeit differenzierter Betrachtungen ab, insbesondere hinsichtlich der unterschiedlichen Ausgangslagen und demografischen Entwicklungen in den Ländern. So kommt es bundesweit seit einigen Jahren – in den ostdeutschen Flächenländern bereits seit Längerem – zu unerwartet hohen Geburtenrückgängen und einer insgesamt rückläufigen Anzahl an jungen Kindern (Olszenka 2025; Olszenka u. a. 2024). Zudem ist die Lücke zwischen Angebot und Nachfrage in einigen Ländern gering (vgl. Kap. HF-01 und Kap. HF-09), sodass die Zeichen in der Kindertagesbetreuung hier teils weniger in Richtung Aus- als vielmehr in Richtung Abbau weisen (Böwing-Schmalenbrock u. a. 2025; Kopp/Balaban-Feldens/Rauschenbach 2025). Geradezu umgekehrt sind die Herausforderungen in den Kindertageseinrichtungen der Stadtstaaten und westdeutschen Flächenländer weiterhin – zumindest kurzfristig – vornehmlich durch einen hohen Ausbaubedarf und die insgesamt angespannte Personalsituation geprägt.

Entsprechend rücken beim Monitoring rund um das pädagogische Personal je nach Ausgangssituation unterschiedliche Fragestellungen in den Vordergrund, wodurch wiederum landesabhängig variierende Facetten der Indikatoren und Kennzahlen relevant sind. Auf der einen Seite geht es insbesondere in den westdeutschen Ländern vornehmlich darum zu beobachten, inwiefern Personal gewonnen werden kann und wie sich Teamzusammensetzungen oder Arbeitsbedingungen ändern. Denn hier muss der Platzausbau noch weiter vorangetrieben werden, welcher u. a. durch den Mangel an verfügbarem Personal erschwert wird. Auf der anderen Seite liegt in den verstärkt von rückläufigen Kinderzahlen betroffenen ostdeutschen Regionen der Fokus eher darauf, inwiefern hier die Personalsicherung gelingt und somit womöglich die Chance auf eine sogenannte demografische Dividende (Haist 2023; Rumpff 2022) genutzt werden kann. Gemeint ist, ob aufgrund des bereits guten Ausbaustandes und der hohen Fachkraftquoten in den ostdeutschen Ländern die wohl unumgänglichen Umstrukturierungen gleichzeitig zu Qualitätsverbesserungen führen, indem beispielsweise – ohne zusätzliche Personalressourcen – die Personal-Kind-Schlüssel oder/und die Arbeitszufriedenheit erhöht werden (vgl. Kap. HF-02).

Wenngleich die jeweiligen Hinter- und Beweggründe in den Ländern auch unterschiedlich sein mögen: Das Handlungsfeld 03, also die *Gewinnung und Sicherung qualifizierter Fachkräfte*, ist und bleibt weiterhin ein zentrales in der Kindertagesbetreuung. Denn hier bündeln sich die für alle Akteure entscheidungsrelevanten Fragen nach Quantität und Qualität in der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung (FBBE) sowie nach Angebot und Nachfrage. Dabei – und das sollte ungeachtet unterschiedlicher Schwerpunktsetzungen in den Ländern stets bedacht werden – bedingen sich die Gewinnung und die Bindung von Personal gegenseitig, und Maßnahmen in dem einen Bereich betreffen zwangsläufig auch den jeweils anderen.

Die Bedeutung des Handlungsfeldes bestätigt sich auch insofern, als dass 14 der 16 Länder im Rahmen des KiTa-Qualitäts- und -Teilhabeverbesserungsgesetzes (KiQuTG) in Maßnahmen zur Gewinnung und Sicherung qualifizierter Fachkräfte investierten (Ausnahmen: Hamburg und Schleswig-Holstein). 13 dieser Länder (Ausnahme: Thüringen) führten Investitionen in entsprechende Maßnahmen über die erste Gesetzesperiode (2019 bis 2022) auch im Zeitraum 2023/24 fort.

Im vorliegenden Kapitel werden in Abschnitt HF-03.2 zunächst die fünf Indikatoren zur Beschreibung der Personalsituation in Kindertageseinrichtungen kurz umrissen. Es folgt die deskriptive Fortschreibung des Monitorings entlang dieser Indikatoren in Abschnitt HF-03.3, bevor die zentralen Erkenntnisse und Entwicklungen abschließend in Abschnitt HF-03.4 zusammengefasst werden.

HF-03.2 Entwicklung des Monitorings und der Indikatoren

Die Indikatoren im Handlungsfeld *Gewinnung und Sicherung qualifizierter Fachkräfte* basieren auf einem multiperspektivischen Mehrebenenmodell, das anlässlich des Monitorings zum KiQuTG theoriebasiert entworfen und anschließend weiterentwickelt wurde (Wenger u. a. 2022; Riedel/Klinkhammer/Kuger 2021). Daraus ergaben sich folgende fünf Indikatoren:

1. Der Indikator *Personalstruktur in Kindertageseinrichtungen* betrachtet die Entwicklung des Personalvolumens sowie ausgewählte soziodemografische Merkmale des pädagogischen Personals.
2. Im Rahmen des Indikators *Personalgewinnung und -bindung* werden das Ausmaß von Personalfluktuations und die Gründe dafür sowie die Themen Bindungsmaßnahmen und Stellenbesetzung in den Blick genommen.
3. Relevante Informationen zur *Ausbildung und Qualifikation* umfassen neben einer Einschätzung der Ausbildungskapazitäten vor allem die beruflichen Abschlüsse sowie die Berufserfahrung des Personals und die Zusammensetzung der pädagogischen Teams nach Qualifikation.
4. Ferner erfasst der Indikator *Fort- und Weiterbildung* neben der Teilnahme an entsprechenden Angeboten auch deren Inhalte und Finanzierung – ebenso wie Gründe der Nichtteilnahme.
5. Ausgewählte Aspekte der *Arbeitsbedingungen und des Arbeitsklimas* betreffen im Monitoring zum einen vertraglich festgelegte Arbeitsbedingungen wie die Entlohnung, Befristung und den Beschäftigungsumfang. Zum anderen werden subjektive Einschätzungen des Personals zu ihren Arbeitsbedingungen berücksichtigt. Einen weiteren Schwerpunkt bilden die Rahmenbedingungen für die Praxisanleitung.

Die nachfolgende Ergebnisbeschreibung für das Jahr 2024 knüpft an die bisherigen ERiK-Forschungsberichte an.¹ Nachdem im vorangegangenen Forschungsbericht IV (Balaban-Feldens u. a. 2024) erstmals nicht nur auf Basis amtlicher, sondern auch anhand der ERiK-Daten Zeitvergleiche für pädagogisches Personal, Leitungen und Träger möglich waren, kann nunmehr ein weiteres Erhebungsjahr der ERiK-Surveys berücksichtigt werden, sodass für diese inzwischen drei Erhebungszeitpunkte (2020, 2022, 2024) vorliegen (Gilg u. a. 2024; Gedon u. a. 2022; Gedon u. a. 2021). Für die amtlichen Daten können mittlerweile sieben Datenjahre ins Monitoring einfließen (FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder 2024, 2023, 2022, 2021, 2020, 2019, 2018).²

Im Zuge der Weiterentwicklung der Befragungsinstrumente der ERiK-Surveys wurden verschiedene Anpassungen vorgenommen, um die Erfassung der erfragten Inhalte zu verbessern (vgl. Methodenbox HF-03.1). In einzelnen Fällen ist eine Vergleichbarkeit aufgrund der Weiterentwicklungen nur eingeschränkt möglich: Für die Betrachtung der Inhalte besuchter *Fort- und Weiterbildungen* wurden weitere Themen ergänzt, sodass Vergleiche nur partiell gezogen werden können. Der Indikator zu den *Arbeitsbedingungen und dem Arbeitsklima* wurde stärker überarbeitet, was die Vergleichbarkeit einschränkt. Zum einen wurde ab 2022 die Arbeitszufriedenheit differenzierter erfragt, zum anderen wurde das Modul, das aus Träger- und Leitungsperspektive Informationen zur Praxisanlei-

1 Zu den handlungsfeldspezifischen Kapiteln der vorangegangenen Forschungsberichte siehe Balaban-Feldens u. a. 2024; Balaban-Feldens u. a. 2023; Drexler u. a. 2021; Wenger u. a. 2022.

2 Eine ausführliche Beschreibung der verwendeten Datenquellen findet sich in Kap. Datengrundlagen.

tung erhebt, deutlich erweitert und präzisiert. Auf Vergleiche der Leitungsangaben zur Praxisanleitung zwischen den Erhebungszeitpunkten wird daher verzichtet.

Methodenbox HF-03.1 ERiK-Surveys 2020, 2022 und 2024

Geänderte Zielpopulationen im Jahr 2022 bei Leitungen und pädagogischem Personal

Das vorliegende Handlungsfeld beinhaltet Daten der Leitungsbefragung und der Befragung des pädagogischen Personals der ERiK-Surveys. Wie in Abschnitt 3.2 des Datengrundlagenkapitels erläutert, wurde im Jahr 2022 pädagogisches Personal mit Leitungsaufgaben aus der Zielpopulation ausgeschlossen. Diese Änderung wurde für die ERiK-Surveys 2024 zurückgenommen. Für diesen Bericht wurden daher jene Fälle für 2020 und 2024 bei Vergleichen mit dem Jahr 2022 nachträglich ausgeschlossen.

Auch bei den Leitungen wurden im Jahr 2022 die Zielpopulation sowie die Gewichtung geringfügig angepasst und so im Jahr 2024 beibehalten. Für beide Populationen sollten diese Änderungen bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden.

Verbesserter Auswahlrahmen für Träger von Kindertageseinrichtungen ab 2022

Das vorliegende Handlungsfeld beinhaltet Daten der Trägerbefragung der ERiK-Surveys. Verglichen mit der Trägerbefragung im Rahmen der ERiK-Surveys 2020 zeigte sich ab dem Jahr 2022 durch die Nutzung der von den Ländern bereitgestellten Adresslisten eine deutliche Verbesserung des Auswahlrahmens. Diese Änderung sollte bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden (vgl. Abschnitt 3.2 im Kapitel Datengrundlagen).

HF-03.3 Ergebnisse: Fortschreibung des Monitorings

Die Ergebnisdarstellung des Monitorings im Handlungsfeld *Gewinnung und Sicherung qualifizierter Fachkräfte* orientiert sich an den benannten Indikatoren. Es geht zum einen um eine Beschreibung der Personalsituation in den Kindertageseinrichtungen³ im Jahr 2024. Zum anderen soll die zeitliche Entwicklung in den Ländern⁴ in den Blick genommen werden. Angesichts der Gesamtlage und der Debatten im Arbeitsfeld richtet das Monitoring den Blick darauf, wie sich Teams zusammensetzen und unter welchen Bedingungen sie arbeiten. Mithin insgesamt: Welche Strategien zur Gewinnung und Sicherung von Fachkräften und möglichen Anpassungen an die sich ändernden und unterschiedlichen Rahmenbedingungen sichtbar werden.

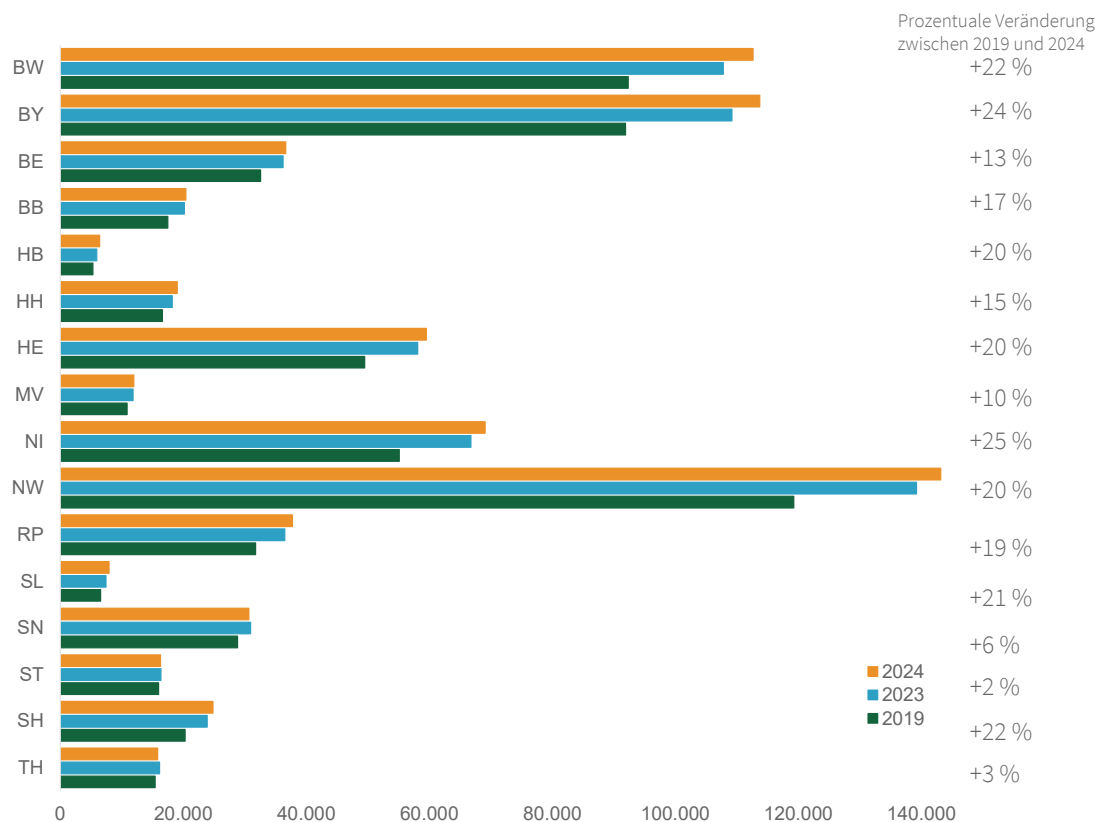
Personalstruktur in den Kindertageseinrichtungen

Um angemessene Maßnahmen und Strategien für die Gewinnung und Sicherung des pädagogischen Personals umsetzen zu können, bedarf es der regelmäßigen Vergegenwärtigung der allgemeinen Personalsituation in den Kindertageseinrichtungen. Dazu zählt neben der Entwicklung der Anzahl an pädagogisch Tätigen insbesondere deren Zusammensetzung hinsichtlich soziodemografischer Merkmale, zu welchen wiederum die Daten der KJH-Statistik zur Altersstruktur und Geschlechterverteilung vorliegen. Bereits diese grundlegenden Kennzahlen lassen – vor dem Hintergrund der Entwicklung der Rahmenbedingungen – sowohl Rückschlüsse auf künftige Personalbedarfe zu, und sie geben darüber hinaus Hinweise auf Ergebnisse zurückliegender Personalgewinnungs- und -bindungsstrategien.

³ Im Text werden die Begriffe „Kindertageseinrichtung“ und „Kita“ synonym verwendet.

⁴ Zwei Hinweise zu Auswertungen für die Länder: A) Aufgrund von datenschutzrechtlichen Bestimmungen wurden bei zu geringen Fallzahlen in den Daten der Kinder- und Jugendhilfe (KJH) Ergebnisse seitens der statistischen Ämter nicht ausgegeben. Die Länderanalysen zur Personal- und Qualifikationsstruktur liegen aus diesem Grund für Mecklenburg-Vorpommern und Thüringen in der Regel nicht vor; in den (Ost-)Deutschlandwerten sind jedoch alle Länder enthalten. B) Aufgrund von begrenzter Belastbarkeit der Daten der ERiK-Surveys 2020, 2022 und 2024 erfolgt die länderspezifische Darstellung zum Teil eingeschränkt (vgl. Abschnitt 3.3 im Methodenkapitel). Die Differenzen der ERiK-Daten werden anhand der gerundeten Werte berechnet.

Abb. HF-03.3-1: **Pädagogisches Personal 2019, 2023 und 2024 nach Ländern (Anzahl; Veränderung zwischen 2019 und 2024 in %)**



Quelle: Forschungsdatenzentrum der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen 2024, <https://doi.org/10.21242/22541.2024.00.00.1.1.0>, Berechnungen des Forschungsverbundes DJI/TU Dortmund

Wie bereits in der Einleitung dargelegt, zeigt sich in den Kindertageseinrichtungen bundesweit seit 2019 eine weiterhin deutliche Fortsetzung des Personalausbaus, die in diesem 5-Jahres-Zeitraum insgesamt ein Plus von ca. 116.000 pädagogisch oder leitend Tätigen in Kindertageseinrichtungen umfasste. Im Durchschnitt waren das gut 23.000 zusätzliche Personen pro Jahr, allerdings schwächte sich der Personalausbau von Jahr zu Jahr ab: Der jährliche Personalzuwachs sank von knapp 28.000 (2019/20) auf rund 21.000 (2023/24). Einerseits werden also bereits Auswirkungen der veränderten Rahmenbedingungen sichtbar, etwa des zuletzt gebremsten Platzausbaus in den ostdeutschen Ländern. Andererseits vermochten diese den bundesweiten Personalausbau, insbesondere in den westdeutschen Ländern bisher nicht zu stoppen (vgl. Abb. HF-03.3-1 und im Online-Anhang: Tab. HF-03.1.1-1 bis HF-03.1.1-6).

Es wird weiterhin bundesweit Personal ausgebaut – allerdings verlangsamt, vor allem in den ostdeutschen Flächenländern

Eine detaillierte Analyse der Daten offenbart regionale Disparitäten, bei denen auch Unterschiede zwischen westdeutschen und ostdeutschen Ländern auffallen. Während sich das Personalvolumen, gemessen an der Anzahl der pädagogisch tätigen Personen in den Kindertageseinrichtungen, in den westdeutschen Ländern zuletzt (zwischen 2023 und 2024) noch merklich vergrößerte, blieb es in den ostdeutschen Ländern insgesamt konstant. In einigen ostdeutschen Flächenländern (Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt) verringerte sich die Personalzahl sogar, liegt damit aber noch immer deutlich über dem Stand von 2019. Damit setzt sich der Ausbau fort, wenn auch deutlich verlangsamt – insbesondere in Ostdeutschland.

Diese Entwicklungen sind auch deshalb bedeutsam, weil der Anteil älterer Beschäftigter weiterhin hoch ist, sodass zeitnah mit vermehrten altersbedingten Ausstiegen zu rechnen ist (vgl. Tab. HF-03.1.3-1 bis HF-03.1.3-6 im Online-Anhang). Es geht somit auch um die Frage, inwieweit sich regionale Entwicklungen in der Geschlechts- und Altersstruktur des Personals in Kindertageseinrichtungen widerspiegeln, die auf einen Ausbau bzw. Abbau des Personals hindeuten könnten.

Wenig überraschend war auch im Jahr 2024 der Großteil des pädagogischen Personals in Kindertageseinrichtungen weiblich⁵ (92,5 %).

Seit 2019 ist der Männeranteil in Kindertageseinrichtungen um 1,5 Prozentpunkte gestiegen, bleibt jedoch mit 7,5 % niedrig. Regional zeigen sich deutliche Unterschiede: In Berlin (13,2 %), Hamburg (12,9 %) und Bremen (11,7 %) liegt der Anteil deutlich höher als in Bayern (4,7 %) und Baden-Württemberg (6,6 %).

Allerdings kann beobachtet werden, dass der Anteil an Männern in den Kindertageseinrichtungen seit 2019, wenn auch auf einem weiterhin niedrigen Niveau, zunahm (um 18.058 Personen; +1,5 Prozentpunkte; vgl. Tab. HF-03.1.2-1 und HF-03.1.2-6 im Online-Anhang). Auf Länderebene zeigen sich deutliche Unterschiede beim Männeranteil in den Kindertageseinrichtungen. Während in den Stadtstaaten Berlin (13,2 %), Hamburg (12,9 %) und Bremen (11,7 %) ein relativ hoher Männeranteil verzeichnet wurde, war der Anteil in den süddeutschen Ländern Bayern (4,7 %) und Baden-Württemberg (6,6 %) verhältnismäßig gering (vgl. Tab. HF-03.1.2-1 im Online-Anhang).

Differenziert man das pädagogische Personal nach Alter und Geschlecht, wird deutlich, dass bundesweit die Männer weiterhin durchschnittlich deutlich jünger waren als die Frauen, und zwar um durchschnittlich knapp 7 Jahre. Die vorliegenden Befunde legen die Vermutung nahe, dass die beobachtete Zunahme des Anteils männlicher Personen in den vergangenen Jahren auch auf junge Männer in Ausbildung zurückzuführen ist.

Ein Blick in die allgemeine Altersstruktur des in Kindertageseinrichtungen arbeitenden pädagogischen Personals zeigt, dass 2024 bundesweit gut jede vierte Person unter 30 Jahre alt war (= junges Personal, das als potenzielle Arbeitskraft in den Bereich der FBBE hinzukam), fast die Hälfte des Personals war zwischen 30 bis unter 50 Jahre alt (= Personal im mittleren Alter, das im Bereich gehalten werden sollte), und ein gutes Viertel war 50 Jahre und älter (= älteres Personal, dessen bevorstehender altersbedingter Ausstieg bedacht werden sollte). Auf Länderebene konnten regionale Unterschiede beobachtet werden. Dabei fielen etwa die ostdeutschen Flächenländer Brandenburg und Sachsen auf, in denen der Anteil an pädagogischem Personal unter 30 Jahren mit 19 % geringer ausfiel und der Anteil an Personal ab 50 Jahren höher (jeweils knapp 30 %) als in den übrigen Ländern (vgl. Tab. HF-03.1.3-1 im Online-Anhang).

Anteil der mittleren Altersgruppen steigt zuungunsten des älteren Personals

Sowohl im Vorjahresvergleich als auch im 5-Jahresvergleich wird trotz des verlangsamten Personalausbaus bundesweit in allen drei Altersgruppen eine Erhöhung der Personalzahl sichtbar. Das Durchschnittsalter hat sich insgesamt nicht stark verändert, und es entsteht der Eindruck, dass trotz des Personalzuwachses in den letzten Jahren nicht nur junges Personal neu eingestellt wurde, sondern auch – bzw. sogar vermehrt – Personen mittleren Alters als Quer- oder Wiedereinsteigerinnen und -einsteiger rekrutiert wurden. So gibt es beispielsweise für Nordrhein-Westfalen Hinweise darauf, dass die Ausbildungen im Bereich der FBBE (Kinderpflege, Sozialassistenten, Erzieherinnen bzw. Erzieher) in den letzten Jahren auch von Personen über 30 Jahren begonnen wurden. Vermutlich handelt es sich dabei um Personen, die bereits eine andere Ausbildung abgeschlossen haben und mit der Ausbildung im Bereich der FBBE eine andere berufliche Richtung einschlagen möchten (Afflerbach/Queißer-Schlade 2025). Am deutlichsten veränderte sich die Altersstruktur in den ostdeutschen Flächenländern, wo der Anteil und auch die Anzahl des älteren Personals (50+) merklich sanken. Es zeichnet sich also einerseits der vermehrte Renteneinstieg in den ostdeutschen Ländern

⁵ In der KJH-Statistik erfolgt neben den Kategorien „männlich“ und „weiblich“ auch die Erfassung der Kategorie „divers“. In der Auswertung wird „divers“ jedoch als „weiblich“ berechnet.

ab, gleichzeitig konnten weiterhin auch hier jüngere Personen für diesen Berufsweg und die Kindertageseinrichtungen gewonnen werden. Gleichwohl deutet der weiterhin vergleichsweise hohe Anteil älteren Personals insbesondere in ostdeutschen Ländern darauf hin, dass die Sicherung des Personalbestandes in den kommenden Jahren eine Herausforderung darstellen wird. Der höhere Anteil älteren Personals in den ostdeutschen Ländern ist mit einem um 1,6 Jahre höheren Altersdurchschnitt im Vergleich zu den westdeutschen Ländern verbunden. Dies wiederum weist auf eine Annäherung der Alterszusammensetzung der Landesteile hin, denn 2019 betrug der Unterschied noch 2,3 Jahre (vgl. Tab. HF-03.1.3-1, HF-03.1.3-6 und HF-03.1.2-8 bis HF-03.1.2-13 im Online-Anhang). Da auch künftig in Ostdeutschland vermehrt Renteneintritte zu erwarten sind, könnte sich diese Entwicklung fortsetzen. Andererseits sind in Westdeutschland aufgrund der nach wie vor unerfüllten Bedarfe weitaus mehr Neueinstellungen zu erwarten als in Ostdeutschland, wo sich die Nachfrage aufgrund der rückläufigen Kinderzahlen eher verringert.

Infobox HF-03.3-1 Definition von pädagogischem Personal in den Ergebnissen der Kinder- und Jugendhilfestatistik (KJH-Statistik) und den ERiK-Surveys

Im Rahmen der Analysen über die KJH-Statistik wird das pädagogische Personal als pädagogisches und leitendes Personal ohne Verwaltung im ersten Arbeitsbereich definiert. Personal in Horten und Hortgruppen wird nicht berücksichtigt (Balaban-Feldens u. a. 2023; Drexler u. a. 2021).

Im Rahmen des Monitorings wird pädagogisches Personal in den ERiK-Surveys definiert als alle Mitarbeitenden in einer Kindertageseinrichtung, die pädagogisch arbeiten, ohne ehrenamtlich tätig zu sein. Bei der Analyse der Befragungsdaten werden Leitungen der Einrichtung (stellvertretende Einrichtungsleitungen, Leitungen in Leitungsteams und kommissarische Einrichtungsleitungen; nicht: Gruppenleitungen) ausgeschlossen. Damit weichen die Grundgesamtheiten in geringem Maße voneinander ab und sind nur bedingt vergleichbar.

Personalgewinnung und -bindung

Maßnahmen zur Gewinnung und Sicherung qualifizierter Fachkräfte zielen einerseits darauf, Personalbedarfe zu decken und andererseits die Personalfuktuation in Kindertageseinrichtungen zu reduzieren. Letztere geht mit einer erheblichen Mehrbelastung des verbleibenden pädagogischen Personals (Schreyer u. a. 2014), dem Verlust von Expertise in den pädagogischen Teams sowie wiederkehrenden zeit- und kostenintensiven Neurekrutierungs- und Einarbeitungsprozessen einher (Birkel-Barmsen u. a. 2023). Anhand der Daten aus den ERiK-Surveys werden im Folgenden die berufliche Wechselbereitschaft und Aufstiegsorientierung des pädagogischen Personals, das Ausmaß und die Gründe von Personalfuktuation und langfristig unbesetzten Stellen sowie die Verbreitung von Maßnahmen zur Gewinnung und Bindung von Personal durch Einrichtungen und Träger betrachtet.

Berufliche Pläne des pädagogischen Personals

Die beruflichen Pläne geben Hinweise auf zu erwartende Fluktuationen und notwendige Bindungsmaßnahmen. Analysiert werden nachfolgend die Einschätzungen des pädagogischen Personals zur Wahrscheinlichkeit, innerhalb des Berufsfeldes der FBBE aufzusteigen oder die Stelle zu wechseln sowie deren Absichten, in ein anderes Berufsfeld zu wechseln.⁶

Mit Blick auf die Aufstiegsoptionen schien für das pädagogische Personal lediglich das Bemühen um den Erwerb einer Zusatzqualifizierung auf einer Skala von 1 (sehr unwahrscheinlich) bis 6 (sehr wahrscheinlich) mit durchschnittlich 3,0 Skalenpunkten vergleichsweise wahrscheinlich. Das Bemühen um eine Stelle in einer nächsthöheren Position (Mittelwert: 1,9) oder die Aufnahme eines

⁶ Das pädagogische Personal wurde gefragt: „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie in den nächsten 12 Monaten ...“ „sich um eine Stelle in einer nächsthöheren Position bemühen“, „ein fachrelevantes Studium aufnehmen“, „sich einer anderen Tätigkeit im Arbeitsfeld der Kinder- und Jugendhilfe suchen“, „sich im Bereich der Frühpädagogik selbstständig machen“, „sich eine Arbeit in einem anderen Berufsfeld suchen“, „in eine andere Stadt/Region ziehen, in der Sie bessere Arbeitsbedingungen vorfinden“, „Ihre Arbeit in dieser Einrichtung kündigen oder sich in eine andere Einrichtung versetzen lassen“, „Ihre Arbeit bei diesem Träger kündigen“, „sich um den Erwerb einer Zusatzqualifizierung bemühen werden“?

fachrelevanten Studiums (Mittelwert: 1,6) schätzte das pädagogische Personal dagegen als eher unwahrscheinlich ein. Dasselbe gilt für die Suche nach einer anderen Tätigkeit im Bereich der FBBE – egal ob in einem Angestelltenverhältnis (Mittelwert: 1,8) oder selbstständig (Mittelwert: 1,3). Sowohl einen Wechsel der Einrichtung als auch des Trägers schätzte das pädagogische Personal mit jeweils durchschnittlich 1,9 Skalenpunkten als wenig wahrscheinlich ein. Auch Pläne, eine Tätigkeit in einem anderen Berufsfeld aufzunehmen, waren beim pädagogischen Personal kaum vorhanden (Mittelwert: 1,8).

Wechselbereitschaft des pädagogischen Personals nach wie vor gering ausgeprägt

Insgesamt scheint die Wechselbereitschaft des pädagogischen Personals in einigen Ländern niedriger gewesen zu sein als in anderen – darunter die ostdeutschen Flächenländer Brandenburg, Sachsen-Anhalt, Sachsen und Thüringen. In Bremen, Hamburg, Rheinland-Pfalz und dem Saarland hingegen fiel die Wechselbereitschaft des pädagogischen Personals vergleichsweise höher aus. Beispielsweise schätzte das pädagogische Personal in Thüringen die Wahrscheinlichkeit eines Wechsels in eine andere Einrichtung mit 1,6 Skalenpunkten um 0,7 Skalenpunkte niedriger ein als in Hamburg (Mittelwert 2,3).

Im Vergleich zwischen den Jahren fällt allerdings auf, dass in allen Ländern zwischen 2020 und 2024 eine leichte Zunahme bei der Wahrscheinlichkeit von Bemühungen, nach einer Tätigkeit in einem anderen Berufsfeld zu suchen, beobachtet werden kann (Mittelwert 2024: 1,8; Mittelwert 2020: 1,5) – mit Ausnahme von Baden-Württemberg, Bayern und Berlin, bei denen die Zunahmen statistisch nicht signifikant sind. Vergleichsweise stark fiel diese Tendenz in Bremen (Mittelwert 2024: 1,9; Mittelwert 2020: 1,4), Mecklenburg-Vorpommern (Mittelwert 2024: 1,8; Mittelwert 2020: 1,3), Rheinland-Pfalz (Mittelwert 2024: 2,0; Mittelwert 2020: 1,4) und dem Saarland (Mittelwert 2024: 2,0; Mittelwert 2020: 1,5) mit einer Differenz von jeweils rund +0,5 Skalenpunkten aus. Bei den übrigen Items lassen sich Anstiege bundesweiter Werte auf Entwicklungen in einzelnen Ländern zurückführen, darunter insbesondere Bremen, Hamburg und Hessen, Niedersachsen, Rheinland-Pfalz und dem Saarland. So ließen sich in den genannten Ländern zwischen den Jahren 2020 und 2024 jeweils signifikante Anstiege der Einschätzungen der Wahrscheinlichkeit innerhalb des Berufsfelds der FBBE eine andere Tätigkeit zu suchen, in der Einrichtung oder beim Träger zu kündigen beobachten (vgl. Tab. HF-03.2.4-1 bis HF-03.2.4-3 im Online-Anhang).

Zusammenfassend kann dennoch festgestellt werden, dass das pädagogische Personal 2024 nach wie vor eine niedrige Wechselbereitschaft und Aufstiegsorientierung aufwies. Den eigenen beruflichen Plänen gegenüber stehen jedoch Chancen und Möglichkeiten, die sich für Beschäftigte beispielsweise durch aktive Abwerbung oder den vereinfachten Quereinstieg in andere Berufsfelder ergeben können, ungeplante Wechsel also. Neben beruflichen Gründen können zudem auch weitere Gründe wie Renteneintritte dazu führen, dass pädagogisches Personal eine Einrichtung verlässt. Die Erkenntnisse zur Wechselbereitschaft des pädagogischen Personals werden im Folgenden um Daten zur tatsächlichen Fluktuation sowie zu unbesetzten Stellen in Kindertageseinrichtungen ergänzt.

Personalfluktuaton und Vakanzen

Anhand der Leitungsbefragung im Rahmen der ERiK-Surveys lassen sich Aussagen über das Ausscheiden von pädagogischem Personal treffen – unabhängig davon, ob dabei eine individuelle oder institutionelle Motivation zugrunde lag. Bundesweit hatten 2024 demnach zwei Drittel (64 %) der Einrichtungen nach Angaben der Leitungen in den 12 Monaten vor der Erhebung im Jahr 2024 Personalabgänge zu verzeichnen – und damit 4 Prozentpunkte mehr als noch 2020 (60 %; vgl. Tab. HF-03.2.2-1 und HF-03.2.2-3 im Online-Anhang).⁷ Insgesamt ist damit die Gewinnung von Fachkräften für einen Großteil aller Einrichtungen ein zentrales Thema (vgl. Tab. HF-03.2.2-1 im Online-Anhang).

⁷ Bei der Beantwortung der Frage „Wie viele MitarbeiterInnen haben Ihre Einrichtung in den letzten 12 Monaten verlassen (z. B. aufgrund von Befristungen, Kündigungen etc.)?“ wurden die Leitungen gebeten, temporäre Personalausfälle (z. B. aufgrund von Mutterschutz/Elternzeit) nicht mitzuzählen.

Zwei von drei Kindertageseinrichtungen waren in den letzten 12 Monaten von Personalabgängen betroffen

Zwischen den Ländern zeigt sich bei den Personalabgängen vergleichsweise wenig Variation, wobei Einrichtungen in den ostdeutschen Flächenländern, im Einklang mit der dort geringeren Absicht für berufliche Wechsel, insgesamt seltener von Personalfluktuation betroffen waren – ein Befund, der vor dem Hintergrund geringerer Personalengpässe und stabilerer Teamstrukturen wenig verwundert: Während in Sachsen-Anhalt (50 %) und Thüringen (52 %) jede zweite Einrichtung betroffen war, traf dies in Hamburg (75 %) und Bremen (77 %) auf drei Viertel der Einrichtungen zu.

Der mit Abstand häufigste Grund dafür, dass pädagogisches Personal die Einrichtung verlassen hatte, war nach Angaben der Leitungen der Wechsel in eine andere Kindertageseinrichtung (61 %). 11 % der Leitungen, in deren Einrichtung Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter gekündigt hatten, gaben an, dass diese eine Leitungsposition angetreten haben. Kündigungen aufgrund einer Stelle in einem anderen Bereich der FBBE (10 %) oder außerhalb des Berufsfeldes (19 %) traten vergleichsweise selten auf. 25 % der Leitungen arbeiteten in einer Einrichtung, in der das Auslaufen eines Vertrags zum Weggang von pädagogischem Personal führte, und jede vierte Leitung (27 %) verzeichnete Kündigungen auf Wunsch der Mitarbeitenden. 20 bzw. 39 % der Leitungen führten die Personalabgänge auf Renteneintritte oder private Gründe zurück (vgl. Tab. HF-03.2.2-2 im Online-Anhang).

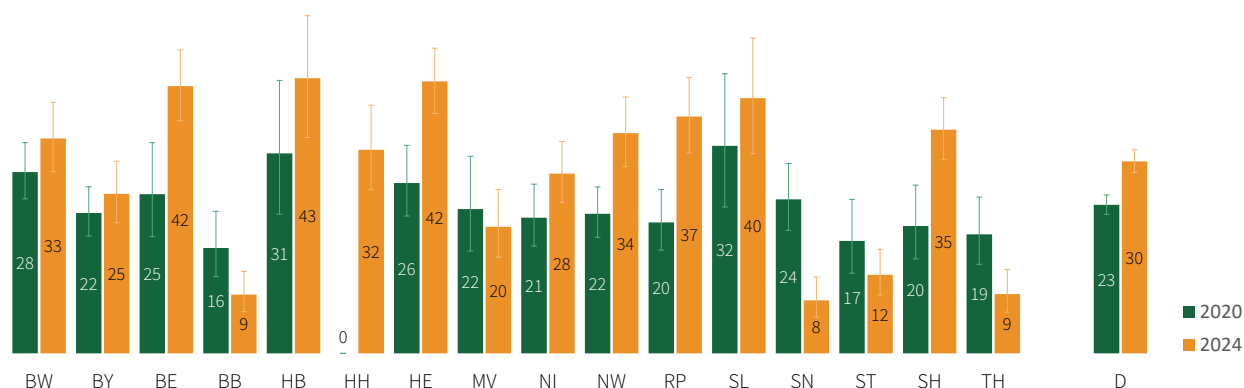
Veränderungen bei den Gründen für das Verlassen der Einrichtung mit deutlichen Unterschieden zwischen den Ländern

Im Vergleich zwischen den Jahren fällt auf, dass sich der Anteil an Leitungen, denen Mitarbeitende gekündigt haben, um eine Stelle in der FBBE außerhalb einer Kindertageseinrichtung anzutreten, seit 2020 verdoppelt hat (2024: 10 %; 2020: 5 %) – wobei sich dies auf vergleichsweise niedrigem Niveau vollzog. Auch die Häufigkeit von Kündigungen auf Wunsch der Einrichtung (2024: 27 %; 2020: 22 %) ist erkennbar gestiegen. Auslaufende Verträge (2024: 25 %; 2020: 36 %) und Renteneintritte (2024: 20 %; 2020: 27 %) wurden im Vergleich zum Ausgangsjahr hingegen deutlich seltener als Grund genannt (vgl. Tab. HF-03.2.2-2 bis HF-03.2.2-6 im Online-Anhang).

In den ostdeutschen Flächenländern waren Stellenwechsel in eine andere Kindertageseinrichtung tendenziell seltener ein Grund für Kündigungen durch die Beschäftigten als in den westdeutschen Ländern und Berlin. Dieser Unterschied bestand im Jahr 2020 noch nicht und kristallisierte sich erst in den folgenden Jahren durch Veränderungen in einzelnen Ländern heraus. So war der Anteil in Sachsen seit 2020 um 16 Prozentpunkte gesunken (2024: 47 %; 2020: 63 %), während in anderen Ländern gleichzeitig ein signifikanter Anstieg beobachtet werden konnte – allen voran in Schleswig-Holstein (2024: 60 %; 2020: 47 %), Hessen (2024: 62 %; 2020: 51 %) und Niedersachsen (2024: 71 %; 2020: 65 %). Die Häufigkeit von Kündigungen aufgrund einer Stelle außerhalb der FBBE variierte zwischen den Ländern von 9 % in Niedersachsen und 27 % im Saarland.⁸ Qualitative Studien zeigen, dass pädagogisches Personal nach mehreren Jahren im Berufsfeld der FBBE eher in Arbeitsbereiche wie die Erwachsenenbildung und Beratung, Lehre, Forschung oder Politik wechseln, da berufliche Aspirationen in diesen Berufsfeldern eher umgesetzt werden können (Fuchs-Rechlin/Nachtigall 2024; Nachtigall/Stadler/Fuchs-Rechlin 2021).

Umgekehrt war das Ausscheiden aus der Einrichtung in den ostdeutschen Ländern und in Rheinland-Pfalz häufiger durch Renteneintritte begründet als in den westdeutschen Ländern. Diesbezüglich hat zwischen 2020 und 2024 eine Annäherung zwischen den Ländern stattgefunden, insofern als die Anteile in einzelnen ostdeutschen Flächenländern stark rückläufig waren – namentlich Brandenburg (2024: 19 %; 2020: 34 %) und Sachsen-Anhalt (2024: 27 %; 2020: 51 %; vgl. Tab. HF-03.2.2-2 bis HF-03.2.2-4 im Online-Anhang).

⁸ Ein Vergleich zwischen den Jahren ist nicht möglich, da das Item 2024 erstmals erhoben wurde.

Abb. HF-03.3-2: **Kindertageseinrichtungen mit langfristig (mind. 6 Monate) unbesetzten Stellen 2020 und 2024 nach Ländern (in %)**

Frage-text: Gibt es in Ihrer Kindertageseinrichtung Stellen für pädagogische Fachkräfte, die aufgrund mangelnder Bewerbungen bereits 6 Monate oder länger nicht besetzt werden konnten?

Hinweis: Werte mit starken Einschränkungen sind 2020 für Hamburg nicht dargestellt, da diese nicht belastbar oder vorhanden sind.

Quelle: DJI, ERIK-Surveys 2020, 2024: Leitungsbefragung, https://doi.org/10.17621/erik2020_L_v03, https://doi.org/10.17621/erik2024_L_v01, gewichtete Daten auf Einrichtungsebene, Berechnungen des DJI

Langfristig unbesetzte Stellen in jeder dritten Kindertageseinrichtung

Personalfuktuation wird vor allem dann zum Problem, wenn Stellen langfristig nicht nachbesetzt werden können. In nahezu jeder dritten Kindertageseinrichtung (30 %) gab es im Jahr 2024 nach Angaben der Leitungen Stellen für pädagogisch Tätige, die aufgrund mangelnder Bewerbungen bereits sechs Monate oder länger nicht besetzt werden konnten. Auch wenn der Anteil damit geringfügig niedriger ausfiel als noch im Jahr 2022 (34 %), waren nach wie vor deutlich mehr Einrichtungen betroffen als 2020 (23 %; vgl. Abb. HF-03.3-2).

Zwischen den Ländern konnten erhebliche Unterschiede beobachtet werden: Die Spannweite des Anteils an Einrichtungen mit langfristig unbesetzten Stellen reichte von 8 % in Sachsen bis zu 43 % in Bremen. Wie bereits im Jahr 2022 verdeutlichen die Daten systematische Unterschiede zwischen den ostdeutschen Flächenländern und den westdeutschen Flächenländern sowie den Stadtstaaten: Die Gewinnung von Personal stellte die Einrichtungen nach wie vor insbesondere in den westdeutschen Ländern und Berlin vor Herausforderungen. In einzelnen ostdeutschen Ländern konnte im Jahr 2024 hingegen eine Entspannung gegenüber der Situation im Jahr 2020 beobachtet werden (Brandenburg 2024: 9 %; 2022: 21 %; 2020: 16 %; Sachsen 2024: 8 %; 2022: 20 %; 2020: 24 %; Thüringen 2024: 9 %; 2022: 19 %; 2020: 19 %; vgl. Tab. HF-03.2.3-1 bis HF-03.2.3-3 im Online-Anhang).

Insgesamt spiegeln die Befragungsdaten der ERIK-Surveys zu Personalfuktuation und unbesetzten Stellen hohe zusätzliche Personalbedarfe und den Personalmangel in den westdeutschen Ländern wider und verweisen auf die vorrangige Rolle der Personalgewinnung neben der Personalbindung, um Wechselabsichten des bestehenden Personals vorzubeugen. Im Gegensatz dazu waren insbesondere langfristig unbesetzte Stellen in den Einrichtungen in ostdeutschen Flächenländern ein geringeres Problem. Für diese Einrichtungen hatte die Sicherung der vorhandenen Personalressourcen durch Personalbindungsmaßnahmen eine übergeordnete Rolle.

Maßnahmen zur Personalbindung

Zum Zweck der Personalgewinnung, -entwicklung und -bindung wurden nach Angaben der Träger in nahezu allen Einrichtungen im Jahr 2024 Angebote zur Fort- und Weiterbildung gemacht (99 %) und Gespräche zwischen den Vorgesetzten und dem Personal geführt (93 %).⁹ Auch eine betriebliche

⁹ Weitergehende Informationen über die Verpflichtung zur Fort- und Weiterbildung durch Träger und die zugrunde liegenden landesrechtlichen Vorgaben finden sich im Abschnitt Fort- und Weiterbildungen dieses Kapitels.

Altersvorsorge (82 %) boten fast alle Träger in ihren Einrichtungen an. Andere Zusatzleistungen wurden seltener gewährt: Zwei Drittel der Träger boten den Mitarbeitenden ihrer Einrichtungen Zusatzleistungen im Bereich der Gesundheit (34 %), gut jeder vierte Träger gewährte Fahrtkostenzuschüsse (27 %) oder machte Sport- und Erholungsangebote (26 %). Am seltensten ergriffen Träger spezielle Maßnahmen für ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (12 %) oder vermittelten einen Fachkräfteaustausch (17 %) oder Wohnungen (9 %). Die Hälfte der Träger gab darüber hinaus jedoch an, weitere Maßnahmen (48 %) zu ergreifen, die in keine der abgefragten Kategorien fallen. Der Vergleich zwischen den Jahren 2024 und 2022 zeigt, dass die Abfrage die Bandbreite der ergriffenen Maßnahmen zunehmend weniger adäquat abbildet:¹⁰ Der Anteil der Träger, der angab, „sonstige Maßnahmen“ ergriffen zu haben, stieg zwischen den Jahren um 13 Prozentpunkte an (2024: 48 %; 2022: 35 %). Zusammen mit den Zuwächsen bei spezifischen Zusatzleistungen wie Sport- und Erholungsangeboten (2024: 26 %; 2022: 18 %), Fahrtkostenzuschüssen (2024: 27 %; 2022: 20 %), Gesundheitsleistungen (2024: 34 %; 2022: 28 %) und der Gewährleistung einer betrieblichen Altersvorsorge (2024: 82 %; 2022: 80 %) deutet dies darauf hin, dass Träger zunehmend Anreize zur Personalbindung setzen (vgl. Tab. HF-03.2.1-2 und HF-03.2.1-5 im Online-Anhang).

Auf Ebene der Länder waren besonders große Unterschiede bei der Gewährleistung von Fahrtkostenzuschüssen zu sehen. Die Spannweite reichte hier von 10 % in Mecklenburg-Vorpommern und Rheinland-Pfalz bis zu 69 % in Hamburg. In den Stadtstaaten Berlin (42 %) und Hamburg (69 %) fielen die Anteile besonders hoch aus. Dabei könnten neben dem in Großstädten gut ausgebauten öffentlichen Nahverkehr auch die höheren Lebenshaltungskosten in Ballungsgebieten eine Rolle spielen, die zusätzliche finanzielle Anreize zu einem relevanten Instrument der Personalbindung machen (Henger u. a. 2024). Tendenziell niedriger waren die Anteile in den ostdeutschen Flächenländern und Rheinland-Pfalz (vgl. Tab. HF-03.2.1-2 im Online-Anhang).

Träger verstärken Personalbindungsmaßnahmen

Im Vergleich zwischen den Jahren lassen sich starke signifikante Anstiege um bis zu 20 Prozentpunkte in einzelnen Ländern beobachten, in denen die Gewährleistung von Fahrtkostenzuschüssen bereits im Jahr 2022 vergleichsweise verbreitet war: Dabei handelt es sich um Baden-Württemberg (2024: 35 %; 2022: 21 %), Berlin (2024: 42 %; 2022: 25 %), Hamburg (2024: 69 %; 2022: 49 %) und Hessen (2024: 33 %; 2022: 17 %). Auch Sport- und Erholungsangebote wurden 2024 in vielen Ländern häufiger durch die Träger in den Einrichtungen angeboten als noch im Jahr 2022. Diese Veränderung lässt sich ausschließlich in westdeutschen Ländern beobachten, in denen der Anteil der Träger, die solche Angebote machen, insgesamt tendenziell höher ausfällt als in den ostdeutschen Flächenländern. Ausnahmen bildeten hierbei Bayern und Rheinland-Pfalz, in denen es jedoch offenbar Bemühungen gibt aufzuholen: Zwar befindet sich der Anteil in beiden Ländern nach wie vor tendenziell am unteren Spektrum, verdoppelte sich jedoch im Vergleich zum Jahr 2022 nahezu (Bayern 2024: 20 %; 2022: 12 %; Rheinland-Pfalz 2024: 21; 2022: 10 %). Auch Gesundheitsleistungen wurden in den Einrichtungen der meisten Länder häufiger durch Träger angeboten. Lediglich in Thüringen ließ sich ein signifikanter Rückgang um 14 Prozentpunkte beobachten (2024: 33 %; 2022: 48 %; vgl. Tab. HF-03.2.1-2 und HF-03.2.1-5 im Online-Anhang).

Das Angebot einiger Personalbindungsmaßnahmen variierte dabei mit den Merkmalen der Träger. Fahrtkostenzuschüsse wurden von öffentlichen Trägern deutlich seltener gewährt als von freien konfessionellen und freien nicht-konfessionellen Trägern. Eine betriebliche Altersvorsorge, Sport- und Erholungsangebote sowie Gesundheitsleistungen wurden im Gegenzug häufiger von öffentlichen Trägern angeboten. Gleichzeitig wurden alle genannten Maßnahmen häufiger von großen Trägern angeboten (vgl. Tab. HF03-2.1-3 im Online-Anhang).

¹⁰ Da bei der vorliegenden Frage davon ausgegangen werden muss, dass Unterschiede auf Merkmale zurückzuführen sind, deren Zusammensetzung sich in den Analysesamples der jeweiligen Jahre aufgrund des veränderten Auswahlrahmens der Trägerbefragung zwischen 2020 und 2022 substantiell unterscheiden, wird für die vorliegende Frage ein Vergleich nur zwischen den Jahren 2024 und 2022 durchgeführt. Vgl. dazu auch Methodenbox HF-03.1 und Kap. 3.3.

Ergänzend zu den Maßnahmen der Träger lässt sich die Praxis in den Einrichtungen anhand der Leitungsbefragung der ERiK-Surveys beleuchten. In vielerlei Hinsicht spiegelt diese die Angaben der Träger wider. Hervorzuheben sind dabei insbesondere Unterschiede zwischen den Ländern hinsichtlich der Durchführung von Supervisionen und der Bereitstellung von Einarbeitungskonzepten.

Durchführung von Supervisionen häufiger in Ländern mit hoher Personalfuktuation

Während in Thüringen nicht einmal jede vierte Leitung in einer Einrichtung arbeitete, in der Supervisionen stattfanden (24 %), traf dies in Hessen auf mehr als zwei Drittel der Leitungen zu (68 %). Neben Hessen fielen die Anteile insbesondere in Schleswig-Holstein und den Stadtstaaten hoch aus. In den ostdeutschen Flächenländern schienen Supervisionen hingegen eine vergleichsweise nachrangige Rolle zu spielen. Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass Supervisionen in Kindertageseinrichtungen häufig vor dem Hintergrund hoher Personalfuktuation durchgeführt werden und auf die Zusammenarbeit im Team abzielen. Leitungen in Ländern, die besonders von Personalfuktuation betroffen waren, gaben an, dass in ihren Einrichtungen häufiger Supervisionen durchgeführt wurden und umgekehrt (vgl. Tab. HF-03.2.1-1 bis HF-03.2.1-7 im Online-Anhang). Auch ein Zusammenhang mit dem Qualifikationsniveaus des pädagogischen Personals kann jedoch nicht ausgeschlossen werden.

Noch mehr Variation zwischen den Ländern kann lediglich mit Blick auf das Vorhandensein eines Einarbeitungskonzepts konstatiert werden. Einarbeitungskonzepte definieren Maßnahmen wie Begrüßungs-Workshops, Mentoring-Programme oder Materialien zur Vermittlung von Leitbildern und dienen somit als Orientierung bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – mit dem Ziel, eine frühe Bindung des gewonnenen pädagogischen Personals an die Einrichtungen und ihre Träger herzustellen (Geiger/Strehmel 2020; Strehmel 2018). Der Anteil der Leitungen, deren Einrichtung über ein solches Konzept verfügten, reichte von 94 % im Saarland bis zu 55 % in Brandenburg. Auch hier gilt, dass in Ländern, deren Einrichtungen besonders von Personalfuktuation betroffen waren, diese nach Angaben der Leitungen häufig auch ein Einarbeitungskonzept aufwiesen, so zum Beispiel im Saarland (94 %), Hamburg (80 %) und Schleswig-Holstein (75 %). In Bremen (57 %) hingegen, wo die Betroffenheit durch Personalfuktuation sich erst in den letzten Jahren deutlich verschärft hatte, gaben anteilig vergleichsweise wenige Leitungen an, dass ein Einarbeitungskonzept vorlag (vgl. Tab. HF-03.2.1-1 im Online-Anhang).

Ausbildung und Qualifikation

Das Handlungsfeld *Gewinnung und Sicherung qualifizierter Fachkräfte* wird gerahmt von den Ansprüchen an die Professionalisierung und Sicherung der Fachlichkeit und damit der Qualität in der FBBE (Birkel-Barmsen/Meiner-Teubner 2024). Gleichzeitig stehen Einrichtungen in Regionen, die von einem hohen Personalmangel oder/und weiteren Personalausbaubedarf geprägt sind, vor der Herausforderung, überhaupt – ausreichend viel – Personal zur Verfügung zu haben, um das Angebot aufrechtzuerhalten. Vor allem aus diesem Grund hatten zum Zeitpunkt der Erhebung der KJH-Statistik bereits elf der 16 Länder ihre Fachkräftekataloge für fachfremde Ausbildungen geöffnet (Fuchs-Rechlin/Birkel-Barmsen 2024).

Vor diesem Hintergrund wird im Folgenden die Qualifikationsstruktur des pädagogischen Personals in Kindertageseinrichtungen beleuchtet und u. a. darauf geachtet, ob sich hier Verschiebungen abzeichnen. Auch die Berufserfahrung des Personals wird betrachtet, um Hinweise zu bekommen, inwiefern Bindungs- und Gewinnungsstrategien des Personals im Berufsfeld der FBBE greifen und zu beobachten sind. Zunächst richtet sich der Blick allerdings auf das sich immer stärker ausdifferenzierende Ausbildungssystem, konkret darauf, wie sich die Anzahl der Personen in einschlägigen Ausbildungsgängen entwickelt hat; ob die Kapazitäten je nach Situation der Länder weiter ausgebaut oder auch verringert wurden.

Ausbildungskapazitäten

Um einen Eindruck von den Ausbildungskapazitäten zu erhalten, werden nachfolgend die zentralen einschlägigen Ausbildungsberufe betrachtet, sowohl im fachschulischen als auch berufsfachschulischen Bereich.¹¹ Dabei ergibt eine Analyse der amtlichen Daten aus den Schuljahren 2022/23 und 2023/24, dass die Zahlen des Einstiegs in die Ausbildung zur Erzieherin oder zum Erzieher bundesweit zurückgingen (2.113 weniger Ausbildungsbeginnende 2023/24 als ein Jahr zuvor, vgl. Tab. HF-03.3.1.1-1 und HF-03.3.1.1-3 im Online-Anhang). Somit sank das Ausbildungsvolumen für die bedeutendste Berufsgruppe im Feld der FBBE. Interessanterweise fallen die Rückgänge bei den Einstiegen in die Ausbildung zur Erzieherin bzw. zum Erzieher in einigen westdeutschen Ländern stärker aus als in den ostdeutschen Ländern. Das hängt u. a. damit zusammen, dass dort zunehmend auf andere Ausbildungsformate zurückgegriffen wird (s. u.).

Bundesweit weniger Personen in der Ausbildung zur Erzieherin bzw. zum Erzieher

Allerdings stieg zuletzt noch die Anzahl der abgeschlossenen Erzieherinnen- bzw. Erzieherausbildungen in den Abschlussjahrgängen 2022/23, 2021/22 und 2020/21 um 918 bzw. 1.396 Personen. Diese Entwicklung ist jedoch vermutlich auf die noch weitaus höheren Einstiegszahlen in den vorangegangenen Jahren zurückzuführen (vgl. Tab. HF-03.3.1.1-2, HF-03.3.1.1-4 und HF-03.3.1.1-6 im Online-Anhang). In einigen Ländern ging die Zahl der Absolventinnen und Absolventen zuletzt bereits geringfügig zurück. Eine zeitversetzte Betrachtung der Ausbildungsjahrgänge für Einsteigerinnen und Einsteiger in den Schuljahren 2019/20 und 2018/19 im Abgleich zu den Absolventinnen und Absolventen der Jahre 2022/23 (–7.000 Personen) und 2021/22 (–6.100 Personen) verdeutlicht, dass die Abbruchquote in diesem Ausbildungssegment vermutlich relativ hoch ist und bei Weitem nicht alle Schülerinnen und Schüler in der Ausbildung gehalten werden können. Auf Länderebene stechen einige westdeutsche Länder (Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz) hervor. Allerdings können auch in ostdeutschen Ländern (insb. Berlin, Sachsen), wenn auch auf einem deutlich niedrigeren Niveau, Abbrüche vermutet werden (vgl. Tab. HF-03.3.1.1-1 bis HF-03.3.1.1-10 im Online-Anhang).

Sollten keine anderweitigen Maßnahmen ergriffen werden, wäre aufgrund rückläufiger Einstiegszahlen und möglicher Abbruchquoten im Ausbildungssystem für die kommenden Ausbildungsjahre folglich mit noch weniger Personen zu rechnen, die eine Ausbildung zur Erzieherin bzw. zum Erzieher abschließen – und zwar vor allem in den westdeutschen Ländern, wo der Personalbedarf im Vergleich zu den ostdeutschen Ländern jedoch relativ hoch ausfällt (vgl. Tab. HF-03.3.1.1-1 bis HF-03.3.1.1-10 im Online-Anhang).

Ausbildung zur Erzieherin bzw. zum Erzieher wird zunehmend in praxisintegrierter Form und in Teilzeit absolviert

Betrachtet man die Anteile der unterschiedlichen Formate der Ausbildung zur Erzieherin bzw. zum Erzieher, so befanden sich im Schuljahr 2023/24 bundesweit zwei Drittel in einer klassischen Vollzeit-Ausbildung, das restliche Drittel war in einer praxisintegrierten Ausbildung oder in einer Teilzeitausbildung. Im Zeitvergleich kann beobachtet werden, dass es bundesweit zu Verschiebungen kommt: zum einen von der Vollzeit- zur Teilzeit-Ausbildungen und zum anderen hin zu einer praxisintegrierten Ausbildung. Am stärksten zeigt sich dies in Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen (vgl. Tab. HF-03.3.1.2-6 bis HF-03.3.1.2-10 im Online-Anhang). Die dargelegten Verschiebungen könnten ein Hinweis dafür sein, dass – gerade in Ländern mit weiterhin hohem Personalbedarf – die Strategie für das reformierte Ausbildungsformat zur praxisintegrierten Erzieherin bzw. zum praxisintegrierten Erzieher verstärkt eingesetzt und genutzt wird, während gleichzeitig die beiden anderen Ausbildungsformate, insbesondere die klassische Ausbildung zur Erzieherin bzw. zum Erzieher weniger von jungen Menschen durchlaufen werden.

¹¹ In der aktuellen Berichtslegung werden keine Studierendenzahlen ausgewiesen. Diese Kennzahlen befinden sich aktuell in der Weiterentwicklung.

Neben den fachschulischen Ausbildungsmöglichkeiten bieten die Berufsfachschulen zusätzliche Ausbildungsformate zur Sozialassistentin bzw. zum Sozialassistenten und zur Kinderpflegerin bzw. zum Kinderpfleger im Bereich der FBBE an. Diese dienen teilweise als Vorstufe zur Ausbildung zur Erzieherin bzw. zum Erzieher, werden aber in vielen Ländern auch ohne weitergehenden Abschluss eingesetzt. Je nach Land werden beide oder nur eine dieser beiden Ausbildungsformen zur Verfügung gestellt, was sich in den regionalen Unterschieden bei der Verteilung der Ausbildungszahlen widerspiegelt (Autor:innengruppe Fachkräftebarometer 2025). Im Schuljahr 2023/24 starteten bundesweit wieder mehr Personen als im Schuljahr 2022/23 eine Ausbildung zur Sozialassistentin bzw. zum Sozialassistenten, während die Anzahl der Absolventinnen und Absolventen dieses Ausbildungsgangs im Vorjahresvergleich sank. Allerdings zeigten sich hier deutliche Länderunterschiede. So kam es beispielsweise in Nordrhein-Westfalen (–128 Personen), Bremen (–39 Personen), Mecklenburg-Vorpommern (–38 Personen) und Thüringen (–20 Personen) auch zu Rückgängen bei den Ausbildungseinsteigenden der Sozialassistentenz. Mit Blick auf die Zahl der Absolventinnen und Absolventen in diesem Ausbildungsjahrgang ist – entgegen dem bundesweiten Muster – ein Anstieg in Baden-Württemberg (+537 Personen) hervorzuheben (vgl. Tab. HF-03.3.1.3-1 bis HF-03.3.1.3-4 im Online-Anhang).

Eine Ausbildung zur Kinderpflegerin bzw. zum Kinderpfleger begannen im Schuljahr 2023/24 bundesweit knapp 10.798 Personen, was einem Anstieg um knapp 1.000 Personen im Vergleich zum Vorjahr bedeutet. Auch die Anzahl an Absolventinnen und Absolventen stieg (+283 Personen). Diese Entwicklung war jedoch nicht in allen Ländern zu beobachten. So verzeichneten die Länder Baden-Württemberg (–26 Personen), Bayern (–104 Personen) und Sachsen-Anhalt (–24 Personen) einen Rückgang der Absolventenzahlen (vgl. Tab. HF-03.3.1.4-1 bis HF-03.3.1.4-4 im Online-Anhang). In einigen Ländern, wie beispielsweise Baden-Württemberg, ist eine leichte Verschiebung des Ausbildungsformats von Sozialassistentinnen bzw. Sozialassistenten hin zu Kinderpflegerinnen bzw. Kinderpflegern zu beobachten.

Es gibt Hinweise auf nennenswerte Abbruchzahlen

In einem Punkt weisen die beiden Berufsfachschulausbildungen ähnliche Entwicklungen auf wie die Ausbildung zur Erzieherin bzw. zum Erzieher an Fachschulen: Es gibt eine deutliche Diskrepanz zwischen den Absolventenzahlen und den in den Jahren davor beobachteten Einstiegszahlen in die verschiedenen Ausbildungen, sodass von nennenswerten Abbruchquoten ausgegangen werden muss.¹² Ähnliche Tendenzen lassen sich auch im dualen Ausbildungssystem insgesamt beobachten. Die Daten der Berufsbildungsstatistik (2022) (Statistisches Bundesamt 2024) deuten darauf hin, dass etwa ein Drittel der Vertragsauflösungen¹³ bereits im ersten Ausbildungsjahr erfolgt. Erhöhte Abbruch- und Schwundquoten sind somit kein spezifisches Problem in den für die Kindertagesbetreuung relevanten Ausbildungsgängen (Bundesinstitut für Berufsbildung 2024). Außerdem legen die beschriebenen Ergebnisse nahe, dass das Ausbildungsvolumen unter Umständen im nicht akademischen Bereich der FBBE insgesamt, insbesondere an den Fachschulen, zurückgegangen ist, was darauf hindeutet, dass das Arbeitsfeld der FBBE möglicherweise zukünftig über ein eingeschränktes Angebot an neu qualifizierten Fachkräften verfügen wird.

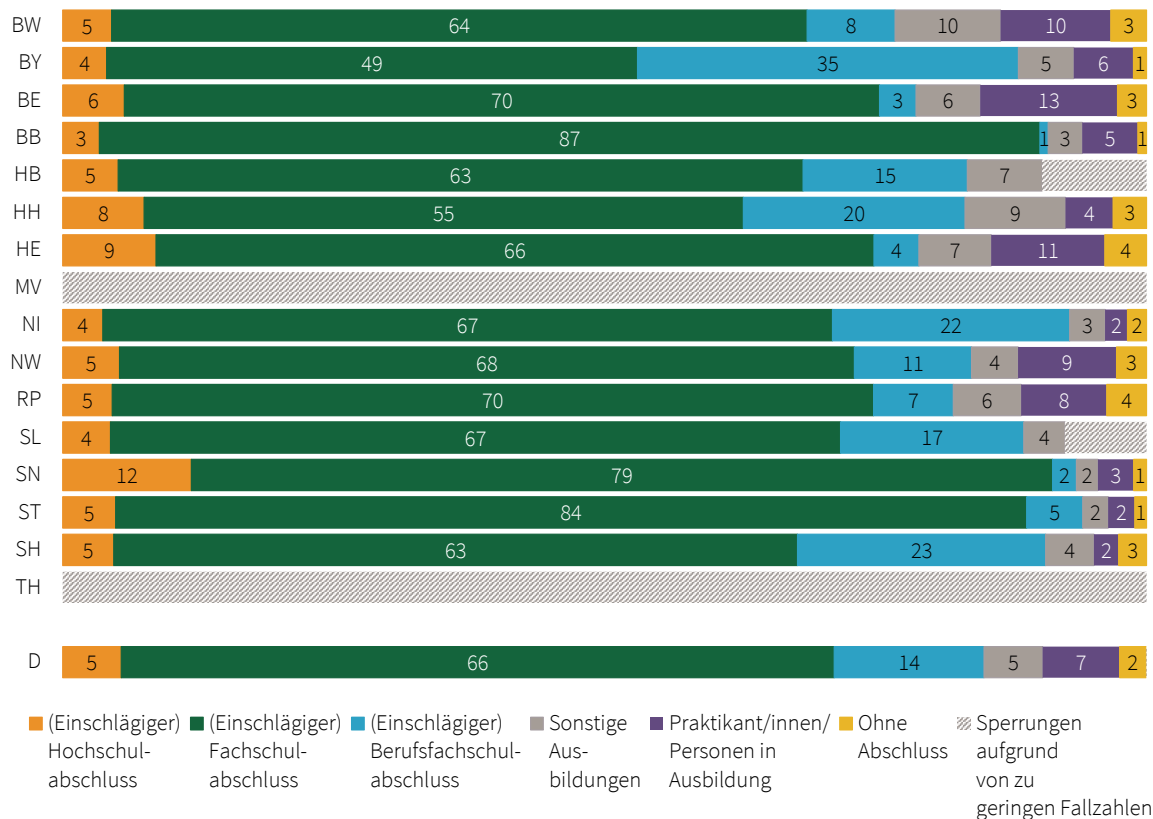
Qualifikation

Da der Großteil des aktuellen Personals in den Kindertageseinrichtungen bereits seit Längerem im Feld tätig ist und beispielsweise unterschiedliche Ausbildungsformate der Beschäftigten bisher nicht erhoben werden, bilden sich die aufgezeigten Dynamiken im Ausbildungssystem über die amtlichen Daten kaum ab. Vielmehr ist das Qualifikationsgefüge beim pädagogischen Personal weitestgehend stabil, wobei weiterhin ein Großteil des Personals (85,1 %) über einen einschlägigen Ab-

¹² Nähere Analysen zu den Abbruch- und Schwundquoten bei den Ausbildungen im Bereich der FBBE haben Afflerbach/Queißer-Schlade (2025) für Nordrhein-Westfalen durchgeführt.

¹³ An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass Vertragsauflösungen und Abbruch- sowie Schwundquoten unterschiedliche Bedeutungen und Berechnungsweisen haben (Bundesinstitut für Berufsbildung 2024).

Abb. HF-03.3-3: **Qualifikation des pädagogischen Personals und der Leitungen in den Kindertageseinrichtungen 2024 nach Ländern (in %)**



Hinweis: Werte für Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, das Saarland und Thüringen sind (teilweise) nicht dargestellt, da diese aufgrund von datenschutzbedingten Sperrungen nicht vorhanden sind.

Quelle: Forschungsdatenzentrum der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen 2024, <https://doi.org/10.21242/22541.2024.00.00.1.1.0>, Berechnungen des Forschungsverbundes DJI/TU Dortmund

schluss im Bereich der FBBE verfügte. Dieser war zumeist auf fachschulischem Niveau (65,8 %), weitaus seltener ein Berufsfachschulabschluss (13,9 %) oder ein Hochschulabschluss (5,4 %). Bei den (noch) nicht einschlägig Qualifizierten handelte es sich meistens um Praktikantinnen und Praktikanten bzw. Auszubildende (7,1 %) sowie um Personen mit sonstigen Ausbildungen (5,4 %) und zu einem geringen Anteil um Personen ohne Abschluss (2,4 %).

Im Ländervergleich lassen sich für 2024 wie auch in den Vorjahren unterschiedliche Verteilungen der Qualifikationsstruktur beobachten, die u. a. auf Ausbildungsangebote und landesspezifische Regelungen zurückzuführen sind. In den ostdeutschen Flächenländern Brandenburg, Sachsen und Sachsen-Anhalt war der Anteil der Personen mit einem einschlägigen Fachschulabschluss besonders hoch (ca. 80 %). In den westdeutschen Ländern Bayern, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, im Saarland sowie Schleswig-Holstein und den Stadtstaaten Berlin, Bremen, Hamburg war der Anteil von Personen mit einem einschlägigen Berufsfachschulabschluss (etwa zwischen 17 und 35 %) sowie von Praktikantinnen und Praktikanten bzw. Personen in Ausbildung (etwa zwischen 8 und 13 %) hingegen überdurchschnittlich hoch (vgl. Abb. HF-03.3-3 und im Online-Anhang: Tab. HF-03.3.2-1).

In einigen – vor allem westdeutschen – Ländern Zunahme von Personen in Ausbildung

Um der Frage nachzugehen, ob in den letzten Jahren aufgrund des Personalmangels in den Ländern¹⁴ unterschiedliche Qualifikationsgefüge zu beobachten sind, wird der Blick auf einen längeren

¹⁴ Die Veränderungen aufgrund der jüngsten Entwicklung des Geburtenrückgangs in den ostdeutschen Ländern kann zum jetzigen Berichtslegungsdatum noch nicht abgebildet werden.

Zeitraum zwischen 2019 und 2024 gerichtet: Zunächst ist hervorzuheben, dass durch den allgemeinen Personalanstieg in den meisten Berufsgruppen die Anzahl der Beschäftigten in den Kindertageseinrichtungen gestiegen ist. Gemessen an der Verteilung der verschiedenen Gruppen ging der Personalausbau allerdings bundesweit mit einer geringfügigen Reduzierung des Anteils der Personen mit einschlägigem Fachschulabschluss einher (–3,3 Prozentpunkte), während der Anteil der Personen mit anderen Abschlüssen etwas zunahm. In den Ländern konnten Verschiebungen auf unterschiedlichem Niveau beobachtet werden: In den westdeutschen Ländern fielen insbesondere Baden-Württemberg (–4,0 Prozentpunkte), Bremen (–4,9 Prozentpunkte) und Nordrhein-Westfalen (–5,7 Prozentpunkte) durch sinkende Anteile der Personen mit einem einschlägigen Fachschulabschluss und steigende Anteile der übrigen Gruppen auf.

Hierbei wird auch das erhöhte Angebot an praxisintegrierten Ausbildungsformaten in einigen westdeutschen Ländern widerspiegelt, so stieg der Anteil der Praktikantinnen und Praktikanten sowie der Personen in Ausbildung in Baden-Württemberg (+1,9 Prozentpunkte), Hessen (+2,5 Prozentpunkte), Nordrhein-Westfalen (+3,7 Prozentpunkte) und Rheinland-Pfalz (+2,2 Prozentpunkte). In Sachsen (+1,9 Prozentpunkte) und im Saarland (+1,6 Prozentpunkte) nahm dagegen der Anteil der Personen mit einschlägigem Hochschulabschluss geringfügig zu (vgl. Tab. HF-03.3.2-1 und HF-03.3.2-6 im Online-Anhang). Die zunehmende Heterogenität wirkt sich dabei auch auf Teamstrukturen (s. u.) oder etwa den Bedarf an Supervision aus (vgl. Abschnitt Personalgewinnung und -bindung in diesem Kapitel).

Teamzusammensetzungen

Betrachtet man die qualifikationsbezogene Teamzusammensetzung¹⁵ des pädagogischen Personals in den Kindertageseinrichtungen, so arbeitete im Jahr 2024 ein Drittel des Personals in akademisch erweiterten sozialpädagogischen Teams, die sich zum Teil aus Personen mit einem nichtakademischen sozialpädagogischen Abschluss sowie aus Personen mit einem Abschluss in den Bereichen der Sozialen Arbeit, Kindheitspädagogik oder Erziehungswissenschaft zusammensetzten. Etwa jedes fünfte Team (24,1 %) bestand aus Personen, die einen Abschluss an einer Fach- und Berufsfachschule erworben hatten. Darunter werden Erzieherinnen und Erzieher, Kinderpflegerinnen und Kinderpfleger sowie Sozialassistentinnen und Sozialassistenten zusammengefasst. Reine Erzieherinnen- und Erzieher-Teams waren mit 15,7 % etwas seltener vertreten, während sich die restlichen Anteile auf heilpädagogisch erweiterte sozialpädagogische Teams (12,1 %) sowie auf gemischt zusammengesetzte Teams, die von anderen Berufsgruppen bzw. von nicht akademisch ausgebildetem Personal unterstützt wurden, verteilten (14,3 %; vgl. Abb. HF-03.3-4 und im Online-Anhang: Tab. HF-03.3.3-1).

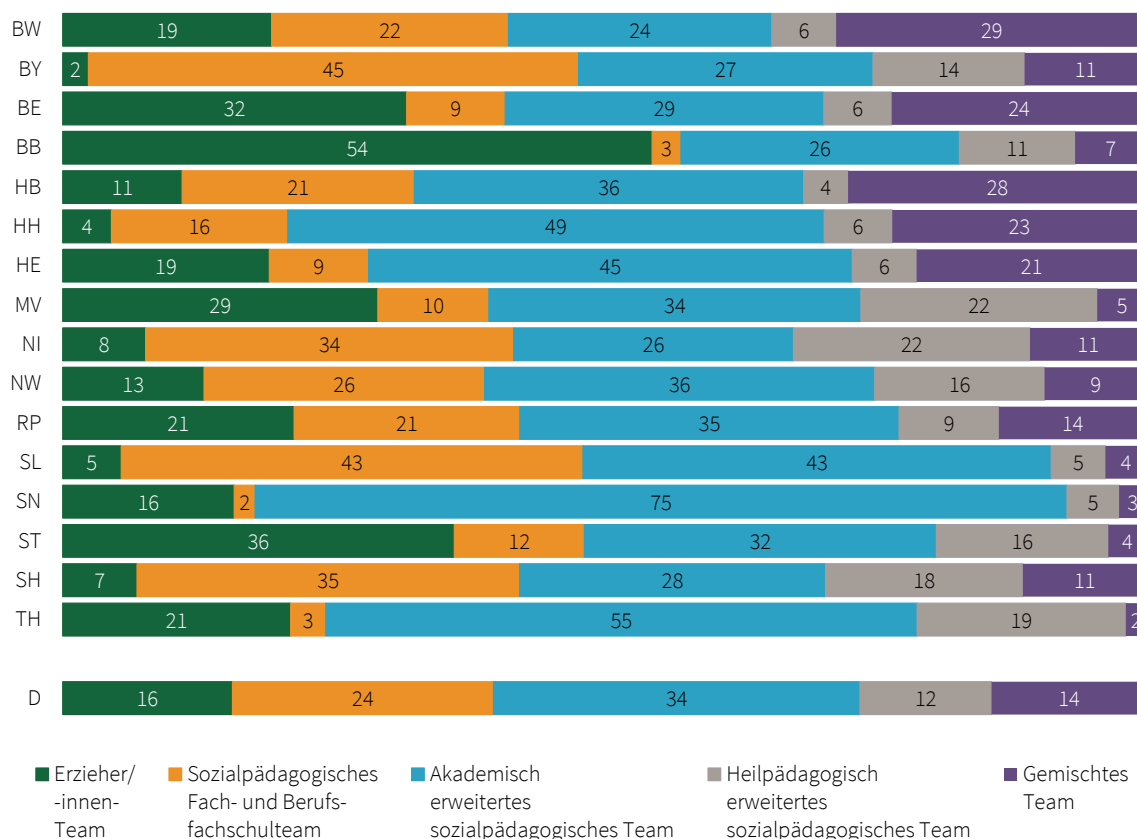
In der zeitlichen Entwicklung zeigte sich auf Bundesebene zwischen 2019 und 2024 eine Verschiebung, die parallel zu den allgemeinen Entwicklungen in der Qualifikationsstruktur verläuft: Die reinen Erzieherinnen- und Erzieher-Teams und die sozialpädagogischen Fach- und Berufsfachschulteamen nahmen ab, während die akademisch erweiterten sozialpädagogischen Teams, heilpädagogisch erweiterten sozialpädagogischen Teams und gemischten Teams zunahmen (vgl. Tab. HF-03.3.3-1 und HF-03.3.3-6 im Online-Anhang).

Die Analysen des Fachkräftebarometers (2025) deuten darauf hin, dass in größeren Teams eine größere Heterogenität der Teamzusammensetzung zu verzeichnen ist. Unterschiede lassen sich auch im zeitlichen Verlauf bei der Zunahme von heterogenen Teams beobachten. Diese sind zum Teil auf länderspezifische Regelungen und Strategien von Einrichtungen und Trägern zur Gewinnung und Sicherung von pädagogischem Personal zurückzuführen (Autor:innengruppe Fachkräftebarometer 2025).

So konnten auf Länderebene unterschiedliche Teamzusammensetzungen in den Kindertageseinrichtungen beobachtet werden, was aufgrund der unterschiedlichen Anteile bestimmter Berufsgruppen und angesichts von Landesgesetzen nicht erstaunen dürfte. So sind in den ostdeutschen

¹⁵ Für eine ausführliche Beschreibung der einzelnen Teamzusammensetzungen vgl. Balaban-Feldens u. a. (2024).

Abb. HF-03.3-4: Pädagogisches Personal nach Teamzusammensetzungen und Ländern 2024 (in %)



Quelle: Forschungsdatenzentrum der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe, Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen 2024, <https://doi.org/10.21242/22541.2024.00.00.1.1.0>, Berechnungen der Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte

Ländern die Erzieherinnen- und Erzieher-Teams häufiger vertreten als in den westdeutschen Ländern. Akademisch erweiterte sozialpädagogische Teams wurden in den Ländern beobachtet, in denen die Leitung der Kindertageseinrichtungen insbesondere durch akademisch qualifiziertes Personal übernommen werden soll, beispielsweise in Sachsen, Hamburg und Thüringen. In Ländern, in denen insbesondere Ergänzungskräfte durch berufsfachschulisch ausgebildetes Personal vorausgesetzt werden, zeigten sich schließlich die höchsten Anteile der sozialpädagogischen Fach- und Berufsfachschulteams, dies betraf vor allem westdeutsche Länder (vgl. Tab. HF-03.3.3-1 und HF-03.3.3-6 im Online-Anhang).

Berufserfahrung

Die Berufserfahrung des pädagogischen Personals anhand der ERiK-Surveys lag im Jahr 2024 bei bundesweit durchschnittlich 13,7 Jahren im Berufsfeld der FBBE und 7,9 Jahren in der Einrichtung, in der es zum Befragungszeitpunkt arbeitete. Zwischen den Jahren waren dabei keine substanziellen Änderungen zu beobachten.¹⁶ Auf Ebene der Länder reichte die Berufserfahrung im Berufsfeld der FBBE von durchschnittlich 12,6 Jahren in Hessen bis zu 15,5 Jahren in Sachsen-Anhalt. In der derzeitigen Einrichtung war das Personal durchschnittlich zwischen 6,5 Jahren in Hessen und in Baden-Württemberg bis zu 9,5 Jahren in Thüringen beschäftigt (vgl. Tab. HF-03.3.4-1 im Online-Anhang).

Es deuten sich auf Länderebene zumindest teilweise Zusammenhänge zwischen der durchschnittlichen Zugehörigkeit zur derzeitigen Einrichtung und der Altersstruktur sowie der Fluktuation an: So weist das Personal in Ländern mit einer vergleichsweise langen Betriebszugehörigkeit und gleich-

¹⁶ Die Berufserfahrung des pädagogischen Personals wurde ab 2022 nur noch in Jahren (ohne Monatsangaben) über die ERiK-Surveys abgefragt. Für die Analysen wurden die Angaben 2020 in Jahres-Einheiten umgerechnet, sodass die Berufserfahrung über die Erhebungszeitpunkte vergleichbar ist.

zeitig geringen Betroffenheit von Personalfluktuationen – wie Sachsen-Anhalt (9,3 Jahre; 50 %) und Thüringen (9,5 Jahre; 52 %) zugleich ein hohes Durchschnittsalter auf (Mittelwert: 41,4 bzw. 41,5 Jahre). Umgekehrt ist allerdings das Personal in den Ländern mit der kürzesten Betriebszugehörigkeit nicht auffallend jünger oder mobiler als andernorts, sodass hier offenbar weitaus mehr Aspekte ausschlaggebend sind (vgl. Tab. HF-03.3.4-1 bis HF-03.3.4-2 und HF-03.2.2-1 im Online-Anhang).

Fort- und Weiterbildungen

Angebote zur Fort- und Weiterbildung sind in verschiedener Hinsicht zentrale Steuerungselemente in der FBBE. Zum einen spielt die Teilnahme an entsprechenden Angeboten eine hervorgehobene Rolle für die Qualitätssicherung, gilt sie doch international als der stabilste Prädiktor für eine gute Interaktionsqualität in den Gruppen von Kindertageseinrichtungen (vgl. zusammenfassend Bloem/Seybel/Turani 2018). Auch gewährleiten sie Lerngelegenheiten und Reflexionsprozesse, welche wiederum die positiven Effekte von Qualifikation bzw. Berufserfahrung verstärken (Strehmel/Viernickel 2022; Schaper 2019).

Zum anderen – und das ist wiederum im Kontext dieses Handlungsfeldes von besonderem Interesse – stellen Angebote zur Fort- und Weiterbildung ein wichtiges Instrument der Personalentwicklung, -gewinnung und -bindung dar (Gessler/Gruber 2022; Geiger/Strehmel 2020; Bloem/Seybel/Turani 2018). Da das pädagogische Personal darüber hinaus als sehr fort- und weiterbildungsaffin gilt (Buschle/Gruber 2018), spricht vieles für eine insgesamt hohe Bedeutung entsprechender Maßnahmen für die Beschäftigten in Kindertageseinrichtungen. Allerdings stellt sich die Frage, inwiefern eine Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen angesichts angespannter Personalsituationen oder der generellen Herausforderungen im Arbeitsalltag realisiert werden (kann).

Im Folgenden werden anhand der Daten der ERiK-Surveys die Rahmenbedingungen auf Seiten der Träger hinsichtlich der Vorgaben und Finanzierung von Fort- und Weiterbildungen beleuchtet. Daneben wird auf die Umsetzungsseite geschaut, genauer: auf die Teilnahmequoten, Hinderungsgründe und Bedarfe aus Perspektive des Personals.

Teilnahme an Fort- und Weiterbildung

Obwohl seitens der Träger die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen stark unterstützt wird (s. u.), haben bei Weitem nicht alle pädagogisch Tätigen an solchen Maßnahmen teilgenommen: 77 % des pädagogischen Personals gaben 2024 an, in den vergangenen zwölf Monaten an mindestens einer Fort- und Weiterbildung teilgenommen zu haben – im Umkehrschluss nahm fast ein Viertel (23 %) an keiner einzigen Veranstaltung teil (vgl. Abb. HF-03.3-5).¹⁷

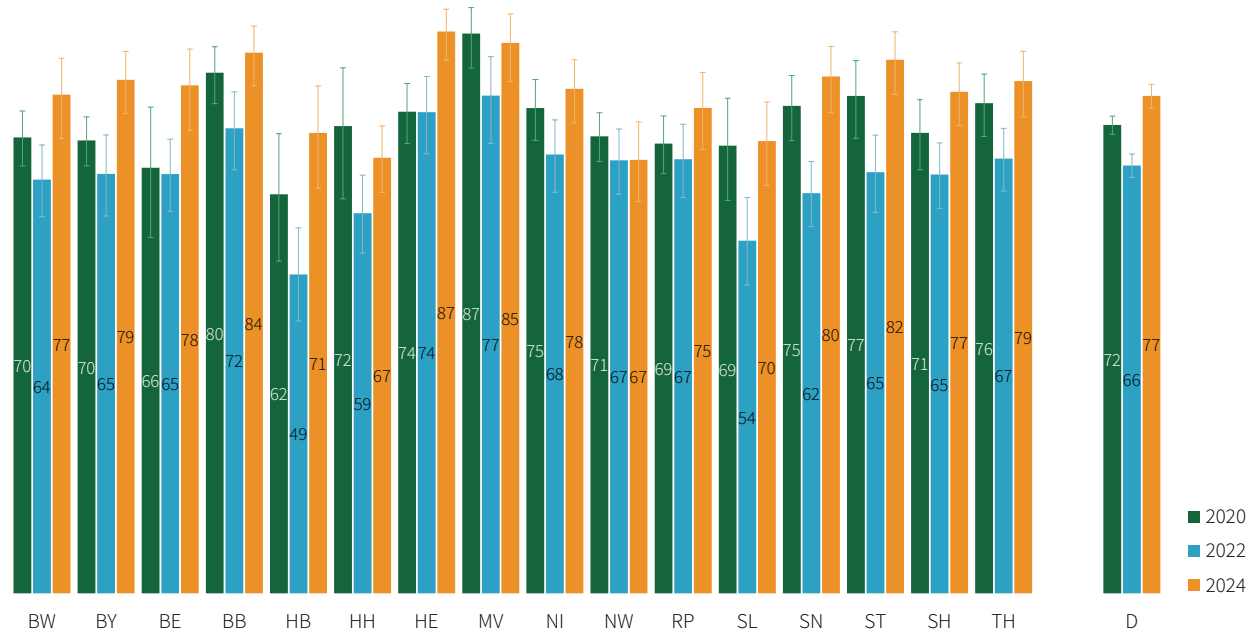
Damit lag die Teilnahmequote bundesweit und in den meisten Ländern auf ähnlichem oder in einzelnen Ländern (Bayern, Berlin und Hessen) auf höherem Niveau als im Jahr 2020. Nach bundesweiten Rückgängen im Jahr 2022, die vermutlich eine Auswirkung der Corona-Pandemie waren, konnten sich die Teilnahmequoten somit weitestgehend erholen. Allein in Hamburg und Nordrhein-Westfalen lagen die Teilnahmequoten 2024 noch leicht unter denen des Jahres 2020 (vgl. Abb. HF-03.3-5 und im Online-Anhang: Tab. HF-03.4.1-1 bis HF-03.4.1-3). Obgleich der Anteil des pädagogischen Personals, das an Fort- und Weiterbildungen teilnahm, stieg und 2024 meist etwas höher als 2020 war, liegen die Teilnahmequoten weiterhin unter jenen, die Studien weit vor der COVID-19 Pandemie berichteten (z. B. über 95 % in der WiFF-Studie 2010; vgl. Beher/Walter 2012).

Erholung der Teilnahmequoten für Fort- und Weiterbildungen des pädagogischen Personals nach vermutlich pandemiebedingten Rückgängen in den meisten Ländern. Über die Länder hinweg variierten die Teilnahmequoten 2024 mit 20 Prozentpunkten weiterhin stark, wenngleich weniger stark als 2022 und 2020 (2022: 28 Prozentpunkte, 2020: 25 Prozentpunkte). Diese Annäherung zwischen den Ländern ist zu beobachten, weil insbesondere das pädagogische Personal in Ländern mit ehemals besonders niedrigen Quoten (Berlin und Bremen) 2024 häufiger teilnahm. Anhand der Befragungsdaten des pädagogischen Personals im Rahmen der ERiK-Surveys ließ sich zudem nachzeichnen, dass die Teilnahme in jenen Ländern mit konkreteren Landesregelungen zur Fort- und

¹⁷ Wie häufig und in welchem Umfang einzelne Fort- und Weiterbildungsangebote besucht wurden, bleibt hierbei unberücksichtigt.

Weiterbildung oder häufigerer Verpflichtung durch die Träger stärker ausgeprägt war (vgl. Abb. HF-03.3-5 und im Online-Anhang: Tab. HF-03.4.1-1 bis HF-03.4.1-3).

Abb. HF-03.3-5: **Pädagogisches Personal, das sich 2020, 2022 und 2024 fort- und weiterbildete, nach Ländern (in %)**



Fragetext: Haben Sie in den letzten 12 Monaten an Fort- und Weiterbildungen teilgenommen?

Hinweis: Werte mit geringen Einschränkungen sind für 2022 und 2024 in Baden-Württemberg, Bayern und Nordrhein-Westfalen vorhanden.

Quelle: DJI, ERIK-Surveys 2020, 2022, 2024: Befragung pädagogisches Personal, https://doi.org/10.17621/erik2020_p_v03, https://doi.org/10.17621/erik2022_p_v03, https://doi.org/10.17621/erik2024_p_v01, gewichtete Daten, Berechnungen des DJI

Gewählte Fort- und Weiterbildungsinhalte und beobachtete Bedarfe

Das an den ERIK-Surveys 2024 teilnehmende pädagogische Personal, das sich fort- und weiterbildete, besuchte am häufigsten Angebote zu spezifischen Themen des Kinderschutzes (48 %), der sozial-emotionalen Entwicklung (30 %), Sprache/Literacy (26 %), Kinderrechten (25 %) sowie Bewegung, Motorik und Psychomotorik (21 %). Darüber hinaus wurden auch „sonstige Fort- und Weiterbildungen“ (40 %), worunter vermutlich insbesondere (verpflichtende) Erste-Hilfe-Kurse gezählt werden konnten,¹⁸ häufig genutzt. Zudem nahm das pädagogische Personal – wenn auch seltener – Angebote mit Bezug zu Managementinhalten wahr wie z. B. Leitungsaufgaben zur Personalführung oder Finanzen (5 %), Selbstmanagement (10 %), Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern (5 %) oder Verwendung digitaler Medien und Infrastruktur (7 %). Angebote zu spezifischen pädagogischen Konzepten und MINT-Themen wurden von weniger als einem Zehntel der pädagogisch Tätigen, die an Fort- und Weiterbildung teilnahmen, gewählt (vgl. Tab. HF-03.4.4-1 im Online-Anhang).

Insbesondere Anstieg der Teilnahmen an Fort- und Weiterbildung zum Kinderschutz

Die Teilnahmequoten verdeutlichten, dass insbesondere Fort- und Weiterbildungsangebote zum Kinderschutz (+20 Prozentpunkte) zwischen 2020 und 2024 deutlich an Relevanz gewonnen haben. Die Teilnahmequoten zu Kinderschutz-Inhalten waren im Vergleichszeitraum in 10 von 16 Ländern bedeutsam gestiegen (über die Länder zwischen +10 und +35 Prozentpunkte). Im Jahr 2024 hatte über die Hälfte der pädagogisch Tätigen (>50 %) in Hessen, Niedersachsen, Sachsen und Thüringen mindestens eine Fort- und Weiterbildung zu diesem Thema besucht. Der Anstieg dürfte eng mit der 2021 in Kraft getretenen Reform des § 45 SGB VIII Abs. 2 Nr. 4 in Zusammenhang stehen, die ein Kin-

¹⁸ Entsprechende Hinweise lieferten offene Nennungen des pädagogischen Personals im Rahmen der ERIK-Surveys 2020.

derschutzkonzept als Voraussetzung für die Betriebserlaubnis vorsieht. Fort- und Weiterbildungen zum Kinderschutz wurden also angesichts der rechtlichen Verpflichtung wohl stärker priorisiert (vgl. Kap. HF-10). Zwischen den Jahren 2020 und 2024 wurden bundesweit Fort- und Weiterbildungen zu den Inhalten Musik, Kreativität oder Kunst (–7 Prozentpunkte), MINT (–6 Prozentpunkte) sowie zur Entwicklungsbeobachtung und -dokumentation (–6 Prozentpunkte) seltener besucht. Bei weiteren Themen zeigen sich kaum bedeutsame Veränderungen im Teilnahmeverhalten (vgl. Tab. HF-03.4.4-1 und HF-03.4.4-4 im Online-Anhang).

Unerfüllter Bedarf bei den Themen sozial-emotionale Entwicklung, Medienbildung, Inklusion sowie Selbstmanagement

Die 2024 häufiger genutzten Angebote behandelten insgesamt eher Themenbereiche, zu denen das pädagogische Personal vergleichsweise hohe Bedarfe berichtet hatte.¹⁹ Dennoch fällt auf, dass sich von den im Jahr 2024 Teilnehmenden mit etwa einem Drittel relativ wenige tatsächlich im Themenbereich sozial-emotionale Entwicklung fortbildeten, obwohl der Bedarf auf einer Skala von 1 (kein Bedarf) bis 6 (sehr hoher Bedarf) mit einem Mittelwert von 4,2 als sehr hoch eingeschätzt wurde (vgl. Kap. HF-06). Während Angebote zu den Themen Kinderschutz 2024 deutlich häufiger besucht wurden, waren die berichteten Bedarfe nur wenig geringer, sodass auch hier die Bedarfe weiterhin als hoch einzuschätzen sind (Mittelwert 2024: 3,6; Mittelwert 2022/2020: 3,8). Des Weiteren fielen 2024 vergleichsweise geringe Teilnahmequoten trotz erhöhter Bedarfe bei den Themen Medienbildung (Bedarf: 3,3; Teilnahme: 12 %), Inklusion (Bedarf: 3,4; Teilnahme: 16 %) sowie Selbstmanagement (Bedarf: 3,2; Teilnahme: 10 %) auf (vgl. Tab. HF-03.4.3-1 bis HF-03.4.3-3 im Online-Anhang). Damit stellen Angebote zu diesen Themenbereichen besondere Fort- und Weiterbildungspotenziale in naher Zukunft dar. Diese spezifischen Teilnahme-Bedarfs-Diskrepanzen können auch mit strukturellen Barrieren einhergehen, welche im Folgenden näher betrachtet werden.

Gründe für die Nichtteilnahme an Fort- und Weiterbildung

Pädagogisches Personal, das 2024 binnen der vorangegangenen 12 Monate an keiner Fort- und Weiterbildung teilgenommen hatte (23 %), wurde im Rahmen der ERIK-Surveys nach den Gründen hierfür gefragt: Etwas über die Hälfte (53 %) der Betroffenen gab fehlende Zeit aufgrund von Personalmangel in der Einrichtung als Grund an. Am zweithäufigsten wurden fehlende passende Angebote als Erklärung genannt (41 %). Dies waren auch bei der Befragung 2020 die beiden am häufigsten genannten Gründe (vgl. Tab. HF-03.4.5-1 und HF-03.4.5-2 im Online-Anhang).

Vor allem unfreiwillige Nichtteilnahme wegen fehlender Zeit durch Personalmangel und zu wenig passenden Angeboten

Dieser Befund stützt die Vermutung, dass die Nichtteilnahme sowie die spezifischen Teilnahme-Bedarfs-Diskrepanzen mit strukturellen Barrieren einhergehen, die systematisch adressiert werden müssen. Solche Barrieren könnten in einer unzureichenden Verfügbarkeit oder ungünstigen regionalen Verteilung von Angeboten sowie in Ressourcenproblemen der Kindertageseinrichtungen liegen – insbesondere dann, wenn Fortbildungsinhalte zeitintensive Formate erfordern, die sich nur schwer mit dem Arbeitsalltag vereinbaren lassen.

Hürden für die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen 2024 aus Kostengründen in ostdeutschen Ländern und wegen fehlender Anreize in westdeutschen Ländern höher als 2020

Als Gründe für das Ausbleiben einer Teilnahme spielten die Kosten (2024: 26 %; 2022: 21 %; 2020: 24 %) und die fehlende Freistellung (2024: 13 %; 2022: 10 %; 2020: 12 %) hingegen eher eine nachge-

¹⁹ In den ERIK-Surveys 2024 können die Teilnahme und der Bedarf an Fort- und Weiterbildungen zur Verwendung digitaler Medien und Infrastruktur nicht verglichen werden. Für das entsprechende Item wurde nur die Teilnahme erfragt.

ordnete Rolle, und zwar über die drei Erhebungszeitpunkte hinweg. Beachtlich ist aber, dass rund einem Viertel derer, die sich nicht fort- und weiterbildeten, entsprechende Anreize fehlten (24 %) und gut jede zehnte Person angab, keinen entsprechenden Bedarf zu haben (12 %). Im Vergleich zum Jahr 2020 zeigte sich, dass in westdeutschen Ländern mehr pädagogisches Personal die Nichtteilnahme mit fehlenden Anreizen begründete, während das Personal in ostdeutschen Ländern im Jahr 2024 häufiger als zuvor Kosten als Grund für die Nichtteilnahme angab (vgl. Tab. HF-03.4.5-1 bis HF-03.4.5-3 im Online-Anhang).²⁰

Vorgaben und Maßnahmen der Träger zur Förderung von Fort- und Weiterbildung

Auch das Angebot an und die Unterstützungsleistungen für Fort- und Weiterbildungen geben den Rahmen für die Teilnahmemöglichkeiten vor. Dabei haben die Träger ein großes Interesse daran, dass das Personal an entsprechenden Veranstaltungen teilnimmt, was in den Analysen in verschiedener Hinsicht zum Ausdruck kommt.

Beispielsweise verpflichteten 43 % der an den ERiK-Surveys teilnehmenden Träger das pädagogische Personal im Befragungsjahr 2024 zur regelmäßigen Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen. Zu 14 % taten sie dies, weil das Land es vorschrieb, und knapp ein Drittel der Träger (29 %) verpflichtete in Eigeninitiative – gegebenenfalls auch über bestehende Landesregelungen hinaus. Im Vergleich zwischen 2022 und 2024 ergaben sich mit Blick auf die Verpflichtung sowie deren Gründe keine signifikanten Veränderungen (vgl. Tab. HF-03.4.2-1 und HF-03.4.2-5 im Online-Anhang).²¹

Träger in ostdeutschen Ländern – häufig gestützt durch verbindlichere landesrechtliche Vorgaben – sowie in Hamburg verpflichteten ihr pädagogisches Personal häufiger zur Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen als Träger in westdeutschen Flächenländern. Die Daten der ERiK-Trägerbefragungen zeigten zudem nach, dass große (im Vergleich zu kleinen) und freie (im Vergleich zu öffentlichen) Trägern das Personal eher verpflichteten (vgl. Tab. HF-03.4.2-4, HF-03.4.2-8 und HF-03.4.2-12 im Online-Anhang; Kap. HF-04, Kap. HF-09).

Verpflichtung des Personals zur regelmäßigen Teilnahme an Fort- und Weiterbildung durch fast jeden zweiten Träger – zumeist im Rahmen landesrechtlicher Vorgaben

Lag eine Verpflichtung vor, so umfasste diese für vollzeitbeschäftigtes pädagogisches Personal (exkl. Assistenzkräfte) im Jahr 2024 im Bundesdurchschnitt einen Fort- und Weiterbildungsumfang von 3,3 Tagen. Leitungen wurden landesübergreifend durchschnittlich zu mehr (3,6 Tage) und Assistenzkräfte zu weniger Teilnahmetagen (2,3 Tage) verpflichtet (vgl. Tab. HF-03.4.2-4 im Online-Anhang).

Betrachtet man die vier Länder, deren Landesregelungen 2024 konkrete Fort- und Weiterbildungsansprüche definierten, so wurden diese Vorgaben seitens der Träger 2024 im Mittel in Sachsen (5 Tage bei Vorgabe von 40 Stunden ~ 5 Tage; vgl. § 6 SächsQualiVO), Niedersachsen (3,0 Tage bei Vorgabe von mind. 3 Tagen; vgl. § 13 Abs. 2 NKiTaG) und Thüringen (2,6 Tage bei Vorgabe von mind. 2 Tagen; vgl. § 19 ThürKigaG) eingehalten. In Mecklenburg-Vorpommern sah das Landesrecht einen Umfang von 5 Tagen pro Jahr „vorbehaltlich tarifvertraglicher Regelungen“ (vgl. § 17 Abs. 2 bis Abs. 5 KiföG MV) vor, der mit durchschnittlich 4,5 Tagen von den Trägern nicht immer umgesetzt wurde oder werden konnte (vgl. Tab. HF-03.4.2-3 im Online-Anhang).

Neben einer Verpflichtung nutzen Träger weitere Maßnahmen, um die Teilnahme des pädagogischen Personals an Fort- und Weiterbildungen zu fördern. Dabei stellte nahezu jeder befragte Träger das pädagogische Personal während der regulären Arbeitszeit – beispielsweise durch Beurlaubung – für die Teilnahme vom Dienst frei (2024: 98 %, 2022: 98 %, 2020: 99 %).

Die Träger übernahmen auch meistens die kompletten Kosten für die Fort- und Weiterbildungen (2024: 86 %, 2022: 84 %, 2020: 85 %). In Sachsen und Thüringen, wo anteilig vergleichsweise wenige Träger die Kosten komplett übernahmen, waren höhere Anteile an Trägern zu beobachten, die sie

²⁰ Aufgrund geringer Fallzahlen auf Landesebene wurden nur die ost- und westdeutschen Länder im Konglomerat betrachtet und verglichen.

²¹ Vergleiche werden nur zum Jahr 2022 gezogen, da nach Verbesserung der Stichprobenbasis für die ERiK-Surveys Trägerbefragung nicht sichergestellt werden kann, dass Veränderungen in den Ergebnissen auf reale Entwicklungen zurückzuführen sind.

zumindest anteilig mittragen. Darüber hinaus boten mehr als drei von vier Trägern (2024: 76 %, 2022: 78 %, 2020: 80 %) eine zeitliche Kompensation (z. B. freie Tage) als Anreiz für die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen, die außerhalb der regulären Arbeitszeit stattfanden (vgl. Tab. HF-03.4.6-3 bis HF-03.4.6-7 im Online-Anhang).

Förderung der Fort- und Weiterbildungen durch die Träger meist mittels Freistellung und Kostenübernahme

Die auf Ebene der Trägerperspektive beobachtbaren Muster ließen sich auch bei den Angaben aus Perspektive des pädagogischen Personals beobachten: Nahezu das gesamte an den ERiK-Surveys 2024 teilnehmende pädagogische Personal gab an, dass ihre Träger sie für die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen während der Arbeitszeit freistellten und die Kosten vollständig oder anteilig übernahmen (jeweils 95 %). Etwa zwei Drittel (65 %) des pädagogischen Personals gaben an, dass ihr Träger für Fort- und Weiterbildungen außerhalb der regulären Arbeitszeit einen zeitlichen Ausgleich gewährte (vgl. Tab. HF-03.4.6-1 im Online-Anhang).

Nach eigenen Angaben wurde das pädagogische Personal im Jahr 2024 für die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen im Bundesdurchschnitt für 4,1 Tage freigestellt.²² Damit waren die Träger durchaus bereit, in höherem Umfang für Fort- und Weiterbildungen vom Dienst freizustellen, als es die durchschnittlichen Verpflichtungen (2,6 Tage) vorsahen – sofern überhaupt zur Teilnahme verpflichtet wurde. Über nahezu alle Länder war dieses Muster 2024 zu beobachten. Einzig in Sachsen (Verpflichtung: 5,0 Tage; Freistellung: 4,3 Tage) und Mecklenburg-Vorpommern (Verpflichtung: 4,5 Tage; Freistellung: 3,8 Tage), wo die Träger in besonders hohem Umfang entsprechend den landesrechtlichen Forderungen zur Teilnahme verpflichteten, wurde das pädagogische Personal im Durchschnitt nicht in entsprechendem Maße durch den Träger vom Dienst freigestellt. In Bremen (6,6 Tage) und Berlin (5,1 Tage) gewährten Träger dem pädagogischen Personal im Jahr 2024 im Durchschnitt mehr als 5 Tage und damit eine besonders hohe Freistellung für die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen. Insgesamt zeigen sich aber deutliche Unterschiede zwischen den Ländern: Der Umfang reichte von durchschnittlich 2,8 Tagen in Thüringen bis zu 6,6 Tagen in Bremen (vgl. Tab. HF-03.4.6-3 im Online-Anhang).

2024 häufiger durch westdeutsche Träger in Aussicht gestellte Gehaltsverbesserungen oder Aufstiegschancen bei Teilnahme an Fort- und Weiterbildung des Personals als 2020

Anreize, die über die zeitliche Kompensation sowie die Kostenübernahme hinausgehen, wurden ebenfalls von einem Teil der Träger geboten: 2024 stellten 57 % der Träger für die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen Aufstiegsaussichten und 34 % ein besseres Gehalt in Aussicht. 13 % der Träger setzten im Jahr 2024 Anreize für die Fort- und Weiterbildungsteilnahme außerhalb der Arbeitszeit durch eine Zusatzzahlung (vgl. Tab. HF-03.4.6-4 im Online-Anhang).

Der Anteil der Träger, die Aufstiegschancen mit der Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen verbanden, war 2024 bundesweit signifikant (–8 Prozentpunkte) geringer als 2020. Besonders deutliche Veränderungen zeigten sich in Berlin und Brandenburg (mehr als -20 Prozentpunkte). Gleichzeitig stieg jedoch der Anteil der Träger, die mit der Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen Gehaltsperspektiven aufzeigten, zwischen 2020 und 2024 bundesweit bedeutsam (+5 Prozentpunkte) und in Nordrhein-Westfalen im Besonderen (+9 Prozentpunkte). Im Vergleich zu 2022 konnten zudem auch in Baden-Württemberg, Bayern und Niedersachsen höhere Anteile an Trägern beobachtet werden, die ein höheres Gehalt in Aussicht stellten (+5 bis +9 Prozentpunkte). Insgesamt fällt auf, dass größere (im Vergleich zu kleinen) Trägern häufiger Aufstiegschancen sowie Gehaltsperspektiven mit der Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen verknüpften – womöglich aufgrund der besseren Möglichkeiten hierzu. Bei den stärkeren monetären Anreizen in vereinzelten westdeutschen Ländern könnte es sich zudem um Maßnahmen handeln, die als Reaktion auf den hohen Personalbedarf zu

²² Lag keine Freistellung vor, ging der Fall mit 0 Tagen Freistellung in die Analyse ein.

verstehen sind im Sinne der Bindung der bestehenden Belegschaft an die Einrichtung (vgl. Tab. HF-03.4.6-4 bis HF-03.4.6-7 im Online-Anhang).

Arbeitsbedingungen und Arbeitsklima

Während mit dem Ziel der Gewinnung von Fachkräften vor allem die Themen Ausbildung, Öffnung für fachlich-nah Qualifizierte oder Weiterbildung ins Blickfeld rücken, stellen beim Ziel der Sicherung und Bindung von Personal neben allgemeinen Personalentwicklungsmaßnahmen (s. o.) insbesondere die jeweiligen Arbeitsbedingungen in den Kindertageseinrichtungen eine wichtige Stellenschraube dar (BMFSFJ 2024; Warning 2020). Studien weisen darauf hin, dass die Arbeitsbedingungen in der FBBE eine zentrale Rolle für die Gesundheit (Trauernicht u. a. 2025), die Arbeitszufriedenheit (Schreyer/Krause 2016) und damit für das sogenannte Commitment und den langfristigen Verbleib des Personals in der FBBE (Fuchs-Rechlin/Nachtigall 2024; Schreyer/Krause 2016) spielen.

Das Monitoring zum entsprechenden Indikator betrachtet nachfolgend zum einen weitgehend objektiv einschätzbare Arbeitsbedingungen wie die Entlohnung, Befristung, Arbeitszeiten oder Maßnahmen zur Verbesserung der Bedingungen und zum anderen die subjektive Einschätzung des Personals im Hinblick auf beispielsweise Wertschätzung oder Arbeitsklima.

Entlohnung

In einigen wissenschaftlichen Arbeiten wird diskutiert, dass sich Erzieherinnen und Erzieher durch eine hohe intrinsische Motivation bei ihrer pädagogischen Arbeit in Kindertageseinrichtungen auszeichnen (Fuchs-Rechlin/Züchner 2018; Kubandt 2017). Gleichzeitig weisen Studienergebnisse darauf hin, dass das Personal in den Kindertageseinrichtungen mit der Höhe des Gehalts und der Arbeitsbelastung unzufrieden ist (Bader u. a. 2021, S. 33; Gambaro/Spieß/Westermaier 2021). Einfluss auf die Gesamtverdiensthöhe nimmt wiederum der Beschäftigungsumfang, da mehr Arbeitsstunden in der Regel ein höheres Gehalt mit sich bringen. Laut Ergebnissen des Mikrozensus 2022 ist der Großteil (etwa 90 %) der Beschäftigten in der FBBE mit ihrem Beschäftigungsumfang zufrieden und 11 % wünschen sich eine Aufstockung oder aber Reduzierung ihrer Arbeitszeit (Autor:innengruppe Fachkräftebarometer 2025).

Die Daten der Entgeltstatistik²³ (Bundesagentur für Arbeit 2024) zeigen, dass das monatliche Bruttogehalt für vollzeitbeschäftigtes pädagogisches Personal in Kindertageseinrichtungen im Jahr 2024 im Median bei 4.098 Euro lag. Im Vergleich zum Vorjahr 2023 (im Median 3.767 Euro) ist die Entlohnung somit im Mittel um etwa 331 Euro gestiegen; zwischen 2019 und 2024 um 696 Euro. Der relative Anstieg des Bruttogehalts dieser Berufsgruppe belief sich zwischen 2023 und 2024 auf rund 8,8 % und lag damit deutlich über dem Anstieg des Bruttogehalts aller Vollzeitbeschäftigten (4,9 %) (Destatis 2024). Im Vergleich zu den Jahren 2019 und 2022 konnten 2024 für alle Länder nominale Entgeltsteigerungen verzeichnet werden (vgl. Tab. HF-03.5.1.1-1 und HF-03.5.1.1-6 im Online-Anhang). Die teils deutlichen Gehaltsunterschiede zwischen den Ländern wurden dabei nicht ausgeglichen: Das Bruttoarbeitsentgelt in Baden-Württemberg, Hessen und Rheinland-Pfalz fiel im Jahr 2024 mit über etwa 4.200 Euro pro Monat am höchsten aus. Im Gegensatz dazu lag es in den ostdeutschen Ländern insgesamt bei gut 3.800 Euro pro Monat und somit unter dem Durchschnitt.

Wie in den Vorjahren erhielten junge Beschäftigte im Alter von bis zu 25 Jahren im Jahr 2024 ein Einstiegsgehalt, das etwa 309 Euro unter dem monatlichen Bundesbruttogehalt für das gesamte vollzeitbeschäftigte pädagogische Personal lag (im Median 3.789 Euro). Mit zunehmendem Alter und der damit in der Regel verbundenen steigenden Berufserfahrung stieg das Entgelt, sodass ab einem Alter von 55 Jahren im Median 4.690 Euro verdient wurden (vgl. Tab. HF-03.5.1.2-1 im Online-Anhang). Auf Länderebene konnte beobachtet werden, dass das Personal in den ostdeutschen Ländern sowie in Hamburg und Schleswig-Holstein in allen Alterskategorien durchschnittlich 200 bis 500 Euro weniger verdiente als in den übrigen Ländern (vgl. Tab. HF-03.5.1.2-1 und HF-03.5.1.2-6 im Online-

²³ In der diesjährigen Berichtslegung erfolgt in der Entgeltstatistik die Ausweisung der 5er-Stellen, wodurch eine differenziertere Analyse dieser Berufsgruppe ermöglicht wird. Es ist jedoch zu beachten, dass die Darstellungen der Entgeltstatistik aus den Vorjahren nicht mit den Daten der diesjährigen Darstellung vergleichbar sind.

Anhang). Die geringen Löhne in Hamburg und Schleswig-Holstein lassen sich nicht auf die gleiche Weise erklären wie die Gehaltsunterschiede in den ostdeutschen Ländern. Letztere könnten zumindest in den dort geringeren Lebenshaltungskosten begründet liegen (Kawka 2024).

Bei der Betrachtung nach Geschlecht können nur marginale Unterschiede zwischen dem Verdienst von Männern und Frauen beobachtet werden (etwa 28 Euro; vgl. Tab. HF-03.5.1.1-1 im Online-Anhang). Womöglich gleicht sich hier das jüngere Alter der Männer durch die höheren Beschäftigungsumfänge aus.

Im Rahmen der ERIK-Surveys 2024 zeigte sich, dass das befragte pädagogische Personal die Zufriedenheit mit dem Arbeitsverdienst im Mittel auf einer Skala von 0 (ganz und gar unzufrieden) bis 10 (ganz und gar zufrieden) mit 6,0 als moderat einschätzt. Das pädagogische Personal war in den ostdeutschen Flächenländern, wo die absoluten Entgelte, aber auch das generelle Gehaltsniveau geringer sind, diesbezüglich zufriedener als in den westdeutschen Ländern. Im Vergleich zum Jahr 2022 war die Zufriedenheit mit dem Arbeitsverdienst insgesamt und insbesondere in den westdeutschen Ländern im Jahr 2024 höher, sodass sich die Zufriedenheitswerte in den Ländern auf höherem Niveau annähern (vgl. Tab. HF-03.5.9-1 und HF-03.5.9-2 im Online-Anhang).²⁴

Beschäftigungsumfang und Befristung

Neben der Entlohnung sind auch Bedingungen hinsichtlich der Beschäftigungsumfänge oder Befristungen für die Personalgewinnung und -bindung zentral. Das Feld der FBBE weist einen vergleichsweise hohen Anteil an Teilzeitbeschäftigung auf. Gleichzeitig waren im Jahr 2024 anhand der Daten der KJH-Statistik bundesweit mehr als ein Drittel der pädagogisch Tätigen in Kindertageseinrichtungen in Vollzeit beschäftigt. Ein weiteres Fünftel arbeitete in einer vollzeitnahen Beschäftigung mit 32 bis unter 38,5 Wochenstunden. Die übrigen 41,0 % (unter 10 Wochenstunden bis unter 31 Wochenstunden) gingen der Tätigkeit in Teilzeit nach.

Auf Länderebene zeigen sich für 2024 unterschiedliche Verteilungen in den Beschäftigungsumfängen des Personals: Beispielsweise dominierten in den ostdeutschen Flächenländern, insbesondere in Brandenburg, Sachsen und Sachsen-Anhalt mit jeweils knapp 80 % die Umfangskategorien, die über einer Halbtags- und unter einer Vollzeitstelle liegen, also die Umfänge zwischen 19 bis unter 38,5 Wochenstunden. Dagegen fallen in Westdeutschland, vor allem in Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz und im Saarland vergleichsweise hohe Anteile (mit zusammen 50 bis 60 %) in den Randkategorien auf, also bei den Umfängen unterhalb 19 Stunden sowie in Vollzeit. Betrachtet man im zeitlichen Verlauf zwischen 2019 und 2024 die Verschiebungen, so kann auf einem sehr geringen Niveau von einer bundesweiten Angleichung der Länder von einer vollzeittätigen hin zu vollzeitnaher Beschäftigung bzw. Teilzeitbeschäftigung (+2,5 Prozentpunkt) gesprochen werden. Bei genauerer Betrachtung auf Länderebene zeigt sich insbesondere für Berlin (-5,9 Prozentpunkte), Sachsen (-7,3 Prozentpunkte) und Thüringen²⁵ (-4,3 Prozentpunkte), dass die Anteile einer Vollzeittätigkeit dort seit 2019 gesunken sind. Dies könnte ein erster Hinweis darauf sein, dass die Einrichtungen Maßnahmen ergreifen, um auf die sinkenden Geburtenraten in den Regionen zu reagieren und das Personal nicht entlassen zu müssen. Zwar lassen sich in einigen westdeutschen Ländern ähnliche rückläufige Entwicklung des Beschäftigungsumfangs beobachten, aber meist auf einem geringeren Niveau (vgl. Tab. HF-03.5.2-1 und HF-03.5.2-6 im Online-Anhang).

Zunahme vollzeitnaher und unbefristeter Beschäftigungsverhältnisse

Eine Analyse der amtlichen Daten ergab, dass auch im Jahr 2024 die Mehrheit des pädagogisch tätigen Personals (ohne Praktikantinnen bzw. Praktikanten) in Kindertageseinrichtungen unbefristet angestellt war, während nur ein geringer Anteil befristet beschäftigt war. Auf Länderebene sind nur marginale Variationen in den Ländern festzustellen. Die Spannweite des Anteils an unbefristeten Arbeitsverhältnissen lag zwischen 82,0 % in Rheinland-Pfalz und 92,1 % in Bremen bzw. Sachsen-Anhalt.

²⁴ Vergleichbarkeit zum Ausgangsjahr nicht möglich aufgrund neu hinzugefügter Frage im Rahmen der ERIK-Surveys 2022.

²⁵ Aufgrund von Sperrungen für Thüringen im Jahr 2024 werden die Daten aus dem Jahr 2023 herangezogen.

Im Zeitvergleich ist bundesweit eine Zunahme der unbefristeten Beschäftigungsverhältnisse des Personals auf Bundesebene zu verzeichnen (+2,0 Prozentpunkte). Dies könnte darauf hindeuten, dass die Einrichtungen und Träger mit dieser Strategie versuchen, mehr Personal langfristig an die Einrichtungen zu binden. Auf Länderebene konnten Angleichungen in den Entfristungen des Personals beobachtet werden. Dabei ist festzustellen, dass die unbefristeten Beschäftigungsverhältnisse in Nordrhein-Westfalen (+5,2 Prozentpunkte) und Niedersachsen (+3,3 Prozentpunkte) stärker zugenommen haben als in den übrigen Ländern, also zwei Ländern mit erhöhtem Personalbedarf. Auch in den ostdeutschen Ländern können Tendenzen beobachtet werden, die vermutlich mit der Personalsituation zusammenhängen. So stieg die Anzahl der befristet Beschäftigten an, während die Anzahl der unbefristet Beschäftigten sank. Dies lässt die Vermutung zu, dass freiwerdende Stellen (z. B. durch Altersausstiege) zunehmend befristet besetzt werden, womöglich auch angesichts der offenen Frage des künftigen Personalbedarfs. Im Vergleich zu den westdeutschen Ländern gibt es weniger Verschiebungen von befristeten zu unbefristeten Stellen (vgl. Tab. HF-03.5.3-1 und HF-03.5.3-6 im Online-Anhang).

Einarbeitung und Praxisanleitung

Ein strukturiertes Einarbeitungskonzept legt den Grundstein für gelungene Arbeitsbedingungen und ein positives Arbeitsklima: Neue Mitarbeitende fühlen sich dadurch von Beginn an willkommen, sicher in ihren Aufgaben und gut in das Team integriert (Fuchs-Rechlin/Nachtigall 2024; Strehmel/Overmann 2018). Die Daten der ERIK-Surveys zeigen, dass im Jahr 2024 in zwei von drei Kindertageseinrichtungen (66 %) ein schriftliches Einarbeitungskonzept für neue pädagogische Mitarbeitende vorlag. Zwischen den Ländern zeichneten sich dabei aber Unterschiede ab: Mit einem Anteil von jeweils mindestens 70 % lagen in Berlin, Hamburg, Rheinland-Pfalz, dem Saarland und Schleswig-Holstein in überdurchschnittlich vielen Kindertageseinrichtungen entsprechende Konzepte vor. In Brandenburg, Bremen, Thüringen und Bayern waren Einarbeitungskonzepte hingegen in weniger als 60 % der Einrichtungen verschriftlicht. Tendenziell war der bundesweite Anteil an Kindertageseinrichtungen, in denen ein schriftliches Einarbeitungskonzept vorlag, im Jahr 2024 höher als 2020. Deutliche Veränderungen (>10 Prozentpunkte) deuteten sich dabei in drei westdeutschen Ländern an: in Hessen, dem Saarland und in Schleswig-Holstein. Insgesamt zeigen sich Hinweise darauf, dass sich die Anteile der Einrichtungen mit einem schriftlichen Einarbeitungskonzept über die Länder auf höherem Niveau annähern (vgl. Tab. HF-03.5.4-1 und HF-03.5.4-3 im Online-Anhang).

Neben der Einarbeitung von erfahrener Personal kommt in Kindertageseinrichtungen der anlernenden Begleitung von Auszubildenden bzw. angehenden Fachkräften und damit einhergehend der Praxisanleitung eine besondere Bedeutung im Arbeitsalltag zu: In knapp 9 von 10 Kindertageseinrichtungen (88 %) wurde 2024 ausgebildet.²⁶ Dabei zeigte sich, dass in ostdeutschen Ländern (bis zu 76 %, Ausnahme Berlin: 88 %) anteilig weniger Kindertageseinrichtungen Personal ausbildeten als in den westdeutschen (88 % und mehr, Ausnahme Schleswig-Holstein: 69 %). Im Bundesdurchschnitt wurden im Jahr 2024 durchschnittlich 2,3 Personen pro Einrichtung ausgebildet, in westdeutschen auszubildenden Kindertageseinrichtungen etwas mehr (2,3 Personen) als in ostdeutschen (2,0 Personen; vgl. Tab. HF-03.5.5-3 und HF-03.5.4-5 im Online-Anhang).

Mehr west- als ostdeutsche Kindertageseinrichtungen bildeten 2024 pädagogische Fachkräfte aus

In Kindertageseinrichtungen, in denen angehende Fachkräfte ausgebildet wurden, übernahmen 2024 im Bundesdurchschnitt 2,2 Personen (1,5 in Mecklenburg-Vorpommern bis 3,8 im Saarland) u. a. die Praxisanleitung. Bei den Personen, die für die Praxisanleitung zuständig waren, handelte es sich bundesweit in den Kindertageseinrichtungen mehrheitlich um Gruppenleitungen (69 %), eine

²⁶ Das Modul zur Praxisanleitung in der ERIK-Surveys Leitungsbefragung wurde für die Befragung im Jahr 2024 stark überarbeitet. Auf Vergleiche der Leistungsangaben zwischen den Erhebungszeitpunkten wird daher verzichtet. Das Modul wurde anhand der Frage „Wird in Ihrer Kindertageseinrichtung ausgebildet?“ gefiltert. Leitungen wurden explizit darum gebeten, sich auf die Ausbildung für angehenden pädagogischen Personal aller Ausbildungsgänge (einschließlich Studierender und Quereinsteiger) zu beziehen.

zusätzlich dafür qualifizierte Fachkraft (60 %) oder die Einrichtungsleitung (58 %). In Ländern, in denen besonders häufig zusätzlich qualifiziertes Personal aus dem Team die Anleitung übernahm, geschah dies seltener durch Einrichtungs- oder Gruppenleitungen (Brandenburg, Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Sachsen). Hier deutet sich an, dass die Praxisanleitung als spezifisch zugewiesener Aufgabenbereich verstanden wird, was auch mit besserer Vorbereitung hierfür verknüpft sein kann. Andere als die bereits genannten Personen übernahmen die Praxisanleitung im Jahr 2024 nur in jeder dritten Einrichtung (32 %), externe Personen in so gut wie keiner Einrichtung (2 %). Auffällig waren aber die im Vergleich zu anderen Ländern hohen Anteile an Einrichtungen in Berlin (14 %) und Mecklenburg-Vorpommern (11 %), die externes Personal für die Praxisanleitung eingebunden haben (vgl. Tab. HF-03.5.5-6 und HF-03.5.5-7 im Online-Anhang).

Verbindliche Regelung der Zeitkontingente für Praxisanleitung in knapp zwei von drei ausbildenden Einrichtungen. Geregelte Zeitkontingente entsprechen meist den in Wissenschaft und Fachpraxis geforderten zwei Anleitungsstunden.

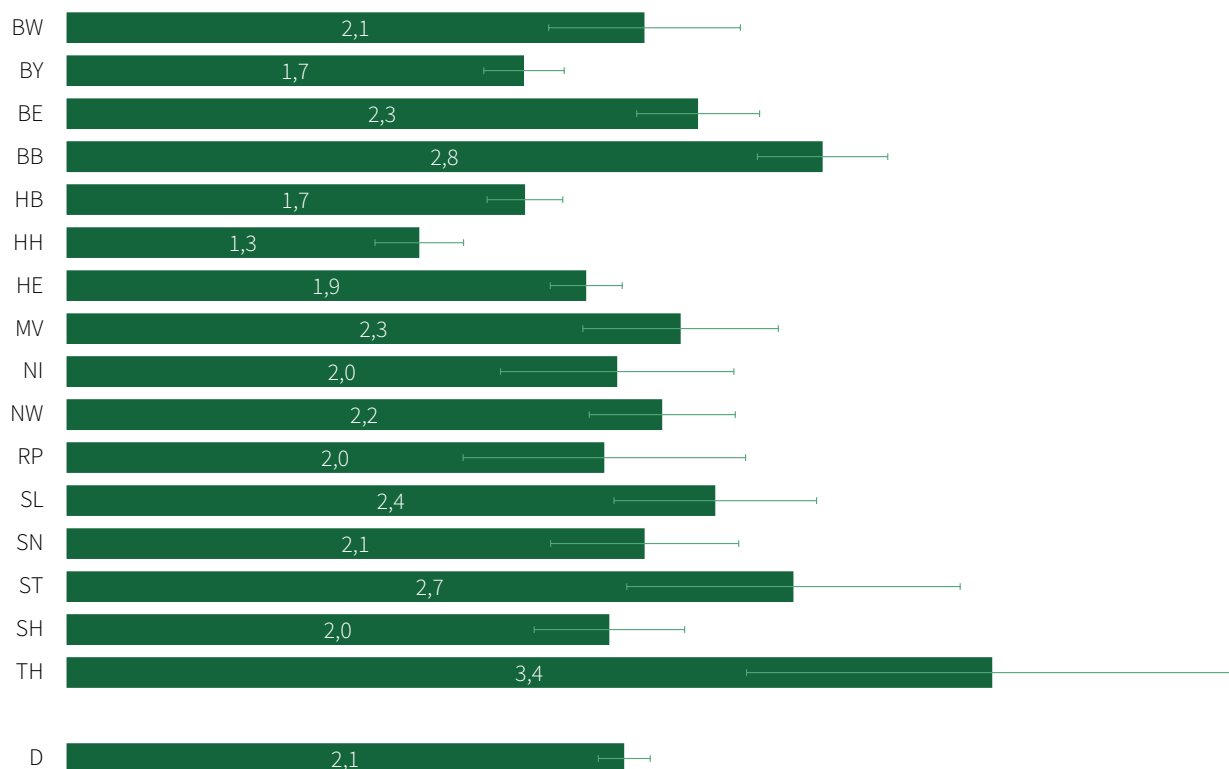
In 62 % der Einrichtungen, in denen angehende Fachkräfte ausgebildet wurden, wurden im Jahr 2024 verbindliche Zeitkontingente für die Praxisanleitung vorgesehen. Dabei zeigten sich deutliche Variationen zwischen den Ländern, wobei die Anteile der ausbildenden Einrichtungen mit verbindlich geregelten Zeitkontingenten für die Praxisanleitung zwischen unter 40 % (Mecklenburg-Vorpommern und Niedersachsen) und über 80 % (Berlin, Rheinland-Pfalz und Hessen) lagen (vgl. Tab. HF-03.5.5-3 im Online-Anhang).

Wurden in Kindertageseinrichtungen im Jahr 2024 angehende Fachkräfte ausgebildet und es waren verbindliche Zeitkontingente für die Praxisanleitung vorgesehen, so waren dies durchschnittlich 2,1 Wochenstunden pro anzuleitender Person. Abbildung HF-03.3-6 verdeutlicht, dass die in der Wissenschaft und Fachpraxis geforderten zwei Anleitungsstunden pro anzuleitender Person (Barbarino/Nachtigall 2023; Strehmel/Viernickel 2022; Weltzien u. a. 2022) dabei in den meisten Ländern nicht unterschritten wurden. Deutlich über diesem Richtwert lagen die verbindlichen Praxisanleitungszeiten in den ostdeutschen Ländern, wo gleichzeitig durchschnittlich weniger Personen in einer Einrichtung angeleitet wurden, sowie im Saarland. In allen Ländern, in denen konkrete verbindliche Zeitkontingente von zwei Wochenstunden für die Praxisanleitung vorgesehen waren (Baden-Württemberg, Hessen, Saarland, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen; Barbarino/Nachtigall 2023), konnten diese erreicht werden und wurden zudem meist übertroffen (Ausnahme: Hessen – nahezu erreicht). In Bayern sowie Bremen und Hamburg – und damit in Ländern ohne (hier Bayern) oder mit wenig konkreten Landesregelungen oder -empfehlungen (ebd.) – wurden auch durchschnittlich weniger Wochenstunden pro anzuleitender Person verbindlich für die Praxisanleitung eingeplant. Zwei dieser Länder – Bremen und Hamburg – wiesen gleichzeitig mit Mittelwerten von 2,6 und 3,1 vergleichsweise viele anzuleitende Personen pro Einrichtung aus (vgl. Tab. HF-03.5.5-4 und HF-03.5.4-5 im Online-Anhang).

Verbesserte Rahmenbedingungen für die Praxisanleitung – vor allem bei Trägern in westdeutschen Ländern

Anhand der Daten der ERiK-Surveys zeichnet sich im Vergleich der Jahre 2022 und 2024 ein deutlicher Bedeutungsgewinn der Praxisanleitung bei den Trägern ab (vgl. Abb. HF-03.3-7 und im Online-Anhang: Tab. HF-03.5.5-1 und HF-03.5.5-8). So haben die Anteile der Träger, die die Praxisanleitung nicht als Aufgabenbereich definierten, signifikant abgenommen – insbesondere in westdeutschen Ländern. Dies könnte mit vermehrten Bestrebungen der Personalgewinnung im Zuge der Ausbildung und Weiterqualifizierung in westdeutschen Ländern in Verbindung stehen. Die Anteile der Träger, bei denen Praxisanleitung als Aufgabenbereich vorhanden war, variierten weiterhin stark (50 % in Mecklenburg-Vorpommern und Thüringen bis über 90 % in Rheinland-Pfalz, im Saarland und in Sachsen).

Abb. HF-03.3-6: **Verbindliche Zeit für Praxisanleitung pro anzuleitender Person in Kindertageseinrichtungen nach Ländern 2024 (Mittelwert; in Wochenstunden)**



Fragestext: Werden in Ihrer Kindertageseinrichtung Zeitkontingente für die Praxisanleitung verbindlich geregelt? Ja, in der Regel ___ Wochenstunden pro anzuleitender Person.

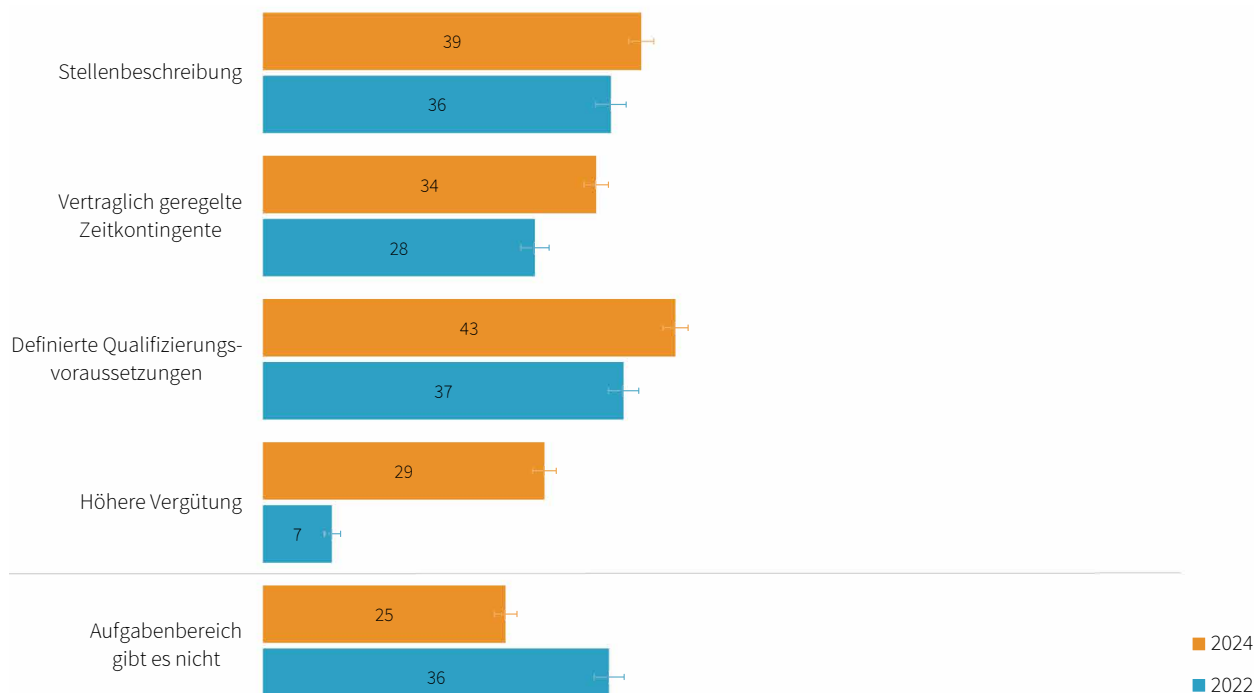
Hinweis: Ausgabe nur für ausbildende Einrichtungen, die Zeitkontingente für die Praxisanleitung vorsehen. Vergleich zum Ausgangsjahr und zum zuletzt verfügbaren Jahr nicht möglich aufgrund neu hinzugefügter Frage.

Quelle: DJI, ERIK-Surveys 2024: Leitungsbefragung, Datensatz Version 1.0, https://doi.org/10.17621/erik2024_l_v01, gewichtete Daten auf Einrichtungsebene, Berechnungen des DJI

Auch mit der Größe der Träger variiert der Umgang mit dem Thema Praxisanleitung: Größere Träger legten die Praxisanleitung insgesamt eher als Aufgabenbereich fest als kleine.²⁷ Weiterhin zeichnet sich auch für das Jahr 2024 ab, dass große Träger, bei denen Praxisanleitung als Aufgabenbereich vorliegt, häufiger spezifische Rahmenbedingungen dafür definierten als kleinere. Im Vergleich der Erhebungszeitpunkte 2022 und 2024 haben die Anteile unter den betroffenen Trägern, die dafür Qualifizierungsvoraussetzungen, Stellenbeschreibungen, Vergütung und Zeitkontingente definieren, bedeutsam zugenommen (vgl. Abb. HF-03.3-7). Besonders deutlich war der bundesweite Anstieg an Trägern, die den Aufgabenbereich Praxisanleitung mit einer höheren Vergütung verknüpfen (2024: 29 %, 2022: 7 %). Obgleich es in den meisten Ländern signifikante Veränderungen gab, waren die Zuwächse in den westdeutschen Ländern deutlich (etwa dreifach) höher als in den ostdeutschen. Dass eine Praxisanleitung mit höherer Vergütung verknüpft wird, kommt insgesamt in jenen – westdeutschen – Ländern häufiger vor, in denen die Träger die Ausbildungskapazitäten weiter erhöhen (Bayern, Bremen, Niedersachsen und Rheinland-Pfalz), aber auch in Ländern, die besonders auf die praxisintegrierte Ausbildung setzen (Nordrhein-Westfalen, Baden-Württemberg; vgl. Tab. HF-03.5.5-1 im Online-Anhang).

Eine ähnliche Entwicklung im Zeitvergleich weisen die Anteile der Träger auf, die für Praxisanleitung Zeitkontingente vorsahen: Diese waren 2024 bedeutsam höher als 2022 (vgl. Abb. HF-03.3-6), und zwar signifikant höher in den westdeutschen Ländern Baden-Württemberg (2024: 40 %; 2022:

²⁷ Vergleiche werden nur zum Jahr 2022 gezogen, da nach Verbesserung der Stichprobenbasis für die ERIK-Surveys Trägerbefragung vermutet wird, dass die Angaben aus 2020 hierzu verzerrt sein könnten.

Abb. HF-03.3-7: **Rahmenbedingungen für den Aufgabenbereich der Praxisanleitung 2022 und 2024 bei Trägern nach Ländern (in %)**

Fragestext: Welche Rahmenbedingungen gibt es für folgende Aufgabenbereiche?

Hinweis: Inkonsistente Angaben ausgeschlossen. Vergleichbarkeit zum Ausgangsjahr nicht möglich aufgrund einer Änderung des Fragestextes und der Filterführung.

Quelle: DJI, ERiK-Surveys 2022, 2024: Trägerbefragung, Datensatz Version 1.0, https://doi.org/10.17621/erik2022_t_v03, https://doi.org/10.17621/erik2024_t_v01, gewichtete Daten, Berechnungen des DJI

30 %), Nordrhein-Westfalen (2024: 26 %; 2022: 17 %) und Schleswig-Holstein (2024: 34 %; 2022: 19 %), welche besonders oder verstärkt auf die praxisintegrierte Ausbildung setzen, aber auch in Niedersachsen (2024: 33 %; 2022: 18 %), wo die Ausbildungskapazitäten insgesamt weiter ausgebaut werden. Somit ließ sich eine Annäherung zwischen den Ländern auf etwas höherem Niveau beobachten. Allerdings blieb es bei dem Befund, dass weniger als jeder zweite Träger, bei dem der Aufgabenbereich der Praxisanleitung vorlag, überhaupt spezifische Rahmenbedingungen dafür definierte (vgl. Tab. HF-03.5.5-1 und HF-03.5.5-8 im Online-Anhang).

Nicht arbeitsvertraglich geregelte Arbeitsbedingungen

Auch Arbeitsbedingungen, die nicht vertraglich geregelt sind, können die Personalbindung beeinflussen. Dabei kommen der entgegengebrachten Wertschätzung, dem regelmäßigen Feedback, aber auch Themen rund um die Gesundheitsprävention eine besondere Bedeutung für das Arbeitsklima und damit der Personalbindung zu (Weimann-Sandig 2019; Schreyer u. a. 2015).

Arbeitsbedingungen nach Einschätzung des pädagogischen Personals insgesamt gut

Daher wurde das pädagogische Personal in den ERiK-Surveys darum gebeten, auf einer Skala von 1 (überhaupt nicht erfüllt) bis 6 (vollständig erfüllt) einzuschätzen, inwieweit einzelne Arbeitsbedingungen bei ihrer Tätigkeit erfüllt waren. Zusammenfassend zeigt sich, dass alle betrachteten Arbeitsbedingungen vom pädagogischen Personal im Jahr 2024 als eher erfüllt eingeschätzt wurden (Durchschnittswerte meist über 3,0). Dabei wurden die Mitbestimmung bei der Raumgestaltung und Ausstattung sowie die Zeiten für Pausen und die Wertschätzung der Arbeit durch Eltern besonders positiv bewertet (Mittelwerte über 4,0).

Während sich das pädagogische Personal grundsätzlich wertgeschätzt fühlt, zeigt sich weiterhin, dass die entgegengebrachte Wertschätzung für die pädagogische Arbeit seitens der Eltern (Mittelwert 2024: 4,1; 2020: 4,2) auch 2024 höher bewertet wurde als jene durch die Gesellschaft (Mittelwert 2024: 3,1; 2020: 3,1). Nach leichten bundesweiten signifikanten Rückgängen der Einschätzungen zur Wertschätzung von den Eltern und der Gesellschaft im Jahr 2022, waren die Werte 2024 bundesweit wieder vergleichbar hoch wie im Jahr 2020. Nur in vereinzelt Ländern wurde die Wertschätzung 2024 leicht aber signifikant niedriger eingeschätzt als im Jahr 2020: jene durch die Eltern in Mecklenburg-Vorpommern, Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz (–0,2 bis –0,3 Skalenpunkte) sowie jene durch die Gesellschaft in Bayern (–0,2 Skalenpunkte; vgl. Tab. HF-03.5.6/7/8-1 bis HF-03.5.6/7/8-3 im Online-Anhang).

Verbesserungspotenziale zur Personalgewinnung und -bindung bundesweit vor allem bei gesundheitsförderlichen Präventionsmaßnahmen und den Arbeitsbedingungen für Ältere

Schließlich schätzte das im Jahr 2024 teilnehmende pädagogische Personal gesundheitsförderliche Präventionsmaßnahmen im Bundesdurchschnitt mit 2,8 vergleichsweise als weniger erfüllt ein. Gegenüber 2020 gab es in den einzelnen Ländern keine Veränderungen. Noch weniger erfüllt als die Maßnahmen zur Gesundheitsprävention schätzte das pädagogische Personal einzig die Arbeitsbedingungen Älterer ein (Mittelwert 2024: 2,3). In 12 der 16 Länder wurden die Arbeitsbedingungen Älterer im Jahr 2024 schlechter eingeschätzt als 2020. Die stärksten Veränderungen sind dabei in Bremen mit einer um 0,7 Skalenpunkte schlechteren Einschätzung im Jahr 2024 zu beobachten. Obgleich die Belegschaft in ostdeutschen Ländern tendenziell älter ist, zeigten sich keine systematischen Unterschiede zwischen ost- und westdeutschen Ländern. Bundesweit ergibt sich damit aus Sicht des pädagogischen Personals im Bereich der Gesundheitsprävention und bei den Arbeitsbedingungen für ältere Beschäftigte das größte Verbesserungspotenzial im Rahmen der Personalgewinnung und -bindung (vgl. Tab. HF-03.5.6/7/8-1 und HF-03.5.6/7/8-3 im Online-Anhang).

Arbeitszufriedenheit

Die Bewertung der aktuellen Arbeitszufriedenheit kann als Indikator für die Personalbindung betrachtet werden, da zufriedenes Personal nicht nur eher im Berufsfeld der FBBE, sondern auch in einer Kindertageseinrichtung bleibt (Schreyer u. a. 2014). Im Rahmen der ERIK-Surveys 2022 und 2024 wurde das pädagogische Personal gebeten, seine Zufriedenheit in fünf Kategorien auf einer Skala von 0 (ganz und gar unzufrieden) bis 10 (ganz und gar zufrieden) anzugeben.

Pädagogisches Personal in Kindertageseinrichtungen 2024 insgesamt weiterhin zufrieden

Im Jahr 2024 war das pädagogische Personal weiterhin mit der Leitung (Mittelwert 2024: 7,5; Mittelwert 2020: 7,8), dem Team (Mittelwert 2024: 7,3; Mittelwert 2022: 7,5) und der Arbeit in der Kindertageseinrichtung insgesamt (Mittelwert 2024: 7,3; Mittelwert 2022: 7,4) besonders – wenn auch nicht voll und ganz – zufrieden. Die Zufriedenheit mit dem Träger (Mittelwert 2024: 6,6; Mittelwert 2022: 6,6) und dem Arbeitsverdienst (Mittelwert 2024: 6,0; Mittelwert 2022: 5,5) lag erkennbar darunter (vgl. Tab. HF-03.5.9-1 und HF-03.5.9-2 im Online-Anhang).²⁸

Während sich für die Aspekte, mit denen das pädagogische Personal eher zufrieden war, im Vergleich zwischen den Jahren 2022 und 2024 signifikante (leicht) niedrigere Zufriedenheitswerte in vereinzelt Ländern zeigten, war die Zufriedenheit mit dem Verdienst mit einem halben Skalenpunkt bedeutsam höher (vgl. Abschnitt Entlohnung in diesem Kapitel). Angesichts der aktuellen Herausforderungen in der FBBE und der Belastungen im pädagogischen Alltag (vgl. Kap. HF-04, HF-02), sind die insgesamt relativ hohen Zufriedenheitswerte dennoch positiv hervorzuheben. Die Befunde verdeutlichen einmal mehr die trotz der wahrgenommenen Herausforderungen grundsätzlich weiterhin hohe Bindung des pädagogischen Personals an ihr Berufsfeld.

²⁸ Vergleichbarkeit zum Ausgangsjahr nicht möglich aufgrund neu hinzugefügter Frage im Rahmen der ERIK-Surveys 2022.

HF-03.4 Zusammenfassung

Die Befunde des Monitorings zur Gewinnung und Sicherung qualifizierter Fachkräfte unterstreichen sowohl die Bedeutung als auch die Komplexität des Handlungsfeldes. Zudem wird die enge Verzahnung der verschiedenen Indikatoren deutlich: Beispielsweise wirken sich die Rahmenbedingungen zu Fort- und Weiterbildungen auf die Arbeitszufriedenheit und mithin auf die Personalbindung aus; gleichzeitig hängen Prozesse der Personalgewinnung unmittelbar mit diesen Aspekten und natürlich mit dem Ausbildungsrahmen zusammen und beeinflussen letztlich die Personalstruktur insgesamt.

In den Befunden kommt die anhaltende Dynamik im Handlungsfeld zum Ausdruck. Dabei zieht sich durch die verschiedenen Indikatoren tendenziell der Eindruck gestiegener Herausforderungen, in denen sich u. a. die eingangs erwähnten unterschiedlichen Rahmenbedingungen zwischen den Ländern widerspiegeln – vor allem im Vergleich zwischen den ost- und den westdeutschen. So deutet sich an verschiedenen Stellen die angespannte Personalsituation insbesondere in den meisten westdeutschen Ländern an, wo der Fokus auch auf der Gewinnung weiteren Personals liegt, während gerade in den ostdeutschen Flächenländern der Fokus stärker auf die Sicherung der Strukturen und des Personals sowie auf Qualitätsinvestitionen gerichtet zu sein scheint. Trotzdem werden vereinzelt auch Annäherungen zwischen den Ländern sichtbar, etwa in der Altersstruktur, bei Regelungen im Bereich Einarbeitung und Praxisanleitung oder hinsichtlich einzelner Zufriedenheitsaspekte.

Die verschiedenen Akteure im Feld reagieren bereits in diverser Hinsicht auf diese Entwicklungen; etwa durch eine Ausweitung des Maßnahmen- und Unterstützungsangebots, verbindlicher Vorgaben oder verbesserter Arbeitsbedingungen. Da in den kommenden Jahren von einem anhaltenden zusätzlichen Personalbedarf in West- und eher keinem weiteren Ausbau in Ostdeutschland auszugehen ist (Meiner-Teubner u. a. 2024), könnten sich diese Entwicklungen künftig noch fortsetzen und dürften sich entsprechende Investitionen umso mehr auszahlen.

Die zentralen Befunde zu den fünf Indikatoren des Handlungsfeldes lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- › Ein Blick in die *Personalstrukturen* zeigt, dass das Personalvolumen in den Kindertageseinrichtungen nach wie vor wächst. Allerdings fiel der Personalausbau weitaus geringer aus als in den Jahren zuvor. Es fällt insgesamt ein klarer Zusammenhang mit dem Platzausbau auf, denn in den Ländern, in denen dieser weiterhin vorangetrieben wird, ist anteilig auch mehr zusätzliches Personal eingestellt worden als in Ländern, die inzwischen keine bzw. kaum Plätze ausbauen. Vielmehr verringerte sich sogar in einzelnen ostdeutschen Ländern zuletzt parallel zur Kinderzahl auch die Anzahl des Personals; was allerdings nicht zulasten der Personal-Kind-Schlüssel verlief (vgl. Kap. HF-02). Hinsichtlich der Geschlechts- und Altersstruktur zeigen sich abgesehen von einer leichten Erhöhung des Männeranteils keine grundlegenden Veränderungen. Unter dem Strich erfolgten die Personalrekrutierungen weitgehend altersneutral, es kam also nicht nur junges Personal hinzu, sondern vor allem die mittleren Altersgruppen wurden aufgestockt, was darauf hindeutet, dass beispielsweise auch Personen nach Umschulungen oder Quereinsteigende vielfach ins Feld kommen. Insgesamt sank der Anteil der älteren Beschäftigten, vor allem in den ostdeutschen Flächenländern. Künftig dürfte sich die Aufrechterhaltung einer gleichmäßigen Altersverteilung insbesondere in den meisten ostdeutschen Ländern aufgrund des überwiegend gedeckten Bedarfs als herausfordernd erweisen.
- › Der Alltag in Kindertageseinrichtungen wird in allen Ländern beeinflusst durch die Themen *Personalgewinnung und Personalbindung*; insbesondere Fluktuationen und die Besetzung vakanter Stellen erweisen sich als zunehmende Herausforderung. Ferner lässt sich bundesweit eine geringfügige Zunahme der Wechselbereitschaft des pädagogischen Personals beobachten – jedoch auf weiterhin niedrigem Niveau, was darauf hinweist, dass die Wechselbereitschaft des pädagogischen Personals alleine die hohe Betroffenheit der Einrichtungen von Fluktuation nicht erklären kann. Um dem entgegenzuwirken, also das Personal zu binden, aber auch neues zu gewinnen,

setzten Träger verstärkt auf zusätzliche Leistungen wie Sport- und Erholungsangebote, Fahrtkostenzuschüsse, Gesundheitsleistungen und betriebliche Altersvorsorge. Gleichzeitig bezeugen die Befunde des Monitorings deutliche Länderunterschiede hinsichtlich der Betroffenheit, Einschätzungen und getroffenen Maßnahmen. Die Gewinnung von Personal erwies sich aufgrund dort bestehender Personalbedarfe und -wechsel weiterhin insbesondere für Einrichtungen in den westdeutschen Ländern und Berlin als schwierig, während Einrichtungen in ostdeutschen Flächenländern tendenziell weniger von Fluktuation betroffen waren. Auch bei den Gründen für Kündigungen zeigen sich systematische Unterschiede: Diese hingen in Kindertageseinrichtungen ostdeutscher Flächenländer im Vergleich zu westdeutschen seltener mit Stellenwechseln und dafür häufiger mit Renteneintritten zusammen, worin sich die vorherigen Befunde zur Altersstruktur und Fluktuation widerspiegeln.

- › Hinsichtlich der *Qualifizierung und Qualifikation* werden zum einen Entwicklungen im Bereich der Ausbildung erkennbar, die sich zumindest ansatzweise auch bereits in der Qualifikationsstruktur in den Kindertageseinrichtungen ausdrücken: Insgesamt differenziert sich das Ausbildungssystem weiter aus und konzentriert sich nicht mehr nur auf die einst klassischen Ausbildungsgänge und -formate (insb. duale Erzieherinnen- bzw. Erzieherausbildung). Dabei wurden vor allem in Ländern mit weiterhin hohem zusätzlichem Personalbedarf bevorzugt praxisintegrierte Ausbildungsformate und teils auch berufsfachschulische Ausbildungen ausgebaut. Insgesamt scheint sich die klassische Vollzeit-Erzieherinnen- bzw. Erzieherausbildung etwas auf dem Rückzug zu befinden. Alles in allem ist bei ausbleibenden Interventionen künftig tendenziell ein leichter Rückgang des Angebots an neu ausgebildeten Fachkräften zu erwarten, was auch mit einer erhöhten Anzahl an Ausbildungsabbrüchen zusammenhängen dürfte. Das Qualifikationsgefüge in den Kindertageseinrichtungen erweist sich weiterhin insgesamt als stabil, allerdings sind in westdeutschen Ländern Verschiebungen hin zu Personen, die sich gerade in einer Qualifizierungsphase befinden, bzw. zu geringqualifiziertem Personal zu beobachten. In ostdeutschen Ländern dagegen steigt insbesondere – auf einem nach wie vor niedrigen Niveau – der Anteil der Personen mit einem einschlägigen Hochschulabschluss. Die Entwicklungen zeigen sich am eindrucklichsten auf Teamebene, was sich in zunehmend heterogenen Teams ausdrückt.
- › *Fort- und Weiterbildungen* spielen für alle Beteiligten eine konstant wichtige Rolle im Personalbindungsprozess. Die Teilnahmequoten haben sich 2024 nach einem Pandemie-Knick im Jahr 2022 sichtlich erholt. Dabei deutet sich ein breites Spektrum an gewählten Themen an, wobei die häufigsten Inhalte der genutzten Fort- und Weiterbildungen gleichblieben (Kinderschutz, sozial-emotionale Entwicklung, Sprache/Literacy, Kinderrechte sowie Bewegung, Motorik und Psychomotorik). Ein Anstieg bei der Nutzung zeigt sich insbesondere für Fort- und Weiterbildung zum Kinderschutz. Die Träger haben ihre Unterstützungsbemühungen im Bereich der Fort- und Weiterbildung insgesamt ausgeweitet. Dennoch konnte das Monitoring im Bereich des Angebots von Fort- und Weiterbildungen Potenziale aufdecken, und zwar zu Themen der Medienbildung, Inklusion sowie zum Selbstmanagement – Themen, die trotz erhöhter Bedarfe bisher selten in besuchten Fort- und Weiterbildungen thematisiert werden.
- › Mit Blick auf den Indikator *Arbeitsbedingungen und Arbeitsklima* ist zunächst festzuhalten, dass sich das pädagogische Personal insgesamt weiterhin mit der Arbeit in der Kindertageseinrichtung zufrieden zeigt. Das Zufriedenheitsniveau hat sich zuletzt kaum verändert, hinsichtlich des Arbeitsverdiensts jedoch etwas erhöht. Dieser ist im Feld zuletzt überdurchschnittlich gestiegen, wobei weiterhin Länderunterschiede bestehen. Auch der Anteil befristeter Arbeitsverträge ging weiter zurück, und es wird eine Flexibilisierung der Beschäftigungsumfänge mit einem Trend zu „unter Vollzeit“ erkennbar. Letzteres spiegelt einerseits die generelle Teilzeitaffinität in dem frauendominierten Arbeitsfeld wider, kann andererseits allerdings vor allem in einigen ostdeutschen Ländern auch Ausdruck eines veränderten bzw. verringerten Platzangebots sein. Zunehmend wichtig im Handlungsfeld ist das Thema Praxisanleitung. Dessen Relevanz nahm zwischen den Jahren 2022 und 2024 zu – insbesondere in westdeutschen Ländern, wo Kindertageseinrichtungen auch häufiger angehende Fachkräfte ausbildeten als in den ostdeutschen Ländern. Verbindliche

Regelungen von Zeitkontingenten für Praxisanleitung gab es dabei bundesweit in weniger als zwei von drei ausbildenden Einrichtungen; dann aber entsprachen die Regelungen in den meisten Ländern den Empfehlungen aus Wissenschaft und Fachpraxis (mind. 2 Wochenstunden je anzuleitender Person). Es zeichnet sich ab, dass in den Ländern, in denen viel ausgebildet bzw. viel neu eingestellt wird, tendenziell pro Person weniger Kapazitäten hierfür vorhanden sind. Weiteres Verbesserungspotenzial stellt das Monitoring im Bereich des Arbeits- und Gesundheitsschutzes Älterer sowie der betrieblichen Gesundheitsförderung heraus.

Insgesamt wird deutlich, dass sich Maßnahmen zur Gewinnung und Sicherung von Fachkräften im Spannungsfeld zwischen Qualitäts- und Quantitätsanforderungen bewegen. Die verschiedenen Bereiche greifen ineinander und erfordern mehr denn je eine Berücksichtigung der verschiedenen Perspektiven. Vor dem Hintergrund der regional unterschiedlichen Entwicklungen bedarf es passgenauer Antworten, u. a. um eine (weitere) Annäherung der Arbeitsfeldbedingungen zwischen den Landesteilen und Ländern zu fördern.

Literatur

- Afflerbach, L. K./Queißer-Schlade, Y. (2025): Ausbildungspotenziale für die Kinder- und Jugendhilfe 2025. Anfänger:innen, Absolvent:innen, Kapazitäten in NRW. Dortmund
- Autor:innengruppe Fachkräftebarometer (2025): Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2025. München
- Bader, S./Riedel, B./Seybel, C./Turani, D. (Hrsg.) (2021): Kita-Fachkräfte im internationalen Vergleich. Ergebnisse der OECD-Fachkräftebefragung 2018, Band II. München
- Balaban-Feldens, E./Buchmann, J./Drexler, D./Wenger, F. (2023): HF-03 Gewinnung und Sicherung qualifizierter Fachkräfte. Fortschreibung zur Personalsituation, der Personalbindung und den Ausbildungen sowie Vertiefungsanalyse zur Bindung an das Berufsfeld. In: Meiner-Teubner, C./Schacht, D. D./Klinkhammer, N./Kuger, S./Kalicki, B./Fackler, S. (Hrsg.): ERIK-Forschungsbericht III. Befunde des indikatorengestützten Monitorings zum KiQuTG. Bielefeld, S. 109–136
- Balaban-Feldens, E./Buchmann, J./Pachner, T./Wallußeck, N. (2024): HF-03 Gewinnung und Sicherung qualifizierter Fachkräfte. In: Fackler, S./Herrmann, S./Meiner-Teubner, C./Bopp, C./Kuger, S./Kalicki, B. (Hrsg.): ERIK-Forschungsbericht IV. Befunde des indikatorengestützten Monitorings zum KiQuTG. Bielefeld, S. 103–130
- Barbarino, B./Nachtigall, C. (2023): Praxisanleitung in Kindertageseinrichtungen. Qualifikation, zeitliche und finanzielle Ressourcen – eine bundesweite Dokumentenanalyse. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte. München
- Behr, K./Walter, M. (2012): Qualifikationen und Weiterbildung frühpädagogischer Fachkräfte. Bundesweite Befragung von Einrichtungsleitungen und Fachkräften in Kindertageseinrichtungen: Zehn Fragen – Zehn Antworten. WiFF Studien, Band 15. München
- Birkel-Barmsen, J./Meiner-Teubner, C. (2024): Fachlichkeit und Professionalisierung des Personals in der Kinder- und Jugendhilfe. In: Sozial Extra, 48. Jg., S. 179–185
- Birkel-Barmsen, J./Fuchs-Rechlin, K./Meiner-Teubner, C./Wallußeck, N. (2023): Personalbindung in Zeiten des Fachkräftemangels – Qualitative und quantitative Analysen zum Bindungsmanagement von Organisationen der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung. In: Zeitschrift für Sozialpädagogik, H. 4, S. 367–387
- Bloem, S./Seybel, C./Turani, D. (2018): OECD-Fachkräftebefragung 2018 – Fragebogen für Einrichtungsleitungen im Bereich Bildung, Betreuung und Erziehung von Kindern im Alter ab drei Jahren. München
- Böwing-Schmalenbrock, M./Afflerbach, L. K./Tiedemann, C./Meiner-Teubner, C. (2025): Die ostdeutsche KiTa-Landschaft – alle Zeichen auf Abbau? In: Kommentierte Daten der Kinder- und Jugendhilfe, 28. Jg., H. 1+2, S. 36–41
- Bundesagentur für Arbeit (2024): Statistik der Bundesagentur für Arbeit. Entgeltatlas 2024, Datenstand 21.07.2024. Nürnberg
- Bundesinstitut für Berufsbildung (2024): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2024. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn
- [BMFSFJ] Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2024): Orientierung am Aufriss in AG Gesamtstrategie Fachkräfte. Gesamtstrategie Fachkräfte in Kitas und Ganztage: Empfehlungen der AG „Gesamtstrategie Fachkräfte“. Berlin
- Buschle, C./Gruber, V. (2018): Die Bedeutung von Weiterbildung für das Arbeitsfeld Kindertageseinrichtung. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte. München
- Drexler, D./Wenger, F./Buchmann, J./Ziesmann, T. (2021): HF-03 Gewinnung und Sicherung qualifizierter Arbeitskräfte. In: Klinkhammer, N./Kalicki, B./Kuger, S./Meiner-Teubner, C./Riedel, B./Schacht, D. D./Rauschenbach, T. (Hrsg.): ERIK-Forschungsbericht I. Konzeption und Befunde des indikatorengestützten Monitorings zum KiQuTG. Bielefeld, S. 77–100
- FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder (2018): Statistiken der Kinder und tätigen Personen in Tageseinrichtungen. <https://doi.org/10.21242/22541.2018.00.00.1.1.0>
- FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder (2019): Statistiken der Kinder und tätigen Personen in Tageseinrichtungen. <https://doi.org/10.21242/22541.2019.00.00.1.1.0>
- FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder (2020): Statistiken der Kinder und tätigen Personen in Tageseinrichtungen. <https://doi.org/10.21242/22541.2020.00.00.1.1.0>
- FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder (2021): Statistiken der Kinder und tätigen Personen in Tageseinrichtungen. <https://doi.org/10.21242/22541.2021.00.00.1.1.0>
- FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder (2022): Statistiken der Kinder und tätigen Personen in Tageseinrichtungen. <https://doi.org/10.21242/22541.2022.00.00.1.1.0>
- FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder (2023): Statistiken der Kinder und tätigen Personen in Tageseinrichtungen. <https://doi.org/10.21242/22541.2023.00.00.1.1.0>

- FDZ der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder (2024): Statistiken der Kinder und tätigen Personen in Tageseinrichtungen. <https://doi.org/10.21242/22541.2024.00.00.1.1.0>
- Fuchs-Rechlin, K./Züchner, I. (Hrsg.) (2018): Was kommt nach dem Berufsstart? Mittelfristige berufliche Platzierung von Erzieherinnen und Erziehern sowie Kindheitspädagoginnen und Kindheitspädagogen. München
- Fuchs-Rechlin, K./Nachtigall, C. (2024): Stellenwechsel im Berufsverlauf. Konsequenzen für die Personalbindung in Kindertageseinrichtungen. In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, 27. Jg., H. 6, S. 1467–1490
- Fuchs-Rechlin, K./Birkel-Barmsen, J. (2024): Erodiert die Qualifikationsstruktur in Kindertageseinrichtungen? Analysen zur Professionalisierung und De-Professionalisierung in der Frühen Bildung. In: Friederich, T./Kaiser, Silke, Rönnau-Böse, Maïke/Wadepohl, H. (Hrsg.): Professionalisierung in der Kindheitspädagogik – Bilanz und Perspektiven. Forschung in der Frühpädagogik
- Gambaro, L./Spieß, C. K./Westermaier, F. G. (2021): Erzieherinnen empfinden vielfache Belastungen und wenig Anerkennung. In: DIW Wochenbericht, 88. Jg., H. 19, S. 324–332
- Gedon, B./Schacht, D. D./Gilg, J. J./Buchmann, J./Drexler, D./Hegemann, U./Kuger, S./Müller, M./Preuß, M./Ulrich, L./Wenger, F. (2021): ERIK-Surveys 2020. Deutsches Jugendinstitut (DJI). Datensatz Version 1.0. <https://doi.org/10.17621/erik2020>
- Gedon, B./Schacht, D. D./Gilg, J. J./Brusis, M./Buchmann, J./Drexler, D./Guck, C./Kuger, S./Müller, M./Preuß, M./Romefort, J./Ulrich, L./Wenger, F. (2022): ERIK-Surveys 2022. Deutsches Jugendinstitut (DJI). Datensatz Version 1.0. https://doi.org/10.17621/erik2022_v01
- Geiger, K./Strehmel, P. (2020): Personalentwicklung in Kindertageseinrichtungen: Maßnahmen und Strategien von Trägern und Einrichtungen. Ergebnisse zweier empirischer Studien. In: van Ackeren, I./Bremer, H./Kessl, F. (Hrsg.): Bewegungen. Beiträge zum 26. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft. Leverkusen, S. 283–296
- Gessler, A./Gruber, V. (2022): Wissenserwerb und Wissenstransfer von Leitungs- und Fachkräften in Kindertageseinrichtungen. Empirische Analysen einer bundesweiten Befragung zu Strukturen und Prozessen sowie dem Einfluss der Corona-Pandemie. München
- Gilg, J. J./Classe, F./Herrmann, S./Buchmann, J./Paulus, A./Kuger, S. (2024): ERIK-Surveys 2024: Survey of directors. German Youth Institute (DJI). München
- Haist, K. (2023): Die Babyboomer verändern Wirtschaft und Gesellschaft. In: ifo Schnelldienst, 76. Jg., H. 11, S. 3–7
- Henger, R./Kawka, R./Schröder, C./Wendt, J./Böhmer, H./Gruben, F. (2024): Regionale Preisniveaus: Wo es sich am günstigsten und wo am teuersten lebt. Institut der deutschen Wirtschaft. Köln
- Kawka, R. (2024): Ein neuer regionaler Preisindex für Deutschland. Stadtforschung und Statistik. In: Zeitschrift des Verbandes Deutscher Städtestatistiker, 37. Jg., H. 1, S. 67–73
- Kopp, K./Balaban-Feldens, E./Rauschenbach, T. (2025): Das Ende des Wachstums? Zur Lage des Personals in ostdeutschen Kitas. In: Kommentierte Daten der Kinder- und Jugendhilfe, 28. Jg., H. 1+2, S. 42–47
- Kubandt, M. (2017): Gender Mainstreaming in der Kindertageseinrichtung?! Die weiblichen Fachkräfte als das vermeintlich neutrale, unsichtbare und unschuldige Geschlecht. In: Karber, A./Müller, J./Nolte, K./Schäfer, P./Wahne, T. (Hrsg.): Zur Gerechtigkeitsfrage in sozialen (Frauen-)Berufen. Gelingensbedingungen und Verwirklichungschancen. Opladen/Berlin/Toronto, S. 253–263
- Meiner-Teubner, C./Böwing-Schmalenbrock, M./Olszenka, N./Rauschenbach, T. (2024): Plätze. Personal. Finanzen. Bedarfsorientierte Vorausberechnungen für die Kindertages- und Grundschulbetreuung bis 2035 unter der Bedingung unsicherer Bevölkerungsentwicklungen. Teil 1: Kinder bis zum Schuleintritt. Dortmund
- Nachtigall, C./Stadler, K./Fuchs-Rechlin, K. (Hrsg.) (2021): Berufliche Wege in Kitas: Einstiege – Ausstiege – Aufstiege. Eine qualitative Interviewstudie. München
- Olszenka, N. (2025): Rückgänge und Zuwächse – demografische Analysen zum Kindes- und Jugendalter in Ostdeutschland. In: Kommentierte Daten der Kinder- und Jugendhilfe, 28. Jg., H. 1+2, S. 32–36
- Olszenka, N./Schößler, S./Meiner-Teubner, C./Rauschenbach, T. (2024): Was ist mit den Geburten los? Neue Entwicklungen und ihre Folgen für die Kitas. In: Kommentierte Daten der Kinder- und Jugendhilfe, 27. Jg., H. 3, S. 17–24
- Riedel, B./Klinkhammer, N./Kuger, S. (2021): Grundlagen des Monitorings: Qualitätskonzept und Indikatorenmodell. In: Klinkhammer, N./Kalicki, B./Kuger, S./Meiner-Teubner, C./Riedel, B./Schacht, D. D./Rauschenbach, T. (Hrsg.): ERIK-Forschungsbericht I. Konzeption und Befunde des indikatorengestützten Monitorings zum KiQuTG. Bielefeld, S. 27–42
- Rumpff, D. (2022): Die Rente der Babyboomer und die Kita von morgen. Überlegungen zu zukunftsfähigen Kita-Konzepten. Evangelischer KITA-Verband. Bayern
- Schaper, N. (2019): Aus- und Weiterbildung: Konzepte der Trainingsforschung. In: Nerdinger, F. W./Blickle, G./Schaper, N. (Hrsg.): Arbeits- und Organisationspsychologie. 4. Aufl. Berlin, S. 425–450
- Schreyer, I./Krause, M. (2016): Pedagogical staff in children's day care centres in germany. Links between working conditions, job satisfaction, commitment and work-related stress. In: Early Years, 36. Jg., H. 2, S. 132–147
- Schreyer, I./Krause, M./Brandl, M./Nicko, O. (2014): AQUA – Arbeitsplatz und Qualität in Kitas. Ergebnisse einer bundesweiten Befragung. Staatsinstitut für Frühpädagogik. München

- Schreyer, I./Krause, M./Brandl-Knefz, M./Nicko, O. (2015): Arbeitsbedingungen, Arbeitszufriedenheit und das Auftreten von beruflichen Gratifikationskrisen bei Kita-Mitarbeiter/innen in Deutschland. Ausgewählte Ergebnisse der AQUA-Studie. In: Frühe Bildung, 4. Jg., H. 2, S. 71–82
- [Destatis] Statistisches Bundesamt (2024): Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe. Kinder und tätige Personen in Tageseinrichtungen und in öffentlich geförderter Kindertagespflege am 01.03.2024. Wiesbaden
- Statistisches Bundesamt (2024): Berufsbildungsstatistik 2022. Wiesbaden
- Strehmel, P. (2018): Personal gewinnen, binden und professionell weiterentwickeln – Ergebnisse einer Studie mit Trägern von Kindertageseinrichtungen (KiTa Fachtexte)
- Strehmel, P./Overmann, J. (2018): Personalentwicklung in Kindertageseinrichtungen. Ziele, Strategien und Rolle der Träger. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte. München
- Strehmel, P./Viernickel, S. (2022): Bundesweite Standards zur Betreuungsrelation in der Kindertagesbetreuung. Expertise im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Hamburg/Leipzig
- Trauernicht, M./Anders, Y./Oppermann, E./Klusmann, U. (2025): Emotional Exhaustion in German Preschool Teachers: The Role of Personal, Structural, and Social Conditions at the Workplace. In: Journal of Research in Childhood Education, 39. Jg., H. 1, S. 78–97
- Warning, A. (2020): Rekrutierungssituation im Beruf der Erzieherin/des Erziehers: Engpässe werden immer stärker sichtbar. Nürnberg
- Weimann-Sandig, N. (2019): Entwicklung und aktueller Stand der Kindertagesbetreuung in Deutschland. In: Christa, H. (Hrsg.): Das große Handbuch Organisation und Verwaltung in der Kita. Köln, S. 15–36
- Weltzien, D./Hohagen, J./Kassel, L./Wirth, C. (2022): Wissenschaftlicher Abschlussbericht: Gewinnung von Nachwuchs – Bindung der Profis: Evaluation des Bundesprogramms „Fachkräfteoffensive“ (GeBiFa). Freiburg
- Wenger, F./Buchmann, J./Drexel, D./Tiedemann, C. (2022): HF-03 Qualifizierte Fachkräfte. In: Klinkhammer, N./Schacht, D. D./Meiner-Teubner, C./Kuger, S./Kalicki, B./Riedel, B. (Hrsg.): ERIK-Forschungsbericht II. Befunde des indikatorengestützten Monitorings zum KiQuTG. Bielefeld, S. 91–107