



Innovationsfähigkeit in Einrichtungen der Kindertagesbetreuung

Verena kleine Holthaus

08.12.2022



01 | BEGRÜßUNG UND VORSTELLUNG

02 | THEMATISCHE EINFÜHRUNG INNOVATION

03 | INNOVATION IN KINDERTAGESEINRICHTUNGEN

04 | FAZIT UND DISKUSSION

| 01

Begrüßung und Vorstellung

30.01.2023

Fachliche Exzellenz im marktfeldbezogenen Kontext



Referenzen



Wir agieren bundesweit und unterstützen unsere Kunden bei der Planung und Umsetzung aller Projektgrößen.

Wohlfahrtsverbände.

Privatwirtschaft.

Versicherungsträger.

Ministerien.

Bund und Länder.

Kommunen.



Kurze Vorstellung



Verena kleine Holthaus

Management- und
Organisationsberaterin

Fachliche Schwerpunkte:

- Prozess- und Organisationsanalysen
- Coaching von Fach- und Führungskräften
- Begleitung von Inklusionsprozessen
- Konfliktmanagement / Mediation
- Changemanagement, u.a. BTHG
- Elementarpädagogik
- Übernahme von Interims- und Recoverymandaten

| 02

Thematische Einführung Innovation

30.01.2023

Was ist eine Innovation?

„Eine Innovation ist die erfolgreiche Durchsetzung einer technischen oder organisatorischen Neuerung, nicht allein ihre Erfindung.“ (Joseph Schumpeter)

„Eine mit technischem, sozialem oder wirtschaftlichem Wandel einhergehende (komplexe) Neuerung“ (Gabler Wirtschaftslexikon)



Innovationen in Kindertageseinrichtungen

Die reine Übertragung eines technischen Innovationsverständnisses würde den Besonderheiten in Kindertageseinrichtungen nicht gerecht werden



Der Innovationsbegriff der Sozialen Arbeit kann auf Kindertageseinrichtungen übertragen werden:

“Innovationen in der Sozialen Arbeit sind auf neuem oder neu kombiniertem Wissen basierende, in [...] kooperativen Prozessen entwickelte, neuartige Konzepte, Verfahren und Organisationsformen, die einen Mehrwert namentlich für Adressatinnen und Adressaten erzeugen.” (Parpan-Blaser 2011, S. 242)

Innovationen können auf verschiedenen Ebenen erfolgen



Produktinnovationen

Z.B. Neuartige Konzepte. Sie haben zum Ziel, Leistungen von Kindertageseinrichtungen adressatengerechter, effektiver und effizienter zu gestalten (vgl. Schreiber 2001, S. 110).

Bsp: Sozialraumorientierung, durch die Hilfeleistungen besser aufeinander abgestimmt werden.



Prozessinnovationen

Innovationen im Bereich des Qualitäts- und Sozialmanagements



Innovative Organisationsformen

Z.B. Social Start Ups

Innovationskonzepte



Um einen Mehrwert für Adressat*innen zu erzeugen, **müssen Konzepte, Verfahren und Organisationsformen** darüber hinaus auch **auf der Ebene der Anbieter*innen** sowie **auf gesellschaftlicher Ebene wirken** (vgl. Eurich 2018, S. 22)

03

Innovationen in Kindertageseinrichtungen

30.01.2023

Diskutieren Sie:



**Spannungsfeld:
Flexibilität vs. Verlässlichkeit?**



Innovationen brauchen
Flexibilität

Zuverlässigkeit & Rituale: „Es
kann nicht immer ausprobiert
werden“

■ **Weitere Widersprüche:**

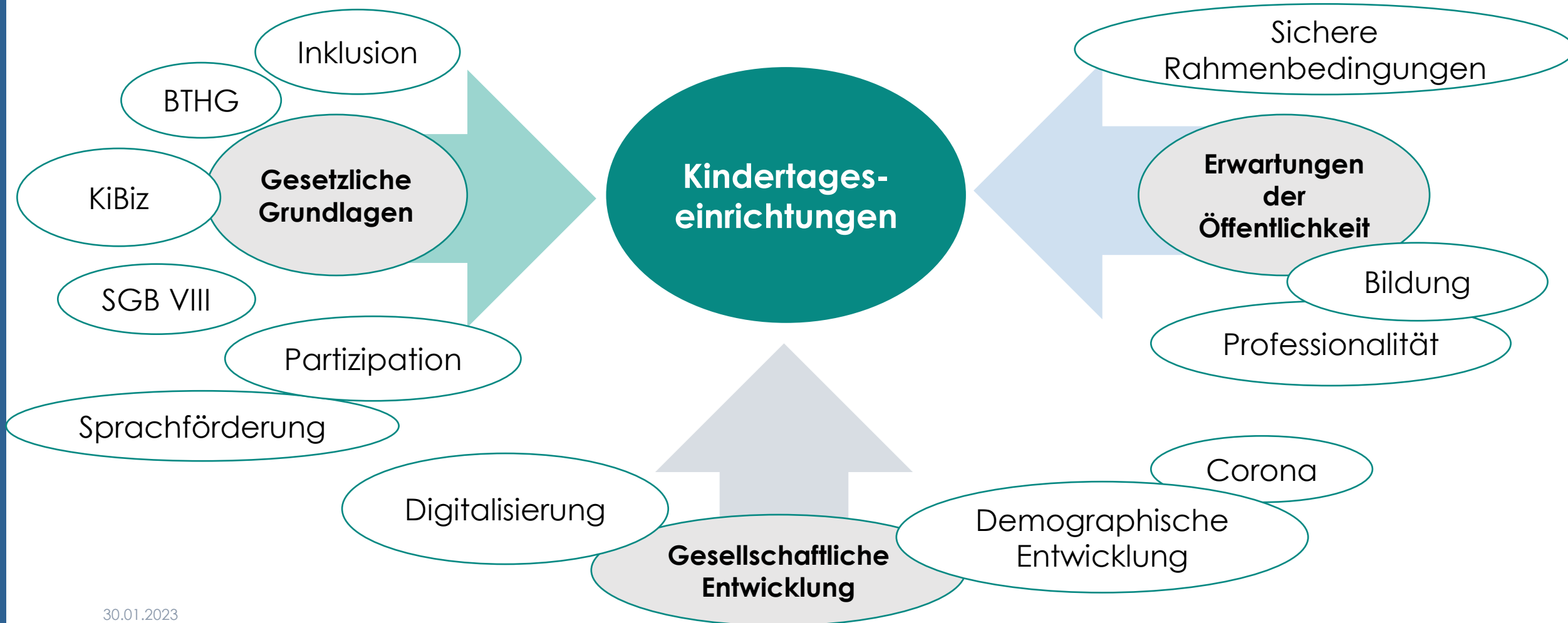
- Fehlende Bereitschaft zu Veränderung bei Mitarbeitenden vs. „Kinder müssen auch mal zu ihrem Glück gezwungen werden“
- Kreativität von Berufswegen vs. „Ich mache alles weiter wie bisher“

Innovationshemmende Faktoren



- Perfektionismus
- Gleichbleibende Teams vs. Fluktuation
- Starre Strukturen
- Persönliche vs. Fachliche Themen
- Lange Belastungssituationen
- Subventionierung der Kindertageseinrichtungen

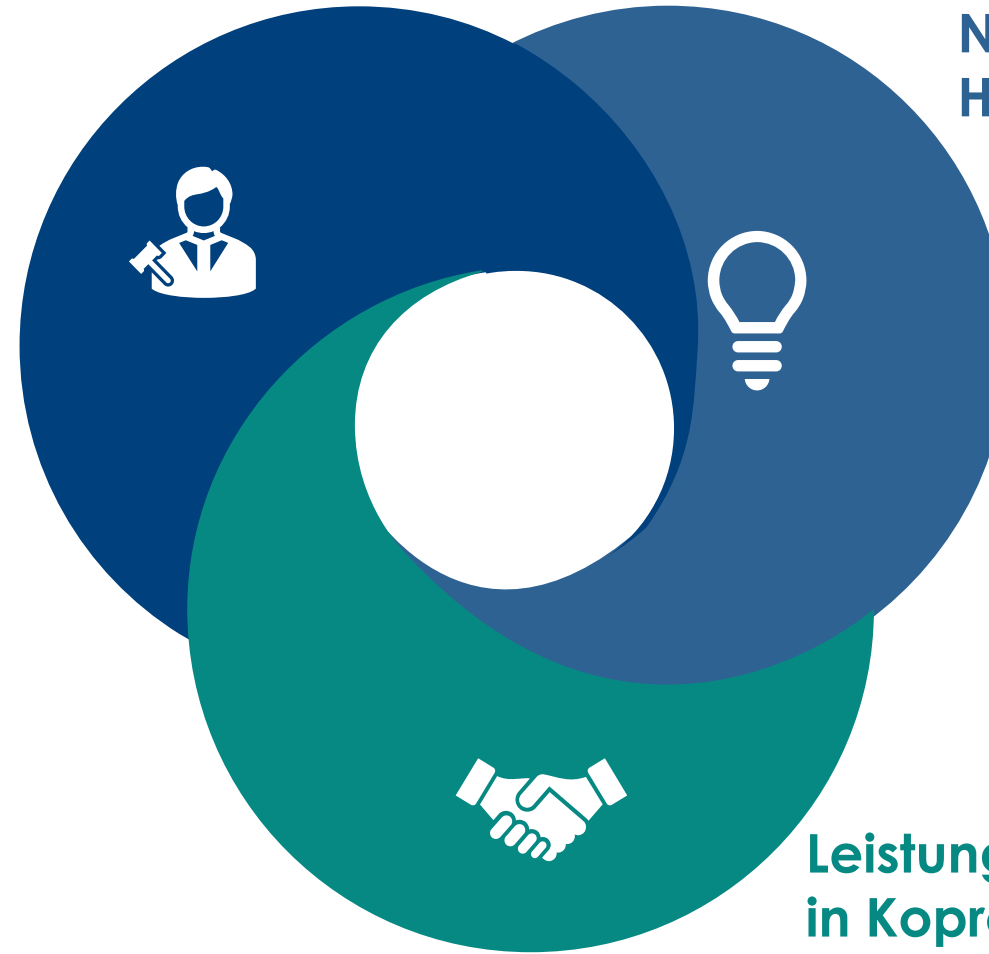
Neue und wachsende Anforderungen machen Innovationsprozesse notwendig...



... bei gleichzeitig erschweren Bedingungen

Eigene Rechts- und Finanzierungsgrundlagen

- Logik der Rechenschaftslegung ("accountability")
- Finanzierung durch Subventionen der öffentlichen Hand sowie durch Spenden und andere private Gelder
- Dass die Soziale Arbeit ihre Mittel nicht selbst erwirtschaftet, mag in der Sozialen Arbeit die Inkaufnahme von Risiken und die Bereitschaft zur Erprobung neuer Herangehensweisen mindern (Brown 2010)

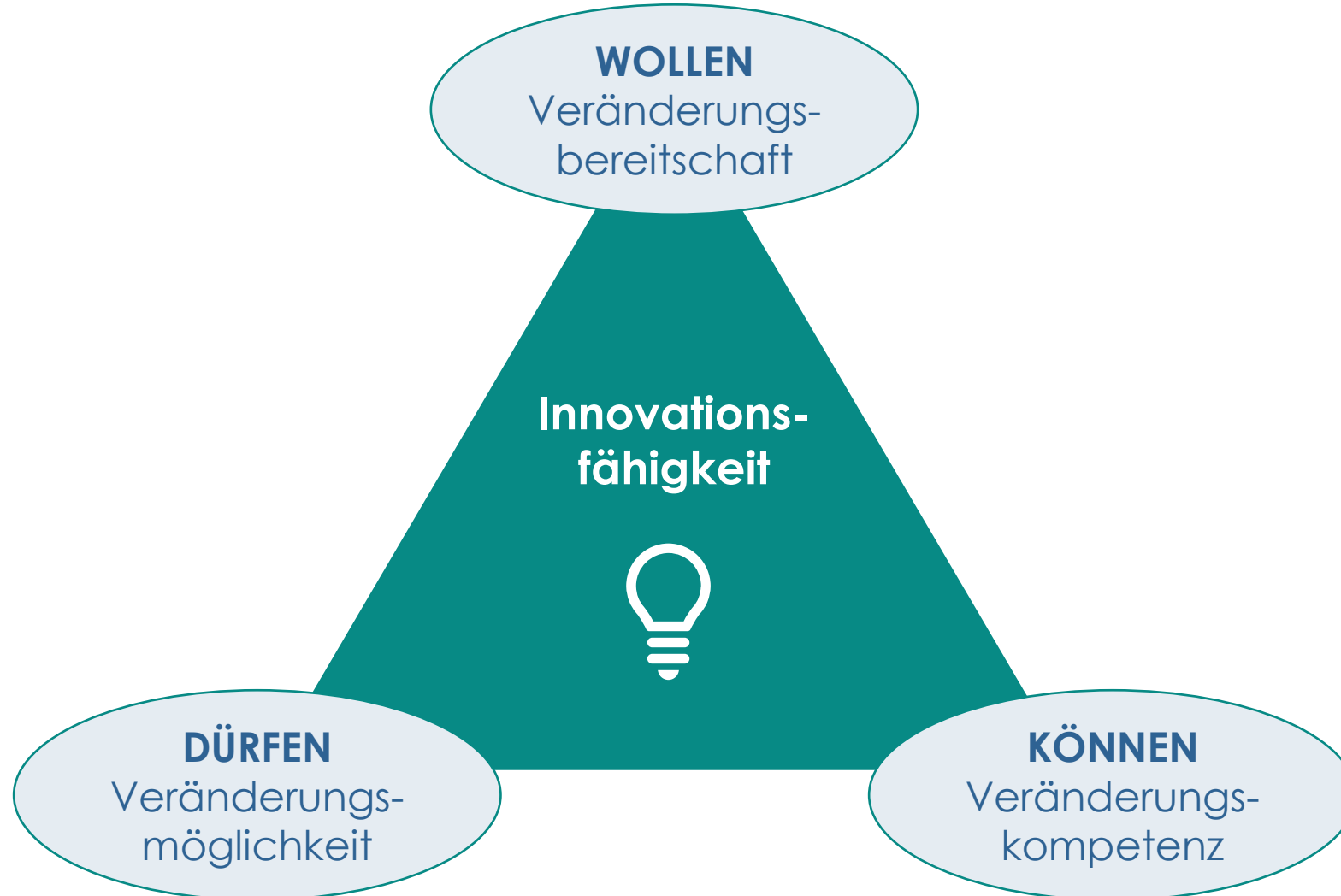


Normative Handlungslogiken

Leistungen werden in Koproduktion erbracht

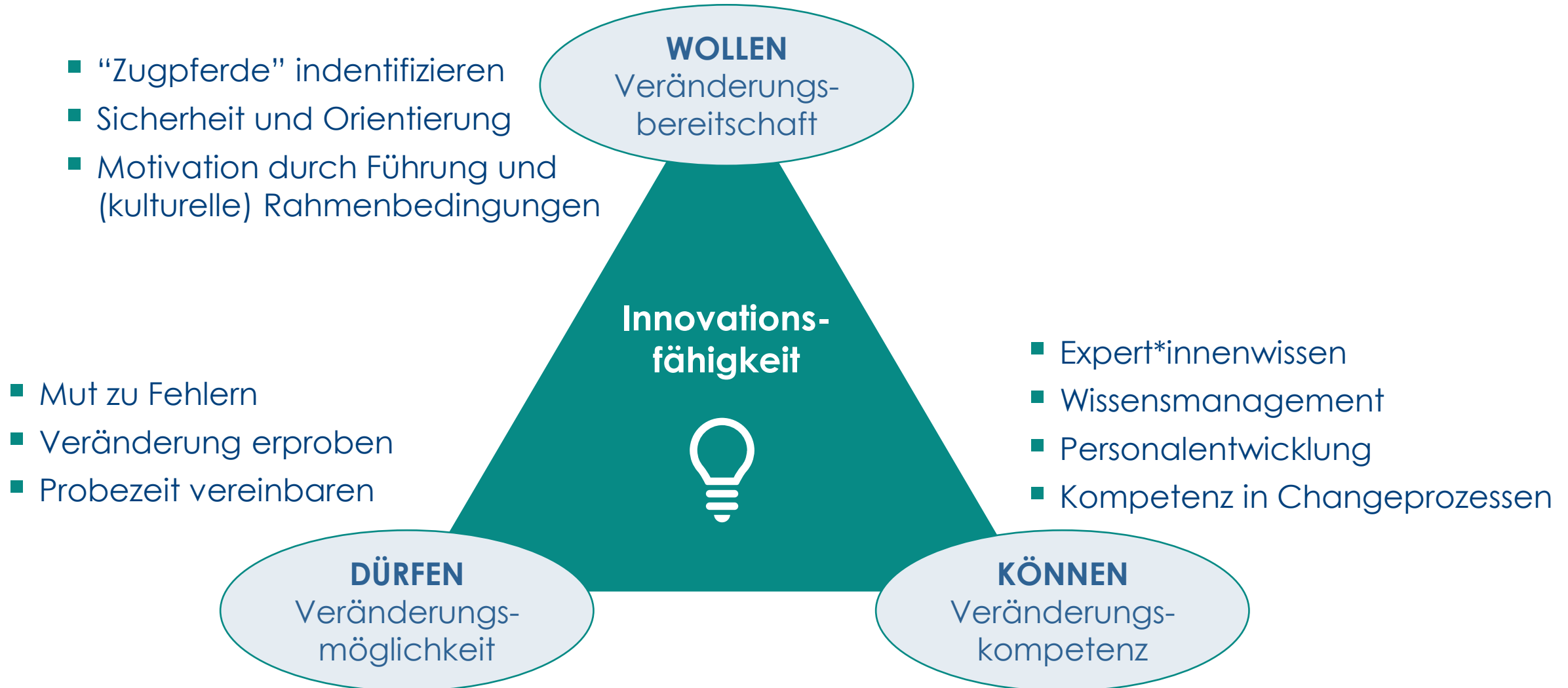
Die drei Kernvoraussetzungen...

Das Kräfterdreieck der Innovationsfähigkeit



Ressourcen und Bedarfe prüfen

Das Kräfte-dreieck der Innovationsfähigkeit



Der Innovationsprozess



- Innovationen werden im Rahmen **komplexer sozialer Prozesse generiert** (Blättel-Mink 2006, S. 59; Braun-Thürmann 2005, S. 52-93; Rickards/Larisa 2003, S. 1095)
- **Iterativer Prozess:**
 - In aller Regel verändern sich Innovationen im Zuge ihrer Nutzung - Innovation bei ihrer Implementierung sind selten identisch damit, wie sie anfänglich entworfen und intendiert wurde
 - Dies u. A. weil Innovationen mit einem Lernprozess einhergehen.
 - Zuweilen geht in diesem Prozess einiges vom Innovationsgehalt zugunsten der Umsetzbarkeit verloren (Wetzel 2005, S. 114).

Innovationsfördernde Faktoren sind hierbei

Unterüberschrift (optional)

Individuelle Ebene



- Fachwissen/Qualifikation
- Engagement
- Kreativität der Mitarbeitenden und Akteure
- Bereitschaft zur Kommunikation mit internen und externen Anspruchsgruppen/ Umgang mit Konflikten

Ebene der Organisation



- Flache Hierarchien
- Innovationsmgmt
- visionäre Führungskultur
- wertorientierte Organisationskultur bei gleichzeitiger Diversität
- Strukturelle Verankerung von Freiräumen für Entwicklung

Außenorientierung



- Regionale Rahmenbedingungen
- Netzwerke
- Innovationssysteme
- Trendanalysen
- Vergleiche mit anderen Organisationen
- Analyse von Rückmeldungen der Kund*Innen

Politische Ebene



- Politische Initiativen
- Förderungen und Ausschreibungen
- Verbunde

Besonders hervorzuheben ist hierbei

- Eine bewusste Gestaltung des Innovationsprozesses durch
 - Transparenz auf allen Ebenen über die Ziele und die Synergiewirkungen von Neuerungen
 - Eine Innovation ist von der Verbreitung und der Akzeptanz in einem sozialen Kontext abhängig – deshalb sollte ein gemeinsames Wertesystem und ein Konsens über den Nutzen einer Neuerung vorliegen
 - Nutzen sollte als Wert erkennbar sein



Nur so gewinnt man die Mitarbeitenden und baut Widerstände gegen Veränderungen ab



Innovation als Management-Aufgabe

- Innovation als Vorbildfunktion:

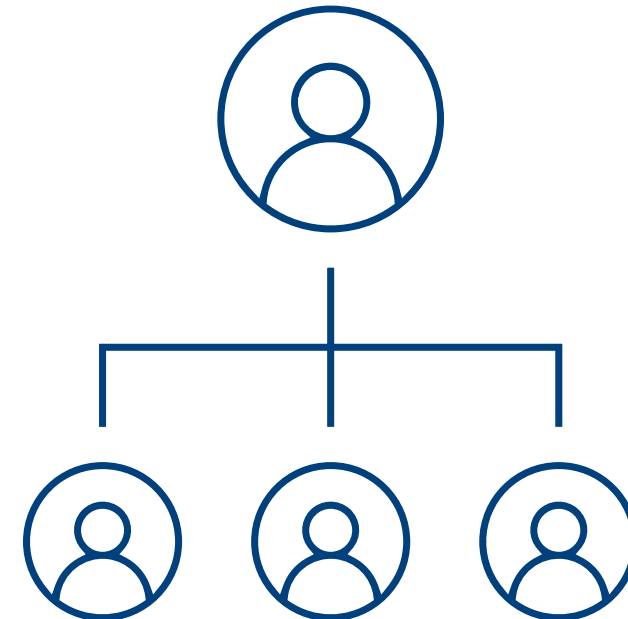
Ein visionärer Führungsstil (im Gegensatz zu aufgabenorientierten oder analytischen) erweist sich als wichtiger Prädiktor für Innovationen

(Shin/McClomb 1998, S. 15 f.)

- Schaffung von Rahmenbedingungen:

- Zeitliche Ressourcen
- Finanzielle Ressourcen
- Personelle Ressourcen

- Fehlerkultur



| 04

Fazit und Diskussion

30.01.2023

Grundsätzliches Umdenken & eine Veränderung der Haltung

- Fach- und Führungskräfte als Vorbildfunktion
- Freude an Veränderung
- Bereitschaft, etwas zu ändern
- Qualifizierung und Entwicklung des Personals
- Möglichkeiten sehen
- ...



Was brauchen Sie dafür und welche positiven Erfahrungen haben Sie in der Praxis bereits gemacht?

Ich verabschiede mich von Ihnen und bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.



Haben Sie Fragen/Anmerkungen?

Welche Themen beschäftigen Sie?



Ansprechpartnerin



Verena kleine Holthaus

Management- und
Organisationsberaterin

T: +49 151 19562563

v.kleineholthaus@contec.de



Die Unternehmens- und Personalberatung

Seit über 30 Jahren Ihr Partner für
innovative Beratungsleistungen in der
Gesundheits- und Sozialwirtschaft.

www.contec.de

www.conquaesso.de

Bochum | Berlin | Hamburg | München | Stuttgart

Nutzungsbedingungen

Die Präsentation erfolgte im Rahmen eines Vortrags am 08.12.22. Eine Weitergabe an Dritte ist nur mit dem ausdrücklichen Einverständnis der contec GmbH gestattet. Sollten Sie Interesse an der (Weiter)verwendung der hier dargestellten Inhalte (Texte, Grafiken) haben, setzen sie sich gern mit uns in Verbindung.

Jegliche Nutzungs- und Verfügungsbefugnis, wie Kopier- und Weitergaberecht dieser Präsentation liegen bei der contec GmbH.