



Gelebtes Changemanagement im evKITA-Fort- und Weiterbildungsteam

»Das Leben gehört dem Lebendigen an, und wer lebt, muss auf
Wechsel gefasst sein.« Johann Wolfgang Goethe

Ob man will oder nicht, Veränderungen sind Teil unseres Lebens. Das Phasenmodell von Herrn Prof. Dr. Richard K. Streich aus den späten 90er-Jahren soll dies in 7 Phasen verdeutlichen. Es nimmt unfreiwillige und von außen herbeigeführte Veränderungen bezogen auf emotionale Reaktionen der Beteiligten in den Fokus.

Die Frage, wie Menschen oder auch ganze Organisationen Veränderungen erleben, hängt in diesem Modell von der individuell wahrgenommenen Kompetenz (y-Achse) in der Veränderung ab, welche sich im Zeitverlauf (x-Achse) ändert. Wir möchten in unserem Beitrag auf unseren eigenen Veränderungsprozess im Fortbildungsteam bezogen auf die Durchführung von Fort- und Weiterbildungen seit März 2020 bis heute eingehen und einen Ausblick in die Zukunft geben.¹

Phase 1: Wir und der Rest der Bevölkerung verfallen in eine Art Schock

Wir begeben uns zurück in das Jahr 2020 – genau genommen an den Beginn der Pandemie und den ersten Lockdown im März. Ein Regelbetrieb war ab dem 16.03.2020 in den Kitas nicht mehr möglich, und dies hat sich auch auf alle anderen Bereiche ausgewirkt.

¹ Vgl. Streich, R. K. (2016): *Fit for Leadership*. Wiesbaden: Springer Gabler; Kübler-Ross, E. (2005): *On Grief and Grieving: Finding the Meaning of Grief Through the Five Stages of Loss*, London: Simon & Schuster Ltd

Pressemitteilungen

Corona-Pandemie/Bayern ruft den Katastrophenfall aus/Veranstaltungsverbote und Betriebsuntersagungen

16. März 2020

„... Um die Verbreitung des Virus zu verlangsamen, wurde eine Reihe von Maßnahmen beschlossen:

1. Veranstaltungen und Versammlungen werden landesweit untersagt. ...“

www.bayern.de/corona-pandemie-bayern-ruft-den-katastrophenfall-aus-veranstaltungsverbote-und-betriebsuntersagungen

Wenn wir uns gedanklich dahin zurückversetzen, kommen bei uns allen gleich einige Emotionen auf, und sicherlich erinnern wir uns an diese ersten Schockmomente: Wie konnte es dazu kommen? Warum müssen wir das jetzt ausbaden? Konnten die Politiker:innen nicht rechtzeitig auf die Wissenschaft hören? Jetzt müssen wir uns an eine neue, nie dagewesene Situation anpassen, die wir aber auf keinen Fall wollen! Wie sollen wir jetzt überhaupt weitermachen?

Phase 2: Präsenz ist untersagt, aber Online-Veranstaltungen sind doch auch nicht möglich

Nein, es kann nicht sein. Wir können unsere Arbeit aus dem Homeoffice doch nicht um 180 Grad einfach drehen. Es kommen erste Anfragen von unseren Honorarreferent:innen:

„Was ich mir zudem vorstellen kann, ist eine Online-Schulung, falls Sie vom KITA-Verband ein Programm für Online-Schulungen haben. Für mich wäre das neu, aber ich würde es ausprobieren.“

Also fragten wir uns schon sehr bald: Sollen wir nicht versuchen unsere Fortbildungen online stattfinden zu lassen? Aber nein, wie soll das gut funktionieren? Unsere Themen und unsere Zielgruppe bei emotionslosen Online-Fortbildungen? Das wird nicht funktionieren. Zudem hat keiner von uns im evKITA die Erfahrung mit der Technik, und unsere Fortbildungsinteressierten haben sie womöglich auch nicht in der Breite und Tiefe. Am einfachsten ist es, alles abzusagen.

Phase 3: Die Veränderung als Chance sehen

Alles absagen? Nein! Unseren engagierten und motivierten Honorarreferent:innen, allen Teilnehmer*innen und auch uns die Möglichkeit zu verwehren, gemeinsam zu lernen, in den Austausch zu kommen und sich fortzubilden?! Das wäre vielleicht, auch im Hinblick auf unsere Arbeitsbelastung, der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die einfachste Lösung gewesen, aber für uns war es keine Option, einfach »aufzugeben«. Zu groß war die Chance, gleich zu Beginn auf den Zug neuer technischer Möglichkeiten und Methoden aufzuspringen.

Je mehr Anfragen vonseiten unserer Honorarreferent:innen kamen und je größer die Erkenntnis wurde, dass diese Pandemie mit all ihren Einschränkungen und Verboten uns noch eine Weile begleiten würde, desto mehr haben wir uns mit dem Thema Online-Veranstaltungen beschäftigt. Nach Prüfung der Benutzerfreundlichkeit sowie Klärung des Daten-

schutzes über einen Drittanbieter haben wir uns für Zoom als Videokonferenzdienst I zur Durchführung von Veranstaltungen entschieden. Zu Beginn haben wir Zoom zunächst in der kostenfreien Version für 40 Minuten getestet, um ein Gefühl entwickeln zu können.

Phase 4: Learning by doing – Abbau von Vorbehalten

Durch Schulungen zum Thema, Austausch mit anderen Kolleg:innen und das praktische Ausprobieren in Testphasen ist die Lust gestiegen sowie die Vorfreude, selbst als Vorreiter:innen aktiv zu werden. Schnell wurde uns klar, dass wir mit unseren Honorarreferent:innen und Teilnehmer*innen in einem gemeinsamen Boot sitzen, gemeinsam mit- und voneinander lernen und die Zeit der Pandemie als eine Chance begreifen können, bei der wir ein neues Medium und innovative Formate erproben.

Wir begannen mit unserem eigenen Lernprozess und starteten erste kleine Testläufe mit Referent:innen sowie die ersten Testmeetings am 8. Mai 2020 für Teilnehmer*innen innerhalb der Weiterbildung zur pädagogischen Fachkraft.

Mitte Juni fanden weitere Onlineangebote in vereinzelt Weiterbildungen statt. Die Rückmeldungen unserer Referentin zu den ersten Onlineschulungen ermutigten uns, den Weg weiterzugehen:

Abbildung 1: Das von Richard K. Streich entwickelte 7-Phasen-Modell



Quelle: <https://digitalimpactlabs.de/blog/change-management> (zuletzt aufgerufen am 04.08.2021)

Liebe Frau Engelmann, ich gebe Ihnen kurz Rückmeldung. Die beiden Tage verliefen sehr positiv! Mit dem Programm zu arbeiten, braucht ein bisschen Übung, aber es gab zum Glück keine größeren Schwierigkeiten. Schön, dass ich die Möglichkeit hatte, mich auszuprobieren. Das Feedback der Teilnehmerinnen war durchweg positiv! Die Bereitschaft und Motivation, erneut ein Seminar online zu besuchen, ist bei allen Teilnehmerinnen vorhanden.

Die Sommermonate sowie der Herbst ließen Inzidenzen in Bayern sinken, sodass mit besonderen Auflagen Präsenzveranstaltungen wieder möglich waren. Größere Räume mit weniger Teilnehmer*innen, gesplittete Gruppen, eine Mund-und-Nasen-Bedeckung sowie genügend Abstand zueinander machten es möglich. Bei dem*der ein oder anderen entstand ein Funke Hoffnung, wir könnten wie gewohnt – wie früher – in Zukunft weitermachen, und eine weitreichendere Umstellung sei nicht notwendig. Auch wenn es eine rationale Einsicht bezüglich der Veränderungen gab, emotional hing manch einer*eine noch an gewohnten Strukturen.

Ab November wurden wir von der zweiten Welle mit Maßnahmen vonseiten des Ministeriums reglementiert und die Weiterentwicklung der Online-Fortbildungen wurde von uns letztendlich noch stärker in den Fokus genommen.

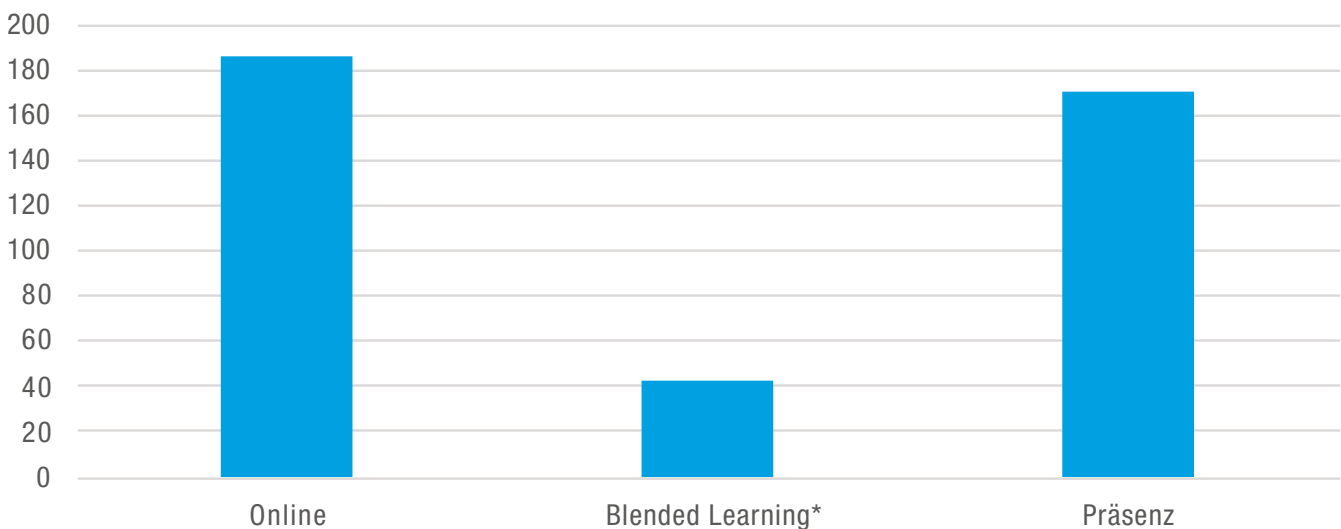
Phase 5: Jetzt aber richtig – wir starten durch

Ab November 2020 haben wir unser Programm komplett von Präsenzveranstaltungen auf Zoom umgesetzt. Viele Dinge wurden im Vorfeld vorbereitet und durchdacht, sodass wir dann großflächiger durchstarten konnten. Wir fragten unsere Honorarreferent:innen zunächst an, ob sie ihre Fortbildung von Präsenz auf online umstellen konnten, und evKITA kaufte eine Vielzahl an zusätzlichen Zoom-Lizenzen. Im Anschluss daran haben wir Kurz-Schulungen angeboten und hier auch eine Plattform für den Austausch der Referent:innen untereinander geschaffen. „Ich war damit sehr zufrieden. Die Kurz-Schulung in Zoom fand ich ein großartiges Angebot, um die eigenen inneren und äußeren Hürden für ein Online-Webinar abzubauen.“

Ergänzt wurde unser Angebot mit einem Handbuch mit wertvollen Tipps für die Honorarreferent:innen. Aber auch unsere Teilnehmer*innen kamen nicht zu kurz, auch sie bekamen die wichtigsten Grundfunktionen im Vorfeld gebündelt zugeschickt, und auf unserer Website entstanden FAQs. Besonders gute Rückmeldungen erhielten wir von allen Seiten bezüglich unseres technischen Supports vor jeder Online-Veranstaltung: „Die Teilnehmer:innen schienen alle gut informiert und wurden vonseiten des technischen Supports zu Beginn kompetent unterstützt.“ – „Vielen Dank für die tolle Zusammenarbeit mit dem technischen Support und der Vorbereitung.“

Das Lob unserer Teilnehmer*innen galt natürlich nicht nur uns: „Ein herzliches Dankeschön an alle Beteiligten. Ich habe in der letzten Zeit an mehreren Onlineveranstaltungen teilgenommen, doch keine ist so gut organisiert und betreut wie die des Evangelischen KITA-Verbands. DANKE! Auch bei der Referentin möchte ich mich explizit bedanken. Die Weiterbildung ist

Abbildung 2: 398 Rückmeldungen der Teilnehmenden aus 38 online durchgeführten Veranstaltungen zu zukünftigen Formaten



*Blended Learning in unserem Kontext: kombiniertes Modell aus Präsenzveranstaltungen und Tagen/Modulen, die online stattfinden.

super vorbereitet. Die Inhalte mit Leben gefüllt und somit gut nachvollziehbar und einprägsam. Eine wahre Bereicherung! DANKE!“

Der gesamte Verwaltungsapparat von evKITA wurde umgestellt, Tagungshäuser wurden großflächig storniert, und wir wurden gezwungen, uns von althergebrachten Verwaltungsabläufen zu trennen und uns sehr agil aufzustellen. So bestand auch die Freiheit für Teilnehmer*innen, von dem Online-Angebot zurückzutreten, oder für Referent:innen, die entsprechende Fortbildung abzusagen. Unsere Stornobedingungen wurden großzügig an die besondere Zeit angepasst. Das gemeinsame Lernen aller Beteiligten mit der Offenheit, aus Fehlern zu lernen, stand im Vordergrund.

Phase 6: Es funktioniert. Es soll so sein. Wir sind mittendrin

Anfang 2021. Nach einem Jahr wurde uns klar, dass wir als evKITA sowie unsere Honorarreferent:innen und unsere Teilnehmer*innen ohne die oft zermürbende Pandemie und die nachfolgenden Einschränkungen niemals in der Kürze der Zeit und in dieser Intensität in diesen neuen Formaten gearbeitet hätten.

Eine unserer Referentinnen bringt es so auf den Punkt: „Ich bin sehr zufrieden. Das Format mit Zoom ist mittlerweile selbstverständlich geworden.“

Vieles ist möglich, wenn alle an einem Strang ziehen und die Bereitschaft dazu da ist, auch wenn dies viel Kraft, Umdenken, Teamgeist und Zusammenhalt gekostet hat. Auch die Evaluationsbögen zeigen sehr positive Rückmeldungen zur Umstellung:



Auch diese beiden Stimmen, eines Referenten und einer Teilnehmerin, wollen wir nicht vorenthalten:

„Die Gruppe war, trotz wenig Erfahrung mit Online-Tools sehr offen für Neues und hat sich super auf die Inhalte eingelassen. Sie waren sehr motiviert, und es hat großen Spaß gemacht. Das Feedback war toll und ich bin sehr zufrieden.“

„Ich fand es sehr gut, dass die Fortbildung trotz erschwelter Bedingungen durch die Pandemie fortgesetzt werden konnte. Vielen Dank an alle, die dies durch ihren Einsatz ermöglicht haben.“

Phase 7: Ausblick – gewonnene positive Erfahrungen auch für die Zukunft nutzen

Auch für das folgende Fortbildungsprogramm 2022 werden wir bereits jetzt in der Vorbereitung für bestimmte Themen

und Zielgruppen Veranstaltungen (teilweise) online anbieten. Hier ein kleiner Ausblick:

- „Verflixte Hausaufgaben“
- Einzelne Tage von „Professionell und mit Freude am Start. Coaching in den ersten Berufsjahren“
- Einzelne Tage der „Weiterbildung zur pädagogischen Fachkraft in Kitas“
- „Männer in Kitas zwischen ‚Hurra!‘ und ‚Aha?‘. Coaching für Männer in Kitas“

Auch die Rückmeldungen der Evaluationsergebnisse für die Onlineveranstaltungen bestärken uns, weitere Schritte in der Zukunft zu gehen: „Ich bin froh, dass es dieses Format gibt, und hätte die Anregung, auch in Zukunft dieses mit anzubieten. Für einige ist die Anreise ja auch mit Aufwand verbunden und auch finanziell teurer (Übernachtung, Fahrt). Je nach Präferenz könnte vor Ort oder online ein Vorteil sein. Ich wäre jedenfalls dabei – auch über die Corona-Zeit hinaus.“ Und auch diese klare Ansage hat uns erreicht: „Online kann zwar Präsenz nicht voll ersetzen, ist aber bei einigen Themen eine gute Alternative und macht die Teilnahme auch für Personen von weiter weg möglich.“

Wir freuen uns, weiterhin mit Ihnen die verschiedensten Wege in der Durchführung von evKITA-Fortbildungen gehen zu können. Wir bleiben niemals stehen und verändern uns mit Ihnen und den Herausforderungen der Kitas.

Ihr Fort- und Weiterbildungsteam

stellv. für das Fortbildungsteam: Kerstin Engelmann, Malaika Rohm, Carolin Häberlein, stellv. für das Team der Seminarverwaltung: Marina Hummel (Koordination Inhousefortbildungen), Marja Engel;

