

Personal, das bewegt

Personalstruktur, Qualifizierung, Fortbildung und Entwicklung im Offenen Ganztag der TG Herford

»» Wie gestaltet die TG Herford Personal im Offenen Ganztag?

Der Offene Ganztag ist für Kinder ein alltäglicher Bildungs-, Lebens- und Erfahrungsraum. Hier verbringen sie einen großen Teil ihres Tages, begegnen verlässlichen Erwachsenen, erleben Gemeinschaft, entwickeln Interessen, bewältigen Konflikte, bauen Beziehungen auf und finden Orientierung im Wechsel zwischen Unterricht, Mittag, Lernzeit, Freispiel, Bewegung und Angeboten. Ob dieser Raum für Kinder tragfähig, sicher, entwicklungsfördernd und lebendig wird, hängt in besonderer Weise von den Menschen ab, die ihn gestalten.

Die Turngemeinde Herford von 1860 e.V. versteht Personal im Offenen Ganztag deshalb nicht nur als notwendige Ressource zur Sicherstellung von Betreuung, sondern als zentralen Qualitätsfaktor des gesamten Ganztags. Pädagogische Qualität entsteht nicht allein aus guten Ideen, klaren Abläufen oder konzeptionellen Grundsätzen. Sie entsteht dort, wo Mitarbeitende Kinder wahrnehmen, Beziehungen verlässlich gestalten, Strukturen verständlich machen, Übergänge begleiten, Sicherheit geben, Konflikte einordnen, Beteiligung ermöglichen und Entwicklungsräume aktiv eröffnen.

Gerade deshalb reicht es aus Sicht der TG Herford nicht aus, Personal nur im Sinne von Stellenbesetzung, Stundenumfang oder formaler Mindestqualifikation zu betrachten. Ein tragfähiger Ganztag braucht eine durchdachte Personalstruktur, klare Rollen, geeignete Qualifizierungswege, verlässliche Fortbildungsstrukturen, gute Kommunikations- und Steuerungswege sowie ein realistisches Verständnis dafür, was pädagogische Arbeit im offenen Ganztag leisten kann und unter welchen Bedingungen sie stattfindet.

Zugleich ist der Offene Ganztag ein Arbeitsfeld, das durch besondere Herausforderungen geprägt ist. Unterschiedliche Professionen arbeiten zusammen. Pädagogisches Handeln vollzieht sich im Spannungsfeld von Schule, Träger, Jugendhilfe und familiären Lebenslagen. Der Alltag ist geprägt von Heterogenität, situativem Handlungsdruck, personellen Schwankungen, Teilzeitstrukturen, Übergängen, Kooperationserfordernissen und nicht selten auch von begrenzten Ressourcen. Gute Personalentwicklung im Ganztag muss deshalb sowohl pädagogisch anspruchsvoll als auch organisatorisch realistisch gedacht werden.

Die TG Herford verfolgt dabei einen klaren Grundsatz: Personalentwicklung ist kein Randthema und keine nachgelagerte Verwaltungsaufgabe. Sie ist Bestandteil des pädagogischen Konzepts selbst. Wer den Ganztag qualitativ weiterentwickeln will, muss die Menschen stärken, die ihn täglich tragen. Wer einen bewegten, beteiligungsorientierten und verlässlichen Ganztag gestalten will, braucht Mitarbeitende, die fachlich sicher, menschlich tragfähig, entwicklungsbereit und im Alltag handlungsfähig sind. Wer zugleich standortübergreifend Qualität sichern und lokale Besonderheiten berücksichtigen will, muss Personalstruktur, Qualifizierung, Leitung, Fortbildung und Teamkultur als zusammenhängendes System denken.

Dieses Konzept beschreibt, wie die TG Herford Personal im Offenen Ganztag versteht, auswählt, einsetzt, begleitet, qualifiziert und weiterentwickelt. Es knüpft an die pädagogischen Grundlinien des Bewegten Ganztags an und ergänzt die weiteren Anlagen des Gesamtkonzepts um eine eigenständige Perspektive auf das Personal als tragende Struktur des Ganztags. Die bewegungspädagogischen Grundlagen werden im Konzept „Bewegter Ganztag“ entfaltet, die sprachbezogenen Zugänge in „Bewegte Sprache“, die inklusive und diversitätsbewusste Grundhaltung in „Vielfalt bewegt“, die gezielte Förderlogik in „Förderung bewegt“ sowie die sozialpädagogische Vertiefung an der Schnittstelle von Schule und Ganztag in „OGS+ | Unterstützung, die bewegt“.

„Personal, das bewegt“ ergänzt diese Bausteine, indem es beschreibt, wie aus Haltung, Struktur, Qualifikation, Steuerung und Weiterentwicklung ein Personalsystem entsteht, das dem Offenen Ganztag der TG Herford Stabilität, Profil und Entwicklungsfähigkeit verleiht.

Inhaltsverzeichnis

1. *Grundverständnis von Personal im Offenen Ganztag*
2. *Personalstruktur im Ganztag der TG Herford*
3. *Rollenprofile und Verantwortlichkeiten*
4. *Fachkraftverständnis, Multiprofessionalität und Personalauswahl*
5. *Qualifizierung als Grundprinzip des Ganztags*
6. *Fortbildung und Weiterentwicklung im laufenden System*
7. *Einarbeitung, Ausbildung und Nachwuchsentwicklung*
8. *Teamstruktur, Zusammenarbeit und Beteiligung*
9. *Personalbindung, Arbeitgeberverantwortung und Entwicklungsperspektiven*
10. *Umgang mit Belastung, Ausfällen und strukturellen Grenzen*
11. *Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Personalpraxis*
12. *Verbindung zu den anderen Teilen des Gesamtkonzepts*

Für den eiligen Leser: **Kurzfassung** (TL;DR) auf der **letzten Seite**

1 Grundverständnis von Personal im Offenen Ganztag

Personal als pädagogischer Wirkfaktor

Personal ist im Offenen Ganztag weit mehr als die Summe einzelner Stellen. Mitarbeitende tragen nicht nur Aufsicht, begleiten Abläufe und organisieren Tagesstruktur. Sie prägen die Atmosphäre des Ganztags, gestalten Beziehungen, schaffen Verlässlichkeit, setzen Grenzen, ermöglichen Teilhabe und eröffnen Entwicklungsräume. Kinder erleben Ganztag vor allem über Menschen. Ob sie sich gesehen fühlen, ob sie Orientierung finden, ob sie sich mit ihren Fragen und Unsicherheiten an Erwachsene wenden, ob sie in Konflikten Unterstützung erhalten und ob sie sich als Teil einer Gemeinschaft erleben, hängt wesentlich davon ab, wie Mitarbeitende handeln.

Die TG Herford versteht Personal deshalb als zentralen qualitätsbestimmenden Leistungsfaktor des Ganztags. Gute pädagogische Arbeit entsteht dort, wo Mitarbeitende fachlich sicher, menschlich zugewandt, strukturiert und reflektiert handeln können. Personalentwicklung ist daher unmittelbar Qualitätsentwicklung.

Ganztag als gemeinsamer Arbeits- und Bildungsraum

Der Offene Ganztag ist kein vom Unterricht abgekoppelter Zusatzbereich, sondern Teil eines zusammenhängenden schulischen und ganztägigen Alltags. Kinder erleben Schule und Ganztag nicht als zwei getrennte Systeme, sondern als zusammenhängenden Tagesraum. Personal im Ganztag muss daher immer auch in der Verzahnung mit Schule gedacht werden.

Dies betrifft insbesondere die Zusammenarbeit mit Lehrkräften, mit Schulleitung, mit schulischen Unterstützungsstrukturen, mit OGS+ Sozialarbeit sowie mit weiteren fachlichen und institutionellen Partnern. Gute Personalstruktur bedeutet deshalb nicht nur gute Besetzung einzelner Gruppen, sondern auch die Fähigkeit des Systems, Kooperation, Austausch und gemeinsame Verantwortung zu ermöglichen.

Realismus als Bestandteil professioneller Planung

Die TG Herford gestaltet Personal nicht auf Grundlage idealisierter Annahmen, sondern auf Grundlage eines professionellen und transparenten Realismus. Uns ist bewusst, dass die verfügbaren Ressourcen im Offenen Ganztag nicht in jedem Fall den Wunschvorstellungen der Schulgemeinschaft oder des Personals entsprechen können. Es ist Teil der Realität des Ganztags, dass Krankheitsfälle, Ausfälle, Fluktuation, Fachkräftemangel oder schwierige Bewerberlagen unmittelbare Auswirkungen auf den Alltag haben und Belastungssituationen erzeugen können.

Diese Realität wird nicht ausgeblendet. Vielmehr gehört sie ausdrücklich zum professionellen Selbstverständnis des Trägers. Die TG Herford arbeitet kontinuierlich daran, bestmögliche Lösungen zu entwickeln, Belastungen abzufedern, Vertretungsfähigkeit zu verbessern und das System so tragfähig wie möglich zu gestalten. Zugleich gehört dazu auch eine ehrliche Kommunikation gegenüber den Mitarbeitenden. Wir kommunizieren transparent, in welcher finanziellen, personellen und strukturellen Situation Offener Ganztag arbeitet, welche Spielräume bestehen und wo klare Grenzen liegen.

Diese Transparenz ist Teil einer verantwortlichen Personalpolitik, die Herausforderungen nicht individualisiert, sondern als gemeinsame Aufgabe von Träger und Team anerkennt.

Personal als Teil pädagogischer Konzeptarbeit

Das Thema Personal wird von der TG Herford ausdrücklich nicht nur als verwaltungsbezogene oder wirtschaftliche Frage betrachtet. Auch Personalstruktur, Qualifizierung, Fortbildung und Entwicklung sind Teil pädagogischer Konzeptarbeit. Wer Personal nur über Stundentabellen, Personalschlüssel und Mindeststandards denkt, greift zu kurz. Für die TG Herford ist entscheidend, wie Personal pädagogisch wirksam werden kann, welche Haltungen und Kompetenzen ein Team mitbringen muss, wie Mitarbeitende wachsen können und welche Strukturen notwendig sind, damit aus einzelnen Kräften ein tragfähiges Ganztagsystem wird.

2 Personalstruktur im Ganztag der TG Herford

Standortbezogene Kernstruktur

Der Offene Ganztag der TG Herford arbeitet grundsätzlich mit einer standortbezogenen Kernstruktur. Jeder Standort benötigt verlässliche personelle Kontinuität, klare Zuständigkeiten und feste Ansprechpersonen für Kinder, Eltern, Schule und Träger. Grundlage ist daher ein Kernteam, das den Alltag am Standort trägt und nicht nur punktuell oder additiv eingesetzt wird.

Zu dieser Kernstruktur gehören insbesondere:

- die OGS-Koordination als verantwortliche Leitungs- und Steuerungsfunktion am Standort,
- pädagogische Erstkräfte als zentrale Bezugskräfte im Gruppensystem,
- pädagogische Zweitkräfte beziehungsweise Ergänzungskräfte zur stabilisierenden Mitgestaltung des Alltags,
- ergänzende Unterstützungsstrukturen je nach Standort, Profil und Bedarf.

Diese Kernstruktur dient nicht nur der Verlässlichkeit im Alltag, sondern insbesondere der Beziehungskontinuität, der Steuerungsfähigkeit und der Qualitätssicherung.

Trägerebene und standortübergreifende Qualitätsstruktur

Gleichzeitig ist Ganztagsqualität nicht nur auf Standortebene abzusichern. Die TG Herford denkt Personal daher zweistufig. Neben dem standortstarken System braucht es eine trägerweite Ebene von Fachberatung, Qualitätsentwicklung, Fortbildungsplanung und strategischer Steuerung. Damit wird vermieden, dass jeder Standort Personalfragen, Fortbildung und Qualitätsentwicklung ausschließlich „nebenbei“ aus dem laufenden Betrieb heraus organisieren muss.

Diese standortübergreifende Struktur dient insbesondere dazu,

- Standards zu sichern,
- Qualifizierungswege zu entwickeln,
- standortübergreifende Workshops und Austauschformate zu ermöglichen,
- Personalentwicklung nicht zufällig, sondern planvoll zu gestalten,
- Krisen und besondere Belastungslagen fachlich zu begleiten,
- Erfahrungen aus verschiedenen Standorten systematisch nutzbar zu machen.

Gerade für einen Träger mit mehreren Standorten ist diese Verbindung von lokaler Stabilität und trägerweiter Entwicklungsstruktur von zentraler Bedeutung.

Kernteam und Ergänzungslogik

Die TG Herford unterscheidet bewusst zwischen systemtragendem Kernpersonal und ergänzenden Kräften. Unterstützende Kräfte, Freiwilligendienstleistende, Auszubildende, Studierende, Honorarkräfte oder Übungsleitungen können einen großen Mehrwert für den Ganztag bringen. Sie ergänzen das System, erweitern Angebote, stärken besondere Profile und schaffen zusätzliche Möglichkeiten. Sie sollen aber den Kernbetrieb nicht allein tragen. Insbesondere Aufsicht, Beziehungskontinuität, Alltagssteuerung und zentrale pädagogische Verantwortung müssen bei qualifizierten und verlässlich eingebundenen Kräften liegen.

Diese Differenzierung ist für die TG Herford nicht nur aus fachlichen, sondern auch aus organisatorischen und rechtlichen Gründen bedeutsam. Ein gutes Personalsystem entsteht nicht durch möglichst viele lose Beteiligte, sondern durch ein stabiles Kernteam mit klarer Ergänzungslogik.

Standortspezifische Anpassung

Die Grundstruktur bleibt an allen Standorten vergleichbar, wird aber standortspezifisch ausgestaltet. Unterschiedliche Kinderzahlen, räumliche Bedingungen, Förderbedarfe, Profile der Schule und besondere soziale Lagen machen es erforderlich, Personalstruktur nicht schematisch, sondern differenziert zu denken. Ein Standort mit hohem Anteil an Kindern mit sonderpädagogischem Unterstützungsbedarf braucht personell andere Schwerpunkte als ein Standort mit geringerer Förderdichte. Ein Standort mit hoher Verzahnung und intensiver Kooperation im Vormittag benötigt andere Steuerungsressourcen als ein stärker additiv organisierter Standort.

Deshalb versteht die TG Herford das Personalkonzept als verbindliche Grundstruktur mit bewusstem Raum für standortspezifische Konkretisierung.

3 Rollenprofile und Verantwortlichkeiten

OGS-Koordination als Schlüsselrolle

Die OGS-Koordination ist die zentrale Steuerungsfunktion am Standort. Sie verbindet pädagogische, organisatorische, kommunikative und personelle Verantwortung. Ihre Aufgabe besteht nicht nur darin, Abläufe zu organisieren, sondern darin, den Ganztags als pädagogisches System verlässlich handlungsfähig zu halten.

Dazu gehören insbesondere:

- Organisation und Steuerung des Ganztagsbetriebs,
- Dienst- und Einsatzplanung,
- Abstimmung mit Schulleitung und Schule,
- Begleitung und Führung des Teams,
- Sicherstellung von Vertretungsregelungen,
- Kommunikation mit Eltern,
- Koordination von Qualitätssicherung und Fortbildung,
- Mitwirkung an Konzeptarbeit und Weiterentwicklung,
- Netzwerkarbeit und Schnittstellenpflege.

Die TG Herford misst dieser Rolle eine besondere Bedeutung bei, weil an ihr die Verlässlichkeit des Systems in besonderer Weise sichtbar wird. Die OGS-Koordination muss auf Augenhöhe mit Lehrkräften, Schulleitung, Eltern und Träger agieren können. Sie muss schwierige Gespräche führen, Belastungslagen einschätzen, Prioritäten setzen, Zumutbarkeit beurteilen und Mitarbeitende in ihrer Arbeit wirksam unterstützen.

Der Anspruch an diese Funktion ist deshalb bewusst hoch. Die OGS-Koordination braucht nicht nur ein tiefes Verständnis für pädagogische Arbeit, sondern auch Organisationskompetenz, Führungskompetenz, Konfliktfähigkeit, Kommunikationssicherheit, Resilienz und die Fähigkeit, Verantwortungslast professionell zu tragen. Darüber hinaus soll sie lokal und regional gut vernetzt sein, um auf fachliche Ressourcen, Unterstützungsstrukturen und kollegiale Beratung zurückgreifen zu können.

Pädagogische Erstkräfte

Pädagogische Erstkräfte bilden das zentrale Fundament des Gruppensystems. Sie sind verlässliche Ansprechpersonen für Gruppen und Klassen, tragen maßgeblich die pädagogische Gestaltung des Alltags und wirken im Idealfall auch in der Verzahnung mit dem Vormittag mit.

Zu ihren Aufgaben gehören insbesondere:

- pädagogische Begleitung und Strukturierung des Alltags,

- Beziehungsgestaltung zu Kindern,
- Mitarbeit in Lernzeit, Mittag, Freispiel und Angeboten,
- Beobachtung von Entwicklungs- und Unterstützungsbedarfen,
- Zusammenarbeit mit Schule, Team und Eltern,
- Beteiligung an Konzeptumsetzung, Reflexion und Fortbildung,
- Mitwirkung an Ausbildung und Anleitung.

Erstkräfte tragen aus Sicht der TG Herford eine besondere Verantwortung für Verlässlichkeit und Kontinuität. Sie sollen möglichst über längere Zeiträume hinweg als feste Kräfte ansprechbar bleiben und im Idealfall Kinder kontinuierlich über die gesamte Grundschulzeit von Klasse 1 bis 4 begleiten.

Pädagogische Zweitkräfte / Ergänzungskräfte

Pädagogische Zweitkräfte stabilisieren den Alltag, ergänzen die Erstkräfte und schaffen gerade in Übergängen, Mittag, Lernzeit, Freispiel und Angebotsphasen die notwendige personelle Breite. Sie sind keine nachgeordneten Randfiguren, sondern wesentliche Trägerinnen und Träger gelingender Alltagsstruktur.

Gleichzeitig ist ihre Rolle anders profiliert als die der Erstkräfte. In der Regel sind sie weniger stark in die Verzahnung am Vormittag eingebunden und begleiten vor allem den eigentlichen OGS-Nachmittag. Je nach Qualifikation, Erfahrung und Einsatzkontext können sie jedoch ebenfalls sehr prägend für das Gruppensystem und die Kinder sein.

Randstunden- und Frühbetreuung werden aus Sicht der TG Herford qualitativ analog gedacht. Ziel ist, dass diese Bereiche mindestens auf dem Qualifizierungsniveau einer pädagogischen Zweitkraft abgesichert werden.

Auszubildende, Studierende, FSJ/BFD und weitere Kräfte

Auszubildende, Studierende, Freiwilligendienstleistende und ähnliche Kräfte sind wichtige Bestandteile des Personalsystems. Sie bringen Dynamik, Entwicklungsbereitschaft, besondere Zugänge und nicht selten zusätzliche Kompetenzen mit. Zugleich sind sie Teil der Nachwuchsentwicklung des Trägers.

Für die TG Herford ist entscheidend, dass diese Kräfte gut eingebunden, begleitet und realistisch eingesetzt werden. Sie sollen wachsen können, Verantwortung erproben und schrittweise professioneller werden. Gleichzeitig dürfen sie nicht als selbstverständlicher Ersatz für tragendes Kernpersonal verstanden werden. Insbesondere in Krankheits- oder Belastungssituationen gilt: Sie sollen in der Regel nicht allein eine ganze Gruppe tragen. In Ausnahmesituationen kann es notwendig sein, dass sie – wenn die OGS-Koordination dies ausdrücklich verantwortet und ihnen dies fachlich zutraut – zeitweise kleinere Gruppen übernehmen. Dies ist aber kein Regelfall, sondern eine klar begrenzte Ausnahme.

Gleichzeitig sieht die TG Herford in diesen Kräften auch eine Chance. In Phasen mit erhöhtem Stundenumfang, etwa bei Studierenden oder Auszubildenden, können temporär zusätzliche Projekte, Schwerpunktsetzungen oder Erprobungsräume entstehen, die den Ganztag nicht nur stabilisieren, sondern auch inhaltlich bereichern.

Küchenkräfte als Teil des Alltags

Auch Küchenkräfte sind Teil des Personalsystems des Offenen Ganztags. Zwar liegt ihr Schwerpunkt auf Organisation, Ausgabe und Begleitung der Mittagsverpflegung, dennoch sind sie im direkten Kontakt mit Kindern Teil des pädagogischen Alltags. Die TG Herford denkt Küchenkräfte deshalb nicht rein technisch, sondern als mitwirkende Kräfte im Lebensraum Ganztag.

Neben den notwendigen Hygiene- und lebensmittelrechtlichen Standards ist es der TG Herford wichtig, dass auch Küchenkräfte – soweit möglich – Fortbildungen zum Umgang mit Kindern, zu Kommunikation und zu den Grundlogiken des Ganztags wahrnehmen können. Gerade die Mittagssituation ist ein sensibler und pädagogisch relevanter Raum, in dem Beziehung, Struktur und Kommunikation eine große Rolle spielen.

4 Fachkraftverständnis, Multiprofessionalität und Personalauswahl

Weiter Fachkraftbegriff

Die TG Herford verfolgt bewusst einen weiten und qualitätsorientierten Begriff von Fachkraft. Fachkraft wird nicht ausschließlich im engen Sinne einer bestimmten Grundqualifikation verstanden. Selbstverständlich sind Erzieherinnen und

Erzieher sowie klassische sozialpädagogische Qualifikationen wichtige und tragende Berufsprofile im Offenen Ganztag. Gleichzeitig ist für die TG Herford entscheidend, Multiprofessionalität nicht nur rhetorisch zu bejahen, sondern personell wirklich abzubilden.

Dazu gehören – je nach Einsatzfeld, Erfahrung, Profil und Standort – auch andere einschlägige Professionen, etwa:

- Heilpädagogik,
- Heilerziehungspflege,
- Ergotherapie,
- Logopädie,
- Physiotherapie,
- Sportwissenschaft,
- bewegungsbezogene Fachqualifikationen,
- pädagogisch einschlägige Qualifikationen mit speziellen Querschnittskompetenzen.

Dieser weite Fachkraftbegriff folgt einem klaren Grundsatz: Nicht allein die Berufsbezeichnung entscheidet über den Mehrwert für den Ganztag, sondern die Frage, welche Kompetenzen, Perspektiven und fachlichen Stärken eine Person für das konkrete System mitbringt.

Multiprofessionalität als Qualitätsprinzip

Die TG Herford arbeitet mit multiprofessionellen Teams, weil Ganztag vielfältige fachliche Perspektiven benötigt. Unterschiedliche Kinder brauchen unterschiedliche Zugänge. Ein Team gewinnt an Qualität, wenn es mehrere fachliche Blickrichtungen, Erfahrungen und Handlungsmöglichkeiten zusammenführt. Multiprofessionalität bedeutet dabei nicht Beliebigkeit, sondern bewusst gestaltete Vielfalt.

Gerade in einem bewegten Ganztag mit starkem Profil in den Bereichen Bewegung, Sprache, Förderung, Teilhabe und Projektarbeit ist diese Vielfalt von großer Bedeutung. Eine pädagogische Fachkraft mit zusätzlicher Übungsleiter- oder Trainererfahrung kann andere Zugänge eröffnen als eine Fachkraft mit therapeutischem Hintergrund. Eine heilpädagogisch erfahrene Kraft bringt andere Sensibilitäten ein als eine sportwissenschaftlich geprägte Kraft. Entscheidend ist, dass diese Unterschiedlichkeit nicht nebeneinander stehen bleibt, sondern im Team zu einer tragfähigen Gesamtqualität verbunden wird.

Standortbezug bei der Personalauswahl

Personalauswahl erfolgt aus Sicht der TG Herford nicht abstrakt, sondern immer in Bezug auf Standort, Schulgemeinschaft und konkrete Bedarfe. Ein Standort mit hohem Förderbedarf, mit intensiven Unterstützungsanlässen oder mit besonderen sozialen Belastungen kann personell andere Schwerpunkte sinnvoll erscheinen lassen als ein anderer Standort. Gerade dort, wo viele Kinder mit Unterstützungsbedarf begleitet werden, können etwa heilpädagogische oder heilerziehungspflegerische Kompetenzen einen besonderen Mehrwert haben.

Zugleich ist die TG Herford der Auffassung, dass Personalentscheidungen nicht isoliert durch den Träger getroffen werden sollten. Nur dort, wo Schulleitung und Träger einander verstehen und in einen ernsthaften Diskussions- und Abstimmungsprozess eintreten, können Personalentscheidungen wirklich standortangemessen gelingen. Ziel ist dabei nicht, dass Schule das Personal des Trägers auswählt oder der Träger pädagogische Bedarfe allein definiert. Ziel ist vielmehr, die Perspektiven beider Seiten zusammenzuführen und daraus eine möglichst gute Entscheidung zu entwickeln.

Inklusion auch in der Personallandschaft

Die TG Herford versteht Inklusion nicht nur als Perspektive auf Kinder, sondern auch als Haltung im Umgang mit Personal. Einschränkungen oder Besonderheiten von Mitarbeitenden sollen nicht von vornherein als Ausschlusskriterium verstanden werden. Vielmehr gilt auch im Personalbereich der Grundsatz, dass Vielfalt eine Chance sein kann.

Gleichzeitig wird Inklusion nicht romantisiert. Entscheidend ist, dass Einschränkungen die Qualität des Ganztags nicht so beeinträchtigen, dass Kinder strukturell benachteiligt werden. Wo dies relevant wird, braucht es eine bewusste Teamzusammenstellung, in der Stärken und Grenzen realistisch berücksichtigt und im Team kompensiert werden können. Inklusion im Personalsystem muss deshalb zu einer Mehrwertsituation führen oder zumindest so gestaltet sein, dass der Ganztag insgesamt davon profitieren kann.

5 Qualifizierung als Grundprinzip des Ganztags

Qualifizierung nicht als Zusatz, sondern als Systemlogik

Die TG Herford versteht Qualifizierung als integralen Bestandteil der Personalstruktur. Sie beginnt nicht erst dort, wo Defizite sichtbar werden, sondern ist Grundprinzip eines professionellen Ganztags. Mitarbeitende sollen nicht nur eingesetzt, sondern in ihrer fachlichen Entwicklung aktiv begleitet und gestärkt werden.

Der Ganzttag ist ein komplexes Arbeitsfeld. Deshalb reicht es nicht aus, auf formale Grundqualifikationen zu vertrauen. Entscheidend ist, dass Mitarbeitende kontinuierlich in die Lage versetzt werden, im konkreten System sicher und wirksam zu handeln. Qualifizierung dient dabei nicht nur der Erweiterung von Wissen, sondern insbesondere der Handlungssicherheit, der professionellen Reflexion und der Qualität des Alltags.

Schwerpunkte der Qualifizierung

Die Qualifizierung des Personals orientiert sich an den fachlichen Anforderungen des Offenen Ganztags sowie an den spezifischen konzeptionellen Schwerpunkten der TG Herford. Ziel ist es, ein Team zu entwickeln, das pädagogisch sicher, multiprofessionell anschlussfähig und im Alltag handlungsfähig agieren kann.

Zentrale Qualifizierungsfelder sind dabei:

- Pädagogik und Ganztagspraxis,
- Bewegung und bewegungsorientierte Pädagogik, Aufsichtspflicht und rechtssicheres Handeln,
- Prävention sexualisierter und interpersoneller Gewalt,
- Kinderschutz und Grenzachtung,
- Erste Hilfe sowie Erste Hilfe am Kind,
- Resilienz,
- Kommunikation und Konfliktmanagement,
- Inklusion und Förderung,
- sprachsensibles Arbeiten,
- Medienpädagogik sowie projektbezogene Schwerpunktqualifikationen.

Diese Themen werden nicht als starre Fortbildungskategorien verstanden, sondern als zusammenhängendes Kompetenzsystem, das sowohl grundlegende Sicherheit als auch pädagogische Weiterentwicklung ermöglicht. Dabei wird bewusst darauf verzichtet, Qualifizierung strikt in Pflicht- und Profildbereiche zu trennen. Stattdessen werden alle Inhalte in ein abgestimmtes Fortbildungssystem integriert, das sowohl verbindliche Standards sichert als auch individuelle und standortbezogene Entwicklung ermöglicht.

Ergänzend nutzt die TG Herford gezielt eigene Strukturen und Erfahrungen aus der Vereinsarbeit für die Personalentwicklung im Offenen Ganzttag.

Die TG Herford ist aktueller Preisträger des Großen Goldenen Sterns des Sports für ihr Engagementprojekt „Vereinsheld“, das sich der systematischen Förderung von Ehrenamt, Entwicklung und Qualifizierung widmet.

Diese Erfahrungen und Formate werden bewusst in den Ganzttag übertragen. Ziel ist es, Mitarbeitende nicht nur fachlich zu qualifizieren, sondern sie langfristig in ihrer Identifikation mit Träger, Schule und pädagogischer Aufgabe zu stärken.

Die Teilnahme an entsprechenden Formaten eröffnet zusätzliche Lern- und Entwicklungsräume, die über klassische Fortbildungsangebote hinausgehen und insbesondere Selbstwirksamkeit, Verantwortungsübernahme und Teamidentität fördern.

Bewegungskompetenz als verbindlicher Profilbaustein

Als sportlicher Träger eines bewegten Ganztags ist es für die TG Herford ein verbindlicher Grundsatz, dass alle Mitarbeitenden über eine Basisqualifikation im Bereich Bewegung verfügen oder diese aufbauen. Bewegung wird nicht als Spezialthema einzelner AGs verstanden, sondern als pädagogisches Grundprinzip des Ganztags.

Deshalb ist es aus Sicht der TG Herford Norm, dass jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter möglichst im ersten Beschäftigungsjahr mit einer bewegungsbezogenen Basisqualifikation beginnt, insbesondere im Bereich des breitensportlichen Übungsleiterwesens oder einer vergleichbaren Qualifikation. Diese Qualifizierung ist aus mehreren Gründen bedeutsam:

- Sie schafft Handlungssicherheit im bewegten Alltag.
- Sie vermittelt Grundwissen zu Aufsicht, Sicherheit und Prävention.
- Sie stärkt rechtssicheres Handeln im Kontext von Bewegungsangeboten.
- Sie befähigt dazu, kleine Spiele, Pausenspiele und Bewegungsimpulse auch außerhalb der Sporthalle anzuleiten.
- Sie entspricht dem Profil und dem Selbstverständnis des Trägers.

OGS-Fachkraftqualifizierung und Weiterqualifizierung

Die TG Herford verfolgt zugleich das Ziel, Mitarbeitende systematisch in Richtung ganztagspezifischer Fachlichkeit weiterzuentwickeln. Dort, wo Personen keine einschlägige vollwertige pädagogische Fachqualifikation mitbringen, soll möglichst im ersten Jahr der Einstieg in eine OGS-bezogene Fachqualifizierung erfolgen. Dies gilt insbesondere für pädagogische Zweitkräfte und kann – je nach Ausgangsqualifikation – auch für Erstkräfte relevant sein.

Wichtig ist der TG Herford dabei, dass längere Qualifizierungsprozesse nicht zu Lasten des laufenden Betriebs geplant werden. Fortbildungen und umfangreichere Qualifizierungen müssen strukturell so gedacht werden, dass sie die eigentliche Personalabdeckung nicht über Gebühr strapazieren. Dazu gehört insbesondere, Vorarbeitszeiten mitzudenken und, wenn möglich, größere Qualifizierungsbausteine in Ferienzeiten oder in entlasteten Zeitfenstern zu verlagern.

Standortbezogene und projektbezogene Qualifizierung

Neben den Grundqualifikationen braucht der Ganztag auch Schwerpunktqualifizierungen, die sich aus Standortrealität, Schulprofil und den eigenen Projektschwerpunkten ergeben. Dies kann etwa dann wichtig werden, wenn ein Standort besondere Förderbedarfe aufweist, wenn ein Team Sprachförderung alltagsintegriert stärken soll oder wenn Projekte wie Medienscouts, Selbstbehauptungsformate, Lotsensysteme oder andere langfristige Entwicklungsstrukturen personell gestützt werden sollen.

Die TG Herford versteht Qualifizierung daher ausdrücklich nicht als starres Standardpaket, sondern als Verbindung aus Grundstruktur und bedarfsorientierter Schwerpunktsetzung.

6 Fortbildung und Weiterentwicklung im laufenden System

Fortbildung als strukturierter Entwicklungsprozess

Fortbildung ist im Offenen Ganztag der TG Herford kein beiläufiges Zusatzangebot, sondern Teil der laufenden Systementwicklung. Sie dient der fachlichen Sicherung, der Qualität des Alltags, der Stärkung des Teams und der Weiterentwicklung des Ganztags als Ganzem.

Dabei verfolgt die TG Herford eine bewusst ressourcenschonende und zugleich ambitionierte Strategie. Fortbildungsbudgets werden nicht rein schematisch oder pro Kopf verteilt, sondern differenziert und bedarfsbezogen eingesetzt. Hintergrund ist, dass Fortbildungsangebote sehr unterschiedliche Kostenstrukturen haben und dass zusätzliche Zuschüsse, Förderprogramme, Netzwerkressourcen oder gegenfinanzierte Qualifizierungswege genutzt werden können, um insgesamt mehr zu ermöglichen.

Effiziente Nutzung von Fördermitteln und Netzwerken

Die TG Herford beabsichtigt, sämtliche verfügbaren und passenden Fördertöpfe zu nutzen, insbesondere dort, wo diese für einen sportlichen oder gemeinwohlorientierten Träger anschlussfähig sind. Ziel ist es, Fortbildung nicht nur aus dem Regelbudget zu finanzieren, sondern zusätzliche Ressourcen zu aktivieren, um den Qualifizierungsmehrwert für das Team zu erhöhen.

Dies schließt ausdrücklich ein, dass kostengünstige oder gegenfinanzierte Qualifizierungen für manche Mitarbeitende genutzt werden, um an anderer Stelle auch aufwändigere oder fachlich besonders anspruchsvolle Fortbildungen zu ermöglichen. Fortbildungsplanung ist damit zugleich eine Frage kluger Ressourcensteuerung.

Zur Fortbildungslogik gehören aus Sicht der TG Herford ausdrücklich auch:

- Fahrtkosten,
- Reisekosten,
- Übernachtungskosten,
- Spesen.

Gerade deshalb wird angestrebt, Qualifizierungen möglichst ortsnahe anzubieten. Der Sportpark, vereinseigene Räume und die Ressourcen des Trägernetzwerks sollen bewusst genutzt werden, um externe Referentinnen und Referenten, Institutionen oder Fortbildungsanbieter an den Träger heranzuholen und so zusätzliche Kosten gering zu halten.

Inhouse-Formate und standortübergreifende Workshops

Wo Themen das gesamte Team oder größere Teile des Personals betreffen, setzt die TG Herford bewusst auf Inhouse-Formate, standortübergreifende Workshops und gemeinsame Entwicklungssettings. Dies ist sowohl wirtschaftlich sinnvoll als auch pädagogisch wirksam, weil gemeinsame Fortbildungsprozesse zugleich gemeinsame Standards, gemeinsame Sprache und gemeinsame Entwicklungsrichtungen fördern.

Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf Workshopformaten, in denen Mitarbeitende nicht nur Inhalte konsumieren, sondern aktiv mitgestalten, evaluieren und den Ganzttag weiterentwickeln. Gerade an Brückentagen, pädagogischen Tagen oder in Phasen, in denen Notbetreuung den operativen Druck reduziert, sollen solche Zeitfenster bewusst genutzt werden.

Verzahnung mit Schule und Schulgemeinschaft

Im Sinne eines gemeinsamen Bildungs- und Ganztagsraums ist es der TG Herford wichtig, dass Mitarbeitende nach Möglichkeit auch an Veranstaltungen teilnehmen, die die gesamte Schulgemeinschaft betreffen. Dazu gehören insbesondere pädagogische Tage oder schulische Entwicklungsformate, an denen Ganzttag und Schule gemeinsam arbeiten, reflektieren und sich weiterentwickeln.

Wo eine direkte Teilnahme nicht möglich ist, sollen möglichst eigene, anschlussfähige Team- und Workshopformate entstehen, die dieselben Entwicklungsziele aufgreifen. Fortbildung ist damit immer auch Teil der Verzahnung von Schule und Ganzttag.

Konzept als Handlungsleitfaden

Ein wichtiger Teil der Fortbildungs- und Workshoplogik besteht darin, das Konzept selbst als Handlungsleitfaden verständlich und wirksam zu machen. Das Personalstrukturkonzept soll nicht nur beschreiben, wie der Träger nach außen auftritt, sondern im Alltag Orientierung geben. Mitarbeitende und Koordination sollen verbindliche Standards, Erwartungen und Handlungslinien kennen. Fortbildung dient deshalb auch dazu, diese Standards zu bearbeiten, umzusetzen und ihre praktische Wirksamkeit zu überprüfen.

7 Einarbeitung, Ausbildung und Nachwuchsentwicklung

Strukturierter Einstieg als Qualitätsvoraussetzung

Die TG Herford versteht Einarbeitung nicht als informellen Nebenprozess, sondern als wesentlichen Bestandteil von Qualitätssicherung und Personalbindung. Neue Mitarbeitende müssen den Ganzttag nicht nur organisatorisch kennenlernen, sondern in seiner Grundlogik verstehen. Dazu gehören Abläufe, Zuständigkeiten, Aufsichtslogiken, Kommunikationswege, Kinderschutz, Teamstrukturen und die besonderen pädagogischen Leitlinien des Trägers.

Ein strukturierter Einstieg umfasst insbesondere:

- formale und rechtliche Vorabklärung,
- Einführung in Standort, Tagesrhythmus und Abläufe,
- Zuordnung von Ansprechpersonen oder Mentorinnen und Mentoren,
- schrittweise Übernahme von Aufgaben,
- regelmäßige Rückmeldeschleifen in den ersten Wochen.

Neue Mitarbeitende sollen nicht „blind“ in Schlüsselaufgaben hineinwachsen müssen. Gerade im Ganzttag, wo Aufsicht, Übergänge, Kommunikation und situatives Handeln eine große Rolle spielen, ist eine begleitete Einarbeitung unverzichtbar.

Ausbildung als strategischer Bestandteil

Die TG Herford versteht sich ausdrücklich als Ausbildungsbetrieb. Auszubildende, Anerkennungsjahrkräfte, Studierende, FOS-Praktikantinnen und -Praktikanten sowie Freiwilligendienstleistende sollen nicht nur mitlaufen, sondern professionell begleitet werden. Ziel ist, Menschen in pädagogische und ganzttagsspezifische Arbeitsfelder einzuführen, sie ernsthaft auszubilden und sie möglichst langfristig für den Standort und den Träger zu gewinnen.

Dazu gehört auch, dass im Team ausreichend Anleitungskapazität vorhanden sein muss. Im Idealfall sollen anleitende Kräfte und auszubildende Kräfte in einem gut tragfähigen Verhältnis zueinander stehen, damit Ausbildung nicht zufällig oder überfordernd verläuft.

Ausbildung als Chance für den Standort

Die TG Herford sieht Ausbildung nicht nur als Nachwuchspflege für den Träger, sondern auch als Chance für den Standort. Wer im Ganzttag ausgebildet wird, erlebt die Schule, das Team, den Alltag und das Konzept von innen. Dadurch entstehen Bindungen, die später in Übernahmen und langfristige Beschäftigung münden können. Gerade in einem Feld mit Fachkräfteknappheit ist diese eigene Nachwuchsentwicklung von zentraler Bedeutung.

8 Teamstruktur, Zusammenarbeit und Beteiligung

Teamarbeit als Voraussetzung von Qualität

Ganzttag ist Teamarbeit. Pädagogische Qualität entsteht nicht durch isolierte Einzelkräfte, sondern durch Abstimmung, gegenseitige Unterstützung und gemeinsame Verantwortung. Die TG Herford misst der Entwicklung von Teamkultur deshalb eine hohe Bedeutung bei.

Teams sollen nicht nur funktional zusammenarbeiten, sondern sich als gemeinsames System erleben. Dazu gehören:

- regelmäßige Teamsitzungen,
- verbindliche Austausch- und Abstimmungsformate,
- kurze operative Check-ins,
- pädagogische Reflexionsräume,
- gemeinsame Entwicklungs- und Workshoptage.

Team Building und Identifikation

Es ist der TG Herford wichtig, dass Mitarbeitende sich als Team erleben und sich mit ihrer Arbeit, mit dem Konzept und mit dem Träger identifizieren können. Team Building ist deshalb kein Nebenaspekt, sondern Teil einer guten Personalstruktur. Wo Mitarbeitende sich als Team verstehen, einander kennen, ein gemeinsames pädagogisches Verständnis entwickeln und sich aufeinander verlassen können, wird Ganzttag stabiler, freundlicher und belastbarer.

Partizipation und Mitgestaltung der Mitarbeitenden

Die TG Herford möchte Partizipation nicht nur gegenüber Kindern sichtbar machen, sondern auch gegenüber Mitarbeitenden. Mitarbeitende sollen den Ganzttag mitdenken, mitentwickeln und mitgestalten können. Workshops, Beteiligungs- und Evaluationsformate sollen deshalb nicht nur Inhalte vermitteln, sondern auch Raum schaffen, in dem Mitarbeitende Ideen einbringen, Standards weiterentwickeln und Verantwortung übernehmen.

Dieser Beteiligungsansatz ist bewusst mit einer klaren Erwartung verbunden: Die TG Herford wünscht sich ein hohes Maß an Eigenverantwortung, Eigenmotivation und selbstständigem Handeln. Dort, wo Mitarbeitende Verantwortung übernehmen und Entwicklung aktiv mittragen, sollen sie auch größere Gestaltungsspielräume erhalten. Ziel ist ein Team, das den Ganzttag im Rahmen des Konzepts mit hoher Eigenverantwortung mitgestaltet.

Zusammenarbeit mit Schule

Zur Teamstruktur im weiteren Sinne gehört auch die Kooperation mit Schule. Ganzttag und Schule müssen sich im Alltag abstimmen, Informationen teilen und gemeinsame Verantwortung tragen. Dazu braucht es klare Austauschformate zwischen

OGS-Koordination und Schulleitung, zwischen OGS-Team und Lehrkräften sowie – je nach Thema – mit OGS+ Sozialarbeit und weiteren Unterstützungsstrukturen.

Kooperation darf dabei nicht nur im Problemfall stattfinden. Gute Zusammenarbeit braucht feste Formate, verlässliche Kommunikationswege und eine klare Schnittstellenlogik.

9 Personalbindung, Arbeitgeberverantwortung und Entwicklungsperspektiven

Kontinuität als pädagogisches Ziel

Ein zentrales Ziel der TG Herford ist personelle Kontinuität. Kinder profitieren in hohem Maße von verlässlichen Erwachsenen, die sie über längere Zeiträume begleiten. Deshalb strebt die TG Herford an, möglichst mit unbefristet beschäftigten Mitarbeitenden zu arbeiten und personelle Stabilität über die Laufzeit der Trägerschaften hinweg zu sichern.

Im Idealfall sollen insbesondere Erstkräfte Kinder über die gesamte Grundschulzeit hinweg begleiten können. Wo dies in Doppelbesetzung auch für Zweitkräfte gelingt, ist dies ebenfalls sehr wünschenswert. Gleichzeitig ist der TG Herford bewusst, dass Ausbildungsgänge, Freiwilligendienste, Anerkennungsjahre und natürliche Fluktuation dieser Idealvorstellung Grenzen setzen. Kontinuität bleibt dennoch ein ausdrückliches Ziel, das die Personalplanung prägt.

Erweiterte Beschäftigungsumfänge

Ein zentraler Bestandteil der Personalstrategie ist zudem die perspektivische Erweiterung von Beschäftigungsumfängen.

Die TG Herford nutzt hierfür gezielt Schnittstellen zu anderen Arbeitsfeldern des Trägers, insbesondere zur Kindertagesbetreuung sowie zum organisierten Sportbetrieb.

Ziel ist es, qualifizierten Mitarbeitenden durch kombinierte Einsatzmöglichkeiten über den Offenen Ganztag hinaus ein Beschäftigungsvolumen bis hin zu Vollzeit zu ermöglichen.

Dadurch wird der Zugang zu hochqualifizierten Fachkräften verbessert, die Bindung an den Träger gestärkt und gleichzeitig eine fachlich sinnvolle Verzahnung unterschiedlicher pädagogischer Kontexte gefördert.

Übernahme vorhandenen Personals

Wo die TG Herford Standorte neu übernimmt oder bestehende Trägerschaften fortführt, ist die Übernahme vorhandenen Personals ein wesentlicher Stabilitätsfaktor. Bestehende Teams bringen Wissen über Kinder, Schulgemeinschaft, Abläufe und lokale Besonderheiten mit. Ihre Einbindung sichert Übergänge ab, reduziert Reibungsverluste und stärkt das Vertrauen in die neue oder fortgesetzte Trägerschaft. Gleichzeitig bleibt auch hier das Einvernehmen mit der Schulleitung relevant.

Faire Vergütung und Benefits

Personalbindung entsteht nicht allein aus Haltung und Identifikation, sondern auch aus fairen und transparenten Arbeitsbedingungen.

Die TG Herford verfügt bereits über ein eigenes, verbindliches Modell zur Mitarbeitervergütung. Dieses Vergütungsmodell schafft eine transparente und nachvollziehbare Grundlage für die Einordnung von Funktionen, Qualifikationen, Berufserfahrung und Betriebszugehörigkeit. Die Vergütung errechnet sich dabei aus Funktionsstufen, Ausbildungs- und Erfahrungsstufen sowie Betriebszugehörigkeitsstufen. Für den Offenen Ganztag sind darin insbesondere Funktionen wie OGS-Koordination, OGS-Erstkraft und OGS-Zweitkraft ausdrücklich abgebildet. Berufserfahrungsjahre, die in einem sozialversicherungspflichtigen Arbeitsverhältnis bei der TG Herford im ausgeübten Beruf erworben wurden, werden bei der Ermittlung der Ausbildungs- und Erfahrungsstufe doppelt berücksichtigt. Auf diese Weise verbindet das Modell Transparenz, Entwicklungsperspektive und Anerkennung von Erfahrung mit einer trägerweit einheitlichen Systematik.

Zur Personalbindung gehört aus Sicht der TG Herford jedoch nicht nur die Vergütungslogik im engeren Sinne. Ebenso wichtig sind ergänzende Benefits und gesundheitsfördernde Rahmenbedingungen, die Mitarbeitenden und ihren Familien reale Teilhabe an den Ressourcen des Trägers ermöglichen.

Im Sinne der Gesundheitsförderung ist daher die Grundmitgliedschaft in der TG Herford für Mitarbeitende nach unserem Mitarbeitervergütungsmodell kostenfrei. Darüber hinaus können Angebote aus den Bereichen TG FIT, TG AKTIV und TG KIDS kostenfrei genutzt werden; dies gilt ausdrücklich auch mit Blick auf die Familien der Mitarbeitenden. Damit verbindet die TG

Herford Personalbindung, Gesundheitsförderung und Familienfreundlichkeit in einer Weise, die zum Profil eines bewegungsorientierten Trägers entsprechend gut passt.

Solche Leistungen sind nicht nur ein zusätzlicher Anreiz, sondern Ausdruck eines erweiterten Verständnisses von Arbeitgeberverantwortung. Der Träger eröffnet seinen Mitarbeitenden damit nicht nur einen Arbeitsplatz, sondern auch konkrete Zugänge zu Bewegung, Gesundheitsförderung, Teilhabe und Vereinbarkeit von Familie und Beruf.“

Ergänzend gehören hierzu weitere benefitsorientierte Elemente wie zusätzliche Anerkennungs- und Bindungsinstrumente, etwa in Form von Givve Card, Zusatzurlaubstagen und einer transparenten Entwicklungs- und Anpassungslogik im Entgelt. Auch dadurch soll deutlich werden, dass die TG Herford Mitarbeitende nicht nur kurzfristig beschäftigt, sondern langfristig entwickeln und binden möchte.

Diese Instrumente dienen nicht nur der Attraktivität des Trägers, sondern auch der langfristigen Bindung von Mitarbeitenden.

Arbeitgeberverantwortung auf Augenhöhe

Die TG Herford versteht Arbeitgeberverantwortung nicht nur formal, sondern als aktiven Teil des Systems. Dazu gehört auch, dass der Vorstand und die verantwortlichen Trägervertreter sich selbst fortbilden, qualifizieren und in der Lage sind, auf Augenhöhe mit Mitarbeitenden, Schule und Ganzttag zu agieren. Mitarbeitende sollen den Träger als verlässlichen Ansprechpartner erleben, der zuhört, versteht und gemeinsam mit dem Team an Lösungen arbeitet.

Gerade weil der Ganzttag ein anspruchsvolles und belastungsanfällig Feld ist, braucht es einen Träger, der nicht nur Vorgaben macht, sondern Verantwortung mitträgt.

10 Umgang mit Belastung, Ausfällen und strukturellen Grenzen

Belastung anerkennen statt individualisieren

Die TG Herford arbeitet mit einem klaren Bewusstsein dafür, dass der Offene Ganzttag durch personelle Engpässe, Krankheitswellen, spontane Ausfälle und strukturelle Grenzen belastet werden kann. Dies sind keine Randphänomene, sondern reale Herausforderungen des Systems. Sie treffen Mitarbeitende unmittelbar und können zu Belastung, Stress und Überforderung führen.

Die TG Herford erkennt diese Belastungen ausdrücklich an. Sie werden nicht individualisiert und nicht als persönliches Versagen von Mitarbeitenden behandelt. Vielmehr werden sie als gemeinsame Herausforderung verstanden, der Träger und Team gemeinsam begegnen müssen.

Vertretungsfähigkeit und flexible Strukturen

Wo personelle und finanzielle Möglichkeiten es zulassen, sollen Springer- und Ersatzstrukturen aufgebaut und genutzt werden. Gerade bei Teilzeitmodellen, Ausbildungssystemen und wechselnden Stundenumfängen können solche ergänzenden Kräfte Lücken schließen und Doppelbesetzungen stabilisieren.

Gleichzeitig ist der TG Herford bewusst, dass dies nicht an jedem Standort und zu jeder Zeit in idealer Weise möglich sein wird. Deshalb braucht es zusätzlich flexible Raum-, Gruppen- und Aufsichtslogiken. Personalstruktur darf nicht starr an einzelnen Klassen oder Gruppen festgebunden sein. Vielmehr muss das System so gestaltet werden, dass sich Kinder in offenen oder halb offenen Settings fair auf Mitarbeitende verteilen können und dass bei Ausfällen pragmatische, aber sichere Lösungen möglich werden.

Dazu kann etwa gehören:

- die temporäre Zusammenführung von Gruppen,
- die gemeinsame Nutzung verbundener Räume,
- die flexible Kopplung angrenzender Klassenstrukturen,
- die Nutzung größerer Räume oder Hallen, in denen mehrere Gruppen mit passender Personalstruktur sicher begleitet werden können.

Grenzen klar benennen

Trotz aller Bemühungen bleibt ein Grundsatz bestehen: Kein Personalkonzept kann jede extreme Ausnahmesituation vollständig abfangen. Weder zufällige Krankheitsausfälle noch extreme Grippewellen noch die natürliche Knappheit des

Arbeitsmarkts lassen sich vollständig wegplanen. Die TG Herford verschweigt diese Grenzen nicht, sondern benennt sie offen. Gerade diese ehrliche Resilienzlogik ist Teil einer professionellen und glaubwürdigen Trägerhaltung.

Aufsicht und Belastungsgrenzen

Die TG Herford hält daran fest, dass eine einzelne Person nach Möglichkeit nicht mit mehr als 25 Kindern allein eine Gruppe betreuen soll. Sollte dies in einer Ausnahmesituation dennoch zeitweise erforderlich werden, darf dies nur in Absprache mit Koordination oder Schulleitung erfolgen und niemals zum Regelmodell werden.

11 Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Personalpraxis

Reflexion als fester Bestandteil der Arbeit

Gute Personalpraxis entsteht nicht durch einmalige Festlegungen, sondern durch kontinuierliche Reflexion. Die TG Herford legt daher Wert auf regelmäßige Reflexions- und Rückmeldeformate, in denen Aufgabenprofile, Kompetenzen, Unterstützungsbedarfe, Belastungslagen und Fortbildungsbedarfe gemeinsam betrachtet werden.

Dies kann insbesondere umfassen:

- regelmäßige Teamsitzungen,
- Fallreflexionen,
- kollegiale Beratung,
- standortübergreifende Workshops,
- individuelle Rückmeldeschleifen,
- Feedback zu Rollen und Entwicklung.

Kinder-, Eltern- und Teamrückmeldungen

Personalqualität zeigt sich nicht nur im Selbstbild des Teams, sondern auch in den Rückmeldungen aus dem Alltag. Deshalb sind auch Rückmeldungen von Kindern, Eltern und Kooperationspartnern wichtige Hinweise für die Weiterentwicklung des Systems. Diese werden nicht isoliert betrachtet, sondern als Teil einer Feedbackkultur verstanden, die den Ganzttag insgesamt stärken soll.

Standortübergreifende Weiterentwicklung

Da die TG Herford mehrere Standorte verantwortet, ist die standortübergreifende Auswertung und Weiterentwicklung von Personalfragen ein zentraler Bestandteil der Qualitätssicherung. Ziel ist, aus Erfahrungen zu lernen, gute Lösungen übertragbar zu machen und Qualitätsentwicklung nicht auf Einzelstandorte zu begrenzen.

12 Verbindung zu den anderen Teilen des Gesamtkonzepts

Dieses Konzept versteht Personal nicht als isolierten Organisationsfaktor, sondern als zentralen Träger pädagogischer Qualität im Offenen Ganzttag.

Alle in den weiteren Konzepten beschriebenen pädagogischen Ansätze entfalten ihre Wirkung erst durch die Menschen, die sie im Alltag gestalten, reflektieren und weiterentwickeln.

Die hier beschriebenen Strukturen, Qualifizierungswege und Haltungen dienen daher nicht der reinen Organisation von Personal, sondern der bewussten Entwicklung eines handlungsfähigen, reflektierten und multiprofessionellen Teams.

Ziel ist es, dass pädagogische Grundhaltungen, fachliche Ansprüche und konzeptionelle Leitlinien nicht nebeneinanderstehen, sondern im Personal sichtbar, erlebbar und wirksam werden.

„Personal, das bewegt“ beschreibt damit den Rahmen, in dem pädagogische Qualität im Ganzttag personell getragen, weiterentwickelt und langfristig gesichert wird.

Perspektive: Personal, das bewegt

Der Offene Ganztag lebt von Menschen, die ihn tragen. Er braucht Mitarbeitende, die Kinder ernst nehmen, die Beziehungen verlässlich gestalten, die sich auf Herausforderungen einlassen, die Verantwortung übernehmen und die bereit sind, gemeinsam mit Schule und Träger Entwicklung zu gestalten.

Die TG Herford versteht Personal deshalb nicht nur als organisatorische Voraussetzung, sondern als Herzstück eines gelingenden Ganztags. Personalstruktur, Qualifizierung, Fortbildung, Beteiligung, Teamkultur, Leitung und Arbeitgeberverantwortung bilden dabei kein Nebensystem, sondern eine gemeinsame pädagogische Architektur.

Ein guter Ganztag entsteht dort, wo Mitarbeitende nicht nur eingesetzt, sondern begleitet, qualifiziert, gestärkt und ernst genommen werden. Er entsteht dort, wo Vielfalt im Team als Ressource verstanden wird, wo Standards Orientierung geben, wo Eigenverantwortung mit Gestaltungsspielraum verbunden wird und wo auch Grenzen und Belastungen offen benannt werden dürfen. Er entsteht dort, wo sich Träger, Schule und Team gemeinsam auf den Weg machen, den Ganztag im Rahmen der Möglichkeiten so gut wie möglich zu gestalten.

So wird Personal im Offenen Ganztag nicht nur organisiert, sondern entwickelt. Nicht nur verwaltet, sondern gestärkt. Nicht nur eingesetzt, sondern als zentrale Kraft eines lebendigen, verlässlichen und bewegten Ganztags verstanden.

Personal, das bewegt bedeutet für die TG Herford deshalb: Der Ganztag gewinnt seine Qualität aus den Menschen, die ihn mit Haltung, Kompetenz, Beziehung und Verantwortung täglich Wirklichkeit werden lassen.

Kurzfassung (TL;DR)

Personal im Offenen Ganzttag der TG Herford

Der Offene Ganzttag ist für Kinder ein alltäglicher Bildungs-, Lebens- und Erfahrungsraum. Ob dieser Raum tragfähig, sicher und entwicklungsfördernd wird, hängt wesentlich von den Menschen ab, die ihn gestalten. Die TG Herford versteht Personal deshalb nicht nur als Ressource zur Sicherstellung von Betreuung, sondern als zentralen Qualitätsfaktor des gesamten Ganztags. Pädagogische Qualität entsteht dort, wo Mitarbeitende Kinder wahrnehmen, Beziehungen verlässlich gestalten, Strukturen verständlich machen, Übergänge begleiten, Sicherheit geben und Entwicklungsräume aktiv eröffnen.

Grundlage ist ein erweitertes Verständnis von Personal. Es geht nicht allein um Stellenbesetzung, Stundenumfang oder formale Mindestqualifikation, sondern um ein tragfähiges Personalsystem mit klaren Rollen, geeigneten Qualifizierungswegen, verlässlichen Fortbildungsstrukturen und realistischer Steuerung. Personalentwicklung ist aus Sicht der TG Herford deshalb keine Randaufgabe, sondern Bestandteil des pädagogischen Konzepts selbst. Wer Ganzttag qualitativ weiterentwickeln will, muss die Menschen stärken, die ihn täglich tragen.

Die Personalstruktur folgt einer standortbezogenen Kernlogik. Jeder Standort braucht verlässliche personelle Kontinuität, feste Ansprechpersonen und klare Zuständigkeiten. Dazu gehören insbesondere die OGS-Koordination als zentrale Leitungs- und Steuerungsfunktion, pädagogische Erstkräfte als tragende Bezugspersonen im Gruppensystem sowie pädagogische Zweit- und Ergänzungskräfte zur Stabilisierung des Alltags. Ergänzende Kräfte wie Auszubildende, Studierende, Freiwilligendienstleistende oder Honorarkräfte können das System bereichern, sollen das Kernsystem aber nicht allein tragen.

Gleichzeitig wird Personal zweistufig gedacht: Neben dem standortbezogenen Alltag braucht es eine trägerweite Ebene für Qualitätsentwicklung, Fachberatung, Fortbildungsplanung und strategische Steuerung. So wird vermieden, dass Personalfragen ausschließlich aus dem laufenden Betrieb heraus bearbeitet werden. Die Verbindung von lokaler Stabilität und standortübergreifender Entwicklungsstruktur ist für die TG Herford ein zentrales Qualitätsmerkmal.

Die OGS-Koordination ist dabei die Schlüsselrolle am Standort. Sie verbindet pädagogische, organisatorische, kommunikative und personelle Verantwortung und sorgt dafür, dass der Ganzttag als System verlässlich handlungsfähig bleibt. Pädagogische Erstkräfte tragen das Fundament des Gruppensystems und sollen Kindern möglichst kontinuierlich als Bezugspersonen erhalten bleiben. Zweitkräfte und Ergänzungskräfte stabilisieren den Alltag und sind wichtige Träger gelingender Strukturen.

Die TG Herford arbeitet bewusst mit einem weiten und qualitätsorientierten Fachkräfteverständnis. Neben klassischen pädagogischen Qualifikationen werden auch weitere einschlägige Professionen als Gewinn für den Ganzttag verstanden. Multiprofessionalität ist dabei kein Schlagwort, sondern ein bewusst gestaltetes Qualitätsprinzip. Unterschiedliche Kompetenzen sollen im Team so verbunden werden, dass Kinder von verschiedenen fachlichen Zugängen profitieren können.

Qualifizierung ist ein Grundprinzip des Systems. Mitarbeitende sollen nicht nur eingesetzt, sondern in ihrer fachlichen Entwicklung aktiv begleitet werden. Zentrale Themen sind pädagogische Ganztagspraxis, Bewegung, Aufsicht, Kinderschutz, Kommunikation, Inklusion, Förderung, sprachsensibles Arbeiten und Medienpädagogik. Als sportlicher Träger verfolgt die TG Herford zudem den Grundsatz, dass alle Mitarbeitenden eine bewegungsbezogene Basisqualifikation aufbauen sollen.

Fortbildung wird als laufender Entwicklungsprozess verstanden. Sie dient der fachlichen Sicherung, der Teamstärkung und der Weiterentwicklung des Ganztags. Ebenso wichtig sind strukturierte Einarbeitung, Ausbildung und Nachwuchsentwicklung. Neue Mitarbeitende sollen den Ganzttag nicht nur organisatorisch kennenlernen, sondern in seiner Grundlogik verstehen. Teamarbeit, regelmäßiger Austausch und Beteiligung der Mitarbeitenden sind dabei feste Bestandteile guter Personalpraxis.

Personalbindung ist für die TG Herford ein zentrales Ziel. Verlässliche Erwachsene schaffen Kontinuität für Kinder. Dazu gehören möglichst stabile Beschäftigungsverhältnisse, faire Vergütung, transparente Entwicklungsperspektiven und ergänzende Benefits. Zugleich werden Belastungen, Ausfälle und strukturelle Grenzen nicht individualisiert, sondern offen benannt und als gemeinsame Herausforderung verstanden.