



# Schlüsselkompetenzen – wie pädagogische Arbeit gelingt

## Liebe Leserinnen, liebe Leser!

Heute wissen wir, dass Kinder von Anfang an kompetent sind und ihre Bildungs- und Entwicklungsprozesse aktiv mitgestalten. Erzieher\*innen unterstützen und begleiten sie dabei, sie knüpfen an die Ressourcen der Kinder an und stärken sie in ihren Fähigkeiten. In den letzten Jahren wurde aber auch deutlich, dass die fachlichen Ansprüche an pädagogische Fachkräfte enorm gestiegen sind. Die Kompetenzen, die benötigt werden, um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, können nicht allein in der Ausbildung erworben werden. Dies geschieht erst nachhaltig während der praktischen Tätigkeit und setzt eine ständige Auseinandersetzung mit den wichtigen Inhalten und Themen voraus.

Fachliche, personale und soziale Kompetenzen, die erforderlich sind, um eine zeitgemäße Bildung, Erziehung und Betreuung in Kindertageseinrichtungen zu gestalten und deren Qualität zu sichern, bezeichnet man als „Schlüsselkompetenzen“. Sie bilden die Basis professionellen frühpädagogischen Handelns und werden im vorliegenden Heft vorgestellt. Neben der ausführlichen Erläuterung der jeweiligen Kompetenz veranschaulichen Fallbeispiele die Umsetzung in die Praxis. Linktipps und Literaturempfehlungen zur Vertiefung ermöglichen es den Leser\*innen, sich in der jeweiligen Fähigkeit fort- und weiterzubilden. Dies kann auch im Rahmen der Ausbildung oder der Teamentwicklung geschehen.

Es ist mir ein besonderes Anliegen, die Qualität der pädagogischen Arbeit in Kitas an den individuellen Bedürfnissen und Bedarfen der Kinder auszurichten und sie dabei, soweit es ihren Fähigkeiten entspricht, mit einzubeziehen. Das entsprechende fachliche Wissen, methodische Fähigkeiten und nicht zuletzt die Haltung der pädagogischen Fachkraft drücken sich in den hier beschriebenen Schlüsselkompetenzen aus. Sie zu erwerben und stetig weiterzuentwickeln ist Grundlage und Voraussetzung einer Frühpädagogik, die Kinder wachsen und Erzieher\*innen erfolgreich sein lässt.

## Michael Pfreundner

**Michael Pfreundner** ist Dipl.-Sozialpädagoge (FH) sowie Paar- und Familientherapeut (DFS). Er lehrte 25 Jahre an der Fachakademie für Sozialpädagogik in Rottenbuch/Oberbayern und ist als Fortbildner und Supervisor tätig. Er hat langjährige praktische Erfahrung als Leiter u. a. eines integrativen Kindergartens und einer heilpädagogischen Tagesstätte.



# Inhaltsverzeichnis



<b>I. Schlüsselkompetenzen – eine Einführung</b>	<b>4</b>
1. Die Persönlichkeit pädagogischer Fachkräfte	5
2. Schlüsselkompetenzen pädagogischer Fachkräfte	7
3. Nutzen dieses Heftes	9



<b>II. Qualität im pädagogischen Alltag</b>	<b>10</b>
1. Responsivität	11
2. Dialogisches Handeln	14
3. Bereitschaft zur Partizipation	18
4. Inklusivität	20



<b>III. Methodisch-strukturiertes Vorgehen</b>	<b>24</b>
1. Zielorientiertes Handeln	25
2. Strukturiertes Arbeiten	27
3. Reflexion und Evaluation	30

**IV. Zusammenarbeit und Kooperation**

- 1. Beratungskompetenz
- 2. Teamfähigkeit
- 3. Kooperieren und sich vernetzen

34

35

38

42



**V. Professionell handeln**

- 1. Fachlichkeit und Fähigkeit zum Transfer
- 2. Differenzierte Wahrnehmung
- 3. Nähe und Distanz

46

47

49

52



**VI. Lebenslanges Lernen und Weiterentwicklung**

- 1. Innere Haltung
- 2. Kontinuierliche Weiterentwicklung
- 3. Checkliste für den individuellen Bedarf

56

57

60

62





# Schlüsselkompetenzen – eine Einführung

Der Beruf der Erzieherin bzw. des Erziehers erfordert eine beachtliche Bandbreite an Fähigkeiten. Der Begriff „Schlüsselkompetenzen“ bezieht sich auf die fachlichen, personalen und sozialen Anforderungen an das Berufsbild und umfasst somit die Professionalität des beruflichen Handelns pädagogischer Fachkräfte.

## 1. Die Persönlichkeit pädagogischer Fachkräfte

Das pädagogische Handeln einer Fachkraft ist stark geprägt von ihrer Persönlichkeit. Ihr Erfolg bemisst sich daran, inwieweit es ihr gelingt, situationsangemessen zu interagieren, dabei das Verhalten der Kinder sowie ihr eigenes sensibel wahrzunehmen und zu reflektieren, den Tag mit den Kindern sinnvoll und kindgerecht zu organisieren sowie Lernprozesse anzuregen und zu unterstützen. Die Fähigkeit, im Team gut zusammenzuarbeiten und sich darüber hinaus wirkungsvoll zu vernetzen, ist ein weiterer Aspekt erfolgreichen Handelns. Die Zusammenarbeit mit ganz unterschiedlichen Eltern gelingt ihr durch eine offene, tolerante und zugleich einfühlsame persönliche Haltung. Ebenso wird von ihr Offenheit für neue Entwicklungen gefordert, die sie möglichst kreativ mitgestaltet. Eine erfolgreich handelnde Fachkraft ist sich auch ihrer Biografie und der damit verbundenen Einflüsse sowie ihrer persönlichen Eigenschaften bewusst. Sie ist belastbar und resilient und kann mit unterschiedlichen Situationen, die täglich auf sie zukommen, professionell und souverän umgehen. Dies alles erfordert – neben umfangreichem Fachwissen – personale Kompetenzen, die nicht allein durch die Ausbildung erworben werden können.

Aber wie lässt sich der Begriff „Persönlichkeit“ überhaupt definieren? Lawrence Pervin, Professor für Psychologie und Persönlichkeitsforscher, schlägt folgende Definition vor: „Persönlichkeit repräsentiert solche Eigenschaften einer Person oder der Menschen generell, die ein beständiges Verhaltensmuster ausmachen“ (Pervin 1987, S. 15). Neben der Beständigkeit bestimmter Eigenschaften und Verhaltensweisen spielt die Wechselwirkung zwischen Person und Umwelt eine wichtige Rolle für die Ausbildung unserer Persönlichkeit. Im Laufe unseres Lebens verändert und entwickelt sie sich durch bestimmte Einflüsse und Lebenssituationen. Je reflektierter wir uns mit uns selbst beschäftigen, desto mehr sind wir in der Lage, Einfluss auf unsere Persönlichkeit zu nehmen.

### BEFRAGUNG: PERSÖNLICHKEITSMERKMALE PÄDAGOGISCHER FACHKRÄFTE

Sandra Tänzer von der Universität Erfurt und Regina Rempferger-Kehm von der Hochschule Ludwigshafen baten Teilnehmer\*innen ihrer Veranstaltungen, personenbezogene Kompetenzen für pädagogische Fachkräfte zu nennen, die sie als wesentlich für deren qualitätvolle pädagogische Arbeit erachten (vgl. Rempferger-Kehm 2016, S. 6–10):

#### Beziehungsorientierung

Den größten Stellenwert nimmt die Fähigkeit, beziehungsorientiert zu arbeiten, ein. Das bedeutet, Kindern und Eltern gegenüber in hohem Maße empathisch und zugewandt zu sein, Lust an Sprache und (nonverbaler) Kommunikation zu haben, zuhören zu können, die Geschichten der Kinder zu lieben und ihnen mit emotionaler Kompetenz zu begegnen.

#### Fachwissen

Als gleichermaßen bedeutsam wird das Fachwissen pädagogischer Fachkräfte beurteilt. Hierzu zählen die Integration neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse in die pädagogische Arbeit, eine hohe methodische Kompetenz sowie Organisationsfähigkeit.

#### Interesse am Kind

Das pädagogische Handeln soll geleitet sein von einem hohen Interesse am einzelnen Kind. Das bedeutet sowohl die Anteilnahme an bedeutsamen Situationen und individuellen Interessen der Kinder als auch die Ermöglichung von Partizipation. Ebenso gehören dazu die Fähigkeit, das Verhalten der Kinder zu verstehen, die Neugier, mit ihnen forschen zu wollen, und die Bereitschaft, fachliches Wissen und methodische Fähigkeiten dahingehend stetig weiterzuentwickeln.

#### Pädagogische Haltung

Pädagogische Fachkräfte nehmen eine Haltung ein, die geprägt ist von Offenheit, Authentizität, Optimismus, Wertschätzung und Vorurteilsbewusstsein. Dazu gehört, selbst interessiert zu sein, sich zu engagieren, sich mitzuteilen und ggf. standzuhalten. Sie gehen flexibel auf Probleme ein und wirken an Lerngemeinschaften mit. Ebenso haben sie ein Bewusstsein für Kinderrechte und reflektieren das eigene Handeln kontinuierlich.

#### Ganzheitlichkeit und Flexibilität

Fachkräfte sollen auch das jeweilige Umfeld der Kinder berücksichtigen sowie ihren Blick gleichzeitig auf die Individualität des einzelnen Kindes und die Gruppe richten. Um im Alltagsgeschehen handlungsfähig zu bleiben, müssen Fachkräfte zudem ein hohes Maß an Flexibilität und Fantasie aufweisen, sich zurücknehmen, gelassen sein und Lernräume öffnen. Hierzu braucht es Geduld, gute Nerven, Mut zur Lücke, Neugier auf das Leben und auch Weltwissen.

## Erzieher\*innenpersönlichkeit

An die Ausbildung zum/zur staatlich anerkannten Erzieher\*in werden bestimmte persönliche Voraussetzungen geknüpft. Demnach sollte eine angehende pädagogische Fachkraft „bereits zu Beginn ihrer Ausbildung grundlegende personale Fähigkeiten in folgenden Bereichen mitbringen:

- Zuverlässigkeit in der Übernahme von Aufgaben und in der Einhaltung von Absprachen,
- Belastbarkeit im Umgang mit Gruppen und mit schwierigen Kindern und Jugendlichen sowie in schwierigen Situationen,
- Selbstständigkeit und Engagement in der Wahrnehmung der Aufgaben“ (Arbeitsgemeinschaft der bayerischen Fachakademien für Sozialpädagogik 2018).

Eigenschaften wie Zuverlässigkeit, Belastbarkeit, Selbstständigkeit und Engagement bringen interessierte Menschen für diesen Beruf also schon mit. Zusammen mit Neugier und Aufgeschlossenheit, Empathie und Reflexionsfähigkeit bilden sie eine solide Basis für die weitere fachliche und persönliche berufliche Entwicklung.

## Professionalisierung und Persönlichkeit

Professionalisierung ist ein Prozess, der mit der Ausbildung beginnt und ein ganzes Berufsleben lang anhält. Iris Nentwig-Gesemann, Professorin für Bildung im Kindesalter an der ASH Berlin, beschreibt Professionalisierung

prozesse als „auf Erfahrung und Handeln beruhende lebenslange Lern- und Bildungsprozesse“ (Nentwig-Gesemann et al. 2012, S. 18). Dabei gestalten und begleiten „Pädagoginnen und Pädagogen (...) nicht nur die Bildungsprozesse der Kinder, sondern in der Interaktion mit ihnen können sie sich selbst entwickeln, verändern und bilden“ (ebd.). In der Frühpädagogik hat sich die Erkenntnis etabliert, Kinder als aktive und kompetente Lernende zu sehen. Dieses **Bild vom Kind** bestimmt das Handeln der pädagogischen Fachkraft und macht darüber hinaus eine reflektierende Grundhaltung notwendig. Die (professionalisierte) Persönlichkeit von Erzieher\*innen ist demnach geprägt von

- einer ressourcenorientierten Perspektive gegenüber Kindern, Eltern und Kolleg\*innen, einschließlich sich selbst
- der Bereitschaft und Fähigkeit zur Reflexion der eigenen Biografie und des eigenen Lernens
- der Offenheit für und Wertschätzung von Diversität
- dem aufmerksamen Wahrnehmen und Beobachten, Verstehen und Erklären
- der Entwicklung von Empathie, Feinfühligkeit und sensitiver Responsivität (vgl. ebd.)
- weniger instruktionsorientierter Kommunikation, mehr dialogischer Bildungsbegleitung
- Vernetzung und dem Erkennen systemischer Zusammenhänge

## Biografie einer Fachkraft

■ **Praxisbeispiel:** Ihre erste Stelle als Gruppenleitung in einem Regelkindergarten trat Michaela A. nach erfolgreichem Abschluss ihrer Erzieherinnen-Ausbildung 1984 an. Damals war sie gerade 21 Jahre alt. Der Schwerpunkt der pädagogischen Arbeit bestand darin, einen strukturierten Tagesablauf zu organisieren, täglich ein gezieltes Angebot bereitzustellen und fürsorglich die vermuteten Bedürfnisse der Kinder zu erfüllen. Um eine festgelegte Zeit wurde gegessen und den Kindern eine be-

Das pädagogische Handeln einer Fachkraft ist stark geprägt von ihrer Persönlichkeit.

stimmte Mahlzeit vorgesetzt, von der alle zumindest probieren mussten. Das Freispiel hatte eher untergeordneten Stellenwert und die Kommunikation mit den Kindern war hauptsächlich instruktionsorientiert. Themen wie lernmethodische Kompetenz, Resilienz, Partizipation oder Inklusion waren Kitas mit reformpädagogischen Konzepten wie z.B. der Montessori-Pädagogik vorbehalten. Mit Freude, Engagement und Kreativität erfüllte Frau A. viele Jahre ihre Aufgaben und wurde immer routinierter darin. Mit Beginn der 1990er-Jahre wurden in den Kitas zunehmend Ansätze diskutiert und erprobt, die den Blick vorwiegend auf die Stärken und Ressourcen der Kinder richteten. Erfahrungen, die Kinder im freien Spiel machten, rückten stärker in den Fokus und die Erzieher\*innen waren gefordert, ihre Haltung und Rolle neu zu überdenken. Michaela A. hatte sich die Basiskompetenz bewahrt, aufgeschlossen und neugierig an Neues heranzugehen. Durch Weiterbildungen, Gespräche mit Kolleg\*innen und einschlägige Literatur fand sie mehr und mehr Zugang zum Bild vom kompetenten Kind. Da-

## REFLEXIONSFRAGEN

- Wie sieht mein „Bild vom Kind“ aus?
- Wovon ist dieses Bild hauptsächlich geprägt?
- Welche Entsprechungen oder Gegensätze finde ich dazu in meiner persönlichen Bildungsbiografie?
- Wie gestalte ich die Interaktion mit Kindern und verändert sich dadurch auch etwas bei mir?
- Wie ist mein Verhältnis zu den Eltern der Kinder? Gibt es deutliche Unterschiede in der Bereitschaft zur Zusammenarbeit?
- Welche Ressourcen ermöglichen es mir, auch in Konfliktsituationen einen respektvollen Umgang mit Eltern zu pflegen?

durch veränderte sich auch die Gestaltung des pädagogischen Alltags. Selbstbestimmtes Lernen rückte in den Vordergrund und Frau A. nahm dabei eine beobachtende und moderierende Haltung ein. Dialoge mit den Kindern gewannen an Bedeutung und die Inhalte pädagogischer Angebote wurden hauptsächlich durch die Interessen und Bedürfnisse der Kinder bestimmt. Als dann zur Jahrtausendwende die ersten Bildungspläne der Bundesländer erschienen, war Michaela A. – mittlerweile in der Funktion der Leitung – bestens vorbereitet, das Team der Kita auf dem Weg zu einer entsprechenden konzeptionellen Umsetzung zu begleiten und maßgeblich zu unterstützen. ■

### Konsequenzen für die Ausbildung

Mit der Ausbildung erwerben Erzieher\*innen erforderliche Fachkompetenzen. Zusammen mit den reflektierten Erfahrungen aus dem fachpraktischen Teil der Ausbildung verweben sich diese mehr und mehr zur professionellen Erzieher\*innenpersönlichkeit. Entscheidend ist dabei das Zusammenspiel von fachlichen und personalen Kompetenzen: „Da Haltungen, Orientierungen und Einstellungen in professionellen Kontexten – oft sehr unreflektiert (und damit unprofessionell) – ihre handlungsleitende Wirkung entfalten, ist es unabdingbar, den Kernkompetenzen **Selbstreflexivität**, **biografische Kompetenz** und **forschende Haltung** im Rahmen von Aus- und Weiterbildung besondere Aufmerksamkeit zu widmen“ (Nentwig-Gesemann et al. 2012, S. 17). Wesentlich ist, dass es „immer auch um eine – biografische, selbstreflexive – Arbeit an der eigenen Identität und damit um Selbstbildung und Persönlichkeitsentwicklung“ geht (ebd.).

In dem u. a. durch die KMK 2013 verabschiedeten Qualifikationsprofil DQR wurde dieser Ansatz aufgegriffen. Seit 2015 erfolgt die Ausbildung zum/zur staatlich anerkannten Erzieher\*in kompetenzorientiert. Als personale Kompetenzen nennen die Lehrpläne

z. B. „konstruktiv im Team arbeiten, das Team weiterentwickeln“ oder „pädagogische Beziehungen gestalten“. Letzteres spiegelt sich bereits in der Interaktion zwischen Dozent\*innen und Studierenden wider. Diese sollte so gestaltet sein, wie sie auch in der pädagogischen Arbeit von den Fachkräften gegenüber den Kindern gefordert wird: eine wertschätzende Beziehung, die empathisch auf die Bedürfnisse des Gegenübers eingeht, dieses in seinen Stärken fördert und dabei eine angemessene Balance zwischen Nähe und Distanz wahrt.

### Verwendete Literatur

**Arbeitsgemeinschaft der bayerischen Fachakademien für Sozialpädagogik (2018):** Schlüsselkompetenzen der Erzieherin. [www.faks-augsburg.de/wp-content/uploads/2018/03/Schlüsselkompetenzen.pdf](http://www.faks-augsburg.de/wp-content/uploads/2018/03/Schlüsselkompetenzen.pdf)

**Nentwig-Gesemann, I./Fröhlich-Gildhoff, K./Harms, H./Richter, S. (2012):** Professionelle Haltung – Identität der Fachkraft für die Arbeit mit Kindern in den ersten drei Lebensjahren. Eine Expertise der Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte (WiFF). München: DJI.

**Pervin, L. A. (1987):** Persönlichkeitstheorien. 2. Aufl., München: Ernst Reinhardt.

**Remsperger-Kehm, R. (2016):** Das Bild pädagogischer Fachkräfte. In: *Betrifft Kinder*, 4/2016, S. 6–10.

### Literatur zur Vertiefung

**Günster-Schöning, U. (2018):** Ich bin Erzieher\*in! Superkräfte versus berufliche Realität. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

**Knauf, H. (2009):** „Ich will Erzieher/in werden.“ Warum brandenburgische Fachschülerinnen und -schüler sich für den Beruf der/des Erziehers/in entscheiden. In: *Kita aktuell*, 3/2009, S. 52–54.

**Wedewardt, L. (2020):** Warum werde ich ErzieherIn und was der Berufswunsch mit mir selbst zu tun hat. [www.beduerfnisorientierte-kinderbetreuung.de/warum-werde-ich-erzieherin-was-der-berufswunsch-mit-mir-selbst-zu-tun-hat](http://www.beduerfnisorientierte-kinderbetreuung.de/warum-werde-ich-erzieherin-was-der-berufswunsch-mit-mir-selbst-zu-tun-hat)

## 2. Schlüsselkompetenzen pädagogischer Fachkräfte

Der Beruf der Erzieherin bzw. des Erziehers erfordert eine beachtliche Bandbreite an Fähigkeiten, ohne die professionelle Arbeit heute nicht mehr denkbar ist. Wie bereits erläutert, werden grundlegende Kompe-

Den größten Stellenwert hat die Fähigkeit, beziehungsorientiert zu arbeiten.

tenzen in der Ausbildung erworben und im beruflichen Alltag ständig weiterentwickelt und vertieft. Mit den Jahren kommt wertvolles Erfahrungswissen hinzu. Werden diese Erfahrungen evaluiert, so gewinnen sie an Bedeutung und können systematisch für die Praxis genutzt werden (vgl. Beywl/Bestvater 1998). Auf diese Weise entsteht ein reichhaltiger Fundus an Kompetenzen, der die Professionalität von Fachkräften im frühpädagogischen Bereich ausmacht.

Die OECD (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) definiert in ihrer Studie zur nachhaltigen Bildung den Kompetenzbegriff als „die Fähigkeit, komplexe Anforderungen in einem bestimmten Kontext erfolgreich zu erfüllen“. Gemeint sind damit nicht nur kognitive Fähigkeiten, sondern ebenso „ethische, soziale, emotionale, motivationale und verhaltensbezogene Komponenten“ (Rychen 2008, S. 16). Die Fachschulen bzw. Fachakademien für Sozialpädagogik haben die Kompetenzorientierung in ihren Lehrplänen verankert. Unterschieden werden **sechs Handlungsfelder**, auf die sich die Lehrinhalte der einzelnen Fächer beziehen (vgl. KMK 2017, S. 2). „Kompetenz“ wird hier als umfassende Handlungs- und



Die Bildungs- und Lernprozesse der Kinder achtsam begleiten

Fachkompetenz verstanden und beinhaltet folgende Dimensionen:

- Wissen und Fertigkeiten
- Personale Kompetenz
- Sozialkompetenz
- Selbstständigkeit

Methodenkompetenz ist integraler Bestandteil dieser Dimensionen (vgl. Bayerisches Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst 2017).

Wenn in diesem Heft von „Schlüsselkompetenzen“ die Rede ist, beziehen sich diese auf die personalen, sozialen und fachlichen Anforderungen an das Berufsbild von Erzieher\*innen und umfassen die Professionalität in ihrem beruflichen Handeln. Ein Beispiel: Um Empathie für die Bedürfnisse von Kindern zu entwickeln, benötigen Fachkräfte auf der persönlichen Ebene die Fähigkeit, sich in die Befindlichkeit von anderen Menschen hineinzusetzen. Auf der fachlichen Ebene brauchen sie u. a. Kenntnisse über die Entwicklungsphasen von Kindern, um diese richtig zu verstehen, und auf der sozialen Ebene die Fähigkeit, diese dann auch umzusetzen und zu kommunizieren. Erfah-

rung erweitert und vertieft die Kompetenz, Selbstreflexion verhindert die unüberlegte Übertragung gedanklicher Muster und eigener Gefühle.

Natürlich sind solche Schlüsselkompetenzen nicht nur auf das Berufsfeld der pädagogischen Fachkraft beschränkt. Vielmehr handelt es sich um Fähigkeiten, die berufsübergreifend und – über das Berufliche hinaus – auch in anderen Lebenslagen hilfreich sind. Gleichzeitig sind sie schwer messbar. Ein Teil von ihnen wird unter dem Begriff „Soft Skills“ gefasst und zeigt sich vor allem im täglichen Miteinander, z. B.:

- Wie verhalte ich mich in Konfliktsituationen?
- Wie erarbeite ich mir neue Arbeitsinhalte?
- Wie reagiere ich auf Veränderungen?

Die Ausbildung und Weiterentwicklung von Schlüsselkompetenzen trägt damit entscheidend zur ganzheitlichen Persönlichkeitsentwicklung bei. Ihr Erwerb ist gerade vor dem Hintergrund einer sich immer schneller verändernden Welt von Bedeutung. Diese erfordert eine ständige Anpassung des Menschen an die neuen Bedingungen. Genau da setzen Schlüsselkompetenzen an, denn sie sind Voraussetzung für lebenslanges Lernen.

### Schlüsselkompetenzen in der Praxis

Engagierte Erzieher\*innen bringen eine hohe Motivation und vielfältige Kompetenzen mit und erleben in ihrer täglichen Arbeit mit Kindern und Eltern sowie in der Zusammenarbeit im Team immer wieder Anlässe, Letztere weiterzuentwickeln.

■ **Praxisbeispiel:** Karla M. hat ihre Ausbildung zur Erzieherin abgeschlossen und vor Kurzem ihre erste Stelle als Gruppenleitung in der Kita „St. Magnus“ angetreten. In ihrer Abschlussarbeit hat sie sich intensiv mit Kommunikation und Gesprächsführung mit Kita-Eltern auseinandergesetzt. Theoretisch kann man sie als Expertin bezeichnen. Doch vor den ersten Entwicklungsgesprächen, die sie nun

## DEFINITION SCHLÜSSELKOMPETENZEN

Schlüsselkompetenzen sind Kenntnisse und Fertigkeiten, die Türen zu anderen Bereichen öffnen. Sie beinhalten eine bestimmte persönliche Grundhaltung und erweitern sich prozesshaft durch Erlangung von Fachwissen, Erfahrungswissen und Selbsterkenntnis. Schlüsselkompetenzen verdeutlichen damit die Professionalität im beruflichen Handeln von Erzieher\*innen (vgl. Arbeitsgemeinschaft der bayerischen Fachakademien für Sozialpädagogik 2018, S. 1). Sie sind nicht zu verwechseln mit Schlüsselqualifikationen. Diese bezeichnen nicht Fachwissen, sondern den Umgang damit, also die Fähigkeit zu Adaption und Transfer individueller Fachkompetenzen.