



# GIB DEINEN SENF DAZU

Mitgestaltung mit Wirkung  
in der Elementarbildung

**gpa**  
GEWERKSCHAFT

**youunion**  
Die Daseinsgewerkschaft

**vida** **OGB**

**AK**

WIEN

## **IMPRESSUM**

Diese Broschüre wurde von L&R Sozialforschung im Auftrag der Arbeiterkammer Wien /Abteilung Frauen und Familie in Kooperation mit dem Österreichischen Gewerkschaftsbund erstellt.

Alle Rechte vorbehalten, Nachdruck – auch auszugsweise – nur mit Quellenangabe gestattet

Medieninhaberin: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien,  
Prinz-Eugen-Straße 20–22, 1040 Wien, Telefon: (01) 501 65 1  
Offenlegung gem. § 25 MedienG: siehe [wien.arbeiterkammer.at/impressum](http://wien.arbeiterkammer.at/impressum)

**Autorinnen:** Claudia Sorger, Katharina Aufhauser & Ronja Nikolatti

**Titelbild:** © xxxxxxxxxxxx - Adobe Stock

© 2024: AK Wien

**Stand Dezember 2024**

# INHALT

<b>1. MITGESTALTEN IM BETRIEB</b> .....	4
Was bringt's? .....	6
Wie schaut's bei dir aus? .....	7
<b>2. HANDLUNGSFELDER</b> .....	8
Wie kann ein partizipativer Betrieb aussehen? .....	8
Welche Rolle hat die Leitung? .....	9
Partizipations-Checkliste .....	10
Rolle der Arbeitnehmer:innenvertretung .....	12
<b>3. GEMEINSAM LAUT SEIN!</b> .....	13
Sich auf politischer Ebene beteiligen .....	13
Beispiele für politische Partizipation .....	15
Elementarbildung ist systemrelevant! .....	16
<b>4. ALLE ZUSAMMEN</b> .....	17
Statt jeder: für sich .....	17
Deine Vertreter:innen auf einen Blick .....	18
<b>5. MITGESTALTUNG MIT WIRKUNG: ÜBER DAS PROJEKT</b> .....	19
<b>ANHANG</b> .....	20
Serviceteil mit Infos & Kontakten	

# MITGESTALTEN MIT WIRKUNG

## SCHON WIEDER EIN LEITFADEN?

Was es für die Elementarbildung braucht, welche Anforderungen und Herausforderungen es gibt und wie die Arbeit gestaltet werden soll – all das wissen die Beschäftigten selbst am besten.

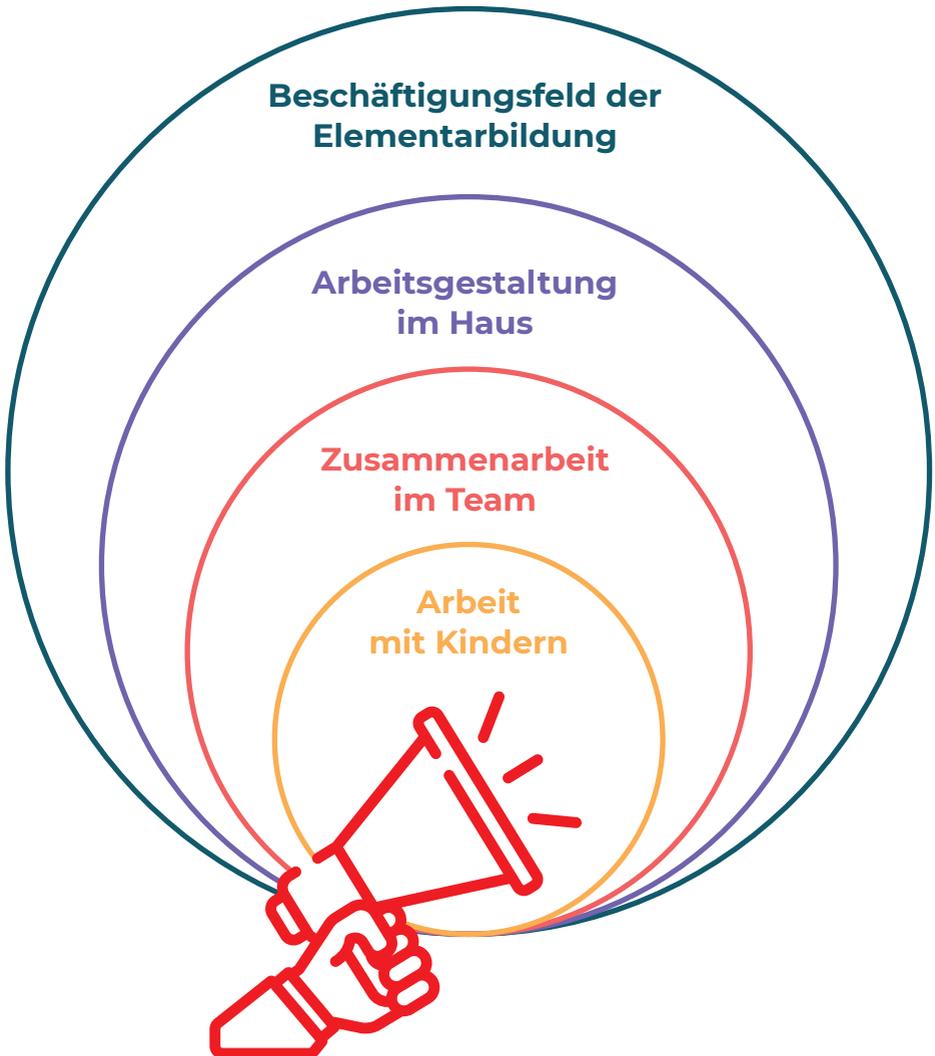
### Worum geht's hier eigentlich?

- Du kannst dich mit den Möglichkeiten von Mitgestaltung auseinandersetzen – wie ist das bei dir im Haus oder beim Träger geregelt? Welche Vorteile hat das für Beschäftigte und das Team?
- Wir geben dir gute Gründe, dich mit Beschäftigten zusammenzuschließen und gemeinsam aufzutreten.
- Du erhältst Einblicke in die Aufgabe und Rolle von Interessensvertretungen.

Unser Anliegen ist es, dich und alle Beschäftigten in dem Feld zu stärken. Wir wollen dir hier nicht vermitteln, was du noch dazu lernen und welche Aufgaben du noch zusätzlich übernehmen sollst. Wir wollen aufzeigen, wie ihr etwas in eurem eigenen Arbeitsumfeld bewirken könnt und was das alles mit der Elementarbildung insgesamt zu tun hat.

## VON DEN KLEINEN ZUM GROSSEN

Wenn du deine Ideen einbringst und für deine Anliegen einsteht, dann kann das weite Kreise ziehen – so kannst du auch Einfluss auf das Beschäftigungsfeld und die Rahmenbedingungen für deine Arbeit nehmen.



# 1. MITGESTALTEN IM BETRIEB

## WAS BEDEUTET DAS?

- Ich kann meine fachliche Kompetenz und meine Ideen bei der Arbeit mit den Kindern einbringen.
- Das pädagogische Team erarbeitet gemeinsam ein inhaltliches Arbeitskonzept.
- Die Räumlichkeiten werden gemeinsam gestaltet.
- Teamsitzungen werden für den Austausch genutzt – ich kann mich einbringen und werde ernst genommen.
- Ich kann mich beim Erstellen des Dienstplanes beteiligen.
- Die Anliegen der Beschäftigten werden in unterschiedlicher Form (z.B. in anonymen Befragungen) erhoben, ernst genommen und fließen transparent in Entscheidungen ein.



### Was ist eigentlich „Betriebliche Partizipation“ ?

„Betriebliche Partizipation“ bedeutet, dass die Beschäftigten direkt oder durch Vertreter:innen (indirekt) die Arbeitsbedingungen, also den „Rahmen“ in dem sich die Tätigkeiten bewegen, beeinflussen können.

Indirekte Partizipation durch den Betriebsrat oder die Personalvertretung ist arbeitsrechtlich abgesichert.  
Direkte Partizipation durch Beschäftigte selbst ist nicht arbeitsrechtlich verankert.

## DAS STUFENMODELL BETRIEBLICHER PARTIZIPATION

### Wo beginnt eigentlich Partizipation?



## WAS BRINGT'S?

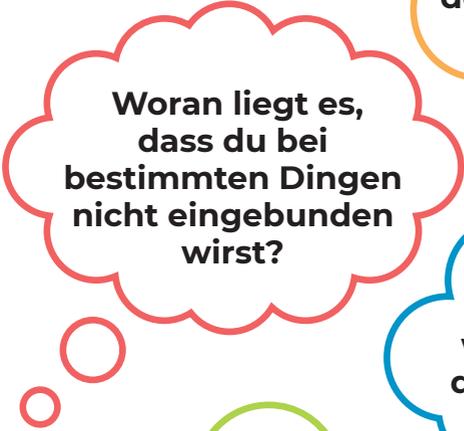
- Die Beschäftigten können ihre Anliegen einbringen und fühlen sich wertgeschätzt.
- Erlebte „Handlungsmacht“ – das was man tut, hat auch einen Einfluss.
- Die Arbeitszufriedenheit ist größer, wenn Beschäftigte bei Entscheidungen eingebunden werden.
- Die unterschiedlichen Kompetenzen im Team können genutzt werden.
- Ein demokratiefördernder Arbeitsort kann zu mehr Solidarität und Zusammenhalt im Team beitragen.
- Die Arbeitsbedingungen „passen“ den Beschäftigten, sie haben sich selbst dafür eingesetzt und sie mitgestaltet.
- Beschäftigte werden ermutigt, sich auch außerhalb der Arbeit für ihre Anliegen einzusetzen; sie erwerben wichtige Kompetenzen für das Mitgestalten in einer Demokratie.



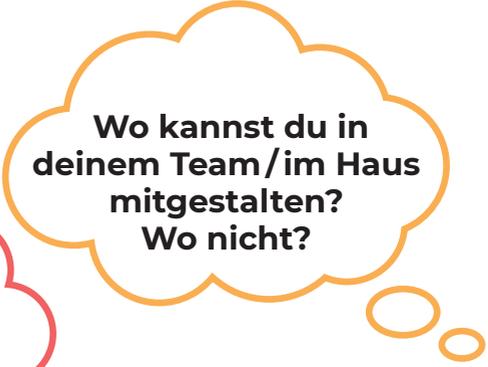
**„Betriebliche Partizipation“ stärken, darf nicht dazu führen, dass Beschäftigte mit Aufgaben überschüttet werden – Mitgestaltung kann nur funktionieren, wenn sie Teil der Arbeitszeit ist und nicht als Ehrenamt ausgeübt werden muss!**

## WIE SCHAUT'S BEI DIR AUS?

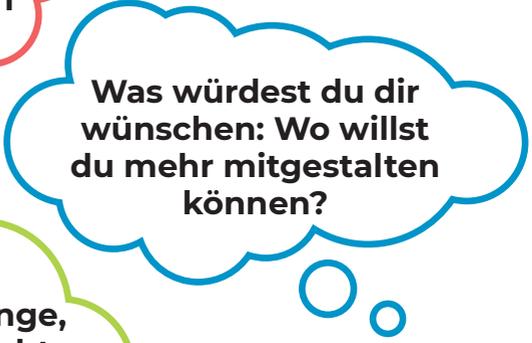
ZUM NACHDENKEN ...



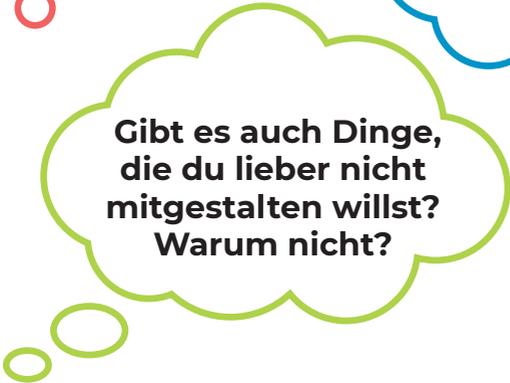
**Woran liegt es,  
dass du bei  
bestimmten Dingen  
nicht eingebunden  
wirst?**



**Wo kannst du in  
deinem Team/im Haus  
mitgestalten?  
Wo nicht?**



**Was würdest du dir  
wünschen: Wo willst  
du mehr mitgestalten  
können?**



**Gibt es auch Dinge,  
die du lieber nicht  
mitgestalten willst?  
Warum nicht?**

Diese Fragen kannst du dir selbst stellen, wenn du mal eine ruhige Minute hast. Sie können aber auch im Team diskutiert werden.

## 2. HANDLUNGSFELDER

### WIE KANN EIN PARTIZIPATIVER BETRIEB AUSSEHEN?

In einem partizipativen Betrieb werden alle Beschäftigten ermutigt, mitzugestalten.

Was bedeutet das?

#### ➤ **Entscheidungen im Team treffen**

Teamsitzungen sind eine gute Möglichkeit, bei der sich alle Beschäftigten einbringen können. Alle bedeutet, dass Pädagog:innen, Assistent:innen und andere Berufsgruppen sich gleichberechtigt beteiligen können. Alle fühlen sich wohl, Anliegen zu äußern.

#### ➤ **Transparenz und Feedback**

Echte Mitgestaltung heißt, dass du nicht nur deine Ideen einbringen kannst, sondern auch erfährst, was mit deinen Vorschlägen passiert ist, ob und wie sie umgesetzt werden.

#### ➤ **Partizipation kann gelernt werden!**

Die eigenen Vorschläge einzubringen braucht Mut und ist manchmal gar nicht so einfach. Partizipation ist eine Haltung und Kompetenz, die du im Arbeitsalltag aktiv üben und dadurch stärken kannst.

Was würde ich in meinem Betrieb gerne verändern?

Wo und wie kann ich diese Ideen einbringen?

## WELCHE ROLLE HAT DIE LEITUNG?

Wenn es um Partizipation im Betrieb geht, kommt dir als Leiter:in eine besonders wichtige Rolle zu:

Du kannst dein Team ermutigen, sich einzubringen und versuchen, dass die Anliegen auch auf höherer Ebene ankommen.

Partizipation in deinem Team zu fördern, ist eine große Verantwortung, aber eröffnet auch Möglichkeiten:

- Du kannst so zu einem starken Zusammenhalt im Team beitragen. Dein Team ist motivierter und zufriedener. So könnt ihr auch herausfordernde Phasen leichter meistern.
- Die Fähigkeiten deiner Beschäftigten, Ideen zu entwickeln und einzubringen werden gestärkt.

### Was macht einen partizipativen Führungsstil aus?

- Meinungen aller Beschäftigten fließen in Entscheidungen ein
- Austausch und Diskussionen werden gefördert
- Der partizipative Führungsstil fördert die Eigeninitiative der Beschäftigten – jeder: kann und soll sich einbringen!

**Haben alle Beschäftigten meines Teams gleichermaßen Möglichkeiten, sich mit Ideen einzubringen?**

**Wo und wie können Beschäftigte ihre Anliegen äußern?**

**Wie werden Entscheidungen im Team getroffen?**

**Wie kann ich alle Beschäftigten meines Teams – also auch die eher leiseren – ermutigen, sich einzubringen?**

## **PARTIZIPATIONS-CHECKLISTE**

Wie du Partizipation im Betrieb umsetzen kannst ...

### **BEISPIEL 1: Partizipative Teamsitzung**

- ✓ Alle Beschäftigte des Betriebes werden zu Teamsitzungen eingeladen.
- ✓ Die Moderation der Teamsitzung wird jedes Mal gewechselt – alle, die das wollen, können sich zur Moderation melden.
- ✓ Besprechungsthemen können von allen in die Tagesordnung eingebracht werden (z.B. über ausgehängte Listen oder zu Beginn der Sitzung).
- ✓ Am Ende der Sitzung können zusätzliche aktuelle Themen eingebracht werden – als fixer Bestandteil der Tagesordnung.
- ✓ Es wird darauf geachtet, dass alle zu Wort kommen können – jene, die eher zurückhaltend sind, werden ermutigt, sich mit Ideen einzubringen.

### **BEISPIEL 2: Umbau eines Kindergartens**

- ✓ Leitung und Beschäftigte überlegen gemeinsam, wie der Kindergarten nach der Neugestaltung aussehen soll. Dabei fließt die fachliche Kompetenz der Beschäftigten ein.
- ✓ Die Bedürfnisse der Beschäftigten werden ebenso berücksichtigt wie jene der Kinder.
- ✓ Die Ideen werden an den Träger bzw. die Regionalleitung weitergegeben.
- ✓ Bevor der Umbau umgesetzt wird, holt die Leitung noch eine finale Feedbackschleife von den Beschäftigten ein.

### **BEISPIEL 3: Anonyme Ideen- und Feedbackbox**

- ✓ In einer „Box“ (analog oder auch digital) können Mitarbeiter:innen anonym Vorschläge zu betrieblichen Abläufen machen.
- ✓ Außerdem kann die „Box“ genutzt werden, um aktuelle Probleme/Herausforderungen anzusprechen.
- ✓ Bei Teamsitzungen werden die Inhalte der Ideen- und Feedbackbox offen gelegt. Dadurch können gemeinsam Lösungen oder Möglichkeiten zur Umsetzung der Vorschläge erarbeitet werden.

### **BEISPIEL 4: Partizipative Mitarbeiter:innenbefragung**

- ✓ In der Befragung können die Mitarbeiter:innen Wünsche einbringen.
- ✓ Zudem können die Beschäftigten Feedback und Vorschläge zur Gestaltung der betriebsinternen Abläufe geben, z.B. zu Teamsitzungen, Dienstplaneinteilung, Teamführung, etc.
- ✓ Auf Basis der Befragungsergebnisse werden gemeinsam mit den Beschäftigten Lösungs- und Umsetzungsmöglichkeiten erarbeitet; falls etwas nicht umsetzbar ist, sollte dies begründet werden.

## ROLLE DER ARBEITNEHMER:INNENVERTRETUNGEN

### **PV BR** Personalvertretung und Betriebsrat – die erste Anlaufstelle im Betrieb

- Wenn du mitbestimmen willst, bist du nicht allein! Mit deiner Arbeitnehmer:innenvertretung hast du eine rechtlich abgesicherte Mitbestimmungsmöglichkeit im Betrieb.
- Im privaten Bereich erfüllt der Betriebsrat diese Funktion, im öffentlichen Dienst die Personalvertretung.
- Betriebsrat und Personalvertretung sind im Job das, was der/die Schulsprecher:in in der Schule war: Deine starke Stimme bei Verhandlungen und deine erste Anlaufstelle für Fragen und Anliegen!



#### **Und wenn es in meinem Betrieb keinen Betriebsrat gibt?**

Dann kannst du selbst einen gründen, sofern in deinem Betrieb mindestens fünf stimmberechtigte Arbeitnehmer:innen dauernd beschäftigt sind.

Lass dich dazu von deiner Gewerkschaft beraten!  
Mehr Infos zur Betriebsratsgründung gibt's auch hier: [www.betriebsraete.at](http://www.betriebsraete.at)

### 3. GEMEINSAM LAUT SEIN!

#### SICH AUF POLITISCHER EBENE BETEILIGEN

Sich für gute Arbeitsbedingungen am Arbeitsplatz einzusetzen, ist das eine. Darüber hinaus gibt es Rahmenbedingungen, die beim Träger liegen oder durch unterschiedlichste gesetzliche Vorgaben geregelt sind.

Wie wir leben, wie wir arbeiten, wer wieviel Geld für welche Arbeit bekommt, wie viele Kinder in einer Gruppe sind, ... all das ist durch gesetzliche Regelungen mitbestimmt, die seitens der Politik gestaltet und beschlossen werden. Wenn wir an diesen Rahmenbedingungen etwas ändern wollen, braucht es politische Beteiligung.

Beschäftigte und Leitungen können auf diese Rahmenbedingungen nur dann Einfluss nehmen, wenn sie auf die „politische Bühne“ treten – wenn sie politisch partizipieren.

**” Wir müssen Netzwerke bilden, alleine sind wir zu schwach. Wir müssen uns gegenseitig motivieren, uns vernetzen und aktiv sein!“\*** (Stephanie, 41 Jahre, Elementarpädagogin)



**Gemeinsam auftreten,  
Allianzen bilden und  
vor allem:  
LAUT SEIN!**

## Arbeitsbedingungen durch gemeinsame Aktionen verändern

Sich in der Einrichtung einbringen, Verantwortungen übernehmen, rumdiskutieren und dann auch noch auf politischer Ebene engagiert sein? – das klingt nach ganz schön viel Arbeit ...

**” Mitbestimmung ja, aber (...) es ist halt einfach oft im Alltag oder in der Realität so nicht umsetzbar.“**

(Melanie, 32 Jahre, Sprachförderkraft)

Vielen Beschäftigten fehlt nach einem anstrengenden Arbeitsalltag und der zusätzlichen Care-Arbeit die Energie. Für bessere Arbeitsbedingungen einzutreten heißt allerdings nicht, dass jede und jeder einen „einsamen Kampf“ führt.

Es gibt viele Möglichkeiten, sich einzubringen, ohne sich dafür zu verausgaben – man kann sich im Team und mit anderen aus dem Beschäftigungsfeld austauschen, sich Gewerkschaften anschließen, Eltern einbinden und manchmal reicht es, wenn man bei einer Protestaktion einfach nur in der Menge steht.



**Gemeinsam auftreten,  
Allianzen bilden und  
vor allem:  
LAUT SEIN!**

## BEISPIELE FÜR POLITISCHE PARTIZIPATION

Manchmal fühlt es sich so an, als ob wir wenig Einfluss haben auf die Gestaltung der Rahmenbedingungen für unser Leben. Es gibt aber vielfältige Möglichkeiten, wie wir uns in kleinerem oder größerem Ausmaß politisch engagieren können.



**Betriebs-  
versammlung/  
Dienststellen-  
versammlung**



**Demonstration/  
Kundgebung**



**Unterschriftenliste  
/Petition**



**Streik**



**Gewerkschaft**



**Berufs-  
vertretungen**



**Politische Vereine  
oder Parteien**



**Verfassen von  
Leserbriefen/  
E-Mails**



**Wählen/  
Kandidieren**

## ELEMENTARBILDUNG IST SYSTEMRELEVANT

### Welche Argumente haben Beschäftigte?

- In der elementaren Bildung werden entscheidende Entwicklungsschritte von Kindern unterstützt und gefördert – es ist ein professioneller Beruf mit vielen Aufgaben, Herausforderungen und einer großen Verantwortung.
- Ein ausreichendes und qualitativ hochwertiges Angebot für alle Kinder verringert soziale und ökonomische Ungleichheiten – Elementarbildung fördert soziale Gerechtigkeit und Inklusion.

**” Es geht um die Bildungslaufbahnen von Kindern.  
Da kann ich sagen: Schau, was der Kindergarten leistet!  
Man darf nicht müde werden, das zu betonen.“**

(Manuela, 44 Jahre, Leiterin)

- Durch gelebte Demokratie am Arbeitsplatz wird größeres Verständnis für Demokratie geschaffen, bei Kindern und bei Beschäftigten.
- Ohne Kinderbetreuung und -bildung steht die Gesellschaft still, Eltern können nicht arbeiten gehen – Elementarbildung ist wichtig für die Gesellschaft! Elementarbildung ist systemrelevante Infrastruktur und hat einen Bildungsauftrag.

## 4. ALLE ZUSAMMEN!

### STATT JEDE:R FÜR SICH

#### Unterschiedliche Ausgangslagen

In jedem Bundesland gibt es ein anderes Kinderbildungs- und -betreuungsgesetz – das führt zu unterschiedlichen Rahmenbedingungen und Finanzierungen; was die einen fordern, haben die anderen schon erreicht. Unterschiede gibt es auch zwischen privaten und öffentlichen Trägern und zwischen den Berufsgruppen.

#### Ängste und Zurückhaltung

Manche Beschäftigte haben Angst, dass sie ihren Job verlieren, oder schlecht dastehen, wenn sie bei Protestaktionen teilnehmen; manche finden es nicht so wichtig und manche denken, sie würden damit den Eltern oder Kindern schaden.



#### **ABER: Zusammen sind wir stark!**

Es gibt einen gemeinsamen Nenner und es gibt gute Gründe, gute Standards in der Elementarbildung in allen Bundesländern, in allen Bereichen und für alle Berufsgruppen zu etablieren.

#### **Gute Elementarbildung als gemeinsames Interesse**

Kinder, Eltern, Beschäftigte, Arbeitgeber:innen, profitieren gemeinsam, wenn die Elementarbildung gut aufgestellt ist. Dieser enorme Wert für die Gemeinschaft soll sichtbar werden. In gemeinsamen Allianzen können Verbesserungen erzielt werden.

## DEINE VERTRETER:INNEN AUF EINEN BLICK

### Personalvertretung und Betriebsrat – die erste Anlaufstelle im Betrieb

**PV BR**

Betriebsrat und Personalvertretung sind im Job das, was der/die Schulsprecher:in in der Schule war: Deine starke Stimme bei Verhandlungen mit der Leitung, mit GF und Träger und deine erste Anlaufstelle für Fragen und Anliegen im Betrieb!

### Die Gewerkschaften – deine überbetriebliche Vertretung

**OGB**

Deine Gewerkschaft setzt sich für bessere Arbeitsbedingungen ein. Sie verhandelt z.B. deine Einkommen und sorgt für faire Mindeststandards. Warum Gewerkschaftsmitglied werden?

- Als Gewerkschaftsmitglied bist du durch Berufsschutz und Berufshaftpflichtversicherung nicht nur gut abgesichert, sondern profitierst von vielen Serviceleistungen.
- Eine starke Gewerkschaft mit vielen Mitgliedern kann mehr erreichen.

### Die Arbeiterkammer – deine Vertretung auf politischer Ebene

**AK**

Die Arbeiterkammer vertritt die Interessen der unselbstständig Beschäftigten gegenüber der Politik und dem Staat. Fast alle Beschäftigten sind Mitglied bei der Arbeiterkammer. Sei es bei rechtlichen Problemen in der Arbeit, bei Fragen rund um die Karenz und den Wiedereinstieg oder bei Fragen zum Steuerrecht – die Arbeiterkammer kann dich beraten.



**Mehr Infos zu deinen drei Vertreter:innen:**  
[deinedrei.at](https://deinedrei.at)



## 5. MITGESTALTEN MIT WIRKUNG

### ÜBER DAS PROJEKT

Die Broschüre ist im Zuge des Forschungsprojektes „Mitgestaltung mit Wirkung. Partizipation in der Elementarbildung“ entstanden. Das Projekt wurde von L&R Sozialforschung im Auftrag der Arbeiterkammer Wien/Abteilung Frauen und Familie und in Kooperation mit dem Österreichischen Gewerkschaftsbund (ÖGB) durchgeführt.

Es war unser Anliegen, die Stimmen der Beschäftigten einzufangen. Dazu haben wir insgesamt fünf Diskussionsgruppen durchgeführt, in denen wir mit Beschäftigten aus Kinderbildungseinrichtungen in ganz Österreich über Erfahrungen, Wünsche und Ideen zu Möglichkeiten der Mitbestimmung im Betrieb und auf politischer Ebene diskutiert haben. Alle in dieser Broschüre verwendeten Zitate stammen aus den Fokusgruppen mit Beschäftigten und wurden pseudonymisiert.

Außerdem wurden Expert:innen aus dem Feld in das Projekt und bei der Erstellung dieser Broschüre eingebunden.

**Infos zum Projekt und Forschungsbericht**



# ANHANG

## INFOS & KONTAKTE

Die Gewerkschaften, ihre Zuständigkeiten in der Elementarbildung und alle Kontakte findest du hier.



Younion \_ Die Daseinsgewerkschaft vertritt alle Beschäftigten, die österreichweit in öffentlichen Kinderbildungseinrichtungen tätig sind. Dazu zählen Assistent:innen/Helfer:innen/Betreuer:innen, Assistenz-Pädagog:innen, Elementarpädagog:innen, Sprachförderkräfte, Inklusive Elementarpädagog:innen, Hortpädagog:innen, Leiter:innen, Kolleg:innen aus der Verwaltung und viele mehr.

[www.younion.at](http://www.younion.at)



Die Gewerkschaft GPA vertritt die Arbeitnehmer:innen der privaten Kinderbildungseinrichtungen und privaten Kinderbetreuungseinrichtungen.

[www.gpa.at](http://www.gpa.at)



Die Gewerkschaft vida vertritt Kindergartenassistent:innen bzw. -helfer:innen und Arbeitnehmer:innen in Küche und Reinigung in privaten Einrichtungen.

[www.vida.at](http://www.vida.at)



In allen Fragen, die deine Mitgliedschaft, deinen Kollektivvertrag oder eine Rechtsauskunft betreffen, wende dich bitte an deine zuständige Gewerkschaft. Für alle allgemeine Fragen oder Anmerkungen steht dir der ÖGB gerne zur Verfügung.

**[www.oegb.at](http://www.oegb.at)**

**Hier geht's zu deinen persönlichen Ansprechpartner:innen  
in den Bundesländern und Gewerkschaften:**



# GERECHTIGKEIT MUSS SEIN

Die Arbeiterkammer steht für soziale Gerechtigkeit.  
Wir setzen uns seit mehr als 100 Jahren für die Rechte  
der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ein.

**Damals. Heute. Für immer.**



[WIEN.ARBEITERKAMMER.AT](https://www.wien.arbeiterkammer.at)



**GERECHTIGKEIT MUSS SEIN**