

---

# „ Welche Rahmenbedingungen zur erfolgreichen Gestaltung von Qualität sind notwendig?“

---

29.03.2014

Fachkräfte in Kitas

**didacta**

Prof. Dr. Ralf Haderlein

HS Koblenz

# Familiäre Herausforderungen

- **Familie-Sein und Kinder-Haben**
- **Vereinbarkeit von Familie und Beruf**
- **Heimat finden und Heimat haben**
- **Heterogene familiäre Lebenssituationen**
- **Ausdifferenzierung sozialer Unterstützungssysteme**
- **Erziehungspartnerschaft**
- **Elternkompetenz: Erziehung, Bildung, Betreuung**

# Gesellschaftliche Herausforderungen

- **Bild von Familie und Kind: Akzeptanz von Familie und Kindern**
- **gesellschaftliche Bildung <-> familiäre Verantwortung**
- **Inklusion statt Exklusion**
- **Gleichstellung auf allen Ebenen**
- **Finanzierung von Leistungen: langfristige Investitionen**
- **Bildungsgerechtigkeit**

# Pädagogische Herausforderungen

- **Pädagogik – und Bauchwahrheiten**
- **Bildungsbereiche – und Modethemen → Projektitis**
- **Co-Eduktion – und Er-Ziehen**
- **Selbstbildungsprozesse – und „es doch besser wissen“**
- **Bindungsmöglichkeiten – und Emotionslosigkeit**
- **Ressourcen – und Haltung**
- **Kind?**

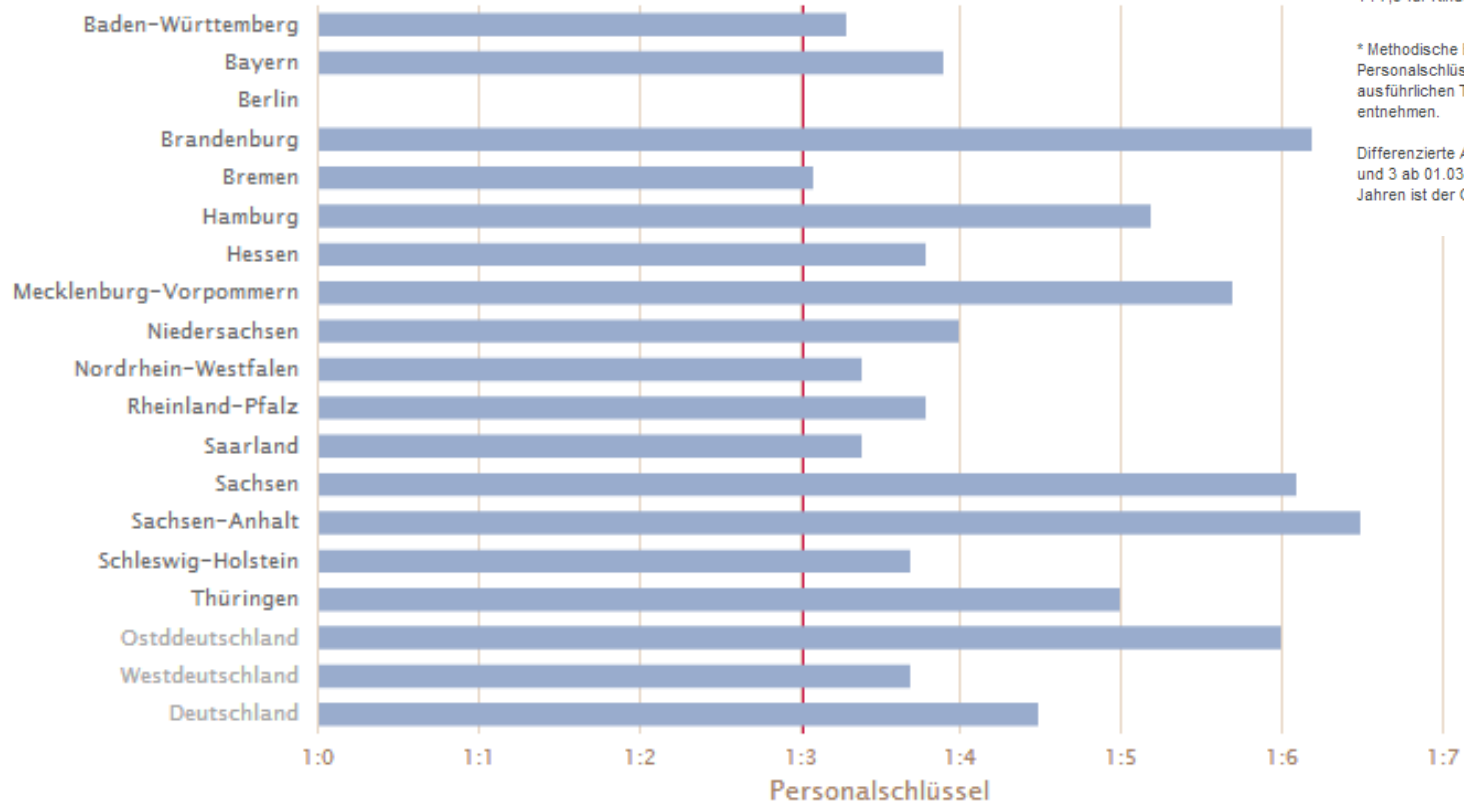
# Kommunale Herausforderungen

- **Vereinbarkeit von Familie und Beruf**
- **demographischer Wandel**
- **Kommune als „Heimat“ nicht nur als Schlaf- und Arbeitsstätte**
- **Finanzierung**
- **Arbeitsplätze**
- **Bildungssystem und Bildungsverständnis**
- **Bürgerverständnis**

## Personalschlüssel in KiTas

01.03.2012

### Gruppentyp 1 - Krippe, Kinder < 3 Jahren



■ Personalschlüssel Median \*  
im Bundesland

Personalschlüssel\*

Von der Bertelsmann Stiftung empfohlen:  
1 : 3 für Kinder unter 3 Jahren  
1 : 7,5 für Kinder ab 3 Jahren

\* Methodische Erläuterungen zum Begriff  
Personalschlüssel können Sie dem  
ausführlichen Text zu diesem Indikator  
entnehmen.

Differenzierte Angaben zu Gruppentyp 3a  
und 3 ab 01.03.2012. In den vorherigen  
Jahren ist der Gruppentyp 3a in 3 enthalten.

## ■ Gute Qualität einer Einrichtung?

→ Herausforderung: Zielkomplexität

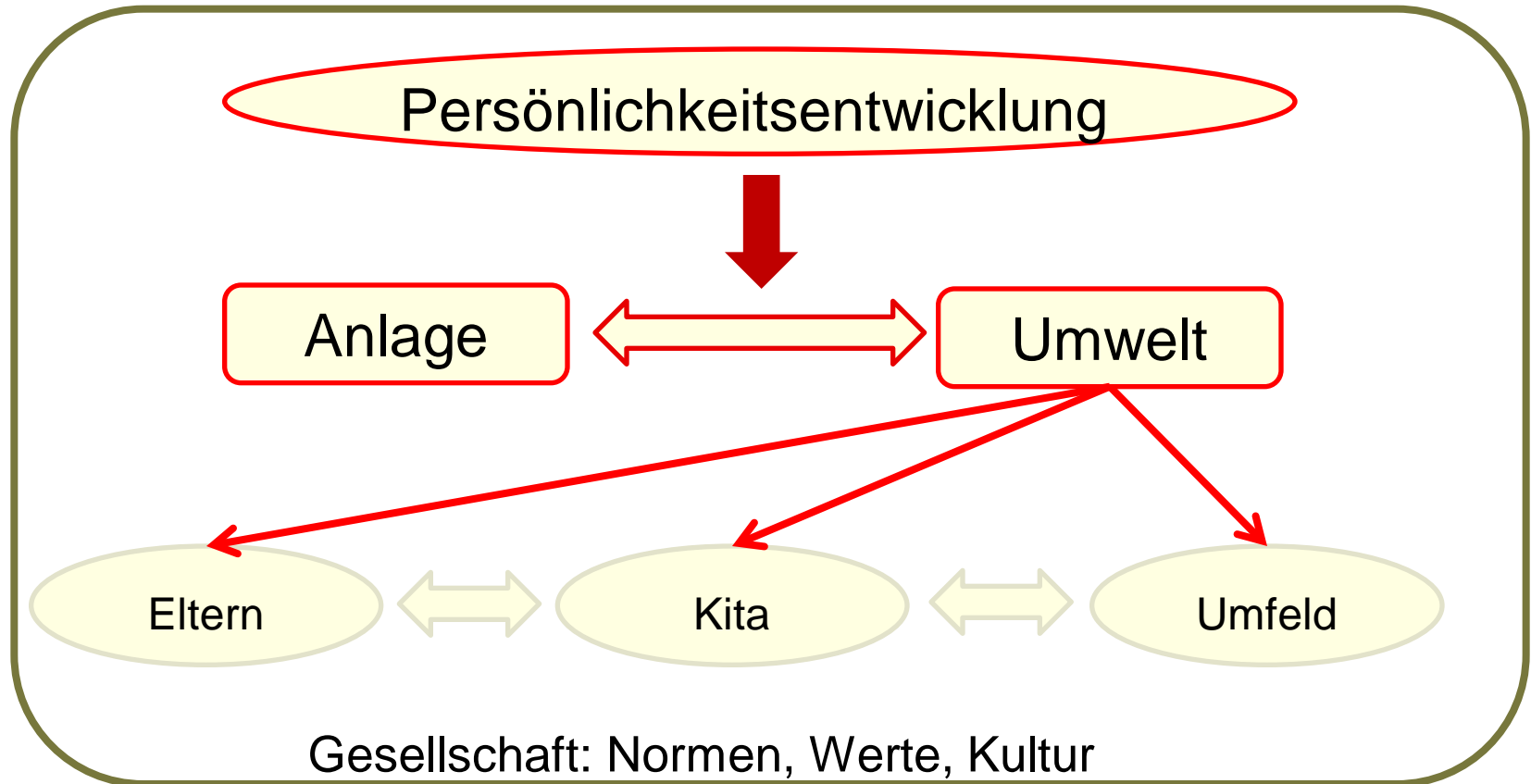
## ■ Allgemeine Qualität: Eine Dienstleitung, die die Erwartungen der Nutzer bestmöglich erfüllt.

→ Herausforderung: Wer ist der Nutzer?

## ■ SGB VIII: Persönlichkeitsentwicklung

→ Herausforderung: Wirkfaktoren?

Ziel SBG VIII: eigenständige Persönlichkeit; Lebensbewältigung



**Grundlage: Beziehung, Motivation, Eigeninteresse**



- **Qualität und Qualitätsentwicklung kann nur systemisch betrachtet und wirksam werden.**
- **Qualität muss immer vom Kind und dessen Entwicklung aus betrachtet werden.**
- **Qualitätsaspekte müssen immer wirksam zum Ziel der Persönlichkeitsentwicklung sein.**
- **Beziehungs- und Bindungswirklichkeit sind elementare Grundbedingungen.**

# Komplexität Qualität Kita



- **Sinn und Unsinn von Qualitätsdimensionen**
  - **Prozess-, Struktur-, Ergebnis-, Orientierungsqualität**
  - **Nutzen: Reduktion der Komplexität, Analyse wesentlicher Qualitätsfaktoren und möglicher Bedingungsfaktoren**
  - **Gefahr: Verlust ganzheitlicher Sicht- und Wirkungsweise**

- **Einrichtungskonzept**
- **Art der räumliche und sächliche Ausstattung**
- **Ausbildung und Haltung (Habitus) der pädagogischen und hauswirtschaftlichen Fachkräfte**
- **Fachkraft-Kind-Schlüssel**
- **Kompetenz bei und in Leitung und Träger**
- **Team mit Wertekern**
- **aufeinander abgestimmte Prozesse**
- **Erziehungspartnerschaft / Vernetzung**

- **Größe der Einrichtung**
- **Art der Pädagogik**
- **Art des Angebotes**
- **Zusammensetzung der Kinder, Eltern, Familien**
- **Sozialraum (Lage der Einrichtung)**
- **kulturelles Verständnis**

→ **und nun?**

- **Welche Wirkfaktoren können als wesentliche Einflussfaktoren auf das Gesamtsystem analysiert werden ohne hoch sensibel auf andere Veränderungen zu reagieren?**
- **Welche dieser Wirkfaktoren erhöhen die Wahrscheinlichkeit, dass die Persönlichkeitsentwicklung im Sinne des SGB VIII gelingen kann?**
- **Singuläre Wirkfaktorenverbesserung bergen jedoch die Gefahr der „gemutmaßen“ ganzheitlichen Qualitätssteigerung.**
- **Wir brauchen NICHT den Luxusmotor in einem „alten“ Auto, wir brauchen mindestens die Runderneuerung, wenn nicht sogar die Neuerfindung.**

**Vielen Dank  
für Ihre  
Aufmerksamkeit.**

**Prof. Dr. Ralf Haderlein**

Dipl.-Psych., Dipl.-Theol., Dipl.-Volksw.

**HS Koblenz**

**[www.kita-studiengang.de](http://www.kita-studiengang.de)**

**[haderlein@hs-koblenz.de](mailto:haderlein@hs-koblenz.de)**

**Konrad-Zuse-Str. 1**

**56075 Koblenz**

# Workshop: Personalentwicklung und Qualitätsentwicklung bei Trägern

## ■ Methoden der Personalentwicklung

### ■ Fort- und Weiterbildung

- **Effizienz und Effektivität allg. FoBi:**  
Inhousefortbildung orientiert am  
Einrichtungskonzept mit anschließendem  
Maßnahmenplan für dauerhafte Implementierung
- **Besondere FoBi (z. B. Fachkraft für  
Arbeitssicherheit) über Einzelfortbildungen**
- **FoBi-Konzept über z. B. Jahresgespräche hin zu  
einem Fort- und Weiterbildungsjahreskonzept**



# Workshop:

# Personalentwicklung und Qualitätsentwicklung bei Trägern

## ■ Methoden der Personalentwicklung

### ■ Mitarbeiterbindung

- flexible Gestaltung des Arbeitsvertrages (möglichst unbefristete Stelle, Verantwortungsübernahme, Stellenbeschreibung, Verlässlichkeit des Trägers, Anpassung der Arbeitszeit an die persönliche Lebensplanung)
- Beteiligung an Ausbildung (Fachschule, Hochschulen, duale Konzepte)
- Darlegung von Aufstiegschancen beim Träger und ggf. trägerübergreifend
- eigener Aufgabenbereich und damit Entscheidungsmöglichkeiten

# Workshop:

# Personalentwicklung und Qualitätsentwicklung bei Trägern

## ■ Methoden der Personalentwicklung

### ■ Mitarbeiterbindung

- transparente und verlässliche Prozesse
- gemeinsame Wertehaltung, gemeinsam getragenes und gelebtes Konzept
- Vergütung (aber: unter Beachtung der möglichen Nettozuwächse sind andere Faktoren bindungsmächtiger)
- Freistellung bei besonderen Aufgaben (z.B. Leitung)
- entgegengebrachte Wertschätzung

# Workshop: Personalentwicklung und Qualitätsentwicklung bei Trägern

## ■ Methoden der Personalentwicklung

### ■ Aufstiegschancen

- vertikale und horizontale  
Veränderungsmöglichkeiten
- Ermöglichung von Aktivitäten im Bereich der  
Weiterbildung (intern/extern), der Ausbildung (FS,  
HS, PIA)
- Spezialisierungen (z. B. Familienzentrum,  
Schulbegleitung)

# Workshop: Personalentwicklung und Qualitätsentwicklung bei Trägern

## ■ Methoden der Personalentwicklung

### ■ Berufseinstieg

- frühzeitiges Marketing in FS, HS, PIA
- Probezeit als intensive strukturierte Kennenlernphase (Einstellungen sind schwer zu verändern!)
- Praktika und Anerkennungsjahre Verknüpfung mit Berufsperspektiven und Vergütung

# Workshop: Personalentwicklung und Qualitätsentwicklung bei Trägern

- Methoden der Personalentwicklung
  - „Berufsausstieg“
    - „Ausstieg durch Aufstieg“
    - Flexibilisierung der Arbeitszeiten
    - besondere Salutogenesekonzepte
  - Steigerung der Attraktivität des Wiedereinstieges
    - Mitarbeiter-PE während der Elternzeit
    - „Aussteiger“ als Werbemedium zur Imagesteigerung

# Workshop:

# Personalentwicklung und Qualitätsentwicklung bei Trägern

- **Qualitätsentwicklung**
  - **rechtliche Grundlagen und deren Möglichkeiten**
  - **Empfehlungen DV zu § 22a**
  - **Empfehlungen zu § 79a**
  - **QM-Instrumente**

## § 22a SGB VIII Förderung in Tageseinrichtungen

(1) Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe sollen die **Qualität der Förderung** in ihren Einrichtungen durch **geeignete Maßnahmen sicherstellen** und **weiterentwickeln**. Dazu gehören die Entwicklung und der Einsatz einer pädagogischen Konzeption als Grundlage für die Erfüllung des Förderungsauftrags sowie der Einsatz von Instrumenten und Verfahren zur Evaluation der Arbeit in den Einrichtungen.

...

(3) Das Angebot soll sich **pädagogisch** und **organisatorisch** an den **Bedürfnissen** der **Kinder** und ihrer **Familien** orientieren.

...

(5) Die Träger der **öffentlichen Jugendhilfe** sollen die Realisierung des Förderungsauftrags nach Maßgabe der Absätze 1 bis 4 in den Einrichtungen anderer Träger durch **geeignete Maßnahmen sicherstellen**.

## § 79 SGB VIII Gesamtverantwortung, Grundausrüstung

- (1) Die Träger der **öffentlichen Jugendhilfe** haben für die Erfüllung der Aufgaben nach diesem Buch die **Gesamtverantwortung** einschließlich der Planungsverantwortung.
- (2) Die Träger der **öffentlichen Jugendhilfe** sollen gewährleisten, dass zur Erfüllung der Aufgaben nach diesem Buch
  1. die erforderlichen und geeigneten Einrichtungen, Dienste und Veranstaltungen den verschiedenen Grundrichtungen der Erziehung entsprechend rechtzeitig und ausreichend zur Verfügung stehen; hierzu zählen insbesondere auch Pfleger, Vormünder und Pflegepersonen;
  2. eine **kontinuierliche Qualitätsentwicklung** nach Maßgabe von § 79a erfolgt.



## § 79a SGB VIII Qualitätsentwicklung in der Kinder- und Jugendhilfe

Um die Aufgaben der Kinder- und Jugendhilfe nach § 2 zu erfüllen, haben die Träger der **öffentlichen Jugendhilfe Grundsätze** und **Maßstäbe** für die **Bewertung der Qualität** sowie **geeignete Maßnahmen zu ihrer Gewährleistung** für

1. die Gewährung und Erbringung von Leistungen,
2. die Erfüllung anderer Aufgaben,
3. den Prozess der Gefährdungseinschätzung nach § 8a,
4. die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen

**weiterzuentwickeln, anzuwenden und regelmäßig zu überprüfen.** Dazu zählen auch Qualitätsmerkmale für die Sicherung der Rechte von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen und ihren Schutz vor Gewalt. Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe orientieren sich dabei an den fachlichen Empfehlungen der nach § 85 Absatz 2 zuständigen Behörden und **an bereits angewandten Grundsätzen und Maßstäben** für die Bewertung der Qualität sowie Maßnahmen zu ihrer Gewährleistung.

## Das Verständnis von Qualität für die Erziehung, Bildung und Betreuung in Kindertageseinrichtungen

Das Verständnis des Deutschen Vereins von Qualität folgt dem Primat der „**Ganzheitlichkeit**“, welches sich in der Trias „Erziehung, Bildung und Betreuung“ niederschlägt. Ein solches Verständnis stellt das Kind als ganze, eigene Persönlichkeit und seine Umwelt in den Fokus pädagogischen Handelns. Das Kind soll für ein selbstbestimmtes Leben befähigt und in der Entfaltung seiner ganzen Persönlichkeit ressourcenorientiert unterstützt werden. Dies geschieht auf der Basis eines **dialogischen** und **partizipatorischen** Prozesses, der alle Beteiligten einbezieht: das Kind, die Eltern, die Fachkräfte und das soziale Umfeld. Definiert man aus dieser Sicht Qualität, so ist pädagogisches Handeln in der **lernenden Organisation** Kindertageseinrichtung all das, was dazu beiträgt, dass das Ziel einer **ganzheitlichen Persönlichkeitsentwicklung** (§ 1 SGB VIII) bestmöglich umgesetzt werden kann. (Empfehlungen zu QM DV, S. 5)

## Das Verständnis von Qualität für die Erziehung, Bildung und Betreuung in Kindertageseinrichtungen

In einem **ganzheitlichen Ansatz** pädagogischen Handelns ist die **Qualität der Beziehung** zwischen den handelnden Akteuren, insbesondere die zwischen Fachkraft/Kind, Fachkraft/Eltern und Fachkraft/Fachkraft, **ein entscheidender Faktor** für das Gelingen von Erziehung, Bildung und Betreuung.

...

Insofern dürfen Einzelaspekte von Qualitätsdefinitionen einer Einrichtung nicht ohne den Gesamtzusammenhang betrachtet werden.

Diese tragen den aktuellen Entwicklungen jedoch nur dann Rechnung, wenn erstens die **Interaktion** und **Beziehungsgestaltung** zwischen Kind/Fachkraft/Familie als **zentrales Qualitätskriterium** im Vordergrund steht.

(Empfehlungen zu QM DV, S. 6)

# Empfehlungen zu §79a

- **LVR NRW:**

[www.lvr.de/media/.../130425 Umsetzung 79 und 79a SGB VIII.pdf](http://www.lvr.de/media/.../130425_Umsetzung_79_und_79a_SGB_VIII.pdf)

- **BAG LJAЕ:** [http://www.bagljae.de/downloads/115\\_handlungsleitlinien-bkischg\\_betriebserlaub.pdf](http://www.bagljae.de/downloads/115_handlungsleitlinien-bkischg_betriebserlaub.pdf)

- **BJR:** [http://www.bsj.org/fileadmin/pdfs/Projekte/PsG/2012-10-17\\_AH Bundeskinderschutzgesetz.pdf](http://www.bsj.org/fileadmin/pdfs/Projekte/PsG/2012-10-17_AH_Bundeskinderschutzgesetz.pdf)

- **bundesweit eingeführte trägerspezifische Instrumente**
  - KTK-Gütesiegel, KTK-Qualitätsbrief
  - BETA/Diakonie-Gütesiegel
  - DRK, Parität, AWO (in der Regel angelehnt an ISO, jedoch nur bedingte bundesweite Empfehlung)
  
- **bundesweit trägerübergreifende oft mit Einzelpersonlichkeiten in Verbindung gebrachte Instrumente**
  - Deutsches Kindergartengütesiegel (W. Tietze), basierend auf KES-R, KRIPS-R, etc.
  - PromiK (I. Wehrmann)

**+ viele weitere Initiativen, die jedoch regional begrenzt, trägerspezifisch begrenzt oder Einzelfälle darstellen.**

Lit: Diller, A., Leu, H.R, Rauschenbach, Th. (Hrsg.): Der Streit ums Gütesiegel. Qualitätskonzepte für Kindertageseinrichtungen. München: DJI-Verlag 2005