



# Qualitätsmanagement in den Kindertagesstätten

## der Unternehmen Kultur gGmbH

Arbeitsstand Juni 2015

### 1. Gesellschaftliche Erwartungen

Im Kindertagesstättenbereich wird nicht nur die Aufstellung einer pädagogischen Konzeption, sondern auch deren regelmäßige Evaluation unter Einsatz geeigneter Instrumente und Verfahren erwartet. Richtet das Achte Sozialgesetzbuch diese Forderung zunächst an die Träger der öffentlichen Jugendhilfe, so wird dies sogleich um deren Verantwortung ergänzt, die Realisierung dieses Auftrags auch in den Einrichtungen der freien Träger sicherzustellen.<sup>1</sup> Eltern, die den Anspruch auf eine Förderung ihres Kindes in Tageseinrichtungen wahrnehmen, haben nicht nur ein Recht darauf, über das örtliche Platzangebot, sondern auch über die pädagogischen Konzeptionen der Einrichtungen informiert und vom öffentlichen Träger bei der Auswahl beraten zu werden.<sup>2</sup> Die Erlaubnis für den Betrieb einer solchen Einrichtung wird erteilt, wenn der Träger mit dem Antrag nicht nur die Konzeption vorlegt, sondern auch Auskunft über Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung geben kann.<sup>3</sup> Diese Ergänzung geht auf das Bundeskinderschutzgesetz zurück, welches das Vorliegen einer schriftlichen Einrichtungskonzeption als unabdingbar für die Gewährleistung des Wohls der Kinder und Jugendlichen in der Einrichtung sieht.<sup>4</sup>

Das Sächsische Kitagesetz verweist ebenfalls darauf, dass der durch die Kindertageseinrichtungen zu erfüllende Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrag im Rahmen einer auf die Förderung der Persönlichkeit des Kindes orientierten Gesamtkonzeption zu erfolgen hat, in der auch die beabsichtigte Qualitätssicherung festgeschrieben ist.<sup>5</sup>

Wesentlich sei, so die Empfehlung des Sächsischen Staatsministeriums für Soziales zum Qualitätsmanagement in Kindertageseinrichtungen, dass die Evaluationsprozesse die tatsächliche Qualität der Arbeit in den Einrichtungen feststellen, sie verbessern und absichern und dass sie regelmäßig angewandt werden.

---

<sup>1</sup> § 22a Abs. 1, Abs. 5 Sozialgesetzbuch Achstes Buch – Kinder- und Jugendhilfe – v. 26.6.1990 i. d. F. v. 21.1.2015, BGBl. I, S. 10

<sup>2</sup> § 24 Abs. 5 Sozialgesetzbuch Achstes Buch – Kinder- und Jugendhilfe – v. 26.6.1990 i. d. F. v. 21.1.2015, BGBl. I, S. 10

<sup>3</sup> § 45 Abs. 3 Sozialgesetzbuch Achstes Buch – Kinder- und Jugendhilfe – v. 26.6.1990 i. d. F. v. 21.1.2015, BGBl. I, S. 10

<sup>4</sup> § 13 Gesetz zur Stärkung eines aktiven Schutzes von Kindern und Jugendlichen – BKiSchG – v. 22.12.2011, BGBl. 2011 Teil I, S. 2975

<sup>5</sup> § 2 Abs. 1, § 21 Abs. 1 Sächsisches Gesetz zur Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen – SächsKitaG – i. d. F. v. 1.3.2012, SächsGVBl. 2009, S. 225

Die Verantwortung für das Qualitätsmanagement in ihren Einrichtungen einschließlich der dafür erforderlichen Fortbildungen der Fachkräfte und der Finanzierung liegt bei den Einrichtungsträgern.<sup>6</sup>

Neben der einrichtungsinternen Klärung und Konsensbildung über die jeweiligen pädagogischen Leitprinzipien der Bildungs- und Erziehungsarbeit gehe es in der Konzeptionserstellung und -evaluation auch um eine Transparenz der Arbeit nach außen. Es ist Aufgabe von Träger und Einrichtung, mittels der Konzeption zu zeigen, wie die Kita um kind- und familienorientierte Antworten auf die aktuellen Lebenssituationen der Familien in ihrem sozialen Umfeld ringt. Konzeptionen müssen kontinuierlich modifiziert und fortgeschrieben werden, um auf aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse sowie auf gesellschaftliche Veränderungen eingehen zu können. Für die Absicherung der notwendigen zeitlichen Rahmenbedingungen zur Entwicklung, regelmäßigen Überprüfung und Aktualisierung der Einrichtungskonzeptionen sowie für die Sicherstellung der Teilnahme der in der pädagogischen Praxis Tätigen an Fortbildungen zu neuen Entwicklungen in der pädagogischen Arbeit sowie zu Verfahren der Konzeptionserstellung sind die Träger zuständig.<sup>7</sup>

Die vom Stadtrat verabschiedete Vereinbarung zur trägerübergreifenden Qualitätsentwicklung im Bereich der Dresdner Kindertagesbetreuung legt als Prämissen der Konzeptionsentwicklung die Überprüfung der Konzeptionsschrift jeder Kita auf trägerspezifische und andere relevante Vorgaben, wie das Leitbild des Trägers, die Grundsätze des Bildungsauftrages, die sozialintegrativen Aufgaben und die konkrete Beschreibung des Leistungsangebotes, sowie die regelmäßige Aktualisierung hinsichtlich der Bedürfnisse von Familien im Einzugsgebiet und neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse in der Elementarpädagogik. Dafür hat der Träger Evaluationsverfahren zu nutzen.<sup>8</sup>

## **2. Strukturqualität**

### **2.1 Bauliche und räumliche Voraussetzungen für unsere Kindertagesstätten**

Die vom freien Träger der Jugendhilfe Unternehmen Kultur gGmbH betriebenen Kindertagesstätten arbeiten in städtischen Immobilien. Sie halten die Prämissen der „Bekanntmachung einer Empfehlung des Sächsischen Staatsministeriums für Soziales zu den räumlichen Anforderungen an Kindertageseinrichtungen“ v. 24.6.2005 ein.

Alle von der Unternehmen Kultur gGmbH betriebenen Kindertagesstätten verfügen neben den Gruppenräumen über Funktionsräume wie Bewegungsraum, Kinderküche und Werkstätten. In einzelnen Einrichtungen gibt es einen Snoezelraum, eine Sauna und einen Töpferraum u. a.

### **2.2 Außengelände**

Alle Außengelände unserer Kindertagesstätten bieten mehr Raum als gesetzlich vorgeschrieben und verfügen über unterschiedliche Spielmöglichkeiten zur Förderung des muskulären Aufbaus, zum Konditionstraining, zur Übung der Balance, zum Sammeln von Naturerfahrungen sowie Rückzugsräume und Räume für eigene soziale Erfahrungen der Kinder.

<sup>6</sup> Empfehlung des Sächsischen Staatsministeriums für Soziales zum Qualitätsmanagement in Kindertageseinrichtungen im Freistaat Sachsen v. 5.2.20071, SächsABl. SDr. S. S1776, 7 Seiten, S. 3 f.

<sup>7</sup> Oberhuemer, Pamela: TQ-Dimension 2: Konzeption – Konzeptionsentwicklung. In: Fthenakis, Wassilios E. / Hanssen, Kirsten / Oberhuemer, Pamela / Schreyer, Inge (Hrsg.): Qualitätshandbuch für Träger von Kindertageseinrichtungen. Weinheim / Basel / Berlin 2003, 223 Seiten, S. 48

<sup>8</sup> Dresdner Steuerungsgruppe zur trägerübergreifenden Qualitätsentwicklung: Trägerübergreifende Qualitätsentwicklung im Bereich der Dresdner Kindertagesbetreuung. Dresden 2004, 5 Seiten, S. 4  
Unternehmen Kultur gemeinnützige GmbH – eingetragen im Handelsregister unter HRB 28062  
Steuernummer 203/ 124/ 00929 – Geschäftsführende Gesellschafterin: Sabine Wesener

## **2.3 Ausstattung der Räume**

Die Möblierung der Gruppen- und Funktionsräume zielt auf eine zweckdienliche und möglichst ergonomische Ausstattung. Grundsätzlich steht bei der Auswahl der Gruppenraummöbel die Möglichkeit der altersgerechten Selbstbedienung an pädagogischen Materialien im Vordergrund. Dort, wo die Sicherheit der Kinder einen Verschluss von Material erfordert, werden abschließbare Möbel vorgehalten. Die Räume sollen genug Platz für das freie Spiel der Kinder bieten. „Kindertümelnde“ Accessoires ohne pädagogischen Zweck sowie eine Überladung mit jahreszeitlichem Schmuck werden zugunsten von naturwissenschaftlichem Anschauungsmaterial und von Kindern selbst geschaffenen Werken vermieden.

Die Ausstattung mit pädagogischem Material folgt den sechs Bildungsbereichen des Sächsischen Bildungsplanes. Sie ist altersgerecht herausfordernd für die Gestaltung der Selbstbildungsprozesse der Kinder und hat die Gendergerechtigkeit im Blick. Sachspenden von Eltern oder aus der Nachbarschaft werden nur nach Einzelfallentscheidung durch die Einrichtungsleitung angenommen, um zu verhindern, dass gutgemeinte Schenkungen den pädagogischen Anspruch auf die Ausstattung unterlaufen.

## **2.4 Personelle Ausstattung**

Die Teams der Kindertagesstätten sind grundsätzlich multiprofessional zusammengesetzt. Neben staatlich anerkannten ErzieherInnen sind auch SozialpädagogInnen, HeilerziehungspflegerInnen, Ergotherapeuten und Personen mit anderen nach der Sächsischen Qualifikations- und Fortbildungsverordnung zugelassenen Abschlüssen in der pädagogischen Arbeit tätig. Die Einrichtungen arbeiten mit eigenen hauswirtschaftlichen MitarbeiterInnen, die gleichberechtigt Teil der Teams sind.

Um die Einarbeitung zu optimieren, gibt es ein MentorInnensystem für neueingestellte pädagogische Fachkräfte. Sofern es möglich ist, arbeiten neue MitarbeiterInnen gruppenübergreifend in den unterschiedlichsten Altersgruppen, um möglichst schnell einen guten Einblick die Arbeitsweise der jeweiligen Einrichtung zu bekommen.

## **2.5 PraxisanleiterInnen**

In den Einrichtungen arbeiten ausgebildete PraxisanleiterInnen um den PraktikantInnen während ihres Praktikums professionelle Hilfestellungen geben zu können. Da sich die Kindertagesstätten auch als Lernort für Auszubildende begreifen, wird einer qualitativ hochwertigen Betreuung der PraktikantInnen ein hoher Stellenwert beigemessen.

# **3. Prozessqualität**

## **3.1 Bauliche und räumliche Voraussetzungen für unsere Arbeit**

Die Sicherheit für die Kinder und für die Mitarbeiterschaft wird durch regelmäßige Inspektionen des Ingenieurbüros für Arbeitssicherheit Schiefer geprüft. In den vorgeschriebenen Intervallen erfolgen Sicherheitsprüfungen des Brandschutzes, der elektrischen Geräte, der Aufzüge u. ä. Zusätzlich erfolgen regelmäßige Begehungen durch den Hausmeister bzw. den Hausmeisterservice der Einrichtungen, welche protokolliert werden.

Alle Einrichtungen des Trägers haben ein Mitglied für den Brandschutz sowie für den Arbeitsschutzausschuss benannt. Dieser Ausschuss nimmt viermal jährlich unter der Leitung eines durch den Träger vertraglich gebundenen Ingenieurbüros für Arbeitssicherheit Vor-Ort-Begehungen in den Einrichtungen vor und wertet sie aus.

Erteilte Auflagen werden durch die Einrichtung und den Träger umgesetzt bzw. an die Landeshauptstadt Dresden als Eigentümerin der Immobilien mit Bitte um Umsetzung weitergegeben.

Die Einrichtungen werden von Amts wegen regelmäßig durch das Gesundheitsamt und dem Lebensmittelüberwachungsamt der Landeshauptstadt Dresden, das Brand- und Katastrophenschutzamt der Landeshauptstadt Dresden und ggf. durch die Abteilung Arbeitsschutz der Landesdirektion Dresden kontrolliert. Durch den Träger werden jährlich Überprüfungen der ortsveränderlichen elektrischen Geräte vorgenommen. Die Wartungen der technischen Geräte, wie der Brandschutztüren, der Aufzüge u. ä., entsprechend der vorgeschriebenen Intervalle löst der Eigenbetrieb Kindertageseinrichtungen Dresden als Immobilienverwalter aus und aktualisiert die Wartungszyklen entsprechend der jeweils aktuellen Vorschriften.

### **3.2 Weiterentwicklung des Außengeländes**

In allen Kindereinrichtungen des Trägers arbeiten feste Teamgruppen („Gartenkommission“, „Gartengruppe“) an der stetigen Weiterentwicklung der Außengelände. Sie gehen von den Bedarfen der Kinder an motorischer, somatischer und sozialer Förderung aus, vergleichen die bereits vorhandenen Fördermöglichkeiten mit den Bedarfen und entwickeln in ständiger Rückkopplung zum Team Pläne zur weiteren Ausgestaltung. Die Beratungen und die dort getroffenen Festlegungen werden protokolliert. Die Geschäftsführerin ist festes Mitglied dieser Gruppen.

Die Sicherheit der Außengelände wird mindestens wöchentlich durch die jeweiligen Hausmeister sowie einmal jährlich durch einen Sachverständigen für Spielplatzsicherheit geprüft. Die Überprüfungen werden protokolliert, gegebenenfalls erteilte Auflage umgesetzt.

### **3.3 Ressourcenmanagement der Raumausstattung**

Die Teams der Kindertagesstätten werden jährlich im September eines Jahres aufgefordert, ihre Ausstattungswünsche und -bedarfe für die pädagogische Arbeit, für die technische Ausrüstung und für die eigene Arbeitsplatzgestaltung für das Folgejahr zu formulieren. Die Einrichtungsleitung wichtet diese Wünsche entsprechend der Konzeptionsprämissen sowie hinsichtlich von Sicherheitserwägungen bei Ersatzbeschaffungen nach Dringlichkeit. Im Rahmen der zur Verfügung stehenden Fördermittel arbeitet der Träger die Bedarfe in die jährliche Haushaltsplanung des Folgejahres ein und macht transparent, welche Wünsche umsetzbar sind und welche ggf. zurückgestellt werden müssen.

### **3.4 Personalentwicklung**

Für alle Angestellte der Unternehmen Kultur gGmbH ist das Recht und die Pflicht zur steten Weiterbildung arbeitsvertraglich festgehalten. Den pädagogischen Fachkräften stehen jährlich 5 Tage Weiterbildung zu, die in der Regel als teaminterne und teamübergreifende Weiterbildungen durch den Träger angeboten werden. An den teaminternen Weiterbildungen nehmen auch alle hauswirtschaftlichen MitarbeiterInnen teil. Die Teams schlagen dazu im September eines Jahres Themen für die Weiterbildungen des Folgejahres vor. Weitere Themen ergeben sich aus neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen in der Elementarpädagogik oder aufgrund anderer von Träger oder Kitaleitung erkannten Handlungsbedarfen, zum Beispiel zu Metathemen wie Kommunikation, besonderen Lebenslagen, spezifischen Kinder-Altersgruppen, Gender und Partizipation. Bei formulierten Bedarfen ist über das vertraglich festgelegte Maß von fünf Weiterbildungstagen nach Einzelentscheidung auch die Wahrnehmung weiterer Weiterbildungstage möglich.

Bei Neueinstellungen wird darauf geachtet, die Teams im Rahmen der Fachkraftliste der Sächsischen Qualifikations- und Fortbildungsverordnung zu multiprofessionellen Teams stets weiterzuentwickeln.

In allen Einrichtungen finden regelmäßig thematische Gesamtteamberatungen mit vorbereiteten Fachinputs statt. An den Teamberatungen nehmen sowohl die pädagogischen als auch die technischen MitarbeiterInnen der Häuser teil.

Der Träger gibt relevante Informationen aus Veröffentlichungen des Landesjugendamtes und des Jugendhilfeausschuss Dresden, aus Informationen des Jugendinfoservers, aus den Tagesordnungen und Protokollen der Fach-AG Kita nach § 78 sowie aus dem jeweils aktuellen Fachplan Kindertagesstätten aufbereitet an die Teams der Einrichtungen weiter.

Im Rahmen der Vorgaben durch § 12 SächsKitaG wird allen MitarbeiterInnen die Möglichkeit gegeben, in dem von ihnen gewünschten Arbeitspensum tätig zu sein. Daraus ergeben sich unterschiedliche Wochenarbeitszeiten der einzelnen MitarbeiterInnen. Der Träger ermöglicht auf Wunsch für daran interessierte MitarbeiterInnen eine Berufstätigkeit über ihr Rentenalter hinaus.

In der Unternehmen Kultur gGmbH gibt es verschriftlichte Standards zur Urlaubsplanung, zu den Regelungen bei Arbeitszeitverlagerung und zur Dienstplangestaltung, die regelmäßig überarbeitet werden. Über die vertraglich fixierte Urlaubszeit hinaus bietet der Träger bezahlte Freistellungen bei Todesfällen und Geburten. Alle MitarbeiterInnen der Unternehmen Kultur gGmbH werden durch einen Betriebsmedizinischen Dienst betreut. Können Unstimmigkeiten zwischen Teammitgliedern nicht selbständig gelöst werden, bietet der Träger die durch eine externe Teambildnerin moderierte gemeinsame Beratung an, in denen Vereinbarungen zur Schlichtung getroffen werden.

Die Daten der MitarbeiterInnen werden geschützt. Es existieren ein Management zur Datenaufbewahrung in der Geschäftsstelle sowie Standards zum Schutz von Sozialdaten in Bezug auf mündliche und schriftliche Aussagen gegenüber Eltern und Dritten. Alle MitarbeiterInnen sind aufgerufen, sich in der arbeitsfreien Zeit nur in ausgesprochenen Notfällen aufgrund betrieblicher Belange gegenseitig zu kontaktieren, die Führungskräfte haben darin Vorbild zu sein. Für thematische Beratungen steht ein externer Datenschutzbeauftragter zur Verfügung.

### **3.5 Konzeptionelle Arbeit am Kind**

Die Arbeit der Kindertagesstätten folgt den Prämissen des Sächsischen Bildungsplanes. Die konkrete Umsetzung ist in jeweils hauseigenen Konzeptionen verschriftlicht, welche regelmäßig spätestens aller 2 Jahre durch die Teams überarbeitet werden. In einer Inputveranstaltung zu Beginn des Prozesses wird die bisher erreichte Qualität dabei anhand von Kriterien bewertet. Danach werden Kleingruppen gebildet, welche den Soll- und Zielzustand einzelner Konzeptionspunkte vergleichen und die entsprechenden Arbeitsergebnisse dem Gesamtteam vorstellen. Dort werden die Ergebnisse der Qualitätsfeststellung besprochen und Maßnahmen zur Erreichung weiterer Ziele beraten und festgelegt. Zur Erleichterung der regelmäßigen Evaluation gehen die Einrichtungen zunehmend zu einer Formulierung von Wirkungszielen und Indikatoren in den Konzeptionen über. In der Regel findet der Hauptteil der Konzeptionsüberarbeitungen in ganztägigen Teamtagen an Samstagen statt.

Begleitend zu dieser Konzeptionsarbeit beschäftigen sich thematisch dafür gebildete Teamarbeitsgruppen mit der Er- und Überarbeitung von Standards zu pädagogischen Einzelprozessen wie beispielsweise der Eingewöhnung, der Portfolioarbeit, Gartenregeln u. a. Diese Arbeitsgruppen werden ins Leben gerufen, sobald ein entsprechender Bedarf sichtbar wird. Sie werden durch die LeiterIn nach bekundetem Interesse zusammengestellt und bekommen kindfreie Arbeitszeit eingeräumt. Auch sie stellen ihre Arbeitsergebnisse vor der Verabschiedung der Änderungen zunächst dem Gesamtteam zur Diskussion.

Monatlich treffen sich die Führungskräfte der Einrichtungen mit den GeschäftsstellenmitarbeiterInnen, um die aktuellen Arbeitssituationen in den Einrichtungen zu beleuchten, einrichtungsübergreifende pädagogische Fragen zu klären und kollegiale Beratungen zu aktuellen Problemen und Herausforderungen in den einzelnen Einrichtungen einzuholen.

Dazu gibt es im Sinne des Qualitätsmanagements jeweils Sonderthema zu aktuellen gesellschaftlichen Themen mit ihrem Bezug auf die Einrichtungen der Unternehmen Kultur gGmbH.

Darüber hinaus finden sich die Leiterinnen der Kindertagesstätten der Unternehmen Kultur gGmbH regelmäßig zusammen, um fachliche Standards zu überarbeiten oder neu zu fassen, beispielsweise Regelungen für ermäßigte Beiträge zusätzlicher Angebote, Belehrungen, Formblätter und Satzungsfragen. Diese Arbeitsergebnisse werden Teil des QM-Handbuchs.

Bei Verdacht auf eine Kindeswohlgefährdung steht dem Team eine insoweit erfahrene Fachkraft zur Verfügung.

### **3.6 Erziehungspartnerschaft mit den Eltern**

Für die Zusammenarbeit mit den Sorgeberechtigten wurde eine ausführliche Standardbeschreibung zur Gestaltung von Erziehungspartnerschaften in den Kindertagesstätten der Unternehmen Kultur gGmbH entwickelt und veröffentlicht. Sie enthält konkrete Aussagen zur Wahl der Elternvertretung, zu Angeboten für Eltern und zu Prämissen der Elternzusammenarbeit.

### **3.7 Wirkung in den Sozialraum**

Sowohl Träger als auch die Kindertagesstätten selbst bemühen sich um eine aktive Vernetzung im Sozialraum, so zum Beispiel durch Teilnahme an Projekten wie KiNet, an den lokalen Stadtteilrunden und in Fachkreisen.

Die Einrichtungen arbeiten eng mit Therapeuten, Logopäden, dem Jugendärztlichem Dienst, der Jugendzahnklinik, dem allgemeinen sozialen Dienst des jeweiligen Stadtteils, dem Sozialamt und der Frühförderung sowie trägerseitig mit Fachanwälten, spezialisierten Steuerberatern und psychologisch geschulten Fachkräften zusammen. Es gibt verschriftlichte Kooperationsverträge mit den umliegenden Grundschulen zur möglichst optimalen Umsetzung der Schuleingangsphase.

## **4. Ergebnisqualität**

Die aktuell erreichte Ergebnisqualität stellt immer nur den momentanen Arbeitsstand in den unterschiedlichen Bereichen der Kindertagesstätten dar. Sie ist in den unterschiedlichen, oben beschriebenen Dokumenten, wie dem QM-Handbuch, den verschriftlichten Standards und Vereinbarungen, festgehalten oder schlägt sich in der fachlich begründeten Einrichtung der Räume und der Gestaltung des Außengeländes nieder.

Sie wird regelmäßig evaluiert und danach der nächsten Überarbeitung zugeführt.