

QUALITÄTSENTWICKLUNG IN TAGESEINRICHTUNGEN FÜR KINDER

- EVANGELISCHES GÜTESIEGEL BETA
- DIAKONIE-SIEGEL KITA



pragma-indikatoren-modell

pragma-indikatoren-modell (pim®)

I. Ausgangssituation

Das Diakonische Institut für Qualitätsentwicklung im Diakonischen Werk der EKD e.V. und die Bundesvereinigung Evangelischer Tageseinrichtungen für Kinder e.V. haben 2009 einen **Leitfaden für den Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems** in Tageseinrichtungen für Kinder (**Bundesrahmenhandbuch**) herausgebracht. Dazu gibt es eine Audit-Checkliste, in der die Anforderungen zusammengefasst sind, die von Tageseinrichtungen erfüllt werden müssen, wenn sie das Diakonie-Siegel-KiTa (gemäß den Anforderungen der DIN EN ISO 9001:2008) bzw. das **Evangelische Gütesiegel BETA** erreichen wollen. Das **Diakonie-Siegel KiTa** wird durch die Zertifizierung durch eine autorisierte externe Stelle erworben, das Gütesiegel BETA durch ein verbandlich organisiertes Audit.

Für **Evangelische Träger** von Tageseinrichtungen für Kinder stellen sich damit zumindest **folgende Fragen**:

- Benötigen wir ein Qualitätsmanagementsystem (QMS) und darüber hinaus den Nachweis eines solchen QMS durch ein Siegel oder Gütesiegel? (II.)
- Streben wir das Diakonie-Siegel-KiTa oder das Gütesiegel BETA an? (III.)
- Wie bereiten wir uns auf eine Zertifizierung oder ein Audit vor? (IV.)

Die folgenden Ausführungen geben Antworten oder zumindest **Hinweise** zu diesen Fragen und sollen Trägern für die geforderten Entscheidungsprozesse **Orientierung** geben.

II. Verpflichtung zu Qualitätsmanagement

Unabhängig davon, ob man Qualitätsmanagementsysteme (QMS) in Tageseinrichtungen für Kinder für sinnvoll oder weniger sinnvoll hält, kann man als **Trend der letzten Jahre** festhalten, dass in den gesetzlichen Regelungen zur Betreuung, Erziehung und Bildung von Kindern in zunehmenden Maße **Qualitätsentwicklungs- und -sicherungssysteme** gefordert werden. Der von der **Bertelsmann-Stiftung** erstellte **Ländermonitor** (siehe Kasten; www.laendermonitor.de) weist aus, dass 11 von 16 Bundesländern in den Ausführungsgesetzen bzw. Verordnungen zum Kinder- und Jugendhilfegesetz bzgl. der Kindertageseinrichtungen auf die Notwendigkeit eines QMS zumindest verweisen – auch wenn der Verpflichtungsgrad und die Detaillierung, was das QMS beinhalten soll, meist noch gering bzw. recht unspezifisch sind. Berlin ist bisher das einzige Bundesland, das ein **Junktin** zwischen

pragma-indikatoren-modell (pim®)

dem Vorhandensein eines **Qualitätsmanagementsystems und Finanzierung** herstellt, auch wenn das in dieser Übersicht noch nicht ausgewiesen wird. Für die Zukunft ist davon auszugehen, dass – wie auch in anderen Bereichen (z.B. Pflege, Krankenhaus) – die Anforderungen an die Träger diesbezüglich steigen werden **bis hin zur Verpflichtung externer Überprüfungen der Qualität** durch Audits bzw. Zertifizierungen.

Themenfeld Qualität		14B Regelungen zur Qualitätsüberprüfung																																																																																																																										
Zeitraum																																																																																																																												
2008																																																																																																																												
		BW	BY	BE	BB	HB	HH	HE	MV	NI	NW	RP	SL	SN	ST	SH	TH																																																																																																											
<input checked="" type="radio"/> Alle Länder <input type="radio"/> Ostdeutsche Länder <input type="radio"/> Westdeutsche Länder <input type="radio"/> Länderauswahl <input type="checkbox"/> Baden-Württemberg <input type="checkbox"/> Bayern <input type="checkbox"/> Berlin <input type="checkbox"/> Brandenburg <input type="checkbox"/> Bremen <input type="checkbox"/> Hamburg <input type="checkbox"/> Hessen <input type="checkbox"/> Mecklenburg-Vorpommern <input type="checkbox"/> Niedersachsen <input type="checkbox"/> Nordrhein-Westfalen <input type="checkbox"/> Rheinland-Pfalz <input type="checkbox"/> Saarland <input type="checkbox"/> Sachsen <input type="checkbox"/> Sachsen-Anhalt <input type="checkbox"/> Schleswig-Holstein <input type="checkbox"/> Thüringen Auswahl max. 5 Länder		<table border="1"> <tr> <td>Geregelte Verpflichtung in Ausführungsgesetz oder Verordnung</td> <td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td> </tr> <tr> <td>- mind. jährliche Elternbefragung</td> <td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td> </tr> <tr> <td>- Selbstevaluation</td> <td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td> </tr> <tr> <td>- Fremdevaluation</td> <td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td> </tr> <tr> <td>Zahlung öffentlicher Zuschüsse abhängig von externer Qualitätsüberprüfung</td> <td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td><td>●</td> </tr> <tr> <td>Erreichte Punktzahl von max. 5</td> <td>0</td><td>2</td><td>3</td><td>1</td><td>1</td><td>2</td><td>0</td><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>1</td><td>0</td><td>1</td><td>0</td><td>2</td><td>2</td> </tr> </table>																Geregelte Verpflichtung in Ausführungsgesetz oder Verordnung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	- mind. jährliche Elternbefragung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	- Selbstevaluation	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	- Fremdevaluation	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Zahlung öffentlicher Zuschüsse abhängig von externer Qualitätsüberprüfung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	Erreichte Punktzahl von max. 5	0	2	3	1	1	2	0	1	0	2	1	0	1	0	2	2
Geregelte Verpflichtung in Ausführungsgesetz oder Verordnung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●																																																																																																											
- mind. jährliche Elternbefragung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●																																																																																																											
- Selbstevaluation	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●																																																																																																											
- Fremdevaluation	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●																																																																																																											
Zahlung öffentlicher Zuschüsse abhängig von externer Qualitätsüberprüfung	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●																																																																																																											
Erreichte Punktzahl von max. 5	0	2	3	1	1	2	0	1	0	2	1	0	1	0	2	2																																																																																																												
		● Ja ● Nein																																																																																																																										

Die Bundesvereinigung Evangelischer Tageseinrichtungen für Kinder e.V. unterstützt und beschleunigt mit dem neuen Bundesrahmenhandbuch und der Orientierung auf Zertifizierungen und Audits diese Entwicklung.

III. Diakonie–Siegel–KiTa oder das Gütesiegel BETA?

Siegel werden durch eine entsprechend autorisierte externe Stelle vergeben. Diese externe Stelle überprüft auf der Grundlage von einzureichenden Unterlagen (Qualitätshandbuch, Dokumentation, Nachweise) und eines ausführlichen Vorortbesuchs, ob die jeweilige Tageseinrichtung über ein Qualitätsmanagementsystems verfügt und ob sie auch nach dessen Vorgaben arbeitet. Alle Vorgaben zum Qualitätsmanagement werden in einem Handbuch schriftlich niedergelegt. Wenn diese **Qualitätsüberprüfung** positiv verläuft, erwirbt die jeweilige KiTa das Recht durch ein **(Güte)Siegel** nach außen hin (z.B. für Eltern, Kostenträger) sichtbar zu machen, dass sie sich dieser Qualitätsüberprüfung erfolgreich unterzogen hat.

Das **Diakonie–Siegel KiTa** orientiert sich an den Vorgaben der DIN EN ISO 9001:2008. Diese definiert Anforderungen an Organisationen die Dienstleis–

pragma-indikatoren-modell (pim®)

tungen erbringen und ist ein anerkanntes Verfahren, das in Wirtschaftsunternehmen angewandt wird. Die Anforderungen der DIN EN ISO sind weitergehend als beim **Gütesiegel BETA**. Dies betrifft sowohl die zu regelnden Inhalte (Prozesse) als auch die Bedingungen der Überprüfung. In der Auditcheckliste zum neuen Bundesrahmenhandbuch der BETA ist die unterschiedliche Reichweite beider Siegel übersichtlich dargestellt. Die **Zertifizierung** nach der ISO kann nur von anerkannten Zertifizierungsgesellschaften durchgeführt werden. Beim BETA-Siegel liegen die **Audits** – nach dem derzeitigen Stand – in der Verantwortung der Landesverbände.

Gesetzlich (siehe II.) gibt es bisher keine Verpflichtung für eines der beiden Siegel. Auch wenn perspektivisch eine Verpflichtung zur Zertifizierung nach der DIN EN ISO – auf kurz oder lang – wahrscheinlich ist, ist jeder Träger aktuell in seiner Entscheidung zunächst frei. Dabei könnte das **BETA Gütesiegel** ein **Einstieg** in die **externe Überprüfung von Qualität** sein. Dies bietet sich vor allem bei Einrichtungen an, die bisher wenig Erfahrung mit Qualitätsmanagement haben.

IV. Vorbereitung auf Audit oder Zertifizierung

Ein Audit oder eine Zertifizierung **überprüfen die Qualität** einer Organisation **zu einem bestimmten Zeitpunkt**. Das heißt die **Qualitätsentwicklung** muss **vorher** stattfinden. In der zum neuen Bundesrahmenhandbuch der BETA gehörenden **Auditcheckliste** ist festgehalten, was die jeweilige Einrichtung im Rahmen eines Audits oder einer Zertifizierung nachweisen muss bzw. was Gegenstand der Überprüfung ist. Wie die Einrichtung aber dahin kommt, dieses **vorgegebene Qualitätsniveau** zu erreichen, bleibt ihr selbst überlassen. Das ist auch sinnvoll so, da es in den meisten Fällen **mehrere Wege** (und auch **unterschiedliche Qualitätsmanagementsysteme**) gibt, Qualität zu entwickeln. Bei der Bewertung z.B. einer Mathematikarbeit zählt ja auch die Richtigkeit der Ergebnisse und nicht wie die Schülerin oder der Schüler vor der Überprüfung (Klassenarbeit) gelernt hat.

Dass Qualitätsmanagement heute ein so wichtiges Thema ist, hat ja auch damit zu tun, dass wir in einer **Gesellschaft** mit einem sich (immer weiter) **beschleunigenden Wandel** leben. Dies führt dazu, dass sich die Anforderungen an Organisationen in immer kürzeren Rhythmen verändern. Dies ist auch bei den Tageseinrichtungen für Kinder so: Bildungspläne, Sprachförderung, U3-Betreuung, Ganzttag etc. Das bedeutet, Organisationen müssen sich mit

pragma-indikatoren-modell (pim®)

diesen neuen Anforderungen auseinandersetzen, diese aneignen und in die Arbeitsprozesse integrieren. Neudeutsch formuliert: **Organisationen müssen lernen!** Dies ist in ganz besonderem Maße bei **sozialen Dienstleistungen** an die **Kompetenzentwicklung der Fachkräfte sowie deren Erfahrung und Engagement** geknüpft. Wenn die Bildungspläne die regelmäßige Beobachtung und Dokumentation der Kinder fordern, werden ja nicht Computer oder Fließbänder programmiert und tätig sondern konkrete Menschen, die sich mit z.B. Beobachtungskonzepten vertraut machen und dies in ihre Arbeit integrieren müssen.

Insofern sollte ein **Qualitätsmanagementsystem** solche **Lernprozesse** – oder anders ausgedrückt die **Qualitätsentwicklung** – in Tageseinrichtungen für Kinder unterstützen und vereinfachen. Sonst besteht die Gefahr, dass das Qualitätsmanagement in erster Linie eine zusätzliche Belastung ist, wodurch wertvolle Arbeitszeit gebunden wird, die an anderer Stelle dringend benötigt wird.

Fazit: Es ist wichtig, die **externe Überprüfung der Qualität** durch Audits oder Zertifizierungen zu unterscheiden von der **Qualitätsentwicklung** in Kindertageseinrichtungen. Die Qualitätsentwicklung ist auch mehr als die Vorbereitung auf die externe Überprüfung. Ein Qualitätsmanagementsystem, das die Qualitätsentwicklung, das Lernen der Fachkräfte und der Einrichtung unterstützt, zeichnet sich mindestens aus durch

- die regelmäßige (z.B. jährlich) **Ermittlung des IST-Standes** (z.B. Stärken und Schwächen) der Arbeit,
- die **Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** in die damit verbundenen Bewertungs- und Reflexionsprozesse und
- die sich daraus ergebende **systematische und zielgerichtete Weiterentwicklung der Arbeit**, z.B. durch die Verständigung über Entwicklungsvorhaben.

Eine Einrichtung, die in diesem Sinne Qualitätsentwicklung betreibt, schafft damit auch die Voraussetzung externe Qualitätsüberprüfungen erfolgreich zu bestehen.

pragma-indikatoren-modell (pim®)

V. pragma-indikatoren-modell (pim®)

Das pragma-indikatoren-modell (pim®) ist ein Qualitätsmanagementsystem, das die Qualitätsentwicklung in Tageseinrichtungen für Kinder unterstützt. Das pragma-indikatoren-modell (pim®) beschreibt und erfasst alle relevanten Arbeitsprozesse einer Tageseinrichtung für Kinder in **Indikatoren und Qualitätsstandards**. Hierfür ein **Beispiel** aus dem pädagogischen Kernprozess „Entwicklungsbegleitung des Kindes“:

Kernprozess A.1: Entwicklungsbegleitung des Kindes		
Indikator A.1.1: Wir beobachten jedes Kind regelmäßig und dokumentieren seine Entwicklung.		
	Wert	Qualitätsstandards
Merkmal wird gar nicht erfüllt	0	Wir beobachten und dokumentieren die Entwicklung einzelner Kinder.
Merkmal wird teilweise erfüllt	1	Wir beobachten und dokumentieren die Entwicklung jedes Kindes.
Merkmal wird erfüllt	2	Wir beobachten und dokumentieren die Entwicklung jedes Kindes anhand des Leuener Modells und erstellen zwei Lerngeschichten* pro Jahr und Kind.
Merkmal wird gut erfüllt	3	Wir beobachten und dokumentieren die Entwicklung jedes Kindes anhand des Leuener Modells und erstellen zwei Lerngeschichten* pro Jahr und Kind. Wir legen für jedes Kind eine Bildungsdokumentation an. Wir tauschen uns gruppenübergreifend über einzelne Kinder aus und dokumentieren dies.
Merkmal wird außerordentlich gut erfüllt	4	Wir beobachten und dokumentieren die Entwicklung jedes Kindes anhand des Leuener Modells und erstellen zwei Lerngeschichten* pro Jahr und Kind. Wir legen für jedes Kind eine Bildungsdokumentation an. Wir tauschen uns gruppenübergreifend über einzelne Kinder aus und dokumentieren dies. Wir führen darüber hinaus Fallbesprechungen** (= strukturierte Gespräche, gg.falls mit externer Beteiligung, ASD, EB etc.) zu einzelnen Kindern durch.

* = Die Lerngeschichten zusammen sind die Bildungsdokumentation (oder: der Bildungsordner, das Portfolio). Die Bildungsdokumentation kann auch mehr enthalten. Im Zuge der 2009 anstehenden Überarbeitung der Bildungsvereinbarungen muss der Indikator gg.falls noch einmal angepasst und erweitert werden.

** = Fallbesprechungen gehören bei Kindern, für die z.B. Hilfe zur Erziehung bewilligt worden ist, zum Standard.

Arbeitshilfen zu A.1.1: a Ausarbeitung zur Bildungsdokumentation
b Formblätter der LES-K (als Kopiervorlage)
c Jahresplanung zur Erstellung der Bildungsdokumentation

Ein weiteres Beispiel finden Sie im Anhang. Auf der Grundlage dieser Indikatoren und Qualitätsstandards erfolgt **jährlich eine Bewertung der Arbeit** der Kita. Diese Bewertung wird von **jeder/m Mitarbeiter/in** für alle Indikatoren

pragma-indikatoren-modell (pim®)

und Qualitätsstandards (in der Regel zwischen 30 und 50) vorgenommen. Die Bewertung gibt unter anderem Aufschluss über die **Stärken und Schwächen der Organisation**. Ausgehend von der Darstellung der IST-Situation werden **Entwicklungs- oder Veränderungsvorhaben** festgelegt. Die Daten, die im Zusammenhang mit den Bewertungen der Mitarbeiter/innen entstehen, können **online** von jeder/m Mitarbeiter/in in eine **Datenbank** eingegeben werden. Die Auswertungen stehen unmittelbar nach der Dateneingabe zur Verfügung. Entwicklungen können über mehrere Jahre dargestellt werden. Einrichtungen können in Beziehungen zueinander gesetzt werden. Ausführliche Informationen zum pragma-indikatoren-modell finden Sie im Netz (siehe VIII.).

Die Arbeit mit Indikatoren und Qualitätsstandards

- ... bietet eine **sachlich fundierte Grundlage** für die **konkrete und differenzierte Darstellung und Bewertung** der Qualität der aktuellen Arbeit (Stärken und Schwächen),
- ... **beteiligt alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** an den damit verbundenen Informations- und Bewertungsprozessen, fördert deren Einbindung in Entscheidungsprozesse sowie die Identifikation mit der Einrichtung,
- ... macht **einrichtungsinterne Unterschiede und Differenzierungen** (z.B. zwischen Gruppen oder Mitarbeiter/innen) sicht- und kommunizierbar.
- ... bietet eine begründete Grundlage für die **Verabredung von Entwicklungs- und Veränderungsvorhaben**,
- ... ist effektiv und effizient durch **zeitsparende Bearbeitung** (online) und **zeitnahe Bereitstellung von Ergebnissen** (Datenbank).

Dies unterstützt die **Leitung** darin für die (Weiter)Entwicklung Ihrer Einrichtung einen **roten Faden** in die Hand zu bekommen, in dem sie

- einen differenzierten **Überblick über alle Arbeitsprozesse** bekommt,
- **Stärken und Schwächen** erkennen kann,
- **Feedback von und Informationen zu jeder/m Mitarbeiterin** bekommt,
- Ihre **eigene Wahrnehmung** anhand der ihrer Mitarbeiter/innen **überprüfen** kann,
- Hinweise auf **mögliche Entwicklungs- und Veränderungsvorhaben**, aber auch **mögliche Überforderungen** erhält,
- eine gute Grundlage für **Gespräche, Aushandlungsprozesse mit dem Träger** erhält.

pragma-indikatoren-modell (pim®)

So wird die Leitung in ihrer **Leitungs- und Steuerungsfunktion** gestärkt. Dies ist in Zeiten eines beschleunigten Wandels von besonderer Bedeutung.

Darüber hinaus bietet das pragma-indikatoren-modell (pim®) **Trägern**, die mehrere Kitas betreiben, oder **Trägerzusammenschlüssen** zusätzliche sinnvolle Steuerungsmöglichkeiten:

- Die Indikatoren und Standards erlauben die **differenzierte Darstellung der einzelnen Kita**. Die Kitas werden nicht alle über „den gleichen Kamm geschert“, **unterschiedliche Profile, Arbeitsschwerpunkte, Teamkonstellationen** etc. bleiben berücksichtigt und werden sichtbar.
- Gleichzeitig können über **Vergleiche (Benchmarks) der Einrichtungen** die unterschiedlichen Stärken sichtbar gemacht werden. So wird eine Voraussetzung dafür geschaffen, dass die Einrichtungen **von einander lernen**.
- Durch die Erfassung der Bewertungsdaten können über **längere Zeiträume** kann die **Entwicklung einzelner oder auch mehrerer Einrichtungen** nachvollzogen werden. So gibt es für **Unterstützungen** (Supervision, Teamentwicklung, Fortbildung etc.) und **Interventionen** eine bessere Planungsgrundlage.
- Die Auswertungen und Bewertungsprozesse im Rahmen des Qualitätsmanagements lassen sich gut **verbinden mit anderen Führungs- und Managementinstrumenten** (z.B. Zielvereinbarungsgespräche, Budgetierung etc.).

VI. Vorgehen

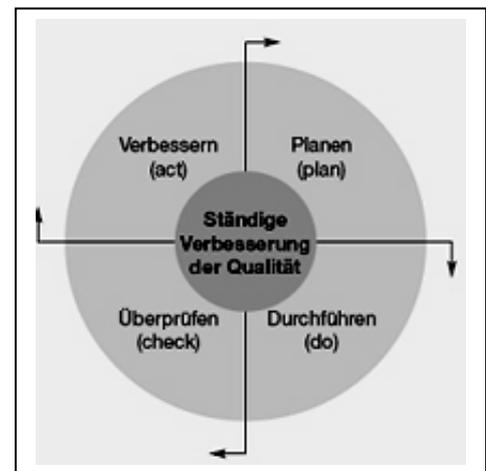
Das pragma-indikatoren-modell (pim®) wird jeweils auf die konkrete Situation des jeweiligen Trägers und seiner Einrichtungen **passgenau** zugeschnitten. In einem ersten Schritt werden die Indikatoren und Qualitätsstandards erarbeitet. Diese werden in einem **Qualitätshandbuch** zusammengefasst. Dabei werden die Anforderungen des Gütesiegel BETA oder des Diakonie-Siegels KiTa berücksichtigt. Dieser erste Schritt dauert in der Regel **ca. 1 Jahr** und endet mit der **ersten Selbstbewertung**. Dies ist die zeitintensivste Phase. In der Regel werden die Einrichtungen bis zur dritten Selbstbewertung begleitet und in diesem Zeitraum auf das Audit oder die Zertifizierung vorbereitet. Danach endet die externe Begleitung. Die Einrichtungen treffen sich drei bis vier Mal jährlich in einem Qualitätszirkel zur Koordination der QM-Aktivitäten und zur Weiterentwicklung des Handbuchs. Das Vorgehen kann trügerspezifisch angepasst werden.

pragma-indikatoren-modell (pim®)

VII. Sie haben schon ein QMS!?

Viele Träger haben schon vor einigen Jahren angefangen, sich mit Fragen der Qualitätsentwicklung zu beschäftigen und fangen jetzt nicht bei „Null“ an. So sind vielfach **auf der Grundlage des ersten Bundesrahmenhandbuchs** von 2002 **QM-Handbücher** erarbeitet und in die Praxis übernommen worden. Die weitere Qualitätsentwicklung sollte diese Grundlagen aufgreifen und weiterentwickeln. Die Meßlatte und Zielorientierung sollte dabei sein, das Qualitätsmanagement so anzulegen und auszurichten, dass es die **Qualitätsentwicklung** der jeweiligen Tageseinrichtungen für Kinder unterstützt.

Diese Ausrichtung wird auch von der DIN EN ISO als zentrale Anforderung formuliert. Es geht darum einen „**Kontinuierlichen Verbesserungsprozess**“ zu installieren. Deswegen wird mit Blick auf alle Regelungen, Verfahrensanweisungen oder Standards im Zusammenhang mit dem Qualitätsmanagement gefordert, diese entsprechend dem so genannten PDCA-Zyklus anzulegen. Die einzelnen Teilschritte entnehmen Sie der nebenstehenden Grafik.



Diesen „Kontinuierlichen Verbesserungsprozess“ kann man auf der Grundlage unterschiedlicher Konzepte installieren. Eines davon ist das pragma-indikatoren-modell (pim®). Wir beraten und unterstützen Sie darin, wie Sie **Ihr Qualitätsmanagementsystem** so weiterentwickeln können, dass es Ihren Vorstellungen von Qualitätsentwicklung und den in der Auditcheckliste zum Bundesrahmenhandbuch formulierten Anforderungen entsprechen kann. Dabei bieten wir Ihnen folgendes Vorgehen an:

- **Klärung Ihrer Ziele** im Zusammenhang mit der Qualitätsentwicklung (Welches Siegel, zeitliche Umsetzung etc.)
- Erstellung einer **Cross-Referenz-Tabelle** im Abgleich Ihres QM-Handbuches und der Anforderungen des von Ihnen angestrebten Siegels.
- Erarbeitung des **auf Ihre Situation zugeschnittenen Vorgehens** für die Weiterentwicklung Ihres Qualitätsmanagements und die Erreichung Ihrer Ziele. Hierzu gehören insbesondere:
 - Klärung des Umfangs der Weiterentwicklung Ihres QMS

pragma-indikatoren-modell (pim®)

- Fokussierung der „Kontinuierlichen Verbesserung“ in Ihrem QMS incl. Schulung der Leitungen
- Verschriftlichung und Gestaltung des QM-Handbuches
- Art und Weise der Beteiligung der Einrichtungen an der Weiterentwicklung des QMS
- Einführung und Umsetzung der neu erarbeiteten Teile des QMS
- Vorbereitung von Audits bzw. Zertifizierungen
- Klärung der Ressourcen und des Bedarf an Unterstützung
- Dauer, Zwischenschritte des Prozesses

Die **Ergebnisse** dieses auf Ihre Trägersituation zugeschnittenen Konzepts werden **verschriftlicht**. Bei Bedarf begleiten wir Sie auch bei den Aufgaben der **Umsetzung**, bei denen Sie auf externe Unterstützung zurückgreifen möchten.

VIII. Referenzen

Kindergartenarbeit der Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg

Hilke Freels-Thibaut

Ingrid Klebingat

Philosophenweg 1

26121 Oldenburg

Tel. 0441 - 7701 - 341

Fax 0441 - 7701 - 344

E-Mail: kindergartenarbeit@ev-kirche-oldenburg.de

Qualitätsentwicklung:

http://www.kirche-oldenburg.de/nc/aktuell/pressemitteilungen/article/qualitaetsentwicklung-in-den-kindergaerten-der-ev-luth-kirche-in-oldenburg.html?cHash=6b0ee25ee5&sword_list%5B0%5D=hohl

Ev. Kindergarten

EDEWECHTER LANDSTRASSE

Ina Struck (Leitung)

Edewechter Landstraße 39

26131 Oldenburg

Tel. 0441-507214

eMail: kita-edewechterlandstrasse@kirche-eversten.de

Verleihung des BETA-Gütesiegels:

http://www.kirche-oldenburg.de/nc/aktuell/pressemitteilungen/article/guetesiegel-an-ev-kindergarten-verliehen.html?cHash=20ad59202b&sword_list%5B0%5D=hohl

pragma-indikatoren-modell (pim®)

Caritas Lebenswelten GmbH Aachen

Integrative Kindertagesstätte Anna Roles Aachen

Christiane Hauch (Leitung)

Raerener Straße 97

52076 Aachen

Tel.: 02408 / 60 716-0

Fax: 02408 / 60 716-90

E-Mail: chauch@caritas-lebenswelten.de

<http://www.caritas-lebenswelten.de/kitas/default-kitas.htm>

IX. Information und Kontakt

Weitere Informationen über, Fragen etc. richten Sie bitte an:

Michael Schrader

pragma gmbh

schwerinstr. 44

44805 bochum

0234 / 8909083

0234 / 8909085 (fax)

schrader@pragma-bo.de

www.pragma-bo.de

Informationen im Netz:

Hier finden Sie Darstellung des pragma-indikatoren-modells (pim®) und Hinweise zum Vorgehen bei der Einführung:

<http://www.pragma-bo.de/pdf/pragma-indikatoren-modell.pdf>

Ab 01.04.2010 auch unter: www.pragma-pim.de

Hier finden Sie den pragma-bildungs-check (pbc). Der pbc arbeitet wie das pragma-indikatoren-modells (pim®) mit Indikatoren und Qualitätsstandards. Der pragma-bildungs-check (pbc) orientiert sich an den Anforderungen der Bildungs- und Orientierungspläne der Länder. Anhand des pragma-bildungs-check (pbc) können Sie sich einen Eindruck davon verschaffen, wie man Indikatoren und Qualitätsstandards arbeiten kann. Das Qualitätsmanagementsystem pragma-indikatoren-modells (pim®) wird jeweils passgenau auf die Anforderungen des Trägers zugeschnitten:

http://www.pragma-bo.de/pdf/pbc_standards.pdf

pragma-indikatoren-modell (pim®)

X. Literatur

- Esch, Karin / Klaudy, ElkeKatharina / Micheel, Brigitte / Stöbe-Blossey, Sybille (2006): Qualitätskonzepte in der Kindertagesbetreuung.
- Gerull, Peter (2001): Qualitätsmanagement *light* – Beiträge zur ressourcenschonenden Professionalisierung.
- Merchel, Jochen (2010³): Qualitätsmanagement in der Sozialen Arbeit.
- Schrader, Michael (2005): Qualitätsmanagement in Kitas. In: Krenz, Armin (Hrsg.): Handbuch für Erzieher/innen in Krippe, Kindergarten, Vorschule und Hort. OLZOG-Verlag, www.OLZOG.de
- Schrader, Michael (2009): Qualitätsentwicklung in Zeiten des Wandels – Last oder Hilfe. In: Dahle, Gabriele / Schrader, Michael (Hrsg.): Kindergarten & Hort erfolgreich leiten. Know-how für eine bessere Kita, Heft 9. OLZOG-Verlag, www.OLZOG.de
- Schrader, Michael (2010): Qualitätsentwicklung – Leitfaden zur Umsetzung von Standards. In: Dahle, Gabriele / Schrader, Michael (Hrsg.): Kindergarten & Hort erfolgreich leiten. Know-how für eine bessere Kita, Heft 129. OLZOG-Verlag, www.OLZOG.de

XI. Beispiel aus dem Kernprozess Teamentwicklung

Kernprozess B.2: Indikator B.2.2:		Teamentwicklung Wir beziehen systematisch die Kompetenzen der MitarbeiterInnen ein und fördern diese.
	Wert	Qualitätsstandards
Merkmal wird gar nicht erfüllt	0	Die Einrichtungsleitung kennt die fachlichen Kompetenzen der MitarbeiterInnen.
Merkmal wird teilweise erfüllt	1	Die Einrichtungsleitung kennt die fachlichen und persönlichen Kompetenzen der MitarbeiterInnen. In Personalgesprächen (B.1.5) werden die Kompetenzen der MitarbeiterInnen kontinuierlich reflektiert und durch gezielte Maßnahmen (interne und externe Fobis, kollegiale Beratung, Fachliteratur ...) weiterentwickelt.
Merkmal wird erfüllt	2	entsprechend Wert 1. Zusätzlich nehmen alle MitarbeiterInnen regelmäßig an Fortbildungen teil. Die Fortbildungsplanung erfolgt im Team. Inhalte der Fortbildungen werden in Klein- oder Großteams vorgestellt.
Merkmal wird gut erfüllt	3	entsprechend Wert 2. Darüber hinaus fließen Kompetenzen der MitarbeiterInnen – Gelerntes – neue Ideen / Ansätze in die alltägliche Arbeit mit ein (ebenso in Gremienarbeit für die KITA / den Träger).
Merkmal wird außerordentlich gut erfüllt	4	entsprechend Wert 3. Zusätzlich informiert die Einrichtungsleitung über für den Fachbereich insgesamt relevante Themen, Fortbildungen etc. (einrichtungsübergreifendes Wissensmanagement).