

QUALITÄTSENTWICKLUNG IN KITAS

bildungsorientiert
alltagsnah
pragmatisch
edv-gestützt

pim®

pragma-indikatoren-modell



pragma

QUALITÄT IN KiTAs

... braucht Managementsysteme, die den besonderen Aufgaben und Arbeitsweisen in der Elementarpädagogik - Bildung und Erziehung - gerecht werden.

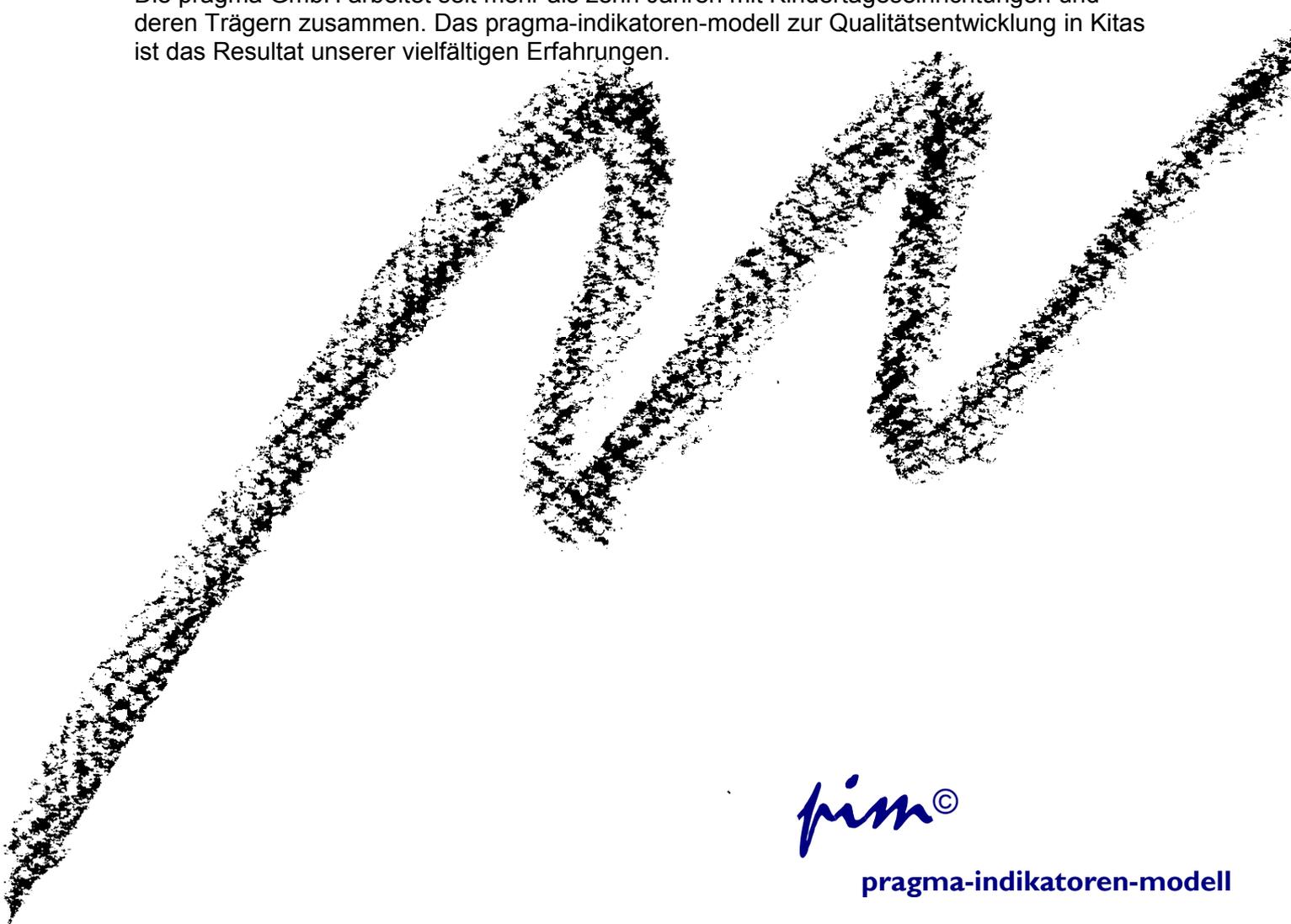
Qualitätsmanagement muss den Beteiligten möglichst unmittelbar nützen.

Das sind als erstes und vor allen Dingen die Kinder, aber auch Mitarbeiter/innen, Eltern und Träger.

Und es muss machbar sein.

Das heißt, gefragt sind Systeme, die von pädagogischen Zielen ausgehen, die Situation der Beteiligten berücksichtigen und problemlos in den Arbeitsalltag zu integrieren sind. Keine Papiertiger mit großem bürokratischen Aufwand.

Die pragma GmbH arbeitet seit mehr als zehn Jahren mit Kindertageseinrichtungen und deren Trägern zusammen. Das pragma-indikatoren-modell zur Qualitätsentwicklung in Kitas ist das Resultat unserer vielfältigen Erfahrungen.



prima©

pragma-indikatoren-modell



pragma-indikatoren-modell

... berücksichtigt die pädagogischen Aufgaben und Ziele, die individuelle Ausrichtung und die besonderen Arbeitsweisen in Kindertagesstätten:

- **Ausgangspunkt sind pädagogische Aufträge und pädagogische Standpunkte.**
Qualitätsentwicklung in KiTas steht in ihrem Dienst. Der Auftrag der Bildungsbegleitung hat dabei in unseren Augen einen wichtigen Stellenwert; wir arbeiten ausgehend von den jeweiligen Bildungsplänen der Länder.
- **Die Mitarbeiter/innen sind der Schlüssel zur Qualität.**
Das gilt für ihre fachlichen und ihre persönlichen Fähigkeiten. Die Mitarbeiter/innen und ihre Weiterentwicklung gezielt zu fördern ist deshalb der Schlüssel zu einer guten Arbeit (dies entspricht auch dem Verständnis des Kinder- und Jugendhilfegesetzes: vgl. §§78a ff).
- **Möglichst wenig Papierkram.**
KiTas sind keine Großunternehmen, deshalb können hier viele Verabredungen informell laufen und der interne „Schreibkram“ auf das Notwendigste reduziert werden. Wir sind der Ansicht, dass Überformalisierung der Qualität nicht nützt.
- **Jede KiTa ist anders.**
Und das soll sie auch bleiben. Unser Qualitätskonzept unterstützt die selbstbewusste Ausbildung eines eigenen, fundierten Profils. Das gilt schon für die Qualitätsentwicklung selbst: Jede KiTa findet hierfür ihren eigenen, passenden Weg.

QUALITÄTSENTWICKLUNG PRAKTISCH

Qualitätsentwicklung heißt, die eigene Arbeit konzentriert und konsequent unter die Lupe zu nehmen und sie fachlich weiter zu entwickeln. Das Qualitätsmanagementsystem liefert hierfür das Gerüst, das Handwerkzeug.

Jede KiTa bzw. jeder Träger legt dabei im Detail für sich fest, an welchen Merkmalen (Indikatoren) sich gute Qualität in ihrer Arbeit zeigt, und wie sie das künftig sicherstellen und überprüfen will.

Zunächst werden die Anforderungen, die Ansprüche an die eigene Arbeit formuliert und in einem Handbuch zusammengefasst. Danach wird geklärt, in welcher Form die Qualität überprüft und weiterentwickelt wird:

1. Kernprozesse festlegen

Welches sind die wichtigsten Arbeitsprozesse?

Es ist wichtig, sich auf die wirklich wichtigen Prozesse (Aufgaben) zu beschränken, damit die Qualitätsentwicklung übersichtlich und handhabbar bleibt. Das pragma-indikatoren-modell legt mit Ihnen die Kern- und Zusatzprozesse fest, die für eine gute und erfolgreiche Arbeit in Ihrer Kita notwendig sind.

2. Leitsätze formulieren

Was ist die „Seele“ der KiTa-Arbeit? Was ist besonders wichtig?

Zu jedem Kernprozess werden im ersten Schritt Leitsätze formuliert, in denen Sie fachliche Anforderungen, Werte u.ä. beschreiben .

3. Indikatoren finden

Woran merkt man gute oder schlechte Qualität?

Für jeden Kernprozess finden wir mit Ihnen gemeinsam Indikatoren (Merkmale), an welchen man die Qualität, die Sie anstreben, „ablesen“ kann.

4. Qualitätsstandards definieren

Wie sieht der Indikator bei guter, wie bei weniger guter Qualität aus?

Jeder der gefundenen Indikatoren (Merkmale) kann gute, mittlere oder schlechte Qualität anzeigen. Gemeinsam mit Ihnen erarbeiten wir die Standards, die Ihren Qualitätsansprüchen entsprechen: Die „Messlatte“ für Ihre KiTa.

5. Beurteilungsmethoden festlegen

Wie soll die Qualität künftig überprüft, bewertet und weiterentwickelt werden?

Wir schlagen Ihnen verschiedene Methoden der Qualitätsbewertung und –sicherung vor, die aufeinander aufbauen.

BEISPIEL für KERNPROZESSE in einer KiTa:

- Kernprozess 1:** Begleitung und Förderung der Entwicklung des Kindes
Kernprozess 2: Planung und Umsetzung von Angeboten und Projekten
Kernprozess 3: Zusammenarbeit mit Eltern
Kernprozess 4: Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter/innen

BEISPIEL für LEITSÄTZE (KERNPROZESS 4)

Wir sind motiviert und engagiert. Wir besitzen Basiskompetenzen in allen Bildungsbereichen. Darüber hinaus entwickelt jede MitarbeiterIn ihre individuellen Schwerpunkte weiter. Die Schwerpunkte werden im Team abgestimmt.

BEISPIEL für INDIKATOREN (Merkmale):

Indikatoren für Kernprozess 4: Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter/innen

- Indikator 1:** Jede/r Mitarbeiter/in baut kontinuierlich Stärken aus und Schwächen ab
Indikator 2: Jede/r Mitarbeiter/in steht im Team und in der täglichen Arbeit für bestimmte inhaltliche Schwerpunkte
Indikator 3: Die inhaltlichen Schwerpunkte und die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter/innen ergeben ein Gesamtkonzept für die Einrichtung
...

BEISPIEL für STANDARDS:

Standards zum Indikator 1 zu Kernprozess 4: Jede/r Mitarbeiter/in baut kontinuierlich Stärken aus und Schwächen ab

	WERT	QUALITÄTSSTANDARDS
Merkmal wird Gar nicht erfüllt	0	Stärken und Schwächen der Mitarbeiter/innen sind nicht bekannt und werden auch nicht entwickelt bzw. abgebaut.
Merkmal wird Teilweise erfüllt	1	Stärken und Schwächen einzelner Mitarbeiter/innen sind bekannt und werden punktuell entwickelt bzw. abgebaut.
Merkmal wird Erfüllt	2	Stärken und Schwächen aller Mitarbeiter/innen sind bekannt und werden entwickelt bzw. abgebaut
Merkmal wird Gut erfüllt	3	Stärken und Schwächen aller Mitarbeiter/innen sind bekannt und werden entwickelt bzw. abgebaut. Hierzu werden regelmäßig Mitarbeiter/innen- und Teamgespräche durchgeführt.
Merkmal wird Außerordentlich gut erfüllt	4	Stärken und Schwächen aller Mitarbeiter/innen sind bekannt und werden entwickelt bzw. abgebaut. Hierzu werden regelmäßig Mitarbeiter/innen- und Teamgespräche durchgeführt. Es gibt einen einrichtungsbezogenen Kompetenzentwicklungsplan.

Verschiedene BEWERTUNGSVERFAHREN:

- Selbstbewertung durch die Teams** (empfehlen wir in der Einführungs- und Entwicklungsphase)
Interne Audits (empfehlen wir als zweiten Schritt: Einzelne Mitarbeiter/innen werden zu Auditor/innen geschult; sie bewerten KiTas, in welchen sie nicht arbeiten.)
Externe Audits (durch auszuwählende, externe Personen; bei Bedarf bis zur Zertifizierung)

UNSER VORGEHEN

Wir passen das jeweilige Vorgehen sorgfältig an die Situation des jeweiligen Trägers / der jeweiligen KiTa an. Eine gründliche Verabredung über genaue Ziele und Inhalte, Geschwindigkeit des Vorgehens, Beteiligte etc. sind der Beginn und die Basis unserer Zusammenarbeit. Bei Bedarf unterstützen wir gezielt einzelne Teams oder Leitungen bei der Einführung und Umsetzung des QMS.

Wir legen den Entwicklungsprozess so an, dass Träger und KiTa(s) am Ende selbstständig mit dem System (weiter-)arbeiten können, bieten Ihnen bei Bedarf aber auch weiterhin Beratung und Unterstützung.

Die Erarbeitung und Einführung des pragma-indikatoren-modell erfolgt schrittweise:

Schritt 2

Erste **Selbstbewertung** durch das Team der Einrichtung/en

Ergebnis:
Bewertung der KiTa(s) anhand der Qualitätsstandards (edv-gestützte Darstellung)

Schritt 1

Kernprozesse, Leitsätze festlegen und präzisieren,
Qualitätsindikatoren und –standards bestimmen

Ergebnis:
ein für die jeweilige Einrichtung individuell zugeschnittenes
Qualitäts-handbuch

Schritt 4

Planung der weiteren Arbeit mit dem Qualitätsmanagementsystem (z.B. interne Audits, übergreifende Entwicklungsmaßnahmen)

Ergebnis:

Konkrete Planungen für das zweite und dritte Jahr der Qualitätsentwicklung

Schritt 3

Konsequenzen aus der Selbstbewertung ziehen:

aus Trägerperspektive
aus Einrichtungsperspektive

Ergebnis:

Formulieren Ziele und Entwicklungsmaßnahmen

Zeitaufwand:

Die Schritte 1 – 3 beanspruchen etwa ein bis anderthalb Jahre.

Der genaue Zeitaufwand – und damit die Kosten – hängen von der Ausgangssituation des jeweiligen Trägers ab (z.B.: Gibt es bereits Vorerfahrungen oder Vorarbeiten – beispielsweise ein Leitbild, Bildungskonzept etc.? Wie ist der Stand der Umsetzung der Bildungsvereinbarungen? ...), außerdem von der Anzahl und Größe der beteiligten KiTas und dem verabredeten Vorgehen (z.B.: Wie viele Personen werden am Entwicklungsprozess beteiligt?). Darüber hinaus kann die Arbeitsteilung zwischen Ihnen und der pragma GmbH unterschiedlich verabredet werden.



ANSPRECHPARTNER

Michael Schrader

Jg. 54, Dipl. Päd.; ich war 10 Jahre Fachberater in einem Wohlfahrtsverband und weitere 6 Jahre Controller bei verschiedenen Bildungsträgern. Zusatzausbildung als Organisationsentwickler (TRIAS), EFQM-Assessor; seit 1994 als Berater und Fortbildner bei der pragma gmbh in Bochum.

Über 25 Jahre Erfahrungen im KiTa-Bereich: als Mitarbeiter, Vater, Trägervertreter, Berater und Lehrbeauftragter.

Ich begleite seit Ende der 90er Jahre KiTas auf ihrem Qualitätsweg. Meine Erfahrung ist, dass Qualitätsentwicklung für die, welche den Mut haben, sich auf den Weg zu machen, ein bereichernder und aufregender Prozess ist, an dem alle Beteiligten „wachsen“. Denn es profitieren nicht nur die Einrichtungen in ihrer Wettbewerbsfähigkeit, sondern vor allem die Menschen: Die Mitarbeiter/innen entwickeln Professionalität und Persönlichkeit, die Teams bilden eine produktive Teamkultur, die Eltern finden eine aktivere Rolle - und all dies nützt den Kindern.

Deshalb möchte ich allen Mut machen, sich auf den Weg zu begeben, obwohl man dabei vielleicht als erstes lernen muss, kleine Schritte zu gehen - trotz großer Erwartungen von außen.

Wichtig ist mir vor allem, dass jede Einrichtung an ihren individuellen pädagogischen Idealen ansetzt und festhält: Diese sind das Herz ihrer Arbeit, und auch ihrer Qualitätsentwicklung.

Veröffentlichungen zum Thema Qualitätsentwicklung:

Michael Schrader, **Qualitätsmanagement in Kitas**. In: Dr. Amin Krenz (Hrsg.), Handbuch für Erzieherinnen in Krippe, Kindergarten, Vorschule und Hort, Landsberg 2005

Michael Schrader: Mehr Qualität durch Bildung! - zwei Seiten einer Medaille. In: G. Dahle (Hrsg.): Mathematik & Naturwissenschaften – Kreative Ideen und Materialien für den Kindergarten Heft 9, S. 6-14. München 05 / 2006

Gabriele Dahle, Michael Schrader, **Leitbildentwicklung in Kindereinrichtungen**. In: Dr. Amin Krenz (Hrsg.), Handbuch für Erzieherinnen in Krippe, Kindergarten, Vorschule und Hort, Landsberg 2003

Michael Schrader: Leitungskompetenzen und Ressourcenorientierung in Zeiten des Wandels. Vortrag bei der didacta, Stuttgart, März 2005; Kindergarten heute 12/2005, 1/2006, 2/2006. Download <http://www.pragma-bo.de/pdf/D11.pdf>

Michael Schrader: **Qualitätsmanagement, Bildungspläne, Sprachfördermodelle und was noch? Praktische Umsetzung für Erzieherinnen**. Vortrag auf der didacta, Stuttgart, März 2005. Download <http://www.pragma-bo.de/pdf/D10.pdf>

Gabriele Dahle, Michael Schrader: Bildung in der Kindertagesstätte, in: Handbuch für Erzieherinnen, Hrsg. Armin Krenz, Landsberg, 2004



organisation
management
controlling
arbeitsmarktpolitik
job transfer

pragma gmbh
schwerinstr. 44
44805 bochum
tel. 0234 / 8 90 90 83
fax 0234 / 8 90 90 85
office@pragma-bo.de
www.pragma-bo.de