



# Deutscher Kitaleitungskongress

---

Leiten. Stärken. Motivieren.

---

***Besser als die Anderen - Wie Sie Hindernisse bewältigen und  
die Qualität Ihrer Einrichtung weiter steigern!***

*Michael Schrader, Coach, Fortbildner, Qualitätsexperte der pragma gmbh*

## *Besser als die Anderen?*

Geht es um **Marketing?**

**NEIN und JA!**

Es geht um ein effektives, alltagstaugliches Qualitätsmanagement oder  
um ‘lebendige’ Qualitätsentwicklung!

Wenn wir das umsetzen, sind wir besser als die Anderen! Das kommt dann von ‘innen’ und wird ‘gute Arbeit’! **Gelingendes Marketing ist dann ein Nebenprodukt!“**

Wir sind im **Wettbewerb um Fachkräfte** und in der Zukunft **auch um Eltern!**

# Wie Sie Hindernisse bewältigen und die Qualität Ihrer Einrichtung weiter steigern!

Und was ist mit **Hindernissen** gemeint?

Übersetzt ins Positive: Es geht um die Schaffung von **drei Voraussetzungen** für `gute Arbeit`!

1. Schaffung ausreichender, reflexiver Teamzeiten
2. Zusammenführung von Konzeptions- und Qualitätsentwicklung + die Anschlussfähigkeit an das pädagogische Handeln
3. Kooperative organisatorische und fachliche Steuerung im System Kita: Fachkräfte, Leitung und Träger

Was heißt das konkret?

# Blick zurück und Blick in die Zukunft?

**Selbstbewusstsein**

**Welche Kompetenzen  
sind für unsere  
Zukunft wichtig?**

**Kreativität**

**Flexibilität**

**Begeisterung**

**Lernen lernen**

**Ich bin neugierig**

**Ich bin ein Forscher,  
eine Erfinderin**

**Ich kann es  
herauskriegen**

**Ich traue mich**

Wie kommen wir dahin? Und wie gehen wir vor? - **3 Schritte**

**Schritt 1: Was fordert der Gesetzgeber in puncto Qualitätsmanagement von der Kita?**

**Schritt 2: Was macht die Qualität (= `gute Arbeit`) der Dienstleistung Kita aus?**

**Schritt 3: Wie geht kontinuierliche Qualitätsentwicklung in der Kita?**

1. Was definiert der Gesetzgeber im SGB VIII als **Qualität (= `gute Arbeit`)** in der Kita? Welche Aufgaben gehören dazu?

2. **Was** unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? **Wer** stellt die `gute Arbeit` her u. **wie** stellt man diese dar?

3. Wie **stellen** wir im System Kita `gute Arbeit` **her**, **überprüfen**, **reflektieren** und **entwickeln** diese **weiter**? Was sind die **Hindernisse** bzw. **Voraussetzungen**?



**QM-System für die passgenaue und lebendige Qualitätsentwicklung in IHREM System Kita unter den gegebenen Rahmenbedingungen!**

Kurze Inputs - kleine Übungen = Zwischenstopps - Diskussion

## Schritt 1: Was fordert der Gesetzgeber in puncto Qualitätsmanagement von der Kita?

1. Was definiert der Gesetzgeber im SGB VIII als **Qualität (= `gute Arbeit`)** in der Kita? Welche Aufgaben gehören dazu?

**SGB VIII, § 79:**  
**„Grundsätze und Maßstäbe für die Bewertung der Qualität...**

**...sowie geeignete Maßnahmen zu ihrer Gewährleistung“**

**§ 79a „eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung“**

### Aufgabe 1: Definition und Darstellung

Wir müssen uns darüber verständigen, was wir unter `guter Arbeit` verstehen und diese darstellen!

### Aufgabe 2: Umsetzung

Wir müssen uns so organisieren, dass wir die `gute Arbeit` auch umsetzen!

### Aufgabe 3: Überprüfung und Reflexion

Wir müssen regelmäßig überprüfen, ob wir das, was wir als `gute Arbeit` definiert haben, auch umsetzen?

### Aufgabe 4: Weiterentwicklung

Wir müssen sicherstellen, dass wir die `gute Arbeit` aufgrund sich wandelnder Anforderungen weiterentwickeln?

**Fazit: komplexe,  
kommunikative Aufgabe!**

**Schritt 2: Was macht die Qualität (= `gute Arbeit´) der Dienstleistung Kita aus?**

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die `gute Arbeit´ her und wie stellt man diese dar?

# 1. Zwischenstopp

## Hypothese

Ein Qualitätsmanagementsystem muss zum jeweiligen Arbeitsfeld passen!

## Austausch

Was macht die Qualität der Dienstleistung Kita aus und wie kommt diese zustande?

5 Minuten

**Schritt 2: Was macht die Qualität (= 'gute Arbeit') der Dienstleistung Kita aus?**

**Vielfältige Entwicklungsprozesse von Kindern**

**Individuelle Förderung und Begleitung**

**Selbstverantwortung der Fachkräfte**

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die 'gute Arbeit' her und wie stellt man diese dar?

**Serienproduktion und Uniformität**

**Exakte Einhaltung von Vorgaben**  
(wenn-dann-Prinzip)

**Prinzip Kontrolle**



# Jedes Kind und seine Familie sind anders!

Verlauf der  
Eingewöhnung in  
die Kita

Begleitung und  
Förderung der  
Entwicklung des  
einzelnen Kindes

Entwicklungs-  
gespräche,  
Zusammenarbeit  
mit den Eltern

Passgenaue, individuelle und situative Ausrichtung der Bildung und Erziehung des einzelnen Kindes sowie der Erziehungspartnerschaft mit den Eltern

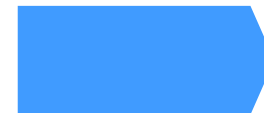
**Schritt 2: Was macht die Qualität (= 'gute Arbeit') der Dienstleistung Kita aus?**

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die 'gute Arbeit' her? Wie stellt man diese dar?

Wie kommt diese Dienstleistung zustande?

**Die einzelne Fachkraft stellt diese Dienstleistung unter den gegebenen Rahmenbedingungen her, in der täglichen Interaktion mit den Kindern, der Kooperation mit den Eltern sowie der Zusammenarbeit im Team!**

**Prozessqualität!**



**+ Strukturqualität**

**Schritt 2: Was macht die Qualität (= 'gute Arbeit') der Dienstleistung Kita aus?**

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die 'gute Arbeit' her? Wie stellt man diese dar?

## Was macht die? Prozessqualität aus?

**Kompetenz**

**Motivation  
und**

**Erfahrung**

der einzelnen Fachkraft!

 **Sichere Arbeitsplätze!**

 Personalkosten machen ca. 80% der Betriebskosten aus!

 Keine Automatisierung: Fachkräfte können nicht durch Roboter ersetzt werden!

**Schritt 2: Was macht die Qualität (= 'gute Arbeit') der Dienstleistung Kita aus?**

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die 'gute Arbeit' her? Wie stellt man diese dar?

Wenn wir da genauer hingucken...

Die Zusammenführung von **zwei**  
**Basisqualifikationen**

**Basisqualifikation 1:**  
**Aufbau von**  
**Beziehungen:**  
**Kommunikation,**  
**Empathie**

**Basisqualifikation 2:**  
**Integration von**  
**Wissen und**  
**Erfahrung**

**Schritt 2: Was macht die Qualität (= 'gute Arbeit') der Dienstleistung Kita aus?**

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die 'gute Arbeit' her? Wie stellt man diese dar?

**Fazit:**

Ein Qualitätsmanagementsystem muss zum jeweiligen Arbeitsfeld passen!

1.

Individuelle Ausrichtung u. situativ flexible Erbringung der Dienstleistung

2.

Gestaltungsspielraum für die Fachkraft

**Aufgabe 1: Definition und Darstellung 'guter Arbeit'!**

Dafür ein Beispiel!

**Schritt 2: Was macht die Qualität (= 'gute Arbeit') der Dienstleistung Kita aus?**

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die 'gute Arbeit' her? Wie stellt man diese dar?

**1 Beispiel**

**2. Zwischenstopp**

Indikator 1.1:

**Wir ermöglichen eine zeitlich gestaffelte und individuell angepasste Eingewöhnung jedes Kindes.**

Lesen Sie den Indikator zur Eingewöhnung!

Überprüfen Sie, ob Ihnen wichtige Aspekte zur Eingewöhnung fehlen und ob Sie den Indikator insgesamt schlüssig finden?!?

Versuchen Sie die **aktuelle Praxis Ihrer Einrichtung** mit den Wertstufen abzugleichen? Wo steht Ihre Einrichtung?

Tauschen Sie sich mit Ihrer Nachbarin kurz über Ihre Gedanken und Eindrücke aus!

**Qualitätskriterien und deren einrichtungsbezogene Umsetzung**

**Schritt 2: Was macht die Qualität (= `gute Arbeit`) der Dienstleistung Kita aus?**

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die `gute Arbeit` her? Wie stellt man diese dar?

Wenn Sie sich auf die Darstellung von `guter Arbeit` in der Kita in Form von Indikatoren, Qualitätskriterien und Wertstufen einlassen können, dann stehen als Nächstes an:

**1. Diese Art der Beschreibung von `guter Arbeit` auf die gesamte Pädagogik auszuweiten**

**2. Auf dieser Basis in die „kontinuierliche Qualitätsentwicklung“ einzusteigen**

**4 pädagogische Kernprozesse**

= Aufgabe 1: Definition und Darstellung `guter Arbeit`

**Schaffung der Voraussetzungen** (Hindernisse beseitigen)

= Aufgabe 2 - 4: Umsetzung, Überprüfung u. Reflexion sowie Weiterentwicklung `guter Arbeit`

**Schritt 2: Was macht die Qualität (= `gute Arbeit`) der Dienstleistung Kita aus?**

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die `gute Arbeit` her? Wie stellt man diese dar?

**Kernprozess 1**

Entwicklungsbegleitung des einzelnen Kindes

**Kernprozess 2**

Bildung der Kinder

**Kernprozess 3**

Zusammenarbeit mit den Eltern

**Kernprozess 4**

Zusammenarbeit mit Schule und anderen Partnern



**Aufgabe 1: Definition und Darstellung `guter Arbeit`!**

Eine gemeinsame Veranstaltung von:



## Schritt 2: Was macht die Qualität (= 'gute Arbeit') der Dienstleistung Kita aus?

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die 'gute Arbeit' her? Wie stellt man diese dar?

### Kernprozess 1 Entwicklungsbegleitung des einzelnen Kindes

#### Indikator 1.1

Wir ermöglichen eine zeitlich gestaffelte und individuell angepasste Eingewöhnung jedes Kindes.

#### Indikator 1.2

Wir schaffen einen Rahmen, der jedem Kind Sicherheit und Orientierung gibt.

#### Indikator 1.3

Wir berücksichtigen die besonderen Bedürfnisse der U3-Kinder.

#### Indikator 1.7

Wir berücksichtigen die besonderen Bedürfnisse der ganztagsbetreuten Kinder.

#### Indikator 1.5

Wir beobachten jedes Kind regelmäßig & dokumentieren seine Entwicklung.

#### Indikator 1.6

Wir kennen die Interessen und Bedürfnisse sowie den Entwicklungsstand jedes Kindes und unterstützen es in seiner individuellen Entwicklung.

#### Indikator 1.7

Wir berücksichtigen die Anforderungen im Rahmen des Schutzauftrags.

### + optionale Indikatoren

#### Indikator 1.8

Wir machen tiergestützte Pädagogik.

#### Indikator 1.9

Wir sind bilingual.

### Aufgabe 1: Definition und Darstellung 'guter Arbeit'!

Eine gemeinsame Veranstaltung von:

## Schritt 2: Was macht die Qualität (= 'gute Arbeit') der Dienstleistung Kita aus?

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die 'gute Arbeit' her? Wie stellt man diese dar?

### QM-Handbuch

Eine trägerbezogene Projektgruppe erarbeitete die pädagogischen Kernprozesse und Indikatoren. Das dauert ca. 6 Monate (= sechs eintägige Workshops). Das Ergebnis ist ein QM-Handbuch.



### Profil

Über die optionalen Indikatoren können das Profil und fachliche Schwerpunkte abgebildet werden, z.B. Bewegungskindergarten, Tiere, Elternbildung, Wald-Kita, Glaube etc.

### Gute Praxis

Über die Qualitätskriterien können gute Praxis und Besonderheiten abgebildet werden, z.B. Maxi-Kinder, Partizipation, Hausbesuche, bestimmte Formen der Elternbeteiligung und -aktionen, Kooperationspartner etc.

## Aufgabe 1: Definition und Darstellung 'guter Arbeit'!

Eine gemeinsame Veranstaltung von:

**Schritt 2: Was macht die Qualität (= 'gute Arbeit') der Dienstleistung Kita aus?**

2. Was unterscheidet die Qualität von Autos und von Kitas? Wer stellt die 'gute Arbeit' her? Wie stellt man diese dar?

## 3. Zwischenstopp

**Entscheiden Sie sich für einen der pädagogischen Kernprozesse u. sammeln Sie mit Ihrer Nachbarin mögliche Indikatoren zu diesem Kernprozess!**

### Kernprozess 2

Bildung der Kinder

Kernprozess ?:

Indikator ?.1: Wir...

Indikator ?.2:

Indikator ?.3:

Indikator ?.4:

Indikator ?.5:

Indikator ?.6:

...

### Kernprozess 3

Zusammenarbeit mit den Eltern

### Kernprozess 4

Zusammenarbeit mit Schule u. anderen Partnern

10 Minuten und kurzer Austausch im Plenum -

**Schritt 3: Wie geht kontinuierliche Qualitätsentwicklung in der Kita?**

3. Wie **stellen** wir im System Kita 'gute Arbeit' **her**, **überprüfen**, **reflektieren** u. **entwickeln** diese **weiter**? Was sind die **Hindernisse** bzw. **Voraussetzungen**?

**Schritt 3: Wie geht kontinuierliche Qualitätsentwicklung in der Kita?**

3 1. Was definiert der Gesetzgeber im SGB  
ü VII **Qualität (= 'gute Arbeit')** in der  
t Kita? = **4 Aufgaben**

**Schritt 2: Was macht die Qua-**

Aufgabe 2: Umsetzung / Aufgabe 3: Überprüfung u. Reflexion / Aufgabe 4: Weiterentwicklung

Das ist eine komplexe u. anspruchsvolle Organisationsleistung des „Systems Kita“, die von den Fachkräften u. der Leitung täglich erbracht wird u. an der der Träger mittelbar beteiligt ist.

Was sind die **Hindernisse** bzw. unter welchen **Voraussetzungen** kann die **Umsetzung, Überprüfung u. Reflexion** sowie **Weiterentwicklung 'guter Arbeit'** gelingen?

**Schritt 3: Wie geht kontinuierliche Qualitätsentwicklung in der Kita?**

3. Wie **stellen** wir im System Kita 'gute Arbeit' **her**, **überprüfen**, **reflektieren** u. **entwickeln** diese **weiter**? Was sind die **Hindernisse** bzw. **Voraussetzungen**?

**Aufgabe 2: Umsetzung / Aufgabe 3: Überprüfung u. Reflexion / Aufgabe 4: Weiterentwicklung**

# Wie kann man die Hindernisse beseitigen?

1. Das QM ist nicht im pädagogischen Alltag verankert!
2. Hoher Arbeitsdruck und keine Zeit für QM!
3. Der Träger fühlt sich für die Qualität nicht zuständig!

**Wie schaffen wir eine lebendige Qualitätsentwicklung in unserem System Kita unter den gegebenen Rahmenbedingungen?**

**Schritt 3: Wie geht kontinuierliche Qualitätsentwicklung in der Kita?**

3. Wie **stellen** wir im System Kita 'gute Arbeit' **her**, **überprüfen**, **reflektieren** u. **entwickeln** diese **weiter**? Was sind die **Hindernisse** bzw. **Voraussetzungen**?

**1.**

**Wir machen die Fachkräfte zu Akteuren des QM!**

**Beteiligung der FK  
an der Erarbeitung  
des QM-Handbuchs**

**Anschlussfähigkeit an  
das päd. Handeln ans  
QM: siehe 4 päd. KP**

**Einführung eines Qualitätsentwicklungskreislauf:  
Jede FK bewertet (= Qualitätseinschätzung) einmal  
jährlich die pädagogische Arbeit!**

**Schritt 3: Wie geht kontinuierliche Qualitätsentwicklung in der Kita?**

3. Wie **stellen** wir im System Kita 'gute Arbeit' **her**, **überprüfen**, **reflektieren** u. **entwickeln** diese **weiter**? Was sind die **Hindernisse** bzw. **Voraussetzungen**?



**Qualitätsentwicklungs-kreislauf  
in 5 Schritten  
=  
kontinuierliche  
Qualitäts-  
entwicklung**



Indikator		Durchschnitt	Minimum	Maximum	Differenz
Suchbegriff	Suchbegriff				
KP1.1	Wir ermöglichen eine zeitlich gestaffelte und individuell angepasste	2.09	2	3	1
KK	Jährliche Qualitätseinschätzung (Bewertung) für jede Kita				2
KK	Jede Fachkraft alle Indikatoren				2
KK	Anonym oder offen, Datenschutz				1
KK	Webbasierte Datenbank (oder Excel), effektiv und effizient				
KK	Ergebnisse = Befragungsstatistik, passwortgeschützt				
KP3.2	Wir führen				4
KP3.3	Wir unter				1
KP3.4	Wir mach				2
KP3.5	Wir holen uns Rück				1
KP3.6	Wir haben ein Beschwerdemanagem		2	2	0
KP4.1	Wir nutzen die Möglichkeiten unseres Umfeldes (z.B. V	2.36	2	3	1
KP4.2	Wir kooperieren in der Arbeit mit den Kindern und den Eltern mit externen Institutionen.	2.45	1	3	2

## 2. und 3. Hindernis für die kontinuierliche Qualitätsentwicklung

### Kurzer Exkurs: Konzeption- und Qualitätsentwicklung



### Schritt 3: Wie geht kontinuierliche Qualitätsentwicklung in der Kita?

3. Wie **stellen** wir im System Kita 'gute Arbeit' **her**, **überprüfen**, **reflektieren** u. **entwickeln** diese **weiter**? Was sind die **Hindernisse** bzw. **Voraussetzungen**?

## Exkurs

### Integration von Konzeptions- u. Qualitätsentwicklung = Anschlussfähigkeit an das pädagogische Handeln



Die **Konzeption** formuliert Leitsätze, Ziele, Anforderungen, Vorgehensweisen, Methoden etc. für die **pädagogische Arbeit**. Mit Hilfe des **QMs** wird deren **Umsetzung überprüft und reflektiert**.

Die Indikatoren sind **anschlussfähig an das tägliche pädagogische Handeln**. Die **Qualitätskriterien** bilden detailliert die **Gestaltung der pädagogischen Arbeit** ab!

Integration von Konzeptions- u. Qualitätsentwicklung steht mindestens für eine **einheitliche Systematik** (Kernprozesse und Indikatoren) oder: Das **QM-Handbuch** wird zur **pädagogischen Rahmenkonzeption**!

**Schritt 3: Wie geht kontinuierliche Qualitätsentwicklung in der Kita?**

3. Wie **stellen** wir im System Kita `gute Arbeit` **her**, **überprüfen**, **reflektieren** u. **entwickeln** diese **weiter**? Was sind die **Hindernisse** bzw. **Voraussetzungen**?

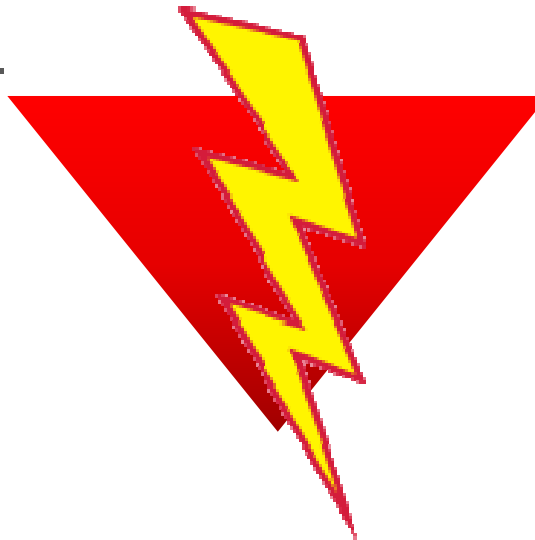
## 2. Schaffung ausreichender Team - und Reflexionszeiten!

### Arbeit mit den Kindern!!!

Kita-Alltag: Bildung, Erziehung und Betreuung

### Arbeit für die Kinder!!!

Team- und Verfügungszeiten, Konzeptionstage, Fortbildungen



**Personalschlüssel  
+ Strukturqualität**






**Konzeptions- und Qualitätsentwicklung benötigen reflexive Zeit!**

## Schritt 3: Wie geht kontinuierliche Qualitätsentwicklung in der Kita?

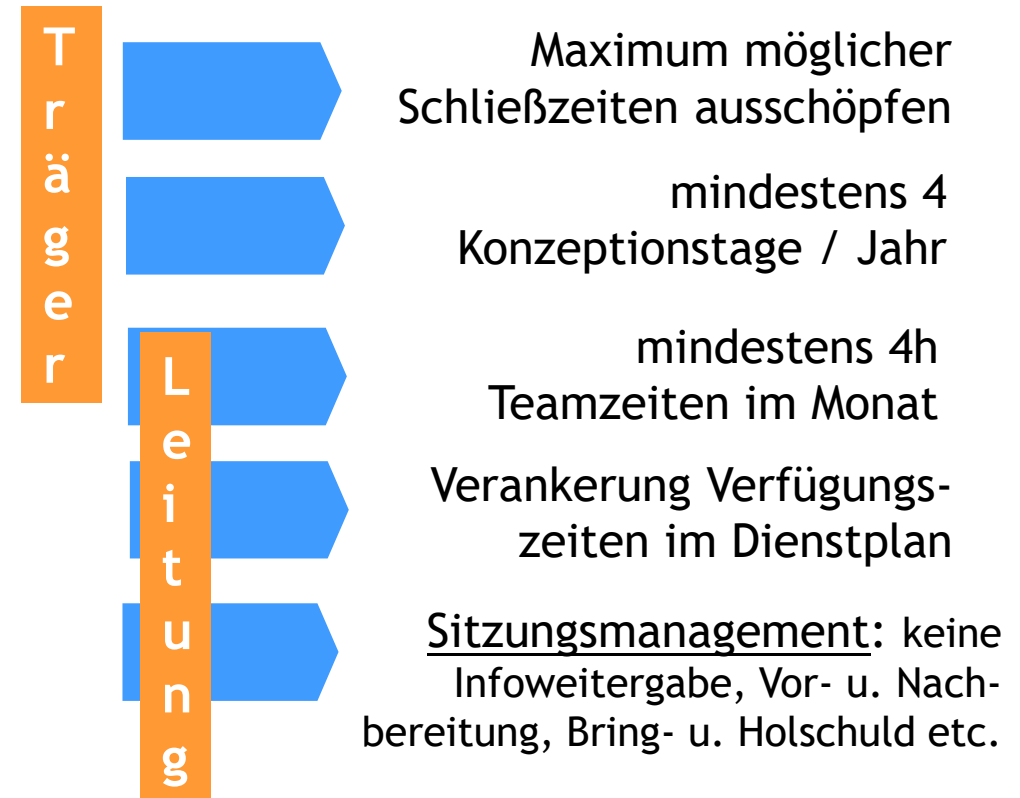
3. Wie **stellen** wir im System Kita 'gute Arbeit' **her**, **überprüfen**, **reflektieren** u. **entwickeln** diese **weiter**? Was sind die **Hindernisse** bzw. **Voraussetzungen**?

## Thema ist aufgelegt!

Bund-Länder-Konferenz 2016:  
**Frühe Bildung weiterentwickeln  
und finanziell absichern!**

-  Bessere Personalschlüssel
-  Leitungsfreistellung und Sachbearbeitung
-  Berücksichtigung der Öffnungs- u. Schließzeiten,
-  der Fortbildungs- u. durchschnittlichen Krankheitstage
-  sowie der sozialen Situation der Familien

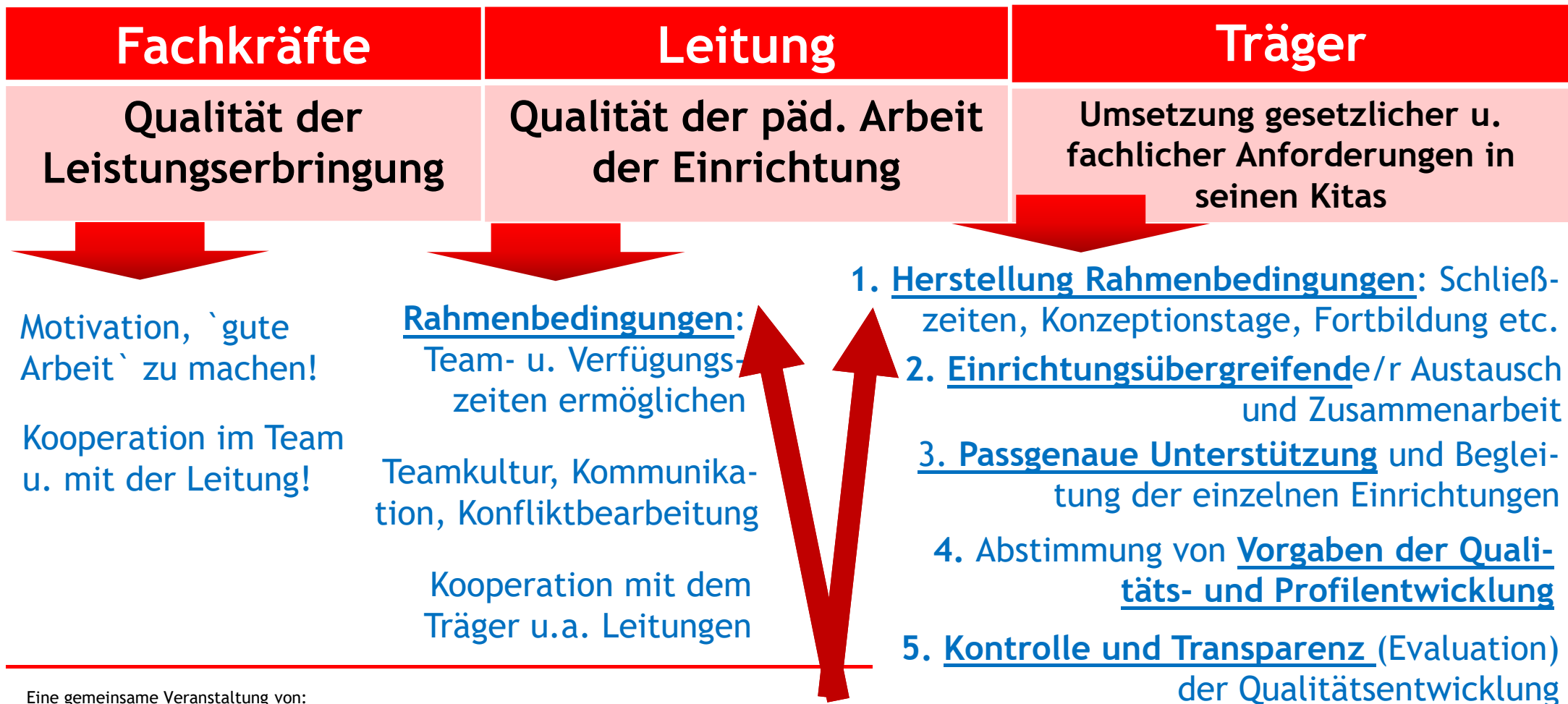
## Absicherung eines Minimums an Team- und Reflexionszeiten in Abstimmung mit Träger und Eltern



**Schritt 3: Wie geht kontinuierliche Qualitätsentwicklung in der Kita?**

3. Wie **stellen** wir im System Kita `gute Arbeit` **her**, **überprüfen**, **reflektieren** u. **entwickeln** diese **weiter**? Was sind die **Hindernisse** bzw. **Voraussetzungen**?

**3. Kooperative organisatorische und fachliche Steuerung im System Kita: Fachkräfte, Leitung und TRÄGER!!!**



Eine gemeinsame Veranstaltung von:


Wir sind auf der Zielgeraden!



## Job der Politik!



Schaffung angemessener Rahmenbedingungen für die Elementarbildung



**Kein Selbstzweck! Gute BILDUNG...**



... sichert die Zukunft der Wirtschaft!



... erhöht die Bildungsgerechtigkeit!



... fördert die Inklusion!



... spart Geld: weniger Arbeitslose!



## Ihr Job



Herstellung, Reflexion u. Weiterentwicklung `guter Arbeit` im System Kita



= kontinuierliche Qualitätsentwicklung im System Kita



Qualität kommt von innen und kann außen in die Kita reingeprüft werden



Unser System (=pragma-indikatoren-  
füllt die aktuellen gesetzlichen Anfo



Sie können mit pim® die Anforderun  
BETA und des KTK-Gütesiegels umset



Sie können auf dieser Grundlage auch  
Qualitätsprüfungen (Audit, Zertifizieru

# Wir sind auf der Zielgeraden!

**Wenn noch Zeit ist! - Haben Sie Fragen, Anmerkungen und / oder Einwände?**

**Ich habe drei QM-  
Handbücher zur Ansicht  
mitgebracht!**

**Ich stehe Ihnen gerne für ein  
persönliches Gespräch zur  
Verfügung?**

**Vielen Dank für Interesse  
und Ihre  
Aufmerksamkeit?**