



## **Handbuch Qualitätsentwicklung**

## Impressum



Herausgeber:	Zentrum Bildung der EKHN, Fachbereich Kindertagesstätten Erbacher Straße 17, 64287 Darmstadt
Verantwortlich:	Sabine Herrenbrück, Leitung Fachbereich Kindertagesstätten
Redaktion:	Fachbereich Kindertagesstätten
Satz und Layout:	Piva & Piva, Darmstadt
Druck:	betz-druck GmbH, Darmstadt
Erscheinungsdatum	Januar 2010



# QUALITÄTSFACETTEN

Evangelische Kindertagesstätten

## QUALITÄTSENTWICKLUNG der Kindertagesstätten in der EKHN

Dieses Handbuch gehört: (Platz für Stempel)

*Unsere  
Aktivitäten im  
Rahmen von  
Qualitäts-  
entwicklung*



EVANGELISCHE KIRCHE  
IN HESSEN UND NASSAU  
**Zentrum Bildung**

## Globale Informationen:

### Impressum

© Copyright Zentrum Bildung EKHN, Fachbereich Kindertagesstätten 2010  
Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen vorbehalten.

### Dokumentinformationen

Dokumenten-Id	Dateiname		
	Handbuch Qualitätsentwicklung für die Kindertagesstätten der EKHN		
Version/Revision	Letzte Speicherung am	durch	Status
2	01.12.2020	Donath	2. Auflage
Erstellt von	Fachbereich Kindertagesstätten im Zentrum Bildung der EKHN		
Name, Funktion			
Inhaltlich geprüft von	R. Donath, Fachberatung für Qualitätsentwicklung		
Name, Funktion			
Formal geprüft von	S. Herrenbrück, Leitung Fachbereich Kindertagesstätten		
Name, Funktion			
Freigegeben von	M. Klein, Leitung Zentrum Bildung der EKHN		

Tabelle 1: Dokumentinformation

### Dokumentenverteiler

Träger und Einrichtungen	Name
Alle Kirchengemeinden, die Träger einer Kindertagesstätte sind	
Alle Kindertagesstätten der EKHN	

Tabelle 2: Dokumentenverteiler





## Übersicht

Grußwort  
Vorwort  
Einleitung  
Hinweise zur Nutzung

### **1 Leitbild – Grundlagen eines evangelischen Bildungsverständnisses**

### **2 Ziele der Einführung eines Qualitätsentwicklungsinstrumentes**

### **3 Das Modell**

- 3.1 Eine kleine Einführung in das Qualitätsmodell des EFQM
- 3.2 Selbstbewertung
  - 3.2.1 Nutzen einer Selbstbewertung
  - 3.2.2 Orientierungsrahmen für die Selbstbewertung – Woran wird Qualität gemessen?
  - 3.2.3 Das Selbstbewertungsinstrument für Kindertagesstätten der EKHN

### **4 Einführung**

- 4.1 Ablaufstrukturen der Einführung von systematischer Qualitätsentwicklung
- 4.2 Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung der verschiedenen Beteiligten
  - 4.2.1 Kirchenvorstand
  - 4.2.2 Leitung der Kindertagesstätte
  - 4.2.3 Mitarbeitende der Kindertagesstätte
  - 4.2.4 Regionale Fachberatung
  - 4.2.5 Fachbereich Kindertagesstätten im Zentrum Bildung der EKHN
  - 4.2.6 Kirchenverwaltung
  - 4.2.7 Mitarbeitendenvertretungen

#### **Anlagen zu diesem Kapitel**

- Musterdienstvereinbarung für MAV und Träger

- 4.3 Bausteine zur Umsetzung
  - 4.3.1 Information
  - 4.3.2 Schulungen
    - 4.3.2.1 Schulung der Leitung
    - 4.3.2.2 Schulung des Teams als Bewertungsgruppe
  - 4.3.3 Durchführung der Selbstbewertung
  - 4.3.4 Moderierte Auswertungen (Priorisierungen)
  - 4.3.5 Planung und Durchführung von Weiterentwicklungsprojekten
  - 4.3.6 Entwicklung von Standards in der Kindertagesstätte

#### **Anlagen zu diesem Kapitel**

- Checkliste für Leitung „Transferplanung Qualitätsentwicklung in das eigene Team“
- Chronologische Erfassung von Aktivitäten im Rahmen von Qualitätsentwicklung in der Kindertagesstätte
- Leitfaden für Leitung „Schulung des eigenen Teams zur Qualitätsentwicklung“
- Leitfaden „Gespräch im Rahmen von Qualitätsentwicklung mit ...“
- Raster zur Priorisierung von Weiterentwicklungsprojekten
- Leitfaden für die Planung und Umsetzung von Weiterentwicklungsprojekten
- Projektskizze „Projektplanung im Jahr ...“

- 4.4 Maßnahmen zur Unterstützung des Prozesses
- 4.4.1 Regionale Anwenderkonferenzen
- 4.4.2 Mittel für Fortbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen
- 4.4.3 Schulungen zu spezifischen Themenbereichen
- 4.4.4 Fachbereich Kindertagesstätten

#### **Anlagen zu diesem Kapitel**

- Leitfaden für das Auswertungsgespräch mit Fachberatung „Erfahrungen mit Qualitätsentwicklung“

### **5 Weiterentwicklungen auf EKHN-Ebene**

- 5.1 EKHN-Anwenderkonferenz
- 5.2 Prozess der Entwicklung von Standards für Kindertagesstätten in der EKHN
- 5.3 Schulung von Referentinnen und Referenten aus den Bereichen Fortbildung und Supervision

### **6 Themenfelder**

- 6.1 Verantwortungsebenen
  - 6.1.1 Träger
  - 6.1.2 Leitung
  - 6.1.3 Pädagogische Fachkräfte
  - 6.1.4 Pädagogische Zusatzkräfte
  - 6.1.5 Ehrenamtliche Kräfte
  - 6.1.6 Hauswirtschaftskräfte
  - 6.1.7 Reinigungskräfte
  - 6.1.8 Fachberatung
  - 6.1.9 Regionalverwaltung
- 6.2 Aufgabenbereiche
  - 6.2.1 Bildung
  - 6.2.2 Erziehung
  - 6.2.3 Betreuung
  - 6.2.4 Bedarfsermittlung und Bedarfsplanung
  - 6.2.5 Erziehungs- und Bildungspläne
  - 6.2.6 Konzeption
  - 6.2.7 Religionspädagogik
  - 6.2.8 Die Kindertagesstätte als Teil der Kirchengemeinde
  - 6.2.9 Zusammenarbeit mit den Eltern
  - 6.2.10 Personalmanagement
  - 6.2.11 Hauswirtschaft im pädagogischen Alltag
  - 6.2.12 Finanzen
  - 6.2.13 Verwaltungsarbeiten
  - 6.2.14 Öffentlichkeitsarbeit
  - 6.2.15 Vernetzung mit anderen sozialen Einrichtungen
  - 6.2.16 Qualitätsentwicklung
  - 6.2.17 Fortlaufende Dokumentation der Arbeit

### **7 Glossar**

### **8 Literaturangaben**

- Übersicht über die Literatur für die Arbeit an Weiterentwicklungsthemen in Kapitel 6
- Literaturnachweis

### **9 Nützliches**

Adressen, Websites

# Grußwort

Die Evangelische Kirche in Hessen und Nassau versteht ihre Kindertagesstättenarbeit als einen im Evangelium von Jesus Christus begründeten Dienst an Kindern, Familien und an der Gesellschaft. Damit sind die evangelischen Kindertagesstätten eine wichtige Facette im Leben unserer Kirche.

Folgende Grundprinzipien bestimmen die Arbeit der Kindertagesstätten:

- Evangelische Kindertagesstätten nehmen ihren Erziehungs- und Bildungsauftrag eigenständig wahr. Sie tragen dazu bei, die Lebensmöglichkeiten von Kindern und Familien zu verbessern.
- Sie sind neben der Familie entscheidende Bezugspunkte für die Sozialisation von Kindern und leisten einen wichtigen Beitrag, um Sinn zu stiften und Werte in unserer Gesellschaft zu vermitteln.
- Sie unterstützen Familien darin, ihre vielfältigen Aufgaben miteinander zu vereinbaren. Durch Erziehungspartnerschaft stärken sie die Erziehungskompetenzen der Eltern.
- Sie nehmen das Recht jedes Kindes auf Religion und religiöse Bildung als Teil der Persönlichkeitsentwicklung ernst und greifen dieses im Lebensalltag der Kinder auf.
- Kindertagesstätten sind ein bedeutsamer Teil einer Kirchengemeinde. Sie sind Begegnungsstätten für Familien und zugleich ein Tor zur Gemeinde.

Kindertagesstätten stehen immer wieder vor neuen Herausforderungen. Sie müssen sich deshalb ständig verändern. Der Ausbau von Plätzen für Kinder unter drei Jahren und die Ganztagsbetreuung sind zurzeit solche Herausforderungen.

Familien brauchen gute Möglichkeiten für die Betreuung und Begleitung ihrer Kinder. Sie haben ein Recht auf professionelle Bedingungen in den Kindertagesstätten. Das Ziel der Qualitätsentwicklung ist es, diese Dienstleistung sichtbar zu machen, sie regelmäßig strukturiert in den Blick zu nehmen und weiterzuentwickeln. Qualitätsentwicklung ist deshalb ein fortwährender Prozess.

Paulus schreibt im Brief an die Thessalonicher: „Prüfet aber alles, und das Gute behaltet“ (1. Thess. 5,21). Das ist in einem übertragenen Sinn auch ein gutes Motto, um die Arbeit in allen Bereichen unserer Kirche weiterzuentwickeln. Dieses Handbuch will dazu einen Beitrag leisten. Es soll die Arbeit in unseren Kindertagesstätten unterstützen.

Ich danke allen ehrenamtlich und hauptamtlich Mitarbeitenden in den Kirchengemeinden, die Träger einer Kindertagesstätte sind. Und ich danke allen Mitarbeitenden in den Kindertagesstätten für ihre Arbeit. Ich wünsche ihnen viel Kraft, die notwendige Geduld und Gottes Segen für ihren Dienst.



Dr. Volker Jung

Kirchenpräsident der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau (EKHN)

# Vorwort

Mit der Einführung eines Verfahrens zur Qualitätsentwicklung für die Kindertagesstätten leistet die Evangelische Kirche in Hessen und Nassau einen erkennbaren Beitrag zur qualitativen Verankerung von Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder in den evangelischen Kindertagesstätten. Sie sieht es als ihre Verantwortung an, in diesem Kontext religiösen Fragen Raum zu geben, christliche Traditionen in den Alltag zu integrieren, Begegnung der Religionen zu ermöglichen und eine Werteerziehung zu fördern.

Qualitätsentwicklung und -sicherung ist hilfreich zur Bewältigung der vielfältigen Herausforderungen, denen sich öffentliche Einrichtungen für Kinder stellen müssen:

- Kinderleben verändert sich: Kinder wachsen in eine komplexe, nicht leicht zu durchschauende Welt hinein, die von permanenten Veränderungen gekennzeichnet ist. Eine qualitativ gute Betreuung und Erziehung der Kinder erhält hierdurch zunehmend mehr Gewicht.
- Familienleben verändert sich: Familien brauchen aus vielerlei Gründen eine andere Unterstützung zur Bewältigung ihres Alltags als noch vor zehn oder zwanzig Jahren. Dies bedeutet, dass Kindertageseinrichtungen ihre Konzeptionen an den Bedürfnissen der Familien orientieren und weiterentwickeln. Auch über „Familienzentren“ als wohnortnahe und niederschwellige Unterstützungsleistung wird nachgedacht.
- Die Bildung der jüngsten Kinder rückt in das öffentliche Interesse: Seit der Pisa-Studie erfährt die Kindertageseinrichtung geradezu eine Renaissance bezogen auf ihren Auftrag der Bildung für Kinder. Das Interesse an einer qualitativen, wert- und ressourcenorientierten Umsetzung dieses Auftrags wird von vielen Bundesländern in Bildungs- und Erziehungsempfehlungen schriftlich fixiert.

Träger von Kindertageseinrichtungen müssen sich zum Wohl der Kinder mit diesen Veränderungen auseinandersetzen. Hierbei geht es um Fragen des Profils der Einrichtung, um Wünschenswertes und Machbares, um Gegenwarts- und Zukunftsgestaltung.

Zur Unterstützung auf diesem Weg dient das Qualitätsentwicklungsverfahren der EKHN. Es schafft die Voraussetzung, gute Arbeit sichtbar werden zu lassen und unterstützt die Entwicklung und Integration spezifischer Standards für alle evangelischen Kindertagesstätten. Es ist ein Verfahren, welches Unterschiede zulässt und die Besonderheiten jeder einzelnen Einrichtung würdigt, da die Entscheidung, welche Maßnahme zur Weiterentwicklung aufgenommen wird, bei der Kindertagesstätte und ihrem Träger liegt.

Das Qualitätsentwicklungsverfahren ist so konzipiert, dass es die kooperative Zusammenarbeit zwischen den Einrichtungen fördert und das eigene Profil nach außen hin sichtbar werden lässt.

Die Konzeption wird allen Kindertageseinrichtungen der EKHN in Hessen und Rheinland-Pfalz zur Einführung empfohlen. (vgl. KitaVO §4 vom 5. Juli 2007)

# Einleitung

Der Einführung des Verfahrens zur Qualitätsentwicklung für alle Kindertagesstätten der EKHN ging eine Pilotphase von einem halben Jahr voraus. Von November 2005 bis April 2006 beteiligten sich sieben evangelische Einrichtungen an der Erprobung des Verfahrens. Anschließend wurde die Pilotphase durch das Institut für Bildungstransfer e. V. evaluiert. Die Ergebnisse waren überwiegend positiv, woraufhin mit der Implementierung in alle Kindertagesstätten der EKHN begonnen wurde. Für Kindertagesstätten in Frankfurt/M. wird seit 1998 ein Qualitätsmanagement (TQM) vom Arbeitsbereich Kindertagesstätten im Evangelischen Regionalverband Frankfurt angeboten.

Seit 2007 haben sich jährlich weitere Kindertagesstätten der EKHN, gemeinsam mit ihren Trägern, dazu entschieden, den Prozess der systematischen Qualitätsentwicklung in ihrer Einrichtung zu starten. Mit Erscheinen dieses Handbuchs befinden sich ca. 500 Einrichtungen im laufenden Prozess.

Das Handbuch versteht sich als verbindendes Element der Qualitätsentwicklung für die Kindertagesstätten in der EKHN. Es bündelt die konzeptionellen Grundlagen der Qualitätsentwicklung und die bisher entwickelten Arbeitsmaterialien. Dabei haben die Rückmeldungen aus der Praxis erheblich dazu beigetragen, die Materialien kontinuierlich weiterzuentwickeln. Mit großem Engagement der beteiligten Träger und Einrichtungen im Kirchengebiet der EKHN konnten erste gemeinsame Standards zu einzelnen Verantwortungsebenen und Aufgabenbereichen erarbeitet werden. Auch diese finden sich im vorliegenden Handbuch.

Es unterliegt der ständigen Erweiterung, denn durch systematische Qualitätsentwicklung entstehen immer wieder aktuelle Ergebnisse, z. B. in Form von weiteren Standards, die dieses Werk ergänzen werden. Die Ergänzungen werden allen Trägern und Kindertagesstätten regelmäßig in digitaler Form übermittelt.

## Hintergrund-Information

Die erste Fassung der Konzeption für die Qualitätsentwicklung legte ein Projektbeirat in Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Kindertagesstätten auf der Grundlage folgenden Kirchenleitungsbeschlusses vor:

„Die Kirchenleitung beauftragt einen Projektbeirat mit der Entwicklung eines Einführungskonzeptes zur Qualitätsentwicklung für alle Kindertagesstätten unter Berücksichtigung der vorgelegten Empfehlungen. Das Einführungskonzept beinhaltet Ziele und Nutzen der Einführung von Qualitätsentwicklung, Verantwortlichkeit (Träger, Leitung, Mitarbeitende, MAV), Umsetzungsschritte, Ablaufstruktur, Unterstützungsleistung auf EKHN-Ebene und die zu erwartenden Kosten. Den Trägern der Kindertagesstätten in der EKHN wird die Einführung eines Qualitätsentwicklungs- und Qualitätsmanagementmodells empfohlen, das mit den Methoden der Selbstbewertung arbeitet.“ ( KL-Beschluss vom 17.06.2004)

# Hinweise zur Nutzung

Die bundes- und landesrechtlichen Bestimmungen, landeskirchliche Richtlinien und Verordnungen, die für die Arbeit in einer Kindertagesstätte eine Grundlage bilden, sind im Handbuch für Kindertagesstätten der EKHN („lila Ordner“) aufgenommen. **Beide Handbücher ergänzen einander!**



Antworten auf häufig gestellte Fragen und wichtige Anmerkungen sind im laufenden Text in einer „Info-Box“ aufgenommen.

Das Handbuch ist aufgebaut in:

- **konzeptionelle Grundlagen** – Leitbild, Ziele, fachliche Aussagen zum zugrundeliegenden Qualitätsmodell,
- **Prozessgestaltung** – Umsetzung, Unterstützung und Weiterentwicklung – in den Kindertagesstätten und auf Ebene der EKHN,
- **Sicherung der Ergebnisse** zu den einzelnen Verantwortungsebenen und Aufgabenbereichen, in Form von Standards, Dokumenten und Prozessbeschreibungen.

Damit bietet es auch eine Grundlage für die Strukturierung eigener Qualitätshandbücher in den Kindertagesstätten.

Gleichzeitig ist es möglich dieses Handbuch mit den spezifischen Dokumenten, Prozessbeschreibungen und Standards der einzelnen Kindertagesstätte an den entsprechenden Stellen zu ergänzen.

Die Entscheidung über die passende Form für die einzelne Kindertagesstätte liegt bei den Beteiligten vor Ort.



In einem **Qualitätshandbuch** wird die Konzeption, als pädagogische Absichtserklärung, mit der praktischen Umsetzung und der Sicherung der einzelnen Prozesse, z. B. durch Standards im Qualitätshandbuch, verknüpft. Dabei ist darauf zu achten, dass

- es an die Gegebenheiten der jeweiligen Einrichtung angepasst ist,
- man die entsprechenden Zielgruppen, die dieses Buch nutzen sollen, im Blick hat,
- es einfach zu handhaben und damit unterstützend für den Prozess der Weiterentwicklung ist,
- alle Dokumente, die die Ergebnisse beschreiben, aufgenommen sind,
- es regelmäßig aktualisiert bzw. bei Bedarf ergänzt wird.

Analog der in kirchlichen und staatlichen Gesetzestexten und Verordnungen verwendete Terminologie wird durchgängig von „Träger“ im Sinne der Kirchengemeinde als Rechtsträger gesprochen.