

QUALITÄTSFACETTEN

Evangelische Kindertagesstätten

Abschlussbericht

über die Einführung des Verfahrens zur
Qualitätsentwicklung „Qualitätsfacetten“
in Kindertagesstätten in der EKHN

Einführung des Verfahrens zur Qualitätsentwicklung „Qualitätsfacetten“ in Kindertagesstätten in der EKHN

Mit der Einführung eines Verfahrens zur Qualitätsentwicklung für die Kindertagesstätten leistet die EKHN 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. Als Teil des diakonischen Auftrages der Kirche auf Gemeindeebene trägt die Kindertagesstättenarbeit zur Verbesserung der Lebensmöglichkeiten von Kindern und Familien aus allen sozialen Schichten, Religionen und Nationalitäten bei.

Mit dem Jahr 2011 ist die Implementierung des Verfahrens zur Qualitätsentwicklung (QE) für Kindertagesstätten in der EKHN abgeschlossen. Alle 512 Kindertagesstätten in der EKHN ausgenommen dem ERV (*s. unten) nutzen die Qualitätsfacetten zur systematischen Qualitätsentwicklung und -sicherung. Gleichzeitig ist das Pilotprojekt zur Einführung des Evangelischen Gütesiegels BETA in einem Pilotprojekt entwickelt, erprobt und evaluiert worden. Die Kirchenleitung empfiehlt dieses Verfahren Trägern von Kindertagesstätten als Möglichkeit externer Begutachtung. (KL 15.12.2011)

Die umfangreichen Ergebnisse aus den Selbstbewertungen der Einrichtungen, den zahlreichen Beratungen mit Trägern und Leitungen der Einrichtungen (regionale und EKHN Anwenderkonferenzen, Qualitätszirkeln) und den Jahresgesprächen zwischen Teams und regionaler Fachberatung bieten eine systematische und kontinuierliche Gesamtschau auf das Praxisfeld der Kindertagesstätten in der EKHN.

I. Qualitätsentwicklung in der EKHN

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

Die EKHN unterstützt sie auf diesem Weg mit dem eingeführten Qualitätsentwicklungsverfahren. Es schafft die Voraussetzung, gute Arbeit sichtbar werden zu lassen, und unterstützt die Entwicklung und Integration spezifischer Standards für alle evangelischen Kindertagesstätten in der EKHN. 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. Das Verfahren wird allen Kindertageseinrichtungen der EKHN in Hessen und Rheinland-Pfalz zur Einführung empfohlen. (vgl. KitaVO § 4 vom 5. Juli 2007)

Die Kirchenleitung der EKHN hat sich für den Einsatz von Selbstbewertungsmodellen im Rahmen von Qualitätsentwicklung entschieden. Selbstbewertung in den Kindertagesstätten steht nicht ohne Verbindung zu anderen Modellen der Qualitätsentwicklung in der EKHN, u.a. der Visitation und dem Common Assessment Framework (CAF) für die Verwaltungen. Im Kern verbindet alle diese Modelle die Selbstbewertung als zentrales Instrument und die Orientierung an den Grundgedanken des Modells der European Foundation for Quality Management (EFQM).

* Für ev. Kindertagesstätten in Frankfurt/M. wird seit 1998 ein Qualitätsmanagement nach DIN EN ISO 9001 angeboten

Qualitätsentwicklung in evangelischen Kindertagesstätten orientiert sich am biblisch-christlichen Bildungsverständnis auf allen Ebenen, d.h. nicht nur in der Haltung gegenüber Kindern, sondern auch gegenüber Familien, Mitarbeitenden, Trägervertreterinnen und Trägervertretern und allen weiteren Beteiligten.

Bei ihrem Engagement für Kinder lässt sich die EKHN von der Überzeugung leiten, dass Bildung und Glaube einander ebenso bedingen wie Bildung und Freiheit. Das »Weltwissen«, um das es heute geht, ist deshalb in seinem Kern Orientierungswissen – ein Wissen also, das Kindern dabei hilft, sich in ihrer Welt zu orientieren und ihren eigenen Ort in dieser Welt zu bestimmen.

Kennzeichen evangelischer Kindertagesstätten sind:

- Im täglichen Miteinander Glauben leben
- Ehrfurcht vor dem Leben, Nächstenliebe und Toleranz, Achtung, Friedens- und Konfliktfähigkeit fördern
- Rituale gestalten und Gottesdienste feiern
- das Kirchenjahr leben und erleben
- christliche Feste feiern
- sich als Teil der Kirchengemeinde verstehen

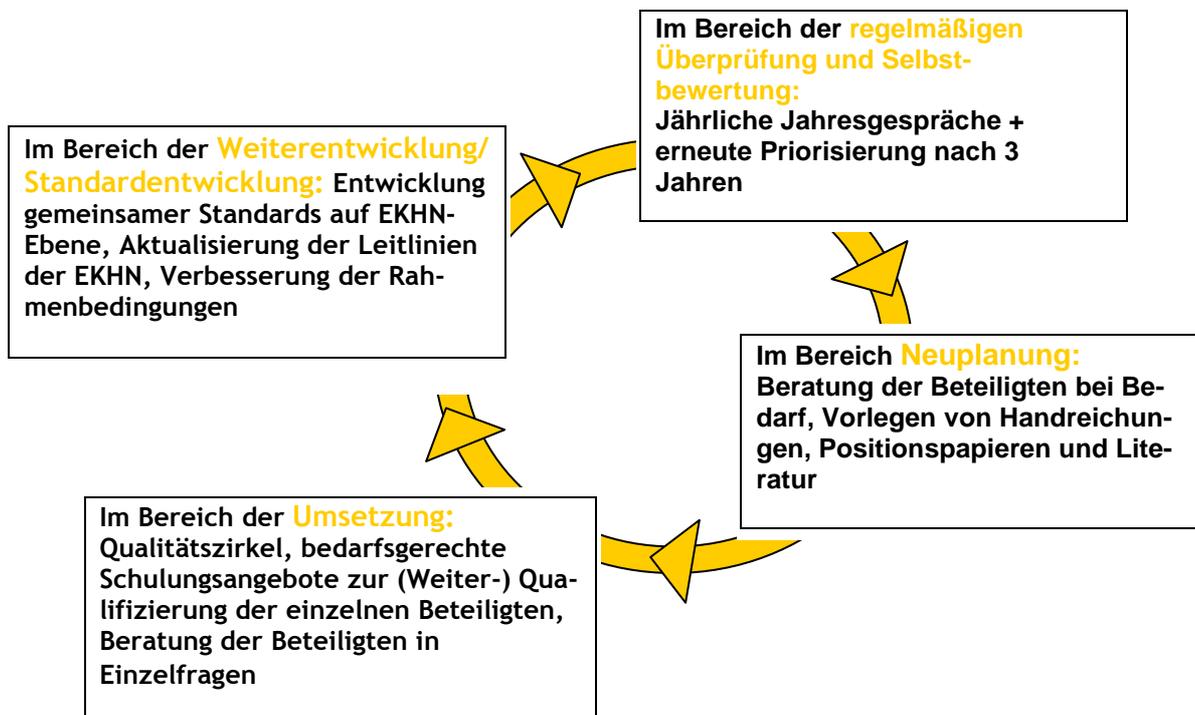
Für die Identität der Kinder und ihre Entfaltungsmöglichkeiten ist es von großem Gewicht, dass solche Orientierung gelingt. Kirche und Gesellschaft muss deshalb an diesen in kirchlicher Trägerschaft verantworteten Bildungsprozessen und ihren positiven Ergebnissen sehr gelegen sein.

Weiterhin hat die EKHN auch die Perspektive sozialer Verantwortung für Familien im Blick. Evangelische Kindertagesstätten leisten einen entscheidenden und grundlegenden Beitrag zur Chancengleichheit bezüglich der Lebens- und Lernmöglichkeiten und zur Integration von Kindern. (Siehe auch: Wo Glaube wächst und Leben sich entfaltet. Der Auftrag evangelischer Kindertagesstätten. Eine Erklärung des Rates der EKD, März 2004, S.7ff).

Damit kirchliche Kindertagesstätten diese qualifizierte Bildungs-, Erziehungs-, Betreuungsarbeit leisten können, hat die Landeskirche die Kirchenvorstände als Träger der Einrichtungen in ihren Leitlinien darauf verpflichtet, sich kontinuierlich mit Fragen der Qualitätsentwicklung im Kindertagesstättenbereich zu befassen. Die Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität von evangelischen Kindertagesstätten ist ein notwendiger Bestandteil der Arbeit von Trägern und Einrichtungen. Unterstützt und begleitet wird diese Arbeit durch folgende Arbeitsbereiche und Maßnahmen:

Fachbereich Kindertagesstätten im Zentrum Bildung

Der Fachbereich Kindertagesstätten im Zentrum Bildung der EKHN steuert den Gesamtprozess der Einführung und Sicherung der Nachhaltigkeit der Qualitätsentwicklung im Feld Kindertagesstätten. Als Fachabteilung ist es die Aufgabe des Fachbereichs, die qualitative Weiterentwicklung der Arbeit in den Einrichtungen voranzubringen und zu unterstützen. Das Verfahren bildet den Rahmen, der die zukünftigen Aufgaben des Fachbereichs für Träger, Einrichtungen und die EKHN strukturiert. Die folgende Abbildung macht deutlich, an welchen Stellen der Fachbereich Kindertagesstätten in den Qualitätskreislauf der Kindertagesstätten eingebunden ist.



Grafik 1: Einbindung Fachbereich Kindertagesstätten in den Qualitätskreislauf der Einrichtungen
(vgl. Handbuch zur Qualitätsentwicklung, Kapitel 4).

Für die Koordination und Unterstützung des Gesamtprozesses im Fachbereich Kindertagesstätten ist eine Fachberatung für Qualitätsentwicklung eingesetzt. Sie sichert in Kooperation mit der Leitung des Fachbereichs, den regionalen Fachberatungen und den entsprechenden Stellen in der Kirchenverwaltung die konzeptionelle Weiterentwicklung und Durchführung der notwendigen Qualifizierungsmaßnahmen für die einzelnen Anwendergruppen, die Entwicklung und Evaluation von Standards, die kontinuierliche Weiterentwicklung des Qualitätshandbuchs, das Berichtswesen nach innen (EKHN) und die Repräsentation des Verfahrens nach innen und außen (Kirche, Bundes- und Landesebene, andere Kirchen, Kommunen).

Die Kirchenverwaltung

Im Rahmen der Koordination der Qualitätsentwicklung in der EKHN wird der Fachbereich durch das Referat für Organisationsentwicklung und Qualitätsmanagement beraten und unterstützt. Des Weiteren liegen für das Verfahren zur Vergabe des Evangelischen Gütesiegels die Akkreditierung der Gutachterinnen und Gutachter, die formale Prüfung der Gutachten und die Vergabe des Gütesiegels bei diesem Referat.

Die Kirchenverwaltung sichert die Implementierung der Qualitätssicherungs- und Entwicklungsmaßnahmen im Rahmen der vorgegebenen Bedingungen. Sie berät den Fachbereich Kindertagesstätten im Zentrum Bildung in Personal-, Rechts-, und Finanzierungsfragen, wenn aus der Analyse der Arbeitsergebnisse in den Anwenderkonferenzen hervorgeht, dass strukturelle Veränderungen erforderlich sind.

EKHN Anwenderkonferenzen

Zur Begleitung und Weiterentwicklung des Verfahrens auf EKHN- Ebene wurde die EKHN Anwenderkonferenz installiert.

Teilnehmende dieser Konferenz sind die regionalen Delegierten (Träger und Leitungen), der Fachbereich Kindertagesstätten, die Referentin für Qualitätsentwicklung in der Kirchenverwaltung, weitere Vertreterinnen und Vertreter der Kirchenverwaltung werden themenbezogen eingeladen.

Die Konferenz wird zweimal jährlich vom Fachbereich Kindertagesstätten einberufen. Die inhaltliche Ausgestaltung wird unter Berücksichtigung der Anliegen aus den Regionen prozessorientiert vorgenommen. Grundsätzliche Elemente dieser Veranstaltung sind: Information, Vernetzung und Standardbearbeitung.

Der Prozess der Erarbeitung dieser **Standards** unter größtmöglicher Beteiligung der Basis stellt einen der wesentlichen Unterschiede zu anderen Qualitätsmanagementverfahren dar. Es werden keine Qualitätskriterien für alle Einrichtungen von der Landeskirche vorgegeben, außer den grundsätzlich zu berücksichtigenden, z.B. Leitlinien, Gesetze und Verordnungen. Somit muss nicht jede Einrichtung belegen, dass sie diese vorher einheitlich festgelegten Kriterien erfüllt. Vielmehr werden die Qualitätsmerkmale der einzelnen Einrichtungen in ihrer Vielfalt zusammengeführt und daraus entsteht der gemeinsame Standard.

Dieses Verfahren sichert eine hohe Identifikation mit den Standards, weil Gemeinsamkeiten sichtbar und Unterschiede gewürdigt werden. Es fördert Verbindlichkeit, da die einzelne Einrichtung sich in den Leitgedanken, Zielen und Qualitätskriterien wiederfinden kann. Gleichzeitig bietet ein Standard den Orientierungsrahmen für die Kindertagesstätten in der EKHN, um im eigenen Haus Qualität weiter zu entwickeln.

Die Anwenderkonferenz hat für die Gesamtentwicklung des Bereichs der Kindertagesstätten in der EKHN zentrale kirchenpolitische Bedeutung. Hier fließen die Ergebnisse der regionalen Konferenzen über die Delegierten ein. Der Fachbereich Kindertagesstätten bündelt diese und wertet sie aus. Es werden Grundlagen und Rahmenbedingungen für notwendige strukturelle Veränderungen ermittelt. Der Fachbereich gibt sie in Form von Berichten an die Kirchenleitung und als Information in die entsprechenden Entscheidungsgremien weiter.

Die Teilnehmenden der Anwenderkonferenz wählen und entsenden ihrerseits zwei Personen in die Fachgruppe Kindertagesstätten in der Kirchenverwaltung. Diese Personen vertreten dort die Positionen aus der EKHN Anwenderkonferenz.

Maßnahmen im Rahmen der Einführung

In der Einführungsphase wurden

- neun EKHN Anwenderkonferenzen durchgeführt,
- zehn Qualitätsstandards in der Erprobung vorgelegt,
- als sichtbares Zeichen für Qualitätsentwicklung in allen Arbeitsfeldern der EKHN das gemeinsame Signet „Qualitätsfacetten“ eingeführt,
- die Handbücher zur Qualitätsentwicklung in Kindertagesstätten und in den Verwaltungen zur gleichen Zeit unter diesem Signet herausgegeben.
- In einer großen gemeinsamen Veranstaltung im Januar 2010 unter Beteiligung des Kirchenpräsidenten und von Politikern aus Hessen und Rheinland-Pfalz wurde die Öffentlichkeit auf die Qualitätsentwicklung in der EKHN aufmerksam gemacht.

Evangelisches Gütesiegel und Ausbildung von Gutachterinnen und Gutachtern

Bereits Ende 2007 wurde als eine Konsequenz aus den Forderungen der ersten 110 Einrichtungen nach einer sichtbaren Anerkennung der erbrachten Leistungen bei QE über ein Evangelisches Gütesiegel nachgedacht. Der Fachbereich Kindertagesstätten hat aus diesem Grund die Fachberaterin für QE als Mitglied in eine Arbeitsgruppe der Bundesvereinigung Ev. Tageseinrichtungen (BETA) entsandt, um bei der Entwicklung eines entsprechenden Verfahrens mitzuarbeiten und damit die Kompatibilität mit den Qualitätsfacetten zu sichern. In Anbetracht der politischen Entwicklung, die sich künftig noch stärker um Fragen der Finanzierung zur Förderung von Kindern in Kindertagesstätten drehen wird, ist die Einschätzung der qualitativen Leistung evangelischer Einrichtungen unverzichtbar.

Ein Pilotprojekt zur Einführung einer externen Begutachtung und gleichzeitiger Ausbildung von Gutachterinnen und Gutachtern basierend auf dem „Evangelischen Gütesiegel BETA“ wurde 2010/2011 durchgeführt und evaluiert. Im Dezember 2011 fasste die Kirchenleitung einen entsprechenden Beschluss zur Implementierung des Verfahrens für interessierte Träger und Einrichtungen und zur Weiterführung der Ausbildung.

Evangelische Kindertagesstätten können nun eine Begutachtung auf Grundlage des Rahmenkonzepts der EKHN durchführen lassen. Parallel werden weitere Leitungskräfte als Gutachterinnen und Gutachter ausgebildet.

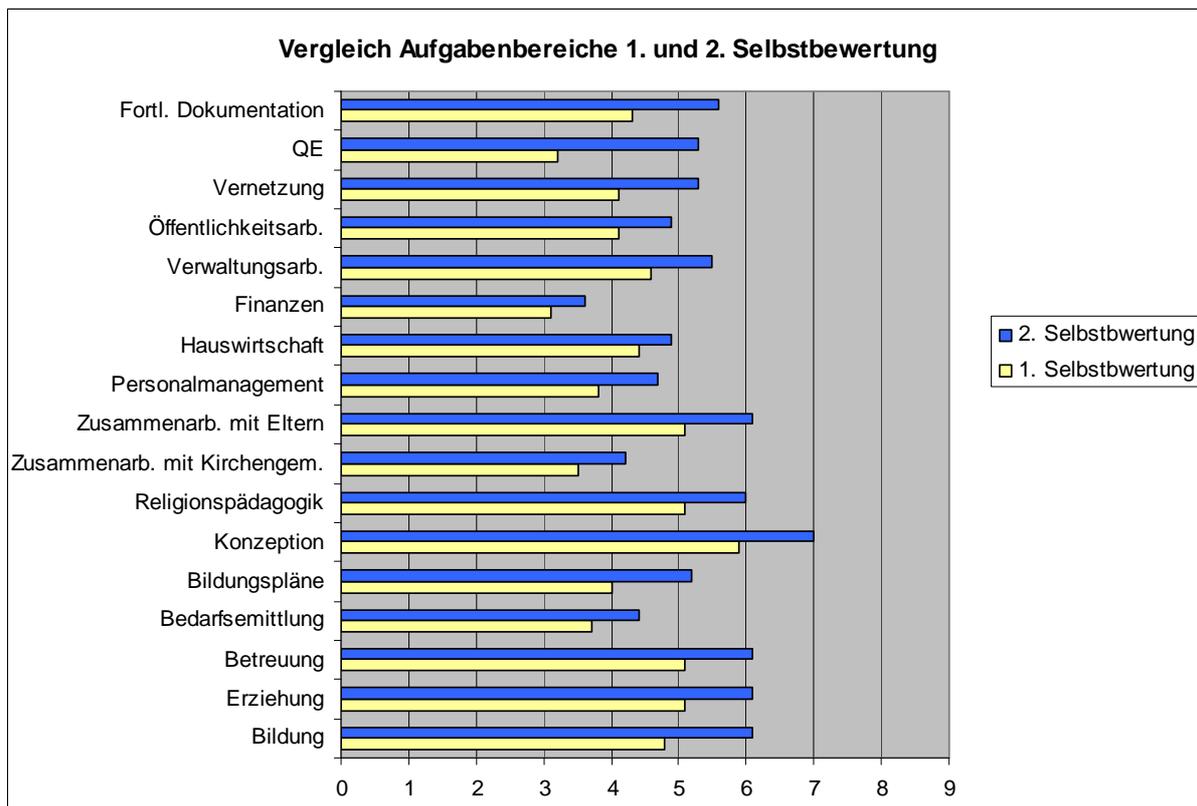
II. Die Selbstbewertung – das zentrale Instrument der Qualitätsentwicklung in der EKHN

Durch eine in regelmäßigen Abständen, in der Regel alle drei Jahre, wiederholte Selbstbewertung kann jeder Träger und jede Einrichtung Stärken und Weiterentwicklungspotenziale klar erkennen und die Wirksamkeit von Veränderungsmaßnahmen verfolgen.

Selbstbewertung unterstützt eine strukturierte, auf Daten und Fakten beruhende Vorgehensweise. Sie ermöglicht die Beteiligung auf allen Ebenen der Prozessverbesserung. Dies betrifft auf der Ebene der Träger die Kirchenvorsteherinnen und Kirchenvorsteher und auf der Ebene der Einrichtungen das pädagogische Fachpersonal.

Die Selbstbewertung erleichtert Vergleiche mit anderen Kindertagesstätten und kann somit auch als Grundlage für übergreifende Strukturänderungen in evangelischen Kindertagesstätten in der EKHN dienen.

In 2012 beginnen die Mitarbeitenden der Piloteinrichtungen, die 2006 das Verfahren getestet hatten, den Zyklus der dritten Selbstbewertungen. **Bis 2017 werden alle Einrichtungen über den Vergleich aus drei Selbstbewertungen und damit auf 10 Jahre QE blicken.**



Grafik 2: Vergleich durchschnittliche Bewertung der Aufgabenbereiche

In den Selbstbewertungen wird mit Hilfe eines Fragebogens der gesamte Aufgabenkatalog hinsichtlich des Bearbeitungsstandes abgefragt. Die grundsätzliche Fragestellung lautet: **„Sind für den Aufgabenbereich Ziele formuliert, Qualitätskriterien benannt und werden Ziele umgesetzt?“** **Daran schließen Fragen nach regelmäßiger Überprüfung und Weiterentwicklung an.**

In den 512 ersten Bewertungen und auch in der Folgebewertung im gesamten EKHN- Gebiet wird sichtbar, dass die pädagogischen Fachkräfte vor allem die Bereiche für Weiterentwicklungen in den Blick nehmen, die dicht an den Prozessen der pädagogischen Arbeit (Konzeption, Zusammenarbeit mit Eltern, Betreuung, Erziehung, Bildung, Religionspädagogik) liegen. Die Bewertungen liegen hier im Durchschnitt zwischen den Aussagen „Die Aufgabe ist bekannt, es sind Ziele benannt und vollständig dokumentiert (4)“ bzw. noch weitergehend „Qualitätskriterien sind dokumentiert und die Aufgabe wird entsprechend teilweise umgesetzt (6)“. Hierbei ist allerdings die Form der Dokumentation sehr unterschiedlich oder liegt z.T. gar nicht vor. Das Hauptdokument, auf das sich bezogen wird, ist die Konzeption, die in Form, Inhalt und Aktualität in den einzelnen Einrichtungen sehr unterschiedlich ist.

Themen, die aus Sicht von pädagogischen Fachkräften eher nichts mit ihrer Verantwortung zu tun haben (Bedarfsermittlung, Personalmanagement, Umgang mit Finanzen, Verwaltungsarbeiten, Qualitätsentwicklung, Öffentlichkeitsarbeit) werden entsprechend niedrig eingeschätzt zwischen „die Aufgabe ist nicht bekannt, keine Bewertung möglich (1)“ und „die Aufgabe ist bekannt, aber es wurde keine Zielformulierung begonnen (3)“. Sehr oft werden hier als Gründe angeführt, dass diese Aufgaben mit Leitungs- bzw. Trägerhandeln zu tun haben.

Alltägliche Arbeiten, die die Fachkräfte selbstverständlich erledigen, z.B. das Ausfüllen von Anwesenheitslisten oder die Analyse der aufgenommenen Kinder für die Planung der pädagogischen Arbeit werden nicht mit den entsprechenden Aufgabenbereichen Verwaltung oder Bedarfsermittlung, die im Selbstbewertungsbogen genannt sind, in Verbindung gebracht.

73% der Einrichtungen wählten als erstes **Thema zur Weiterentwicklung** die Konzeption und die Themen Bildung, Zusammenarbeit mit Eltern und fortlaufende Dokumentation. Damit

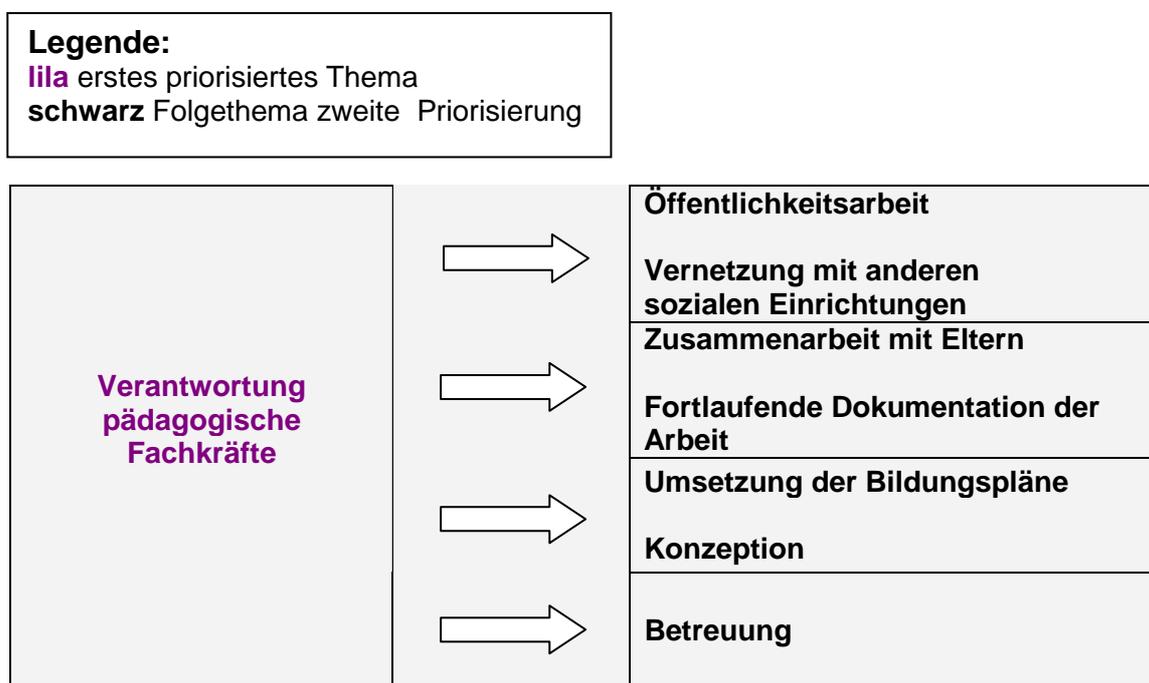
wählen sie meist ein Thema, das bereits im Fokus ihrer bisherigen Weiterentwicklung lag oder aktuell durch gesetzliche, gesellschaftliche oder andere einrichtungsspezifische Impulse in den Blick kam.

Im Vergleich der Bewertungen nach drei Jahren wird sichtbar, dass die Teams differenzierter auf ihre Prozesse schauen und entsprechend bewerten. Dabei sind Veränderungen nach unten und oben, aber auch gleichbleibende festzustellen. Themen, die intensiv bearbeitet wurden werden i.d.R. höher bewertet. Die Teams sind immer wieder darüber erfreut, dass sich die Säulen nach oben bewegen. Sie nehmen darüber wahr, was sie tun und dass ihnen die Verantwortungsebenen und Aufgabenbereiche immer bewusster werden.

Die Bewertungen fallen in der zweiten Selbstbewertung überwiegend realistischer aus, weil ein Bewusstsein dafür entstanden ist, was mit dem Bereich gemeint ist und was alles damit in Zusammenhang steht. Des Weiteren sind die Fachkräfte besser über vorhandene Materialien, die als schriftliche Nachweise dienen können, informiert. Neue Mitarbeitende, die noch nicht voll und ganz in den Prozessen vertraut sind, bewerten oft niedriger. Damit liegt immer wieder ein aktueller Ist-Stand als Ausgangsbasis vor.

Auf EKHN- Ebene ist festzustellen, dass die durchschnittliche Bewertung in allen Bereichen um 1-1,5 Punkte gestiegen ist. In 30% der Aufgabenbereiche -Bildung, Erziehung, Betreuung, Religionspädagogik, Zusammenarbeit mit Eltern- ist sie z.B. auf „ Aufgabe bekannt, Ziele und Qualitätskriterien sind dokumentiert, und werden teilweise umgesetzt (6)“. Im Bereich Konzeption liegt sie sogar noch höher bei „bekannt, dokumentiert, vollständig umgesetzt (7)“.

Das belegt eindeutig, dass die strukturierte Bearbeitung der hauptsächlich gewählten Weiterentwicklungsthemen tatsächlich zu klareren Prozessen in den Einrichtungen führt und durch die gemeinsame Bearbeitung ein gleicher Informationsstand bei den pädagogischen Fachkräften vorliegt.

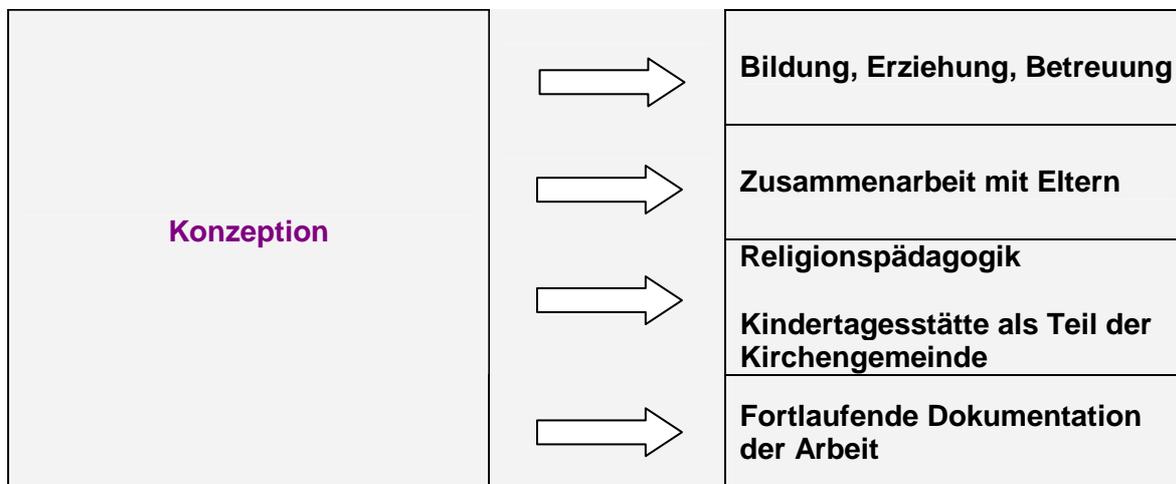


Grafik 3: Tendenz 1 in der Themenentfaltung

Nach der zweiten Bewertung beobachten wir folgende tendenziellen Entwicklungen beim Anschluss an das Erstthema: die Weiterentwicklungen in den Verantwortungsbereichen Träger, Leitung, pädagogische Fachkräfte führt zu einer anschließenden Schwerpunktsetzung in den Aufgabenbereichen, die dicht mit diesen verbunden sind: Betreuung, Zusammenarbeit mit Eltern, fortlaufende Dokumentation. (s. oben Tendenz 1)

Die Bearbeitung eines umfassenderen Themas, z.B. Konzeption, führt zu den kleinteiligeren Unterthemen wie, Bildung, Erziehung, Betreuung, Zusammenarbeit mit Eltern, fortlaufende Dokumentation (s. unten Tendenz 2).

Ebenso gibt es umgekehrte Entwicklungen.

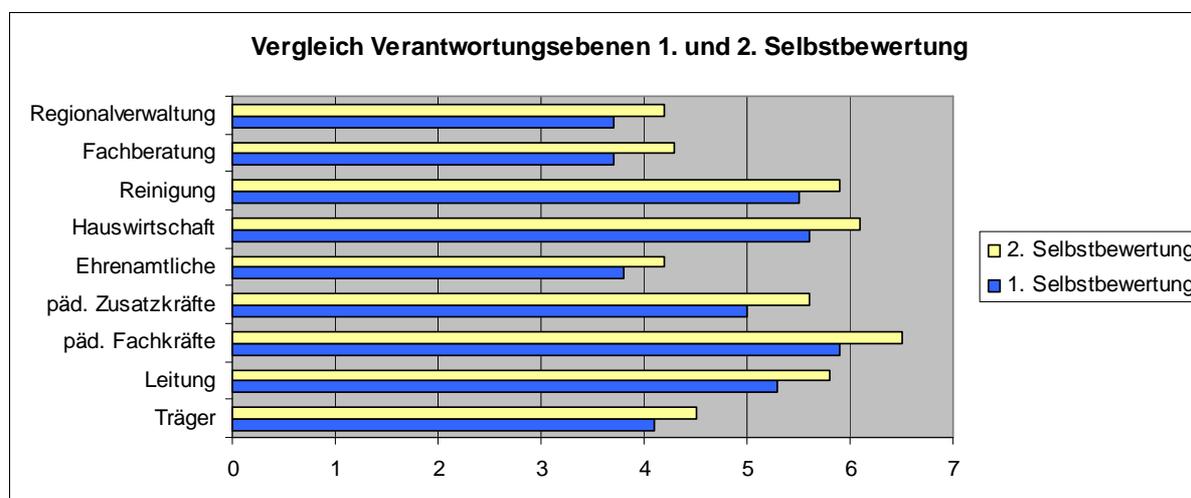


Grafik 4: Tendenz 2 in der Themenentfaltung

In allen Fällen wird hier die enge Verzahnung der Aufgabenbereiche untereinander sichtbar. Unterschiedliche Zugangsweisen führen im Endergebnis zu der sukzessiven Bearbeitung aller Aufgabenbereiche. Dieses nehmen auch die Teams wahr und berichten Entsprechendes im Gespräch mit der Fachberatung. In der strukturierten und zielorientierten Bearbeitung dieser Themen wird von den Teams der Nutzen der QE gesehen.

Ergebnisse Verantwortungsebenen

Neben den Aufgaben wird auf die Verantwortung der Personengruppen geschaut, die für die Arbeit in Kindertagesstätten verantwortlich sind. Die grundsätzliche Fragestellung ist: „**Sind ihnen die Bereiche bekannt, für die diese Personengruppe verantwortlich ist? Sind sie dokumentiert und umgesetzt?**“ **Daran schließt die Frage nach regelmäßiger Überprüfung und Weiterentwicklung an.**



Grafik 5: Vergleich durchschnittliche Bewertung der Verantwortungsebenen

Ähnlich wie in den Aufgabenbereichen verhält es sich bei der durchschnittlichen Bewertung der Verantwortungsebenen. Die eigene Verantwortlichkeit als **pädagogische Fachkräfte** wird zwischen „Bekannt, Verantwortungsbereiche sind dokumentiert (5)“ und „Bekannt, dokumentiert und werden teilweise umgesetzt (6)“ eingeschätzt. Mitarbeitende mit speziell zugeschnittenem Verantwortungsbereich -pädagogische Zusatzkräfte, Hauswirtschaft und Reinigung- liegen in den einzelnen Einrichtungen oft sogar noch höher in der Bewertung, da hier die Abgrenzung zur Tätigkeit der pädagogischen Fachkräfte meist durch Beschreibung des speziellen Auftrags und/oder durch gesetzliche Vorgaben klarer geregelt ist.

Im Bereich der **Führung** liegen die Einschätzungen der Teams niedriger. Für Leitung ist der Verantwortungsbereich bekannt, aber die Dokumentation des Bereichs ist sehr unterschiedlich als Information abrufbar, z.B. wird die Stellenbeschreibung für Leitung, die vielleicht einmal im Team vorgestellt wurde, bei der Bewertung nicht als entsprechende Dokumentation angesehen und einbezogen.

Für die Verantwortungsebene **Träger** wird diese Einschätzung noch deutlicher. Im Durchschnitt benennen die pädagogischen Fachkräfte, dass ihnen bekannt ist, wofür der Träger zuständig ist, wissen aber nicht, wo dieses beschrieben ist.

Für die Unterstützungssysteme **Fachberatung und Regionalverwaltung** wird offensichtlich, dass hier der Bekanntheitsgrad vom persönlichen Kennen der entsprechenden Funktionsträger und von entsprechenden Arbeitsbezügen abhängig ist, z.B. wenn Fachberatung vor Ort Beratung im Team oder Arbeitskreise/Arbeitsgruppen/Fachtage für pädagogische Fachkräfte durchgeführt hat. Die Bearbeitung individueller Anfragen von Mitarbeitenden der Kindertagesstätten durch die Regionalverwaltung erhöht den Bekanntheitsgrad einzelner Mitarbeitender dort. Allerdings führen sie nicht zu einem umfassenderen Kenntnisstand über das Unterstützungssystem an sich. Die Bewertungen liegen für beide Ebenen zwischen „Verantwortung nicht bekannt, keine Bewertung möglich (1)“ und „Verantwortung bekannt, Dokumentation noch nicht begonnen (3)“. Wenig Kenntnis liegt bei den Teams über schriftliche Informationen über die Unterstützungssysteme (z.B. Flyer Fachberatung, Übersicht Zuständigkeiten Regionalverwaltung) vor.

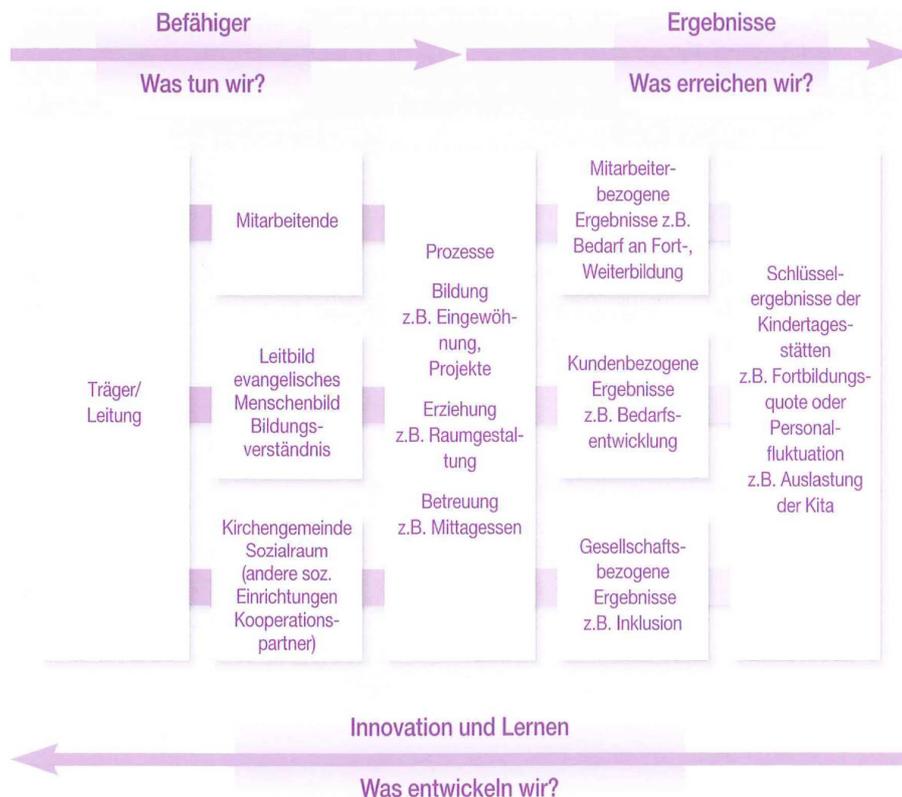
Es wurde nur von wenigen Teams (19 Einrichtungen = 4%) bei der ersten Priorisierung ein Thema aus den Verantwortungsebenen zur Weiterentwicklung priorisiert. Der Schwerpunkt lag bei der Verantwortung der pädagogischen Fachkräfte (9 Einrichtungen). Für Träger oder Leitung entschieden sich jeweils 5 Einrichtungen.

Obwohl nur wenige Einrichtungen hier bewusst an einem Thema gearbeitet haben, sind auch hier nach 3 Jahren klare **Weiterentwicklungen** festzustellen. Das ist darauf zurückzuführen, dass auf die in der Selbstbewertung formulierten Fragestellungen im Alltag mehr geachtet wird. Damit nehmen die Fachkräfte Informationen zur Einschätzung der Prozesse kontinuierlich mit auf. Des Weiteren haben Entwicklungen, wie neue Stellenbeschreibungen für Leitungen und pädagogische Fachkräfte und in einzelnen Einrichtungen verstärkte Kommunikation zwischen Träger und Team aufgrund der QE zu mehr Transparenz geführt. Die Standards in der Erprobung für Träger und Leitungen trugen ebenfalls zur Klärung bei.

Nach der zweiten Selbstbewertung sind die Verantwortungsebenen weiterhin in wenigen Einrichtungen ein bewusstes Weiterentwicklungsthema. In den Fällen, in denen daran gearbeitet wurde, waren oftmals unklare Verantwortlichkeiten und daraus resultierende Störungen im Ablauf der Kindertagesstätte sichtbar. Auch das bestätigt einen weiteren Nutzen der QE, nämlich dass sie Konflikte und Probleme aufdeckt, die bei einer entsprechenden Bearbeitung zur Entlastung und damit zur qualitätsvolleren Arbeit beitragen.

III. Die Ergebnisse des Gesamtprozesses - Zentrale Aussagen

Für die Auswertung der Ergebnisse wird in diesem Bericht die Systematik des Grundmodells der EFQM (s. Schaubild unten) genutzt, das einen ganzheitlichen Blick auf eine Gesamtorganisation ermöglicht.



Grafik 6: Grundmodell EFQM (vgl. Handbuch Qualitätsentwicklung „Qualitätsfacetten“, Kapitel 3)

Für das Feld Kindertagesstätten in der EKHN sind die sogenannten Befähiger: die Evangelische Kirche in Hessen und Nassau als Gesamtorganisation, Träger, Leitungen, Mitarbeitende und die unterschiedlichen Interessengruppen: Familien, Kirchengemeinde, Sozialraum der Kindertagesstätten und andere Kirchen und Organisationen.

Für jedes Themenfeld wird jeweils eine kurze Beschreibung

- der Aufgaben und durchgeführten Maßnahmen zur Einführung QE,
- der Herausforderungen und
- Weiterentwicklungsmaßnahmen gegeben.

Die Daten und Fakten sind aus den QE Jahresberichten 2007,2008, 2009 und aus den Auswertungen der Daten 2010/11 zusammengeführt.

Für die Gesamtentwicklung des Feldes Kindertagesstätten können durch die im Weiteren aufgeführten Ergebnisse Rückschlüsse auf zukünftige Entwicklungsbedarfe auf Ebene der Landeskirche gezogen werden, die in die strategischen Überlegungen der Perspektive 2025 einfließen können. Diese sind am Ende dieses Berichts im Fazit zusammengefasst.

Träger

Die Aufgaben des Kirchenvorstands sind Betriebsträgeraufgaben. In diesem Zusammenhang hat er die Finanz-, Personal- und die Konzeptverantwortung. Die Durchführung der Aufgaben im laufenden Betrieb der Kindertagesstätte wird an die Leitung der Einrichtung delegiert. Der Kirchenvorstand benötigt Entscheidungs- und Beurteilungskompetenzen. Fachliches Hintergrundwissen, Fähigkeiten zur Delegation von Aufgaben und Methoden der Kontrolle sind notwendig, um diese Kompetenzen zu entwickeln. Der Träger übernimmt Verantwortung für die Umsetzung der Qualitätsentwicklung. Er fasst die Beschlüsse für die notwendigen Rahmenbedingungen, wacht über die Einhaltung kirchlicher und staatlicher Gesetze und Verordnungen und unterstützt den Prozess durch Teilnahme an regionalen Gremien (Trägerkonferenzen, Qualitätszirkeln) und durch transparenten Informationsaustausch mit der Leitung der Kindertagesstätte. Träger haben die Möglichkeit, sich an der strategischen Entwicklung in der EKHN z.B. durch die Delegation in die EKHN Anwenderkonferenz, in der unter anderem die Standards entwickelt werden, zu beteiligen. Die Träger wurden zur Einführung der QE mit 152 Veranstaltungen vom Fachbereich begleitet. Im Einzelnen waren das:

- 40 Informationsveranstaltungen, an denen neben den Vertreterinnen und Vertretern der Träger, Leitungen, pädagogische Fachkräfte und Elternvertretungen teilgenommen haben,
- 99 regionale Anwenderkonferenzen, an denen neben den Vertreterinnen und Vertretern der Träger die Leitungen teilgenommen haben,
- 9 EKHN Anwenderkonferenzen für delegierte Trägervertretungen und Leitungen aus den Regionen der EKHN,
- 4 Qualitätszirkel, an denen neben den Vertreterinnen und Vertretern der Träger, Leitungen und pädagogische Fachkräfte teilgenommen haben.

Ergebnisse

Die zuverlässige und verbindliche Zusammenarbeit zwischen Träger und Einrichtung ist eine sehr wichtige Grundlage für das professionelle Handeln und die Qualität der Angebote in der Einrichtung. An vielen Stellen gibt es eine intensive Zusammenarbeit bei der Umsetzung des religiösen Bildungsauftrags der Kindertagesstätte. Die Kindertagesstätte wird als Teil der Kirchengemeinde sichtbar z.B. durch gemeinsame Veranstaltungen und Gottesdienste.

Es wird aber auch über mangelnde Unterstützung von Trägerseite berichtet. Als Gründe werden vakante Pfarrstellen und Unklarheiten in der internen Verantwortlichkeit für die Kindertagesstätte angeführt. Dieses ist vor allem für die Leitungen eine sehr schwierige Situation. In den ehrenamtlichen Strukturen fehlt es oft schlichtweg an ausreichend Zeit, Fachkompetenzen, z.B. im Bereich des Personalmanagements oder an entsprechenden Personen. So werden von 11% der EKHN Einrichtungen als erschwerende Besonderheit für die Arbeit in der Kindertagesstätte Personalwechsel, Konflikte mit dem Träger und längere Erkrankungen auf Seiten der Trägervertretung benannt.

Im Rahmen der Fachberatung wird eine steigende Anzahl an massiven Personalkonflikten in einzelnen Einrichtungen festgestellt, für die z.T. die Kompetenzen in ehrenamtlichen Strukturen fehlen. Vertragsverhandlungen bei schwieriger werdenden Finanzlagen öffentlicher Haushalte, hoher Verwaltungsaufwand, z.B. für zusätzliche öffentliche Projektmittel und ein verstärkter Fachkräftemangel im Kindertagesstättenbereich kommen hinzu.

Die Vertreterinnen und Vertreter der Träger sind hoch belastet und zum Teil überfordert, was die zunehmend komplexer werdenden Anforderungen an die Trägerschaft einer Kindertagesstätte betrifft. So wurde bereits im Jahresbericht QE 2007 unter Herausforderungen benannt:

„Die haupt- und ehrenamtlichen Trägervertreterinnen und -vertreter benötigen konkrete, zielgerichtete und vor allem zeitnahe Unterstützung von Seiten der EKHN für die kompetente

Umsetzung ihres Trägerauftrags vor Ort (z.B. Weiterentwickeln der Trägerqualität, Möglichkeit des flexibleren Eingehens auf regionale gesellschaftliche Herausforderungen).“ 2009 wurde diese drängende Forderung erneut formuliert: „Genauere Sicht auf die Situation der Träger, die sich vielerorts so darstellt: zu viele Aufgaben, zu viele Termine, zu wenig Menschen im KV, die dieses alles bewältigen können.“

Herausforderungen

Die Motivation der Träger, sich auch in Zukunft weiter für eine qualitätsvolle Arbeit der Kindertagesstätte zu engagieren, hängt stark davon ab, dass auf die berechtigten und nachvollziehbaren Anliegen zur Verbesserung der strukturellen Bedingungen von Seiten der EKHN zeitnah reagiert wird, vor allem auch aufgrund der Veränderung der Pfarrstellenbemessung.

Des Weiteren ist die Qualifizierung von Ehrenamtlichen in den Blick zu nehmen. Es stellt sich die Frage, ob Qualifizierung ehrenamtlicher Mitarbeitender so umfassend fachlich unterstützen kann, dass die Ausführung der Betriebsträgeraufgaben eines z.T. großen Betriebes allein von diesen Personen geleistet werden kann? Vielmehr erscheint eine umfassende strukturelle Veränderung notwendig, die der Professionalisierung im Bereich Trägeraufgaben und gleichzeitig dem wichtigen Aspekt der Kindertagesstätte als bedeutsamen Bereich im Aufbau der Kirchengemeinde Rechnung trägt.

Weiterentwicklungen

Als Konsequenzen aus der Bearbeitung der Prozesse und den Rückmeldungen der Träger im QE –Prozess wurden folgende Weiterentwicklungen bereits umgesetzt bzw. in den Blick genommen:

- Die Standards Träger, Konzeption, Religionspädagogik, Kindertagesstätte als Teil der Kirchengemeinde und Personalmanagement wurden herausgegeben.
- Ein Positionspapier des Fachbereichs Kindertagesstätten zum Thema „Aufnahmekriterien“ wurde vorgelegt.
- Es fand ein Kongress zum Thema „Personalmanagement“ für Träger und Leitungen statt.
- Das Angebot im Bereich FEA (Fortbildung in den ersten Amtsjahren) „Die Kindertagesstätte als Teil meiner Gemeindegemeinschaft“ für Pfarrvikarinnen und Pfarrvikare ist seit 2009 ein verpflichtendes Kursmodul.
- Eine interdisziplinär zusammengesetzte Arbeitsgruppe im Zentrum Bildung hat sich 2011 intensiv mit der Frage zukunftsfähiger Trägermodelle für Kindertagesstätten befasst.
- Für das Jahr 2012 liegt ein entsprechender Auftrag des Dezernats 1 an den Fachbereich Kindertagesstätten zur Entwicklung regional passgenauer Trägermodelle vor.
- In einzelnen Regionen der EKHN werden bereits unterschiedliche Trägermodelle erprobt: KiTA 3K, Dekanat Gießen.
- Das Handbuch für Kindertagesstätten, der „lila Ordner“ wurde neu aufgelegt.

Darüber hinaus werden vom Fachbereich Kindertagesstätten regelmäßig Trägerkonferenzen in den Regionen angeboten; zurzeit zweimal jährlich pro Dekanat drei Stunden. In diesen Konferenzen ist QE ein regelmäßig wiederkehrender Tagesordnungspunkt, um neue Entwicklungen vorzustellen, Standardentwürfe zu bearbeiten und Rückmeldungen der Basis einzuholen.

Neue Herausforderungen sehen wir in der perspektivischen Entwicklung von passgenauen **Trägermodellen**, die eine Entlastung der Träger und gleichzeitige Professionalisierung der Arbeit des Trägers ermöglichen. Dabei sind die regionalen Gegebenheiten als ein wesentlicher Faktor zu berücksichtigen. Eine Aufteilung in strukturelle (regionale Trägermodelle) und Trägerschaft im Sinne der geistlichen Leitung (Kindertagesstätte als Teil der Kirchengemein-

de) scheint sinnvoll. Der Auftrag an Fachberatung und Regionalverwaltung als Unterstützungssysteme ist im Zuge dieser strukturellen Überlegungen entsprechend mitzudenken.

Eine weitere Herausforderung ist es das Angebot von QE Fachtagen für Träger auszubauen. Den Standard Bedarfsermittlung als verbindliche Handlungsleitlinie im Bereich der Bedarfsorientierung und weiterer Standards für die Verantwortungsebenen als Orientierung für Träger im Bereich des Personalmanagements entwickeln.

Leitungen

Die Leitung der Kindertagesstätte führt die Aufgaben und Beschlüsse des Kirchenvorstandes aus. Sie erfüllt die Leitungsaufgaben auf der operativen Ebene. Sie informiert den Kirchenvorstand in regelmäßigen Abständen über die Umsetzung der ihr übertragenen Aufgaben. Die Leitung erstellt Vorlagen für anstehende Entscheidungsprozesse im Kirchenvorstand.

Sie informiert die Mitarbeitenden, trägt Sorge für deren Schulung und Qualifizierung. Sie ist verantwortlich für die Steuerung der Qualitätsentwicklungsmaßnahmen, die Durchführung der Selbstbewertung und Entwicklungsprozesse, Implementierung und Kontrolle. Sie nutzt geeignete Maßnahmen um sich selbst, im Sinne von Professionalisierung in ihrer Rolle, weiter zu qualifizieren.

In der Konzeption zur Qualitätsentwicklung ist die Unterstützung und Stärkung von Leitungshandeln als Ziel genannt. Damit wird die Rolle der Leitung in den Kindertagesstätten betont. Gleichzeitig wird Leitung in die Verantwortung für ihre Einrichtung genommen, was ihrem Dienstauftrag originär entspricht. Gemäß der Stellenbeschreibung der EKHN ist sie vom Träger mit der Konzeptions- und Qualitätsentwicklung beauftragt.

Im gesamten QE- Prozess hat sie eine Schlüsselrolle. Sie muss den Nutzen, die Vorteile und die Notwendigkeiten des Verfahrens kennen. Leitung hat in ihrer Funktion ganz unterschiedliche Rollen Aspekte, die sie im Blick haben muss:

- Die Lenkung von Veränderungsprozessen im Sinne von Überblick über die unterschiedlichen „Baustellen“ in der Einrichtung behalten, beschleunigen, verlangsamen oder einzelne Prozesse aussetzen.
- Information und Kommunikation zwischen allen Beteiligten (Träger, Mitarbeitende, Eltern, Öffentlichkeit) im Sinne von Qualitätsentwicklung als organisationsöffentliche Angelegenheit, die von Anfang an mit hoher Transparenz verbunden ist.
- Analyse der aktuellen Situationen, auch von bestehenden Konflikten und Problemlagen, strategische Planung, im Sinne von Prozessen und lösungsorientiert daran zu arbeiten.
- Persönliche fachliche Weiterentwicklung der Beteiligten, hier hat die Leitung ihre eigene fachliche Weiterentwicklung im Blick, wie die ihrer Mitarbeitenden und der gesamten Einrichtung.
- Delegation der Verantwortung für Teile der Prozesse in die Hände einzelner Mitarbeitender. Leitung wird dadurch entlastet, behält aber die Gesamtsteuerung. Gleichzeitig wird die Professionalisierung der Mitarbeitenden unterstützt und die Verantwortlichkeit aller für das Gelingen der täglichen Arbeit unterstrichen.

Ergebnisse

Die Leitungen wurden zur Einführung der QE mit den unter dem Punkt Träger bereits beschriebenen 152 Veranstaltungen (Informationsveranstaltungen, regionale und EHKN Anwenderkonferenzen und Qualitätszirkeln) vom Fachbereich begleitet. Hinzu kamen für die Vorbereitung auf ihre wichtige Schlüsselfunktion in der QE

- 48 eintägige Schulungen zur QE (Pflichtveranstaltungen),
- 14 eintägige Schulungen zum Projektmanagement (Wahlveranstaltungen) und
- eine zweitägige Nachschulungen QE + Projektmanagement (Wahlveranstaltung) für neue Leitungen in der EKHN.

Das zentrale Ziel war es, die Leitungen auf den Transfer in das eigene Team vorzubereiten. Die Teilnehmenden schätzten diese Vorbereitung für sich mit 59% als gut und mit 14% als sehr gut ein.

Die Zitate: „Ich gehe jetzt motiviert in mein Team und sehe QE mit positiven Erwartungen entgegen“ und „Das Thema „QE“ wurde mit „Leben“ gefüllt und Ängste abgebaut“ beschreiben einen weiteren wesentlichen Aspekt der Schulungen, nämlich die Leitungen für die Einführung zu motivieren und zu stärken. Dabei waren die Klärung der Rolle und der mit QE verbundenen Aufgaben sehr wichtig.

Insgesamt konnten also dreiviertel der Leitungen mit diesen Schulungen angemessen unterstützt werden. Für ein Viertel war das Angebot nicht ausreichend.

Ab 2009 wurden für die Leitungen Schulungen zum Projektmanagement entwickelt und durchgeführt. Hauptziel war es, nach der Einführungsschulung in die QE eine weitere Hilfestellung zur praktischen Umsetzung zu geben. Die Frage, in wie weit die Schulung insgesamt der einzelnen Leitung bei der Umsetzung der QE in die Praxis weiterhelfen wird, schätzen 64% mit gut und 18% mit sehr gut ein. In den individuellen Rückmeldungen werden als wichtigste Punkte: die praktische Umsetzung zur Formulierung von Zielen und Qualitätskriterien, die (Weiter-) Entwicklung des Verständnisses über die Zusammenhänge in der QE und die Ideen für die Umsetzung genannt. Für 82% der teilnehmenden Leitungen ist das Hauptziel damit erreicht.

Die persönlichen und fachlichen Ausgangsvoraussetzungen der Leitungskräfte für die Umsetzung des Leitungsauftrags und die individuellen Qualifizierungsbedarfe sind sehr unterschiedlich. Die Anforderungen an Leitungshandeln sind verbunden mit konzeptionellen Weiterentwicklungen, wie

- fast flächendeckende Umstellung auf Ganztagsbetrieb mit Mittagsversorgung,
- Vergrößerung der Häuser durch Anbau von z.T. mehreren Gruppen zur Aufnahme der Kinder von 0-3 Jahren,
- Personalmanagement von großen Teams,
- Fachkräftemangel und damit verbundenes permanentes Umgehen mit Mangelsituationen in der Einrichtung,
- Steuerung der Bildungsprozesse,
- Umsetzung der Bildungspläne bzw. –empfehlungen Hessen und Rheinland-Pfalz,
- Kinderschutz im Rahmen des §8a,
- Komplexe Anforderungen an vielfältige Kooperationen mit Partnern im Sozialraum (Grundschule, Jugend - Sozialamt, usw.),
- Öffentlichkeitsarbeit, auch im Rahmen des Konkurrenzdrucks bei sinkenden Kinderzahlen in einzelnen Bereichen.

Jede zweite befragte Kindertagesstätte benennt z.B. im Jahresgespräch Umbau oder Neubau und damit verbundene Aufnahme von Kindern anderer Altersgruppen und Personalwechsel als besondere Belastung des Alltagsgeschäfts. Leitungen sind permanent darin gefordert, Prioritäten zu setzen, gesellschaftliche Herausforderungen frühzeitig wahrzunehmen, Bedeutung für die konzeptionelle Entwicklung im Haus einzuschätzen, frühzeitig zu entscheiden, was man für das Haus will bzw. wo gehandelt werden muss, sich mit allen Beteiligten darauf vorzubereiten und einzustellen. Knapp zusammengefasst: **Leitungen müssen in der Lage sein, Veränderungsprozesse zu managen.**

Ein weiteres Ergebnis, das sich auf EKHN- Ebene ebenfalls durchgängig von 2007-2011 feststellen lässt, ist die nicht ausreichende Abbildung der Leitungstätigkeit in der Personalschlüsselbemessung. Grundsätzlich gibt es hier bereits EKHN intern ein Ungleichgewicht zwischen den Einrichtungen in Hessen und Rheinland-Pfalz (RLP). Während in Hessen die KitaVO der EKHN mit der Personalschlüsselbemessung zum Tragen kommt, in der auch für jede Einrichtung ab der ersten Gruppe Leitungsstunden berechnet sind, gilt in RLP das dortige KitaG mit der Landesverordnung zur Ausführung. Leitungsdeputate können hier vom Träger beim örtlichen Jugendhilfeträger ausgehandelt werden. Allerdings wird diese „Kannbestimmung“ in RLP regional sehr unterschiedlich ausgelegt. Damit haben wir eine Situation, in der z.B. Leitungen von Einrichtungen in RLP mit Ganztagsbetrieb mit

- 3 Gruppen **keine** Freistellung vom Gruppendienst für Leitungstätigkeit haben (zum Vergleich in Hessen haben sie mindestens 20 Stunden wöchentlich)
- 4 Gruppen 18 Stunden Freistellung vom Gruppendienst haben (zum Vergleich in Hessen max. 33 Stunden wöchentlich).
- Erst ab 5 Gruppen haben in beiden Bundesländern die Leitungen in der Regel eine 40 Stunden Freistellung vom Gruppendienst, um dem Management der Einrichtung nachzukommen.

Auch in Hessen melden vor allem die Führungskräfte kleinerer EKHN Einrichtungen (1-3 Gruppen) zurück, dass die vorgesehene Zeit für das Management ihrer Einrichtungen nicht ausreicht. Bei den aktuell beschäftigten Führungskräften ist eine ansteigende Anzahl der Langzeiterkrankten, z.B. Herz-Kreislauf- Erkrankungen, völlige Erschöpfung und psychische Erkrankungen aufgrund der Belastungen im Beruf zu beobachten. Hinzu kommt ein Generationenwechsel, der es in einzelnen Regionen zunehmend schwierig macht, entsprechenden Nachwuchs für die Position der Leitung zu finden.

Herausforderungen

Es besteht ein dringender Bedarf an weiterführender Qualifizierung und fachlicher Unterstützung für Führungskräfte. Eine wesentliche Aufgabe ist der Umgang mit Wandel und mit Unvorhergesehenem im Alltag. Es gilt diesen Wandel zu gestalten und entsprechende **Kompetenzprofile** aufzubauen. Bisher blieb es in EKHN Einrichtungen entweder dem Interesse der einzelnen Leitungsperson oder dem Qualitätsanspruch des Trägers überlassen, ob die Leitung für ihre Aufgabe entsprechend qualifiziert ist. Eine Empfehlung der EKHN zur Besetzung der Leitungsposition mit bestimmten Qualifikationen liegt, neben den staatlichen Vorgaben (Fachkräfteverordnungen), bisher nicht vor.

Es besteht ein dringender Bedarf an einem zukunftsfähigen **Personalentwicklungskonzept** für Führungskräfte, das das Profil einer evangelischen Kindertagesstätte als wesentliches Merkmal berücksichtigt. Darüber hinaus besteht ein Bedarf, das Management einer Einrichtung mit komplexem Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrag realistisch in der **Personalschlüsselbemessung** zu berücksichtigen.

Weiterentwicklungen

Folgende Maßnahmen im Bereich wurden auf EKHN- Ebene bereits im QE Prozess umgesetzt:

- Die Veröffentlichung der Standards Leitung, Konzeption, Personalmanagement, Öffentlichkeitsarbeit.
- Die Anpassung der Stellenbeschreibungen an die aktuellen Anforderungen an die Leitung einer Kindertagesstätte als Grundlage für die Höhergruppierung von Führungskräften in der EKHN im Jahr 2010.
- In Rheinland-Pfalz hat sich die EKHN offensiv für eine Veränderung der Berechnung von Leitungsdeputaten eingesetzt und in einer AG des Ministeriums, an der auch die Vertretungen der übrigen Spitzenverbände -katholische Kirche, Städte-

Gemeindebund, Landkreistag, freie Wohlfahrtspflege- beteiligt waren, eingebracht. Ergebnis des Diskurses ist ein Arbeitspapier „Orientierungshilfe Leitung in Kindertagesstätten“, das eine gemeinsame Abstimmung über die einzelnen Aufgaben im Leitungsbereich dokumentiert, leider aber weiterhin keine Bemessungswerte für die Leitungsdeputate benennt.

- Es fand ein Kongress zum Thema „Personalmanagement“ für Träger und Leitungen statt.
- Die Positionspapiere des Fachbereichs Kindertagesstätten zu den Themen „Empfehlungen zu einem neuen Umgang mit Verfügungszeiten in der Kindertagesstätte“ und „Forschung in Kindertagesstätten der EKHN“ wurden vorgelegt.
- Das Handbuch für Kindertagesstätten, der „lila Ordner“ wurde neu aufgelegt.

Vom Fachbereich Kindertagesstätten werden regelmäßig Leitungskonferenzen und Studientage in den Regionen angeboten; zurzeit pro Dekanat jährlich fünf ganztägige Leitungskonferenzen und jeweils zwei Studientage. Diese Maßnahmen setzen an den vorhandenen personellen Ressourcen im Leitungsbereich an und unterstützen die Leitungskräfte in ihrem Handeln. In diesen Konferenzen ist QE ein regelmäßig wiederkehrender Tagesordnungspunkt, um neue Entwicklungen vorzustellen, Standardentwürfe zu bearbeiten und Rückmeldungen der Basis einzuholen. Kollegiale Beratung und Vernetzung werden gefördert. In den jährlichen Auswertungen werden diese Angebote von einem hohen Prozentsatz der Leitungen mit gut bzw. sehr gut und als impulsgebend und fachlich wichtig bewertet.

Verbesserungsbedarf sehen wir weiterhin in folgenden Bereichen:

Einführung einer gezielten **Qualifikationsmaßnahme für Leitungen**. In Form einer in Modulen konzipierten Qualifizierungsmaßnahme sollten neue Leitungen im ersten Jahr ihrer Tätigkeit, in den Bereichen Konzeptionsentwicklung, Religionspädagogik und QE, Personalmanagement, Verwaltung, gesetzliche Bestimmungen geschult werden. Dieses Angebot könnte sich parallel an Nachwuchskräfte, z.B. stellvertretende Leitungen richten, die eine zukünftige Tätigkeit als Leitung anstreben.

Langfristig ist eine entsprechende Empfehlung der EKHN in Bezug auf die **Zugangsvoraussetzungen** für die Besetzung einer Leitungsposition in einer Kindertagesstätte auszusprechen. Für große Häuser sollte der Zugang über ein Studium festgelegt sein. Begleitende Supervision/ Coaching als flächendeckendes Angebot an Leitungskräfte sollte ausgebaut und finanziell in den Haushalten berücksichtigt werden. Intensivere Prozessbegleitung in den Einrichtungen durch Fachberatung sollte sichergestellt werden.

In Bezug auf die **Freistellung** vom Gruppendienst für die Leitungstätigkeit ist die KitaVO zu überarbeiten und in Rheinland-Pfalz von den EKHN Verantwortlichen darauf hinzuwirken, z.B. bei der Novellierung des KitaG, eine Gleichbehandlung der Leitungskräfte der EKHN in beiden Bundesländern zu erreichen.

Intensivere **Prozessbegleitung** in den Einrichtungen durch Fachberatung und begleitende Supervision/Coaching als Angebot für Leitungskräfte ausbauen und finanziell in den Haushalten berücksichtigen.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

„Der Schlüssel für die Qualität in evangelischen Kindertagesstätten ist die Professionalität des Personals“ so beginnt der erste Leitsatz des Qualitätsstandards Personalmanagement.

Konzepte und Verfahren sind immer nur so gut, wie die Personen, die sie im Alltag umsetzen.

Die Mitarbeitenden werden von der Leitung informiert. Sie führen die Maßnahmen auf der operativen Ebene aus und bringen Erfahrungen und Wissen ein. Durch ihre Mitwirkung gestalten sie die Prozesse mit und tragen damit in hohem Maße zur Umsetzung der qualitätsvollen Arbeit bei.

Diesem Umstand trägt das Verfahren zu QE grundsätzlich schon damit Rechnung, dass das pädagogische Team der Einrichtung die Selbstbewertung vornimmt. Die übrigen Mitarbeitenden, Ehrenamtliche, Hauswirtschafts- und Reinigungskräfte werden in Form von beglei-

tenden Gesprächen im Bewertungsprozess mit einbezogen. Im Bewertungsbogen sind diese Verantwortungsebenen zur Bewertung alle mit aufgenommen.

4.000 pädagogische Fachkräfte haben in den 512 Kindertagesstätten im Rahmen der Einführung den Bewertungsbogen ausgefüllt und damit den Ist-Stand ihrer Einrichtung in den Blick genommen.

1.345 pädagogische Fachkräfte in 172 Einrichtungen haben mittlerweile bereits das zweite Mal eine Selbstbewertung vorgenommen.

Der Fachbereich Kindertagesstätten begleitete diese Prozesse in den Jahren 2006-2011 mit

- der Auswertung der Bewertungsbogen (bisher ca. 5.300 Bögen) und der Aufbereitung der Ergebnisse.
- 684 Besuchen in den einzelnen Teams zur Priorisierung der Ergebnisse und zur Unterstützung der Planung der Weiterentwicklung einzelner Verantwortungs- und Aufgabenbereiche in den Einrichtungen.
- Seit 2008 führen die regionalen Fachberatungen einmal im Jahre ein sogenanntes „Jahresgespräch“ mit den Teams der Einrichtungen. In den ersten Jahren ging es darin vor allem um die Erfahrungen, die die Fachkräfte mit QE machen, welche Unterstützung sie nutzen bzw. weiterführend benötigen und woran sie konkret thematisch arbeiten. Seit 2011 wurden die Fragestellungen um Themen, wie die Nutzung von Fort- und Weiterbildung, der Verknüpfung der täglichen Arbeit mit QE und Fragen nach dem Bedarf an einer externen Begutachtung erweitert.
- Für die ersten drei Jahre der Einführung der QE wurde jedem Team von der EKHN jährlich ein zusätzlicher Betrag von 500,-€ zur Verfügung gestellt, um individuelle Unterstützung im Prozess in Form von Fort-Weiterbildung, Supervision oder Sachmitteln zu finanzieren.

Ergebnisse

Die Ergebnisse der Selbstbewertungen wurden am Anfang bereits aufgeführt. Für den Bereich der Mitarbeitenden sind darüber hinaus die Ergebnisse aus den Jahresgesprächen mit der Fachberatung eine weitere wichtige Quelle für Fakten aus dem Feld der Kindertagesstätten.

Es wurden insgesamt 597 ca. 2- stündige Jahresgespräche in den Jahren 2008-2011 geführt. Diese werden von den Teams als große Wertschätzung und Interesse an ihrer Arbeit und ihrer Situation insgesamt erlebt. Die regionale Fachberatung wird in den Teams dadurch bekannter. Der Fachbereich Kindertagesstätten verfügt zusammen mit Daten aus den Selbstbewertungen, dem KITA Controlling und winKITA on web über belastbare Daten für die Einschätzung der Entwicklungen und Handlungsbedarfe im Feld.

Aussagen zur Bedeutung der Qualitätsentwicklung

Ein Großteil der Teams (72%) berichtet, dass sich der Zeiteinsatz für die Umsetzung des Verfahrens lohnt und sich durch die Einführung der QE in der Einrichtung etwas positiv verändert hat.

- Qualitätsentwicklung unterstützt den intensiven Reflexionsprozess der Teams in den Einrichtungen. Die Konzeptionen werden im Team bearbeitet, sodass ein gemeinsames Verständnis entsteht. Dieses gemeinsame Grundverständnis ist Ausgang für das Arbeiten an Prinzipien und Standards des pädagogischen Handelns. Handlungsräume und Entscheidungsspielräume können entdeckt und weiterentwickelt werden. Es wird „Sinn“ erkennbar auf der individuellen Ebene und der Kindertagesstätte als Ganzen in der Kirchengemeinde.
- Die Sicht auf das einzelne Kind, seine individuellen Bildungsprozesse und die damit verbundene Weiterentwicklung der Angebote in den Einrichtungen werden positiv unterstützt. Das inhaltliche Arbeiten verbessert das Verhältnis im Team und macht die Qualität der eigenen Arbeit deutlich. Die Ergebnisse werden sichtbar, weil mehr do-

kumentiert wird. Dieses trägt zu mehr Selbstbewusstsein und Sicherheit der pädagogischen Fachkräfte im Auftreten nach innen und außen bei.

- Verbesserte Öffentlichkeitsarbeit und Transparenz der Konzeption und des Profils der Einrichtung wirken sich im Vergleich mit anderen Anbietern vor Ort positiv auf die Auslastung evangelischer Kindertagesstätten aus.
- Die Strukturen und die Organisation der gesamten Arbeit werden durch Straffung, vor allem auch mit Blick auf die begrenzten Ressourcen, überdacht. Beispiele hierfür sind Standards für den Ablauf, die inhaltliche Gestaltung und die Dokumentation der Teamsitzungen und zur Einarbeitung neuer Mitarbeitender.
- Methodisch wird bei der Entwicklung von Themen und Inhalten im Team mehr arbeitsteilig gearbeitet, sowohl durch Zuarbeit von einzelnen Mitarbeitenden als auch durch Kleingruppen für das Gesamtteam.
- Verantwortlichkeiten werden sowohl im Team selbst als auch in der Zusammenarbeit zwischen Träger und Leitung klarer.
- Den Bezug und die Verknüpfung des täglichen Handelns mit den Instrumenten der QE sehen 34% der Teams. Sie nehmen wahr, dass
 - die unterschiedlichen Aufgabenbereiche in der Kindertagesstätte miteinander verknüpft sind,
 - die Instrumente der QE, z.B. die Projektskizze, zur Planung von jeglicher Art von Weiterentwicklung zur Bewältigung des Alltags nützlich sind.
- Diese Teams sehen auch den Nutzen von systematischer schriftlicher Ergebnissicherung (Dokumentation), z.B. bei der Einarbeitung von neuen Fachkräften in der Einrichtung. Sie nutzen Fließtexte, also Beschreibungen, optische Dokumente und die QE- Projektskizze. Ein wesentlicher Entwicklungsschritt für den Bereich der QE ist die Formulierung von Zielen und Qualitätskriterien und die Entwicklung von individuellen Standards zu den einzelnen Themenbereichen.

Aussagen zur inhaltlichen Arbeit

Inhaltlich liegt der Schwerpunkt in den Einrichtungen in den vergangenen Jahren eindeutig

- in der konzeptionellen Weiterentwicklung, vor allem des Bereichs Kinder von 0-3 Jahren und den damit verbundenen Konsequenzen: Teamentwicklung und Dienstplanung in größer werdenden Häusern, Raumgestaltung und die inhaltlichen Anforderungen für diesen Bereich, in der Gestaltung von Übergängen, sowohl beim Eintritt in die Kindertagesstätte als auch beim Übergang in die Schule, auch auf Grund der Tandems gemäß dem HBEP bzw. der Kooperationsvereinbarungen zwischen Kindertagesstätte und Grundschule in RLP.
- in der Erweiterung der Öffnungszeiten, um dem zunehmenden Bedarf an ganztägiger Betreuung für Kinder von 0-10 Jahren zu begegnen. Dadurch richtet sich der Blick auf Hauswirtschaft, gesunde Ernährung und die Umsetzung dieses Anspruchs in der Institution.
- im Umgang mit Interkulturalität und Gestaltung von Interreligiosität.
- dem Schutz des Kindeswohls und dem Umgang mit dem Thema Gewalt. Durch die lange Verweildauer der Kinder in den Kindertagesstätten sind diese Themen noch stärker im Fokus der pädagogischen Fachkräfte.
- in der Umsetzung einer Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit den Eltern, die sich folgerichtig als weiterer Schwerpunkt ergibt.
- in der Einführung und Umsetzung von Verfahren zur Beobachtung und Dokumentation der Bildungswege der Kinder, die in den Bildungsplänen bzw. –empfehlungen als Grundlage für die pädagogische Arbeit und in gesetzlichen Bestimmungen, z.B. im KitaG RLP, gefordert werden.

- Die Auswertungen zeigen daneben auch, dass religionspädagogische Angebote integraler Bestandteil der pädagogischen Angebote der evangelischen Kindertagesstätten sind. Geschichten aus dem Alten und Neuen Testament werden mit dem Alltagsleben der Kinder in Verbindung gebracht und helfen bestimmte Lebenssituationen und –Erfahrungen einzuordnen. Rituale, das Erlebarmachen des Kirchenjahres, Singen und Beten gehören zum Alltag. Es werden vielerorts regelmäßig Erzählkreise, Bibeltage und –wochen angeboten. Die religionspädagogische Arbeit findet in Kooperation mit der Pfarrerin/dem Pfarrer und mit der Kirchengemeinde, z.B. bei Gottesdiensten statt.

In allen Regionen der EKHN bedeutet diese Komplexität zum Teil große Umbrüche in den Konzeptionen der Kindertagesstätten.

Aussagen zu den Rahmenbedingungen

Deutlich zeichnet sich der kontinuierliche Mangel an ausreichender Zeit zur Erledigung der unterschiedlichen Aufgaben ab. Diese Einschätzung spiegelt zwar auch z.T. subjektive Wahrnehmungen wieder. Die Optimierung der Ressourcennutzung durch Umgestaltung und – Strukturierung bietet hier sicher auch an manchen Stellen Spielraum zur Entlastung, jedoch sind die Hauptgründe systemimmanent: Personalausfall durch Krankheit, Fort- und Weiterbildung und Urlaub einzelner Mitarbeitender wird primär durch Umschichtung im Dienstplan zu Ungunsten der Verfügungszeiten kompensiert. Die Leitungskraft geht mit 50% ihrer Freistellung oder auch voll in den Gruppendienst, sofern es diese Freistellung überhaupt gibt (s. dazu Bereich Leitung). Durch Langzeiterkrankungen verlängern sich die Ausfallzeiten einzelner Mitarbeitender, sodass gerade in kleinen Einrichtungen beim Wegfall einer zweiten Fachkraft die Personalschlüssel zeitweise sogar unterschritten werden und somit qualitätssichernde Aufgaben, wie Vor- und Nachbereitung der Arbeit, Dokumentation, Teilnahme an Leitungskonferenzen und regionalen AGs für pädagogische Fachkräfte und Zeiten für Reflexion und weiterführende konzeptionelle Überlegungen schlichtweg wegfallen. Zudem scheitert der Einsatz von Vertretungen, so er denn von Trägern unterstützt und finanziert wird, zunehmend am Mangel an geeigneten Fachkräften. Diese Tendenz wurde im Jahresbericht 2009 bereits entsprechend benannt: „Für die pädagogischen Fachkräfte muss die Nutzung der theoretisch zur Verfügung gestellten Vor- und Nachbereitungszeiten **auch** praktisch möglich sein. Hierzu muss die Vertretungsregelung entsprechend angepasst werden.“

Aussagen zur Nutzung fachlicher Unterstützung

Alle 512 Teams haben sich im Prozess an unterschiedlichen Stellen fachliche Unterstützung dazu geholt. Den größten Anteil dabei hatten themenbezogene Fortbildungen durch externe Referentinnen und Referenten für Fort- und Weiterbildung, Fachberatung und Teamsupervision bzw. Leitungsscoaching. Zusätzlich und themenbezogen wird darüber hinaus das gesamte fachliche Umfeld der Kindertagesstätten (Träger, Ämter, Beratungsstellen, Verbände, andere Berufsgruppen) zur weiteren Unterstützung genutzt. Fachliteratur in Form von Fachbüchern und –zeitschriften und die Nutzung von Filmen wird der Vorrang vor der Nutzung des Internets zur Generierung von Fachwissen gegeben. Für die Bearbeitung und Präsentation der QE Ergebnisse werden fast überall PC, Beamer und Digitalkameras genutzt.

Die Teams in den Kindertagesstätten der EKHN sind weiterhin offen für Fort- und Weiterbildung bzw. absolvieren die geforderten Fortbildungs- und Schulungsmaßnahmen, die für bestimmte Inhalte in der Kindertagesstätte gefordert sind. Von den befragten Teams berichteten 81%, dass einzelnen Teammitglieder bzw. das gesamte Team an Fortbildungen teilgenommen haben. In House Veranstaltungen für das gesamte Team gewinnen dabei zunehmend an Bedeutung.

Die Inhalte orientieren sich an der allgemeinen konzeptionellen Weiterentwicklung im Kindertagesstättenbereich: Kinder von 0-3 Jahren, Weiterentwicklung der Integration zur Inklusion und an der Einführung von Beobachtungs- und Dokumentationsverfahren. Das Thema Musik rückt wieder stärker in den Blick der Einrichtungen und es wird ein Nachholbedarf bei Themen, die auf Grund der Bildungspläne mehr im Fokus sind, z.B. Naturwissenschaften und Medien, sichtbar. Im Bereich des Personalmanagements macht sich die Forderung nach Zusatzqualifizierung der Anleitung für die Beschäftigung von Berufspraktikantinnen und –

praktikanten bemerkbar. Es wird vermehrt berichtet, dass sich die Fachkräfte in Langzeitfortbildungen, z.B. zur Sprachförderkraft, Fachkraft Integration, Religionspädagogik oder Frühe Bildung weiterqualifizieren. Ebenso werden Heilpädagogik, systemische Beratung oder ein Studium Sozialmanagement genannt.

Die bereitgestellten 1.500,-€ in den ersten drei Jahren der Einführung in jeder Einrichtung haben diese Entwicklung positiv unterstützt. Allerdings wird von der Praxis deutlich kritisiert, dass diese Unterstützung weggefallen ist. Hierauf wurde bereits im Jahresbericht 2009 hingewiesen: „Die zusätzliche Finanzierung für notwendige Fortbildungen und Schulungen muss auch, über die ersten drei Jahre der Einführung QE hinaus, in die Haushalte der Einrichtungen regelmäßig eingestellt werden.“

Herausforderungen

- Nachhaltigkeit der Umsetzung und Nutzung der QE Instrumente sichern, z.B. ein Verständnis darüber zu entwickeln, dass QE keine Zusatzbelastung sondern hilfreich für den Alltag ist, entlastet und sachliche Basis ist. Dafür muss weiterhin zusätzliche Finanzierung für Fortbildungen und Schulungen der Fachkräfte geschaffen werden.

In der Frage der Nachhaltigkeit greift das Format der In House Veranstaltungen über mehrere Tage erwiesenermaßen besser durch. Die im Jahresbericht 2009 formulierte Herausforderung: „Die Möglichkeit, zwei Konzeptionstage im Jahr durchzuführen, muss in **allen** Einrichtungen genutzt werden können. Eine Erweiterung um zwei zusätzliche Studientage für das gesamte Team ist anzustreben“ muss EKHN weit als Qualitätsmerkmal umgesetzt und die KitaVO angepasst werden.

- Dokumentation als selbstverständliche Sicherung des einrichtungsspezifischen Wissens im Sinne von Nachhaltigkeit muss flächendeckend als Aufgabe in den Einrichtungen umgesetzt werden. Dafür benötigte Zeiten müssen in der Dienstplanung zur Verfügung gestellt werden. Das bedeutet ein weiterentwickeltes Verständnis für die Schwerpunktsetzung in den Einrichtungen. Wofür, wie viel Personalressource und Zeit mit Blick auf den Bildungs- und Betreuungsauftrag für die Kinder eingesetzt wird und wie die Rahmenbedingungen optimal zu nutzen sind, ist eine große Herausforderung im Management für die Leitung. Gleichzeitig bedeuten diese Fragestellungen auch eine Weiterentwicklung im Selbstverständnis der pädagogischen Fachkräfte für ihre Rolle, ihre Verantwortung und ihre Aufgaben.
- Die gemeinsame Verantwortung für die Umsetzung der siebzehn Aufgabenbereiche muss deutlich gemacht werden. Die gemeinsame Aufgabenstellung arbeitsteilig bewältigen und gemeinsam verantworten, d.h. im Leitungsbereich (Leistungsqualifizierung) vertieftes Verständnis für Transparenz und Beteiligung aller an den Prozessen, auf EKHN- Ebene weiterhin Angebote für die Beteiligung der pädagogischen Fachkräfte an der QE- Entwicklung.
- Dem Fachkräftemangel begegnen und die Attraktivität der evangelischen Kindertagesstätten als Arbeitgeber steigern, z.B. auch durch gezielte Nachwuchsförderung.
- Gemeinsame Definitionen von Begrifflichkeiten als Ausgangsbasis für eine vergleichbare Bewertung schaffen, z.B. durch die Erarbeitung weiterer EKHN Qualitätsstandards.

Weiterentwicklungen

Im QE Prozess wurden folgende Punkte bereits umgesetzt:

- Standards Bildung, Konzeption, Religionspädagogik, Kindertagesstätten als Teil der Kirchengemeinde, Zusammenarbeit mit Eltern, fortlaufende Dokumentation der Arbeit wurden erarbeitet.
- Positionspapiere des Fachbereichs Kindertagesstätten zu den Themen „Empfehlungen zu einem neuen Umgang mit Verfügungszeiten in Kindertagesstätten“, „Mittagessen“ und „Passende Betreuungsform und Gruppenzusammensetzung für Kinder von 0-3 Jahren“, wurden vorgelegt.

- 16 Religionspädagogische Grundkurse wurden regional angeboten.
- Ein Grundcurriculum als verbindliche Qualifizierungsmaßnahme für Fachkräfte in EKHN Krippen wurde entwickelt. Bis Ende 2011 haben 460 Fachkräfte diese fünftägige Schulung durchlaufen.
- Eine Praxishilfe für die pädagogische Arbeit mit Kindern von 0-3 Jahren wurde vom Fachbereich Kindertagesstätten erarbeitet und zur Verfügung gestellt.
- Es fanden Kongresse zu den Themen Schutzkonzept §8a und Kinder von 0-3 Jahren statt.
- Regionale Fachtage zu unterschiedlichen Themen werden regelmäßig durchgeführt.
- Regionale Arbeitskreise und –gruppen für Fachkräfte zu den Themen interkulturelle Arbeit, Kindern von 0-3 Jahren, Religionspädagogik finden regelmäßig statt.
- Das Format „Jahresgespräche“ wird über die Implementierungsphase hinaus als fester Bestandteil der Begleitung der Einrichtungen im QE Prozess durch regionale Fachberatung weitergeführt.
- Das Qualitätsprojekt: „Kollegiale Entdeckungen“ zu den Themen „Räume erleben“ und „Bäumchen wechsele dich- Entdeckendes Lernen in der Kita nebenan“ wurde entwickelt, für die EKHN patentiert und unter Beteiligung von ca. 400 Fachkräften regional durchgeführt. Neue Durchgänge sind bereits geplant.
- Das ESF Projekt „Mehr Männer in Kitas“ (Mikitas) wurde gestartet und in den Regionen implementiert.
- Die Stellenbeschreibungen für die pädagogischen Fachkräfte wurden an die aktuellen Anforderungen in einer evangelischen Kindertagesstätte angepasst. Sie dienen als Grundlage für die Höhergruppierung von pädagogischen Fachkräften in der EKHN.
- Eine befristete Regelung zur Anpassung der Vergütung von pädagogischen Fachkräften in der EKHN an die regional z.T. höhere Vergütung in Kommunen wurde eingeführt und umgesetzt.

Fachberatung steht in jeder Region den Teams neben den Veranstaltungen zur QE für Einzelberatungen telefonisch, per Email und vor Ort zur Verfügung. Durchschnittlich werden jährlich ca. 10.000 Beratungen über Telefon, Email und vor Ort durchgeführt.

Die häufigsten Themen in den Beratungen vor Ort sind konzeptionelle Fragestellungen zu Pädagogik inklusive Religionspädagogik und Teamentwicklungsthemen.

Es werden regional Arbeitskreise, Arbeits- und Projektgruppen und Fachtage angeboten.

Konzeptionell und strukturell sind weitere Maßnahmen in den Blick zu nehmen:

Einführung eines **Jahresarbeitszeitmodells**, um die Ressourcen der Einrichtungen, Zeit, Personal in Relation zu den Kindern und Familien bedarfsgerecht zu nutzen.

Die bisher bestehenden Fortbildungs- und Schulungsmaßnahmen sind in einem **Gesamtpersonalentwicklungskonzept** zusammen zu fassen.

Die personelle Ausstattung mit qualifizierten Fachkräften in Zeiten des Fachkräftemangels mit Ziel führenden Maßnahmen sicherstellen. Für die Fort- und Weiterbildung und Schulung der pädagogischen Fachkräfte im Rahmen von Personalentwicklung ausreichende finanzielle und zeitliche Ausstattung zur Verfügung stellen. Die Träger werden darin unterstützt, vor Ort entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen.

Für die Tätigkeit in einer evangelischen Kindertagesstätte flächendeckend **religionspädagogische Grundkurse** anbieten und die Teilnahme im Rahmen der Personalentwicklung verbindlich machen. Eine entsprechende Finanzierung ist dafür sicherzustellen, da es sich hierbei um Schulungsmaßnahmen handelt.

Der Prozess der regelmäßigen Selbstbewertungen alle drei Jahre geht weiter. Die standardisierten Jahresgespräche mit Fachberatung werden einmal jährlich in jedem Team angeboten. Standardisierte Qualitätszirkel zur Weiterentwicklung der Inhalte werden regelmäßig in

den Regionen für Träger, Leitungen und pädagogische Fachkräfte angeboten. Hier werden die übrigen Standards zu den noch offenen Themen entwickelt. Die bisherigen Standards werden evaluiert. Ein Kongress zum Thema „Professionelle Haltung entwickeln“ wird vom Fachbereich Kindertagesstätten 2012 angeboten, weitere Fachtage und Kongresse finden statt.

Positionspapiere des Fachbereichs Kindertagesstätten zu den Themen

- Ganztagsbetreuung mit warmem Mittagessen,
- Praktikantenanleitung,
- pädagogische Fachkräfte ü50,
- Handreichung Bundeskinderschutzgesetz,
- Arbeitshilfe „Interreligiosität“ und
- Handreichung „Sexualpädagogik“

werden als fachliche Positionierung der EKHN zur Unterstützung der Praxis vorgelegt. Entsprechende personelle Ressourcen bei der Fachberatung zur Planung, Umsetzung und Weiterentwicklung dieser Angebote werden vorgehalten.

Kooperationspartnerschaften

Familien

Die EKHN hat die Perspektive sozialer Verantwortung für Familien im Blick. Evangelische Kindertagesstätten leisten einen entscheidenden und grundlegenden Beitrag zur Chancengleichheit bezüglich der Lebens- und Lernmöglichkeiten und zur Integration von Kindern. Die Kindertagesstätten verstehen sich als Begegnungsstätte und Treffpunkt für Familien und richten ihre Angebote entsprechend aus. Sie sind grundsätzlich offen für alle Kinder des Einzugsbereiches, wobei die sozialen und gesundheitlichen Verhältnisse besonders mitbedacht werden. Das bedeutet uneingeschränkte Aufnahme von Kindern mit verschiedenen Konfessionen, Sprachen, Kulturen, Religionen und Weltanschauungen.

Im §22(3) SGB VIII heißt es: „(...) Die Förderung soll sich am Alter und Entwicklungsstand, den sprachlichen und sonstigen Fähigkeiten, der Lebenssituation sowie den Interessen und Bedürfnissen des einzelnen Kinds orientieren und seine ethnische Herkunft berücksichtigen.“ Zur Erfüllung der Aufgaben und Ziele, zur Ermittlung der Bedürfnisse von Familien und Kindern, zur Erstellung entsprechender Konzeptionen und zur Verdeutlichung der Konzeption der Kindertagesstätte ist eine intensive Zusammenarbeit mit Eltern unerlässlich. Besonders wichtig ist die Mitwirkung von Eltern im Kindertagesstättenausschuss bzw. Elternausschuss, in dem auch die Veränderungen im Bedarf und notwendige Weiterentwicklung beraten werden.

Für die Information und Beteiligung der Eltern an der Einführung der QE wurden folgende Wege angeboten:

- Möglichkeit der Teilnahme an den 40 regionalen Informationsveranstaltungen für einzelne Elternvertretungen,
- Information über den Start des Verfahrens in den Einrichtungen über entsprechende Aushänge von QE Plakaten,
- Information über Flyer für alle Eltern in deutscher, türkischer, russischer, englischer und spanischer Sprache,
- kontinuierliche Information der Elternvertretungen in den Einrichtungen über die Entwicklung des Verfahrens durch Träger und Leitungen,
- regelmäßige Dokumentationen der Aktivitäten im Bereich QE über entsprechende Aushänge in den Einrichtungen,

- Beteiligung der Eltern über Bedarfs- und Zufriedenheitsabfragen in einem Teil der Einrichtungen.

Darüber hinaus ist in allen Einrichtungen die Kooperation mit Eltern ein wichtiger Arbeitsschwerpunkt, der regelmäßig und in unterschiedlichster Form durchgeführt wird. Ein wichtiges Ziel ist es dabei, zunehmend zu einer Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit den Eltern zu kommen, in der Mütter und Väter als Expertinnen und Experten ihrer Kinder wahr und ernst genommen werden, ganz im Sinne des gesetzlichen Auftrags aus §22a(2) SGB VIII: „Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe sollen sicherstellen, dass die Fachkräfte in ihren Einrichtungen zusammenarbeiten mit den Erziehungsberechtigten und Tagespflegepersonen zum Wohl der Kinder und zur Sicherung der Kontinuität des Erziehungsprozesses. (...)“

Ergebnisse

Grundsätzlich wird festgestellt, dass Eltern evangelische Kindertagesstätten schätzen. Die bewusste Ausgestaltung des Bildungs- und Erziehungsauftrags, die das Recht eines jeden Kindes auf Religion und religiöse Bildung als Teil der Persönlichkeitsentwicklung ernst nimmt und im Kinderlebensalltag aufgreift, wird von den Eltern positiv bewertet, auch von Familien mit anderen Religionen, die ihre Kinder in evangelische Einrichtungen geben. Den Qualitätsprozess nehmen Eltern, vor allem die gewählten Elternvertretungen, anerkennend zur Kenntnis und zeigen größeres Interesse an der Arbeit der Kindertagesstätte.

Herausforderungen

Die bedarfsorientierte Weiterentwicklung des Platzangebots und des Gesamtkonzepts evangelischer Kindertagesstätten aufgrund der Veränderung von Familienleben und Familienstrukturen und mit Blick auf die demografische Entwicklung in den einzelnen Regionen gestalten. Hierbei sollte das selbstbewusste Einbringen von christlicher Wertorientierung in die gesellschaftliche Entwicklung ebenso im Blick sein, wie die Reaktion auf gesellschaftliche Veränderungen.

Weiterentwicklungen

In einem Großteil der Einrichtungen wurden im QE Prozess im Bereich der direkten Zusammenarbeit mit den Eltern, vor allem auch durch die Aufnahme von Kindern in den ersten Lebensjahren, folgende Prozesse bearbeitet und standardisiert:

- Aufnahmegespräche, die neben den Formalien zu einem intensiveren Informationsaustausch über das Kind genutzt werden, sodass die Expertise der Eltern für ihr Kind mit einfließt,
- konzeptionelle Einbindung eines Eingewöhnungskonzepts, das sich an aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen orientiert,
- Einführung von regelmäßigen ausführlichen Entwicklungsgesprächen zwischen Eltern und Fachkräften für jedes Kind (i. d. R. einmal jährlich),
- Einführung bzw. Weiterentwicklung der Beobachtungs- und Dokumentationsverfahren der Bildungswege der Kinder, auch als Grundlage für Entwicklungsgespräche,
- Weiterentwicklung der Transparenz der Arbeit und der Information darüber für Eltern, z.B. durch Weiterentwicklung der internen Dokumentation,
- Erweiterung der regelmäßigen Bedarfsabfragen in Bezug auf das Betreuungsangebot (Öffnungszeiten, Ganztagsbetreuung) , um Zufriedenheitsabfragen in Bezug auf die inhaltliche Arbeit in den Einrichtungen bei einem Teil der Kindertagesstätten.

Im QE Prozess auf Ebene der EKHN

- wurden 8 Mio. Euro für die Finanzierung von 80 neuen Krippengruppen für Kinder in den ersten Lebensjahren bereitgestellt. Damit sind 800 neue Plätze EKHN- weit geschaffen worden.

- wurde der Ausbau von Ganztagsplätzen mit Mittagsversorgung weiter unterstützt und finanziert.
- wurde die Entwicklung von Kindertagesstätten hin zu Familienzentren, die das Angebot der Kindertagesstätte mit weiteren Familien unterstützenden Angeboten verknüpfen, wahrgenommen. Ein Konzept für Familienzentren wurde im Zentrum Bildung der EKHN entwickelt. Eine interdisziplinär zusammengesetzte Fachgruppe hat im Zentrum Bildung der EKHN weiterführende Überlegungen dazu gemacht und einen Vorschlag für die Weiterentwicklung in diesem Bereich vorgelegt.

Weitere Entwicklung ist aus unserer Sicht notwendig:

Durchführen eines Pilotprojektes zum **Ausbau von evangelischen Familienzentren**, wobei regional vorhandene Ansätze in Kirchengemeinden und Kindertagesstätten, die bereits auf dem Weg dorthin sind, genutzt werden sollten.

Weiterer **bedarfsgerechter Ausbau des Platzangebots** für Kinder in den ersten Lebensjahren und von Ganztagsplätzen. Hierbei gilt es aber auch, Grenzen des Machbaren aufzuzeigen, z.B. in Fragen der kirchlichen Mitfinanzierung oder bei den Gebäuden.

Kirchengemeinde

In dem Maße, in dem eine Kirchengemeinde ihre Kindertagesstätte als eigenständigen Bereich der gemeindlichen Arbeit fördert, öffnet sie sich mehr als in jedem anderen Bereich für Familien aus unterschiedlichen sozialen, kulturellen und religiösen Lebenswelten. Sie bietet eine religiöse Heimat an. Gleichzeitig kann eine Kindertagesstätte in evangelischer Trägerschaft die kirchengemeindlichen Strukturen wie Gottesdienste, Feste oder den Gemeindebrief nutzen. Evangelische Kindertagesstätten bieten Kindern und Familien Möglichkeiten einer „religiösen Heimat“, indem sie Kirche als Zeugnis-, Lebens- und Glaubensgemeinschaft erfahrbar machen. (Zur kirchengemeindlichen Dimension, Leitlinien EKHN 2000)

Ergebnisse

An vielen Orten in der EKHN wird die Kindertagesstätte als ein „Schatz der Kirchengemeinde“ angesehen. Es finden regelmäßige Zusammenarbeit und Austausch statt. Die Kirchengemeinde vermittelt und bietet religionspädagogische und persönliche Beratung und Begleitung an. Ehrenamtliche und die Pfarrerin/der Pfarrer unterstützen aktiv die Arbeit in der Kindertagesstätte. Ebenso bringen die pädagogischen Fachkräfte ihre Kompetenzen in die Ausgestaltung von gemeindlichen Angeboten z.B. Gottesdiensten und Festen ein. Persönliche Begegnungen aller haupt- und ehrenamtlicher Mitarbeitenden der Kirchengemeinde finden regelmäßig statt. Bei der Entwicklung des entsprechenden Standards wurde diese Haltung in den Beiträgen der Trägervertretungen und pädagogischen Fachkräfte sehr deutlich. Der Aufgabenbereich war mit dem Titel „Zusammenarbeit mit der Kirchengemeinde“ überschrieben. Die Praxis forderte nachdrücklich, den Titel in „Die Kindertagesstätte als Teil der Kirchengemeinde“ umzubenennen.

Herausforderungen

Es gilt diese Haltung in den Kirchengemeinden und den Kindertagesstätten zu erhalten bzw. an den Orten, an denen es eher ein Nebeneinander der Institutionen gibt, auf eine entsprechende Entwicklung hinzuwirken. Das könnte durch eine Veränderung der Schwerpunktsetzung hin zu geistlich-gemeindlichen Aspekten und weg von der Verwaltung und Organisation unterstützt werden. Die wechselseitige Öffnung zu intensiverer Kooperation sollte weiterentwickelt und das Verständnis von Kindertagesstättenarbeit als geistlich-gemeindliches Leben im Alltag gefördert werden. Gleichzeitig muss aber auch die Frage gestellt werden, ob die Aufrechterhaltung der Trägerschaft im Sinne der Leitlinien der EKHN an den Orten, an denen wenig bzw. keine Zusammenarbeit stattfindet, weiter sinnvoll erscheint. Bei allen Überlegungen müssen die Umstrukturierungen auf Dekanatsebene mit in die weitere Planung einbezogen werden.

Weiterentwicklungen

- Die Standards „Die Kindertagesstätte als Teil der Kirchengemeinde“ und „Religionspädagogik“ wurden herausgegeben.

Weiterer Bedarf besteht in der **Analyse der einzelnen Regionen** der EKHN unter den Aspekten Demografie, zukünftige Bedarfe und Ziel führender Einsatz von Kirchensteuermitteln in den Regionen, in denen das zukünftig sinnvoll erscheint. Als sachliche Grundlage könnten Qualitätsmerkmale für eine Kindertagesstätte mit evangelischem Profil definiert werden. Umsetzung der unter dem Punkt „Träger“ benannten Weiterentwicklungen im Sinne von zukunftsfähigen **Trägermodellen**.

Sozialraum

§22a SGB VIII: „ Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe sollen sicherstellen, dass die Fachkräfte in ihren Einrichtungen zusammenarbeiten mit anderen kinder- und familienbezogenen Institutionen und Initiativen im Gemeinwesen, insbesondere solche der Familienbildung und –beratung, mit Schulen, um den Kindern einen guten Übergang in die Schule zu sichern und um die Arbeit mit Schulkindern in Horten und altersgemischten Gruppen zu unterstützen.“

Ergebnisse

- Verbesserte Öffentlichkeitsarbeit und Transparenz der Konzeption und des Profils der Einrichtungen wirken sich im Vergleich mit anderen Anbietern vor Ort positiv auf die Auslastung evangelischer Kindertagesstätten aus.
- Die Verbesserung der Kooperation mit der Grundschule wird von einem Teil der Teams als weiterer Nutzen der QE benannt.
- Evangelische Kindertagesstätten sind im Sozialraum sehr gut vernetzt. Sie sind an einer Vielzahl von Kooperationen aktiv beteiligt. Ebenso wird die ganze Bandbreite von Beratungs- und Unterstützungsangeboten vor Ort für die Familien als auch für fachliche Weiterentwicklung genutzt (s. auch Ergebnisse Mitarbeitende zur fachlichen Unterstützung).
- Im Gebiet Kita3K – einem Modellprojekt von kirchlichen und kommunalen Kindertagesstätten im ländlichen Raum- wurde das Verfahren zur QE von den kommunalen und anderen freien Trägern für ihre Einrichtungen bei der EKHN eingekauft und übernommen.
- Es wurden weitere Kindertagesstätten in evangelischer Trägerschaft eröffnet (Nullprojekte).
- Gleichzeitig werden aber auch evangelische Einrichtungen geschlossen bzw. gehen in andere Trägerschaften über.

Andere Kirchen und Organisationen

- Kooperation mit anderen Landeskirchen (Pfalz, Rheinische Kirche, EKKW) zum Thema Qualitätsmanagement,
- Mitarbeit bei der BETA im Rahmen der Entwicklung und weiteren Evaluation des Verfahrens für das Evangelische Gütesiegel,
- Mitarbeit bei der Entwicklung der Empfehlungen zur Qualität der Erziehung, Bildung und Betreuung in Kindertagesstätten in Rheinland-Pfalz,

- Durchführung von zwei Thementagen in Fachschulen zum Thema „Qualität in Kindertagesstätten“,
- Vorstellen der kollegialen Entdeckungen vor Studenten der Universität Ludwigsburg,
- Schulung von 100 Referentinnen und Referenten von PAE, IPOS und nicht institutionell gebundener in sechs eintägigen Veranstaltungen zur Absicherung, dass das QE - Verfahren bei der Referententätigkeit in evangelischen Kindertagesstätten Berücksichtigung findet,
- Durchführung von drei Netzwerktreffen der geschulten Referentinnen und Referenten zum Austausch aktueller Informationen aus dem Feld Kindertagesstätten und dem QE –Verfahren, sowie fachlicher Austausch zu einzelnen Schwerpunktthemen.

IV. Fazit

Die Einführung und dauerhafte Implementierung der Qualitätsentwicklung in den Kindertagesstätten hat einen Rahmen für das Handeln und die Weiterentwicklungen des Kindertagesstättenbereiches auf allen Ebenen der EKHN geschaffen. Qualitätsentwicklung trägt dazu bei, ein konturiertes Profil evangelischer Kindertagesstätten herauszuarbeiten und zu gestalten. Impulse zur Weiterentwicklung, die im Prozess der Qualitätsentwicklung entstehen, werden aufgegriffen und auf allen Ebenen des Kindertagesstättensystems bearbeitet. So werden die Grundlagen für die Rahmenbedingungen und die inhaltliche Ausgestaltung evangelischer Kindertagesstätten kontinuierlich überprüft und überarbeitet, um die Kindertagesstätten entsprechend ihres Auftrages und ihrer Ziele zu entwickeln.

Die Ziele evangelischer Kindertagesstättenarbeit sind, Kindern und Eltern eine religiöse Beheimatung zu bieten und das Evangelium in den Kindertagesstätten erlebbar zu machen, wie auch im diakonischen Sinne für die Menschen da zu sein und Werte und Sinnstiftung zu vermitteln. Evangelische Kindertagesstätten erfüllen zudem den gesellschaftlichen Auftrag der Beteiligung an der Gestaltung des Aufwachsens von Kindern, ihrer Bildung, Erziehung und Betreuung. Dabei ist ihre Qualität von großer Bedeutung wie auch ihre Wirtschaftlichkeit und Zukunftsfähigkeit.

Das Leben und Aufwachsen von Kindern unterliegt Veränderungsprozessen. Kinder wachsen heute 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. Die Bildung der jüngsten Kinder rückt in das öffentliche Interesse: Seit der Pisa-Studie erfährt die Kindertagesstätte geradezu eine Renaissance bezogen auf ihren Auftrag der Bildung für Kinder.

Das 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. „Familienzentren“ als wohnortnahe und niederschwellige Unterstützungsleistung sind längst als weiterführendes Konzept im Fokus.

Das Interesse an einer qualitativen, wert- und ressourcenorientierten Umsetzung des Auftrags der Kindertagesstätten wird von vielen Bundesländern in Bildungs- und Erziehungsempfehlungen schriftlich fixiert und eingefordert. Kindertagesstätten sind heute komplexe Institutionen, die sich den vielfältigen Herausforderungen öffentlicher Einrichtungen für Kinder stellen müssen. Der Umgang mit diesen Herausforderungen wird durch die Qualitätsentwicklung unterstützt. Die systematische und wiederkehrende Auseinandersetzung mit den Verantwortungsebenen und Aufgabenbereichen einer Kindertageseinrichtung stellt sicher, dass die gesellschaftlichen und fachlichen Herausforderungen immer wieder bewertet und im Zusammenhang der eigenen Arbeit in der Kindertagesstätte reflektiert werden.

Für die Gesamtkirche bietet die Qualitätsentwicklung eine Gesamteinschätzung der relevanten Themen der Kindertagesstättenarbeit in den Gemeinden. Sie liefert Hinweise auf Bedarfe für Veränderungsprozesse und ermöglicht die Zusammenführung von übergreifenden Qualitätsstandards für die Arbeit der Kindertagesstätten in der EKHN. Aktuell werden die bisher in

der Qualitätsentwicklung erarbeiteten übergreifenden Qualitätsstandards erprobt und evaluiert, um im weiteren Prozess zu einer Überarbeitung der Leitlinien für die Arbeit in evangelischen Kindertagesstätten zu führen.

Der Fachbereich Kindertagesstätten unterstützt über die Einführung der Qualitätsentwicklung diesen Prozess regelmäßig. Die Begleitung der Qualitätsentwicklung hat sich zur Schwerpunktaufgabe der Fachberatungen entwickelt. Sämtliche Aktivitäten der Fachberatungen finden ihren Rahmen im Qualitätsentwicklungsprozess. In den Jahren 2007 bis 2011 führte der Fachbereich Kindertagesstätten, neben seinem weiteren Angebot, insgesamt 1.478 Veranstaltungen für 15.565 Träger, Leitungen, pädagogische Fachkräfte und andere Beteiligte durch. In der Anlage sind die Zahlen und Fakten dazu detailliert beschrieben. Die Leistungen des Fachbereiches Kindertagesstätten sind definiert und beschrieben, wie auch mit Trägervertretenden und Leitungen von Kindertagesstätten kommuniziert.

Neue Projekte des Fachbereiches Kindertagesstätten wie z.B. „Mehr Männer in Kitas“ oder das Krippenausbauprogramm, werden auf die Qualitätsentwicklung abgestimmt und in den Prozess eingebettet. Ein Qualitätsprojekt unter der Wortmarke „Kollegiale Entdeckungen“ wurde 2008 in einer Region der EKHN in Zusammenarbeit mit 44 Einrichtungen entwickelt und erprobt. Es wurden kollegiale Beratungen zu den Themen „Räume erleben – Gestaltung von anregungsreichen Bildungsräumen für Kinder“ und „Bäumchen wechsele dich- entdeckendes Lernen in der Kita nebenan“ durchgeführt. Daran beteiligten sich ca. 400 pädagogische Fachkräfte in einzelnen Regionen der EKHN. Für dieses Format hat die EKHN ein Patent erworben.

Im Fachbereich selbst wurde an der Einführung der eigenen Qualitätsentwicklung gearbeitet. Eine aktualisierte Konzeption und ein Qualitätshandbuch liegen vor.

Während der gesamten Einführung der Qualitätsentwicklung wurden keine Personalmittel verstärkt sondern nur zusätzliche Sachmittel für diese Aufgabe eingesetzt. Während des Projektverlaufes wurde allerdings deutlich, dass ohne eine zentrale operative Steuerung des Gesamtprojektes nicht ausgekommen werden kann. Es bedarf einer vollen Personalstelle, sämtliche Aufgaben der Qualitätsentwicklung zu koordinieren, vorzubereiten, zu kommunizieren und die notwendigen Schulungen durchzuführen. Die derzeitige Ressource wurde dadurch geschaffen, dass alle anderen Fachberatungen mehr Einrichtungen pro Kopf betreut haben und dass aus Projektmitteln vorübergehende Personalverstärkung vorhanden war. Ab dem Jahre 2012 wird diese Personalverstärkung wegfallen. Damit ist nicht nur die Zukunft der Stelle mit dem Auftrag Qualitätsentwicklung in Frage gestellt, sondern auch der Umfang der Prozessbegleitung in der QE für Einrichtungen und Träger. Das ist besonderes problematisch einzuschätzen, da Träger und Einrichtungen mehr zeitnahe Unterstützung vor Ort von Fachberatung fordern, auch mit Blick auf die Fachberatungsumlage, die sie entrichten. Des Weiteren müssen Veränderungsprozesse wie z.B. neue Trägermodelle, Familienzentren und bedarfsgerechter Ausbau von Plätzen für Kinder von 0-3 Jahren und Ganztagsbetreuung fachlich begleitet werden. Die Arbeit der Fachberatung unterstützt die Professionalisierung der evangelischen Kindertagesstätten und leistet in Zeiten sich ständig ändernder Bedingungen (Gesetze, Erziehungs- und Bildungspläne) einen Theorie-Praxis-Transfer, um sicherzustellen, dass evangelische Kindertagesstätten mit ihrem Leistungsangebot Schritt halten können.

Schlüsselergebnisse der Qualitätsentwicklung für die EKHN

Für die Gesamtentwicklung des Feldes Kindertagesstätten können durch die im Vorangegangenen aufgeführten Ergebnisse Rückschlüsse auf zukünftige Entwicklungsbedarfe auf Ebene der Landeskirchen gezogen werden, die in die strategischen Überlegungen der Perspektive 2025 einfließen können. Die Entwicklungsherausforderungen, die durch die Qualitätsentwicklung verdeutlicht wurden, liegen auf den unterschiedlichen Ebenen der EKHN:

- konzeptionelle Weiterentwicklung der Kindertagesstätten, vor allem in Bezug auf Werteerziehung und Sinnstiftung, Teilhabegerechtigkeit für Familien und Kinder im Sinne von Inklusion,
- Aktualisierung der Leitlinien durch EKHN Qualitätsstandards für die Kindertagesstätten,

- Weiterentwicklung der KitaVO in der EKHN – Gestaltung der Rahmenbedingungen der Kindertagesstättenarbeit,
- Positionierung evangelischer Kindertagesstätten am Markt mit entsprechender Darstellung der Leistungsprofile und der Qualität der Einrichtungen,
- Personalentwicklung und –management: Fachkräfte finden, binden, qualifizieren und professionalisieren,
- Qualifizierung und Professionalisierung der Trägervertreterinnen und Trägervertreter, auch durch die Schaffung neuer Trägermodelle,
- Finanzierungsbedarfe und –möglichkeiten auch mit Blick auf die öffentlichen Haushalte analysieren und entsprechende Finanzierungskonzepte vorlegen,
- Weiterentwicklung der Unterstützungssysteme Fachberatung und Regionalverwaltung entsprechend umsetzen,
- Kooperationen mit anderen Kirchen und
- Kooperationen mit Kommunen z.B. im Rahmen der Vertragsverhandlungen gestalten.

Die aufgezählten Entwicklungsbedarfe, die durch die Qualitätsentwicklung herausgearbeitet werden konnten, weisen darauf hin, dass das Kindertagesstättensystem der EKHN Strukturveränderungen bedarf. Dies nicht zuletzt mit Blick auf die Dekanatsstrukturreform und die geplante Veränderung der Pfarrstellenbemessung. Die gesetzlichen Veränderungen, die in beiden Bundesländern angekündigt wurden, sind ein weiterer Anlass sich mit den Strukturen, Finanzierung und Rahmenbedingungen von Kindertagesstätten in der EKHN auseinanderzusetzen.

Es geht darum, jetzt die Bedingungen zu schaffen für zukunftsfähige und qualitätsvolle Evangelische Kindertagesstätten.

Anlagen

Anlage

Übersicht Leistungen Fachbereich Kindertagesstätten bei der Einführung QE 2007-2011

Veranstaltungsart	Anzahl	Anzahl Teilnehmende
regional		
Informationsveranstaltungen	40	1.567
Schulungen für Leitungen	41	521
Priorisierung der ersten Selbstbewertungen	486	4.254
Anwenderkonferenzen (2007-2010)	99	2.115
Jahresgespräche in den Teams	617	5.334
Priorisierung der zweiten Selbstbewertungen (2010+2011)	172	1.185
überregional		
Schulung von Fortbildungsreferentinnen und -Referenten	6	100
Netzwerktreffen für geschulte Fortbildungsreferentinnen und -referenten	3	100
EKHN- Ebene		
EKHN Anwenderkonferenzen	9	248
Schulung für neue Leitungskräfte in evangelischen Kindertagesstätten	1	23
Qualitätszirkel (ab 2011)	4	118
Summe	1.478	15.565

