

## 6.2.10 Personalmanagement

### Literaturhinweise für die Arbeit an diesem Thema:

- Handbuch für evangelische Kindertagesstätten:
  - > Leitlinien der EKHN (Dimension 1, Kapitel 1)
  - > Personalmanagement (Dimension 4)
- Materialien des Fachbereichs Kindertagesstätten im Zentrum Bildung der EKHN (<http://kita.zentrumbildung-ekhn.de/service/publikationen/>)
  - > Jahresarbeitszeitmodell (JAM)
  - > Positionspapiere
    - + Besondere Personalsituation
    - + Umgang mit Verfügungszeit
    - + Personalmanagement
- Empfehlungen zur Qualität der Erziehung, Bildung und Betreuung in Kindertagesstätten in Rheinland-Pfalz, Kapitel 5: Träger, 5.3
- Empfehlung zur Teilzeitarbeit in Kindertagesstätten Rheinland-Pfalz
- Orientierungshilfe „Leitung in Kindertagesstätten“ Rheinland-Pfalz
- Empfehlung für zusätzliche Fachkräfte für interkulturelle Arbeit in Kindertagesstätten in Rheinland-Pfalz
- Träger zeigen Profil, Qualitätshandbuch für Träger von Kindertageseinrichtungen, 2003
- Altern gerechte Gestaltung von Arbeit in evangelischen Tageseinrichtungen für Kinder, Hrsg.: BETA, 2014
- BETA Qualitätsmanagement für Evangelische Kindertageseinrichtungen, Bundesrahmenhandbuch, S.2/107-2/110, S. 2/116
- Bundesrahmenhandbuch für das Ev. Gütesiegel BETA: Prozesse F 2, F 2.2, F 2.3
- Hessisches Kinder- und Jugendhilfegesetzbuch (HKJGB)
- Kindertagesstättengesetz Rheinland-Pfalz (KiTaG RLP)
- Kindertagesstätten Fachkräfte Vereinbarung Rheinland-Pfalz

## Aufgabenbereich 10

# Standard Personalmanagement

### Leitsätze (Was uns leitet)

---

Ein Schlüssel für die Qualität in evangelischen Kindertagesstätten ist die Professionalität des Personals. Die Qualität einer evangelischen Kindertagesstätte wird wesentlich durch das christliche Miteinander, wechselseitige Anerkennung der Mitarbeiter\*innen und konstruktive Zusammenarbeit im Team bestimmt. Der Träger sorgt für die notwendigen Rahmenbedingungen.

Ein funktionierendes Personalmanagement unterstützt die Gewinnung qualifizierter und motivierter Fachkräfte und sichert die nachhaltige Bindung dieser Kräfte an die Einrichtung. Die Verantwortung für alle Bereiche des Personalmanagements – Personalpolitik, Gewinnung, Auswahl, Entwicklung, Personalpflege und -fürsorge, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Informationssystem und Personalwirtschaft – liegt beim Träger. Die operative Ausführung kann an die Leitung der Kindertagesstätte delegiert werden.

Der Träger befasst sich kontinuierlich mit Fragen des Personalmanagements als Teil der Qualitätsentwicklung in der Kindertagesstätte.

Das quantitative und qualitative Anforderungsprofil für das beschäftigte Fachpersonal wird durch die staatlichen, kirchenrechtlichen und einrichtungsspezifischen Vorgaben bestimmt. Evangelische Träger setzen unter Berücksichtigung gesetzlicher Vorgaben und aller finanzieller Möglichkeiten eine bestmögliche Personalausstattung um.

Qualifizierte Ausbildung, regelmäßige Fort- und Weiterbildung, Schulungen und begleitende Beratung unterstützen Mitarbeiter\*innen in der ständigen Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen.

### Ziele (Was soll erreicht werden?)

---

1. Die Umsetzung des staatlichen und evangelischen Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrags der Kindertagesstätte ist durch geeignetes pädagogisches Fachpersonal quantitativ und qualitativ sichergestellt.
2. Die Kinderschutzordnung der EKHN wird vom Träger umgesetzt.
3. Die Einarbeitung gewährleistet einen effizienten und zielorientierten Einsatz neuer Mitarbeitender.
4. Evangelische Kindertagesstätten verstehen sich als Ausbildungsstellen für zukünftiges Fachpersonal. Sie nehmen ihren Ausbildungsauftrag auf der Grundlage der KiTaVO und der jeweiligen landesrechtlichen Vorgaben wahr.
5. Durch den Träger sind Rahmenbedingungen geschaffen, die im Arbeitsalltag
  - einen wertschätzenden Umgang miteinander ermöglichen (Teampflege),
  - die Gesundheit der Mitarbeitenden schützen und fördern,
  - Unfälle und arbeitsbedingte Erkrankungen verhindern und
  - professionelle Zusammenarbeit im Team ermöglichen.
 Bei auftretenden Problemen (z. B. Konflikte, Beschwerden) wird gemeinsam nach Lösungen gesucht.

6. Zur Umsetzung des Auftrags der Kindertagesstätte sind die interne Kommunikation und der Informationsfluss sichergestellt.
7. Die Zusammenarbeit und Abstimmung zwischen dem Träger und der Leitung in der laufenden Arbeit und in der Gesamtplanung sind festgelegt.
8. Es werden unterschiedlichste Formen der Anerkennung und Wertschätzung von Träger und Leitung genutzt.
9. Der Sollstellenplan/der Personalschlüssel ist die Grundlage für den Personalbestand.
10. Der genehmigte Sollstellenplan/Personalschlüssel ist über die gesamte Jahresöffnungszeit der Kindertagesstätte ausgeschöpft und sichergestellt. Der Ablauf und die Organisation der Betreuungszeiten für die Kinder\* und Familien werden qualitativ gesichert.
11. Der genehmigte Sollstellenplan/Personalschlüssel ist Grundlage für die Ermittlung des Personalbedarfs und für die Personalentwicklung.
12. Das Arbeitsrecht der EKHN (KDO) und staatliche Gesetze werden eingehalten.
13. Die Dienstplanung orientiert sich: An den Öffnungszeiten, an der KiTaVO, dem Hessischen KJGB und dem KitaG in Rheinland-Pfalz, den Bedürfnissen der Kinder und Eltern\*\* und berücksichtigt angemessen die Angelegenheiten der Mitarbeitenden.
14. Über den Sollstellenplan/Personalschlüssel hinaus werden zusätzliche Projekt- und Fördermittel akquiriert.
15. Die Qualität der inhaltlichen pädagogischen Arbeit ist gesichert. Die fachlichen Kenntnisse und Kompetenzen der Mitarbeitenden entsprechen den neuesten Standards und Anforderungen und dem Profil eines evangelischen Trägers.
16. Der Träger unterstützt besonders die Teilnahme an religionspädagogischen Angeboten.
17. Die Einrichtung greift auf externe fachliche Unterstützung und Informationen der Fachberatung zurück, z. B. bei konzeptionellen und strukturellen Veränderungen, themenspezifischen Fortbildungen oder einrichtungsspezifischen Fragestellungen.
18. Motivation und Engagement der Mitarbeitenden werden
  - durch fachliche Unterstützung der Leitung und
  - regelmäßigen Dialog mit der Leitung und dem Träger aufrechterhalten.

## Qualitätskriterien (Woran ist es zu erkennen?)

---

- 1.1 Die schriftliche Konzeption der Einrichtung wird als Grundlage der Personalpolitik genutzt.
- 1.2 Aufgaben und Zeitabläufe sind abgestimmt.
- 1.3 Im Qualitätshandbuch der Einrichtung sind die betreffenden Prozesse beschrieben.
- 1.4 Das Anforderungsprofil für die jeweiligen Stellen ist beschrieben.
- 1.5 Maßnahmen zur Personalwerbung sind festgelegt (Ausschreibung, Stellenbörse EKHN, Arbeitsagentur, Jobbörsen).
- 1.6 Die notwendigen finanziellen Mittel für Ausschreibungen oder Personalwerbung sind vorhanden.
- 1.7 Die Leitung ist maßgeblich bei Einstellung des pädagogischen Personals einbezogen.

- 1.8** Die Beteiligung der übrigen Interessengruppen – Team, Eltern, Ausschüsse – ist geregelt.
- 1.9** Den Bewerber\*innen wird die Möglichkeit zur Hospitation gegeben.
- 1.10** Das beschäftigte Personal erfüllt die Anforderungen, die sich aus den Leitlinien, den Qualitätsstandards und der KiTaVO der EKHN ergeben.
- 1.11** Sämtliche in der Kindertagesstätte beschäftigten Personen, haben eine verständlich formulierte Stellenbeschreibung bzw. Dienstweisung. Darin sind Dienst- und Fachaufsicht klar geregelt.
  
- 2.1** Für das beschäftigte Personal liegen erweiterte Führungszeugnisse vor.
- 2.2** Diese werden fristgerecht gemäß den gesetzlichen Vorgaben aktualisiert.
  
- 3.1** Die Einrichtung verfügt über ein schriftlich dokumentiertes Einarbeitungskonzept.
- 3.2** Die Leitung holt die Rückmeldungen des Teams während der ersten sechs Monate der Einarbeitung ein.
- 3.3** Der Träger holt die Rückmeldungen der Leitung während der ersten sechs Monate der Einarbeitung ein.
- 3.4** Die Leitung führt während der Einarbeitungsphase regelmäßig Reflexionsgespräche und am Ende der ersten sechs Monate ein Gespräch mit den neuen Mitarbeitenden.
- 3.5** Ist eine Weiterbeschäftigung nicht beabsichtigt, werden die Mitarbeitenden von Träger und Leitung rechtzeitig und auf Basis der KDO in Kenntnis gesetzt.
- 3.6** Die neuen Mitarbeitenden füllen nach der Einarbeitungszeit ihren Aufgabenbereich eigenständig aus.
- 3.7** Die neuen Mitarbeitenden sind in das Team integriert.
  
- 4.1** Geeignete Bewerber\*innen werden in der Einrichtung ausgebildet.
- 4.2** Es liegt ein schriftliches Ausbildungskonzept mit Ablaufplan, orientiert an den Anforderungen der entsprechenden Fachschulen/Hochschule, für die Durchführung von Praktika vor.
- 4.3** Die anleitenden Fachkräfte sind entsprechend qualifiziert.
- 4.4** Für die Anleitung sind entsprechende Zeiten im Dienstplan eingeplant.
  
- 5.1** Regeln, die den Arbeitsablauf im Team organisieren, sind gemeinsam erarbeitet und verbindlich festgelegt.
- 5.2** Kollegiale Beratung, Fachberatung, Konzeptionstage und Supervision stehen allen als Maßnahmen zur Teamentwicklung und Qualitätssicherung zur Verfügung.
- 5.3** Vorgehensweisen zum Umgang mit Konflikten und Störungen sind festgelegt.
- 5.4** Sie sind allen Beteiligten bekannt.
- 5.5** Die Mitarbeitervertretung (MAV) wird gemäß MAVG einbezogen.
- 5.6** Es steht ein ausreichend großer Personalraum zur Verfügung.
- 5.7** Die Ausstattung entspricht den Anforderungen an professionelle Teamarbeit (z. B. Flip-chart, Metaplanwände, Laptop, Beamer).
- 5.8** Gefährdungsbeurteilungen sind vom Träger unter Mitarbeit der Leitung zu erstellen und kontinuierlich fortzuschreiben. Die sich daraus ergebenden Maßnahmen sind zeitnah umzusetzen.
- 5.9** Die Ausstattung entspricht den arbeitssicherheitstechnischen und arbeitsmedizinischen Vorgaben und ist damit erwachsenengerecht.
- 5.10** Die Mitarbeitenden sind vom Träger über die arbeitsmedizinische Betreuung zu informieren, Pflichtvorsorgen sind anzuordnen, Angebotsvorsorgen sind anzubieten, auf die Möglichkeit von Wunschvorsorgen ist hinzuweisen.
- 5.11** Ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) bei Erkrankungen ist eingeführt.
- 5.12** Das BEM wird fallbezogen angewendet.
  
- 6.1** Es findet regelmäßig eine Teambesprechung mit allen pädagogischen Fachkräften statt.
- 6.2** Es finden wöchentlich Kleinteams der pädagogischen Fachkräfte statt.

- 6.3** Datum, Uhrzeit, Dauer dieser Besprechungen sind im Dienstplan festgelegt.
- 6.4** Die Beteiligung aller pädagogischen Fachkräfte an der Erstellung der Tagesordnung ist sichergestellt.
- 6.5** Die Form der schriftlichen Dokumentation der Besprechung ist festgelegt.
- 6.6** Die Gesprächsleitung (Moderation) ist geklärt.
- 6.7** Die Beteiligung anderer Mitarbeitender (Hauswirtschafts- und Reinigungskräfte, Zusatzkräfte, Ehrenamtliche) ist möglich und wird nach Bedarf geregelt.
- 6.8** Der Informationsfluss an abwesende Mitarbeitende ist geregelt.
- 6.9** Die Umsetzung der Absprachen und Beschlüsse des Teams wird in die Eigenverantwortung der Mitarbeitenden übergeben und durch die Leitung überprüft und sichergestellt.
- 6.10** Die Regelungen zur internen Kommunikation werden regelmäßig vor Ort mit allen Beteiligten überprüft und bei Bedarf weiterentwickelt.
- 7.1** Träger und Leitung stimmen sich kontinuierlich ab.
- 7.2** Die in den Standards „Träger“, „Leitung“ und „Die Kita als Teil der Kirchengemeinde“ festgelegten Kommunikationsformen werden umgesetzt.
- 8.1** Es finden regelmäßige Gespräche zwischen Mitarbeitenden und Träger statt.
- 8.2** Es findet einmal jährlich eine entsprechende betriebliche Veranstaltung (z. B. Feier, Ausflug) während der Arbeitszeit statt.
- 8.3** Der Träger sorgt für die Bereitstellung der entsprechenden Ressourcen zur Durchführung dieser Veranstaltung.
- 8.4** Träger und Leitung nutzen die Informationen der zuständigen Regionalverwaltung in Bezug auf anstehende Dienstjubiläen.
- 8.5** Es ist geregelt wie besondere Anlässe der Mitarbeitenden – Geburtstage, Jubiläen, Einführungen und Verabschiedungen – gefeiert werden.
- 9.1** Der Sollstellenplan/der Personalschlüssel beschreibt Qualifikation und Anstellungsumfang der Mitarbeitenden.
- 10.1** Der Sollstellenplan/der Personalschlüssel wird erfüllt.
- 10.2** Es liegt ein Notfallplan zum Umgang mit Vertretungsbedarf bei Urlaub, Fort- und Weiterbildung, Schulungen, Teilnahme an Veranstaltungen, Krankheit und anderen personellen Engpässen, gemäß Stellenbeschreibungen, vor.
- 10.3** Die Finanzierung dieser Vertretungen ist geklärt und festgeschrieben.
- 10.4** Die bei der Einstellung beteiligten Instanzen Träger, Leitung und Regionalverwaltung überprüfen gemeinsam den personellen Bestand des Sollstellenplans/ des Personalschlüssels und passen ihn an.
- 11.1** Der Träger sorgt dafür, dass
- das Anforderungsprofil für die jeweilige Stelle beschrieben ist,
  - die arbeitsrechtlich relevanten Anforderungen umgesetzt werden,
  - die Beteiligung der MAV sichergestellt ist.
- 12.1** Der Träger hat die Überwachung über die Durchführung der gesetzlich geforderten Schulungen an die Leitung delegiert.
- 12.2** Das Personal ist gemäß den gesetzlichen Anforderungen (z. B. IfSG, Erste – Hilfe, Brandschutz) geschult.
- 12.3** Darüber liegen schriftliche Nachweise in der Einrichtung vor.
- 13.1** Ein Dienstplan orientiert an den Betriebsinteressen wird erstellt.
- 13.2** Jede/r Mitarbeitende erhält Kenntnis über den aktuellen Dienstplan.
- 13.3** Jede/r Mitarbeitende erhält Kenntnis über sein aktuelles Stundenkonto.

- 14.1** Träger und Leitung sind über relevante zusätzliche Fördermittel und entsprechende Stellen informiert.
- 14.2** Der Träger schöpft alle relevanten Fördermittel in Absprache mit der Leitung aus.
- 15.1** Es liegt ein schriftlich dokumentiertes Fort- und Weiterbildungskonzept vor.
- 15.2** Es liegt eine Jahresplanung für die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen der Mitarbeitenden vor.
- 15.3** Die Teilnahme erfolgt zielgerichtet entsprechend der Konzeption.
- 15.4** Es wird eine Übersicht über die Fortbildungskontingente der Mitarbeitenden geführt.
- 15.5** Alle Mitarbeitenden nehmen in der Regel mindestens einmal jährlich an Maßnahmen zur Fort- und Weiterbildung teil.
- 15.6** Es liegen schriftliche Nachweise darüber vor.
- 15.7** Der Träger stellt dafür die Mitarbeitenden im Rahmen des Personalförderungsgesetzes der EKHN frei.
- 15.8** Er finanziert die Maßnahmen im Rahmen des Personalförderungsgesetzes der EKHN.
- 15.9** Der Rückfluss der Erkenntnisse aus diesen Maßnahmen in das Gesamtteam ist gesichert.
- 15.10** Der gesetzlich festgelegte Anspruch auf Bildungsurlaub kann von Mitarbeitenden genutzt werden.
- 16.1** Die pädagogischen Fachkräfte sind religionspädagogisch geschult.
- 16.2** Die Kirchengemeinde ermöglicht den Mitarbeitenden die Teilnahme an religionspädagogischen Schulungen (gemäß Standard Religionspädagogik).
- 16.3** Der Träger stellt gemäß dem Standard „Religionspädagogik“ fachliche Unterstützung in diesem Bereich sicher.
- 17.1** Die Fachberatung steht der Einrichtung zur Verfügung.
- 17.2** Allen Trägervertretungen ist die Fachberatung bekannt.
- 17.3** Allen Mitarbeitenden ist die Fachberatung bekannt.
- 17.4** Die Fachberatung wird von der Einrichtung zu spezifischen Fragestellungen genutzt.
- 17.5** Zur Vermittlung externer Referent\*innen steht die Fachberatung zur Verfügung.
- 18.1** Die Leitung motiviert und unterstützt durch Wertschätzung, Achtsamkeit und konstruktive Kritik.
- 18.2** Die Leitung bietet kontinuierlich fachliche Unterstützung der Mitarbeitenden.
- 18.3** Es wird fachliche Unterstützung in Form von Teilnahme an Arbeitsgemeinschaften für pädagogische Fachkräfte ermöglicht.
- 18.4** Für die Leitung wird fachliche Unterstützung in Form von Teilnahme an Leitungskonferenzen und Studientagen für Leitungen gemäß den Standards „Träger“ und „Leitung“ ermöglicht.
- 18.5** Die Leitung führt mindestens einmal jährlich mit jeder Mitarbeiterin/jedem Mitarbeiter ein Mitarbeitendengespräch auf Grundlage des Verfahrens der EKHN (gemäß Standard Leitung).
- 18.6** Der Träger führt mindestens einmal jährlich mit der Leitung ein Mitarbeitendengespräch auf Grundlage des Verfahrens der EKHN (gemäß Standard Träger).
- 18.7** Zur Durchführung dieses Gesprächs ist das dafür delegierte Mitglied des Kirchenvorstands geschult.

Dieser Standard hat vor allem Schnittstellen mit folgenden Verantwortungsebenen und Aufgabenbereichen:

- > Träger
- > Leitung
- > Pädagogische Fachkräfte
- > Pädagogische Zusatzkräfte
- > Ehrenamtliche Kräfte
- > Hauswirtschaftskräfte
- > Reinigungskräfte
- > Fachberatung
- > Regionalverwaltung

- > Konzeption
- > Religionspädagogik
- > Die Kindertagesstätte als Teil der Kirchengemeinde (Zusammenarbeit mit der Kirchengemeinde)
- > Qualitätsentwicklung
- > Fortlaufende Dokumentation der Arbeit

### Anmerkungen

**Definition Mitarbeitende:** Alle Mitarbeitende in der Kindertagesstätte inklusive Hauswirtschaft, Reinigung, Ehrenamtliche, Honorarkräfte, Zusatzkräfte.

**Definition pädagogische Fachkräfte:** Das pädagogische Team der Einrichtung.

**Definition Träger:** Träger einer Kindertagesstätte ist in der Regel die Kirchengemeinde, das Dekanat oder ein Trägerverbund (gemäß KiTaVO, Abschnitt 2, § 3, Abs. 1).

