

„ Wirkungen von Qualitätsmanagement auf die Qualität in Tageseinrichtungen für Kinder –Schwerpunkt Pädagogische Qualität“

Ein Aufsatz von Monika Haas

Bergheim, Juni 2005

Das Personal der Kindertagesstätte St. Remigius in 50126 Bergheim, Kirchstraße 1c, setzt sich seit dem Jahr 2000 mit Qualitätsmanagement und der DIN ISO 9000:2000ff auseinander und entschied sich im Jahr 2002 ein Qualitätsmanagementsystem aufzubauen.

Die Kindertagesstätte St. Remigius gibt es seit 1882 und sie hat eine umfangreiche geschichtliche Entwicklung hinter sich. Derzeit werden in ihr 85 Kinder im Alter von 3 - 14 Jahren in der Zeit von 7 bis 17 Uhr in insgesamt 4 Gruppen, von 10 pädagogischen und 2 therapeutischen Mitarbeiterinnen gefördert und betreut.

Für die Zukunftsfähigkeit unserer Einrichtung war es uns wichtig, nicht nur ein tragfähiges pädagogisches – und religionspädagogisches Konzept zu haben, sondern auch eine Orientierung an den Bedürfnissen und Erwartungen von Kindern und deren Familien nachweisen zu können sowie eine dokumentierte, systematische Planung der pädagogischen Aktivitäten und Prozesse und deren konsequente Umsetzung in den pädagogischen Alltag zu erreichen. Darüber hinaus wollten wir methodisch fundiert unsere Arbeit überprüfen und weiterentwickeln. Die Ergebnisse unserer Arbeit sollten dokumentiert und nachvollziehbar sein. Unsere zentrale Frage zu Beginn war: Haben wir in unserer Einrichtung unsere wesentlichen Prozesse erkannt und festgelegt, die zur Herstellung von „Kundenzufriedenheit“ erforderlich sind? Entspricht unsere Arbeit dem aktuellen Stand der pädagogischen und religionspädagogischen Arbeit sowie den aktuellen gesetzlichen Bestimmungen?

Sehr schnell war uns klar, dass vieles in unserer Einrichtung schon umgesetzt wurde, jedoch nicht dokumentiert war. So begannen wir mit dem Aufbau unseres Managementsystems. Zunächst erarbeiteten wir mit dem Mitarbeiterteam, Träger, Eltern und den relevanten Gremien der Kirchengemeinde unser **Leitbild, Leitsätze zur Qualität und übergeordnete Qualitätsziele**. Schon in diesem ersten Prozess wurde deutlich, dass nicht alle Beteiligten ein einheitliches Verständnis der unterschiedlichen Begrifflichkeiten hatten, dies besonders bei pädagogischen Begriffen. In einem spannenden Prozess einigten sich alle Beteiligten nach intensiver Arbeit auf einheitliche Formulierungen, die von allen verstanden und umgesetzt werden können. Schon in dieser **ersten Phase** wurde allen klar: wir benötigen Zeit um unser Ziel zu erreichen. Also war eine der **ersten Auswirkungen des Qualitätsmanagements** in unserer Einrichtung die Erarbeitung und Dokumentation eines **Zeitmanagements** (Schaffung von Zeitressourcen) und neuer **Konferenzstrukturen**. Die Festlegung von einem **Organigramm** und angemessene Verfahren zur **Entscheidungsfindung** machten deutlich, was bearbeitet werden musste. Bei uns war es der Bereich Personal. Hier legten wir Qualifikationstabellen und Kompetenzräder¹ für die persönlichen

¹ Siehe Anhang 2

Kompetenzen und Methodenkompetenzen fest und erstellten ein Glossar für die festgelegten Begriffe. Wir erarbeiteten für jeden einzelnen Mitarbeiter eine ausführliche Aufgabenbeschreibung und legten die Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen fest. In diesem Prozess wurden alle unbearbeiteten Teamkonflikte deutlich und mit Hilfe unterschiedlichster Methoden bearbeitet, dokumentiert und zu einem späteren Zeitpunkt nachvollziehbar überprüft.

Dann erarbeiteten wir an Hand der DIN ISO 9001:2000 die geforderten Dokumentationen, legten die Schlüsselprozesse fest und erstellten die notwendigen Aufzeichnungen und Dokumentationen an Hand von Prozessregelungen². Hier erweiterte das Team sein Wissen in den unterschiedlichen Formen der Dokumentation und Darstellung von Prozessen und einigte sich auf einheitliche verbindliche Formulierungen, welche wir in der Anfangsphase immer im Team gemeinsam trafen. Und schon zeigten sich wieder Widerstände: Wo bleibt die Flexibilität? Prozesse und Anforderungen verändern sich usw. Hier war es der praktische Umgang mit den Instrumenten Prozessreglung, der schnell alle Ängste nahm und zeigte, dass Regelungen, wenn erforderlich, auch schnell und unproblematisch geändert werden können. Hierzu legten wir eine Regelung fest, um dies auch sicherzustellen. Schon bald bildeten wir Qualitätszirkel, die einzelne Prozessregelungen vorbereiteten, im Gesamtteam vorstellten und zur Abstimmung brachten. Es wurde immer das bearbeitet, was aktuell im Haus anstand. So wuchs unser Handbuch schrittweise und wurde immer wieder auch den neuen Erwartungen und Anforderungen entsprechend angepasst.

Aber es fehlte uns schon bald etwas, denn die Bearbeitung der normrelevanten Prozesse allein spiegelte unsere Arbeit und unseren Anspruch als katholische Kindertageseinrichtung nicht wieder. Das, was uns fehlte, bot uns in sehr hilfreicher Form das Gütesiegel des KTK-Bundesverbandes (Verband für katholische Tageseinrichtungen für Kinder)³.

Durch diese intensive gemeinsame Arbeit an den Anforderungen und 170 Praxisindikatoren des Gütesiegels und all unseren pädagogischen Inhalten ergaben sich in vielen Bereichen deutliche Veränderungen und gezielte Weiterentwicklung. Es war uns dabei wichtig, alle Beteiligten einzubeziehen und nah an den Bedürfnissen von Kindern und deren Familien zu bleiben. Im gesamten Team wurde die fachliche Qualität gesteigert und die Stärken der einzelnen Mitarbeiterinnen konnten gezielter genutzt werden, um die pädagogische Qualität

² Wir verwenden unterschiedliche Formen sowohl Flohcharts als auch schriftliche Regelungen in denen Ziele und Regelungen ausformuliert sind. Dies orientiert sich an den Bedürfnissen des Teams. Zu bestimmten Bereichen gibt es auch mehrere Regelungen, wenn diese im Haus nicht standardisiert sind.

³ Siehe Anhang 1

in der gesamten Einrichtung zu steigern und die stetige Weiterentwicklung sicherzustellen.

Nachdem das Team diese Arbeit geleistet hatte, war es für uns wichtig, unsere Arbeit von externen Fachleuten überprüfen zu lassen und weitere Anregungen für die Verbesserung und Weiterentwicklung zu erhalten. Darum entschieden wir uns für die Zertifizierung auf der Grundlage der DIN ISO 9001:2000 und dem KTK-Gütesiegel. Diese Entscheidung bewirkte, dass alle im Team intensiv an der Umsetzung des Gütesiegels arbeiteten und die Zusammenarbeit zwischen Träger, Eltern und Team und sonstigen Beteiligten intensiviert wurde.

Nun einige konkrete Beispiele zu Auswirkung des Qualitätsmanagements in der Kindertagesstätte St. Remigius.

Qualitätsbereich: Kinder

Anforderung: In der katholischen Kindertageseinrichtung St. Remigius wird ein Bezug zum Alltag der Kinder hergestellt. Sie orientiert sich an den elementaren Bedürfnissen der Kinder.

- Die Beobachtung von Kindern und die Analyse ihrer Bedürfnisse ist nachweislich die Grundlage für die pädagogische Planung. Die pädagogischen Mitarbeiter/innen reagieren angemessen auf die Bedürfnisse und Interessen der unterschiedlichen Altersgruppen der Kinder. Themen des täglichen Lebens werden in den pädagogischen Alltag integriert. Rituale, die Kindern Sicherheit und Orientierung bieten, spielen eine bedeutende Rolle. Der Erfahrungsraum der Kinder wird durch Exkursionen in die Umgebung erweitert.
- Kinder in besonderen Lebenslagen werden angemessen integriert und lernen, eigene Gefühle auszudrücken sowie die Gefühle anderer Kinder zu respektieren.
- Ausreichend Bewegungs- und Ruhemöglichkeiten gehören zum festen Bestandteil des pädagogischen Alltags.
- Schulkinder haben die Möglichkeit, ihre Freizeit in einem angemessenen Rahmen eigenverantwortlich zu gestalten und Freundschaften außerhalb der Institution zu pflegen.
- Die Wahrnehmung der einzelnen Kinder, die Achtung ihrer Würde und die Dokumentation ihrer Entwicklungen ist stark ausgebildet und wird von den Eltern besonders positiv wahrgenommen.

Anforderung: Die katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius bereitet die Kinder ausreichend auf ihr zukünftiges Leben vor.

- Die Kinder lernen in konkreten Lebensbezügen; ihre Fragen und Probleme bilden dabei eine wichtige Grundlage des Lernens; die daraus abgeleiteten Bildungsangebote korrespondieren mit den Alltagserfahrungen von Kindern.
- Durch Forschen und Experimentieren können Kinder authentische Erfahrungen machen.
- Die Kinder erwerben in altersgemischten Bezügen soziale Kompetenzen; sie lernen rücksichtsvoll und tolerant miteinander umzugehen sowie Verantwortung für andere Kinder zu übernehmen.
- Freundschaft und Vertrauen, Krisen und Übergänge, Schöpfungsverantwortung und Leben mit anderen Kulturen haben in der Einrichtung eine große Bedeutung.
- Die pädagogischen Mitarbeiterinnen reflektieren ihr Bildungskonzept darauf hin, ob Kompetenzen, die Kinder bereits haben oder brauchen, ausreichend berücksichtigt sind.
- Die Schulbereitschaft der Kinder wird gemeinsam mit Verantwortlichen der Grundschulen in einem nachvollziehbaren Prozess bewertet. Dem Übergang in die Grundschule wird eine große Bedeutung beigemessen.
- Die pädagogischen Mitarbeiterinnen unterstützen Schulkinder darin, die Anforderungen der Schule erfolgreich zu bewältigen.
- Transparente Orientierungen, vielfältige Bildungsanreize, individuelle Bildungsbegleitung und das gelingende Miteinander von Kindergarten- und Hortkindern fordern die Kinder zur aktiven Gestaltung ihrer Bildungsziele.

Anforderung: Die Kindertagesstätte St. Remigius ist ein Ort, in dem Kinder ausreichend Freiräume und Orientierungen erhalten

- Kindern steht ausreichend Zeit für selbstinitiierte Lernprozesse zur Verfügung. Regeln für den Umgang untereinander werden gemeinsam mit den Kindern entwickelt. Kinder lernen, Probleme eigenständig zu lösen und sich gegenseitig zu korrigieren, wenn Grenzen und Regeln nicht eingehalten werden .
- Das Eigentum der Kinder wird wertgeschätzt.
- Informationen über die Kinder und ihre Familien werden vertraulich behandelt und datenschutzrechtliche Bestimmungen werden eingehalten.
- Die Entwicklung von Regeln gemeinsam mit den Kindern hat einen besonderen Stellenwert. Die Kultur der demokratischen Entscheidungsfindung ist stark ausgeprägt.

Anforderung: In der katholischen Kindertageseinrichtung St. Remigius bestimmen Kinder mit.

- Die Interessen, Bedürfnisse und Wünsche der Kinder stehen im Vordergrund und prägen den Alltag. Die Kinder werden kontinuierlich in die pädagogische Alltagsgestaltung einbezogen und wirken an der Gestaltung der Räume mit.
- Alle wichtigen Tagesabläufe werden für die Kinder nachvollziehbar durch eine Fotodokumentation verdeutlicht. So können sich auch die jüngeren Kinder einen schnellen Überblick über die aktuelle Aktion im Haus verschaffen und entscheiden wo und wann sie teilnehmen möchten.
- Durch die regelmäßigen, protokollierten Befragungen der Kinder wurden die Zeitplanungen und die Tagesabläufe verändert, Regeln vereinbart und Regelungen für die Abläufe in der Gesamteinrichtung getroffen. Dies erleichtert Vertretungstätigkeiten, denn jede Mitarbeiterin hat schnell einen Überblick wie, was in dieser Gruppe durchgeführt wird.
- Die Leitung brachte an der Bürotür eine Fotouhr an, die es den Kindern ermöglicht, sie schnell im Haus zu finden.
- Die Speisepläne wurden bebildert, damit alle, auch die Jüngsten in der Einrichtung bei der Auswahl des Essens sehen können, um welche Speisen es sich handelt, um dann ihre Entscheidung zu treffen.

Qualitätsbereich: Eltern

Anforderung: Die Katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius bietet eine Dienstleistung für Eltern.

- Die Dienstleistung unserer Kindertagesstätte wird von den Eltern als gelingend beschrieben. Insbesondere ist die Beratung in Erziehungsfragen äußerst kompetent und wird von den Eltern gerne in Anspruch genommen.

Anforderung: Die Katholische Kindertagesstätte St. Remigius kennt den Bedarf der Eltern

- Die Befragungen der Eltern werden gemeinsam mit dem Elternrat geplant, durchgeführt, ausgewertet und umgesetzt.
- In den regelmäßigen schriftlichen Elternbefragungen wird neben dem Bedarf der Eltern auch die Zufriedenheit mit der pädagogischen Arbeit detailliert abgefragt. Die systematische Auswertung dieser Befragung bildet eine Grundlage für Korrektur- und Verbesserungsmaßnahmen, für die Zielbewertung in der jährlichen Qualitätskonferenz und mögliche Veränderungen in der Angebotsstruktur.

- Nachdem die Eltern erfahren hatten, dass wir jeder ihre Äußerungen ernst nehmen und uns intensiv damit auseinandersetzen, Veränderungen einleiten oder begründet für unsere Einrichtung ablehnen, dann aber den Eltern alternativ Möglichkeiten anbieten, konnte die Zufriedenheit der Eltern wesentlich verbessert werden.

Anforderung: Die Katholische Kindertagesstätte St. Remigius beteiligt Eltern umfassend

- Die Erreichung von Lern- und Erziehungszielen wird gemeinsam mit den Eltern bewertet und dokumentiert.
- In den jährlichen oder halbjährlichen Entwicklungsgesprächen gemeinsam mit den Eltern zu jedem uns anvertrautem Kind wird der genaue Förderbedarf für jedes Kind festgelegt und ggf. weitere Maßnahmen vereinbart. Die Erreichung von Lern- und Erziehungszielen wird gemeinsam mit den Eltern bewertet und dokumentiert. Der Übergang in die Schule wird systematisch vorbereitet und für jedes Kind eine Einzelberatung mit den Eltern bezüglich der geeigneten Schule geführt. Schule und Kindertagesstätte gestalten den Übergang gemeinsam.

Qualitätsbereich: Kirchengemeinde

Anforderung: Die Kirchengemeinde St. Remigius engagiert sich für ihre Kindertageseinrichtung

- Die Kirchengemeinde St. Remigius engagiert sich sehr für ihren Kindergarten. Die Ansprechpartner sind nicht nur über finanzielle Momente informiert, sondern auch über die pädagogischen und religionspädagogischen Inhalte der Kindertageseinrichtung. Die Kommunikation zwischen der Pfarrgemeinde und der Kindertageseinrichtung findet mindestens einmal wöchentlich statt. Alle Ansprechpartner sind den Mitarbeiterinnen, Kindern und Eltern persönlich bekannt.

Anforderung: Die Kindertagesstätte St. Remigius versteht sich als Teil der Kirchengemeinde und bringt sich in das Gemeindeleben ein.

- Die unterschiedlichsten Gruppierungen sind nicht nur bekannt, sondern engagieren sich direkt im Kindergarten oder auch direkt in der Pfarrgemeinde. Somit erreicht der Kindergarten ein gutes Zusammenspiel zwischen den einzelnen Möglichkeiten innerhalb der Pfarrei.

Qualitätsbereich: Politische Gemeinde

Anforderung: Die Kindertagesstätte St. Remigius kooperiert mit den politischen Gremien in ihrem Umfeld

- Die Ergebnisse der Bedarfsanalysen, sowie unterjährig auftretende Probleme werden an den Jugendhilfeausschuss weitergeleitet. Auch die politischen Parteien sind in der Einrichtung präsent. Der Träger und die Leitung informieren die politischen Parteien bei allen wichtigen anstehenden Aktionen.

Qualitätsbereich: Glaube

Anforderung: Die Kindertagesstätte St. Remigius begleitet Kinder und deren Familien bei Glaubensfragen und lädt zum Wahrnehmen, Mitfeiern und Entdecken des Glaubens ein.

- Die Glaubensvermittlung und –weitergabe sowie das alltägliche Entdecken sind Schwerpunkt innerhalb der Einrichtung. Die Mitarbeiterinnen stehen alle hinter diesem Schwerpunkt und prägen so das Leben innerhalb der Einrichtung.

Anforderung: Die Kindertagesstätte St. Remigius setzt ihren religionspädagogischen Auftrag im pädagogischen Alltag um.

- Wir setzen die pädagogische und religionspädagogische Konzeption mit den Kindern um. Dabei beteiligen wir die Kinder umfassend. Der Glaube wird als etwas zum Leben Zugehöriges erlebt und gehört zur Normalität der Einrichtung. Die Eltern berichteten, dass die religiöse Arbeit bis in die Familie hinein Auswirkungen zeigt.

Anforderung: In der Kindertagesstätte St. Remigius wird die Glaubenskompetenz der pädagogischen Mitarbeiterinnen gefördert.

- In besonderer Weise bilden sich die Mitarbeiterinnen in ihrer eigenen Glaubenskompetenz und ihrer religiösen Kompetenz fort. Sowohl in Teambesprechungen wie auch in Fort- und Weiterbildungsangeboten wird das Thema Religion erarbeitet. Die spirituelle Begleitung wird durch den Pastor der Pfarrgemeinde angeboten und von den Mitarbeiterinnen genutzt.

Qualitätsbereich: Träger und Leitung

Anforderung: Die Katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius richtet ihre Arbeit an einem Leitbild aus.

- Die gemeinsame Entwicklung des Leitbildes und der Leitziele mit allen Mitarbeiterinnen, dem Träger und den Gremien schafft eine große Gemeinsamkeit und Verbindlichkeit bei allen Beteiligten. So kann die im Leitbild beschriebene Kultur in der Einrichtung deutlich erkennbar gelebt werden.

Anforderung: In der Katholischen Kindertageseinrichtung St. Remigius wird eine Dienstgemeinschaft gelebt.

- Es gibt ein gemeinsames Verständnis über die Dienstgemeinschaft. Das Arbeiten im Team wird geplant und reflektiert.
- Die Mitarbeitervertretung (MAV) wird gemäß den örtlichen Gegebenheiten und den einschlägigen Vorgaben in die Arbeit einbezogen.
- Die Kultur des Miteinanders im Team ist dadurch auch im Miteinander von Erwachsenen und Kindern erkennbar.

Anforderung: In der Katholischen Kindertageseinrichtung St. Remigius nimmt der Rechtsträger seine Führungsverantwortung wahr.

- Der Rechtsträger hat die Personen benannt, die für die Kindertageseinrichtung verantwortlich sind und übernimmt die Verantwortung für die Kindertageseinrichtung.
- Der Rechtsträger hat als verantwortliche Person für die Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung die Leiterin der Einrichtung, Frau Haas, benannt, wird von ihr informiert und unterstützt deren Tätigkeit. Er stellt sicher, dass interne Begutachtungen (interne Audits) regelmäßig durchgeführt werden.
- Der Rechtsträger stellt die Voraussetzungen für eine kontinuierliche Personalentwicklung sicher. Entscheidungskompetenzen und Verantwortungsbereiche sind zwischen dem Rechtsträger und der Leitung eindeutig geklärt. Es findet mindestens einmal jährlich zwischen dem Träger und der Leiterin ein Zielvereinbarungsgespräch statt.
- Alle Aufgaben, die von externen Personen durchgeführt werden, sind bekannt, dokumentiert und werden bewusst zur Kenntnis genommen.
- Zwischen den Mitarbeiterinnen, der Leiterin und dem Träger findet ein regelmäßiger Austausch über die Arbeit und die Zukunft der Einrichtung statt. Die Führungsgrundsätze des Trägers sind allen Mitarbeiterinnen bekannt.

- Mindestens einmal im Jahr werden alle bekannten Informationen über die Einrichtung zusammengetragen, systematisch ausgewertet und dokumentiert.

Anforderung: In der Katholischen Kindertageseinrichtung St. Remigius setzt die Leiterin eine aktive Personalentwicklung um.

- Leitungsaufgaben werden bewusst und kompetent wahrgenommen. Für das Personalmanagement ist die Leiterin verantwortlich, sie kennt die Stärken und Schwächen ihrer Mitarbeiterinnen. Neue Mitarbeiterinnen werden adäquat eingearbeitet.
- Die Leiterin trägt die Verantwortung dafür, dass alle Mitarbeiterinnen ihre Aufgaben kennen. Hierzu werden regelmäßig zwischen der Leiterin und allen Mitarbeiterinnen Gespräche geführt, in denen ihre Arbeit ausgewertet, Entwicklungsmöglichkeiten gesucht und ihr Fortbildungsbedarf ermittelt wird.
- Es werden Fortbildungen angeboten, die die Interessen der Mitarbeiterinnen berücksichtigen und die dazu dienen, die von der Einrichtung definierten Ziele zu erreichen.
- Mindestens einmal jährlich finden zwischen der Leiterin und allen Mitarbeiterinnen Zielvereinbarungsgespräche statt. Die Leiterin sorgt dafür, dass die Mitarbeiterinnen im Bedarfsfall ein angemessenes Beratungsangebot in Anspruch nehmen. Es werden ausreichend Vor- und Nachbereitungszeiten für die pädagogischen Mitarbeiterinnen bereitgestellt.
- Entscheidungsprozesse werden geplant, alle verfügbaren Informationen genutzt und die Mitarbeiterinnen größtmöglich beteiligt.
- Die Leitung kennt den Stand der Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und fördert diese nachhaltig.

Qualitätsbereich : Personal

Anforderung: In der katholischen Kindertageseinrichtung St. Remigius arbeiten qualifizierte Menschen.

- Alle pädagogischen und gegebenenfalls hauswirtschaftlichen Mitarbeiterinnen, die mit Kindern zu tun haben, nehmen regelmäßig an Qualifizierungen teil, die fachliche, theologische, leitungs- und qualitätsrelevante Themen umfassen.
- Es wird ein Fortbildungsplan für das gesamte Team erarbeitet und Teilnahmebescheinigungen ausgestellt. Fortbildungsinhalte werden

innovativ genutzt und konsequent umgesetzt. Der Erfolg von Fortbildungen wird durch die Mitarbeiterinnen bewertet.

- Alle Mitarbeiterinnen nehmen aktiv an regelmäßig stattfindenden Personalgesprächen teil.
- Vor- und Nachbereitungszeiten werden von den Mitarbeiterinnen so genutzt, dass sie die praktische Arbeit nachhaltig unterstützen.

Anforderung: In der Katholischen Kindertageseinrichtung St. Remigius engagieren sich die Mitarbeiterinnen für Ihre Ziele.

- Mitarbeiterinnen übernehmen Verantwortung für ihre Bereiche und für die Gesamteinrichtung.
- Entscheidungen werden transparent getroffen. Konflikte werden offen ausgetragen, dabei wird zwischen Sach- und Beziehungsebenen differenziert.

Anforderung: In der Katholischen Kindertageseinrichtung St. Remigius findet ein professioneller Austausch unter den Mitarbeiterinnen statt.

- Der Ablauf von Dienstbesprechungen ist allen Mitarbeiterinnen bekannt. Das gesamte Team beteiligt sich aktiv an den Teamsitzungen. Dienstbesprechungen werden effektiv und effizient durchgeführt.
- Teamsitzungen werden adäquat vorbereitet, moderiert und protokolliert.
- Alle Mitarbeiterinnen nutzen die ihnen zur Verfügung stehenden Informationen für ihre Arbeit.

Anforderung: Die Katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius engagiert sich verantwortungsvoll als Ausbildungsstätte.

- Anleitungsgespräche für Praktikantinnen werden von den Verantwortlichen regelmäßig vorbereitet, durchgeführt und ausgewertet. Es wird eine Lernkultur gepflegt, die zum Fragen anregt und Antworten ermöglicht.
- Ein partnerschaftlicher und engagierter Austausch mit den Fachakademien/Fachschulen findet statt.
- Das hohe Engagement in der Ausbildung zeigt sich besonders in der sehr guten Vorbereitung und Begleitung der Praktikantinnen gerade auch zum Profil der Einrichtung. Der Austausch mit den Fachschulen wird als sehr fruchtbar und auch für die eigene Arbeit gewinnbringend eingesetzt.

Qualitätsbereich : Mittel

Anforderung: Die Katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius nutzt Ihre Mittel zielgerichtet und transparent.

- Der Mittelbedarf wird von den Verantwortlichen langfristig und in Zusammenarbeit mit der Leiterin geplant. Öffentliche und kirchliche Mittel werden rechtzeitig beantragt und ausgeschöpft. Darüber hinaus besteht ein Engagement für die Beschaffung zusätzlicher Mittel. Der Umgang mit Sach- und Geldspenden ist geregelt.
- Gesetzliche Standards in der Personalbesetzung werden eingehalten oder übertroffen; Finanzmittel werden transparent, rechtmäßig, zielgerichtet und nachvollziehbar verwendet sowie allen Beteiligten gegenüber offen gelegt.
- Budgetverantwortlichkeiten sind klar und sinnvoll geregelt. Die ordnungsgemäße Buchführung sowie die satzungsgemäße Mittelverwendung wird regelmäßig geprüft.

Anforderung: Die Katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius denkt und handelt langfristig.

- Die Substanz der Immobilie wird erhalten. Es erfolgt eine angemessene Rücklagenbildung. Wartungen werden rechtzeitig durchgeführt. Umweltgesichtspunkte werden berücksichtigt.

Anforderung: Die Katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius ist angemessen ausgestattet.

- Fragen des Einkaufs von Gütern und Dienstleistungen sind geregelt. Der Träger, die Leitung, die Mitarbeiterinnen, ebenso wie die Eltern und Kinder werden an der Beschaffung angemessen beteiligt.
- Es wird ein besonderer Wert darauf gelegt, dass Lieferanten zur Qualität der Arbeit beitragen. Lieferanten werden nach festgelegten Kriterien ausgewählt und es wird auf eine gute Zusammenarbeit mit ihnen Wert gelegt.

Qualitätsbereich: Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung

Anforderung: Die Katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius verbessert ihre Praxis und ihre Konzeption kontinuierlich.

- Eltern, Kindern, Mitarbeiterinnen und Träger werden regelmäßig nach Änderungsvorschlägen gefragt, die sich aus ihrer jeweiligen Perspektive ergeben.
- Externe Fachleute und Bezugsgruppen der Einrichtung werden daraufhin befragt, welchen Weiterentwicklungsbedarf sie für notwendig erachten.
- Verbesserungen werden systematisch geplant und wirksam umgesetzt. Alle geplanten und systematischen Tätigkeiten werden regelmäßig begutachtet und weiterentwickelt. Dokumente werden regelmäßig weiterentwickelt und Änderungen gekennzeichnet. Die Begutachtungen sind von Wertschätzung, Unparteilichkeit und Unabhängigkeit geprägt.
- Die Vereinbarungen über Methoden, Kriterien, Umfang und Häufigkeit von Begutachtungen werden dokumentiert und sind allen Mitarbeiterinnen bekannt. Die Ergebnisse der Begutachtungen werden im Maßnahmenplan festgehalten, abgearbeitet und umgesetzt.

Anforderung: Die Katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius nutzt erkannte Fehler als Chance zur Verbesserung.

- Fehler werden erkannt, deren Ursachen analysiert und als Chance zur Verbesserung genutzt.
- Vereinbarungen zur Kultur und Umgangsweise mit Fehlern und deren Vermeidung (Vorbeugung) oder Beseitigung (Korrekturen) sind bekannt und dokumentiert. Verbesserungsvorschläge werden zeitnah und systematisch bearbeitet.

Anforderung: Die Katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius kennt Ihre Ziele und die Wege zur Zielerreichung.

- Es wird kontinuierlich geklärt, welche Arbeitsprozesse für das Erreichen der Ziele bedeutend sind.
- Ziele und Abläufe von relevanten Arbeitsprozessen werden verbindlich vereinbart und sind allen Mitarbeiterinnen bekannt. Die Auswertung von relevanten Tätigkeiten wird geplant, durchgeführt und dokumentiert. Die Zusammenhänge und Schnittstellen von Tätigkeiten sind erkannt und angemessen geregelt. Vereinbarungen zur Zielerreichung werden verlässlich umgesetzt. Das Erreichen der Ziele wird anhand festgelegter Kriterien bewertet und dokumentiert.

Anforderung: Die Katholische Kindertageseinrichtung St. Remigius arbeitet nachhaltig.

- Es werden Dokumente erstellt, die die Qualitätsentwicklung der Einrichtung beschreiben und so den Qualitätsstand der Arbeit angemessen darlegen. Diese Dokumente sind in übersichtlicher Form zusammengestellt, gelten in der ganzen Einrichtung und werden vor der Freigabe geprüft.
- Protokolle, Nachweise und Aufzeichnungen werden sorgfältig und übersichtlich erstellt, verteilt und aufbewahrt.
- Vereinbarungen zum angemessenen Umgang mit Dokumenten und Protokollen, Nachweisen und sonstigen Aufzeichnungen sind dokumentiert, bekannt und werden eingehalten. Externe Dokumente sind gekennzeichnet und aktuell.
- Dokumente und Aufzeichnungen werden in gesetzlichen, beziehungsweise selbst vereinbarten Zeitabständen auch wieder vernichtet; die Zeitabstände sind dokumentiert und den Mitarbeiterinnen bekannt

Für unsere Einrichtung ist die Arbeit nur noch mit unserem Qualitätsmanagementsystem und dem KTK-Gütesiegel denkbar. Dies hilft uns, unsere Arbeit stetig zu verbessern und erleichtert den pädagogischen Alltag wesentlich.

Anhang 1

Ziele des KTK –Gütesiegels

- Das KTK-Gütesiegel zeigt auf, wie katholische Kindertageseinrichtungen ihren kirchlichen Auftrag im Alltag umsetzen können.
- Das KTK-Gütesiegel leitet alle Praxisindikatoren auf den kirchlichen Auftrag zurück und ermöglicht so den Kindertageseinrichtungen, ein vertieftes Verständnis ihres pastoralen und diakonischen Auftrags zu erhalten.
- Das KTK-Gütesiegel bietet die Möglichkeit, das Profil der jeweiligen Kindertageseinrichtung, die mit diesem Instrument arbeitet, zu schärfen und deutlich herauszustellen. Eine „Gleichmachung“ der einzelnen Kindertageseinrichtungen ist nicht intendiert und würde dem Geist des Siegels widersprechen.
- Das KTK-Gütesiegel sichert als Entwicklungsinstrument die individuelle Prägung einer Kindertageseinrichtung. Es fordert dazu auf, dass Kindertageseinrichtungen ihre Arbeit an den Bedarfen der Kinder und Familien ihres jeweiligen Einzugsgebietes ausrichten. Aus diesem Grund ist das KTK-Gütesiegel kein Qualitätsfeststellungsverfahren, das ohne Beachtung der individuellen Voraussetzungen einer Kindertageseinrichtung Arbeitsprozesse oder statische Kriterien vorgibt.
- Das KTK-Gütesiegel will sich selbst weiterentwickeln und ist deshalb auf Entwicklung angelegt. Die Rückmeldungen aus Praxis und Theorie fließen bei den jeweiligen Revisionen in das Gütesiegel ein.

Aufbau des KTK-Gütesiegel

Zu Beginn des KTK-Gütesiegels steht die Präambel, die sich auf den kirchlichen und staatlichen Auftrag katholischer Kindertageseinrichtungen bezieht. Ausgehend von dieser grundsätzlichen Einführung ist das KTK-Gütesiegel in neun Qualitätsbereiche aufgeteilt. Diesen Qualitätsbereichen sind ebenfalls Präambeln vorangestellt. Diese Präambeln sind in einem Dreischritt gegliedert. In einem ersten Schritt wird beschrieben, wie der jeweilige Qualitätsbereich von Leiterinnen, Trägern und Fachberater(inne)n wahrgenommen wird (...wird wahrgenommen). Im Anschluss daran erfolgt eine theologische Reflexion, die den jeweiligen Qualitätsbereich auf die einführende Präambel des Gütesiegels rückführt und den kirchlichen Auftrag beachtet (... wird davon ausgegangen). Der dritte Schritt beschreibt, wie der Qualitätsbereich in der einzelnen Einrichtung gelebt werden soll.

Abgeleitet aus den Präambeln der neun Qualitätsbereiche (Kinder; Eltern; Kirchengemeinde; Politische Gemeinde; Glaube; Träger und Leitung; Personal; Mittel; Qualitätsentwicklung/Qualitätssicherung) werden in einem nächsten Teil

Qualitätsanforderungen zugrunde gelegt. Jede dieser Qualitätsanforderungen wird durch mehrere Praxisindikatoren konkretisiert.

Das KTK- Gütesiegel als Entwicklungsinstrument

Das KTK-Gütesiegel ist so konzipiert, dass Kindertageseinrichtungen dieses Instrument als Grundlage für ihre eigene Weiterentwicklung nutzen können. Ausgehend von den einzelnen Qualitätsbereichen können Kindertageseinrichtungen unter Nutzung der Qualitätsanforderungen und der jeweiligen Praxisindikatoren für sich eigene Methoden und Prozesse entwickeln, bzw. die einzelnen Inhalte umzusetzen.

Das Team unserer Einrichtung bearbeitete nun jeden einzelnen Praxisindikator unter folgenden Fragestellungen:

- **Rückbindung des Praxisindikators an die Präambel.** Hier war es uns wichtig, unsere Interpretation und unserer spezifischen Rückbindungen deutlich zu machen.
- **Beschreibung der Umsetzung in unserer Einrichtungen**
 - a. **Zielsetzung** (Planen)
Welche Ziele verfolgen wir bei der konkreten Umsetzung
 - b. **Beteiligte** (Planen, Handeln)
- Welche Personen sind an der Planung und Umsetzung beteiligt?
 - c. **Rahmenbedingungen und Ressourcen** (Plan, Handeln)
- Welche personellen, materiellen, finanziellen Ressourcen werden benötigt?
 - d. **Methoden** (Plan, Handeln)
- Welche Methoden setzen wir ein, um den Praxisindikator umzusetzen?
 - e. **Evaluationsinstrumente** (Check)
- Welches Instrument /Methode, Checkliste, Fragebogen ... haben wir eingesetzt, um zu überprüfen, ob wir unsere Ziele erreicht haben?
 - f. **Dokumentation**
- Wie haben wir in unserer Einrichtung die Dokumentation vorgenommen?
- **Welche Konsequenzen, Auswirkungen und Weiterentwicklungen ergaben sich in unserer Einrichtung aus der Bearbeitung des Praxisindikators?**

Anhang 2

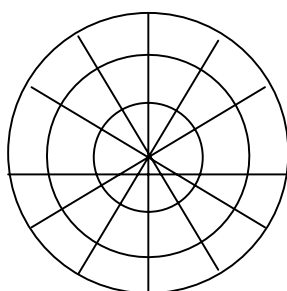
Beispiel: Kompetenzrad - Methodenkompetenz / Leiterin

Ergebnisorientierte
Gesprächsführung

Know-how-Transfer

Präsentation

Unternehmerische Planung
und Steuerung



Zielgerichtete
Informationsbeschaffung

Personalführung

Pädagogische,
religionspädagogische Planung
und Handlung

Qualitätsmanagement

Selbstorganisation

Trefferichere Interpretation

Ausprägung	Symbol	Bedeutung
Zeigt Potential		Das Kriterium wird von Kunden und Kollegen in Ansätzen wahrgenommen.
Ausgeprägt		Das Kriterium wird von Kunden und Kollegen deutlich wahrgenommen.
Stark ausgeprägt		Das Kriterium wird von Kunden und Kollegen als persönliche Stärke wahrgenommen.
Leeres Segment		Das Kriterium wird von Kunden und Kollegen nicht wahrgenommen.

Beispiel : Qualifikationstabelle / Leitung

Stelle	Abfrage bei Bewerbung	Abfrage bei Bewerbung	Abfrage bis Ende Probezeit	Abfrage bis Ende Probezeit
LT	Fachliche Mindestvorbildung / Methodenkompetenz	Persönliche Eignung/ Persönlichkeitskompetenz	Fachliche Einarbeitung	QM -Einarbeitung
	<p>Qualifizierung als Dipl.Soz.Päd. (FH), staatliche anerkannte Erzieherin oder Heilpädagogin</p> <p>Berufserfahrung (mindestens 3 Jahre)</p> <p>ein Jahr ständige Vertretung der Leitung</p> <p>oder Teilnahme an Leiterinnenkurs und/ oder verfügt über folgende Methodenkompetenz:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualitätsmanagement - BQM - Ergebnisorientierte Gesprächsführung - Know-How Transfer - Präsentation - Unternehmerische Planung & Steuerung - Personalführung - Selbstorganisation - Zielgerichtete Informationsbeschaffung - Treffsichere Interpretation - Pädagogische, 	<p>Hat der Stelle entsprechende Führungskompetenz</p> <p>Ist der Arbeit physisch und psychisch gewachsen/ Ausdauer & Belastbarkeit</p> <p>Besitzt eine freundliche Grundhaltung & hat eine positive Einstellung zum katholischen Glauben</p> <p>Ist zuverlässig Ist lernbereit Ist lernfähig Ist kundenorientiert</p> <p>Besitzt Unternehmerisches Denken & Handeln</p> <p>Ist Kommunikations-& kontaktfähig Ist teamfähig</p> <p>Besitzt intellektuelle Leistungsstärke</p> <p>Ist flexibel Ist veränderungsfähig</p>	<p>Erste bis sechste Woche</p> <p>Alle 14 Tage 60 Minuten Gespräch mit T</p> <p>Erste Woche</p> <p>Persönliche Vorstellung bei allen vor- und nachgeordneten Führungskräften im Einzelgespräch; bei allen Mitarbeiterinnen</p> <p>Persönliche Vorstellung bei allen Eltern/ Erziehungsberechtigten und den entsprechenden Gremien , Institutionen der Gemeinde</p> <p>Zweite, dritte und vierte Woche</p> <p>Mitarbeit je eine Woche in jeder Gruppe in Bezug auf Betreuung, Erziehung und Bildung:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Umsetzung der Dienstleistung - Pädagogische Planung der Prozesse - Vorgabe- und 	<p>Erste bis dritte Woche</p> <p>Qualitätspolitik, Übergeordnete Qualitätsziele, Leitziele, eigene Stellen- und Aufgabenbeschreibung und die unmittelbar nach- und vorgeordneten Stellen- und Aufgabenbeschreibungen sind bekannt und verstanden.</p> <p>Zweite bis fünfte Woche</p> <p>QM-Handbuch, Handbuch Fachkraft, Konzeption kennen, lernen und verstehen</p> <p>Norm DIN ISO 9000:2000 kennen lernen und verstehen</p> <p>Ab fünfter Woche</p> <p>Verantwortung für zugeordnete QM-Elemente übernehmen</p> <p>Alle Vorgaberegelungen kennen lernen und verstehen und umsetzen.</p>

Stelle	Abfrage bei Bewerbung	Abfrage bei Bewerbung	Abfrage bis Ende Probezeit	Abfrage bis Ende Probezeit
LT	Fachliche Mindestvorbildung / Methodenkompetenz	Persönliche Eignung/ Persönlichkeitskompetenz	Fachliche Einarbeitung	QM -Einarbeitung
	religionspädagogische Planung und Handlung	<p>Zeigt Eigeninitiative & Dynamik</p> <p>Besitzt Durchsetzungs- & Überzeugungskraft</p> <p>Denkt und handelt zielgerichtet</p> <p>Ist ein Improvisationstalent</p> <p>Besitzt innere Unabhängigkeit</p> <p>Ist integer/ vertrauenswürdig</p> <p>Ist ein Optimist</p> <p>Ist kritik- & konfliktfähig</p> <p>Ist einfühlsam, übernimmt Verantwortung und repräsentiert die KiTa St. Remigius angemessen in der Öffentlichkeit</p> <p>Hat Gottvertrauen und Glauben</p> <p>Besitzt Grund- und Werthaltungen auf der Basis des kath. Glaubens</p> <p>Besitzt Grundwissen über den Glauben</p>	<p>Nachweisdokumente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personaleinsatz- Prüfungen - Analyse und Verbesserung <p>Fünfte bis sechste Woche</p> <p>Übernahme aller verwaltungstechnischen Aufgaben, die vorübergehend von der Abwesenheitsvertreterin weitergeführt wurden</p> <p>Ab fünfter Woche bis zwölfte Woche</p> <p>Alle drei Wochen Gespräch mit GL</p> <p>Ab zwölfter Woche</p> <p>Alle vier Wochen Gespräch mit T</p>	

Es gilt das Glossar der Methodenkompetenz und der Persönlichkeitskompetenz