



Trägerzuverlässigkeit, Trägerverantwortung und Trägerqualität -

„Worauf kommt es an, damit es gut läuft?“

**Institut für angewandte Familien-, Kindheits- und
Jugendforschung (IFK e. V.)
an der Universität Potsdam
Staffelder Dorfstraße 18/19
16766 Kremmen OT Staffelde
Tel.: +49 (0) 33055 – 23 91 60
Fax: +49 (0) 33055 – 23 91 03**

Eva Schmidpeter
Projektkoordinatorin
Tel.: +49 (0) 3304 20 69 47 0
E-Mail: eva.schmidpeter@ifk-potsdam.de

Susan Düsing (B. Sc.)
Controlling, Vernetzung & Service
Tel.: +49 (0) 33055 - 239147
E-Mail: susan.duesing@ifk-potsdam.de

Verantwortung des Trägers im Fokus

Schwerpunkte des Workshops

- **(Weiter)entwicklung der Einrichtungskonzeption:**

- Inhalt und Struktur einer Einrichtungskonzeption
- Ideen und Empfehlungen

- **Gewährleistung der personellen Voraussetzungen und Personalmanagement**

- Personalgewinnung, Personalentwicklung, Personalbindung
- Ideen und Empfehlungen

- **Der Träger als Qualitätsfaktor - Qualitätsmanagement**

- Träger- und Einrichtungsqualität feststellen und weiterentwickeln
- Ideen und Empfehlungen



Neue Herausforderungen für Kita-Träger (1)

§ 45 SGB VIII - Erlaubnis für den Betrieb einer Einrichtung

(2) Die **Erlaubnis** ist zu erteilen, wenn das **Wohl der Kinder und Jugendlichen** in der Einrichtung gewährleistet ist. Dies ist in der Regel anzunehmen, wenn [...]

1. der **Träger** die für den Betrieb der Einrichtung erforderliche **Zuverlässigkeit** besitzt,
2. die dem Zweck und der Konzeption der Einrichtung entsprechenden **räumlichen, fachlichen, wirtschaftlichen und personellen Voraussetzungen** für den Betrieb erfüllt sind und durch den **Träger gewährleistet** werden,
3. die gesellschaftliche und sprachliche **Integration und ein gesundheitsförderliches Lebensumfeld** in der Einrichtung unterstützt werden sowie die gesundheitliche Vorsorge und die medizinische Betreuung der Kinder und Jugendlichen nicht erschwert werden sowie
4. zur Sicherung der Rechte und des Wohls von Kindern und Jugendlichen in der Einrichtung die Entwicklung, Anwendung und Überprüfung eines **Konzepts zum Schutz vor Gewalt**, geeignete **Verfahren der Selbstvertretung und Beteiligung** sowie der **Möglichkeit der Beschwerde** in persönlichen Angelegenheiten **innerhalb und außerhalb der Einrichtung** gewährleistet werden.

(3) Zur Prüfung der Voraussetzungen hat der **Träger der Einrichtung** mit dem Antrag

1. die **Konzeption der Einrichtung vorzulegen**, die auch **Auskunft über Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung** sowie zur **ordnungsgemäßen Buch- und Aktenführung** in Bezug auf den Betrieb der Einrichtung gibt [...]



Neue Herausforderungen für Kita-Träger (2)

§ 47 SGB VIII Melde- und Dokumentationspflichten, Aufbewahrung von Unterlagen

(1) Der Träger einer erlaubnispflichtigen Einrichtung hat der zuständigen Behörde unverzüglich

1. Die **Betriebsaufnahme** unter Angabe von **Name und Anschrift des Trägers, Art und Standort der Einrichtung, der Zahl der verfügbaren Plätze** sowie der **Namen und der beruflichen Ausbildung des Leiters und der Betreuungskräfte**
2. **Ereignisse oder Entwicklungen, die geeignet sind, das Wohl der Kinder und Jugendlichen zu beeinträchtigen, sowie**
3. **die bevorstehende Schließung der Einrichtung**

anzuzeigen. Änderungen der in Nummer 1 bezeichneten Angaben sowie der Konzeption sind der zuständigen Behörde unverzüglich, die Zahl der belegten Plätze ist jährlich einmal zu melden.

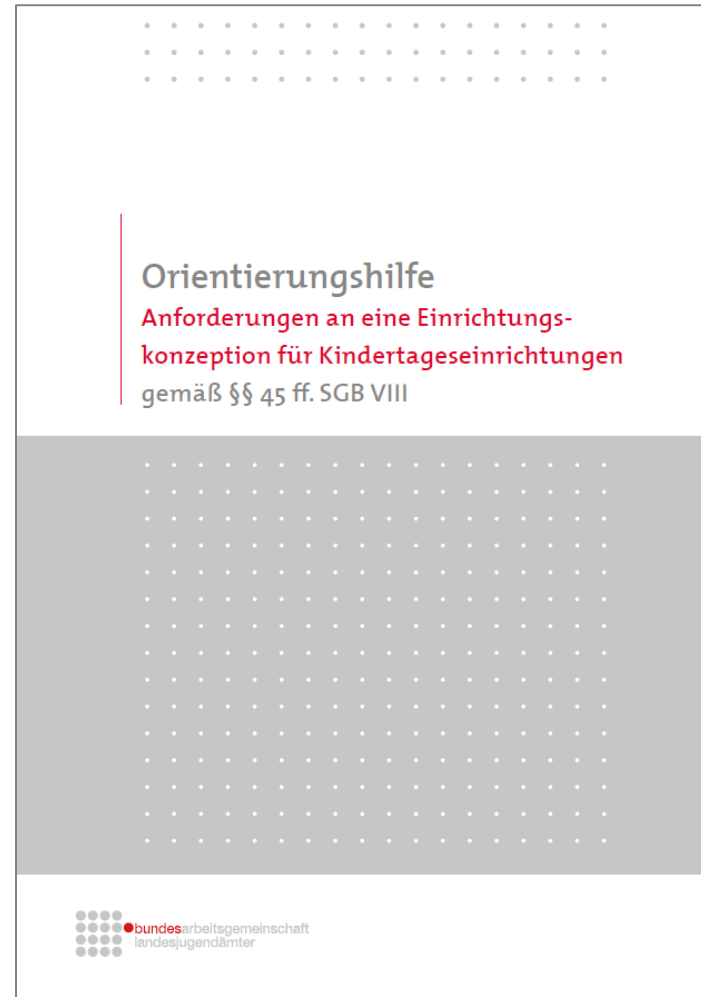
(2) Der Träger einer erlaubnispflichtigen Einrichtung hat den **Grundsätzen einer ordnungsgemäßen Buch- und Aktenführung** entsprechend Aufzeichnungen über den Betrieb der Einrichtung und deren Ergebnisse anzufertigen [...] Die Dokumentations- und Aufbewahrungspflicht umfasst auch die **Unterlagen zu räumlichen, wirtschaftlichen und personellen Voraussetzungen** nach § 45 Absatz 2 Satz 2 Nummer 2 sowie zur Belegung der Einrichtung.

(3) Der **Träger** der öffentlichen Jugendhilfe, in dessen Zuständigkeitsbereich erlaubnispflichtige Einrichtungen liegen oder der die erlaubnispflichtige Einrichtung mit Kindern und Jugendlichen belegt, **und die zuständige Behörde** haben sich **gegenseitig unverzüglich über Ereignisse oder Entwicklungen zu informieren, die geeignet sind, das Wohl der Kinder und Jugendlichen zu beeinträchtigen.**

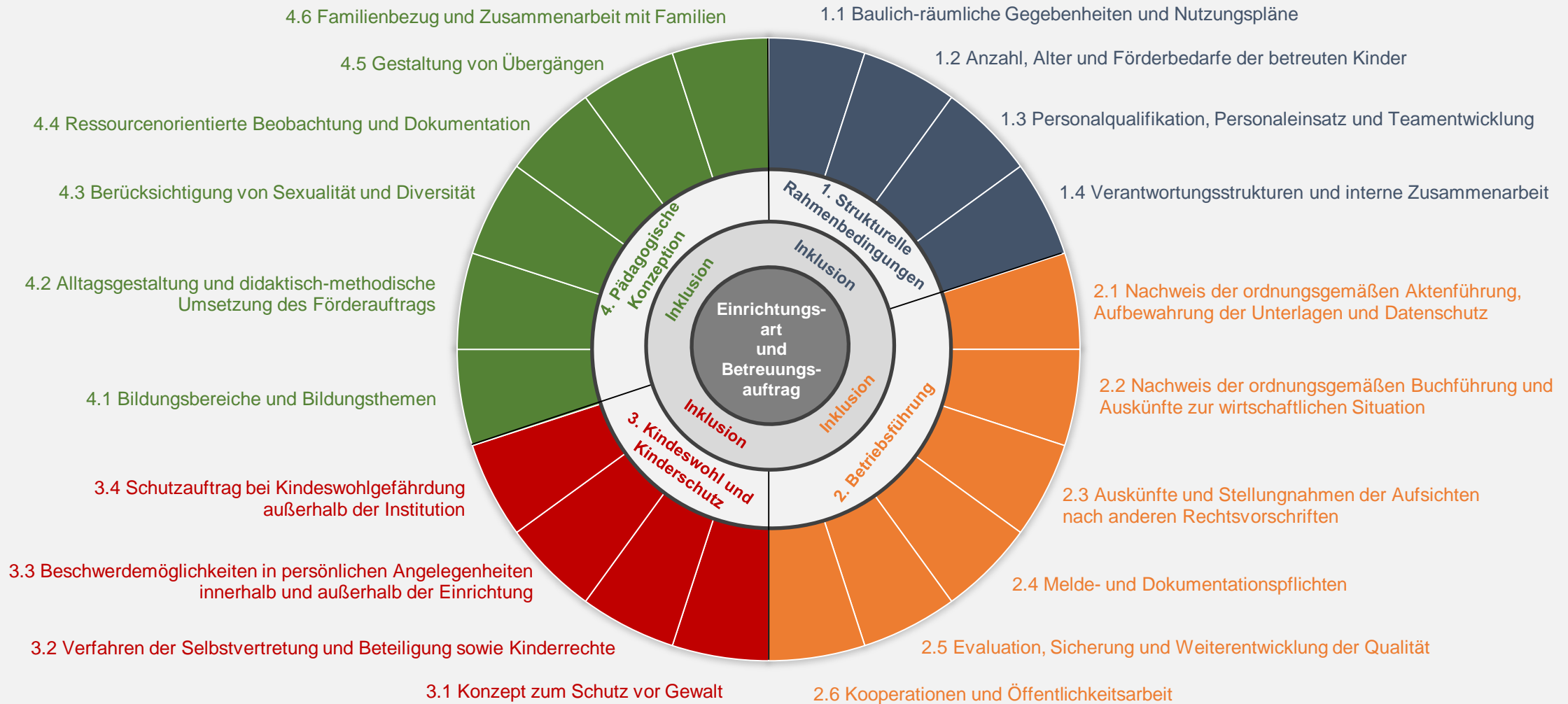


BAG LJÄ – Orientierungshilfe zu den Anforderungen an Einrichtungskonzeptionen für Kindertageseinrichtungen

- Die Orientierungshilfe der BAG LJÄ erläutert die rechtlichen Zusammenhänge und führt alle konzeptionsrelevanten Inhalte zusammen:
 - Dadurch werden die Anforderungen des SGB VIII übersichtlicher.
- Die Empfehlung zur Weiterentwicklung der Einrichtungskonzeptionen des IFK (im Auftrag der KAGs KTQ und KomNetQuaKi) gießt die inhaltlichen Anforderungen in praktische Ausgestaltungsideen:
 - Dadurch sind theoretische Hintergründe und Beispiele zur Ausgestaltung der Orientierungshilfe aufgegriffen.



BAG LJÄ – Orientierungsschema zur Gliederung von Einrichtungskonzeptionen für Kindertageseinrichtungen



Die IFK-Checkliste

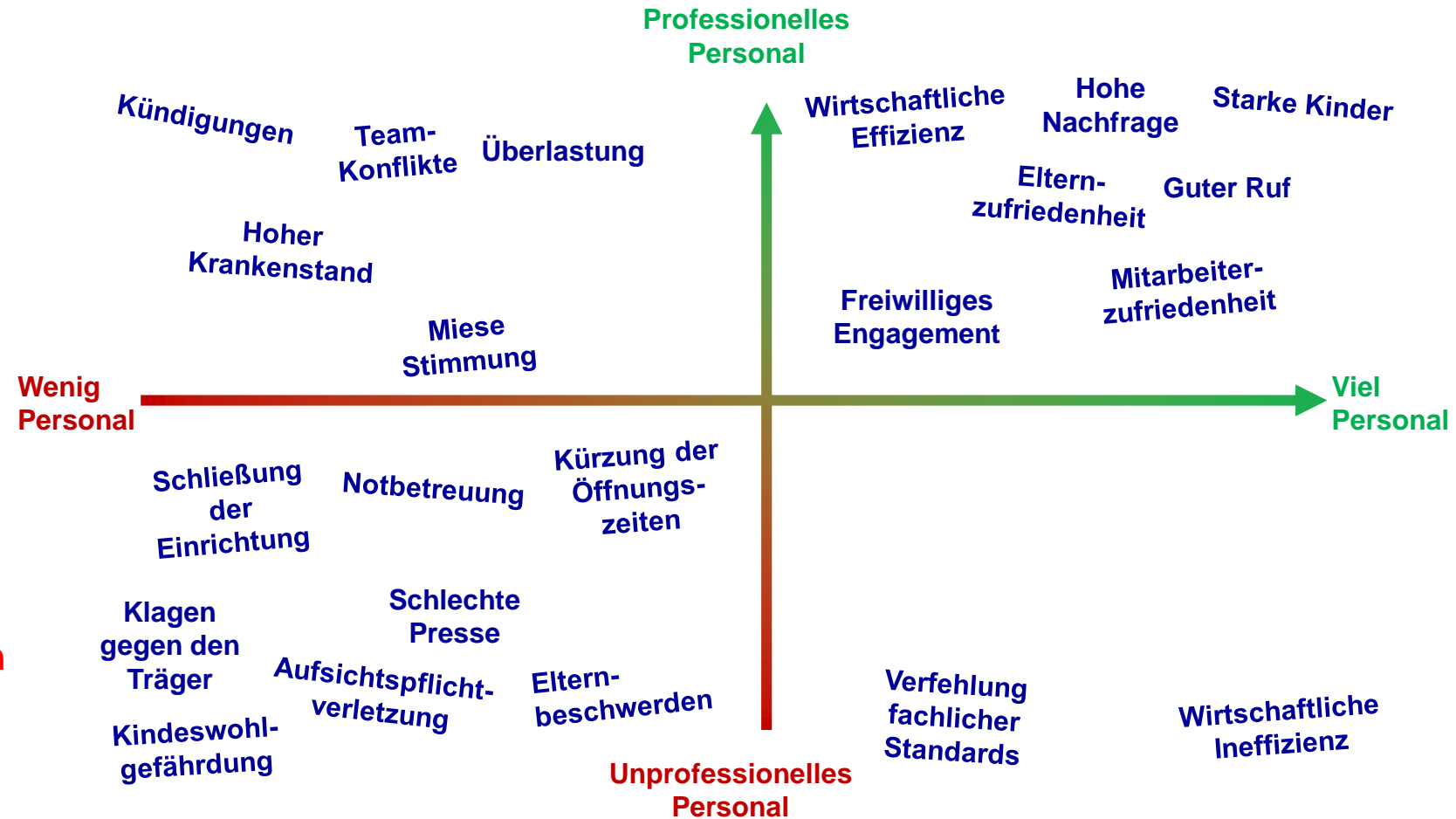
Nr.	Kriterienbereiche und gesetzliche Grundlagen	Prüfkriterien Sind Ausführungen vorhanden zu ...?	Ausführungen zum Indikator?			Ausführungen zur Inklusion? ¹		Hinweise
			Ja	Teilweise	Nein	Ja	Nein	
		Umgang mit herausforderndem Verhalten von Kindern - Beschreibung des Umgangs mit herausfordernden Verhaltensweisen und Situationen - Integration bzw. Inklusion von Kindern mit herausforderndem Verhalten						
1.3	Personalqualifikation, Personaleinsatz und Teamentwicklung § 72 SGB VIII; ggf. HinSchG	Personalsituation des Einrichtungspersonals - Beschreibung des eingesetzten Personals (pädagogische und technische Kräfte) in der Einrichtung - Persönliche und fachliche Eignung - Einarbeitung neu eingestellter Betreuungskräfte, Einarbeitung von Ergänzungskräften (z. B. Zeitarbeitskräfte) - Fachliche Qualifikationen bzw. Abschlüsse entsprechend der Einsatzbereiche Trägerpersonal - Persönliche und fachliche Eignung - Fachliche Qualifikationen bzw. Abschlüsse entsprechend der Einsatzbereiche Arbeitszeiten und Organisation des Dienstplanes - Teil- und Vollzeitregelungen - Organisation des Früh- und Spätdiensts - Organisation der mittelbaren pädagogischen Arbeit (z. B. Vor- und Nachbereitungszeit, Fortbildung) - Gestaltung des Dienstplans (z. B. fester Plan, Gleitzeit, ggf. Notfallplan) und Verantwortlichkeiten - Pausenregelungen, Urlaubsregelungen - Arbeitsbelastung (z. B. Umgang mit Mehr- und Überstunden, Verteilung des Arbeitspensums) - Umgang mit Dienstfahrten Fort- und Weiterbildungsmanagement des Einrichtungs- und Trägerpersonals - Inhaltliche und organisatorische Regelungen zur Fort- und Weiterbildung des Einrichtungs- und Trägerpersonals sowie insbesondere zu Einzel- und Teamfortbildungen - ★ Regelungen z. B. zu Coaching, zu Supervision oder zu individuellen Bildungsplänen Teamentwicklung, Fachaustausch und Teambesprechungen - Organisation und Gestaltung teaminterner Beratungen (z. B. Anlässe, Teilnehmende, Häufigkeit, Moderationsformen) - Regelungen zur kollegialen Beratung und zu Feedbackgesprächen (z. B. professionelle Erörterungskultur, Interaktion mit Kindern, pädagogisch-didaktische Ausgestaltung, Mentoring) - Maßnahmen zur Teamentwicklung (z. B. Teamtage) - ★ weitere Formen des Austausches Beschwerde- und Konfliktmanagement - Anlaufstellen für das Personal im Konflikt- bzw. Beschwerdefall und ggf. Maßnahmen in Bezug auf das Hinweisgeberschutzgesetz (z. B. interne Beschwerdestelle) - Verfahrenswege - Möglichkeiten der Mediation und Beratung						



Gewährleistung der personellen Voraussetzungen und Personalmanagement

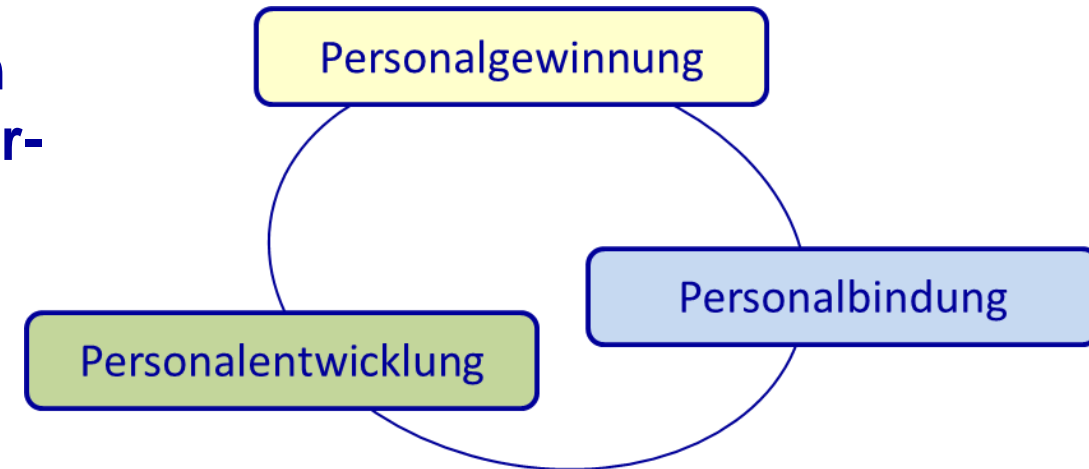
§ 1 KitaPersV Trägerrechte und –verantwortung:

- Der Träger der Einrichtung hat sicherzustellen, dass in seiner Einrichtung die in § 10 Absatz 1 des Kindertagesstättengesetzes **gesetzlich vorgeschriebene Personalausstattung (Personalbemessung) eingehalten wird.**
- soll bei der Beschäftigung und dem Einsatz von Personal auf die Bildung **multiprofessioneller Teams** abzielen, die es ermöglichen, die gesetzlichen Anforderungen, insbesondere hinsichtlich der **Stärkung des Bildungsauftrages, die Aufnahme von Kindern mit besonderen Förderbedarfen** und die **Verwirklichung seiner Einrichtungskonzeption [...]** abzusichern



Worin besteht eine ganzheitliche Personalstrategie? (1)

- Mit **Personalgewinnung** werden verschiedene Maßnahmen und Bemühungen zur Besetzung von (vakanten) Stellen bezeichnet.
- Im Zentrum der Personalgewinnung stehen Stellenausschreibungen und das Kennenlernen von Bewerbungspersonen.
- Maßnahmen zur Erhöhung des Bewerberzustroms umfassen u. a. ...
 - Anreize für Empfehlungen durch Beschäftigte
 - Großzügige Ermöglichung von Praktika
 - Öffentliche Präsenz des Arbeitgebers (z. B. Social Media, Aushänge, Aktionstage)



Ideen und Empfehlungen zur Personalgewinnung

- **Was tun Sie als Träger im Zusammenhang mit der Personalgewinnung?**

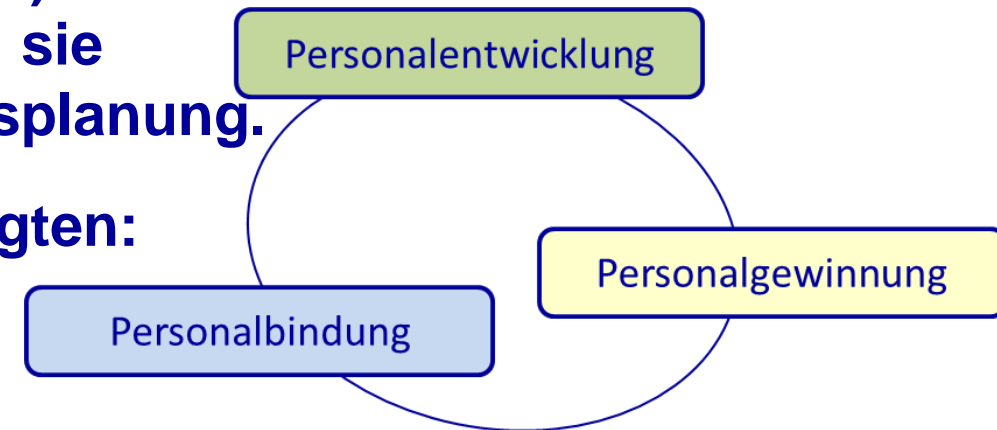
→ Welche Maßnahmen haben sich als erfolgreich erwiesen?



- Öffentlichkeitsarbeit, z.B. in sozialen Medien, auf Messen, Website; Kooperationen (z.B. Fachschulen, Hochschulen, Freiwilligendiensten)
- digitales Bewerbungsmanagement,
- Praktika, praxisintegrierende vergütete Qualifizierung bzw. berufsbegleitende Qualifizierung, Plätze für die hochschulische Qualifizierung anbieten,
- Kitas als Ausbildungsstätte - Praxisanleiter:innen/ Mentor:innen
- Qualifizierungsangebote für Quereinsteigende erarbeiten und bereitstellen,
- Fort- und Weiterbildungsmanagement sowie Karrieremöglichkeiten und Zusatzqualifikationen
- flexible Arbeitszeitmodelle,
- Angebote der Gesundheits- und Teamförderung,
- attraktive Vergütungsmodelle,
- (anteilige) Kostenübernahme z.B. für den öffentlichen Nahverkehr,

Worin besteht eine ganzheitliche Personalstrategie? (2)

- Unter **Personalentwicklung** wird im Kern die (weitere) **Professionalisierung der Beschäftigten** verstanden; sie umfasst aber auch **Maßnahmen zur Personalbedarfsplanung**.
- **Maßnahmen zur Professionalisierung der Beschäftigten:**
 - Personalentwicklungsgespräche, Zielvereinbarungen
 - Fort- und Weiterbildungen
 - Verantwortungsdelegation: Passung zwischen persönlichen Interessen und Fähigkeiten der Person und organisationalen Zielen in Einklang bringen
 - Professionelle Weiterentwicklung des Personals
- **Maßnahmen zur Personalbedarfsplanung:**
 - Bewertung von Personalbedarfen
 - Bewertung der Fähigkeitsprofile der Teams



Zu unterscheiden ist zwischen horizontal-fachspezifischen und vertikal-aufstiegsorientierten Weiterqualifizierungen.

Ideen und Empfehlungen zur Personalentwicklung

- **Was tun Sie als Träger im Zusammenhang mit der Personalentwicklung?**

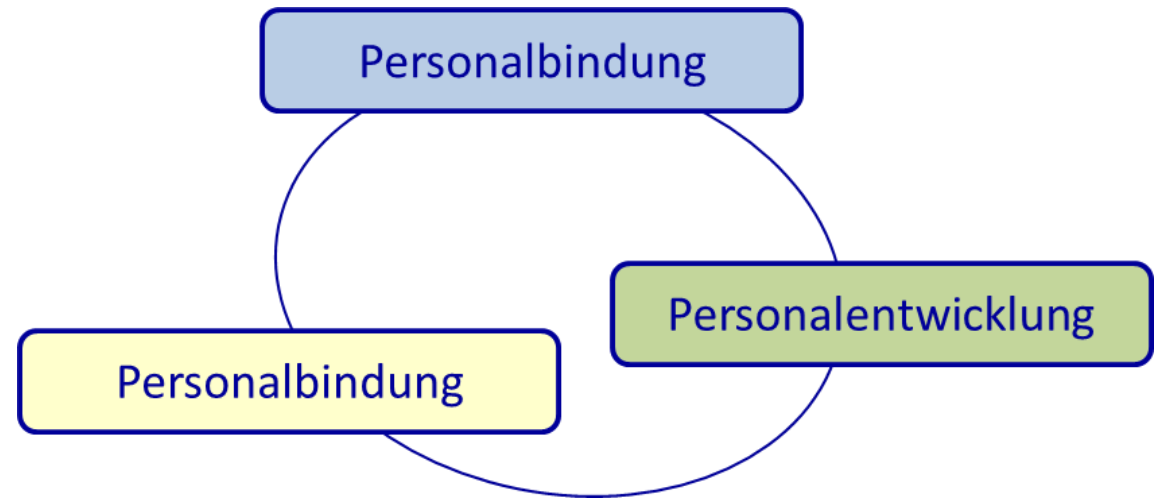
- Welche Maßnahmen haben sich als erfolgreich erwiesen?
- Was sollte vermieden werden?

- Fortbildungssystem & kontinuierliches Fort- und Weiterbildungsmanagement (Selbststudium, Hospitation, klassische Fortbildung)
- Ausbau der Ausbildungskapazitäten
- strategische Personalentwicklungskonzepte,
- Onboardingkonzepte und systematische Einarbeitungskonzepte (z.B. Unterstützung durch Mentor/innen),
- Entwicklung und kontinuierliche Sicherstellung einer gemeinsamen Identifizierung mit dem Trägerprofil,
- Zugang zu regelmäßiger kollegialer Beratung, Supervision



Worin besteht eine ganzheitliche Personalstrategie? (3)

- Als **Personalbindung** kann das Interesse der Beschäftigten verstanden werden, an der Arbeitsbeziehung mit dem Arbeitgeber langfristig festzuhalten.
- **Mögliche Bindungsformen**
 - Emotional
 - Vertraglich
 - Wirtschaftlich



Ideen und Empfehlungen zur Personalbindung

- **Was tun Sie als Träger im Zusammenhang mit der Personalbindung?**

- Welche Maßnahmen haben sich als erfolgreich erwiesen?
- Was sollte vermieden werden?



Wie gut passen Arbeitsinhalte und Person zusammen?

Was sind relevante Arbeitsbedingungen zur Personalbindung?

Welcher Führungsstil ist günstig zur Personalbindung?

Der Träger als Qualitätsfaktor

Träger- und Einrichtungsqualität sichtbar machen

Analyse der Einrichtungskonzeption

- Einschätzung der Einrichtungskonzeption auf Grundlage fachlicher Standards und gesetzlicher Erfordernisse

Ideen- und Beschwerdemanagement

- Einführung und Sicherung eines für alle Beteiligten zufriedenstellenden Umgangs mit Ideen und Beschwerden

Interne Evaluation/Selbstevaluation

- Reflexion eigener sowie einrichtungsinterner Stärken und Entwicklungsfelder sowie Formulierung von Zielen

Elternbefragung

- Standardisierte schriftliche Befragung der Eltern zur Zufriedenheit mit der Einrichtung

Befragung des Teams und der Leitung/ Träger-Leitungs-Interview

- Standardisierte schriftliche Befragung zur Arbeitsplatzzufriedenheit sowie Interview zur Trägerqualität

Kinderbefragung

- Computergestützte, standardisierte Befragung der Kinder u. Gruppendiskussion

Externe Beobachtung der Betreuungs- und Bildungsqualität

- Hospitation der pädagogischen Fachkräfte im alltäglichen Umgang mit den Kindern

- **„Es ist sehr wichtig, dass das Unternehmensmanagement qualitätsbewusst ist. Ohne erkennbares aufrichtiges Interesse an der Spitze wird darunter wenig passieren.“ (Juran, TQM, „Quality Control Handbook“, 1951)**
- **Die Träger und Einrichtungsleitungen sind entscheidende Faktoren der Qualitätsentwicklung!**



Beispiele zur Erfassung der Trägerqualität

Institut für angewandte Familien-, Kindheits- und Jugendforschung e.V.
an der Universität Potsdam
Institute for Applied Research on Childhood, Youth, and the Family



LEITFADENINTERVIEW TRÄGERQUALITÄT



QUALITÄTSERFASSUNG: ZUSAMMENARBEIT
ZWISCHEN KITA-TEAM UND TRÄGER

Träger:
-----/nc

D: Zusammenarbeit mit dem Träger

21. Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit Ihrem Träger?
(KREUZEN SIE BITTE DAS ZUTREFFENDE FELD AN)

Sehr zufrieden
 Eher zufrieden
 Eher unzufrieden
 Sehr unzufrieden

22. Was finden Sie gut an der Zusammenarbeit mit dem Träger?

Was sollte verbessert werden?

28. Wie zufrieden sind Sie insgesamt mit der Arbeit des Trägers?
(KREUZEN SIE BITTE DAS ZUTREFFENDE FELD AN)

Sehr zufrieden
 Eher zufrieden
 Eher unzufrieden
 Sehr unzufrieden

29. Wie zufrieden sind Sie mit der Arbeit des Trägers in folgenden Bereichen?
(KREUZEN SIE BITTE IN JEDER ZEILE DAS ZUTREFFENDE FELD AN)

Ich bin ...	Sehr zufrieden	Eher zufrieden	Eher unzufrieden	Sehr unzufrieden
a ... mit der Wahrnehmung der Gesamtverantwortung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b ... mit der Bearbeitung meiner Anliegen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Verantwortlichkeiten und Beteiligung

Informationsaustausch

Ideen- und Beschwerdemanagement

Trägerinterne Vorgaben und Leitlinien

Fachkompetenz des Trägers

Personalführung und Personalqualifizierung

Finanzen

Bedarfsorientierung

Kooperation und Einbindung in das Gemeinwesen

Öffentlichkeitsarbeit

Bau und Sachausstattung

• Was tun Sie als Träger im Zusammenhang mit der Sicherstellung der Qualität?

→ Welche Maßnahmen haben sich als erfolgreich erwiesen?

→ Was sollte vermieden werden?





- Das „KomNetQuaKi“ wurde 2007 gegründet und am 08.06.2023 in eine KAG nach § 4 GKGBbg überführt:
 - § 4 des Gesetzes über kommunale Gemeinschaftsarbeit im Land Brandenburg (GKGBbg): Kommunen können aufgrund eines öffentlich-rechtlichen Vertrages in Arbeitsgemeinschaften zusammenarbeiten.
 - Die Entwicklung des Qualitätsmanagementsystems wurde in den Jahren 2007 – 2009 mit 140 T € durch insgesamt sieben Kommunen finanziert.
- Die „KAG KomNetQuaKi“ hat derzeit **22 Mitglieder** sowie **10 angestellte und freie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**.
- Die KAG KomNetQuaKi wird **vollständig durch die beteiligten Städte und Gemeinden** finanziert.
- Die KAG KomNetQuaKi bietet ein: **Praxisunterstützungssystem für Kitas!**

Träger- und Einrichtungsqualität sind verzahnt:

Die Trägerqualität hat einen erheblichen Einfluss auf die Kita-Qualität vor Ort!

Kita-Qualität kann nur entwickelt werden, wenn sich sowohl die päd. Fachkräfte als auch das Trägerpersonal aktiv fortbilden!

- Das KTQ wurde im Jahr 2021 gegründet und am 01.09.2023 in eine KAG nach § 4 GKGBbg überführt.
- Die KAG KTQ hat derzeit **14 Mitglieder** und die Wissenschaftliche Stelle hat **6 angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**.
- Das KTQ wurde bis 2023 **vollständig vom MBSJ** finanziert.
- Ab 2024 wird die KAG KTQ durch die beteiligten Kommunen **und** eine MBSJ-Förderung finanziert.
- Die KAG KTQ bietet ein: **Praxisunterstützungssystem für die Kitaverwaltungen der Städte und Gemeinden!**

Was bietet die KAG KTQ?



1. **Fortbildungsangebot** im Inhaltsbereich der Kindertagesbetreuung für das **Verwaltungspersonal von Städten und Gemeinden**
2. **Dokumentensammlung „Qualitätsentwicklung“**: Bereitstellung von rechtskonformen musterhaften Qualitätssicherungsdokumenten (z. B. Einrichtungskonzeption, Beschwerdemanagement)
3. **Dokumentensammlung „Krisenmanagement“**: Bereitstellung von Handlungsempfehlungen und Orientierungshilfen für die Krisenintervention und Krisenprävention
4. **Dokumentensammlung „Rechtsfragen“**: Bereitstellung von Darstellungen zu verschiedenen Rechtsfragen
5. **Dokumentensammlung „Formulare“**: Bereitstellung von rechtssicheren und verständlichen Formularen zu Verwaltungsvorgängen
6. **Bildungsstandards** für Kitas in kommunaler Trägerschaft
7. **Experten-Pool** zur Auswahl von Beratungsangeboten
8. **Vernetzung** von kommunalen Trägern durch die Online-Plattform **KomNet.Connect**
9. **Mitbestimmung** von kommunalen Trägern durch das **Befragungssystem KomNet.Barometer**

