

HERZLICH WILLKOMMEN ZUR FACHTAGUNG

„Qualitätsmanagementsysteme in
Kindertageseinrichtungen“ –
Informationen, Ansätze, Praxiserfahrungen

21. November 2013



deutsche kinder- und jugendstiftung

deutsche kinder- und jugendstiftung

Fachimpuls

Qualitätsmanagement in der Kita



1. Das haben wir vor!

1. Das haben wir vor!
2. Woran erkennen Sie eine gute Kita?
3. Allgemeine Ausgangslage
4. Qualitätsentwicklung: Drei Thesen
5. Wie gut sind unsere Kitas?
6. QM-Systeme im Überblick
7. Qualitätsentwicklung: So kann´s gehen!
8. Ein Blick in die Praxis

www.kita-stiftung.de

2. Woran erkennen Sie eine gute Kita?



deutsche kinder- und jugendstiftung

4

3. Ausgangslage

Frühe Bildung im Fokus!

Steigende Aufmerksamkeit für Frühe Bildung in der Bildungspolitik, öffentlichen Debatte, im Fachdiskurs und bei Eltern

Entwicklungstendenzen in der Frühen Bildung*

1. Kita: Von der Betreuungs- zur Bildungseinrichtung

- Entwicklung übergreifender Bildungs- und Erziehungspläne in den Bundesländern
- Kitas als Bildungseinrichtungen mit umfassenden Aufgaben in mehreren Bildungsbereichen

2. Eltern: Steigendes Anspruchsniveau

- Erhöhter (gesell.) Druck, Kinder schon früh umfassend zu fördern
- Symptom: (private) Kitas „werben“ mit konzeptioneller Vielfalt und umfassenden Förder- und Serviceangeboten

* In Anlehnung an einen Vortrag von Prof. Dr. Jörg Ramseger: Das Dilemma von Anspruch und Wirklichkeit in der Frühen Bildung (2011)

Entwicklungstendenzen in der Frühen Bildung*

3. Pluralisierung der Kita-Angebote

- Es gibt nicht die Kita, sondern vielfältige Angebote und Konzepte, z.B. Halbtagskita, Ganztagskita, Early-Excellence-Center, Kinderladen, Familienzentren usw.

4. Erweiterung der Rolle von Kitas im Sozialraum

- Akteur in Bildungslandschaften und Netzwerken
- Angliederung von Eltern- und Familienberatung
- Begegnungszentrum und/oder Anlaufstelle im Sozialraum

Entwicklungstendenzen in der Frühen Bildung

... und deren Folgen



3. Qualitätsentwicklung

3 Thesen

Drei Thesen zur Qualitätsentwicklung

- 1. Qualität entsteht im Dialog**, d.h. indem unterschiedliche Erwartungen und Sichtweisen zusammengeführt werden. Es geht darum, dass die richtigen Menschen (sich) die richtigen Fragen stellen („Was tun wir, um...“) und gemeinsame und ehrliche Antworten finden.
- 2. Qualität entsteht im Prozess**: Ausgehend von einem konkreten Anlass (nicht alles auf einmal) und Schritt für Schritt (Qualitätszyklus).
- 3. Qualitätsmanagementsysteme** helfen bei der Orientierung, Systematisierung und unterstützen den Prozess. Wichtig ist, dass sie zu den konkreten Bedingungen vor Ort passen: Vielfalt der Angebote ist gut!

5. Wie gut sind unsere Kitas?

Nationale Untersuchung zur Bildung, Betreuung und Erziehung in der frühen Kindheit (NUBBEK)

deutsche kinder- und jugendstiftung

11

5. Wie gut sind unsere Kitas?

Jeder zweite Kindergarten bekommt die Note "unzureichend"

Die Qualität frühkindlicher Bildung ist in deutschen Betreuungseinrichtungen überwiegend mittelmäßig bis schlecht. Dennoch bescheinigt eine Studie den Nutzen von Kitas.

26. April 2012 Zeit online

Kita-Studie: Viele Kindergärten sind nur mittelmäßig

26.04.2012, 20:30 Uhr | dpa

Viel Mittelmaß bei Bildung und Betreuung

In der NUBBEK-Studie wurde erstmals die frühkindliche Erziehung bundesweit untersucht
Deutschlandradio

deutsche kinder- und jugendstiftung

12

5. Wie gut sind unsere Kitas?

Nationale Untersuchung zur Bildung, Betreuung und Erziehung in der frühen Kindheit Fragestellungen und Ergebnisse im Überblick, NUBBEK (April 2012)

- eine der wenigen groß angelegten empirischen Langzeitstudien zu diesem Thema
- bei der Erforschung und Beurteilung der Qualität unterschiedlicher Betreuungsformen für Kleinkinder schließt das NUBBEK-Projekt Forschungslücken

5. Wie gut sind unsere Kitas?

Zentrale Ergebnisse der Untersuchung I:

- Nur 10 Prozent der Einrichtungen genügten höchsten Qualitätsstandards!
- Auch nur 10 Prozent der Einrichtungen sind wirklich schlecht!
- Die pädagogische Qualität in allen untersuchten Betreuungsformen fällt im Durchschnitt nur mittelmäßig aus.
- Innerhalb jeder Betreuungsform bestehen erhebliche Spannbreiten der pädagogischen Qualität von unzureichender bis guter und ausgezeichneter Qualität.

5. Wie gut sind unsere Kitas?

Zentrale Ergebnisse der Untersuchung II:

- Nach wie vor sind Ost-West-Unterschiede in der Qualität der institutionellen Betreuung (nicht in der Kindertagespflege) zu Ungunsten der neuen Bundesländer zu beobachten.
- Die beobachtbare pädagogische Prozessqualität in der institutionellen Betreuung hat sich in den letzten 15 Jahren trotz verschiedener Reformanstrengungen nicht verbessert (aber auch nicht verschlechtert).
- Bildungs- und Entwicklungsstand der Kinder steht stärker mit der pädagogischen Qualität und den Lebensbedingungen in ihren Familien in Zusammenhang als mit der Qualität in den außerfamiliären Betreuungsformen.

5. Wie gut sind unsere Kitas?

Zentrale Ergebnisse der Untersuchung III:

- Zweijährigen, die zusätzlich zur Familie eine familienexterne Betreuung erfahren, weisen einen höheren Sprachstand auf als die ausschließlich familienbetreuten Kinder.

FAZIT: die pädagogische Qualität muss deutlich mehr Beachtung finden als bisher.

6. Ein Überblick über

**Qualität
Qualitätsentwicklung
Qualitätsmanagement**

Was ist Qualität?

Qualität ist die Gesamtheit von Eigenschaften und Merkmalen eines Produktes oder einer Tätigkeit, die sich auf deren Eignung zur Erfüllung gegebener Erfordernisse bezieht.*

SGB VIII § 22: Grundsätze der Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen

(1) In Kindergärten, Horten und anderen Einrichtungen, in denen sich Kinder für einen Teil des Tages oder ganztags aufhalten (Tageseinrichtungen), soll die Entwicklung des Kindes zu einer **eigenverantwortlichen** und **gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit** gefördert werden.

*nach <http://www.kita-portal-mv.de>

Was ist Qualität?

SGB VIII § 22: Grundsätze der Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen

- (2) Die Aufgabe umfasst die Betreuung, Bildung und Erziehung des Kindes. Das Leistungsangebot soll sich **pädagogisch und organisatorisch an den Bedürfnissen der Kinder und ihrer Familien** orientieren.
- (3) Bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben sollen die in den Einrichtungen tätigen Fachkräfte und anderen **Mitarbeiter mit den Erziehungsberechtigten zum Wohl der Kinder** zusammenarbeiten. Die Erziehungsberechtigten sind an den Entscheidungen in wesentlichen Angelegenheiten der Tageseinrichtung zu beteiligen.

Was ist Qualität?

Qualität hat folgende Ebenen:*

- Pädagogische,
- strukturelle,
- wirtschaftliche und
- organisatorische Qualität

*nach <http://www.kita-portal-mv.de>

Was ist Qualitätsentwicklung?

Der Begriff "**Qualitätsentwicklung**" betont, dass die Sicherung von Qualität in diesem Bereich ein ständiger Prozess der (Weiter-) Entwicklung ist*

*nach <http://www.kita-portal-mv.de>

Was ist Qualitätsmanagement?

Qualitätsmanagement von Kindertageseinrichtungen ist:
die systematische und kontinuierliche Planung/Entwicklung, Lenkung, Sicherung und Verbesserung des Leistungsangebotes,
sowie die Ausrichtung der erforderlichen Prozesse und Strukturen zur Erfüllung der Aufgabenstellung bei einer bestmöglichen Kosten-Nutzen-Relation.*

*nach <http://www.kita-portal-mv.de>

Was ist ein Qualitätsmanagementsystem ?

Ein **Qualitätsmanagementsystem** ist ein in Kindertageseinrichtungen (oder übergreifend beim Träger) eingeführtes Verfahren, über das sichergestellt, dass die Qualität den geforderten Qualitätsansprüchen entspricht. Qualitätsmanagementsysteme dienen auch der kontinuierlichen Verbesserung der Verfahren und Abläufe *

*nach <http://www.kita-portal-mv.de>

deutsche kinder- und jugendstiftung

23

Was ist ein Qualitätsmanagementsystem ?*

Hilfreich bei der Entscheidung können dabei folgende Fragen sein:

- Soll ein dauerhafter Prozess in Gang gesetzt werden?
- Will ich meine Einrichtung mit anderen Einrichtungen vergleichen, ausgehend vom aktuellen Stand?
- Will ich meine Wettbewerbsfähigkeit erhöhen und mich deshalb einem europaweit gültigen Managementsystem unterwerfen?
- Soll eine Zertifizierung erfolgen, die in regelmäßigen Abständen wiederholt werden muss?
- Welche finanziellen Mittel möchte ich dafür bereitstellen?

Es kann zweckmäßig und sinnvoll sein, Elemente aus verschiedenen Systemen - auf die eigene Situation zugeschnitten - zu verwenden.

*nach <http://www.kita-portal-mv.de>
deutsche kinder- und jugendstiftung

24

Qualitätsmanagementsysteme im Überblick I

Qualität im Situationsansatz (QuaSi)

Kriterien zur Erfassung der pädagogischen Qualität in Tageseinrichtungen für Kinder auf der Basis des Situationsansatzes

INA, Institut für den Situationsansatz, FU Berlin; www.ina-fu.org

Steuerung von Trägerqualität durch Evaluation(TQ)

Kriterien zur Erfassung der Qualität der Arbeit von Trägern

IFP, Staatsinstitut für Frühpädagogik; www.ifp-bayern.de

Qualitätsmanagementsysteme im Überblick II

Pädquis (Kindergarten-Einschätz-Skala KES u.a.)

Entwicklung von Kriterien zur Erfassung der pädagogischen Qualität in Tageseinrichtungen für Kinder unter 3 Jahren und für Kinder von 3 bis 6 Jahren

PädQUIS gGmbH www.paedquis.de

AWO Qualitätsmanagement für Kitas

Qualitätsmanagementsystem nach DIN ISO 9000:2008 mit verbindlichen inhaltlichen AWO – Qualitätskriterien

AWO Bundesverband www.awo.org

Qualitätsmanagementsysteme im Überblick III

Qm elementar

Qualitätsmanagementsystem auf Basis von DIN EN ISO 9001

CoLibri Management Service www.colibri-qualitaetsmanagement.de

Lernerorientierten Qualitätstestierung für Kindertagesstätten (LQK®)

Verfahren zur Qualitätsentwicklung- und -testierung, das die Lernenden in den Mittelpunkt stellt.

ArtSet Qualitätstestierung GmbH www.artset-lqk.de

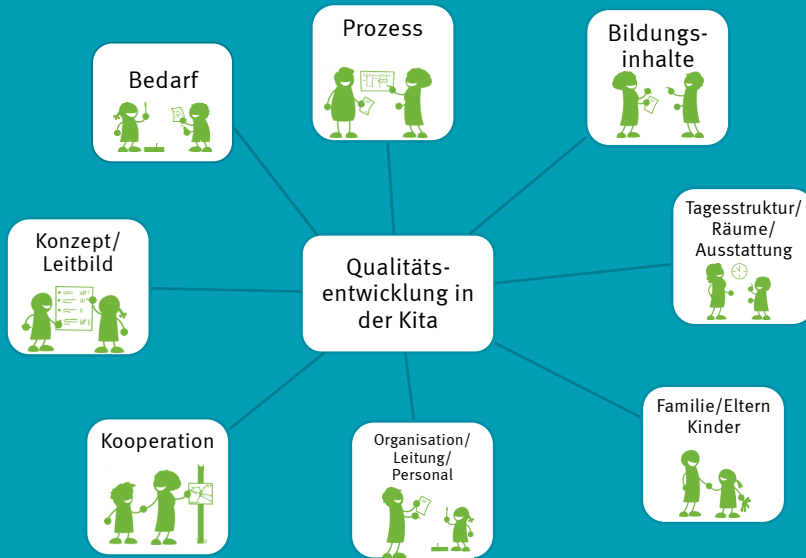
Qualitätsmanagementsysteme im Überblick IV

Kita Frühling

unterstützt Kita-Träger ein wirksames Qualitätsmanagement aufzubauen, und zugleich ein leistungsfähiges, umfassendes Management-System für die Führung der Kitas zu etablieren.

McKinsey bildet. & Soconic GmbH & Co KG www.kita-fruehling.info

Themen der Qualitätsentwicklung



deutsche kinder- und jugendstiftung

29

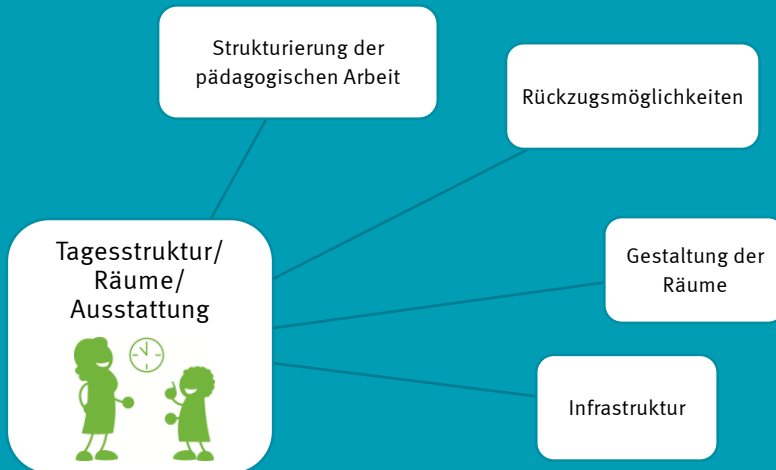
Themen der Qualitätsentwicklung



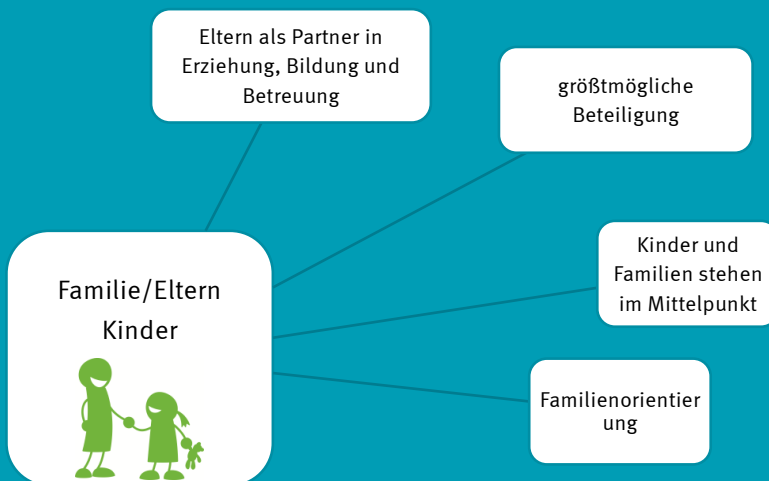
deutsche kinder- und jugendstiftung

30

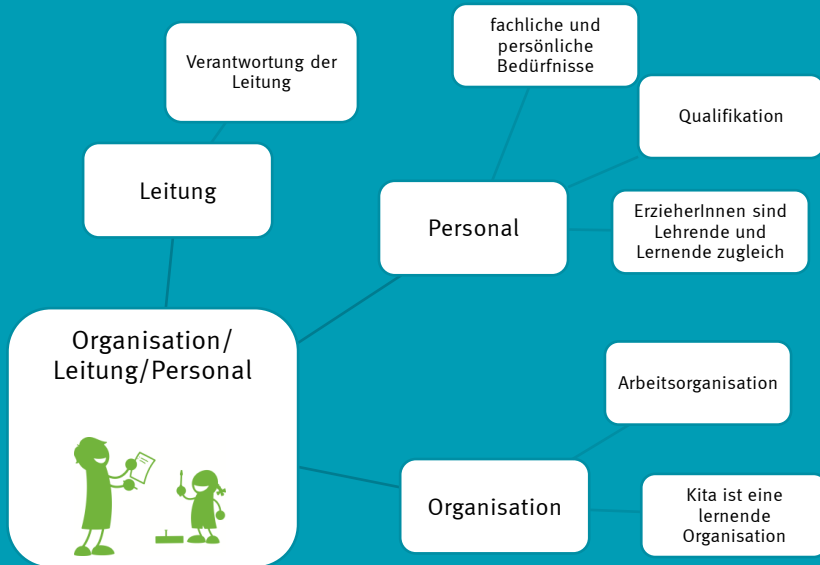
Themen der Qualitätsentwicklung



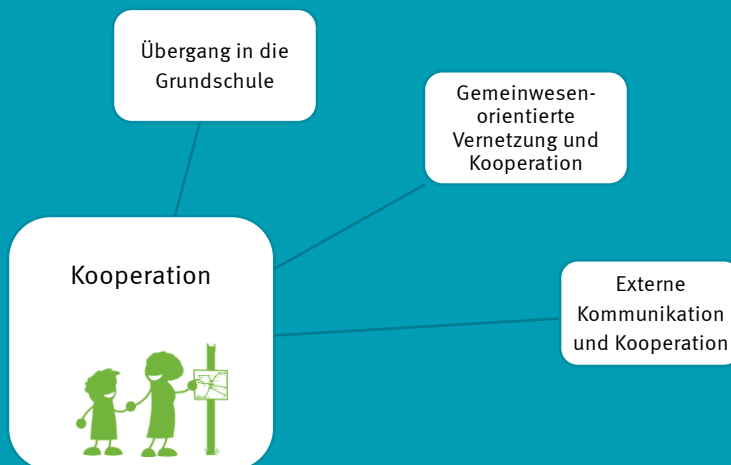
Themen der Qualitätsentwicklung



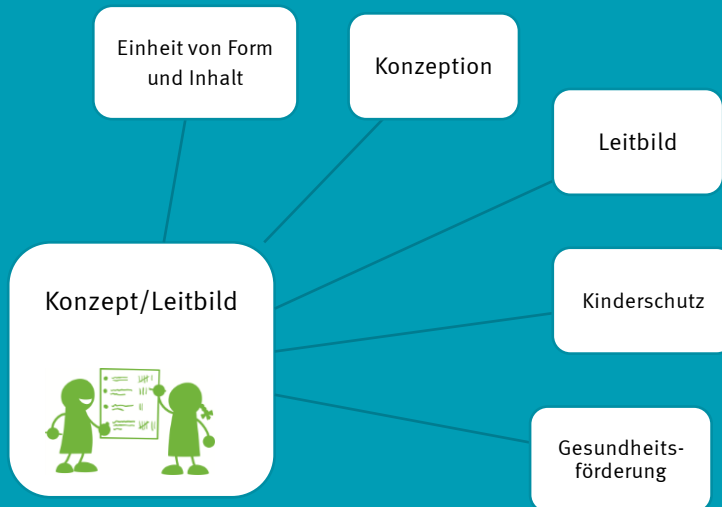
Themen der Qualitätsentwicklung



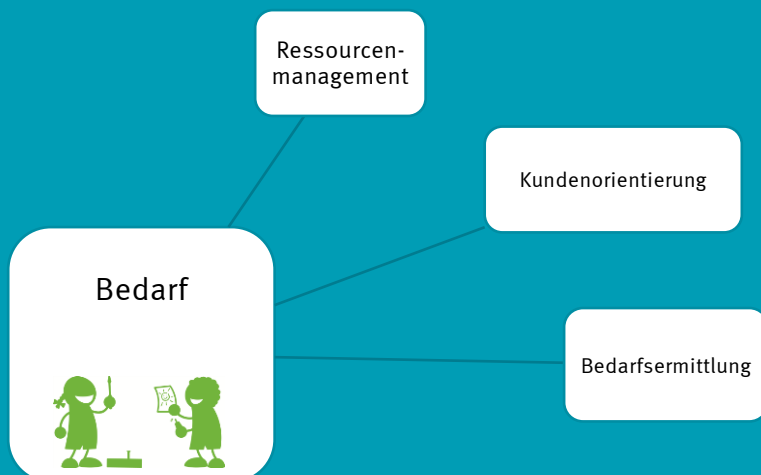
Qualitätsentwicklung in der Kita



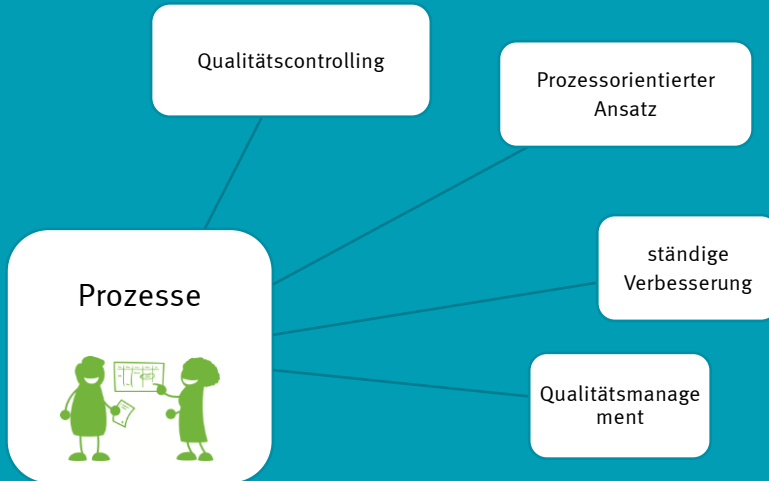
Themen der Qualitätsentwicklung



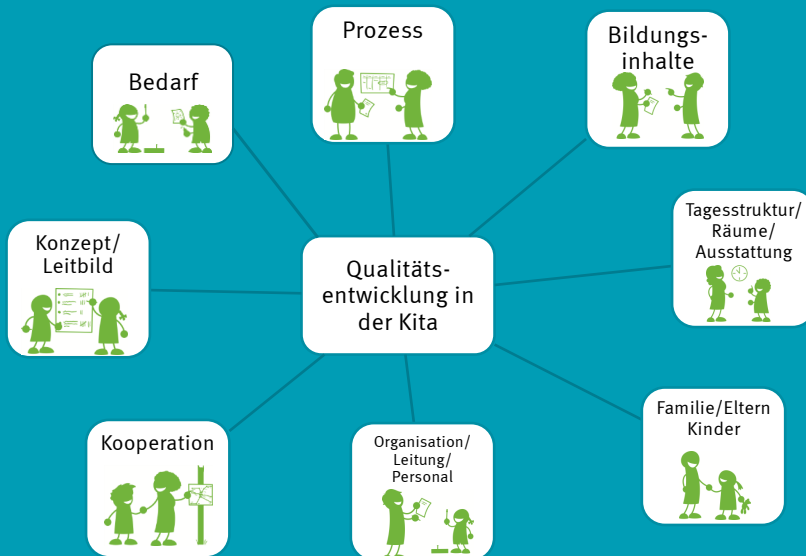
Themen der Qualitätsentwicklung



Themen der Qualitätsentwicklung



Qualitätsentwicklung in der Kita

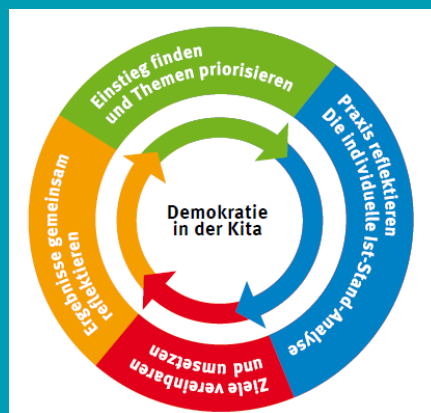


7. Qualitätsentwicklung: So kann es gehen

Eckpunkte für die Prozessgestaltung

Einrichtungsebene

Arbeit im Qualitätszyklus



Quelle: „Demokratie von Anfang an. Arbeitsmaterialien für die Praxis“ (DKJS 2010)

Einrichtungsebene

Einige Gelingensbedingungen:

- Einrichtung von Projekt- bzw. Steuergruppen
- Mandatierung durch Leitung und Team
- Kommunikations- und Beteiligungskultur
- Zeitressourcen haben und kennen
- Qualifizierungs- und Beratungsbedarf
- ggf. externe Begleitung für den Anfang

Quelle: „Demokratie von Anfang an. Arbeitsmaterialien für die Praxis“ (DKJS 2010)

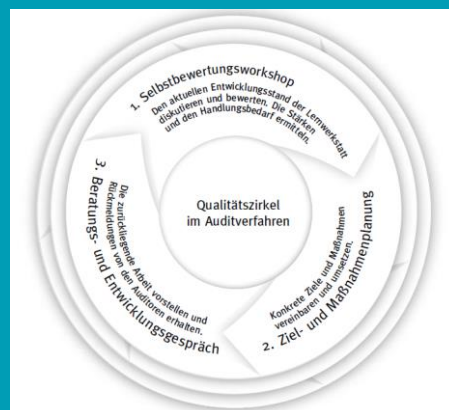
deutsche kinder- und jugendstiftung

41

Unterstützungsebene

Beispiel: Auditverfahren

Das Audit („Audit“ kommt von lat. audire: (an)hören) unterstützt Pädagoginnen und Pädagogen dabei, im Dialog miteinander und mit Unterstützung durch externe Partner („Auditoren“) die Qualität ihrer Arbeit kontinuierlich zu verbessern.



Quelle: „Audit für gemeinsame Lernwerkstätten von Kitas und Grundschulen“ (4. Auflage, DKJS 2011)

deutsche kinder- und jugendstiftung

42

Unterstützungsebene

Weitere Unterstützungsansätze

- Kooperation in Netzwerken
- Prozessbegleitung
- Externe Evaluation und wissenschaftliche Begleitung

Systemebene

Voraussetzungen für Verankerungen von Innovationen und Entwicklungsprozessen*

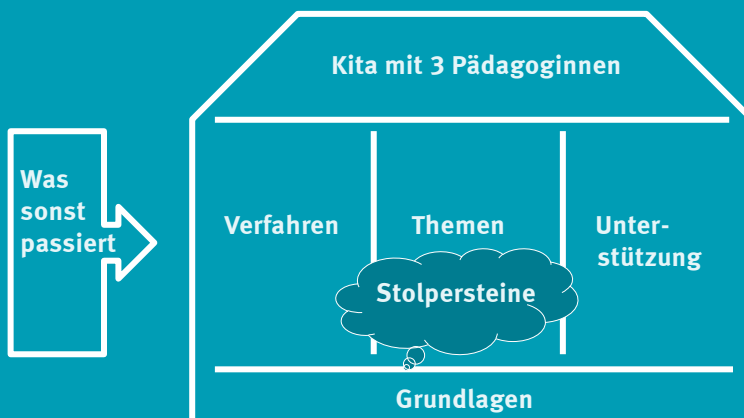
1. Produktives Zusammenspiel von:
 - „**Müssen**“ (Gesetzlicher Rahmen, Verordnungen, Leidensdruck, Konkurrenz)
 - „**Wollen**“ (Herausforderung, Privilegien, Professionalität)
 - „**Können**“ (Kompetenzen, Strukturen, Ressourcen)
2. Bedingungen stehen in **faktoriellem Verhältnis**, d.h. „ist ein Faktor Null, dann wird das Ganze Null“
3. Gemeinsame Verantwortung für alle drei Aspekte von Politik, Verwaltung, Leitungen, Stiftungen, Wissenschaft

* vgl. Strittmatter, Anton (2001): Bedingungen für die nachhaltige Aufnahme von Neuerungen an Schulen. In: journal für Schulentwicklung, 15. Jg., H. 4; S. 58-66.

8. Qualitätsentwicklung

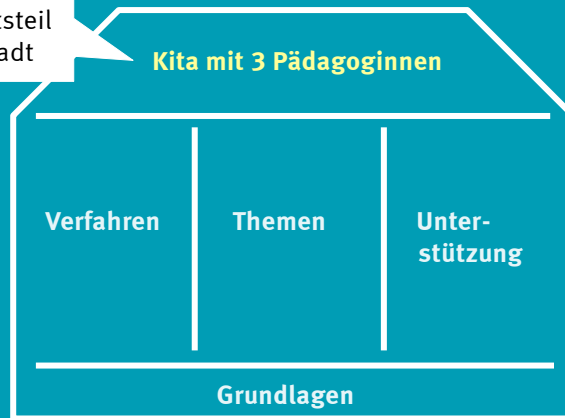
Ein Blick in die Praxis

Qualitätsentwicklung Kita praktisch

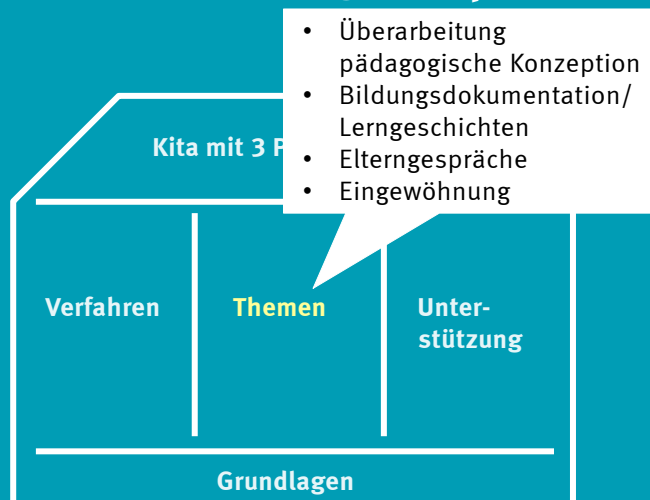


Qualitätsentwicklung Kita praktisch

Kleine Einrichtung mit 3 Pädagoginnen in Ortsteil einer Kleinstadt



Qualitätsentwicklung Kita praktisch



Qualitätsentwicklung Kita praktisch

Kita mit 3 Pädagoginnen

Leitfäden des Dachverbandes für Prozessqualität (z.B. Aufnahmeprozess)

Qualitätsgemeinschaft Frühkindliche Bildung, Kindertagesstätten und Horte

Handbuch für pädagogische Qualität in Tageseinrichtungen der Gemeinde

Grundlagen

Qualitätsentwicklung Kita praktisch

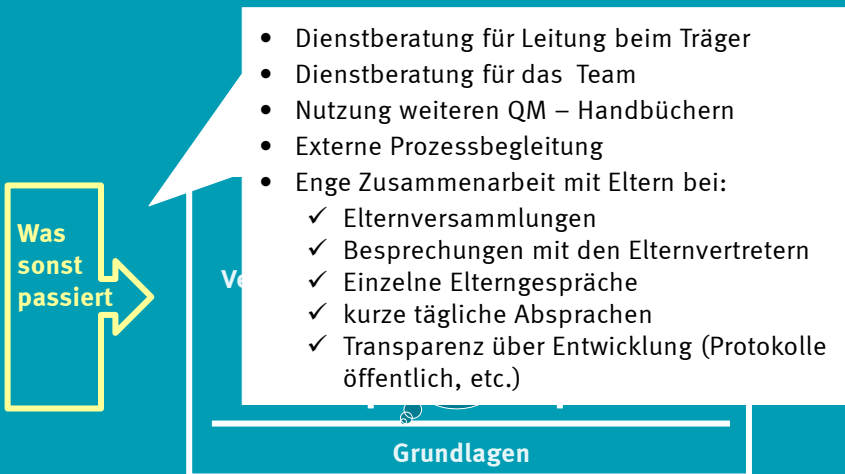
Kita mit

Verfahren

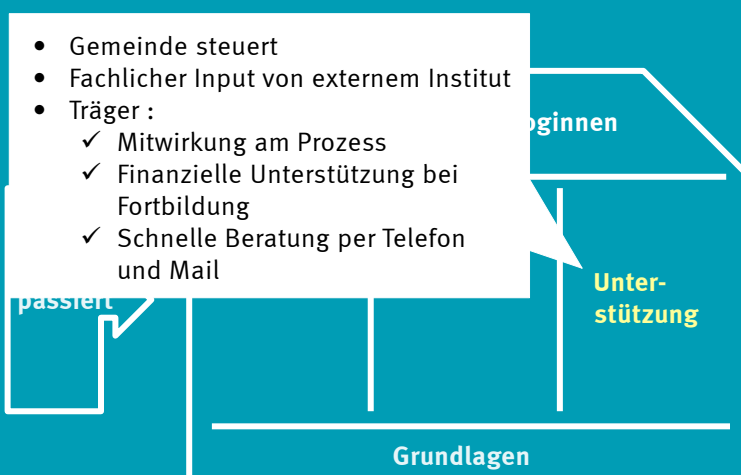
- 3 Workshops für Träger und Leitung
- 5 Workshops für Erzieherinnen
→ Entwicklung von Kriterien für die jeweilige Ebene
- Externe Begutachtung durch Vorort Begehung
→ Zielvereinbarung mit der Gemeinde
- interne Teamfortbildung zum Entwicklungsthema
- Überprüfung der Zielvereinbarung mit externem „Gutachter“

Grundlagen

Qualitätsentwicklung Kita praktisch



Qualitätsentwicklung Kita praktisch



Qualitätsentwicklung Kita praktisch

- kleines Team,
- viel Freizeit nötig (sowohl zur QE selbst als auch zur Verbesserung der Qualität – hier Einführung der Bildungs- und Lerngeschichten während der Arbeitszeit nicht möglich, Erzieherinnen müssen Freizeit dafür verwenden)
- Eltern von der Form der Dokumentation überzeugen



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

**Wir freuen uns auf Ihre
Rückfragen!**