

**Empfehlung**  
**des Sächsischen Staatsministeriums für Soziales**  
**zum Qualitätsmanagement in Kindertageseinrichtungen im Freistaat**  
**Sachsen**

**Vom 5. Februar 2007**

**Ausgangssituation**

Die Diskussion um Fragen der Qualität begleitet die Arbeit der Kindertageseinrichtungen bereits seit der Festschreibung des Rechtsanspruchs auf einen Kindergartenplatz. Bereits seit 1991 wurden und werden in Sachsen eine Reihe von Qualitätsstandards im Gesetz über die Kindertageseinrichtungen festgelegt. Die inhaltlichen Schwerpunkte haben sich dabei in den zurückliegenden Jahren verändert. Hinzugekommen sind Anforderungen an die Ausstattung der Einrichtungen, an die Qualifikation der Fachkräfte, an besondere Aufgaben und Herausforderungen wie zum Beispiel die Arbeit mit behinderten Kindern, die Gestaltung des Eingewöhnungsprozesses, die Entwicklung und Durchführung von Projekten zum Bildungsauftrag oder die Förderung der sorbischen Sprache und Kultur. Von Anfang an war die jeweilige Einrichtungskonzeption das wesentliche Dokument zur Qualitätssicherung und -entwicklung für die Einrichtung eines bestimmten kommunalen oder freien Trägers. Diese Maßstäbe sind jedoch relativ statischer Natur und helfen nur punktuell bei der Sicherung einer hohen Qualität der Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern.

Zum einen sind in den vergangenen zwei Jahren sowohl bundes- als auch landesgesetzlich weiterführende inhaltliche Zielvorstellungen formuliert worden, die vor allem den Bildungsaspekt der Arbeit in den Einrichtungen hervorheben. Diese fordern zur Überarbeitung vorhandener Konzepte heraus. Zum anderen bedarf es entsprechend der Entwicklung des Qualitätsmanagements in allen gesellschaftlichen Bereichen sowohl in der Wirtschaft wie auch im Bildungs- und Sozialbereich eigener Standards für dieses sensible, öffentlichkeitswirksame Arbeitsfeld, die eine größere Transparenz der Organisation und Qualität der Arbeitsprozesse einer Einrichtung ermöglichen. Die Forderung nach Transparenz ist insbesondere auch wegen der erheblichen öffentlichen Mittel, die in den Bereich der Kindertageseinrichtungen fließen, berechtigt.

Um diesen Prozess zu unterstützen, hat sich der Freistaat Sachsen an der Entwicklung von Qualitätsmanagement(QM)-Instrumenten im Rahmen der „Nationalen Qualitätsinitiative im System der Tageseinrichtungen für Kinder“ (NQI) für die Bereiche Kinderkrippe, Kindergarten, Hort und Träger beteiligt (siehe Anhang). Umfangreiche Kataloge mit Qualitätskriterien für die Arbeit in den Einrichtungen und für die Einschätzung der Trägerqualität zur internen und externen Evaluation stehen zur Verfügung.

Ebenso haben einige Trägerverbände bereits auf die neuen Anforderungen zur Entwicklung von QM-Instrumenten durch die Erstellung eigener Handbücher und Materialien reagiert (siehe Anhang). Zur Weiterentwicklung und Etablierung von Qualitätsmanagement in Kindertageseinrichtungen benötigen andere Trägerverbände noch Unterstützung.

Die vorliegenden Empfehlungen sollen Hilfestellungen leisten, die gesetzlichen Anforderungen an das Qualitätsmanagement zu erfüllen und zugleich dazu beitragen, den Weg der praktischen Umsetzung zu beschreiten. Dabei verstehen wir Qualitätsentwicklung in sächsischen Kindertageseinrichtungen als fortlaufenden, immer wieder an den aktuellen Herausforderungen gespiegelten Prozess.

**Gesetzliche Vorgaben**

Der Bundesgesetzgeber hat mit dem Tagesbetreuungsbaugesetz (TAG) auch Regelungen für die Qualitätssicherung in Kindertageseinrichtungen und in der Kindertagespflege getroffen. In § 22a Sozialgesetzbuch (SGB) Achstes Buch (VIII) Kinder- und Jugendhilfe in der Fassung der Bekanntmachung vom 14. Dezember 2006 (BGBl. I S. 3134) heißt es: „Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe sollen die Qualität der Förderung in den Einrichtungen durch geeignete Maßnahmen sicherstellen und weiterentwickeln. Dazu gehören die Entwicklung und der Einsatz einer pädagogischen Konzeption als Grundlage für die Erfüllung des Auftrages sowie die Anwendung von Instrumenten und Verfahren zur Evaluation der Arbeit in den Einrichtungen.“

Bei der Novellierung des Sächsischen Gesetzes zur Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen (Gesetz über Kindertageseinrichtungen SächsKitaG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 29. Dezember 2005 (SächsGVBl. 2006 S. 2) hat der Landesgesetzgeber diese neuen Anforderungen zur Qualitätssicherung und -entwicklung in Kindertageseinrichtungen berücksichtigt. In dem am 17. Dezember 2005 in Kraft getretenen Gesetz zur Änderung des Gesetzes über Kindertageseinrichtungen vom 1. Dezember 2005 heißt es in § 21 Abs. 1: „Die Qualität der Arbeit in den Einrichtungen wird durch die Träger mittels geeigneter Maßnahmen sichergestellt und weiterentwickelt. Die Qualitätssicherung soll in den Konzeptionen festgeschrieben werden.“

§ 21 Abs. 3 SächsKitaG regelt: „Eine qualifizierte Fachberatung ist Bestandteil der Qualitätssicherung und -entwicklung jeder Kindertageseinrichtung.“ § 23 Abs. 1 bestimmt: „Der Nachweis über die nach § 21 Abs. 1 in die Konzeptionen eingegangenen Qualitätssicherungskonzepte ist durch die Träger der Kindertageseinrichtungen gegenüber dem Landesjugendamt bis zum 31. Dezember 2007 zu erbringen.“

### **Kriterien von Qualitätssicherungsinstrumenten**

Die Träger von Kindertageseinrichtungen sind herausgefordert, aus der Vielfalt vorhandener Qualitätsentwicklungsinstrumente das für ihre Einrichtung geeignete Instrument auszuwählen und anzuwenden.

In den Qualitätsentwicklungsinstrumenten haben folgende Bestandteile enthalten zu sein:

- Es findet eine Qualitätsfeststellung, das heißt eine Ist-Analyse der vorhandenen Arbeit in der Kindertageseinrichtung, statt.
- Die Qualität wird mit Hilfe eines Kriterienkataloges (Sollzustand, Ziele) bewertet.
- Es werden Maßnahmen zur Erreichung der Ziele festgelegt.
- Die geplanten Maßnahmen werden realisiert.
- Es erfolgt eine Evaluation, das heißt es gibt eine Überprüfung der Umsetzung der Maßnahmen und ihrer Wirkung.
- Der gesamte Ablauf wird regelmäßig wiederholt.

Diese Bestandteile gelten als Kriterien für die Bewertung eines geeigneten QM-Instruments. Die konkrete Umsetzung variiert je Instrument.

Den Einrichtungen steht es frei, welches Instrument sie nutzen und gegebenenfalls modifiziert anwenden. Der Bezug zu einem allgemein anerkannten Verfahren muss jedoch vorhanden sein. Hauptsächlich sind das aus der DIN EN ISO 9000 ff und der NQI entwickelte Instrumente.

Qualitätsentwicklungsprozesse sind schriftlich festzuhalten und zu dokumentieren (Protokolle, Zielvereinbarungen, Evaluationsergebnisse, Zwischenberichte, Maßnahmeplanungen ...). Die Arbeitsschritte sollen aufgrund der Dokumentation nachvollziehbar sein.

Der Qualitätsentwicklungsprozess soll kontinuierlich erfolgen. Da nicht alle Bereiche der Arbeit der Kindertageseinrichtung gleichzeitig bearbeitet werden können, ist es notwendig, schrittweise vorzugehen. Innerhalb eines mittelfristigen Zeitraumes (drei - fünf Jahre) soll jedoch der gesamte Bereich der Arbeit in den Einrichtungen einer Evaluation unterzogen werden.

In der Regel sehen die Verfahren eine interne Evaluation vor, und es wird eine externe Überprüfung oder sogar eine Zertifizierung durch die Träger angestrebt. Das SächsKitaG hat diesbezüglich keine Vorgaben getroffen. Wesentlich ist, dass die Prozesse die tatsächliche Qualität der Arbeit in den Einrichtungen feststellen, verbessern und absichern und dass sie in einer gewissen Regelmäßigkeit durchgeführt werden. Eine externe Überprüfung beziehungsweise eine regelmäßige Zertifizierung als ergänzende Maßnahme kann hilfreich sein. Die Entscheidung darüber trifft der Einrichtungsträger, bei freien Trägern in Abstimmung mit der Kommune bezüglich der Übernahme der dafür entstehenden Kosten.

### **Nachweis über die Qualitätsentwicklung gegenüber dem Landesjugendamt**

Nach § 23 Abs. 1 SächsKitaG ist durch die Träger der Kindertageseinrichtung gegenüber dem Landesjugendamt bis zum 31. Dezember 2007 ein Nachweis über die in die Konzeptionen eingegangenen Qualitätssicherungskonzepte zu erbringen.

Dies erfolgt in Form einer fristgemäßen schriftlichen Mitteilung an das Landesjugendamt, in der beschrieben wird, welches Konzept die Einrichtung für ihre

Qualitätssicherung und -entwicklung anwendet, welcher Zeitrahmen vorgesehen ist und wie die Eltern informiert beziehungsweise beteiligt werden. Gegebenenfalls sind mittelfristige Ziele der Qualitätsentwicklung in die Konzeption mit aufzunehmen. Die Dokumentation der Qualitätsentwicklungsprozesse soll dem Landesjugendamt auf seine Anfrage vorgelegt werden.

Einrichtungen, die sich bis zum Ende 2007 in einem Qualitätsentwicklungsprozess befinden oder wegen nicht ausreichender Anzahl verfügbarer Multiplikatorinnen und Multiplikatoren beziehungsweise Qualitätsbeauftragter erst damit beginnen können, haben bis zum Ende 2007 zu dokumentieren, nach welchem Qualitätsentwicklungsinstrument sie arbeiten werden und die ersten Schritte der Einführung zu beschreiben.

Die Überprüfung der Anwendung der QM-Instrumente in den Einrichtungen wird ab 2007 Bestandteil der Verfahren zur Erteilung der Betriebserlaubnis des Landesjugendamtes.

Um den Qualitätsentwicklungsprozess zu unterstützen, wird das Landesjugendamt 2007 weitere Fortbildungen für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren zur NQI anbieten.

### **Verantwortung des Trägers einer Kindertageseinrichtung für die Qualitätsentwicklung**

Nach § 21 Abs. 1 SächsKitaG ist der Träger für die Qualitätsentwicklung in der Kindertageseinrichtung verantwortlich. Er ermöglicht den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Zugang zu den notwendigen Informationen und Unterlagen und verhilft dem Team gegebenenfalls dazu, dass eine entsprechende Fachberatung nach § 21 Abs. 3 SächsKitaG angeboten wird. Zur Einführung und Durchführung des Qualitätsentwicklungsprozesses ist den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die entsprechende Zeit einzuräumen, und es sind die erforderlichen technischen Voraussetzungen wie unter anderem Pinnwand, Flipchart sowie PC-Technik und Internetzugang zur Verfügung zu stellen.

Die Qualität der Arbeit in der Kindertageseinrichtung wird wesentlich mitbestimmt durch die Qualität der Träger. Aus diesem Grunde ist es sinnvoll und angemessen, dass der Träger seine eigene Arbeit einer Evaluation unterzieht und die notwendigen Schritte zur Qualitätssicherung und -verbesserung seiner Arbeit einleitet. Auch dafür stehen Instrumente der NQI im Teilprojekt Trägerqualität (TQ) zur Verfügung. Unterstützung für den Umgang mit dem Evaluationsinstrument TQ wird im Freistaat Sachsen durch Multiplikatorinnen und Multiplikatoren angeboten.

Die Verantwortung für die Qualität der Arbeit in der Kindertageseinrichtung und damit auch für die QM-Instrumente, die dafür erforderliche Fortbildung und deren Finanzierung haben die Träger der Kindertageseinrichtungen. Sofern der Kindertageseinrichtung eine kompetente Fachberatung für das gewählte Qualitätsentwicklungssystem zur Verfügung steht, kann der Träger auf diese Fachberatung zurückgreifen. Andernfalls sollte die Fachberatung eine entsprechende Multiplikatorin oder einen Multiplikatoren aus einem anderen Verantwortungsbereich vermitteln. Eine entsprechende Vergütung ist durch den Träger der Einrichtung mit der Multiplikatorin beziehungsweise dem Multiplikator zu vereinbaren. Nach § 21 Abs. 4 SächsKitaG haben die Träger der Kindertageseinrichtungen dafür zu sorgen, dass die pädagogischen Fachkräfte regelmäßig Zugang zu Angeboten der Fortbildung haben. Die dafür entstehenden Kosten sind erforderliche Betriebskosten im Sinne von § 14 Abs. 1 SächsKitaG.

### **Rolle der Fachberatung für die Qualitätsentwicklung**

Nach § 21 Abs. 3 SächsKitaG ist „eine qualifizierte Fachberatung Bestandteil der Qualitätssicherung und -entwicklung jeder Kindertageseinrichtung“. Damit ist sowohl eine klare Beauftragung für die Fachberatung als auch ein Anspruch der Kindertageseinrichtungen auf entsprechende Fachberatung formuliert. Die für die Fachberatung zuständigen örtlichen Träger der öffentlichen Jugendhilfe und die Verbände der Träger von Kindertageseinrichtungen sind gehalten, das entsprechend notwendige und qualifizierte Fachpersonal vorzuhalten.

Die zuständige Fachberatung informiert die Träger und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kindertageseinrichtungen über mögliche QM-Instrumente und die aktuellen Entwicklungen in diesem Bereich. Sie vermittelt gegebenenfalls Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner und Multiplikatorinnen und Multiplikatoren. Sie helfen, entsprechende Instrumente in die Kindertageseinrichtung einzuführen. Vielfach wird es Aufgabe der Fachberatung selbst sein, die entsprechenden Prozesse

durchzuführen und/oder zu begleiten. In Arbeitskreisen organisiert die Fachberaterin beziehungsweise der Facharbeiter die Möglichkeit des Austausches.

Im Freistaat Sachsen stehen qualifizierte Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für die verschiedenen QM-Instrumente nach der NQI sowie Qualitätsbeauftragte für QM-Instrumente der freien Träger zur Verfügung. Das sind unter anderem Fachberaterinnen und Facharbeiter, freie Fortbildnerinnen und Fortbilder, Leiterinnen und Leiter von Kindertageseinrichtungen. Sie sind befähigt, die Einführung des QM-Instruments, für das sie sich qualifiziert haben, in Kindertageseinrichtungen zu begleiten und gegebenenfalls selbst Multiplikatorinnen und Multiplikatoren auszubilden. Eine Übersicht ausgebildeter Multiplikatorinnen und Multiplikatoren beziehungsweise Qualitätsbeauftragter ist unter [www.kita-bildungsserver.de](http://www.kita-bildungsserver.de) eingestellt.

Dresden, den 5. Februar 2007

**Die Staatsministerin für Soziales  
Helma Orosz**

**Anlage**

### **Fünf Teilprojekte der Nationalen Qualitätsinitiative:**

#### **Teilprojekte I und II Pädquis**

Entwicklung von Kriterien zur Erfassung der pädagogischen Qualität in Tageseinrichtungen für Kinder unter 3 Jahren und für Kinder von 3 bis 6 Jahren sowie Erarbeitung und Erprobung eines handhabbaren Feststellungsverfahrens (Teilprojekt I & II) Projektträger: PädQUIS gGmbH Kooperationsinstitut der Freien Universität Berlin, [www.paedquis.de](http://www.paedquis.de)

Kriterienkatalog: „Pädagogische Qualität in Tageseinrichtungen für Kinder“

ISBN 3-407-56251-9

Praktische Anleitung: „Pädagogische Qualität entwickeln“ ISBN 3-407-56267-5; Beltz-Verlag

#### **Teilprojekt III Quast**

Entwicklung von Kriterien zur Erfassung der Qualität der Arbeit mit Kindern über sechs Jahren sowie Erarbeitung und Erprobung eines handhabbaren Feststellungsverfahrens (Teilprojekt III) + Implementierungsphase Projektträger: Sozialpädagogisches Institut Nordrhein-Westfalen - Zentrale wissenschaftliche Einrichtung der Fachhochschule Köln (SPI), [www.spi.nrw.de](http://www.spi.nrw.de) Kriterienkatalog: „Qualität für Schulkinder in Tageseinrichtungen“ ISBN 9-407-56239-X; Beltz-Verlag

#### **Teilprojekt IV Quasi**

Entwicklung von Kriterien zur Erfassung der pädagogischen Qualität in Tageseinrichtungen für Kinder auf der Basis des Situationsansatzes sowie Erarbeitung und Erprobung von Instrumenten zur internen und externen Evaluation (Teilprojekt IV) Projektträger: Institut für den Situationsansatz (ISTA) in der Internationalen Akademie gGmbH (INA) an der Freien Universität Berlin; [www.ina-fu.org/ista](http://www.ina-fu.org/ista) Kriterienkatalog: „Qualität im Situationsansatz“ ISBN 3-407-56237-3; Beltz-Verlag

#### **Teilprojekt V Trägerqualität TQ**

Entwicklung von Kriterien zur Erfassung der Qualität der Arbeit von Trägern sowie Erarbeitung und Erprobung eines handhabbaren Feststellungsverfahrens (Teilprojekt V) Projektträger: Staatsinstitut für Frühpädagogik München (IFP), [www.ifp-bayern.de](http://www.ifp-bayern.de)

### **Weitere Qualitätsmanagementsysteme:**

#### **Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband Landesverband Sachsen e.V.**

Paritätischer Qualitäts-Check für Kindertageseinrichtungen PQSys® Kita

Der Qualitäts-Check PQSys® Kita ist als Instrument zur Analyse, Qualifizierung und Umsetzung der Qualitätsentwicklung in Kindertageseinrichtungen eingebunden in das Paritätische Qualitätsmanagementsystem PQ-Sys®.

Er berücksichtigt die Anforderungen des Qualitätsmanagements, der Nationalen

Qualitätsinitiative, der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege und des Sächsischen Bildungsplans und bietet den Kindertageseinrichtungen:

- Abbildung der aktuellen individuellen Qualitätslage der Kindertageseinrichtung
- Erhöhung der Qualitäts- und Prüfsicherheit der Arbeit in den Kindertageseinrichtungen durch die Entwicklung von Grundsätzen, Standards, Regelungen und Dokumenten entsprechend den aktuellen und konkreten Anforderungen
- Systematische Beteiligung der MitarbeiterInnen der Kindertageseinrichtung an der inhaltlichen Auseinandersetzung mit allen wesentlichen qualitätsrelevanten Fragestellungen
- Qualifikation der beteiligten MitarbeiterInnen
- Identifikation des Handlungsbedarfs über die Selbstbewertung des Ist-Standes (Bedeutung/Erfüllung von Anforderungen) und der Verständigung über das angestrebte Soll
- Ermittlung des individuellen und konkreten Unterstützungs- und Beratungsbedarfs für die verantwortlichen Leitungen und Qualitätsbeauftragten zur Ableitung bedarfsgerechter Schulungs- und Begleitungsangebote
- Organisation individueller Beratung und eines systematischen und ergebnisorientierten Erfahrungsaustausches zwischen den PARITÄTISCHEN Kindertageseinrichtungen

Projektträger: Paritätische Gesellschaft für Qualität mbH, Feldmannstraße 92, 66 119 Saarbrücken, [www.pq-sys.de](http://www.pq-sys.de)

#### **Deutsches Rotes Kreuz Landesverband Sachsen e.V.**

Neben der DIN EN ISO 9001-2000 und PädQuis als Bestandteil der NQI bietet der DRK-Landesverband Sachsen e.V. das Leitbildorientierte Qualitätsmanagement an.

LoQ - Leitbildorientiertes Qualitätsmanagement:

Beim LoQ erfolgt die Qualitätsentwicklung unter intensiver Einbeziehung des Leitbildes für DRK-Kindertageseinrichtungen. Dabei sind alle Mitarbeiter der Einrichtung in Form von Qualitätszirkeln aktiv in den Qualitätsprozess einbezogen.

#### **Arbeiterwohlfahrt Landesverband Sachsen e.V.**

„QM-elementar Qualitätsmanagement im Elementarbereich“

Aufbau eines umfassenden wertorientierten Qualitätsmanagementsystems (TQM) auf der Basis der DIN EN ISO 9001:2000.

Das Steuerungsinstrument nimmt alle Aspekte der Arbeit in den Blick, definiert die Qualitätskriterien vor dem Hintergrund des Leitbildes und der fachlichen Standards und stellt Methoden und Instrumente zur Verfügung, um die Qualität kontinuierlich und systematisch zu verbessern.

Projektberatung: CoLibri Management Service

#### **Diakonisches Werk der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Sachsens e.V.**

BETA- Bundesvereinigung Evangelischer Tageseinrichtungen für Kinder e.V. und DQF, Diakonisches Institut für Qualitätsmanagement und Forschung gGmbH Bundesrahmenhandbuch „Qualitätsmanagement für Evangelische Kindertageseinrichtungen“ nach DIN EN ISO; TQM; EFQM in Zusammenarbeit mit „QM-elementar“- Qualitätsmanagement in Kindertageseinrichtungen- Ausbildungs- und Beratungsprojekt zum Aufbau eines wertorientierten, umfassenden Qualitätsmanagementsystems TQM nach DIN EN ISO 9001 in evangelischen Kindertageseinrichtungen in Sachsen und mit Institut CoLibri Management Service Evangelische Kirche Berlin- Brandenburg und Schlesische Oberlausitz  
Siehe: Diakonie Sachsen

#### **Caritasverband des für das Bistum Dresden-Meißen e.V. und des Caritasverbands der Diözese Görlitz e.V.**

QM-elementar ist ein wertorientiertes und umfassendes Qualitätsmanagementsystem, das auf der Basis von DIN EN ISO 9001 arbeitet. Kindertageseinrichtungen in katholischer Trägerschaft gelingt es, mit QM-elementar Qualität wertorientiert zu

sichern und zu entwickeln. Mit den Instrumenten von QM-elementar werden qualitätsrelevante Strukturen, Prozesse und Ergebnisse dargestellt und systematisch intern wie extern begutachtet. Dies schafft nach innen wie außen Transparenz, Verbindlichkeit und Vertrauen. Das System wurde in Kooperation von Caritasverbänden und CoLibri Management Service implementiert. Die Urheberrechte liegen bei CoLibri Management Service ([www.colibrims.de](http://www.colibrims.de)).