DRK-Generalsekretariat

Deutsches Rotes Kreuz

Träger von DRK-Kindertageseinrichtungen

Handreichung

Träger von DRK-Kindertageseinrichtungen

Aufgaben und Verpflichtungen

Eine Handreichung

„Träger werden ist nicht schwer –
Träger sein dagegen sehr.“

Impressum

Träger von DRK-Kindertageseinrichtungen: Aufgaben und Verpflichtungen: eine Handreichung
Hrsg. vom Deutschen Roten Kreuz
2., überarb. Auflage
Berlin: DRK-Service GmbH, 2008

Herausgeber
Deutsches Rotes Kreuz e.V., Carstennstraße 58, 12205 Berlin

Fachverantwortung/Text
DRK-Generalsekretariat, Team Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, Anne Müller

Redaktion
Mathias Giesa, Joachim Fries

Satz/Layout
Claudia Ebel

Vertrieb
DRK-Service GmbH, Bestellcenter, Postfach 101011, 44710 Bochum
www.rotkreuzshop.de
Art.-Nr. 882165

Gefördert mit Mitteln des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend sowie der Glücksspirale

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, Übersetzung, Einspeicherung, Verarbeitung und Verbreitung in jeglicher Form sind nicht erlaubt.

© 2009 Deutsches Rotes Kreuz e.V., Berlin
© 2009 DRK-Service GmbH, Berlin

Inhalt Seite

1	Vorwort	5
2	Das DRK als Träger von Kindertageseinrichtungen	6
3	Arbeit zum Wohl des Kindes	7
4	Definition: Träger	8
5	Fachberatung ist eine Unterstützung für den Träger	10
6	Einrichtungsprofil und trägerspezifische Vorgaben	11
7	Erstellen und Weiterentwickeln der einrichtungsbezogenen Konzeption	13
8	Gesamtverantwortung für ein gutes Betriebsklima	15
9	Klären von Konflikten	16
10	Personalauswahl – Personalentwicklung – Personalförderung	17
11	Einbindung der Kindertageseinrichtung in den Kreisverband bzw. Ortsverein	18
12	Gewährleistung des Betriebsablaufs	19
13	Wirtschaftliche Betriebsführung und Qualitätssicherung	20
14	Einhalten gesetzlicher Grundlagen, Richtlinien und Verordnungen	21
15	Einhalten und Gewährleisten baulicher Standards	22
16	Elternbeteiligung	24
17	Jugendhilfepolitische Beteiligung und Vertretung	26
18	Anhang: Kostenplan	28

1 Vorwort

Die Zahl der Träger von Kindertageseinrichtungen im Deutschen Roten Kreuz ist in den letzten Jahren bundesweit gestiegen. Angesiedelt sind DRK-Kindertageseinrichtungen in hauptamtlich geführten Kreisverbänden – in Einzelfällen auch in Landesverbänden – sowie in überwiegend ehrenamtlich geführten Ortsvereinen und in gemeinnützigen Gesellschaften (gGmbH).

Teilweise haben sich Elterninitiativen und freie Vereine als Träger von Tageseinrichtungen für Kinder dem DRK kooperativ angeschlossen.

Die Trägerschaft einer Kindertageseinrichtung (Kita) bedeutet unter anderem, das bisherige Aufgabenspektrum um eine weitere betriebliche und wirtschaftliche Einheit zu ergänzen. Mit der Übernahme einer Kindertageseinrichtung stellen sich dem Träger eine Fülle von Aufgaben und Anforderungen, die zum Teil denen anderer Arbeitsbereiche gleichen und sich darüber hinaus aus dem speziellen Auftrag und Betrieb einer Kita ergeben.

Die vorliegende Handreichung greift wesentliche Aufgabenschwerpunkte auf und erläutert diese. Sie richtet sich direkt an die Träger von Kindertageseinrichtungen und will diesen handlungsleitende Anregungen und Hilfestellungen zur Betriebsführung einer Kita geben.

Verfasst wurde die **Handreichung vom Arbeitskreis „Kinderhilfe“**, der sich aus Fachvertreterinnen und Fachvertretern der einzelnen DRK-Landesverbände zusammensetzt und vom Generalsekretariat moderiert wird. Die inhaltlichen Ausführungen basieren auf den Praxiserfahrungen der Arbeitskreismitglieder und wurden in einzelnen Landesverbänden mit Trägervertreter/-innen diskutiert und abgestimmt.

Die Handreichung versteht sich als **Ergänzung** zum **DRK-Kita-Leitbild** und den bereits vorliegenden Arbeits- und Orientierungshilfen zum Aufgabenfeld von Kindertageseinrichtungen im DRK.

2 Das DRK als Träger von Kindertageseinrichtungen

Motivation und inhaltliche **Verankerung** für das Tätigwerden des DRK als Träger von Kindertageseinrichtungen sowie die DRK-spezifische Ausgestaltung dieser Aufgabe leiten sich aus den **Rotkreuz-Grundsätzen** sowie der **Tradition** des **Verbandes** ab.

Der Grundsatz **Menschlichkeit** ist dabei von handlungsleitender Bedeutung. „Im Zeichen der Menschlichkeit setzt sich das Rote Kreuz für das Leben, die Gesundheit, das Wohlergehen, den Schutz, das friedliche Zusammenleben und die Würde aller Menschen ein." (Leitsatz des Deutschen Roten Kreuzes)
Dabei erweist sich das Rote Kreuz von jeher als unparteilich. Gemäß seiner Leitlinien haben alle Hilfebedürftigen den gleichen Anspruch auf Hilfe, ohne Ansehen der Nationalität, der ethnischen Zugehörigkeit, der Religion, des Geschlechtes, der sozialen Stellung oder der politischen Überzeugung. Die tätige Hilfe geschieht freiwillig und aus dem eigenen, dennoch uneigennützigen Interesse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dies schließt eine leistungsgerechte Entlohnung der professionellen Arbeit nicht aus.

Die **geschichtlichen Wurzeln** der Kindertageseinrichtungen im DRK reichen zurück bis in die Zeit um 1880. Auf Initiative der **Vaterländischen Frauenvereine**, des Ursprunges des heutigen Wohlfahrtsverbandes Deutsches Rotes Kreuz, wurden die ersten Kinderhorte und sogenannte „Kinderbewahranstalten" eingerichtet.

Was bereits damals galt – sich in besonderer Sorge benachteiligten und in Not geratenen Kindern und deren Familien zuzuwenden und sich für sie mit den verfügbaren Mitteln einzusetzen – muss auch heute maßgeblich für das Engagement des DRK sein.

Die DRK-Träger richten ihr Leistungsangebot **„Kindertageseinrichtung"** an Kinder und Familien, deren Lebenssituationen und Entwicklungschancen heute zunehmend durch Benachteiligung geprägt sind.

Ihnen muss das besondere Engagement gelten, wobei die **Prinzipien Wertschätzung** und **Toleranz** sowie **Hilfe zur Selbsthilfe** als wesentliche Handlungsgrundsätze vereinbart sind. (Siehe hierzu auch die Leitlinien des DRK)

Ziel des Tätigwerdens muss es darüber hinaus sein, **die den Rotkreuz-Grundsätzen innewohnenden humanistischen Werte und den Rotkreuz-Gedanken an sich durch überzeugte Vermittlung lebendig und dauerhaft tragfähig zu halten**. Aus der glaubwürdigen Umsetzung der Rotkreuz-Grundsätze im sozialen Miteinander aller Ebenen und in der Ausgestaltung der pädagogischen Praxis entwickelt sich das spezifische Profil der DRK-Kindertageseinrichtungen.[1)]

3 Arbeit zum Wohl des Kindes

Bei Übernahme einer Trägerschaft durch DRK-Gliederungen sind fachliche (das heißt pädagogische und gesellschaftliche Zielsetzung) und betriebswirtschaftliche Aspekte gleichermaßen zu berücksichtigen.

Was sich aus den Rotkreuz-Grundsätzen für alle DRK-Einrichtungen als selbstverständliche ethische Grundhaltung ergibt[2)], wird durch das Sozialgesetzbuch VIII (SGB VIII) – Kinder- und Jugendhilfe – mit einer ähnlichen Intention für alle Kindertageseinrichtungen bestätigt und vertieft.

Nach § 4 SGB VIII ist eine Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und freien Trägern **zum Wohle junger Menschen und ihrer Familien** die Grundbedingung.

Nach § 22 ff. SGB VIII soll eine Förderung der Entwicklung des Kindes zur eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit angestrebt werden, unter anderem durch pädagogische und organisatorische Orientierung an den Bedürfnissen der Kinder und ihrer Familien sowie durch die Zusammen-

---

1) Siehe hierzu: „Die Bedeutung der Rotkreuz-Grundsätze für die pädagogische Arbeit in den DRK-Kindertageseinrichtungen“ – Arbeitshilfe des DRK-Generalsekretariates

2) dieselbe

arbeit zwischen den Erziehungsberechtigten und den Fachkräften der Kita. Dies schließt auch die Beteiligung der Erziehungsberechtigten „an den Entscheidungen in wesentlichen Angelegenheiten der Erziehung, Bildung und Betreuung“ mit ein.

Ähnliches gilt für die Förderung in Kindertagespflege.

4 Definition: Träger

Gesetzliche Grundlagen
Das Sozialgesetzbuch VIII – Kinder- und Jugendhilfe – stellt in § 3 klar, dass in der Jugendhilfe zwei unterschiedliche Trägergruppen Tätigkeitsrecht haben: Träger der freien und Träger der öffentlichen Jugendhilfe. Auf eine spezifische Definition der Träger der freien Jugendhilfe wird verzichtet. Allerdings werden in § 75 (3) SGB VIII die Kirchen und Religionsgemeinschaften des öffentlichen Rechts sowie die auf Bundesebene zusammengeschlossenen Verbände der freien Wohlfahrtspflege explizit als anerkannte Träger der freien Jugendhilfe genannt.

Darüber hinaus können als freie Träger anerkannt werden, wer gemäß § 75 (1) auf dem Gebiet der Jugendhilfe im Sinne des § 1 SGB VIII tätig ist, gemeinnützige Ziele verfolgt, aufgrund der fachlichen und personellen Voraussetzungen dazu imstande ist, einen nicht unwesentlichen Beitrag zur Erfüllung der Aufgaben in der Jugendhilfe zu leisten und die Gewähr für eine den Zielen des Grundgesetzes förderliche Arbeit zu bieten sowie auf dem Gebiet der Jugendhilfe gemäß § 75 (2) mindestens drei Jahre tätig ist.

Träger im DRK
Innerhalb des Deutschen Roten Kreuzes sind sowohl Kreisverbände als auch Ortsvereine und in Einzelfällen Landesverbände als Träger von Kindertageseinrichtungen tätig. Seit einiger Zeit wird auch die Form der gGmbH praktiziert.

Der Begriff „Träger“ wird in der Praxis häufig mit der Funktion der Kreisgeschäftsführerin oder des Kreisgeschäftsführers beziehungsweise der Vorsit-

zenden des Ortsvereins gleichgestellt und in der Tat vertreten sie in der Regel die verbandlichen Interessen bezüglich der Einrichtung intern und extern. Auch obliegt ihnen die gesamte Verantwortung und Entscheidungsbefugnis über das Personal.

Je nach Größe und Organisationsstruktur des einzelnen Trägerverbandes (OV, KV, LV, gGmbH) und je nach Anzahl der Kindertageseinrichtungen kommen ganz unterschiedliche Konzepte des innerverbandlichen Aufgabenmanagements und der personellen Zuständigkeit zum Tragen.

Sie reichen von der Gesamtzuständigkeit der geschäftsführenden Person bis hin zu eigens eingerichteten verbandsinternen Referaten „Kindertageseinrichtungen“ beziehungsweise der Zuweisung spezifischer Aufgaben an die jeweiligen Fachabteilungen.

Ausschlaggebend für eine Erfolg versprechende und effiziente Abstimmung und Abwicklung aller fachlichen und betriebswirtschaftlichen Aufgaben im Bereich Kindertageseinrichtung ist bei den jeweiligen Konzepten eine klare Kompetenzverteilung und tragfähige Kooperation zwischen den beteiligten Funktionsebenen:

- dem **Träger**verband/-verein als Betreiber der Einrichtung
- der sozialpädagogischen Fachkraft als **Leitung** der Einrichtung
- der **Fachberatung**

Weder die Konzentration aller Zuständigkeiten und Entscheidungen auf der Ebene des Trägerverbandes/-vereines noch die Delegation aller Aufgaben auf die Einrichtungsleitung können als sinnvoll und förderlich für den Gesamtbetrieb der Einrichtung angesehen werden.

5 Fachberatung ist eine Unterstützung für den Träger

Wie bereits erläutert und im nachfolgenden Kapitel „„Einrichtungsprofil und trägerspezifische Vorgaben“ erwähnt, ist neben dem Träger auch die Fachberatung in die organisatorische und pädagogische Betriebsführung einzubinden. Träger und sozialpädagogische Fachkräfte kommen immer wieder in die Situation, für die Bewältigung der vielfältigen Aufgaben fachliche Beratung in Anspruch zu nehmen.

Fachberatung leistet dabei sowohl einen Beitrag zur sachgerechten Nutzung vorhandener Ressourcen als auch zum Erhalt der Arbeitskraft von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Ziel einer Fachberatung ist es, die Qualität der sozialpädagogischen Erziehungs- und Bildungsarbeit zu sichern und weiterzuentwickeln. Fachberatung wird sich deshalb darauf konzentrieren, fachliche, persönliche, strukturelle und materielle Bedingungen zu verbessern und kreativ mit konfliktträchtigen Situationen umzugehen.

Um eine optimale Beratungskompetenz der Fachberatung sicherzustellen, sollte sie grundsätzlich keine Dienst- und/oder Fachaufsicht haben. Gleichwohl wird es Situationen geben, wo der Fachberatung auch die Fachaufsicht oder Teile der Dienstaufsicht übertragen werden.

Fachberatung sollte als DRK-eigene Dienstleistung organisiert werden.

Detaillierte Ausführungen zum Thema Fachberatung sind der Stellungnahme „Fachberatung für DRK-Kindertageseinrichtungen“ des DRK-Generalsekretariates (2002) zu entnehmen.

6 Einrichtungsprofil und trägerspezifische Vorgaben

Richtschnur für die Arbeit der DRK-Kindertageseinrichtungen sind die Grundsätze der Rotkreuz- und Rothalbmondbewegung, das Leitbild der DRK-Kindertageseinrichtung und die Leitlinien des Deutschen Roten Kreuzes als bundesweit tätigem Wohlfahrtsverband.

Im Interesse eines DRK-spezifischen und aussagekräftigen Einrichtungsprofils wurden vom DRK-Generalsekretariat die Rahmenkonzeption und Empfehlungen[3)] für den Bereich der DRK-Kindertageseinrichtungen erarbeitet, die in der Praxis zur Verfügung stehen und Anwendung finden sollen.

Darin ausgeführte, wesentliche Aspekte sind:

- der Würde jedes Kindes Achtung zu verschaffen,
- das Bild vom Kind als einer eigenständigen Persönlichkeit,
- eine primär auf Prävention ausgerichtete pädagogische Praxis,
- eine Schwerpunktlegung auf die Förderung geistiger, seelischer und körperlicher Gesundheit,
- wo immer möglich, die gemeinsame Erziehung behinderter und nichtbehinderter Kinder,
- das Verständnis von Bildung, Erziehung und Förderung als ganzheitlichem und systemisch geprägtem Prozess,
- eine auf Partnerschaft und gegenseitigen Respekt ausgerichtete Zusammenarbeit mit Eltern/Erziehungsberechtigten,
- die Vernetzung unterschiedlicher Kompetenzen im Interesse einer gesunden und lebensbejahenden Persönlichkeitsentwicklung der Mädchen und Jungen,
- ein solidarisches und fachlich versiertes Eintreten für die Rechte von Kindern und Familien.

---

3) „Kindertageseinrichtungen im DRK – **Rahmenkonzeption**“, 2007
„**Leitbild** der DRK-Kindertageseinrichtung“, 2000
„**Gemeinsame Erziehung** behinderter und nichtbehinderter Kinder in DRK-Kindertageseinrichtungen“, 2005
„**Bildung** in DRK-Kindertageseinrichtungen“, 2005

DRK-Kindertageseinrichtungen sind multikulturelle Einrichtungen und spiegeln die soziale Situation im Einzugsbereich und des Wohnmilieus wider. Jungen, Mädchen, Familien, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus unterschiedlichen Ländern und Kulturkreisen bringen ihre Erfahrungen, Traditionen und Lebensvorstellungen ein und bereichern – ganz bewusst – die Begegnung und das Miteinander. Toleranz und Konfliktfähigkeit, Solidarität und Weltoffenheit finden so ihren natürlichen Nährboden und tragen zur Persönlichkeitsfindung und -stärkung jedes Einzelnen bei.

Wo immer möglich und förderlich, arbeiten die verschiedenen Dienste des Deutschen Roten Kreuzes zusammen und bilden so ein schnell zu koordinierendes, kompetentes Netzwerk an Hilfeleistung und tätiger Solidarität.

Vielfach sammelten neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Kindertageseinrichtungen ihre Berufserfahrungen nicht im Arbeits- und Erfahrungsfeld des Deutschen Roten Kreuzes. Hier obliegt es dem Träger – unter Einbeziehung von Fachberatung und Fortbildung – Einführungen in die Geschichte des DRK und in das leitende Verständnis und die Umsetzung der Rotkreuz-Grundsätze zu geben und die wesentlichen Rahmeninformationen zu den verschiedenen Diensten des Verbandes (Auftrag und Angebot, Zuständigkeit, Zielgruppe, Erreichbarkeit von z. B. Sozialstation, Kleiderkammer, Erste-Hilfe-Ausbildung) zu vermitteln.

Die Entwicklung und Außenwirkung eines DRK-spezifischen und kompetenten Profils gewinnt gerade auch im Hinblick auf die wachsende Konkurrenz auf der Anbieterseite von Kindertagesbetreuung und im Kontext der Zukunftssicherung wesentliche Bedeutung.

7 Erstellen und Weiterentwickeln der einrichtungsbezogenen Konzeption

Die Arbeit einer Kindertageseinrichtung geschieht nie im luftleeren Raum. Sie unterliegt sowohl gesetzlichen Grundlagen als auch vereinbarten und verdeckten Zielsetzungen, pädagogischen Vorstellungen und Erwartungen der Mütter, Väter, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und des Trägers. In der Alltagspraxis ist das Erstellen und Weiterentwickeln einer einrichtungsbezogenen Konzeption deshalb unerlässlich für die Zusammenarbeit aller Beteiligten und stellt die Grundlage für Planung, Handlung, Darstellung und Reflexion der pädagogischen Arbeit dar. Sie ist die Voraussetzung für die Rechtfertigung des Finanzierungsaufwandes.

Der Träger wird daher im eigenen Interesse seine Einrichtungsmitarbeiter und -mitarbeiterinnen bei der Konzeptionserarbeitung und -weiterentwicklung unterstützen und ihnen fachliche Begleitung und Beratung zukommen lassen.

Praxiserfahrungen zeigen, dass die Teilnahme von Eltern und Trägern am Prozess konzeptioneller Arbeit in der Regel die Kooperation stärkt und zu einer qualitätsvolleren Arbeit der Kindertageseinrichtung beitragen kann. Möglichen Störungen – die sich durch unterschiedliche Auslegungen allgemeiner pädagogischer Zielsetzungen, divergierende Auffassungen trägerspezifischer Grundsätze, durch unterschiedliche Erziehungsstile usw. aufbauen können – kann so im Vorfeld und in der gemeinsamen Auseinandersetzung begegnet werden.

Um den jeweils aktuellen Anforderungen gerecht zu werden, ist eine kontinuierliche Erneuerung unabdingbar. Derzeitige Anforderungen auf den verschiedenen Ebenen sind bspw.:

Fachlich-inhaltliche Ebene

- neue Kommunikationsformen zwischen den Generationen einerseits den Mädchen und Jungen andererseits
- Medienrealitäten
- Wahrnehmungsförderung

- Unterstützung bei der Befriedigung von Bewegungs- und Ruhebedürfnissen
- Entwicklung von gemeinsamen Angeboten für hier geborene Kinder und für zugewanderte Kinder

Fachlich-organisatorische Ebene

- Schaffen urbaner Kooperationsmöglichkeiten und Nutzung infrastruktureller Vernetzungsmöglichkeiten, wie bspw. durch die Zusammenarbeit mit anderen Kinder- bzw. Familieneinrichtungen und Angeboten für Familien (Mütterzentren, Kindertagespflege etc.)
- integrative Strukturen für die Aufnahme von Kindern mit Behinderungen, Entwicklungsverzögerungen und Verhaltensauffälligkeiten
- Ermöglichen von familienähnlichen Betreuungsformen

Schaffen und Gewährleisten pädagogischer Rahmenbedingungen

- Gebäude und Außengelände
- Vernetzung mit DRK-Einrichtungen und DRK-Projekten im Kreisverband zum gegenseitigen Nutzen (zum Beispiel JRK, Altentagesstätte, Rettungsdienst, Mehrgenerationenhaus)

Zusammenarbeit mit Ausbildungsinstitutionen

in den Bereichen:

- Pädagogik
- Ernährung, Gesundheit und Medizin
- Architektur und Design
- Landschaftspflege und Gartenbau
- usw.

All dies kann jedoch nur dann Wirkung zeigen, wenn die jeweilige Kindertageseinrichtung durch entsprechende Öffentlichkeitsarbeit im Stadtteil präsent ist.

8 Gesamtverantwortung für ein gutes Betriebsklima

Der **Träger** der Kindertageseinrichtung **hat** die **Gesamtverantwortung für die Unternehmensführung**. In die Gesamtverantwortung sind die **Leitungsfachkräfte** per Delegation **eingebunden**. Beide gemeinsam – Träger und Leitung – müssen an einer qualitativ hochwertigen sozialpädagogischen Erziehungs- und Bildungsarbeit in der Einrichtung interessiert sein. Ein gutes Betriebsklima ist dieser Zielstellung nur förderlich.

Impulse für ein entsprechendes Betriebsklima kann der Träger setzen, wenn er unter anderem folgendes beachtet:

- **große Sorgfalt bei der Besetzung von Leitungsstellen**, gegebenenfalls unter Mitwirkung des Kita-Teams
- Bereitschaft zur steten Verbesserung der fachlichen, persönlichen, strukturellen und materiellen Bedingungen
- Anwenden und Umsetzen wesentlicher Qualitätselemente der Führung von Personal und Mitarbeiter/-innen, z. B.
  - klare Kompetenzzuschreibung und Kompetenzverteilung
  - Personalförderung durch Fortbildung u. Ä.
  - Anwenden der Prinzipien Delegation und Mitwirkung
- konstruktiver Umgang mit Konflikten
- positive Bewertung und Rückmeldung der in der Kita geleisteten fachlichen Arbeit
- Gewährleistung einer offenen und wechselseitigen Kommunikation
- Darstellung, Vermittlung und Förderung der „Unternehmensphilosophie“

„Prima Klima“ ist mehr als gute Stimmung. Verständnis und Solidarität sind – bezogen auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kinder und Eltern – Eckdaten einer professionellen Grundhaltung.

9 Klären von Konflikten

Im Rahmen seiner Gesamtverantwortung ist der Träger auch verantwortlich für die Konfliktklärung auf allen Ebenen, insbesondere:

- Mitarbeiter/-innen – Kinder,
- Mitarbeiter/-innen untereinander,
- Leitung – Mitarbeiter/-innen,
- Kita – Eltern,
- Kita – Träger usw.

Für das „Konfliktmanagement“ auf den verschiedenen Einrichtungsebenen ist in der Regel per Delegation die Leitungsfachkraft zuständig. Die Einbeziehung des Trägers, beziehungsweise die Kooperation mit ihm, hängt von der Art des Konfliktes ab.

Per Annahme, dass in jedem Konflikt Energie steckt, die positiv umgeleitet werden kann, liegt es in der Verantwortung des Trägers, beginnende oder schwelende Konflikte zu erkennen und frühzeitig anzugehen. Die rechtzeitige Integration der DRK-eigenen Fachberatung ist ein wichtiges Element von Trägerverantwortung.

Je nach Konfliktsituation ist dann zu überprüfen, ob im Einzelfall eine neutrale Beratung von außen für eine konstruktive Klärung hinzugezogen werden sollte.

10 Personalauswahl – Personalentwicklung – Personalförderung

Im Interesse qualitätsvoller pädagogischer Arbeit und eines zugleich effizienten Betriebsablaufs der Kita kommt der Personalauswahl, der Personalentwicklung und Personalförderung grundlegende Bedeutung zu.

Der Träger wird immer das Interesse haben, für seine Einrichtung eine geeignete und verantwortungsbewusste Leitungskraft einzustellen, bei der er die Aufgaben- und Arbeitsgestaltung der Einrichtung in kompetenten Händen weiß und mit der er konstruktiv zusammenarbeiten kann.

In der Praxis erweist es sich in aller Regel als positiv, die Leitungskraft an der Auswahl der pädagogischen und hauswirtschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Einrichtung maßgeblich zu beteiligen. Aus ihrer Kenntnis der Alltagspraxis heraus kann die Leitungsfachkraft das Anforderungsprofil einer neu zu besetzenden Stelle benennen und mit dem Persönlichkeits- und Leistungsprofil der Bewerber und Bewerberinnen abstimmen.

Über ein geeignetes Personalauswahlverfahren hinaus bedarf es auch in Kindertageseinrichtungen verlässlicher Methoden der Personalentwicklung und Personalförderung. Gezielte Schulungen und Fortbildungen des Personals zur Entwicklung ihrer pädagogischen, kommunikativen und gegebenenfalls betriebswirtschaftlichen Kompetenzen gehören hier zum Standard.

Zur Anbindung qualifizierter und motivierter Fachkräfte an die Einrichtung tragen bei:

- Durchführung regelmäßiger Personalgespräche
- Einschätzung und Anerkennung der fachlichen Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihrer in der Einrichtung geleisteten Arbeit
- Erarbeitung von Anforderungsprofilen/Arbeitsplatzbeschreibungen für die einzelnen Planstellen
- Aufzeigen und Ermöglichen horizontaler und vertikaler Veränderungs- und Aufstiegsmöglichkeiten

- Vorbereitung auf die Übernahme von Positionen mit höherem Verantwortungsbereich
- Ermöglichen flexibler Arbeitszeiten
- Bereitstellen von Praktikumsplätzen und gezielte Übernahme geeigneter Praktikantinnen und Praktikanten
- Gewährleistung von Fortbildungsoptionen und Fachberatung
- Sicherstellen ausreichender Personalressourcen

11 Einbindung der Kindertageseinrichtung in den Kreisverband bzw. Ortsverein

Der Träger erweitert mit der Übernahme einer Kita sein bisheriges Aufgabenspektrum und wird in diesem Zusammenhang dafür Sorge tragen, dass die Einrichtung in den Geschäftsverteilungs- bzw. Organisationsplan eingebunden wird.

Darüber hinaus ist es sinnvoll, allen haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen des Kreisverbandes/Ortsvereines die neue Aufgabe „Kindertageseinrichtung“ vorzustellen. Durch Darstellung und Vernetzung der unterschiedlichen Einrichtungen und Dienste des Kreisverbandes/Ortsvereines werden einerseits die Zusammenarbeit sowie das Verständnis untereinander und andererseits die **Transparenz** und ein **einheitliches, integres Bild nach außen** gefördert. Rat- und hilfesuchende Bürgerinnen und Bürger erhalten günstigstenfalls in jeder Einrichtung Informationen über die Dienste und Veranstaltungen des DRK-Kreisverbandes bzw. Ortsvereines.

In ihrem direkten Kontakt mit Vätern und Müttern, Nachbarn, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie anderen Institutionen trägt die Kita zu einem höheren Bekanntheitsgrad des Deutschen Roten Kreuzes vor Ort bei. Die Tageseinrichtung übernimmt hier eine **imagetragende** und **imagefördernde Rolle**, derer sie sich bewusst sein und in der sie seitens des Trägers unterstützt werden sollte.

Die Leitungsfachkraft der Kita in Vorstandssitzungen einzubeziehen – wenn es um einrichtungsrelevante Tagesordnungspunkte geht – und die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Mitglieder- und Betriebsversammlungen können das Identitätsgefühl mit dem Träger (Corporate Identity) festigen und stärken.

12 Gewährleistung des Betriebsablaufs

Es ist Aufgabe des Trägers, dafür Sorge zu tragen, dass – gemäß dem einrichtungsbezogenen Stellenschüssel/Personalstundenkontingent – genügend und ausreichend qualifiziertes Personal zur Verfügung steht.

Der Träger hat Regelungen zu treffen, die bei dem Ausfall einzelner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Urlaub, Teilnahme an Fortbildung, Krankheit, Kuraufenthalt ...) so greifen, dass personelle Engpässe kurzfristig ausgeglichen werden können (Aushilfsregelungen).

Der Träger hat der einzelnen Einrichtung – unter Berücksichtigung der Betriebskostenverordnung und des Jahreshaushaltsplanes – angemessene finanzielle Mittel zur Bewerkstelligung der pädagogischen Aufgaben sowie einer verlässlichen Betriebsführung zur Verfügung zu stellen.

Der Träger hat die ordnungsgemäße Abwicklung der Verwaltungsaufgaben sicherzustellen.

Der Träger muss durch regelmäßige Wartung dafür Sorge tragen, dass die Räumlichkeiten der Einrichtung, die Inneneinrichtung, die Materialien und das Außengelände in einem Zustand sind, der den ordentlichen Betriebsablauf zulässt.

13 Wirtschaftliche Betriebsführung und Qualitätssicherung

Der Träger hat sicherzustellen, dass die Einrichtung betriebswirtschaftlich den gesetzlichen Bestimmungen entsprechend geführt wird. Es gilt, die Finanzierung der Einrichtung langfristig zu sichern.

Für den Betrieb einer Kindertageseinrichtung ergeben sich spezifische Kostenfaktoren (siehe Anhang). Die Bewertung der einzelnen kostenbildenden Faktoren muss unter Berücksichtigung der landes- und kommunalspezifischen Gesetze und Förderrichtlinien vorgenommen werden.

Teilaspekte einer Qualifizierung des betriebswirtschaftlichen Managements „Kita“ sind:

- Vereinbaren von Zuständigkeiten auf Trägerebene und zwischen Träger und Einrichtung
- Operationalisieren und Vereinfachen von Verwaltungsabläufen
- Überprüfen und ggf. Optimieren der Kommunikations-, Informations- und Entscheidungswege
- Einführen einer Leistung-Kosten-Rechnung (Kosten-Nutzen-Analyse)
- Budgetieren und ggf. Dezentralisieren der Ressourcenverantwortung

14 Einhalten gesetzlicher Grundlagen, Richtlinien und Verordnungen

Um die Einhaltung gesetzlicher Grundlagen, Richtlinien und Verordnungen sicherzustellen, sollten diese beim Träger und in den Kindertageseinrichtungen einsehbar sein und neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend eingewiesen werden. Im Einzelnen betrifft dies:

Kinder

- Sozialgesetzbuch VIII – Kinder- und Jugendhilfe –
- Sozialgesetzbuch IX (Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen, §§ 4, 26, 30, 61)
- Sozialgesetzbuch XII (Sozialhilfe)
- Frühförderverordnung (FrühV – in integrativen und heilpädagogischen Kindertageseinrichtungen)
- Landesgesetz für Kindertageseinrichtungen
- Richtlinien für den Betrieb von Kindertageseinrichtungen
- Aufsichtspflichtregelungen[4)]
- Infektionsschutzgesetz § 35
- Richtlinien des gesetzlichen Unfallversicherungsträgers (GUV/Unfallkasse)

Personal

- Aushängepflichtige Arbeitsgesetze[5)])
- Richtlinien der Berufsgenossenschaft
- §§ 7, 33 und 34 Infektionsschutzgesetz
- Anerkennungsordnung für Praktikant/-innen

Eltern

- Elternmitwirkungsordnung
- Gebührenordnung
- Kinderbetreuungsvertrag

[4)] z. B.: Hundmeyer, Simon: Aufsichtspflicht in Kindertageseinrichtungen. 3. Aufl. Kronach: Carl Link Verlag, 1995

[5)] z. B.: Beck'sche Textausgaben. Arbeitsschutzgesetze. München: Verlag C.H. Beck, 1997

Gebäude und Außengelände

- Richtlinien Bau und Ausrüstung (GUV 16.4)
- DIN 18041 („Hörsamkeit“ – Lärmbelastung)
- Merkblatt Spielgeräte (GUV 26.14)
- Brandschutzvorschriften

Sonstiges

- Datenschutzregelung
- Merkblatt Erste Hilfe (GUV 20.38)
- Unfallverhütungsvorschriften (GUV 20.1)
- Biostoffverordnung
- diverse Versicherungen (wie z. B. Betriebshaftpflicht)

15 Einhalten und Gewährleisten baulicher Standards

Die Anforderungen an die bauliche Gestaltung und Ausstattung einer Kindertageseinrichtung ergeben sich aus:

- den Grundbedürfnissen von Mädchen und Jungen und ihrem Entwicklungsstand,
- den Vorschriften des § 45 SGB VIII,
- den landesspezifischen Richtlinien und Empfehlungen und der Funktion der Einrichtung in ihrem Wohnumfeld.

Die kindliche Lebensrealität ist heute vielfach geprägt durch beengte Wohnverhältnisse, wenig Platz zum Spielen, fehlende Außenräume für Aktionen und selbstständiges Erkunden der Umwelt, unattraktive, langweilige Spielplätze, gefährlichen Straßenverkehr sowie veränderte Familienwirklichkeiten und Familienformen. Kindertageseinrichtungen werden so mehr und mehr zu Lebensorten für Kinder.

Es sollte daher für den Träger einer DRK-Kita unverzichtbar sein, dass zum Wohle und im Interesse der zu betreuenden Mädchen und Jungen und der pädagogischen Arbeit wesentliche Standards eingehalten werden.

Raumflächen und die Anzahl der Räume müssen auf die Platzzahl der Einrichtung, das Alter der aufzunehmenden Jungen und Mädchen und die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abgestimmt sein. Für den Alltagsablauf der Kita sind größere und kleinere Gruppenräume, Spiel-, Funktions- und Bewegungsflächen (z. B. breite Flure, Mehrzweckraum) erforderlich. Je nach Altersgruppe werden beispielsweise Räume/Bereiche für Säuglinge, Ruhe, Schulaufgaben und Aktionen benötigt. Die Institution erfordert darüber hinaus Büro und Personalräume, Küche, Abstell- und Putzräume, Personal-WCs und Duschgelegenheiten für die Kinder.

Neubauten sollten in ihrem baulichen Konzept so gestaltet sein, dass die mit der Zeit sich verändernden Bedarfslagen im Einzugsbereich flexibel aufgefangen werden können, wie z. B.:

- ein zunehmender Bedarf an Über-Mittag-Betreuung,
- die Aufnahme von Kindern mit Behinderungen oder die
- Aufnahme von Kindern unter drei Jahren und/oder Schulkindern.

Sinnvoll ist es darüber hinaus, bei der Neubauplanung auch spätere Umnutzungsmöglichkeiten zu bedenken, wie z. B. die Umwandlung der Kindertageseinrichtung in ein Begegnungszentrum, ein Mehrgenerationenhaus oder eine offene Kinder- und Jugendeinrichtung. Grundsätzlich sollten bei der Planung, Ausführung und Einrichtung eines Neubaus die Kriterien des barrierefreien Bauens gemäß DIN 18024-2 und des Einbaus von lärmmindernden „Schallabsorptionsflächen“ gemäß DIN 18041 berücksichtigt werden.

In bestehenden Gebäuden, die in eine Kita umgewandelt werden, ist den baulichen und räumlichen Erfordernissen in angemessener Weise Rechnung zu tragen.

Neben der Größe und Anzahl der Räume sind auch ästhetische und gesundheitliche Aspekte in der Ausgestaltung der Räume zu beachten:

- Raumgliederung und Raumgestaltung
- Farbgebung
- Lichtverhältnisse
- Bodenbeläge
- Akustik
- Raumklima

In Bezug auf die Anforderungen an Sicherheit und Hygiene müssen die Anforderungen der staatlichen Ämter (Gesundheitsamt, Brandschutz, Amt für Arbeitsschutz) und die Unfallverhütungsvorschriften berücksichtigt und eingehalten werden.

Zum wesentlichen Standard der Kindertageseinrichtung gehört die Außenspielfläche. Sie ist in ausreichender Größe (10 qm pro Platz) anzubieten und muss in der Gestaltung den unterschiedlichen Bewegungs- und Aktionsbedürfnissen der Mädchen und Jungen entsprechen.

Über die Höhe der Bau- und Einrichtungskosten und die Gewährung von Zuwendungen sind die Richtlinien des jeweiligen Landes zugrunde zu legen.

16 Elternbeteiligung

Bereits das Jugendwohlfahrtsgesetz verpflichtete die Träger der Jugendhilfe zur Zusammenarbeit mit den Eltern. Durch das Sozialgesetzbuch VIII – Kinder- und Jugendhilfe – wurde die Position der Eltern weiter gestärkt. So sagt § 22a Abs. 2 SGB VIII aus: „Die Erziehungsberechtigten sind an den Entscheidungen in wesentlichen Angelegenheiten der Erziehung, Bildung und Betreuung zu beteiligen."

In den Landesgesetzen finden sich zu dieser Bestimmung meist spezifische Aussagen, die jedoch nicht immer zufriedenstellend sind. Während einige Länder sehr deutliche Aussagen zu Beteiligungsrechten der Eltern machen, fehlen sie andernorts.

Unabhängig von der Ausführlichkeit dieser Aussagen muss sich die Beteiligung der Mütter und Väter in DRK-Kindertageseinrichtungen an bestmöglichen Mitwirkungsrechten orientieren.

Ausgehend vom Grundgesetz Artikel 6 ist die Pflege und Erziehung der Kinder das natürliche Recht der Eltern und die zuvörderst ihnen obliegende Pflicht. Mit der Anmeldung in einer DRK-Kita delegieren Eltern einen Teil ihrer Personensorge an den Träger.

Damit die Kita familienergänzend und familienunterstützend wirken kann, ist die Beteiligung und Mitwirkung der Mütter und Väter unbedingte Voraussetzung. Nur durch gemeinsame Bemühungen von Träger und Eltern können wichtige Angelegenheiten einvernehmlich geregelt werden.

Ausgehend von bereits genannten gesetzlichen Vorgaben sowie § 1 (3) SGB VIII – Jugendhilfe soll die Eltern beziehungsweise Erziehungsberechtigten bei der Verwirklichung der Erziehung beraten und unterstützen – sieht das **DRK als Träger** von Tageseinrichtungen für Kinder die **Beteiligung der Mütter und Väter als Grundvoraussetzung gelingender institutioneller Erziehung an**.

Die **Verantwortung für das Einhalten der gesetzlichen Vorgaben liegt in erster Linie beim Träger** als direktem Vertragspartner. Auch wenn er einen großen Teil dieser Verantwortung an die Leitungsfachkraft und das Team der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter delegiert, wacht er darüber, dass sich eine konstruktive Zusammenarbeit mit den Eltern entwickelt.

Gleichwohl wird er selbst Ansprechpartner für die Väter und Mütter sein und so seiner Verantwortung für die Kita gerecht. Der Träger muss sich davon überzeugen, dass Eltern zumindest über wesentliche Angelegenheiten informiert werden und sorgt außerdem dafür, dass sie über ihre Beteiligungsrechte in Kenntnis gesetzt werden.

17 Jugendhilfepolitische Beteiligung und Vertretung

Mit der Übernahme der Trägerschaft für eine Kindertageseinrichtung bindet sich der freie Träger auch ein in das Gesamtaufgabenfeld regionaler Jugendhilfepolitik. Die Jugendhilfe umfasst ganz allgemein „Leistungen und andere Aufgaben zugunsten junger Menschen und Familien“ (§ 2 (1) SGB VIII). Öffentliche und freie Jugendhilfe werden im SGB VIII deutlich aufgefordert, zum Wohl junger Menschen und ihrer Familien partnerschaftlich zusammenzuarbeiten (§ 4 (1) SGB VIII).

Das Sozialgesetzbuch VIII – Kinder- und Jugendhilfe – räumt den Jugendhilfeangeboten freier Träger den Vorrang ein (§ 4 (2) SGB VIII), um auf diesem Wege eine wünschenswerte Vielfalt und Pluralität in der Angebotsstruktur zu ermöglichen. Den Leistungsberechtigten wird das Recht zugesprochen, zwischen Einrichtungen und Diensten verschiedener Träger zu wählen und Wünsche hinsichtlich der Gestaltung zu äußern (§ 5 SGB VIII). Hier kommt die Notwendigkeit einer kontinuierlichen, quantitativen und qualitativen Bedarfserhebung durch die Anbieter und einer verlässlichen Bedarfs- bzw. Jugendhilfeplanung durch die Verantwortlichen zum Ausdruck.

In § 80 (3) SGB VIII fordert der Gesetzgeber die öffentliche Jugendhilfe auf, die anerkannten Träger der freien Jugendhilfe in allen Phasen ihrer Planung frühzeitig zu beteiligen. Außerdem sollen gemäß § 78 SGB VIII Arbeitsgemeinschaften gebildet werden, in denen öffentliche, freie Träger sowie Träger geförderter Maßnahmen das weitere Vorgehen aufeinander abstimmen, koordinieren und gegenseitig ergänzen.

Die Kindertageseinrichtung stellt – neben ihrem länderspezifisch geregelten gesetzlichen Auftrag – ein wesentliches und relativ frühes Angebot zur Kontaktaufnahme mit Kindern und Familien dar. Hier lässt sich im täglichen Zusammentreffen mit Kindern und Eltern der Bedarf ermitteln, dem häufig nicht allein nur die Kita gerecht werden kann.

In den jugendhilfepolitischen Gremien vor Ort sollte der Träger Sprachrohr für Mädchen und Jungen, Väter und Mütter sein, indem er ihre Bedürfnisse, Anliegen, Probleme verbalisiert und sich für deren Lösungen einsetzt. Im Austausch mit anderen hat er Gelegenheit, die Bewertung seiner Wahrnehmungen hinsichtlich qualitativer Bedarfe zu überprüfen. So lassen sich zum Beispiel Standortunterschiede aufzeigen und standortbezogene, adäquate Lösungen eher finden.

Auch bei der Ermittlung von Bedarfszahlen, z. B. für Ganztagsplätze, Plätze für Kinder unter drei Jahren und schulpflichtige Kinder, für behinderte Mädchen und Jungen, auch bei drohender Behinderung, kann und sollte der Träger sein Wissen in die Jugendhilfeplanung einfließen lassen. Je genauer Bedarfe beschrieben und ermittelt wurden, umso zielgerichteter und hilfreicher, ggf. auch umso kostengünstiger, können Maßnahmen geplant und umgesetzt werden.

Die regionale Jugendhilfepolitik lebt im Hinblick auf ihre Wirksamkeit und ihren Erfolg von der Verzahnung und Kooperation aller in der Jugendhilfe tätigen Personen und Institutionen.

In Bezug auf die Kita-Trägerschaft bietet jugendhilfepolitische Beteiligung auch die Möglichkeit einer Interessenvertretung der Kindertageseinrichtung nach außen, um eine Profilierung und Qualitätssicherung sowie langfristige Finanzsicherheit zu garantieren. Durch seine eigene Beteiligung kann der Träger die finanzpolitischen Entscheidungen im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe vor Ort eher beeinflussen und so zur eigenen Standortsicherung beitragen.

18 Anhang: Kostenplan

Kindertageseinrichtungen	**Vorjahr**	**Planung**	**Ist**
Kosten			
Personalkosten nach gesetzlichen Vorgaben			
Löhne und Gehälter			
Sozialabgaben			
zusätzliche Altersversorgung			
Aushilfen/Sonstige			
Beihilfe			
nicht aufteilbare Personalkosten			
Berufsgenossenschaft			
Ausgleichsabgaben Schwerbehinderte			
Ausbildungskosten Mitarbeiter/-innen			
Vertretungsmittel			
Vorpraktikant/-innen			
Honorare			
Summe Personalkosten			

Kindertageseinrichtungen	Vorjahr	Planung	Ist
Zentrale Verwaltungsdienste evtl. Pauschale			
Leitung/Verwaltung Kitas/pädagog. Sachbearb./Kitaberatung			
Buchführung			
Lohn- und Gehaltsabrechnung, Personalverwaltung			
Betriebsrat			
individuell vereinbarte Sonderleistungen			
Kammerfunktion (Verbandsgremien ehrenamtlich)			
Summe Zentrale Verwaltungsdienste			
Sachkosten			
1. Grundstück, Gebäude, Räume			
Wasser			
Strom/Gas			
Brennstoffe			
Miete, Pacht			
Instandhaltung/Wartung (Gebäude, technische Anlagen, Einrichtungen)			
Abschreibungen (Betriebs- u. Geschäftsausstattung)			
Abschreibungen Gebäude (innerbetriebliche Mietpauschale)			
Abgaben, Entsorgung, Versicherungen			
Außenanlagen- und Gartenpflege			
Summe Grundstück, Gebäude, Räume			

Kindertageseinrichtungen	Vorjahr	Planung	Ist
2. Betriebsausgaben/Wirtschaftsbedarf			
Pflege- und Sanitärartikel			
Wäschereinigung und Wäschepflege			
Haushaltsverbrauchsmittel			
Instandsetzung Inventar, Mobiliar, Ausstattung			
Neuanschaffung Inventar, Mobiliar, Ausstattung, Wäsche			
Reparaturbedarf und Sonstiges			
Beschaffung kurzlebiger Wirtschafts- u. Gebrauchsgüter			
Reinigung durch Fremdfirmen			
Summe Betriebsausgaben			
3. Betreuungsaufwand			
Spiel- und Beschäftigungsmaterial			
Ausflüge, Veranstaltungen			
Lehr- und Lernmittel			
Fahrtkosten (Kinder) Kita-Reisen			
Leihgebühren			
Summe Betreuungsaufwand			
4. Lebensmittel			

Kindertageseinrichtungen	Vorjahr	Planung	Ist
5. Verwaltungsbedarf			
Bürobedarf			
Fachliteratur (Bücher, Zeitungen, Zeitschriften)			
Gebühren Posteinrichtungen			
Gebühren Geldverkehr			
Fahrgelder, Reisekosten, Spesen (Kopierkosten)			
Personalbeschaffungskosten			
Beratungskosten			
Beiträge an Organisationen und Verbände			
Lizenzgebühren			
Miete für Geräte			
Aufklärung/Werbung Kita			
sonstiger Verwaltungsbedarf			
Summe Verwaltungsbedarf			
Summe Sachkosten			
Erlösabzüge/Wertberichtigungen			
Nebenleistungen (Kita-Reise)			
Nebenleistungen (ABM)			
Nebenleistungen (Telefongeld)			
1. Erstattung Personal Verpflegung			
2. Betriebsfremde Personen (Sachbezüge/Vergütungen)			
3. Sonstige ordentliche Erlöse (Versicherungserträge)			
Summe Wertberichtigungen			

Kindertageseinrichtungen	Vorjahr	Planung	Ist
Gesamtkosten			
Einnahmen			
Betriebskostenzuschuss Land/Kommune			
Sonstige Zuschüsse			
Elternbeiträge			
Eigenmittel, Beiträge, Spenden			
Spenden/satzungsgemäße Erlöse			
Sammlungen, Basarverkäufe u. Ä.			
Mitgliedsbeiträge			
finanziell bewertete Eigenleistungen			
Gesamteinnahmen			
Ergebnis			

Deutsches Rotes Kreuz

www.DRK.de

Herausgeber	Deutsches Rotes Kreuz e.V. Carstennstraße 58, 12205 Berlin
Text	Anne Müller
Satz/Layout	Claudia Ebel
Vertrieb	DRK-Service GmbH, Bestellcenter Postfach 10 10 11, 44710 Bochum www.rotkreuzshop.de Art.-Nr. 882 165

© 2009 Deutsches Rotes Kreuz e.V., Berlin
© 2009 DRK-Service GmbH, Berlin

Gefördert mit Mitteln

Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

GlücksSpirale