

Empfehlungen des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V. zur Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität von Kita-Trägern

Die Empfehlungen (DV 16/22) wurden am 20. März 2024 vom Präsidium
des Deutschen Vereins verabschiedet.



Deutscher Verein

für öffentliche und
private Fürsorge e.V.

Inhalt

Vorbemerkung	3
1. Aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen im System der Kita-Träger	4
1.1 Gesellschaftliche Entwicklungen und ihre Auswirkungen auf Kita-Träger	4
1.2 Bestandsaufnahme und aktuelle Entwicklungen in der Trägerlandschaft	5
2. Begriffsklärung und rechtliche Grundlagen gemäß SGB VIII für die Arbeit von Kita-Trägern	6
2.1 Begriffsklärung: Kita-Träger	6
2.2 Aufgaben der Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe und grundsätzliche Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und freien Trägern im Bereich der Kindertagesbetreuung	6
2.3 Gesetzliche Grundlagen gemäß SGB VIII für die Arbeit als Träger von Kindertageseinrichtungen	7
3. Die Verantwortung von Kita-Trägern	8
4. Empfehlungen des Deutschen Vereins zur Ausgestaltung von Verantwortung, Aufgaben und Rahmenbedingungen von Kita-Trägern	9
4.1 Empfehlungen zur Führung und zum Management von Kindertageseinrichtungen	9
4.1.1 Verantwortung des Kita-Trägers für die Einrichtungskonzeption	9
4.1.2 Verantwortung und Aufgaben des Kita-Trägers in der Qualitätssicherung und -entwicklung	10
4.1.3 Verantwortung und Aufgaben des Kita-Trägers als Arbeitgeber	11
4.1.4 Verantwortung und Aufgabe des Kita-Trägers als Ausbildungsort	14
4.1.5 Verantwortung und Aufgabe des Kita-Trägers in der Bedarfsermittlung und -planung	14
4.1.6 Aufgaben des Kita-Trägers in der Mitwirkung und Zusammenarbeit im Trägersystem	15
4.2 Empfehlungen zur Sicherstellung und Weiterentwicklung der Kompetenz und Fachlichkeit von Kita-Trägern	17
4.2.1 Sicherung und Weiterentwicklung der Kompetenz von Kita-Trägern	17
4.2.2 Qualifizierung von Kita-Trägern	17
4.2.3 Ressourcenausstattung von Kita-Trägern	18

Vorbemerkung

Bereits 2013 hat der Deutsche Verein in seinen Empfehlungen zur Qualität von Kindertageseinrichtungen¹ die Rolle und Bedeutung der Träger und 2012 die der Fachberatung² für die Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität in den Einrichtungen hervorgehoben. Inzwischen rückt die Rolle von Trägern erlaubnispflichtiger Kindertageseinrichtungen als zentrale Akteure zur Gewährleistung und Sicherstellung eines qualitäts- und bedarfsorientierten Angebots mehr und mehr in den Fokus von Bund, Ländern, Praxis, Wissenschaft und Politik. So hat der Bund mit dem „Gute-Kita-Gesetz“ 2019 die „Trägerqualität“ erstmals in den Blick genommen. Einige Länder haben diesen Impuls aufgegriffen bzw. Aspekte der Qualität von Kita-Trägern landesgesetzlich oder untergesetzlich gerahmt.³ Gleichwohl steht die Diskussion der Frage, welchen Stellenwert die Qualität von Kita-Trägern im System der Kindertagesbetreuung hat und wie sie sich auf Einrichtungen auswirkt, noch am Anfang.

Nach Ansicht des Deutschen Vereins müssen sich nicht nur die Mitarbeitenden mit der Qualität in ihren jeweiligen Kindertageseinrichtungen auseinandersetzen. Vielmehr sind die Träger selbst gefordert, sich ihrer Verantwortung für die Qualitätssicherung in den Einrichtungen bewusst zu sein und sich dieser zu stellen. Da ihre eigene Qualität entscheidenden Einfluss auf die Qualität der von ihnen zu verantwortenden Einrichtungen hat, müssen sich Träger auch damit auseinandersetzen.

Mit den nachstehenden Empfehlungen möchte der Deutsche Verein deshalb erstens zur Sichtbarmachung dieses Zusammenhangs beitragen. Zweitens sollen die Empfehlungen dazu dienen, über Qualitätsanforderungen an Kita-Träger zu informieren, deren Qualität zu sichern und weiterzuentwickeln.

Die Landschaft der Kita-Träger ist ebenso wie die der Kindertageseinrichtungen durch eine große Pluralität und Vielfalt hinsichtlich ihrer Leitbilder, pädagogischen Ansätze und Handlungskonzepte, strukturellen Verankerung und Rechtsformen gekennzeichnet.⁴ Das entspricht dem Subsidiaritätsprinzip gemäß des § 4 Abs. 2 Achten Buch Sozialgesetzbuch (SGB VIII) und kann auch als Antwort auf gesellschaftliche wie globale Entwicklungen verstanden werden. Sie hat sich in den letzten Jahren noch weiter ausdifferenziert und wird zum besseren Verständnis der Empfehlungen kurz dargestellt (vgl. Kap. 1). Die Empfehlungen nehmen des Weiteren in den Blick, welche strukturellen Einbindungen und Verantwortlichkeiten für Kita-Träger bestehen (Kap. 2 und 3). Schließlich werden Empfehlungen zu ihren konkreten Aufgaben gemäß SGB VIII bzw. zu den fachlichen, personellen, wirtschaftlichen, konzeptionellen und organisationalen Voraussetzungen des Tätigseins als Kita-Träger als auch für die dafür erforderlichen Rahmenbedingungen formuliert (vgl. Kap. 4).

Ihre Ansprechpartnerin
im Deutschen Verein:
Maria-Theresia Münch.

1 Empfehlungen des Deutschen Vereins zu Fragen der Qualität in Kindertageseinrichtungen, in: NDV 2013, S. 447–458.

2 Empfehlungen zur konzeptionellen und strukturellen Ausgestaltung der Fachberatung im System der Kindertagesbetreuung, in: NDV 2012, S. 562–571.

3 Z.B. Rheinland-Pfalz, Hamburg, Brandenburg, Thüringen.

4 Blatter, Kristine: Die Rolle der Träger bei der Qualitätsentwicklung im System der frühen Bildung. Deutsches Jugendinstitut, München, 2021, S. 14 ff.

Die Empfehlungen richten sich in erster Linie an die (zukünftigen) Träger von Kindertageseinrichtungen und ihre geschäftsführenden, verantwortlichen Personen und Gremien, Fachberater/innen und verantwortliche Geschäftsbereiche, Kita-Leiter/innen, Verbände der Freien Wohlfahrtspflege und der Kommunen (Bürgermeister/innen oder Kommunalverwaltungen, Jugendämter) sowie an die Vertreter/innen der mit diesem Thema befassten Bundes- und Länderministerien und ihrer Behörden.

1. Aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen im System der Kita-Träger

1.1 Gesellschaftliche Entwicklungen und ihre Auswirkungen auf Kita-Träger

Das System der Kindertagesbetreuung steht seit geraumer Zeit vor großen Herausforderungen. Diese treffen auch die Träger von Kindertageseinrichtungen als zentrale Säule des Systems. Zu nennen sind an dieser Stelle insbesondere die Veränderungen des Arbeitsmarktes, Flucht und Migration sowie der anhaltende Fachkräfte- und Personalmangel. Auch müssen Kita-Träger Antworten finden auf Segregationstendenzen im System der frühen Erziehung, Bildung und Betreuung⁵, auf den Wandel in der Bevölkerungsstruktur, Kinderarmut sowie (mit Blick auf das 2021 in Kraft getretene Kinder- und Jugendstärkungsgesetz) auf die inklusive Ausgestaltung ihrer Einrichtungen.

Träger und ihre Kindertageseinrichtungen stehen im Spannungsfeld zwischen Erwartungshaltungen und Bedarfslagen von Eltern und Arbeitgebern an eine bedarfsgerechte, zeitlich flexible Kindertagesbetreuung⁶ einerseits und den Ansprüchen an qualitativ hochwertige Angebote andererseits. In diesem Zusammenhang soll nicht unerwähnt bleiben, dass der Fachkräftemangel auch infolge der Covid-19-Pandemie noch einmal verstärkt zutage trat. Dieser führte und führt mitunter zu einer Reduzierung des Angebotes an Kindertagesbetreuung, der sich beispielsweise in Kürzungen der Öffnungszeiten oder in der teilweisen und auch vollständigen Schließung von Einrichtungen zeigt. Die Folge ist eine zunehmende Belastung des vorhandenen Personals. Eltern setzt dies ebenfalls unter Druck, Zeitkonflikte nehmen zu. Gleichzeitig hat auch der demografische Wandel unmittelbare Auswirkungen auf die Bedarfsplanung der Angebote und deren Finanzierung. Hinzu kommt das notwendige Austarieren der Balance zwischen Erwerbsarbeit und individueller Lebensgestaltung, z.B. in Bezug auf Kindererziehung, Angehörigenpfle-

5 Siehe bspw. die Ergebnisse des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Projektes „Segregation und Trägerschaft“ (SET). Erste Ergebnisse sind hier zu finden: https://paedagogik.uni-halle.de/arbeitsbereich/paedagogik_der_fruhen_kindheit/forschungsprojekte/projekt_set/ (26. September 2023.)

6 Z.B. innerhalb der täglichen Betreuungszeiten oder auch vereinzelt zu Randzeiten, in der Nacht und am Wochenende. Vgl. Hubert, Sandra/Anton, Jeffrey/Kuger, Susanne: Randzeiten in der Kindertagesbetreuung: Der Bedarf an erweiterten Betreuungszeiten. DJI-Kinderbetreuungsreport 2020, Studie 3 von 8, und Kayed, Theresia/Wieschke, Johannes/Kuger, Susanne: Der Betreuungsbedarf bei U3- und U6-Kindern. DJI-Kinderbetreuungsreport 2022, Studie 1 von 6, <https://www.dji.de/ueber-uns/projekte/projekte/dji-kinderbetreuungsstudie-kibs.html> (5. Dezember 2023). Zu beachten ist allerdings, dass dem Bedarf nach Flexibilität aus Sicht des Kindeswohls Grenzen gesetzt sind. Deshalb ist bei der Gestaltung der Angebote die Zumutbarkeit für Kinder unterschiedlichen Alters in den Blick zu nehmen, vgl. „Flexible Angebotsformen der Kindertagesbetreuung“. Positionspapier der Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter beschlossen auf der 104. Arbeitstagung der Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter vom 23. bis 25. April 2008 in Chorin, <https://cloud.lwl.org/s/RwJqgqBeAz8SrWM?dir=undefined&path=%2FEmpfehlungen&openfile=13600851>, (14. Januar 2024).

ge, Regeneration und Freizeitgestaltung. Das gilt für Eltern und Mitarbeitende gleichermaßen. Angesichts des bundesweiten Fachkräfte- und Personalmangels stehen Kita-Träger durchaus in Konkurrenz zueinander und zu Arbeitgebern in anderen Arbeitsfeldern insbesondere im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe. Sie sind sowohl als soziale Dienstleister als auch als Arbeitgeber gefordert, sich den steigenden und sich verändernden inhaltlichen, konzeptionellen und strukturellen Herausforderungen zu stellen. Der Deutsche Verein weist an dieser Stelle deutlich darauf hin, dass Kita-Träger Teil eines Gesamtsystems der Kinder- und Jugendhilfe sind und die Bewältigung der genannten Herausforderungen von allen beteiligten Akteuren verantwortet werden muss.

1.2 Bestandsaufnahme und aktuelle Entwicklungen in der Trägerlandschaft

Laut aktueller Daten gibt es in Deutschland ca. 21.300 Einrichtungsträger.⁷ Dahinter verbirgt sich allerdings eine große Bandbreite: Im Durchschnitt verantworten diese weniger als jeweils drei Kitas. Während fast 63 % der Träger für eine Kita zuständig sind, betreiben 9 % sieben bis über 350 Einrichtungen. Dementsprechend befanden sich 2021 46 % der Kitas in Trägerschaft eines Trägers mit mindestens sechs Kindertageseinrichtungen.⁸ Auf Grundlage des SGB VIII und der Kinder- und Jugendhilfestatistik (KJH-Statistik)⁹ lassen sich grob drei Trägergruppen einteilen, die sich wiederum nach verschiedenen Formen und Arten unterscheiden:

- Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe,
- Träger der freien Kinder- und Jugendhilfe (gemeinnützig),
- Träger der freien Kinder- und Jugendhilfe (nicht gemeinnützig bzw. privat-gewerblich).

Kita-Träger können dabei natürliche (z.B. Elterninitiativen) oder juristische Personen (z.B. eingetragene Vereine) sein.

Die frei-gemeinnützigen Kita-Träger agieren mit beachtlicher Vielfalt vorwiegend unter dem Dach der Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege und der Kirchen. Daneben ist die heterogene Gruppe gemeinnütziger Träger anzuführen, die nicht über die Spitzenverbände organisiert ist und in der KJH-Statistik als Sammelkategorie ausgewiesen wird. Nicht gemeinnützige Träger haben quantitativ ein vergleichsweise geringes Gewicht, wenngleich durch ihre Einbeziehung mit der Änderung des § 74a SGB VIII im Jahre 2008 der geplante Ausbau der Kindertagesbetreuung erleichtert wurde und sich die Anzahl ihrer Einrichtungen seit 2008 etwa verdoppelt hat.

7 Vgl. Klinkhammer, Nicole et al.: ERiK-Forschungsbericht II. Befunde des indikatorengestützten Monitorings zum KiQuTG, Bielefeld, 2022, S. 190 ff., <https://www.dji.de/ueber-uns/projekte/projekte/entwicklung-von-rahmenbedingungen-in-der-kindertagesbetreuung-erik/aktueller-stand-des-forschungsprojektes.html> (26. September 2023)

8 Meiner-Teubner, Christiane/Ulrich, Lisa/Schacht, Diana/Buchmann, Jeanette: Von Trägergruppen zu Einrichtungsträgern – ein neuer Blick auf die Kita-Trägerlandschaft, in: KomDat 1/23, S. 16, https://www.akjstat.tu-dortmund.de/fileadmin/user_upload/72_KomDat_1_23.pdf (26. September 2023).

9 Durch eine Änderung von Teilen der KJH-Statistik lässt sich künftig die Gesamtzahl der Kita-Träger beziffern. Mühlmann, Thomas: Die neue Statistik zu Trägern, Einrichtungen und Personal in der Kinder- und Jugendhilfe, in: KomDat 3/22, S. 23–27, https://www.akjstat.tu-dortmund.de/fileadmin/user_upload/71_KomDat_3_22.pdf (26. September 2023).

Die Trägerlandschaft hat sich damit in den letzten Jahren deutlich verändert. Vor allem die gemeinnützigen, keinem der sechs Spitzenverbände der Wohlfahrtspflege angeschlossenen Träger haben quantitativ an Bedeutung gewonnen.¹⁰ Noch größere prozentuale Zuwächse, wenn auch absolut gesehen nicht von vergleichbarer Relevanz, verzeichnen die nicht gemeinnützigen Träger.

Als weitere Entwicklungstendenzen sind die Ausdifferenzierung der Strukturen bei öffentlichen Trägern (z.B. Auslagerung von Einrichtungen in Eigenbetriebe) und freien Trägern (z.B. Ausgründungen von [g]GmbHs) hervorzuheben¹¹ wie auch die wachsende Anzahl der kleinen Träger und Kleinstträger.¹²

2. Begriffsklärung und rechtliche Grundlagen gemäß SGB VIII für die Arbeit von Kita-Trägern

2.1 Begriffsklärung: Kita-Träger

Der Deutsche Verein greift die von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter formulierte Definition auf:

„Träger einer Kindertageseinrichtung ist diejenige ggf. juristische Person oder Personen-Gruppe (Geschäftsführung, Vorstand), die rechtlich die Verantwortung trägt und als Rechtsträger auch im Außenverhältnis auftritt.“ Dem Träger obliegt die Fach- und Dienstaufsicht und er, „haftet für das Gesamtgeschehen in der Kindertageseinrichtung und in der Trägerverwaltung und zwar unabhängig von der Verantwortung der Mitarbeitenden für ihr eigenes Tun oder Unterlassen im jeweiligen vom Träger übertragenen Aufgabengebiet.“¹³

2.2 Aufgaben der Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe und grundsätzliche Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und freien Trägern im Bereich der Kindertagesbetreuung

Der Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe ist nach § 85 Abs. 1 SGB VIII zuständig für die Gewährung der Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe und der damit verbundenen Aufgabenerfüllung. Damit hat er die Aufgabe, die Kindertagesbetreuung nach § 1 SGB VIII sicherzustellen. Zugleich trägt er die „Gesamtverantwortung einschließlich der Planungsverantwortung“ (§ 79 Abs. 1 SGB VIII) welche die grundsätzliche Verantwortung für die Qualität, insbesondere für die Sicherung der Rechte von Kindern in Einrichtungen und den Schutz vor Gewalt (§ 79a SGB VIII) einschließt. Städte und Gemeinden sowie kreisfreie Städte können Träger von Kindertageseinrichtungen sein, demgegenüber sind Landkreise in der

10 Böwing-Schmalenbrock, Melanie/Tiedemann, Catherine: Träger – eine wenig beachtete Einflussgröße der Kita-Landschaft, in: KomDat, 3/19, S. 13 ff., https://www.akjstat.tu-dortmund.de/fileadmin/user_upload/2019_Heft3_KomDat.pdf (26. September 2023)

11 Riedel, Birgit/Geiger, Kristina/Otremba, Katrin, Dingfelder, Juliane: Eine neue Generation von Kita-Trägern. Herausforderungen und Chancen für Qualität und Qualitätssicherung in der frühkindlichen Bildung und Betreuung. Deutsches Jugendinstitut, München 2022.

12 Vgl. Fußn. 4, S. 13 f.

13 Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter: Orientierungshilfe „Kita-Träger als Qualitätsfaktor“: Qualitätskriterien für die Tätigkeit von Kita-Trägern aus Sicht der Betriebslaubnisbehörden beschlossen auf der 129. Arbeitstagung der Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter vom 11. bis 13. November 2020, S. 5, <https://cloud.lwl.org/s/RwJqgqBeAz8SrWM?dir=undefined&path=%2FEmpfehlungen&openfile=13650650> (14. Januar 2024).

Regel keine Träger von Kindertageseinrichtungen. Gleichwohl tragen sie – wie alle anderen kommunalen Träger als Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe die Gesamtverantwortung für die Ausgestaltung der Kindertagesbetreuung.

Des Weiteren sind die öffentlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe gemäß § 74 SGB VIII i.V.m. § 76 SGB VIII sowie dem zugrundeliegenden Subsidiaritätsprinzip nach § 4 Abs. 2 SGB VIII gefordert, die Träger der freien Kinder- und Jugendhilfe in die Erbringung und Ausgestaltung der Kindertagesbetreuung einzubeziehen. Doch unbenommen vom bedingten Vorrang der Träger der freien Kinder- und Jugendhilfe vor dem öffentlichen Träger bei der Bereitstellung von Leistungen nach § 4 Abs. 2 SGB VIII bleibt die Gesamtverantwortung der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe bestehen. Nach Auffassung des Deutschen Vereins ist entscheidend, dass die Zusammenarbeit zwischen dem örtlichen Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe (unabhängig davon, ob er selbst Träger von Kindertageseinrichtungen ist oder nicht) und den anderen Kita-Trägern so ausgestaltet wird, dass beide Seiten das Ziel erreichen, ein qualitativvolles und bedarfsgerechtes Angebot für Kinder und ihre Familien zu gewährleisten. Im besten Fall geschieht das in einem gegenseitigen Lern- und Unterstützungsprozess.

2.3 Gesetzliche Grundlagen gemäß SGB VIII für die Arbeit als Träger von Kindertageseinrichtungen

Übergreifend und grundlegend für alle Träger von Kindertageseinrichtungen gelten §§ 45 bis 48 SGB VIII. Erst mit Erteilung der Betriebserlaubnis (§ 45 SGB VIII) ist es dem Träger gestattet, eine Kindertageseinrichtung zu eröffnen und zu betreiben. Sie gilt nur für die jeweilige Einrichtung und nicht für den Träger als solchen. Die Betriebserlaubnis legt die räumlichen, fachlich-konzeptionellen, wirtschaftlichen und personellen Voraussetzungen für den Betrieb einer Kindertageseinrichtung zur Sicherung des Wohls der Kinder fest. Für die Sicherstellung dessen, dass der Träger gegenwärtig und zukünftig fähig ist, als Träger tätig zu sein, wurde mit dem Kinder- und Jugendstärkungsgesetz in § 45 Abs. 2 Nr. 1 SGB VIII der Begriff der „Zuverlässigkeit“¹⁴ eingeführt. Infolge der erteilten Betriebserlaubnis gelten des Weiteren § 46 SGB VIII, der die Mitwirkungspflichten eines Kita-Trägers bei der örtlichen Prüfung durch den überörtlichen Träger der Kinder- und Jugendhilfe (i.d.R. die Landesjugendämter) bestimmt, § 47 SGB VIII, der die Meldepflichten vor und während des Betriebs einer Kindertageseinrichtung regelt, sowie § 48 SGB VIII, der bei fehlender Eignung die Tätigkeitsuntersagung für einzelne Personen in den Einrichtungen festlegt.

Die §§ 22, 22a und 24 SGB VIII bilden die explizite Grundlage für die Arbeit der Kita-Träger und ihrer Einrichtungen. So definiert § 22 SGB VIII die Grundsätze der Förderung für die Erziehung, Bildung und Betreuung von Kindern sowohl in Kindertageseinrichtungen als auch in Kindertagespflegestellen. Die örtlichen Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe haben zudem gemäß § 22 Abs. 4 SGB VIII durch geeignete Maßnahmen dafür Sorge zu tragen, dass alle Kita-Träger die Qua-

¹⁴ Vgl. Empfehlungen des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge e.V. zur erforderlichen Zuverlässigkeit von Trägern nach § 45 SGB VIII, (DV 10/22) vom 19. September 2023, https://www.deutscher-verein.de/de/uploads/empfehlungen-stellungnahmen/2023/dv-10-22_zuverlaessigkeit_von_traegern.pdf (21. März 2024) und Fußn. 13.

lität in ihren Einrichtungen sicherstellen und weiterentwickeln. § 22a SGB VIII beschreibt insbesondere die Aufgaben und die Verantwortung örtlicher und anerkannter freier Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe zur Sicherstellung und Erfüllung des Förderauftrages in ihren Kindertageseinrichtungen. § 24 SGB VIII legt schließlich fest, welche Kinder Anspruch auf eine Förderung sowohl in Kindertageseinrichtungen als auch in Kindertagespflege haben. Gemäß des im § 26 SGB VIII hinterlegten Landesrechtsvorbehaltes, obliegt die Umsetzung und Sicherstellung des Auftrages der Kindertageseinrichtungen den Ländern, deren konkrete Ausgestaltung aber verbleibt bei den Trägern. Die Länder haben in ihren Ausführungsgesetzen zum SGB VIII sowie in weiteren Rahmungen wie Verordnungen, Verträgen, Vereinbarungen Aufgaben und Anforderungen formuliert, die die Träger von Kindertageseinrichtungen berücksichtigen müssen.

3. Die Verantwortung von Kita-Trägern

Die Träger von Kindertageseinrichtungen haben die Gesamtverantwortung für ihre Einrichtung(en). Diese ist nicht delegierbar. Hierzu gehören vorwiegend:

- die Führung des Betriebs seiner Kindertageseinrichtung(en),
- Sicherstellen der für die Qualitätssicherung notwendigen Ausstattung,
- die Beantragung, Umsetzung und Einhaltung aller Vorgaben der Betriebserlaubnis nach § 45 ff. SGB VIII und der damit verbundenen Rechtsgebiete,
- das Wohl der Kinder und die Aufsichtspflicht auf Grundlage des Betreuungsvertrags, welcher mit den Personensorgeberechtigten abgeschlossen wird; die Aufsichtspflicht nach § 1631 Abs. 1 BGB ist Teil der Personensorge,
- die Ausübung der Arbeitgeberfunktion und Fürsorgepflicht gegenüber den Kita-Beschäftigten und die Einhaltung und Umsetzung der damit verbundenen Vorschriften auf Grundlage der abgeschlossenen Arbeitsverträge und
- die Einhaltung/Befolgung weiterer den Betrieb der Einrichtungen betreffenden Rechtsgrundlagen.

Zur Erfüllung dieser Gesamtverantwortung werden Aufgaben – je nach Organisationsform und -struktur in unterschiedlichen Umfängen – an Verwaltungs-, Leitungs-, Funktions- und/oder Fachkräfte delegiert. Gemäß § 278 BGB wird das Personal zum sogenannten Erfüllungsgehilfen und ist durch Arbeitsvertrag verpflichtet, die zwischen Träger bzw. seiner Organisationsstruktur und Sorgeberechtigten vertraglich geregelten Ansprüche zu erfüllen. Das setzt eine enge Kooperation zwischen Trägerbevollmächtigten und Personal voraus. Auf diese Art und Weise übernehmen Träger, Einrichtungsleitung, pädagogische Fachkräfte und weiteres Personal (Teile der) Verantwortung für die Aufgabenwahrnehmung. Der Träger und bei Aufgabendelegation die jeweils Zuständigen haben dafür zu sorgen, dass für alle Mitarbeitenden die Aufgaben und Verantwortlichkeiten transparent und geregelt sind und die dafür notwendigen Ressourcen zur Verfügung gestellt werden.

Schließlich hat der Träger auch für sich selbst Verantwortung in dem Sinne, dass er sich fortwährend weiterqualifizieren muss, um seinen Aufgaben als Arbeitgeber und sozialer Dienstleister gerecht werden zu können (vgl. Kap. 4.2.2).

4. Empfehlungen des Deutschen Vereins zur Ausgestaltung von Verantwortung, Aufgaben und Rahmenbedingungen von Kita-Trägern

4.1 Empfehlungen zur Führung und zum Management von Kindertageseinrichtungen

4.1.1 Verantwortung des Kita-Trägers für die Einrichtungskonzeption

Die Einrichtungskonzeption¹⁵ unterliegt der Gesamtverantwortung des Trägers, der damit seine Einrichtung betreibt und Voraussetzung für die Erteilung der Betriebserlaubnis nach § 45 SGB VIII ist.¹⁶

Bestandteile danach sind:

- die pädagogische Konzeption auf der Grundlage der §§ 22 und 22a SGB VIII,
- ein Konzept zum Schutz vor Gewalt gemäß § 8b SGB VIII,
- konkrete Angaben zur ordnungsgemäßen Buch- und Aktenführung unter Einbezug der Dokumentations- und Aufbewahrungsfristen gemäß §§ 45, 47 SGB VIII,
- der Nachweis der Zuverlässigkeit; darin insbesondere der Nachweis der Beschäftigung geeigneten Personals gemäß § 45 SGB VIII,
- der Nachweis geeigneter Maßnahmen zur Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität gemäß §§ 22 Abs. 4 SGB VIII und 45 SGB VIII.

Die Einrichtungskonzeption muss dabei die Art der Einrichtung, das Alter der Kinder, den Betreuungszweck, die räumliche Situation und den Sozialraum berücksichtigen.

Neben der Entwicklung und nachhaltigen Umsetzung der Konzeption empfiehlt der Deutsche Verein die Einrichtungskonzeption bzw. deren Bestandteile regelmäßig zu evaluieren und entsprechend der in Kapitel 1 und 2 dargestellten Herausforderungen, gesetzlichen Veränderungen und Bedarfe anzupassen. Hierbei muss nach Auffassung des Deutschen Vereins auch der Kita-Träger ein Grundverständnis vom doppelten Theorie-Praxis-Bezug haben, d.h. sein Handeln als Träger muss mit den pädagogischen Zielen der Kita kongruent sein.¹⁷

15 In den Strukturen der institutionellen Kindertagesbetreuung werden die Begriffe Einrichtungskonzeption und pädagogische Konzeption nicht immer differenziert verwendet; die o.a. Aufstellung, die sich in der Definition von Einrichtungskonzeption an den Aussagen der BAG LJÄ orientiert, ist handlungsleitend für die vorliegende Empfehlung.

16 Vgl. Fußn. 13 und Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter: Orientierungshilfe. Anforderungen an eine Einrichtungskonzeption für Kindertageseinrichtungen gemäß §§ 45 ff. SGB VIII, Erstauflage 2024, beschlossen auf der 135. Arbeitstagung der Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter vom 15.–17.11.2023 in Lüneburg, https://www.bag-landesjugendaemter.de/media/filer_public/f9/dc/f9dc22b6-0db0-4e9e-b6ef-da00905274d8/164-orientierungshilfe-kita-einrichtungskonzeption-ua-bf.pdf (15. Februar 2024).

17 Beispiel: Ist ein formuliertes Ziel die Partizipation der Kinder, ist es wichtig, dass der Träger seine Strukturen so aufbaut, dass alle Akteursgruppen die Erfahrung von wirklicher Beteiligung machen können. Dies gilt dann für alle Ebenen so auch für die Eltern und die Fachkräfte.

4.1.2 Verantwortung und Aufgaben des Kita-Trägers in der Qualitätssicherung und -entwicklung

Zentrale Aufgabe und Verantwortung des Kita-Trägers ist es, die Qualität seiner Einrichtungen nach §§ 22 und 22a SGB VIII i.V.m. der in § 45 SGB VIII geforderten Zuverlässigkeit sicherzustellen und weiterzuentwickeln. Notwendige Voraussetzung ist, dass er auch für sich ein Verständnis von Qualität und deren Sicherung hat.

Bereits 2013 hatte der Deutsche Verein seine Auffassung von Qualitätsmanagement in Kindertageseinrichtungen auf Grundlage des § 1 SGB VIII formuliert und die diesbezüglichen Aufgaben von Kindertageseinrichtungen und ihren Trägern benannt. Sie werden an dieser Stelle aufgegriffen.

Jeder junge Mensch hat danach „ein Recht auf Förderung seiner Entwicklung und auf Erziehung zu einer eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit“. Das Verständnis des Deutschen Vereins von Qualität folgt dem Primat der „Ganzheitlichkeit“, welches sich in der Trias „Erziehung, Bildung und Betreuung“ niederschlägt. Ein solches Verständnis stellt das Kind in allen Facetten seiner Persönlichkeit und Herkunft sowie seine Umwelt in den Fokus pädagogischen Handelns in den Einrichtungen und damit auch des Handelns des Kita-Trägers. Das Kind soll für ein selbstbestimmtes Leben befähigt und in der Entfaltung seiner ganzen Persönlichkeit ressourcenorientiert unterstützt werden. Dies geschieht auf der Basis eines dialogischen und partizipatorischen Prozesses, der alle Beteiligten einbezieht: das Kind, die Familien, die Fachkräfte und das soziale Umfeld. Definiert man aus dieser Sicht Qualität, so ist pädagogisches Handeln in der lernenden Organisation Kindertageseinrichtung all das, was dazu beiträgt, das Ziel einer ganzheitlichen Persönlichkeitsentwicklung bestmöglich zu erreichen.

So versteht der Deutsche Verein unter Qualitätsmanagement „einen fortlaufenden, systematischen und an den aktuellen Herausforderungen gespiegelten Prozess von Qualitätsentwicklung und -sicherung. Dieser kontinuierliche Prozess basiert auf der Definition von Qualitätskriterien, die in ihrer Umsetzung im pädagogischen Alltag einer systematischen, beständigen Bewertung unterzogen werden (Evaluation). Zugleich muss sich der Prozess gemäß UN-Kinderrechtskonvention (UN-KRK) und den §§ 1 und 22 SGB VIII in erster Linie am Kind orientieren.“¹⁸

Aufgabe des Kita-Trägers ist es deshalb, sich mit den im SGB VIII hinterlegten Fördergrundsätzen und den von den überörtlichen Trägern der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe erarbeiteten Regelungen auseinanderzusetzen und seine Arbeit als Arbeitgeber und sozialer Dienstleister wie auch die Arbeit seiner Mitarbeitenden an ihnen auszurichten. Der Deutsche Verein betont an dieser Stelle, dass ein erfolgreiches Qualitätsmanagement vom Grad der Beteiligungsorientierung des Kita-Trägers sowie seiner Leitungs- und Fachkräfte, aber auch des weiteren Personals abhängt.

Ein wesentliches Unterstützungsinstrument für die Sicherstellung, Weiterentwicklung und Steuerung der Qualität nicht nur in den Kindertageseinrichtungen, son-

¹⁸ Vgl. hierzu: Empfehlungen des Deutschen Vereins zu Fragen der Qualität in Kindertageseinrichtungen, in: NDV 2013, S. 447–458.

dem auch für den Kita-Träger selbst ist die (eigene) Fachberatung.¹⁹ Der Deutsche Verein empfiehlt, dass Kita-Träger Fachberatung für sich selbst nutzen und für ihre Einrichtungen den Zugang zur Fachberatung sicherstellen. Wenn ein Kita-Träger keine eigene Fachberatung für seine Kindertageseinrichtung(en) zur Verfügung stellen kann, so hält es der Deutsche Verein für unabdingbar, dass der Träger den Zugang zu anderweitiger Fachberatung (z.B. durch das Bilden von Fachberater/innenpools mit anderen Trägern oder die Buchung von Fachberatung) gewährleistet.

Des Weiteren weist der Deutsche Verein an dieser Stelle darauf hin, dass für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement auch ein Beschwerdemanagement erforderlich ist. So sind die Kita-Träger gemäß § 45 SGB VIII verpflichtet, innerhalb und außerhalb ihrer Einrichtungen Zugänge und Möglichkeiten der Beschwerde zu gewährleisten und Ansprechpersonen deutlich zu benennen, an die sich Kinder, Eltern und Fachkräfte bei einer Vermutung von Fehlverhalten oder Gewalt wenden können. Dies kann beispielsweise mit Blick auf die Kinder und ihre Eltern über fest verankerte Beschwerdeverfahren bei den Kita-Trägern und ihren Einrichtungen erfolgen²⁰ und/oder für Fachkräfte über Onlineportale nach dem Hinweisgeberschutzgesetz²¹.

4.1.3 Verantwortung und Aufgaben des Kita-Trägers als Arbeitgeber

Als zuverlässiger Akteur im System der Kindertagesbetreuung verbunden mit der Zuverlässigkeit nach § 45 SGB VIII haben die Kita-Träger eine hohe Verantwortung. Diese zeichnet sich nach Auffassung des Deutschen Vereins durch ein professionelles Organisations- und Personalmanagement aus, welches die Basis für fachlich fundiertes Handeln in der pädagogischen Arbeit ist. Denn wenn die Leitungs- und Fachkräfte sowie weiteres Personal den Förderauftrag nach § 22 SGB VIII sowie alle damit verbundenen Aufgaben erfüllen und sämtliche darauf bezogenen Grundsätze des SGB VIII berücksichtigen müssen, ist es geboten, dass auch der Kita-Träger seine Arbeitgeberpflichten gleichermaßen mit einem hohen Anspruch erfüllt.²² So hat ein Kita-Träger auch die Fürsorgepflicht für seine Beschäftigten: Er ist verpflichtet, Leben und Gesundheit seiner Beschäftigten zu schützen und die diesbezüglichen gesetzlichen Regelungen wie das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz, das Arbeitsschutzgesetz sowie die Arbeitsschutzverordnungen, das Arbeitssicherheitsgesetz, die Arbeitsstättenverordnung, das Arbeitszeitgesetz und die Datenschutzgrundverordnung zu beachten und umzusetzen. Ein verantwort-

19 Vgl. hierzu: Empfehlungen zur konzeptionellen und strukturellen Ausgestaltung der Fachberatung im System der Kindertagesbetreuung, in: NDV 2012, S. 562–571 sowie: AG Fachberatung der Bundesarbeitsgemeinschaft Bildung und Erziehung in der Kindheit: Selbstverständnis von Fachberatung. Beitrag zur ethischen und sozialpädagogischen Fundierung der Fachberatung im System der Erziehung, Bildung und Betreuung von Kindern, 2019, https://www.bag-bek.de/fileadmin/user_upload/AG_Fachberatung/20191004_Selbstverstaendnis_Fachberatung_BAG-BEK.pdf (26. September 2023).

20 Vgl. z.B. Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband Gesamtverband: Kinderrechte stärken! Beschwerdeverfahren für Kinder in Kindertageseinrichtungen, 2019, https://www.der-paritaetische.de/fileadmin/user_upload/Schwerpunkte/Kindertagesbetreuung/duvk/doc/demokratie-kitas_beschwerdeverfahren_web.pdf (21. März 2024) oder die Anlaufstelle: KiDs – Kinder vor Diskriminierung schützen! <https://www.kids.kinderwelten.net/de/Beschwerdeverfahren%20an%20KITas/> (14. Januar 2024).

21 Vgl. z.B. Haus Nazareth Sigmaringen: <https://www.haus-nazareth-sig.de/fuer-fachkraefte/hinweisgebersystem-whistleblowing-richtline/> (14. Januar 2024).

22 Prott, Roger: Ein Qualitätsrahmen für Träger von Kindertageseinrichtungen im Land Brandenburg. Herausgegeben vom Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg, <https://www.roger-prott.de/files/Traegerkonzept%20KITA-10-2018.pdf> (26. September 2023).

tungsbewusst handelnder Träger trifft Vorkehrungen für den Fall der personellen Unterbesetzung und entwickelt einen Katalog entsprechender Notfallmaßnahmen.

In der Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK), der UN-Kinderrechtskonvention (UN-KRK) wie auch des SGB VIII ist der Kita-Träger gefordert, Leitungen und Teams seiner Kindertageseinrichtungen zu unterstützen, die Diversität in der Lebenswelt der Kinder sowie in den Gruppen konzeptionell in der pädagogischen Arbeit zu berücksichtigen. Nach Ansicht des Deutschen Vereins muss sich diese zudem soweit wie möglich auch in seinem eigenen Personal- und Fachkrafttableau wie auch dem seiner Einrichtungen widerspiegeln.

Zentrale Grundsätze einer pluralen Gesellschaft sind die Förderung von Chancengerechtigkeit und die Bekämpfung von Diskriminierung. Dabei geht es darum, gleiche Behandlung, Zugänge und Möglichkeiten für alle Individuen zu gewährleisten. Die Einbeziehung dieser Vielfalt in den Teams, aber auch den eigenen Strukturen unterstützt nicht nur die Kindertageseinrichtung(en) bei der Rekrutierung und Bindung qualifizierten Personals, sondern spiegelt auch die Zusammensetzung der umgebenden Gesellschaft wider. Inklusion und Partizipation sind entscheidende Faktoren, um eine Umgebung zu schaffen, in der jede/r Einzelne anerkannt und respektiert wird²³ und eigene Erfahrungen, Perspektiven und Fähigkeiten einbringen kann. Durch die Ermöglichung einer aktiven Beteiligung wird eine Atmosphäre geschaffen, die als Motor für innovative, relevante, nachhaltige und erfolgreiche Arbeitsweisen und Lösungen dient. Vielfalt stellt somit eine grundlegende Rahmenbedingung für eine diskriminierungskritische, gleichberechtigte und inklusive Umgebung dar, die für alle Menschen zugänglich ist.²⁴

Grundsätzlich muss sich ein Kita-Träger bewusst sein, dass er sich bei der Personalgewinnung und -bindung in einer Konkurrenz- und Wettbewerbssituation befindet. Deshalb sollte er sein Augenmerk auf Personalstrategien richten, die in diesen Kontexten Wirkung entfalten und für den Kindertagesbetreuungsbereich adaptierbar sind. Der Deutsche Verein empfiehlt folgende Strategien und Instrumente zur Sichtbarmachung und Weiterentwicklung der Attraktivität von Kita-Trägern als Arbeitgeber.

a) Personalgewinnung:

- Arbeitgebermarke herausstellen, z.B. in sozialen Medien, auf Messen, auf der Homepage des Kita-Trägers und seiner Einrichtungen,
- digitales Bewerbungsmanagement einführen,
- (Schul-)Praktika anbieten,

23 Siehe auch: Empfehlungen des Deutschen Vereins für eine qualifizierte Berufseinmündung in das Arbeitsfeld Kindertageseinrichtungen und die Eröffnung von Karrierewegen, 22. März 2022, https://www.deutscher-verein.de/de/uploads/empfehlungen-stellungnahmen/2022/dv-35-20_karrierewege-kindertagesbetreuung.pdf (21. März 2024).

24 Vgl. Deutsches Rotes Kreuz: Handreichung zur Trägerqualität von DRK-Kindertageseinrichtungen, Berlin, Mai 2023, https://drk-wohlfahrt.de/fileadmin/DRK-Wohlfahrt.de/02-Themen/Kinder-Jugend-Familie/Kinder/DRK_Traegerhandreichung_Konzept_04a.pdf (26. September 2023).

- praxisintegrierende vergütete Qualifizierung bzw. berufsbegleitende Qualifizierung in Teilzeit sowie von Plätzen für die hochschulische Qualifizierung anbieten,
- Kooperation mit Berufs-/Fachschulen, (Fach-)Hochschulen, Universitäten eingehen,
- wo möglich, Betrieb einer eigenen Ausbildungsstätte (z.B. Fachschule, Fachakademien) ggf. in Kooperation mit anderen Kita-Trägern initiieren,
- Kooperation mit Freiwilligendiensten und Stellen für Personen im Freiwilligen Sozialen Jahr, Freiwilligen Ökologischen Jahr oder Bundesfreiwilligendienst schaffen,
- Qualifizierungsangebote für Quereinsteigende erarbeiten und bereitstellen,
- Praktikant/innen durch Praxisanleiter/innen oder Mentor/innen begleiten,
- spezielle Fort- und Weiterbildungen für neu eingestellte pädagogische Mitarbeiter/innen (inkl. Berufsrückkehrer/innen) ermöglichen,
- Angebote flexibler Arbeitszeitmodelle entwickeln und tatsächlich umsetzen,
- auf Befristungen bei Neueinstellungen verzichten,
- Angebote der Gesundheitsförderung schaffen, kommunizieren und aktiv anbieten,
- Karrierewege und attraktive Vergütungsmodelle sichtbar machen,
- Wohnraum oder Hilfe bei der Wohnungssuche anbieten,
- (anteilige) Kostenübernahme für den öffentlichen Nahverkehr anbieten,
- Betreuungsplätze für eigene Kinder von Mitarbeiter/innen anbieten.

b) Personalbindung und -entwicklung:

- strategische Personalentwicklungskonzepte verankern und transparent machen,
- Onboardingkonzepte und systematische Einarbeitungskonzepte (z.B. Unterstützung durch Mentor/innen) erarbeiten und deren Anwendung sicherstellen,
- ein Verständnis von Teambuilding und -entwicklung etablieren und Leitungen in der Umsetzung fortlaufend unterstützen,
- Angebote für die Entwicklung und kontinuierliche Sicherstellung einer gemeinsamen Identifizierung mit dem Trägerprofil und -leitbild schaffen,
- gemeinsame Aktivitäten entwickeln und zeitliche Ressourcen dafür zur Verfügung stellen,
- Angebote für eine diversitätssensible Wertehaltung des Personals schaffen,
- Austausch- und Beschwerdeformate zu aktuellen Themen der Mitarbeitenden, die die eigene Arbeit betreffen, anbieten,

- eine personalfreundliche Ausstattung der Einrichtung (z.B. zur Reduktion der Lärmbelastung, erwachsenengerechte Möblierung, Pausenbereiche, Eigentumsbereiche) gewährleisten,
- familienfreundliche Arbeitsbedingungen schaffen, die sowohl die Betreuung eigener Kinder als auch die Pflege von Angehörigen und eine ausgewogene Work-Life-Balance ermöglichen,
- Zugang zu regelmäßiger kollegialer Beratung, Supervision als auch Fort- und Weiterbildung ermöglichen, dafür notwendige Arbeitszeiten zur Verfügung stellen und die dafür vorhandenen Budgets nutzen,
- transparente, monetär hinterlegte Karrierewege (Funktionsstellen für Führungsaufgaben) und mit zusätzlichen Ressourcen ausgestattete Weiterentwicklungsmöglichkeiten (Stellen für spezialisierte Facherzieher/innen) schaffen.²⁵

4.1.4 Verantwortung und Aufgabe des Kita-Trägers als Ausbildungsort

Kita-Träger haben nach Auffassung des Deutschen Vereins zur Stärkung des Arbeitsfeldes Kindertageseinrichtungen die grundsätzliche, gesellschaftliche Verantwortung, sich an der Ausbildung zu beteiligen. Hierdurch haben sie eine größere Chance, nicht nur Personal zu gewinnen, sondern auch zukünftige Fachkräfte perspektivisch an sich zu binden. Notwendig ist, dass sich Kita-Träger mit der regionalen Ausbildungslandschaft und ihren Strukturen auseinandersetzen bzw. sich Wissen darüber erarbeiten. Der Deutsche Verein empfiehlt, dass Kita-Träger entsprechende Ressourcen zur Verfügung stellen, um auch eine hohe Qualität als Ausbildungsort zu erreichen. Dies betrifft neben der Schaffung von Ausbildungsplätzen auch (mögliche) Kooperationen mit Ausbildungsstätten sowie Hochschulen oder Universitäten.

Auszubildende und Studierende sollten, insbesondere dann, wenn sie über keine einschlägige Vorqualifizierung verfügen, garantiert durch den Träger die Möglichkeit und Sicherheit haben, unter Anleitung das eigene Handeln zu erproben und zu reflektieren. Der einzelfallbezogene Einsatz als Ersatz(fach)kraft bei Personalmangel sieht der Deutsche Verein nicht als Dauerlösung an. Rückmeldungen aus der/den Einrichtung(en) zur Überforderung von Auszubildenden und Studierenden aufgrund ihres wiederholten Einsatzes als Ersatz(fach)kräfte sollte der Träger ernst nehmen und mit den Beteiligten reflektieren, um so einen Beitrag zur Qualitätsverbesserung der Ausbildung zu leisten. Ebenso empfiehlt der Deutsche Verein Kita-Trägern, Stellen für Praxisanleiter/innen zu schaffen, vorhandene Curricula zur Qualifizierung der Praxisanleiter/innen zu nutzen und Aufgabenprofile zu definieren sowie Zeitressourcen für die Ausbildungsbegleitung vorzuhalten.

4.1.5 Verantwortung und Aufgabe des Kita-Trägers in der Bedarfsermittlung und -planung

Der örtliche Träger der öffentlichen Kinder- und Jugendhilfe muss gewährleisten, dass der von den Eltern geltend gemachte Bedarf mit den zur Verfügung stehenden Plätzen in Kitas kommunaler oder freier Trägerschaft oder über Kindertages-

²⁵ Siehe Fußn. 23.

pflege abgedeckt werden kann. Dazu haben nach §§ 79 und 80 SGB VIII die öffentlichen Träger der Jugendhilfe im Rahmen ihrer Planungsverantwortung u.a.:

- den Bestand an Einrichtungen und Diensten festzustellen,
- den Bedarf unter Berücksichtigung der Wünsche, Bedürfnisse und Interessen der Kinder und der Sorgeberechtigten für einen mittleren Zeitraum zu ermitteln und
- die zur Befriedigung des Bedarfs notwendigen Vorhaben rechtzeitig und ausreichend zu planen. Dabei ist Vorsorge zu treffen, dass auch ein unvorhergesehener Bedarf gedeckt werden kann.

Kita-Träger sind soziale Dienstleister für Kinder und Eltern und tragen mit ihren Angeboten zur Daseinsvorsorge bei. Kita-Träger müssen nach § 80 Abs. 4 SGB VIII seitens des öffentlichen Trägers der Kinder- und Jugendhilfe – der die Steuerungsverantwortung hat – bei der Bedarfsermittlung und -planung beteiligt werden. Dies bedeutet nach Auffassung des Deutschen Vereins im Umkehrschluss, dass sie auch eine Verpflichtung haben, sich aktiv zu beteiligen. Hierfür ist es erforderlich, dass der Kita-Träger ein Grundverständnis dafür entwickelt, dass er mit seinen Einrichtungen Teil eines Systems zur Erfüllung der Aufgaben nach SGB VIII im Sinne einer Sozialleistung ist. Zugleich benötigt der Kita-Träger Wissen über den und Verständnis vom Sozialraum, in dem sich seine Kindertageseinrichtung(en) befinden bzw. entstehen soll(en). Es ist erforderlich, dass er eine regelmäßige und zielgruppenspezifische Bedarfserhebung und -planung durchführt.

Die Bedarfsermittlung und -planung von Kita-Trägern und der örtlichen Kinder- und Jugendhilfeplanung müssen nach Ansicht des Deutschen Vereins unmittelbar ineinandergreifen und in eine integrierte Sozialplanung der Kommunen einfließen.²⁶ Dabei sind Kita-Träger im Rahmen ihres originären Verantwortungsbereiches und die Kinder- und Jugendhilfeplanung gleichermaßen gefordert. Denn nur dann können die Zugänge und eine vollständige Öffnung der Kindertageseinrichtungen für alle Kinder, unabhängig von Geschlecht, Sprache, Behinderung, sozioökonomischem Hintergrund, ethnischer Herkunft und Religion erreicht werden.

4.1.6 Aufgaben des Kita-Trägers in der Mitwirkung und Zusammenarbeit im Trägersystem

Hinsichtlich der Zusammenarbeit, Kooperation und Vernetzung als Aufgabe von Kita-Trägern ist zu unterscheiden zwischen verpflichtender Zusammenarbeit bzw. Mitwirkung und freiwilliger Kooperation und Vernetzung. In jedem Fall befördern nach Ansicht des Deutschen Vereins die Mitwirkung, Zusammenarbeit und Vernetzung die Stärkung und Professionalisierung des Systems der Kita-Träger.

Alle (angehenden) Kita-Träger sind verpflichtet, die gesetzlichen Vorgaben zu den Mindeststandards zum Betrieb einer Einrichtung gemäß § 45 SGB VIII der oberen bzw. **betriebserlaubniserteilenden Behörden** einzuhalten. Die vertrauensvolle

²⁶ Vgl. hierzu: Eckpunkte des Deutschen Vereins für eine integrierte Sozial- und Finanzplanung in Kommunen, 23. März 2011, <https://www.deutscher-verein.de/de/uploads/empfehlungen-stellungnahmen/2011/dv-08-11.pdf> und Eckpunkte des Deutschen Vereins für eine integrierte kooperative Sozialplanung, 16. September 2020, https://www.deutscher-verein.de/de/uploads/empfehlungen-stellungnahmen/2020/dv-18-19_eckpunkte-sozialplanung.pdf (21. November 2023).

und zugleich verpflichtende Zusammenarbeit²⁷ mit den Aufsichtsbehörden gilt ebenso bei der örtlichen Prüfung gemäß § 46 SGB VIII und der damit verbundenen verpflichtend zu gewährenden Einsicht in die entsprechenden Unterlagen gemäß § 47 SGB VIII. Erforderlich ist hier eine ordnungsgemäße Buch- und Aktenführung. Nach Ansicht des Deutschen Vereins dient die Beratung der Landesjugendämter im Kontext der Betriebserlaubnis neben der Kontrolle auch der Unterstützung und Professionalisierung der Kita-Träger.

Innerhalb der Landschaft der Kita-Träger sollte nach Ansicht des Deutschen Vereins die Zusammenarbeit zwischen Kita-Trägern innerhalb ihrer **Organisationen, Fachverbände** oder ähnlichen Strukturen nachhaltig gesichert und weiterentwickelt werden. Dort, wo diese fachlich unterstützenden einzelträgerübergreifenden Strukturen noch nicht vorhanden sind, empfiehlt der Deutsche Verein, sie aufzubauen bzw. sie nicht angebotenen Kita-Trägern zur Verfügung zu stellen. Dies gilt in besonderem Maße für kommunale wie auch kleine und Kleinstträger. Beispielgebend verweist der Deutsche Verein auf die bereits in einigen Bundesländern bestehenden fachlich unterstützenden Strukturen für kommunale Kita-Träger.²⁸ So erhalten Kita-Träger Beratung und Unterstützung und stärken die eigene Professionalisierung. Auf diesem Weg können sie sich nicht nur lokal, sondern auch landes- und bundesweit in die Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität der Kindertagesbetreuung einbringen.

Kita-Träger und ihre Einrichtungen sind gefordert, mit **anderen Institutionen** verpflichtend und auch konzeptionsbezogen zusammenzuarbeiten. Dies gilt beispielsweise mit Blick auf die Umsetzung von Inklusion (§ 35a SGB VIII) für die Zusammenarbeit mit der Eingliederungshilfe und der Frühförderung. Im Bereich des Gesundheitsschutzes müssen Kita-Träger u.a. mit dem Öffentlichen Gesundheitsdienst und der Unfallkasse kooperieren. Hinsichtlich des Bildungs- und Erziehungsauftrages seiner Kindertageseinrichtung(en) und damit einer konzeptionsbezogenen Zusammenarbeit sollte der Kita-Träger sozialräumliche Angebote nicht nur kennen, sondern auch seinen/seiner Kindertageseinrichtung(en) die Ressourcen zur Verfügung stellen, die diesen eine Zusammenarbeit ermöglichen.

Die **Kooperation von Kita-Trägern in einer Kommune** kann z.B. die Einrichtung eines gemeinsamen Springerpools ermöglichen, um auf personelle Engpasssituationen zu reagieren. Gemeinsame Projekte können die Vernetzung im Sozialraum durch gemeinsame Projekte stärken. Das gilt im besonderen Maße auch für kleine und Kleinstträger. Daneben kann sie die Planung und Durchführung von Ausbildung unterstützen, z.B. durch Kooperation mit Trägern, die bereits mit Fachschulen, Hochschulen oder Universitäten zusammenarbeiten.

27 Vgl. Fußn. 13.

28 Z.B. haben sich zwölf Kommunen aus Brandenburg und Sachsen-Anhalt zu einer „Kommunalen Arbeitsgemeinschaft KomNetQuaKi“ (KAG KomNetQuaKi) zusammengeschlossen mit dem Ziel, die Qualität in den kommunalen Kindertageseinrichtungen zu sichern, zu überprüfen und weiter zu entwickeln, <https://www.nauen.de/meta/lokale-nachrichten/ueberpruefung-und-verbesserung-der-kinderbetreuung-in-den-kommunalen-kitas-zwoelf-kommunen-aus-brandenburg-und-sachsen-anhalt-unterzeichnen-kooperationsvertrag/> (21. März 2024).

4.2 Empfehlungen zur Sicherstellung und Weiterentwicklung der Kompetenz und Fachlichkeit von Kita-Trägern

4.2.1 Sicherung und Weiterentwicklung der Kompetenz von Kita-Trägern

Kita-Träger bzw. die dafür verantwortlichen Personen haben die Fach- und Dienstaufsicht über die in ihren Einrichtungen tätigen Beschäftigten. Für den in Kapitel 4.1 näher beschriebenen Betrieb der Einrichtungen und eine qualitätsorientierte Ausgestaltung benötigt ein Kita-Träger nicht nur ein grundlegendes Verständnis und stets aktuelle Kenntnisse der Strukturen und gesetzlichen Rahmenbedingungen, in die sein Angebot eingebettet ist. Er muss auch wissen, welche umfassenden Anforderungen als Kita-Träger zu berücksichtigen und zu erfüllen sind, und ein professionelles Verständnis für sein Trägerhandeln entwickeln. Nach Ansicht des Deutschen Vereins zeichnet einen kompetenten Kita-Träger (unabhängig von seiner Größe und Anbindung) ein pädagogisches Grundwissen und -verständnis aus, mit dem er in der Lage ist, sein Kita-Personal in der Entwicklung und Umsetzung der Einrichtungskonzeption zu begleiten und zu unterstützen sowie darin das trägerspezifische Profil zum Ausdruck zu bringen.

Ein weiteres wichtiges Kompetenzmerkmal besteht in der systematisierten und strukturierten Reflexion und Evaluation des eigenen Trägerhandelns (vgl. Kap. 4.2.2). Die Entwicklung eines trägerspezifischen Qualitätsmanagementsystems (vgl. Kap. 4.1.2) ist ein grundlegendes Instrument für professionelles, geplantes und reflektiertes Agieren des Trägers. Die Trägeraufgaben und Verantwortungsbereiche sollten transparent für die Mitarbeitenden, aber auch für die Kinder und ihre Familien als Kund/innen dargestellt sein (z.B. Informationen über den organisationalen Ablauf und Aufbau sowie Stellenbeschreibungen). Ebenso kann die gemeinsame Entwicklung eines Trägerleitbildes im Sinne des in Kapitel 4.1.2 dargestellten Qualitätsverständnisses zur Stärkung und Weiterentwicklung der eigenen Kompetenz beitragen.

4.2.2 Qualifizierung von Kita-Trägern

Damit Kita-Träger der in Kapitel 3 und 4.1 beschriebenen Verantwortung und den Aufgaben auch tatsächlich kompetent nachkommen können, sind nach Ansicht des Deutschen Vereins Trägerqualifizierungen unerlässlich nicht nur für interessierte und neue, sondern auch für bereits tätige Träger.

Der Deutsche Verein empfiehlt, dass die Länder eine verpflichtende Qualifizierung von Kita-Trägern in ihren Landesausführungsgesetzen verbindlich regeln. Einige Länder haben sich hier bereits auf den Weg gemacht und bieten spezifische Qualifizierungen für Kita-Träger an.²⁹ Um die Entstehung von Doppelstrukturen zu vermeiden, sollten sowohl bestehende Qualifizierungsinstitutionen in den Dachorganisationen und Verbänden der Träger als auch die inzwischen in fast allen Ländern vorhandenen Institute zur Frühen Bildung oder die sozialpädagogischen Fort- und Weiterbildungsinstitute für die Qualifizierung von Kita-Trägern genutzt werden. Des Weiteren empfiehlt der Deutsche Verein gemeinsame Qualifizierungsangebote für Vertreter/innen von Kita-Trägern, Fachberater/innen und Kita-Leiter/innen.

²⁹ Bspw. bieten die Länder Brandenburg (<https://ifk-potsdam.de/kindertagesbetreuung-bildungsforschung/kindertagesbetreuung-bildungsforschung/>) und Rheinland-Pfalz (<https://www.akademie-rlp.de/2023/6.3.83/>) explizite Qualifizierungen für Träger an.

Hierfür müssen ausreichende Zeitanteile und finanzielle Ressourcen zur Verfügung gestellt werden.

Die Qualifizierungen sollten alle Fragen, die für die Erlangung und Beibehaltung der Betriebserlaubnis erforderlich sowie den Betrieb ihrer Einrichtung(en) zentral sind, beinhalten. So sollten regelhaft die von der Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter herausgegebenen Empfehlungen zur Ausgestaltung der Kindertagesbetreuung in allen Trägerqualifizierungen Berücksichtigung finden. Der Deutsche Verein empfiehlt, den Fokus insbesondere auf folgende Qualifizierungsthemen zu legen: arbeitsrechtliche Grundlagen, Personalentwicklung und -bindung, betriebliches Gesundheitsmanagement, aktuelle pädagogische Ansätze und Handlungskonzepte, veränderte gesellschaftliche Rahmenbedingungen, Kinderschutz, Raumkonzepte und Digitalität.

4.2.3 Ressourcenausstattung von Kita-Trägern

Die Qualität von Kita-Trägern und ihrem Angebot bzw. deren Sicherstellung und Weiterentwicklung hängen entscheidend davon ab, welche Ressourcen zur Verfügung stehen. Eine der Aufgabenerfüllung entsprechende personelle und finanzielle Ausstattung sowie Re-Finanzierung der Kita-Träger für ihre Leistungserbringung muss sich nach Auffassung des Deutschen Vereins in den Finanzierungssystemen der Länder widerspiegeln und entsprechend ausgewiesen werden. Dies sollte eine Vergleichbarkeit aller Träger ermöglichen und transparent für alle Träger gestaltet sein. Das kann beispielsweise über landesweite Vereinbarungen bzw. über eine gemeinsame Verständigung zwischen Land, Kommunen und Trägerverbänden erfolgen. Bestandteil dieser Vereinbarungen sollte auch eine angemessene sächliche und digitale Ausstattung der Kita-Träger und ihrer Einrichtungen sein.

Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. – seit über 140 Jahren das Forum des Sozialen

Der Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. ist das gemeinsame Forum von Kommunen und Wohlfahrtsorganisationen sowie ihrer Einrichtungen, der Bundesländer, der privatgewerblichen Anbieter sozialer Dienste und von den Vertretern der Wissenschaft für alle Bereiche der Sozialen Arbeit, der Sozialpolitik und des Sozialrechts. Er begleitet und gestaltet durch seine Expertise und Erfahrung die Entwicklungen u.a. der Kinder-, Jugend- und Familienpolitik, der Sozial- und Altenhilfe, der Grundsicherungssysteme, der Pflege und Rehabilitation sowie der Migration und Integration.

Impressum

Herausgeber:

Deutscher Verein für öffentliche und private
Fürsorge e.V.

Michael Löher, Vorstand

Michaelkirchstr. 17/18

10179 Berlin

www.deutscher-verein.de

E-Mail info@deutscher-verein.de

Gefördert vom:



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend