

**„Qualifizierte Leitung“**  
Sozialmanagement in Kindertageseinrichtungen

Rahmenkonzept zur Weiterbildung

Stand: März 2022



Herausgeber und für den Inhalt verantwortlich:

Verband katholischer Kindertageseinrichtungen Bayern e. V.  
Maistr. 5  
80337 München

Caritasverband für die Diözese Augsburg e. V.  
Auf dem Kreuz 41  
86152 Augsburg

Caritasverband für die Erzdiözese Bamberg e. V.  
Obere Königstr. 4 b  
96052 Bamberg

Caritasverband für die Diözese Eichstätt e. V.  
Postfach 11 53  
85065 Eichstätt

Institut für Bildung und Entwicklung im Caritasverband der Erzdiözese München und Freising e. V.  
Marstr. 22  
80335 München

Caritasverband Nürnberg e. V.  
Obstmarkt 28  
90403 Nürnberg

Caritasverband für die Diözese Passau e. V.  
Steinweg 8  
94032 Passau

Caritasverband für die Diözese Regensburg e. V.  
Nußbergerstr. 6a  
93059 Regensburg

Caritasverband für die Diözese Würzburg e. V.  
Franziskanergasse 3  
97070 Würzburg

## Inhaltsverzeichnis

1. Zeitumfang .....	3
2. Inhalte .....	3
2.1 Inhalte der Module .....	3
2.2 Selbststudium und Transfer .....	4
2.3 Reflexion, Prüfungsvorbereitung und Prüfung (Transferbericht u. ....	5
Fachgespräch).....	5
2.3.1 Transferbericht.....	5
2.3.2 Fachgespräch .....	9
3. Zertifikat .....	9
4. Dokumentation und Evaluation .....	9
5. Corporate Design .....	9
6. Öffnung .....	9
7. Erklärung.....	9

## 1. Zeitumfang

Insgesamt sind während der Weiterbildung mindestens 320 Unterrichtseinheiten (UE; 1 UE = 45 Minuten) einzubringen.

Davon entfallen **mind.**

**160 UE** Modulveranstaltungen (insg. 20 Tage à 8 UE)

**48 UE** Selbststudium und Praxistransfer (6 Tage à 8 UE)

**112 UE** Reflexion, Prüfungsvorbereitung und Prüfung (Transferbericht u. Fachgespräch) (14 Tage à 8 UE)

### Insg. 320 UE

Eine mögliche Auftaktveranstaltung sowie die Abschlussveranstaltung mit Zertifikatsverleihung sind nicht in den Unterrichtseinheiten inbegriffen.

## 2. Inhalte

Die Veranstalter orientieren sich bei der Umsetzung der Inhalte an den vom Forum Fortbildung am IFP festgelegten „Gemeinsamen Qualitätsstandards für Fort- und Weiterbildungen“ (Stand: 06.04.2016).

[https://www.ifp.bayern.de/imperia/md/content/stmas/ifp/standards\\_stand\\_160406.pdf](https://www.ifp.bayern.de/imperia/md/content/stmas/ifp/standards_stand_160406.pdf)

### 2.1 Inhalte der Module

Die *kompetenzorientierte Beschreibung* bzw. die Inhalte basieren auf folgende Themenschwerpunkten:

Wirksames Selbstmanagement
Inhalte u.a. <ul style="list-style-type: none"><li>• Professioneller Umgang mit eigener Führungsrolle</li><li>• Klärung des Aufgaben- und Kompetenzprofils</li><li>• Weiterentwicklung eigener Expertise</li><li>• Umgang mit Belastungen und Stärkung der Selbstresilienz</li></ul>
Professionelle Führungsverantwortung
Inhalte u.a. <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategien zur Personal- und Teamentwicklung</li><li>• Situative Mitarbeiterführung</li><li>• Zusammenarbeit mit Träger</li><li>• Führung multiprofessioneller Teams</li><li>• Berücksichtigung aktueller Rahmenbedingungen</li><li>• Krisenmanagement</li><li>• Planung und Umsetzung von Abläufen und Prozessen</li></ul>

<p>Qualitative Organisationsentwicklung</p> <p>Inhalte u.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Weiterentwicklung der Einrichtungskonzeption und -kultur</li> <li>• Initiierung von Veränderungsprozessen</li> <li>• Bedarfsermittlung und Beschwerdemanagement</li> <li>• Kooperation und Zusammenarbeit im Pastoralraum</li> <li>• Netzwerkarbeit und Sozialraumorientierung</li> <li>• Öffentlichkeitsarbeit und Public Relations</li> <li>• Rechtliche und betriebswirtschaftliche Grundlagen</li> </ul>
<p>Christliche Werteorientierung</p> <p>Inhalte u.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Christliches Menschenbild</li> <li>• Mein Verständnis als Christ und mein Verhältnis zur Kirche</li> <li>• Christliches Profil und Leitbild der Kindertageseinrichtung</li> <li>• Interreligiosität</li> <li>• Glauben leben und weitergeben</li> <li>• Spiritualität und Führung</li> </ul>
<p>Wertschätzende Interaktionsgestaltung</p> <p>Inhalte u.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiierung und Begleitung von Erziehungs- und Bildungspartnerschaften</li> <li>• Beratungskompetenzen und systemische Grundlagen</li> <li>• Moderations- und Präsentationstechniken</li> <li>• Professionelles Konfliktmanagement und Gesprächsführung</li> </ul>
<p>Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsauftrag</p> <p>Inhalte u.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortliche Umsetzung des Bildungsplans</li> <li>• Bedarfsgerechte Schwerpunktsetzung</li> <li>• Kontinuierliche Umsetzung des Schutzkonzeptes</li> <li>• Sicherung der pädagogischen Struktur-, Orientierungs-, Prozess-, Kontext- und Ergebnisqualität</li> </ul>

In die Ausschreibung fließen alle Themenschwerpunkte in einem ausgewogenen Verhältnis ein und sind für alle Veranstalter bindend. Jeder Veranstalter hat jedoch die Möglichkeit, eine weitergehende, spezifische Schwerpunktsetzung vorzunehmen.

## 2.2 Selbststudium und Transfer

Es wird erwartet, dass die Teilnehmenden während der Weiterbildung in Eigenleistung eine vertiefte Auseinandersetzung mit einzelnen Themenschwerpunkten vornehmen. Darüber hinaus wird der Lernprozess unterstützt, beispielweise durch Lernpartnerschaft, Lerntagebuch, Arbeitsaufträge oder Feedback.

## 2.3 Reflexion, Prüfungsvorbereitung und Prüfung (Transferbericht u. Fachgespräch)

Während der Weiterbildung sollen außerdem weitere Einheiten, beispielsweise in Form einer Supervision, Coaching, kollegialen Beratung oder begleitenden Reflexion, angeboten werden.

Die Prüfung besteht aus zwei Teilen, dem Transferbericht und dem Fachgespräch. Sie wird durch mind. zwei Referent\_Innen (z. B. Kursleitung, Referent\_Innen der einzelnen Veranstaltungen, Fachreferent\_In des Verbandes katholischer Kindertageseinrichtungen Bayern e. V.) abgenommen.

Es werden keine Noten vergeben. Die Abschlussprüfung wird mit dem Prädikat „mit Erfolg bestanden“ bzw. „nicht bestanden“ bewertet. Bei Nichtbestehen der Prüfung besteht die Möglichkeit der einmaligen Wiederholung des nicht bestandenen Prüfungsteils – gegebenenfalls mit Auflage. Nach zweimaligem Nichtbestehen wird eine Teilnahmebestätigung für die Gesamtmaßnahme ausgestellt.

### 2.3.1 Transferbericht

#### Bestandteile des Berichts

- Deckblatt
- Gliederung bzw. Inhaltsverzeichnis
- Text/Inhalt
- Quellen-, Literaturverzeichnis
- ggf. Anhang/Anlagen
- Erklärung mit Unterschrift

#### Inhaltliche Standards – Aufbau und Gliederung des Berichts:

*Bitte eigene Formulierungen für die Gliederungspunkte verwenden*

#### 1. Kurzbeschreibung der Ausgangssituation

1.1 Persönliche Ist-Soll-Analyse aus der Sicht der/des Teilnehmenden in Bezug auf die Einrichtung

1.2 Persönliche Motivation und Ziel für die Teilnahme an der Weiterbildung

1.3 Kurzbeschreibung der zentralen Eckpunkte der Einrichtung: Name, Einrichtungsart, Träger, Größe, Lage, Zielgruppe, soziales Umfeld, pädagogische Ausrichtung bzw. Schwerpunkte in der pädagogischen Arbeit. Über welche Vorzüge, Besonderheiten, Herausforderungen und Ressourcen verfügt die Kindertageseinrichtung?

Der/die Teilnehmende benennt Problemlagen und reflektiert diese differenziert und fachlich.

<i>Bewertungskriterien:</i> Ist eine systemische Sichtweise vorhanden? Wird das Umfeld mit einbezogen?
--

#### 2. Fachliche Auswahl des Transferthemas

2.1 Begründung der fachlichen Schwerpunktsetzung

2.2 Kurze Benennung und Erläuterung der theoretischen Grundlagen bzw. Lehrinhalte der Weiterbildung (je nach Thema auch beispielsweise Gesetze, Verordnungen BayKiBiG/ AVBayKiBiG, BayBEP), die für die Planung und Umsetzung der Innovationsprozesse in der eigenen Einrichtung von Bedeutung sind.

*Bewertungskriterien:* Der/die Teilnehmende ist in der Lage theoretische Inhalte zu verinnerlichen und deren Bezug auf die Handlungsebene herzustellen. Der/die Teilnehmende kennt die einschlägigen normativen Grundlagen und kann sie in den Kontext stellen.

### 3. Prozessbeschreibung und -bewertung

Es soll ein wesentlicher Lernprozess skizziert und reflektiert werden. Dabei sollen Schwierigkeiten, Grenzen und neue Möglichkeiten aufgezeigt werden.

Gliederungsvorschlag:

- Ausgangssituation (Problem- bzw. Aufgabenbeschreibung, Entwicklung)
- Wer sind die Beteiligten und deren Anteile?
- Definition der Ziele
- Geplanter Methodeneinsatz bzw. Maßnahme
- Konkrete Umsetzung
- Auswertung: Wurden die angestrebten Ziele erreicht? Wenn ja/nein, warum?
- Welche konkreten Ergebnisse wurden erreicht und welche Auswirkungen haben diese auf die tägliche Arbeit?
- Weiterentwicklung Kompetenzgewinn im Prozess

*Bewertungskriterien:*

1. Ausgangssituation
2. Ist ein systemischer Blick auf die Beteiligten und den Prozess erkennbar?
3. Werden Ziele benannt?
4. Werden nachvollziehbare positive Methoden und Maßnahmen eingesetzt?
5. Ist die Auswertung bzgl. Ziel, Auswirkung stimmig?

### 4. Reflexion der Entwicklungsschritte und der Ziele in Bezug auf die gesamte Weiterbildung

#### 4.1 Reflexion auf der persönlichen Ebene

Welche Faktoren waren für den persönlichen Lernprozess förderlich bzw. hinderlich?

Inwieweit konnte der/die Teilnehmende die Persönlichkeit und die individuellen Fähigkeiten in Bezug auf folgende Kompetenzbereiche weiterentwickeln:

*Personale Kompetenzen*

Selbstkompetenz bzw. Selbstständigkeit (z. B. eigene persönliche Haltung, eigene Lernbereitschaft)

Soziale Kompetenz (z. B. Kritikfähigkeit und Wertschätzung)

## *Fachkompetenz*

Wissen (Wissen über theoretische Inhalte)

Fertigkeiten (Umsetzung der Wissens Ebene auf die Handlungsebene)

### 4.2 Reflexion auf der Einrichtungsebene

Welche Ziele konnten im Hinblick auf die Weiterentwicklung der Einrichtung erreicht werden? In welcher Weise hat die Weiterbildung zur Umsetzung von Innovationsprozessen innerhalb der Einrichtung beigetragen? Welche Faktoren waren dabei hinderlich bzw. förderlich?

*Bewertungskriterien:* Konnte der/die Teilnehmende bereits einige der gesteckten Ziele auf der persönlichen als auch Einrichtungsebene erreichen? Inwieweit war die Weiterbildung für die Entwicklung und Stärkung beruflicher Kompetenzen hilfreich? Sind eingeleitete Innovationsprozesse nachhaltig erkennbar? Sind Veränderungspotential und Reflexionsbereitschaft erkennbar?

## **5. Perspektiven und Ausblick**

Darstellung von mittel- und langfristigen Zielen auf persönlicher und einrichtungsbezogener Ebene.

*Bewertungskriterien:* Relevante Darstellung von mittel- und langfristigen Zielen.

## **6. Kritische Würdigung der Weiterbildung**

Feedback zur Weiterbildung (z. B. eigenes Lernen, Organisation, Lernatmosphäre, Referenten usw.) und Anregungen zur Verbesserung.

## **7. Formale Standards:**

### *Umfang und Form*

- mind. 10 – max. 20 DIN A 4 Seiten (inkl. Inhalts- und Quellenverzeichnis und gestalterischem Teil, jedoch ohne Deckblatt und Anlagen)
- Schrift: z.B. Arial, Times New Roman, Calibri; 11 od. 12pt
- Zeilenabstand: 1,5
- Rand: linker und rechter Rand je 3 cm
- Angabe der Seitenzahlen

### *1. Deckblatt*

Das Deckblatt enthält folgende Angaben:

- Titel des Berichtes unter Berücksichtigung des Transferthemas
- Name Verfasser\_In
- Anschrift der Einrichtung
- Ort und Datum
- Titel der Weiterbildung

Veranstalter der Weiterbildung



## 2. Gliederung bzw. Inhaltsverzeichnis

## 3. Inhalt bzw. Thema

## 4. Literatur- bzw. Quellenverzeichnis

- Das Literaturverzeichnis umfasst gedruckte und alle anderen benutzten Quellen.
- Es ist alphabetisch geordnet.
- Es soll darauf geachtet werden, dass die Vornamen der Autor\_Innen ausgeschrieben sind.
- Die Angabe der Autor\_Innen, Buchtitel, Auflage, Jahreszahl muss standardisiert und einheitlich für alle Quellen angewendet werden.

## 5. Ggf. Anhang

- Inhaltliche Punkte können als Anlage vertieft, differenziert in Form von Fotos, Ausschreibungen etc. werden und dienen der Transparenz für den/die Leser\_In.

## 6. Eigenständigkeitserklärung

- Jeder Transferbericht soll eine von dem/der Verfasser\_In unterschriebene Eigenständigkeitserklärung enthalten.

## Umgang mit Literatur

Aus dem Text muss eindeutig hervorgehen, was die fachliche Meinung ist und was von anderen Autor\_Innen übernommen wurde. Fremde, übernommene Gedanken müssen belegt, d.h. als Quelle angegeben werden. Dies gilt sowohl für Gedanken, die wörtlich übernommen wurden (wörtliche Zitate), als auch für Gedanken, die mit eigenen Worten übernommen wurden (paraphrasieren).

## Zitieren

- Wörtlich übernommene Zitate werden im laufenden Text in doppelte Anführungszeichen gesetzt. Zitate ab drei Textzeilen werden einzeilig und mit etwas kleinerer Schrift geschrieben und eingerückt.
- Zitate werden im laufenden Text stets mit dem sogenannten „Kurzbeleg“ belegt (Nachname, Jahr, Seitenangabe). Beispiel: (Eco 1991, S. 25).
- Hat der Autor im selben Jahr zwei Werke herausgegeben, wird ein Werk mit „a“, das andere mit „b“. Bsp.: (Maier 1990a, S.25) bezeichnet. Dies muss im Literaturverzeichnis ebenso vermerkt werden.
- Der Kurzbeleg wird auch benutzt, wenn der Autor nicht zitiert wird, aber Bezug auf ihn genommen und mit eigenen Worten wiedergegeben wird (paraphrasieren).

Hinweise und Vorschläge zur Standardisierung von Quellen sowie zum Zitieren und Erstellen eines Literaturverzeichnisses findet man in den *Hinweisen für Hausarbeiten* auf der Homepage der Katholischen Stiftungshochschule München unter:

[https://www.ksh-muenchen.de/fileadmin/user\\_upload/20191905\\_Hinweise\\_Hausarbeit.pdf](https://www.ksh-muenchen.de/fileadmin/user_upload/20191905_Hinweise_Hausarbeit.pdf)

### 2.3.2 Fachgespräch

Der Transferbericht dient dazu, die gelernten Inhalte auf die eigene Praxis zu übertragen. Er ist Teil der Prüfung und Basis für das Fachgespräch.

Das Fachgespräch kann einzeln oder in Kleingruppen durchgeführt werden. Die Prüfzeit pro zu prüfende\_r Teilnehmer\_In liegt zwischen 20 bis 30 Minuten zuzüglich der Zeit für ein Feedback.

Am Anfang der Prüfung wird mündlich die Schweigepflicht über die Inhalte der Prüfung vereinbart. Der Veranstalter prüft auf der Grundlage der einheitlichen Bewertungskriterien und führt ein Protokoll anhand der Kriterien während des Fachgesprächs. Das Prüfprotokoll ist der Dokumentation des Kurses beizufügen.

### 3. Zertifikat

In der Zertifikatsvorlage enthalten sind mindestens:

- Name, Zeitraum, Bezeichnung der Weiterbildung
- Inhalte und Umfang der Weiterbildung

### 4. Dokumentation und Evaluation

Zur Dokumentation der Durchführung dienen z. B. die Seminarunterlagen, Fotoprotokolle, die Transferberichte und Prüfprotokolle. Die Dokumentation wird vom jeweiligen Veranstalter archiviert. Die interne Evaluation wird per Teilnehmerbefragungen durchgeführt. Das Konzept wird in einem zweijährigen Rhythmus überprüft.

### 5. Corporate Design

Ein Konzeptflyer wird durch den Verband katholischer Kindertageseinrichtungen Bayern e. V. erstellt und den Weiterbildungsveranstaltern zur Verfügung gestellt.

Dieser Flyer kann für Bewerbung der Weiterbildung im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit verwendet werden.

### 6. Öffnung

Es wurde der Grundsatz der gegenseitigen Öffnung zwischen den Veranstaltern der Weiterbildung vereinbart. Dieser beinhaltet im Einzelnen:

- Gegenseitige Akzeptanz der Konzepte
- Belegung einzelner Module bei einem anderen Anbieter

### 7. Erklärung

Die jeweiligen Veranstalter in den Diözesan-Caritasverbänden und der Verband katholischer Kindertageseinrichtungen Bayern e. V. erklären hiermit, dass dieses Weiterbildungskonzept ausschließlich für den verbandsinternen Weiterbildungsbereich verwendet wird. Externe Kooperationen müssen im Einzelfall im AK Fortbildung abgestimmt werden.