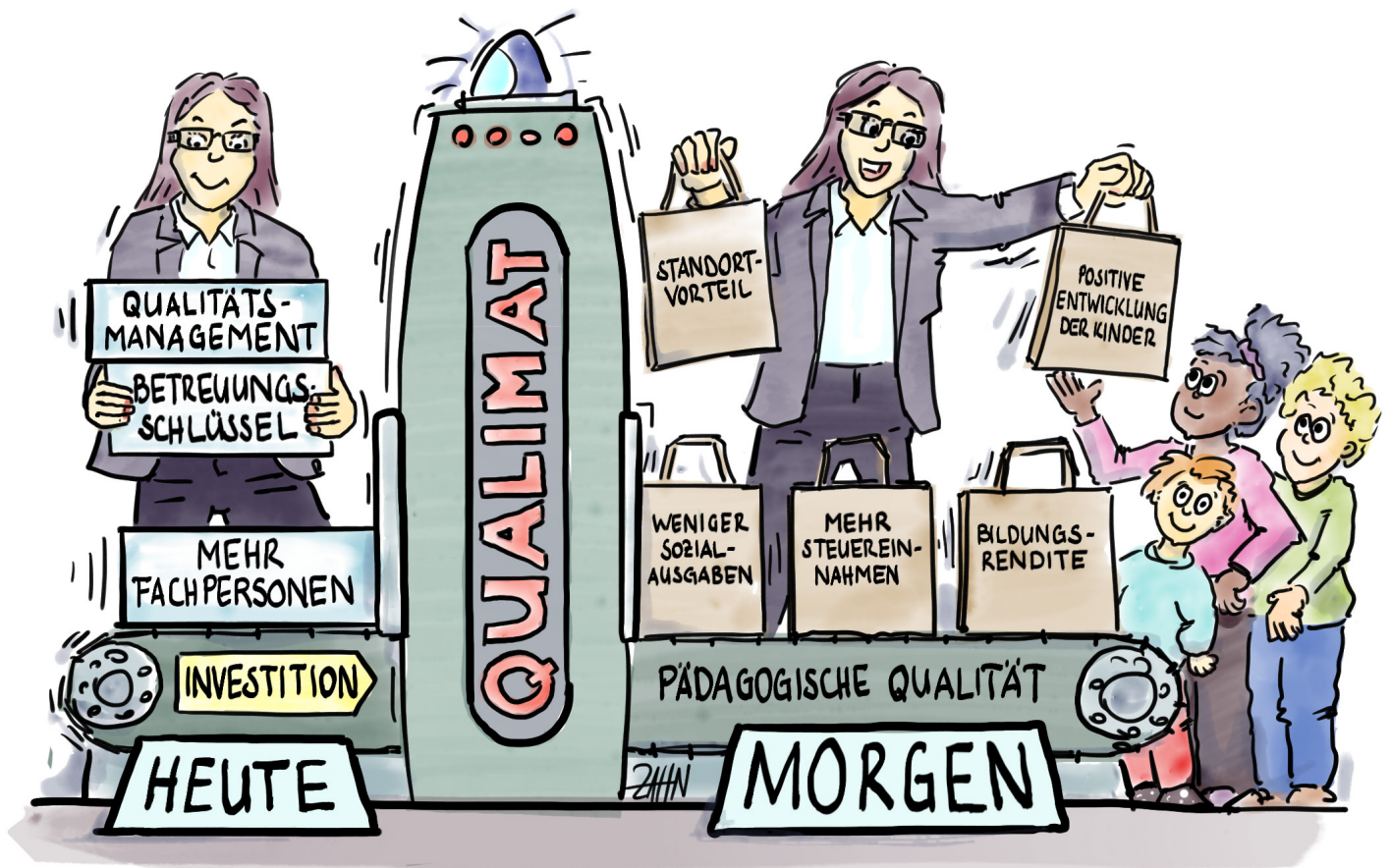




# Qualitätsfördernde Finanzierung der familienergänzenden frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung

## EMPFEHLUNGEN UND MUSTERBERECHNUNGEN FÜR ZÜRCHER GEMEINDEN



Die Wichtigkeit von qualitativ guter *frühkindlicher Bildung, Betreuung und Erziehung*<sup>1</sup> für die Bildungschancen der Kinder wie für die Volkswirtschaft insgesamt ist mittlerweile unbestritten. Der Investitionsbedarf in die Qualität der familienergänzenden Bildung, Betreuung und Erziehung ist hoch. Der Verband Kinderbetreuung Schweiz (kibesuisse) hat berechnet, welche Mehrinvestitionen für Kindertagesstätten (Kitas) allein im deutschsprachigen Raum notwendig wären (Positionspapier zur Finanzierung pädagogischer Qualität in Kindertagesstätten<sup>2</sup>). Aber kein Grund zur Sorge, denn: **Es handelt sich um Investitionen mit garantierter gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher Mehrfachrendite** (BAK-Studie Volkswirtschaftliches Gesamtmodell für die Analyse zur «Politik der frühen Kindheit»). Dagegen müssen ausbleibende Investitionen im Bereich der Qualitätsförderung der familienergänzenden Bildungs- und Betreuungsangebote zu Recht beunruhigen: Werden Sie nicht auch regelmässig mit Rückmeldungen zu Entwicklungsverzögerungen und Verhaltensauffälligkeiten von Kindern beim Eintritt in Kindergarten und Schule konfrontiert? Der Nutzen einer Politik der frühen Kindheit für den Schulerfolg ist unbestritten, siehe dazu u.a. 9 Argumente für die frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung.

Im Kanton Zürich sind die Gemeinden für die familienergänzende frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung zuständig, obwohl deren Qualität auch für den Kanton von zentralem Interesse ist. Es bleibt zu hoffen, dass die kantonale Politik diese hohe Relevanz anerkennt und der Kanton strategisch wie auch finanziell aktiv wird. Diskussionen über die Zuständigkeiten dürfen aber nicht von der Verantwortung gegenüber den Jüngsten in unserer Gesellschaft ablenken. Abwarten ist keine Option.

Im Sommer 2019 wurde die «Qualitätsinitiative in der familienergänzenden frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung im Kanton Zürich» von kibesuisse, dem Verein QualiKita und dem Marie Meierhofer Institut für das Kind (MMI) gestartet. Die Grundlage bildet der Orientierungsrahmen für frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung sowie der QualiKita-Standard. Die Selbstverpflichtung zum Wohl von Kindern formuliert ein gemeinsames Qualitätsverständnis. 165 Kitas im Kanton Zürich wurden seither mit finanzieller Unterstützung durch den Lotteriefonds des Kantons Zürich in ihrem Qualitätsmanagement mit einem Massnahmenpaket bestehend aus einer Weiterbildung (Grundlagen von guter Qualität, Auswirkungen auf das Kind und Qualitätsmanagement) und Prozessbegleitung unterstützt. Für die Tagesfamilien und Tagesfamilienorganisationen wurde der Qualitätsentwicklungsplan von QualiKita für die Tagesfamilienbetreuung angepasst.

**Ausgehend vom Qualitätsverständnis in der Selbstverpflichtung zum Wohl von Kindern wird deutlich, dass gute Qualität in Kitas und Tagesfamilienorganisationen nur nachhaltig gewährleistet werden kann, wenn sich alle direkt und indirekt Beteiligten<sup>3</sup> dafür einsetzen.** Es liegt nun an den Zürcher Gemeinden, diesen Schub der Qualitätsentwicklung und den dazugehörigen Kulturwandel in den Kitas und Tagesfamilienorganisationen mittels geeigneter Rahmenbedingungen aufzugreifen. Damit fördern die Gemeinden aktiv die gute Entwicklung der in der Gemeinde lebenden Kinder und können ihrer Verpflichtung zugunsten des Rechts des Kindes auf Bildung und gesunde Entwicklung nachkommen.

Die vorliegenden Empfehlungen zeigen konkret und praxisorientiert auf, wie Gemeinden in Zusammenarbeit mit den Anbietenden von familienergänzender Bildung, Betreuung und Erziehung bereits heute mit einer **qualitätsfördernden Finanzierung** beginnen können und was damit erreicht wird.

Vorab findet sich zur besseren Einordnung ein kurzer Überblick über die Situation der familienergänzenden Bildung, Betreuung und Erziehung im Kanton Zürich sowie über die geltenden gesetzlichen Rahmenbedingungen (Kap. 1). Es folgen in Kapitel 2 Ausführungen zu den drei wichtigen Fragen: Ist gute Qualität beliebig definierbar? Weshalb ist sie unabdingbar? Welche Schlüsselfaktoren braucht es, damit sie erreicht werden kann? Wieso die geltenden gesetzlichen Rahmenbedingungen bezüglich Bewilligung und Aufsicht zur Erreichung der gewünschten guten pädagogischen Qualität nicht genügen und wie dieses Manko mittels Leistungsvereinbarungen respektive Anpassung der regulatorischen Finanzierungsgrundlagen der Gemeinden ausgeglichen werden kann, findet sich in Kapitel 3. Abschliessend folgen konkrete Lösungsansätze mit Musterberechnungen, welche als Grundlage für die **Weiterentwicklung** der jeweiligen Leistungsvereinbarungen und Subventionierungsmodelle für Kitas und Tagesfamilienorganisationen dienen können (Kap. 4).

<sup>1</sup> Kursiv geschriebene Begriffe werden im Glossar auf Seite 3 erläutert.

<sup>2</sup> Dokumente, die unterstrichen sind, sind im Linkverzeichnis aufgelistet.

<sup>3</sup> Direkte Beteiligte sind die Anbietenden von familienergänzender Bildung, Betreuung und Erziehung, indirekt Beteiligte sind z.B. Subventionsgebende wie die Gemeinden.

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>1.</b>	<b>Situation der familienergänzenden Bildung, Betreuung und Erziehung im Kanton Zürich</b>	<b>4</b>
1.1	Zahlen und Fakten	4
1.2	Regulatorische Vorgaben	4
<b>2.</b>	<b>Gute Qualität ist unabdingbar und nicht beliebig definierbar</b>	<b>5</b>
2.1	Gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher Nutzen guter pädagogischer Qualität	5
2.2	Strukturelle Schlüsselfaktoren und Rahmenbedingungen für gute pädagogische Qualität	5
<b>3.</b>	<b>Förderung guter pädagogischer Qualität braucht mehr als eine Bewilligung</b>	<b>6</b>
<b>4.</b>	<b>Qualitätsförderung durch die Gemeinden mit Fokus auf Finanzierung</b>	<b>7</b>
4.1	Ziele der qualitätsfördernden Finanzierung	7
4.2	Konkrete Lösungsansätze für qualitätsfördernde Finanzierung	8
4.2.1	Kitas	8
4.2.2	Tagesfamilienorganisationen	11
<b>5.</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>14</b>
<b>6.</b>	<b>Linkverzeichnis</b>	<b>15</b>

## GLOSSAR

**Betreuungsschlüssel:** «Der Betreuungsschlüssel [...] definiert, für wie viele Kinder jeweils eine Betreuungsperson in der unmittelbaren Betreuungsarbeit zur Verfügung steht.»<sup>4</sup>

**Frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung:** «Frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung (FBBE) ist ein wichtiger Begriff der Pädagogik sowie der Bildungspolitik. FBBE richtet sich auf Kinder zwischen 0 und 4 Jahren und deren Bedürfnisse aus. Mittels gezielter Kombination aus einer bewussten Anregung der kindlichen Neugier (Bildung), einer fachgerechten Betreuung und einem absichtsvollen Umgang (Erziehung) ab Geburt sollen fließende Übergänge zwischen Spielen und Lernen geschaffen werden. Vermittelt werden für die Entwicklung des Kindes grundlegende Kompetenzen und Fähigkeiten und nicht bedingt [sic] Wissensinhalte.»<sup>5</sup>

**Pädagogische Qualität:** «Pädagogische Qualität wird in den folgenden drei Dimensionen gefasst: [Strukturqualität, Prozessqualität und Orientierungsqualität].»<sup>6</sup>

**Prozessqualität:** «Sie [die Prozessqualität] bezieht sich auf die pädagogischen Prozesse, auf den Umgang mit dem Kind, auf entwicklungsangemessene, bildungsförderliche Anregungen und Interaktionen. Hierbei werden die Interaktionen der Kinder mit den Erwachsenen, mit anderen Kindern sowie

mit ihrer räumlich-materiellen Umwelt betrachtet. Auch gehören das Agieren und Reagieren der Erziehenden auf situative Bedingungen sowie der Umgang mit den Familien zu zentralen Merkmalen der Prozessqualität.»<sup>7</sup>

**Strukturqualität:** «Darunter fallen personale Merkmale der Erziehenden wie z.B. das Ausbildungsniveau und die beruflichen Erfahrungen, soziale Merkmale in der Einrichtung wie z.B. Gruppengrösse, Betreuungsschlüssel und Gruppenzusammensetzung sowie räumlich-materielle Merkmale wie die Anzahl zur Verfügung stehender Räume und deren Ausstattung.»<sup>8</sup>

**Orientierungsqualität:** «Sie charakterisiert pädagogisch bedeutsame Orientierungen, Überzeugungen und Werthaltungen der Erziehenden. Darunter fallen Erziehungsvorstellungen, Auffassungen vom sich entwickelnden Kind sowie Vorstellungen über die Aufgaben von familienergänzenden Angeboten. Die pädagogischen Orientierungen stellen wie die Strukturmerkmale Rahmenbedingungen für das direkte pädagogische Handeln der Erziehenden dar.»<sup>9</sup>

<sup>4</sup> Kibesuisse (2021)

<sup>5</sup> Netzwerk Kinderbetreuung (2015, S. 4)

<sup>6,7</sup> Wustmann Seiler & Simoni (2016, S. 63)

<sup>8</sup> Wustmann Seiler & Simoni (2016, S. 63f.)

<sup>9</sup> Wustmann Seiler & Simoni (2016, S. 64)

# 1. SITUATION DER FAMILIEN- ERGÄNZENDEN BILDUNG, BETREUUNG UND ERZIEHUNG IM KANTON ZÜRICH

## 1.1 Zahlen und Fakten

- «Kitas und Tagesfamilien sind die wichtigsten Anbieterinnen bezahlter familienergänzender Bildung, Betreuung und Erziehung im Frühbereich.»<sup>10</sup>
- «Insgesamt bieten 670 Kitas mehr als 19'000 Betreuungsplätze an.»<sup>11</sup> Gemäss dem Report Kinderbetreuung der Stadt Zürich<sup>12</sup>, fallen 339 Kitas mit insgesamt 11'331 Plätzen auf die Stadt Zürich.
- «31% der Gemeinden haben kein Angebot an Kitaplätzen.» In diesen Gemeinden sind 5% der Kinder des Kantons zu Hause.<sup>13</sup>
- «43% der Kinder im Kanton Zürich werden in einer Kita betreut. Die meisten Kinder besuchen die Kita an zwei oder drei Tagen pro Woche.»<sup>14</sup>
- Lediglich «46% der Betreuungspersonen in Kitas verfügen über eine pädagogische Ausbildung, also einen Abschluss auf der Sekundarstufe II wie z.B. Fachfrau/-mann Betreuung EFZ, oder einen tertiären Abschluss wie Kindererzieher/in HF». Die restlichen Betreuungspersonen (also die Mehrheit) sind hauptsächlich Lernende sowie Praktikantinnen/Praktikanten und teilweise Zivildienstleistende.<sup>15</sup>
- «Nur ein Fünftel der Kitas verfügt über Personal, das auf Tertiärstufe ausgebildet ist.»<sup>16</sup>
- Bei den Tagesfamilien muss unbedingt zwischen organisierten Anbietenden und privaten selbstständig erwerbstätigen Tageseltern differenziert werden. Bei Tagesfamilienorganisationen sind Betreuungspersonen durch die Organisation angestellt und das Betreuungsverhältnis wird durch diese vermittelt und professionell begleitet.
- Zu den privaten Anbietenden liegen nur teilweise Zahlen vor, da Tagesfamilien erst meldepflichtig sind, wenn sie wenigstens ein Kind in der Woche mindestens 25 Stunden betreuen (Art. 3 Abs.1 V TaK). Anders bei den Tagesfamilienorganisationen, wo diese Zahlen erfasst werden: Im Jahr 2018 boten sie im Kanton Zürich 444 Betreuungsplätze / ca. 900'000 Betreuungsstunden an.<sup>17</sup>
- «3/4 der Kosten zahlen die Eltern und 1/5 die Gemeinden, der Rest stammt von Firmen, Stiftungen, Kirchen, Bund oder Spenden.»<sup>18</sup>

## 1.2 Regulatorische Vorgaben

Am 1. August 2020 sind das geänderte Kinder- und Jugendhilfegesetz (KHJG) sowie die neue Verordnung über Tagesfamilien und Kindertagesstätten im Kanton Zürich (V TaK) in Kraft getreten. Damit wurden die betreffenden Regelungen in der Verordnung über die Bewilligungen im Bereich der ausserfamiliären Betreuung sowie die Richtlinie über die Bewilligung von Kinderkrippen (Krippenrichtlinien) abgelöst.

Im Kanton Zürich liegt die Zuständigkeit für die familienergänzende Bildung, Betreuung und Erziehung bei den Gemeinden. Gemäss § 18 KHJG sorgen sie für ein bedarfsgerechtes Angebot. Weiter sind die Gemeinden für die Erteilung der Bewilligung sowie für die Durchführung der Aufsicht zuständig. Eine Delegationsmöglichkeit an den Kanton ist mit dem Inkrafttreten der Änderungen des KJHG am 1. August 2020 weggefallen. Neu können diese Aufgaben nur noch an eine andere Gemeinde delegiert werden. Kibesuisse, QualiKita und das MMI empfehlen den Gemeinden, sich für den notwendigen Kompetenzaufbau regional zu organisieren.

### §18 KJHG

<sup>1</sup>Die Gemeinden sorgen für ein bedarfsgerechtes Angebot an familienergänzender Betreuung von Kindern im Vorschulalter.

<sup>2</sup>Sie legen die Elternbeiträge fest und leisten eigene Beiträge.

<sup>3</sup>Sie können bei der Festlegung der Elternbeiträge die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Eltern berücksichtigen. Die Elternbeiträge dürfen höchstens kostendeckend sein.

### § 18 a KJHG

<sup>1</sup> Wer sich als Tagespflegeeltern gemäss der Verordnung vom 19. Oktober 1977 über die Aufnahme von Pflegekindern (PAVO) (Tagesfamilie) anbietet, ist gegenüber seiner Wohnsitzgemeinde meldepflichtig und untersteht deren Aufsicht.

(...)

### § 18 b KJHG

<sup>1</sup> Wer Kinderkrippen gemäss Art. 13 Abs. 1 Bst. b PAVO (Kindertagesstätten) für Kinder im Vorschulalter anbietet, benötigt eine Bewilligung seiner Standortgemeinde und untersteht deren Aufsicht. Die Bewilligung wird der Trägerschaft erteilt.

(...)

<sup>10, 11, 13 – 16, 18</sup> Blöchliger et al. (2020, aus «Das Wichtigste in Kürze»)

<sup>12</sup> Stadt Zürich Sozialdepartement (2019)

<sup>17</sup> Kibesuisse (2019a)

## 2. GUTE QUALITÄT IST UNABDINGBAR UND NICHT BELIEBIG DEFINIERBAR

### 2.1 Gesellschaftlicher und volkswirtschaftlicher Nutzen guter pädagogischer Qualität

Gute Qualität in der familienergänzenden frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung im Frühbereich ist unbestritten von grossem Nutzen für die Entwicklung der Kinder.<sup>19</sup> Dabei gilt: **Je höher die pädagogische Qualität, desto grösser der Nutzen für die Kinder** (vgl. auch [Literaturreview Infras](#)).<sup>20</sup> Allerdings wird gute pädagogische Qualität, wie sie die Wissenschaft beschreibt<sup>21</sup>, zu oft noch nicht erreicht.<sup>22</sup>

Dies ist vor allem dem Mangel an ausgebildeten Fachpersonen sowie fehlenden personellen und finanziellen Ressourcen geschuldet. Es sind also zusätzliche Investitionen, gekoppelt an qualitätsfördernde Vorgaben, nötig.

Die kürzlich veröffentlichte BAK-Studie, die im Auftrag der Jacobs Foundation erstellt wurde, belegt, dass ein Ausbau der Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsangebote im Frühbereich mit einer Investition von 794 Millionen CHF das Bruttoinlandprodukt jährlich um rund 0,5% beziehungsweise 3,4 Milliarden steigern würde. **Zusätzliche Investitionen in eine gute Qualität der familienergänzenden Bildung, Betreuung und Erziehung führten gar zu einer Verdopplung** (vgl. [Whitepaper Jacobs Foundation / Studie BAK Economics / Positionspapier zur Finanzierung pädagogischer Qualität in Kindertagesstätten](#)).<sup>23</sup>

### 2.2 Strukturelle Schlüsselfaktoren und Rahmenbedingungen für gute pädagogische Qualität

Um eine gute umfassende Qualität zu erreichen, spielen **besser und überhaupt qualifizierte Fachpersonen** (vgl. Kap. 1.1.) sowie ein **besserer Betreuungsschlüssel** eine relevante Rolle. Zusätzlich sind **Investitionen in ein Qualitätsmanagement** für die Entwicklung von Qualität zentral<sup>24</sup>. Nur Kitas und

«Gute pädagogische Qualität muss sich an dem messen, was ein Kind und die Kindergruppe konkret erleben. Eine Kita, die Kindern gut tut, bietet ihnen eine aufmerksame Begleitung in einem anregenden Umfeld. Merkmale wie z.B. lange Öffnungszeiten sind ein Service für Eltern und Arbeitgebende. Sie stehen guter pädagogischer Qualität nicht per se entgegen, dürfen jedoch nicht damit verwechselt werden.»

Heidi Simoni, Institutsleiterin MMI

Tagesfamilienorganisationen, welche sich als lernende Organisation verstehen und Qualität in einem systematischen kontinuierlichen Prozess – auf Basis eines wissenschaftlich fundierten Modells – (weiter)entwickeln, können langfristig gute Qualität sicherstellen.<sup>25</sup> Abb. 1 zeigt das Modell Pädagogischer Qualität von QualiKita, welches die für die Entwicklung der Kinder in Angeboten der frühen Kindheit relevanten Qualitätsperspektiven aufzeigt. Das Modell geht davon aus, dass ein ideales Zusammenwirken der prozessualen (1–4, vgl. Abb. 1) und strukturellen (5–8, vgl. Abb. 1) Faktoren eine positive kindliche Entwicklung massgebend unterstützt.



Abb. 1 Modell Pädagogischer Qualität von QualiKita

<sup>19</sup> vgl. Stamm (2010), Lowe Vandell et al. (2010), Kibesuisse (2020), Schwab Cammarano & Stern (2020).

<sup>20</sup> Balthasar & Kaplan (2019)

<sup>21</sup> vgl. Wustmann Seiler & Simoni (2016), Verein QualiKita (2019)

<sup>22</sup> Kibesuisse (2020)

<sup>23</sup> Balthasar & Ritz (2020)

<sup>24</sup> vgl. Viernickel et al. (2015)

<sup>25</sup> vgl. Kibesuisse (2020), Wustmann Seiler & Simoni (2016), Verein QualiKita (2019a), Verein QualiKita (2019b)

Die drei Schlüsselfaktoren Qualitätsmanagement, qualifizierte Fachpersonen und Betreuungsschlüssel beeinflussen und verstärken sich gegenseitig. Investitionen in einen Faktor wirken sich positiv auf die anderen beiden aus (vgl. Abb. 2). Eine Verbesserung dieser drei Faktoren steht in Zusammenhang mit der, für das Wohl der Kinder so entscheidenden, höheren pädagogischen *Prozessqualität*<sup>26</sup>. Sie wirkt sich direkt auf deren positivere sozio-emotionale und kognitive Entwicklung<sup>27</sup> sowie auf den Schulerfolg<sup>28</sup> aus.



Abb. 2 Investitionen beeinflussen und verstärken sich gegenseitig

### 3. FÖRDERUNG GUTER PÄDAGOGISCHER QUALITÄT BRAUCHT MEHR ALS EINE BEWILLIGUNG

Die strukturellen Vorgaben für die Erlangung einer Bewilligung im Kanton Zürich, insbesondere zum Betreuungsschlüssel und zu den Anforderungen an die Qualifikation von Fachpersonen, sind lediglich Minimalvorgaben. Für die angestrebte pädagogische Qualität, wie sie im Positionspapier zur pädagogischen Qualität von kibesuisse definiert ist und auf welche auch die (Weiter-)Entwicklung der Qualität im Rahmen der Qualitätsinitiative Zürich abzielt (vgl. Selbstverpflichtung zum Wohl von Kindern), sind die Vorgaben ungenügend. So ist beispielsweise vorgesehen, dass für 12 Plätze (Säuglinge belegen 1,5 Plätze) nur eine pädagogische Fachperson (mit Lehrabschluss) und eine nicht ausgebildete Person (oft Praktikanten/Praktikantinnen oder Lernende) nötig sind. Dies widerspricht deutlich den wissenschaftlichen Er-

kennnissen zu qualitätsfördernden Voraussetzungen.<sup>29</sup> Eine wirksame frühe Förderung ist mit diesen Minimalvorgaben nicht möglich. In der Tagesfamilienbetreuung gibt es auf gesetzlicher Ebene beispielsweise keinerlei Voraussetzungen, was die Ausbildung (Grundbildung) der Betreuungspersonen betrifft.

Zwar wurde mit der V TaK immerhin in Art. 6 Abs. 1 lit. d die neue Pflicht aufgenommen, über ein Konzept zur «Qualitätssicherung hinsichtlich Umsetzung und Entwicklung des Konzepts» zu verfügen. Dieses «Konzept über Qualitätssicherung» entspricht aber keinesfalls automatisch einem umfassenden und dringend erforderlichen Qualitätsmanagement zur Weiterentwicklung der Qualität (z.B. QualiKita). Ein Qualitätsmanagement (Haltung, Instrumente und Prozesse) fokussiert auf den Alltag der Kinder und berücksichtigt dabei alle für die Entwicklung der Kinder relevanten Aspekte.

Neben Bewilligung und Aufsicht zur Einhaltung der Minimalvorgaben braucht es seitens der Gemeinden eine qualitätsfördernde Finanzierung mittels Leistungsvereinbarungen respektive Anpassung ihrer regulatorischen Finanzierungsgrundlagen, welche qualitätsfördernde Aktivitäten und Bestrebungen der Anbietenden von familienergänzender Bildung, Betreuung und Erziehung unterstützt und einfordert. Selbstverständlich ist mittelfristig ein finanzielles Engagement des Kantons zwingend. Nur so können Kitas und Tagesfamilienorganisationen tatsächlich zeitgemässe Bildungs- und Entwicklungsorte sein. Unabdingbar ist dabei: **keine zusätzlichen Anforderungen an Kitas oder Tagesfamilienorganisationen ohne kostendeckende Finanzierung durch die öffentliche Hand oder Dritte**. Insbesondere die bereits jetzt zu hohen Elterntarife dürfen auf keinen Fall steigen.

Die zusätzliche qualitätsfördernde Finanzierung kann in einem ersten Schritt als gebundene Objektfinanzierung unabhängig und parallel zu bestehenden Subventionsmodellen eingeführt oder direkt in bestehende Subventionsmodelle eingebaut werden. Mittelfristig sollten die nötigen Finanzierungen allerdings im Vollkostensatz abgebildet respektive entsprechend in die bestehenden Subjektfinanzierungsmodelle (z.B. höhere Betreuungsgutscheine mit höheren Beteiligungsanforderungen an die Anbietenden) eingebaut werden. Die Überprüfung der Vorgaben der Leistungsvereinbarungen ist Aufgabe des öffentlich-rechtlichen Kontraktpartners und in aller Deutlichkeit von der Aufsichts- und Bewilligungstätigkeit zu unterscheiden.

<sup>26</sup> Wustmann Seiler & Simoni (2016)

<sup>27</sup> Lowe Vandell et al. (2010), Tietze et al. (2013)

<sup>28</sup> Lanfranchi & Sempert (2012)

<sup>29</sup> vgl. Viernickel (2015)

## 4. QUALITÄTSFÖRDERUNG DURCH DIE GEMEINDEN MIT FOKUS AUF FINANZIERUNG

Eine gute Qualität der Angebote ermöglicht jedem Kind, sein persönliches Potenzial zu entfalten und Kompetenzen für das Leben aufzubauen. Damit Eltern ihre Verantwortung gegenüber ihren Kindern wahrnehmen und gleichzeitig einer Erwerbstätigkeit nachgehen können, müssen sie sich auf die gute Qualität dieser Angebote verlassen können. Zudem ermöglicht gute Qualität eine frühe Förderung, welche den Kostenanstieg für Fördermassnahmen im Kindergarten und in der Schule abbremst.

Qualitätsförderung setzt ein gemeinsames **Qualitätsverständnis**<sup>30</sup> aller (direkt und indirekt) **Beteiligten** voraus sowie den **Willen**, Kitas und Tagesfamilienorganisationen **so zu ressourcieren, dass sie für die Kinder Bildungs- und Entwicklungsort sind**. Im Hinblick auf die Finanzierung ist in erster Linie der Paradigmenwechsel hin zum Grundsatz «Wer in der familienergänzenden Bildung, Betreuung und Erziehung direkt mit Kindern arbeitet, verfügt über eine pädagogische Ausbildung» mit hohem Investitionsbedarf verbunden (vgl. kibesuisse [Positionspapier zur pädagogischen Qualität in Kindertagesstätten](#) und [Positionspapier zur Finanzierung pädagogischer Qualität in Kindertagesstätten](#)). Die Gemeinden haben es in der Hand, schon heute eine entsprechende Entwicklung sowie einzelne zielgerichtete Qualitätsbestrebungen der Anbietenden bereits mit bescheidenen finanziellen Mitteln zu ermöglichen. Gemeinsam mit den Kitas und Tagesfamilienorganisationen und unter Berücksichtigung der jeweiligen Ausgangslage gilt es, die notwendigen Schritte zu planen und einzuleiten. Dabei ist entscheidend, nicht in eine «Pflasterli-Politik» oder «Projektl-Politik» zu verfallen, sondern effektive und nachhaltige Qualitätsbestrebungen zu finanzieren.

Die in Kapitel 4.2 aufgezeigten konkreten Lösungsansätze (Puzzleteile) und Musterberechnungen dienen als Grundlage für die Weiterentwicklung der Leistungsvereinbarungen und Subventionierungsmodelle.

### 4.1 Ziele der qualitätsfördernden Finanzierung

Qualitätsfördernde Finanzierung soll die Schlüsselfaktoren (besser und überhaupt qualifizierte Fachpersonen, besserer Betreuungsschlüssel, Qualitätsmanagement) stärken und somit eine Entwicklung hin zu einer guten pädagogischen Qualität für die Kinder vor Ort ermöglichen (vgl. kibesuisse [Positionspapier zur pädagogischen Qualität in Kindertagesstätten](#)). Jeder zwar kleine, aber dafür nachhaltige Schritt in diese Richtung ist ein Gewinn. Die aufgeführten konkreten Lösungsansätze (Puzzleteile) dienen der **schrittweisen** Erreichung der folgenden Ziele.

**A Qualifizierte Mitarbeitende:** Es verfügen mindestens zwei Drittel aller Mitarbeitenden in Kitas, welche direkt mit den Kindern arbeiten, über eine anerkannte pädagogische Ausbildung (Fachperson Betreuung EFZ bzw. dipl. Kindheitspädagogin/-pädagoge HF) und diese bilden sich regelmässig weiter. Betreuungspersonen in Tagesfamilien verfügen über eine adäquate Grundbildung und bilden sich regelmässig weiter.

**B Angemessener Skill-&Grade-Mix:** Es gibt einen Anstieg beim Anteil an Fachpersonen mit Tertiärabschlüssen (dipl. Kindheitspädagogin/-pädagoge HF, eidg. dipl. Team- und Institutionsleiter/in in sozialen und sozialmedizinischen Institutionen HFP). Bezogen auf die pädagogische Arbeit steht die/der dipl. Kindheitspädagogin/-pädagoge HF zur Fachperson Betreuung EFZ in einem Verhältnis von 1:1. Das heisst, beim jetzigen Betreuungsschlüssel wird jede zweite EFZ-Stelle durch eine HF-Stelle ersetzt.

**C Konstanter oder besserer Betreuungsschlüssel in der unmittelbaren pädagogischen Arbeit:** Es stehen jederzeit ausreichend Fachpersonen für die unmittelbare (direkte) Betreuung und Begleitung der Kinder zur Verfügung.

**D Genügend Zeit für mittelbare pädagogische Arbeit:** Jede Fachperson hat genügend Zeit für mittelbare (indirekte) pädagogische Arbeit. Diese beinhaltet Tätigkeiten, welche nicht die unmittelbare (direkte) pädagogische Arbeit mit dem Kind betreffen, aber in mittelbarem Zusammenhang damit stehen (z.B. Auswerten von Kinderbeobachtungen, Planen und Vorbereiten von pädagogischen Angeboten im Rahmen der Bildungsorientierung).

**E Kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung:** Alle Teammitglieder verfügen über ein gemeinsames Qualitätsverständnis. Qualitätsentwicklung findet systematisch und kontinuierlich, basierend auf verbindlichen und transparenten Instrumenten (z.B. QualiKita), statt.

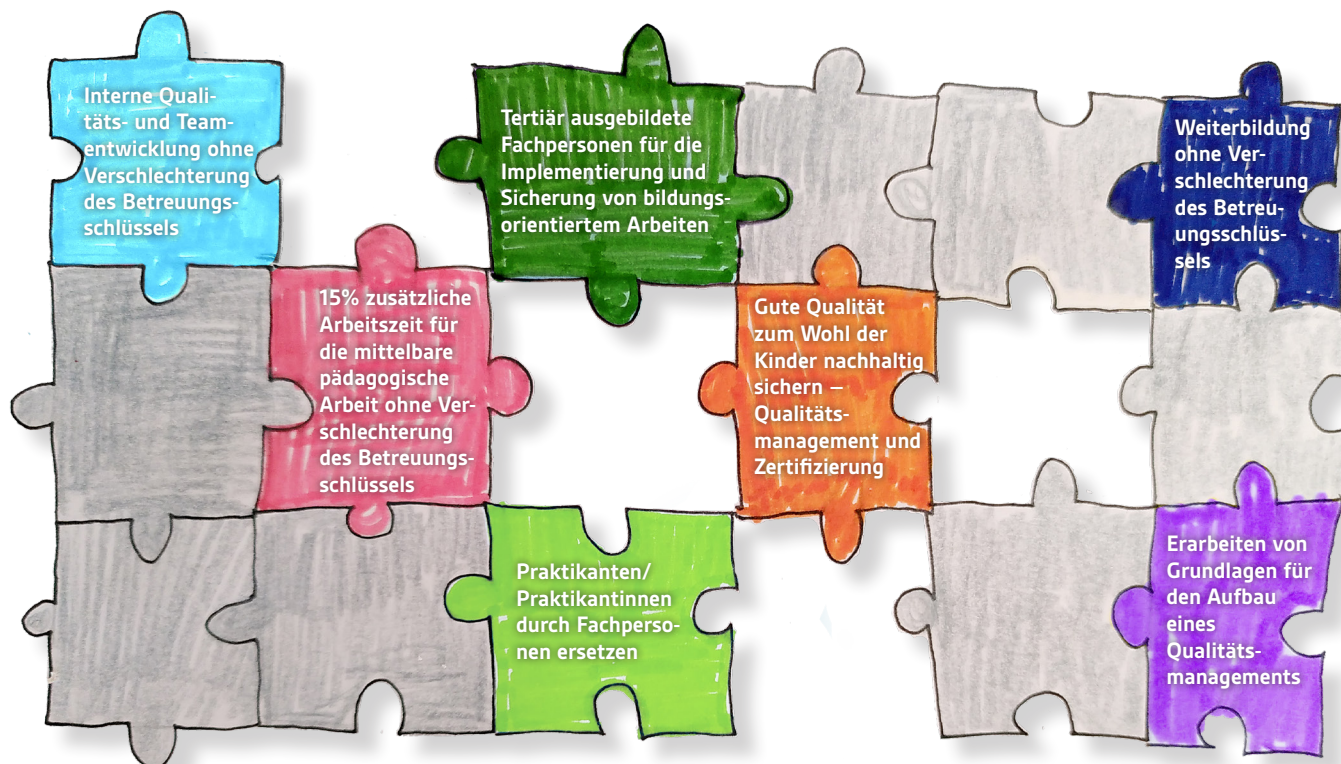
<sup>30</sup> Für verantwortliche Gemeinden steht ein kostenloses Modul auf [www.kibesuisse.ch](http://www.kibesuisse.ch) zur Verfügung.

## 4.2 Konkrete Lösungsansätze für qualitätsfördernde Finanzierung

Im Folgenden werden konkrete Lösungsansätze für qualitätsfördernde Finanzierung durch die Gemeinden mittels Leistungsvereinbarung respektive durch Anpassung der regulatorischen Finanzierungsgrundlagen der Gemeinden beschrieben und jeweils der Bezug zu den damit verfolgten Zielen (vgl. Kap. 4.1) hergestellt. **Die ausgewiesenen Kosten**

**sind gerundete Durchschnittswerte der angefügten Musterberechnungen.** Die effektiven Beträge hängen von den tatsächlichen Bedingungen wie zum Beispiel dem Lohnniveau ab. Die Musterberechnungen dienen als Grundlage für die Ermittlung der effektiven Beträge.

### 4.2.1 KITAS



#### Grundlagen für die Berechnungen

##### Lohnkosten pro Jahr für eine Fachperson Betreuung EFZ 100%

Jahreslohn gemäss Empfehlungen von kibesuisse (kibesuisse, 2019b), Stufe 4, Maximallohn: 60'060 CHF (13 Monatslöhne, 4 Wochen Ferien; entspricht einem Monatslohn von 4'620 CHF) + 16% Sozialversicherungen zulasten Arbeitgeber = **total 69'670 CHF für 100%**

##### Lohnkosten pro Tag für eine Fachperson Betreuung EFZ

69'670 CHF (Lohnkosten pro Jahr für eine Fachperson Betreuung EFZ 100%) / 260 Arbeitstage pro Jahr = **268 CHF pro Tag**

##### Lohnkosten pro Jahr für Mitarbeitende mit päd. Ausbildung auf Tertiärniveau 100% (z.B. dipl. Kindheitspädagogin/-pädagoge HF)

Jahreslohn gemäss Empfehlungen von kibesuisse, Stufe 4, Maximallohn: 72'683 CHF (13 Monatslöhne, 4 Wochen Ferien; entspricht einem Monatslohn von 5'591 CHF + 16% Sozialversicherungen zulasten Arbeitgeber = **total 84'312 CHF für 100%**

##### Lohnkosten pro Tag für Mitarbeitende mit päd. Ausbildung auf Tertiärniveau (z.B. dipl. Kindheitspädagogin/-pädagoge HF)

84'312 CHF / 260 Arbeitstage pro Jahr = **total 324.30 CHF pro Tag**

##### Lohnkosten pro Jahr für eine/n Praktikantin/Praktikanten

11'050 CHF (850 × 13) + 10% Sozialversicherungen zulasten Arbeitgeber = **12'155 CHF**

##### Gruppengrösse und Vollkostensatz\* (enthält neben obenstehenden und weiteren Lohnkosten auch Positionen wie Miete etc.)

Es wird mit 12 Plätzen pro Gruppe und einem Vollkostensatz von 130 CHF gerechnet (vgl. Bericht Situation der familien- und unterrichtsergänzenden Betreuung im Kanton Zürich).

\* Wichtige Anmerkung: Gerade die jüngste Krise hat gezeigt, dass es unabdingbar ist, dass die Institutionen auch Reserven bilden können. Mit einem Vollkostensatz von 130 CHF ist dies nicht möglich.





## Interne Qualitäts- und Teamentwicklung ohne Verschlechterung des Betreuungsschlüssels

Jeder Kita stehen pro Jahr 2 Schliesstage für interne Weiterbildung und Qualitätsentwicklung zur Verfügung. Die Gemeinde stellt sicher, dass der Kita durch die Einführung dieser Massnahme keine Einnahmeausfälle entstehen (d.h. die fehlenden Beiträge für effektiv belegte Plätze werden übernommen) und dass die Einführung nicht zu einer Erhöhung der Elterntarife führt. Diese Massnahme eignet sich besonders für Kitas, die noch keine internen Schliesstage haben.

Dient den Zielen:

- konstanter Betreuungsschlüssel **C**
- kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung **E**

**Pro Gruppe und Jahr ca. 3'120 CHF bzw. 260 CHF pro Platz und Jahr**

### Musterberechnung

Maximaler Ausfall (bei voller Auslastung) pro Weiterbildungstag:  $12 \times 130 \text{ CHF} = 1'560 \text{ CHF}$ , bei zwei Weiterbildungstagen pro Gruppe und Jahr maximal 3'120 CHF Einnahmeausfall



## 15% zusätzliche Arbeitszeit für die mittelbare pädagogische Arbeit ohne Verschlechterung des Betreuungsschlüssels

Jede Fachperson (ohne Lernende und Praktikanten/Praktikantinnen) verfügt über 15% zusätzliche Stellenprozent für die mittelbare (indirekte) pädagogische Arbeit. Dies entspricht bei einer 42-Stunden-Woche gut 6 Stunden Arbeitszeit, die von der Gemeinde finanziert werden. Diese zusätzliche Arbeitszeit ist nicht zu verwechseln mit der Anforderung von 67 lit. b V TaK.

Dient den Zielen:

- konstanter Betreuungsschlüssel **C**
- genügend Zeit für mittelbare pädagogische Arbeit **D**
- kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung **E**

**Pro Gruppe und Jahr ca. 18'290 bzw. 1'520 CHF pro Platz und Jahr**

### Musterberechnung

Pro Gruppe bei 150 Stellen% Fachperson Betreuung EFZ zusätzlich 15% = zusätzlich 22,5 Stellen% von 69'670 CHF = 15'676 CHF pro Gruppe und Jahr bzw. 1'306.30 CHF pro Platz und Jahr

Pro Gruppe bei 200 Stellen% Fachperson Betreuung EFZ zusätzlich 15% = zusätzlich 30 Stellen% von 69'670 CHF = 20'901 CHF pro Gruppe und Jahr bzw. 1'741.75 CHF pro Platz und Jahr

<sup>31</sup> vgl. kibesuisse (2019b)

<sup>32</sup> 150 Stellen% als Minimalannahme, um den gesetzlichen Betreuungsschlüssel einhalten zu können (wobei dieser von den tatsächlichen Öffnungszeiten abhängt).



## Weiterbildung ohne Verschlechterung des Betreuungsschlüssels

Jede/r Mitarbeiter/in in der Kita (ohne Lernende und Praktikanten/Praktikantinnen) verfügt über 3 Weiterbildungstage pro Jahr<sup>31</sup> für externe Kurse. Die Lohnkosten für den Ersatz der fehlenden Fachperson für die unmittelbare (direkte) Bildung, Betreuung und Erziehung der Kinder wird von der Gemeinde übernommen. Die Kurskosten für externe Weiterbildungsangebote sollten im bestehenden Kita-Budget bereits berücksichtigt sein und belaufen sich auf ca. CHF 600.– pro Jahr und Mitarbeiter/in.

Dient den Zielen:

- qualifizierte Mitarbeitende **A**
- konstanter Betreuungsschlüssel **C**

**Pro Gruppe und Jahr ca. 1'410 CHF bzw. 120 CHF pro Platz und Jahr**

### Musterberechnung

Ersetzung mit einer Fachperson Betreuung EFZ 100% für 3 Tage Abwesenheit pro Jahr:  $3 \times 268 \text{ CHF} = 804 \text{ CHF}$  pro Fachperson (Es wird davon ausgegangen, dass sowohl eine Fachperson Betreuung EFZ sowie eine/n dipl. Kindheitspädagogin/-pädagogen HF durch eine Fachperson Betreuung EFZ ersetzt werden, weshalb mit den Lohnkosten einer Fachperson Betreuung EFZ gerechnet wird.)

1. Kosten pro Gruppe bei 150 Stellen%<sup>32</sup> für Fachperson Betreuung EFZ: 4,5 Tage Abwesenheit pro Jahr =  $4,5 \times 268 \text{ CHF} = 1'206 \text{ CHF}$  pro Gruppe und Jahr bzw. 100.50 CHF pro Platz und Jahr

2. Kosten pro Gruppe bei 200 Stellen% für Fachperson Betreuung EFZ: 6 Tage Abwesenheit pro Jahr =  $6 \times 268 \text{ CHF} = 1'608 \text{ CHF}$  pro Gruppe und Jahr bzw. 134 CHF pro Platz und Jahr



## Praktikanten/Praktikantinnen durch Fachpersonen ersetzen

Stellenprozent von Praktikanten/Praktikantinnen werden durch qualifizierte Stellenprozent (Fachperson Betreuung EFZ) ersetzt. Dies ist empfohlen für Kitas, die nach wie vor mit einer Praktikumsstelle pro Gruppe arbeiten. Da gemäss Empfehlungen von kibesuisse Praktikanten/Praktikantinnen zu 80% im Betrieb und zu 20% in der Schule sind, reichen 80% einer Fachkraft aus.

Dient den Zielen:

- qualifizierte Mitarbeitende **A**
- konstanter Betreuungsschlüssel **C**

**Pro Gruppe und Jahr ca. 43'580 CHF bzw. 3'630 CHF pro Platz und Jahr**

### Musterberechnung

Lohnkosten für 80 Stellen% Fachperson Betreuung EFZ = 55'736 CHF (80% von 69'670 CHF) – 12'155 CHF (Lohnkosten für eine/n Praktikantin/Praktikanten) = Kosten von 43'581 CHF.



## Tertiär ausgebildete Fachpersonen für die Implementierung und Sicherung von bildungsorientiertem Arbeiten

Pro drei Gruppen wird zusätzlich eine 100%-Stelle für eine/n dipl. Kindheitspädagogin/-pädagogen HF eingeplant, welche/r sich schwerpunktmässig der Sicherung der Bildungsorientierung im pädagogischen Alltag widmet. Die/der dipl. Kindheitspädagogin/-pädagogin HF wird mehrheitlich in der unmittelbaren (direkten) pädagogischen Arbeit eingesetzt und begleitet und unterstützt die Kinder sowie das Team. Zusätzliche Aufgaben dieser Stelle (im Rahmen von ca. 10–20%) sind Koordination, Organisation und Sicherstellen von Austauschgefässen, Controlling, Feedback, Weiterentwicklung und Qualifikation des Teams.

Dient den Zielen:

- qualifizierte Mitarbeitende (A)
- angemessener Skill- & Grade-Mix (B)
- besserer Betreuungsschlüssel (C)
- kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung (E)

**Pro Gruppe und Jahr ca. 28'100 CHF bzw. 2'340 CHF pro Platz und Jahr**

### Musterberechnung

Lohnkosten für eine/n dipl. Kindheitspädagogin/-pädagogen HF 100% pro Jahr = 84'312 CHF.

Bei drei Gruppen 28'104 CHF pro Gruppe und Jahr bzw. 2'342 CHF pro Platz und Jahr



## Gute Qualität zum Wohl der Kinder nachhaltig sichern – Qualitätsmanagement und Zertifizierung

Die Kita verfügt über ein Qualitätsmanagementsystem und strebt die Zertifizierung mit QualiKita an. Die Gemeinde finanziert zusätzliche Stellenprozente und externe Kosten für die Implementierung, Umsetzung und Weiterentwicklung sowie externe Evaluation des Qualitätsmanagements und sichert somit nachhaltig die gute Qualität zum Wohl der Kinder. Diese Massnahme eignet sich explizit auch für Kitas, die bereits zertifiziert sind, weil es die Nachhaltigkeit sichert.

Dient den Zielen:

- konstanter Betreuungsschlüssel (C)
- kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung (E)

**Pro Gruppe ab ca. 3'580 CHF pro Jahr bzw. 300 CHF pro Platz und Jahr**

### Musterberechnung für eine Kita mit 3 Gruppen

Insgesamt 10 Stellen% für verantwortliche Fachpersonen (für die Berechnungen: dipl. Kindheitspädagogin/-pädagogin) = 8'431 CHF (je nach Ausbildung und Funktion der verantwortlichen Personen andere Lohnkosten)  
Kosten Zertifizierung: 1'800 CHF + 500 CHF (250 CHF für je 12 weitere Plätze) = 2'300 CHF

Aufwand total = 10'731 CHF, pro Gruppe 3'577 CHF



## Erarbeiten von Grundlagen für den Aufbau eines Qualitätsmanagements

Es wird ein gemeinsames Qualitätsverständnis auf der Grundlage des Orientierungsrahmens für frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung entwickelt. Ausserdem macht sich die für Qualitätsmanagement verantwortliche Fachperson (idealerweise tertiär ausgebildet; z.B. dipl. Kindheitspädagogin/-pädagogin HF, eidg. dipl. Team-/Institutionsleiter/in) vertraut mit Grundlagen des Qualitätsmanagements auf Basis von QualiKita und erarbeitet eine Standortbestimmung mit einer Massnahmenplanung. Dabei kann auf die Instrumente der Qualitätsinitiative (inkl. Prozessbegleitung) zurückgegriffen werden, auf deren Grundlage ein Qualitätsmanagement entwickelt werden kann. Für Kitas, welche die Angebote der Qualitätsinitiative Zürich genutzt haben (entsprechend diesem Puzzleteil), eignet sich anschliessend die Zertifizierung mit QualiKita (siehe Lösungsansatz «Gute Qualität zum Wohl der Kinder nachhaltig sichern»).

Dient dem Ziel:

- kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung (E)

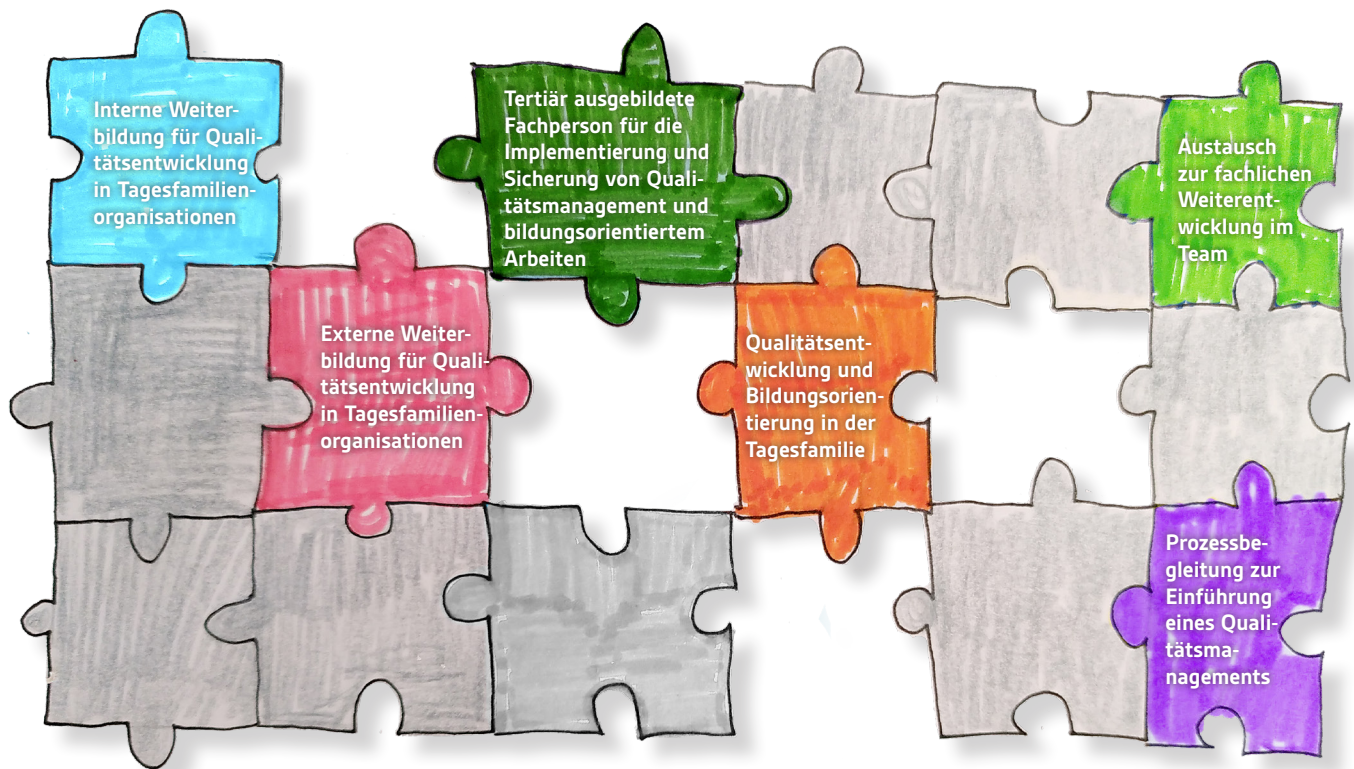
**Pro Kita ca. 3'470 CHF (einmalig)**

### Musterberechnung

Externer Aufwand: 1'850 CHF (Kosten für Online-Weiterbildung und Prozessbegleitung) / Interner Aufwand: Lohnkosten für 5 Arbeitstage der verantwortlichen Fachperson (für die Berechnungen: dipl. Kindheitspädagogin/-pädagogin HF) = 1'621.5 CHF (5 Tage à 324.30 CHF) (je nach Ausbildung und Funktion der verantwortlichen Person auch höhere Lohnkosten) für die Erarbeitung der Grundlagen, Team = 0 CHF (falls Schliessstag dafür eingesetzt wird).

Aufwand total = 3'470 CHF

## 4.2.2 TAGESFAMILIEN-ORGANISATIONEN



### Grundlagen für die Berechnungen

#### Lohnkosten\* pro Stunde und Platz für eine Betreuungsperson in TF

Stundenlohn gemäss Empfehlungen von kibesuisse (kibesuisse, 2019c), Basislohn ohne Berücksichtigung Berufserfahrung: 6.50 CHF (zzgl. 8,33% Ferienzuschlag [4 Wochen] und 3% Feiertagsentschädigung) = 7.25 CHF zzgl. 16% Sozialleistungen zulasten Arbeitgeber + 2.80 CHF (Overhead TFO) = **total 11.20 CHF / Std. und Platz**

#### Durchschnittliche Lohnkosten\* pro Stunde und pro Tag für eine Betreuungsperson in TF

11.20 CHF (Lohnkosten; Herleitung siehe oben) × 3 Plätze (als durchschnittliche Anzahl Plätze, gestützt auf kibesuisse-Mitgliederbefragung Kt. Zürich 2020) = 33.60 CHF / Std.

8,4 Std. × 33.60 CHF = **total 282.25 CHF / Tag**

#### Lohnkosten pro Jahr für eine/n Vermittler/in / Koordinator/in / Begleiter/in (im weiteren Text Vermittler/in)

Jahreslohn gemäss Empfehlungen von kibesuisse (Einstiegslohn, oberes Ende Lohnband) 84'500 CHF (13 Monatslöhne, 4 Wochen Ferien, 42 Std.-Woche; entspricht einem Monatslohn von 6'500 CHF) + 16% Sozialversicherungen zulasten Arbeitgeber = **total 98'020 CHF für 100%**

#### Lohnkosten pro Tag für eine/n Vermittler/in

98'020 CHF (Herleitung siehe oben) / 260 Arbeitstage pro Jahr = **total 377 CHF / Tag**

#### Angaben zur Mustertagesfamilienorganisation (Muster-TFO)

Deckt 28 Gemeinden ab

57 Betreuungspersonen in TF, davon betreuen 39 Betreuungspersonen in TF mind. 1 Kind zwischen 0 und 4 Jahren (Vorliegende Empfehlungen betreffen nur den Frühbereich)

2 Vermittler/innen

216 Kinder in der Betreuung, davon 113 Kinder zwischen 0 und 4 Jahren

\* In den Lohnkosten muss auch ein Overhead abgebildet werden, da dieser aufgrund der Organisationsform der Tagesfamilienbetreuung zu den Lohnkosten gehört.



## Interne Weiterbildung für Qualitätsentwicklung in Tagesfamilienorganisationen

Betreuungspersonen (BP) in Tagesfamilien (nach absolvierter Grundbildung) verfügen über 2 Tage interne Weiterbildung für Qualitätsentwicklung basierend auf dem Qualitätsentwicklungsplan für Tagesfamilien und Tagesfamilienorganisationen. Die Gemeinde übernimmt die Lohnkosten der BP in Tagesfamilien für diese Tage sowie eine Pauschale für externe Begleitung, damit keine zusätzlichen ungedeckten Kosten für die Tagesfamilienorganisationen entstehen und es nicht zu einer Erhöhung der Elterntarife kommt.

Dient den Zielen:

- qualifizierte Mitarbeitende (A)
- kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung (E)

**Lohnkosten pro BP in TF und Jahr ca. 560 CHF / Muster-TFO ca. 22'000 CHF zzgl. mind. 800 CHF für externe Begleitung bei bis zu 40 BP**

### Musterberechnung

$8,4 \text{ Std.} \times 2 \text{ (Tage)} \times 33.60 \text{ CHF} = 564.50 \text{ CHF}$   
Muster-Tagesfamilienorganisation:  $564.50 \text{ CHF} \times 39 \text{ BP in TF} = 22'014.70 \text{ CHF}$



## Externe Weiterbildung für Qualitätsentwicklung in Tagesfamilienorganisationen

BP in Tagesfamilien (nach absolvierter Grundbildung) und Vermittler/innen verfügen über einen Tag zusätzliche externe Weiterbildung. Die Gemeinde übernimmt die Kurs- und Lohnkosten für diesen Tag, damit neben den Kurskosten keine zusätzlichen ungedeckten Kosten für die Tagesfamilienorganisationen entstehen und es nicht zu einer Erhöhung der Elterntarife kommt.

Dient den Zielen:

- qualifizierte Mitarbeitende (A)
- kontinuierliche Qualitätsentwicklung (E)

**Lohnkosten pro BP in TF und Jahr ca. 280 CHF / Lohnkosten pro Vermittler/in und Jahr ca. 380 CHF; zzgl. Kurskosten pro Person 220 CHF**  
**Muster-TFO ca. 20'780 CHF**

### Musterberechnung

BP in TF:  $8,4 \text{ Std.} \times 33.60 \text{ CHF} = 282.25 \text{ CHF}$  zzgl. 220 CHF Kurskosten  
Vermittler/in:  $1 \text{ (Tag)} \times 377 \text{ CHF} = 377 \text{ CHF}$  zzgl. 220 CHF Kurskosten  
Muster-Tagesfamilienorganisation:  $(282.25 \text{ CHF} + 220 \text{ CHF}) \times 39 \text{ BP in TF} + (377 \text{ CHF} + 220 \text{ CHF}) \times 2 \text{ Vermittler/innen} = 20'781.75 \text{ CHF}$



## Austausch zur fachlichen Weiterentwicklung im Team

Die Finanzierung zusätzlicher Arbeitsstunden pro Jahr zum angeleiteten Austausch im Team trägt zur fachlichen Weiterentwicklung der BP in Tagesfamilien bei. Aufgrund der Betreuungssituation sind solche Austausche nicht während der Betreuungszeit möglich. Daher werden pro BP in Tagesfamilien (nach absolvierter Grundbildung) 4 Austausche pro Jahr von der Gemeinde finanziert.

Dient den Zielen:

- qualifizierte Mitarbeitende (A)
- kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung (E)

**Lohnkosten pro BP in TF und Jahr ca. 340 CHF / Muster-TFO ca. 13'100 CHF**

### Musterberechnung

$4 \text{ Austauschtermine} \times 2,5 \text{ Std.} \times 33.60 \text{ CHF} = 336 \text{ CHF}$   
Muster-Tagesfamilienorganisation:  $336 \text{ CHF} \times 39 \text{ BP in TF} = 13'104 \text{ CHF}$



## Tertiär ausgebildete Fachperson für die Implementierung und Sicherung von Qualitätsmanagement und bildungsorientiertem Arbeiten

Die Gemeinde finanziert der Trägerschaft 60 Stellenprozent für eine tertiär ausgebildete Fachperson. Diese ist verantwortlich für die Implementierung und Sicherung von Qualitätsmanagement sowie von bildungsorientiertem Arbeiten.

Dient dem Ziel:

- angemessener Skill-&Grade-Mix (B)
- kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung (E)

**Muster-TFO ca. 58'810 CHF**

### Musterberechnung

$50 \text{ Stellen\%}$  für Sicherung und Implementierung von bildungsorientiertem Arbeiten +  $10 \text{ Stellen\%}$  für die Sicherung und Implementierung von Qualitätsmanagement = 58'812 CHF

## Qualitätsentwicklung und Bildungsorientierung in der Tagesfamilie



Die BP in Tagesfamilien erhalten zusätzliche Stunden für die Qualitätsentwicklung und die mittelbare (indirekte) pädagogische Arbeit im Rahmen der Bildungsorientierung. Dies beinhaltet einerseits gegenseitige Hospitation sowie Dokumentation im Rahmen des Qualitätsmanagements, andererseits kollegialen Austausch sowie Zeit für Dokumentation im Rahmen der Bildungsorientierung. Vorausgesetzt wird dabei, dass ein Qualitätsmanagement, z.B. Qualitätsentwicklungsplan für Tagesfamilien und Tagesfamilienorganisationen, in der Tagesfamilienorganisation implementiert wurde, ein gemeinsames Qualitätsverständnis vorliegt und nach einem gemeinsamen Konzept zur Bildungsorientierung gearbeitet wird.

Dient den Zielen:

- genügend Zeit für mittelbare pädagogische Arbeit D
- kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung E

**Lohnkosten pro BP in TF und Jahr ca. 1'490 CHF / Muster-TFO ca. 57'900 CHF**

### Musterberechnung

Qualitätsmanagement:

Hospitation (Qualitätsmanagement):  $8,4 \text{ Std.} \times 33,60 \text{ CHF} = 282,25 \text{ CHF}$

Dokumentation (Qualitätsmanagement):  $2 \text{ Tage / Jahr} = 2 \text{ (Tage)} \times 282,25 \text{ CHF} = 564,50 \text{ CHF}$

Bildungsorientierung:

Bilateraler kollegialer Austausch BP in TF zur Bildungsorientierung:  $2 \times 2 \text{ Std.} \times 33,60 \text{ CHF} = 134,40 \text{ CHF}$

Dokumentation (Bildungsorientierung): Durchschnittlich 5 Std. pro Kind und Jahr =  $5 \times 33,60 \text{ CHF} \times 3 \text{ Kinder} = 504 \text{ CHF}$

BP in TF:  $(282,25 \text{ CHF} + 564,50 \text{ CHF}) + (134,40 \text{ CHF} + 504 \text{ CHF}) = 1'485,15 \text{ CHF}$

Muster-Tagesfamilienorganisation:  $(1'485,15 \text{ CHF}) \times 39 \text{ BP in TF} = 57'920,85 \text{ CHF}$

## Prozessbegleitung zur Einführung eines Qualitätsmanagements



Die Gemeinde finanziert der Trägerschaft 6 Stunden Prozessbegleitung zur Implementierung eines Qualitätsmanagements auf der Basis des Qualitätsentwicklungsplans für Tagesfamilien und Tagesfamilienorganisationen.

Dient dem Ziel:

- kontinuierliche Qualitäts- und Teamentwicklung E

**Muster-TFO ca. 1'300 CHF (einmalig)**

### Musterberechnung

$3 \times 2 \text{ Std. Prozessbegleitung} \text{ à } 200 \text{ CHF / Std.} + \text{Pauschalspesen } 60 \text{ CHF} = 1'260 \text{ CHF}$

## 5. LITERATURVERZEICHNIS

- Balthasar, A. & Kaplan, C. (2019). **Whitepaper zum Engagement in der frühen Kindheit: Fokus Kind.** Zürich: Jacobs Foundation.
- Balthasar, A. & Ritz, M. (2020). **Whitepaper zur Investition in die frühe Kindheit: Fokus volkswirtschaftlicher Nutzen.** Zürich: Jacobs Foundation.
- Blöchliger, O., Nussbaum, P., Ziegler, M. & Bayard, S. (2020). **Situation der familien- und unterrichtergänzenden Betreuung im Kanton Zürich.** Zürich: Bildungsdirektion, Bildungsplanung.
- Kibesuisse (2019a). **Jahresbericht 2019.** Zürich: kibesuisse.
- Kibesuisse (2019b). **Lohn- und Anstellungsempfehlungen für Kindertagesstätten.** Zürich: kibesuisse.
- Kibesuisse (2019c). **Lohn und Anstellungsempfehlungen für die institutionelle Betreuung von Kindern in Tagesfamilien.** Zürich: kibesuisse.
- Kibesuisse (2020). **Positionspapier zur pädagogischen Qualität in Kindertagesstätten.** Zürich: kibesuisse.
- Kibesuisse (2020). **Positionspapier zur Finanzierung pädagogischer Qualität in Kindertagesstätten.** Zürich: kibesuisse.
- Kibesuisse (2021). **Betreuung in Kindertagesstätten – Informationen für die Branche.** <https://www.kibesuisse.ch/kinderbetreuung/fuer-die-branche/kindertagesstaetten/> (abgerufen am 13.01.21)
- Lanfranchi, A. & Sempert, W. (2012). **Wirkung frühkindlicher Betreuung auf den Schulerfolg. Follow-up der Studie «Schulerfolg von Migrationskindern».** Bern: SZH.
- Lowe Vandell, D. et al. (2010). **Do Effects of Early Child Care Extend to Age 15 Years? Results From the NICHD Study of Early Child Care and Youth Development.** *Child development*, 81(3), 737–756.
- Netzwerk Kinderbetreuung Schweiz (2015). **Glossar frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung, schulergänzende Strukturen und Bildungssystem Schweiz.** Bern: Netzwerk Kinderbetreuung Schweiz.
- Schwab Cammarano, S. & Stern, S. (2020). **Kitas als ein Schlüsselfaktor für die Gleichstellung: Literaturreview zu den Wirkungen von Kitabetreuung auf die Entwicklung und das Wohlbefinden von Kindern.** Zürich: Infrac.
- Stadt Zürich Sozialdepartement (2019). **Report Kinderbetreuung.** Zürich: Stadt Zürich.
- Stamm, M. (2010). **Frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung.** Bern: Haupt UTB.
- Tietze, W., Becker-Stoll, F., Bensel, J., Eckhardt, A. G., Haug-Schnabel, G., Kalicki, B. Keller, H. & Leyendecker, B. (2013). **Nationale Untersuchung zur Bildung, Betreuung und Erziehung in der frühen Kindheit (NUBBEK).** Weimar, Berlin: Verlag das Netz.
- Wustmann Seiler, C. & Simoni, H. (2016). **Orientierungsrahmen für frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung in der Schweiz.** Erarbeitet vom Marie Meierhofer Institut für das Kind, erstellt im Auftrag der Schweizerischen UNESCO-Kommission und des Netzwerks Kinderbetreuung Schweiz. Zürich.
- Wustmann Seiler, C., Frei, D., & Simoni, H. (2019). **Qualitätsentwicklung durch systematische Bildungsbeobachtung und -dokumentation? Eine Untersuchung in Schweizer Kindertageseinrichtungen.** In Weltzien, D., Wadepohl, H., Schmude, C., Wedekind, H. & Jegodtka, A. (Hrsg.), *Forschung in der Frühpädagogik – Band XII Schwerpunkt: Interaktionen und Settings in der frühen MINT-Bildung* (S. 231–260). Freiburg i. Br.: FEL-Verlag.
- Verein QualiKita (2019a, 3. Auflage). **QualiKita Handbuch. Standard des Qualitätslabels für Kindertagesstätten.** Zürich: Verein QualiKita.
- Verein QualiKita (2019b). **Qualitätsentwicklungsplan für Tagesfamilien und Tagesfamilienorganisationen. Pilotversion in Zusammenarbeit mit den Tagesfamilienorganisationen der Region Zürich.** Zürich: Verein QualiKita.
- Viernickel, S., Fuchs-Reichlin, K., Strehmel, P., Preissing, Ch., Bensel, J. Haug-Schnabel, G. (2015). **Wissenschaftlich begründete Standards für die Kindertagesbetreuung.** Herder.

## 6. LINKVERZEICHNIS

### Kinder- und Jugendhilfegesetz



[http://www2.zhlex.zh.ch/appl/zhlex\\_r.nsf/WebView/BE006CD38DB1C945C12585A60021E924/\\$File/852.1\\_14.3.11\\_110.pdf](http://www2.zhlex.zh.ch/appl/zhlex_r.nsf/WebView/BE006CD38DB1C945C12585A60021E924/$File/852.1_14.3.11_110.pdf)

### Kitas als ein Schlüsselfaktor für die Gleichstellung: Literaturreview zu den Wirkungen von Kitabetreuung auf die Entwicklung und das Wohlbefinden von Kindern



[https://www.infras.ch/media/filer\\_public/c0/c0/c0c0a48e-242c-4fc9-9461-1ff431164ddb/literaturreview\\_kitabetreuung\\_final.pdf](https://www.infras.ch/media/filer_public/c0/c0/c0c0a48e-242c-4fc9-9461-1ff431164ddb/literaturreview_kitabetreuung_final.pdf)

### Lohn- und Asstellungsempfehlungen für Kindertagesstätten



<https://www.kibesuisse.ch/publikationen/>

### Neun Argumente für die frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung



[https://jacobsfoundation.org/app/uploads/2017/06/28062016\\_Argumentarium\\_A5\\_D\\_Web\\_Final.pdf](https://jacobsfoundation.org/app/uploads/2017/06/28062016_Argumentarium_A5_D_Web_Final.pdf)

### Orientierungsrahmen für frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung



<https://www.netzwerk-kinderbetreuung.ch/de/publikationen/20/>

### Positionspapier zur pädagogischen Qualität in Kindertagesstätten



[https://www.kibesuisse.ch/fileadmin/Dateiablage/kibesuisse\\_Publikationen\\_Deutsch/2020\\_kibesuisse\\_Positionspapier\\_Qualitaet.pdf](https://www.kibesuisse.ch/fileadmin/Dateiablage/kibesuisse_Publikationen_Deutsch/2020_kibesuisse_Positionspapier_Qualitaet.pdf)

### Positionspapier zur Finanzierung pädagogischer Qualität in Kindertagesstätten



[https://www.kibesuisse.ch/fileadmin/Dateiablage/kibesuisse\\_Publikationen\\_Deutsch/2020\\_kibesuisse\\_Positionspapier\\_Qualitaet\\_Finanzierung.pdf](https://www.kibesuisse.ch/fileadmin/Dateiablage/kibesuisse_Publikationen_Deutsch/2020_kibesuisse_Positionspapier_Qualitaet_Finanzierung.pdf)

### QualiKita-Standard



<https://www.quali-kita.ch/zertifizierung#Arbeitstools>

### Qualitätsentwicklungsplan für Tagesfamilien und Tagesfamilienorganisationen



<https://www.quali-kita.ch/zertifizierung#Arbeitstools>

### Selbstverpflichtung zum Wohl von Kindern



[https://www.kibesuisse.ch/fileadmin/Dateiablage/kibesuisse\\_Dokumente/Fachaustausch/Selbstverpflichtung\\_zum\\_Wohl\\_von\\_Kindern.pdf](https://www.kibesuisse.ch/fileadmin/Dateiablage/kibesuisse_Dokumente/Fachaustausch/Selbstverpflichtung_zum_Wohl_von_Kindern.pdf)

### Verordnung über die Tagesfamilien und Kindertagesstätten (V TaK)



[http://www2.zhlex.zh.ch/appl/zhlex\\_r.nsf/WebView/B02768EE824ECABDC12585A6002227BF/\\$File/852.14\\_27.5.20\\_110.pdf](http://www2.zhlex.zh.ch/appl/zhlex_r.nsf/WebView/B02768EE824ECABDC12585A6002227BF/$File/852.14_27.5.20_110.pdf)

### Volkswirtschaftliches Gesamtmodell für die Analyse zur «Politik der frühen Kindheit»



[https://www.bak-economics.com/fileadmin/documents/publizierteArtikel/BAK\\_Politik\\_Fruhe\\_Kindheit\\_Mai\\_2020.pdf](https://www.bak-economics.com/fileadmin/documents/publizierteArtikel/BAK_Politik_Fruhe_Kindheit_Mai_2020.pdf)

### Whitepaper zur Investition in die frühe Kindheit: Fokus volkswirtschaftlicher Nutzen



[https://jacobsfoundation.org/app/uploads/2020/09/JF\\_Whitepaper\\_Investition\\_fru%CC%88he\\_Kindheit\\_final.pdf](https://jacobsfoundation.org/app/uploads/2020/09/JF_Whitepaper_Investition_fru%CC%88he_Kindheit_final.pdf)

Grafik Titelseite: Joachim Zahn

Layout und weitere Grafiken: Sehstoff GmbH



Die «Empfehlungen für Gemeinden» wurden vom Verband Kinderbetreuung Schweiz kibesuisse, dem Verein QualiKita und dem Marie Meierhofer Institut für das Kind im Rahmen der «Qualitätsinitiative in der familienergänzenden frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung im Kanton Zürich» erstellt.

Beratung und Musterberechnungen Kita: Theres Hofmann, lifework tk ag, [www.lifework.ch](http://www.lifework.ch)

Ein grosser Dank geht an die weiteren Mitwirkenden der Arbeitsgruppe: Roland Rüegg, Gemeinde Egg; Marikita Gschwend, AJB; Susanne Büsser, GFZ; Bernadette Weidmann, Brigitta Guillet, TFZU; Markus Guhn, Orte für Kinder und Vorstand kibesuisse.

Sehr wertvoll waren die Rückmeldungen von Gemeinden und Anbietenden im Rahmen der Vernehmlassung.

Mit geschätzter finanzieller Unterstützung des Gemeinnützigen Fonds Kanton Zürich und der Jacobs Foundation.

Eine Initiative von



kibesuisse

Verband Kinderbetreuung Schweiz  
Fédération suisse pour l'accueil de jour de l'enfant  
Federazione Svizzera delle strutture d'accoglienza per l'infanzia



Das Qualitätslabel der Schweizer Kindertagesstätten



Marie Meierhofer Institut für das Kind  
Assoziiertes Institut der Universität Zürich



Kanton Zürich  
Gemeinnütziger Fonds



JACOBS  
FOUNDATION

Our Promise to Youth