

# Management Ausbildung

gemäß Wiener Kindergartengesetz

Leiter\*innen in Kindergärten und Horten



# Inhalt

<b>1. Vorwort</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Allgemeines</b> .....	<b>4</b>
2.1. Leiter*innen im Kindergarten und Hort.....	4
2.2. Verantwortung der Leitung .....	5
2.3. Aufgaben der Ausbildungsorganisator*innen.....	5
<b>3. Rahmenbedingungen</b> .....	<b>6</b>
3.1. Allgemeines.....	6
3.2. Lehrgangsführung.....	6
3.3. Lehrende .....	6
3.4. Lehrveranstaltungen .....	6
3.5. Anwesenheit .....	7
3.6. Qualitätssicherung.....	7
3.7. Skripten .....	7
3.8. Zertifikat .....	7
<b>4. Voraussetzungen für Teilnehmer*innen</b> .....	<b>9</b>
<b>5. Das Konzept</b> .....	<b>9</b>
<b>6. Module der Managementausbildung</b> .....	<b>10</b>
<b>7. Vorzeitige Teilnahmebestätigung</b> .....	<b>10</b>
<b>8. Die Ausbildungsbereiche im Detail</b> .....	<b>10</b>
8.1. Qualitätsmanagement .....	10
8.2. Personalmanagement, Teamentwicklung und Teamführung, Persönlichkeitskompetenz .....	11

8.3. Konflikt- und Beschwerdemanagement, Kommunikation .....	11
8.4. Rechtliche und betriebswirtschaftliche Rahmenbedingungen des Kindergartenbetriebes .....	12
8.5. Zusammenarbeit mit Eltern und Öffentlichkeitsarbeit .....	12
<b>9. Abschlussmodalität .....</b>	<b>13</b>
9.1. Schriftlicher Teil.....	13
9.2. Mündlicher Teil.....	13
<b>10. Zusätzliche Informationen:.....</b>	<b>13</b>

**IMPRESSUM:**

Medieninhaber und Herausgeber:  
Stadt Wien: Kinder- und Jugendhilfe  
Rüdengasse 11  
1030 Wien

# 1. Vorwort

Um die soziale, organisatorische und pädagogische Qualität einer Kindertagesbetreuungseinrichtung sicherzustellen, ist es erforderlich, dass die Leitungsfachkraft im Kindergarten bzw. Hort über die dafür notwendigen Qualifikationen verfügt.

Den stetig steigenden Anforderungen an die pädagogische Leitung wurde in den letzten Jahren umfassend Rechnung getragen.

Mit der Novelle des Wiener Kindergartengesetzes (WKGG) im Dezember 2017 wurden die Qualifikationsanforderungen für Leiter\*innen wesentlich erweitert. Neben einer mindestens fünfjährigen einschlägigen Berufserfahrung ist seither der Nachweis einer Managementausbildung im Ausmaß von mindestens 100 Unterrichtseinheiten verpflichtend. Ziel dieser gesetzlichen Vorgabe ist die nachhaltige qualitative Stärkung der pädagogischen Leitung. Darüber hinaus wurden die Aufgaben der Leitungsfachkraft im WKGG klar und detailliert definiert, um eine erhöhte Rechtssicherheit zu gewährleisten.

Die Managementausbildung umfasst Kompetenzen, die gezielt auf die vielfältigen Aufgaben einer Leitungsfunktion abgestimmt sind und die zukünftigen Leiter\*innen bestmöglich auf ihre verantwortungsvolle Tätigkeit vorbereiten sollen. Die Leitungsfachkraft trägt die Verantwortung für die pädagogische Qualität am Standort und ist – in enger Abstimmung mit dem Träger bzw. der Trägerin – für die Schaffung optimaler organisatorischer und struktureller Rahmenbedingungen zuständig.

Mit dem vorliegenden Mustercurriculum möchten wir Sie bei der Entwicklung eines Management-Lehrgangs für angehende Leitungsfachkräfte unterstützen. Der Leitfaden enthält eine empfohlene Modul- und Stundengewichtung der gesetzlich vorgeschriebenen Kompetenzbereiche und konkretisiert die entsprechenden Unterrichtsinhalte sowie die vorgesehenen Abschlussmodalitäten.

## 2. Allgemeines

Die Träger\*innen von Kindertagesbetreuungseinrichtungen tragen die Hauptverantwortung für den Betrieb und die Qualität „ihrer“ Einrichtungen. Die Leiter\*innen sind für die **soziale, organisatorische und pädagogische Qualität** des jeweiligen Standortes verantwortlich. Sie sind verpflichtet, die Einrichtung gemäß den gesetzlichen Bestimmungen, dem Leitbild sowie den konkreten Vorgaben der Träger\*innen zu führen.

### 2.1. Leiter\*innen im Kindergarten und Hort

Gemäß § 3a Abs. 1 Wiener Kindergartengesetz (WKGG) kann als Leiter\*in einer Kindertagesbetreuungseinrichtung ausschließlich eine Fachkraft gemäß § 3 Abs. 2 Z 1 bis 4 angestellt werden.

Dementsprechend dürfen Leitungsfunktionen in Kindergärten und Horten ausschließlich von Personen wahrgenommen werden, die eine der nachstehend angeführten Funktionen innehaben bzw. zur Ausübung dieser Funktionen berechtigt sind:

- Elementarpädagog\*in
- Inklusive Elementarpädagog\*in
- Hortpädagog\*in (Elementarpädagog\*in mit Zusatzausbildung für Hortpädagogik, Sozialpädagog\*in oder Absolvent\*in einer anerkannten gleichwertigen Ausbildung, die in einem anderen Staat erworben wurde)
- Inklusive Hortpädagog\*in

Gemäß § 3a Abs. 1 Z 1 Wiener Kindergartengesetz (WKGG) hat eine Leiter\*in eine mindestens fünfjährige Berufserfahrung im Bereich der Bildungsarbeit in einer institutionellen Bildungs- oder Betreuungseinrichtung für Kinder nachzuweisen. Zeiten des Schulunterrichts sind dabei ausdrücklich ausgenommen.

Unter institutionellen Bildungs- und Betreuungseinrichtungen im Sinne dieser Bestimmung sind insbesondere folgende Einrichtungen zu verstehen:

- Kindergärten und Horte
- Kindergruppen
- Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe
- Nachmittagsbetreuung an Schulen

Durch diese Vorgaben wird sichergestellt, dass Leitungsfachkräfte über ausreichend praktische Erfahrung in der pädagogischen Arbeit mit Kindern verfügen und somit die für die Leitung einer Kindertagesbetreuungseinrichtung erforderliche fachliche Kompetenz mitbringen.

## 2.2. Verantwortung der Leitung

Die Leiter\*in einer Kindertagesbetreuungseinrichtung ist gemäß § 3a Abs. 3 WKGG für folgende Aufgabenbereiche verantwortlich:

1. Erstellung und Umsetzung des pädagogischen Konzepts unter Berücksichtigung der §§ 1 und 2 WKGG.
2. Sicherung der pädagogischen Qualität im Kindergarten.
3. Zusammenarbeit mit Eltern sowie mit weiteren Bildungspartnerinnen und Bildungspartnern.
4. Beschwerdemanagement und sachgerechte Bearbeitung eingehender Anliegen.
5. Kooperation mit der Träger\*in der Einrichtung.
6. Zusammenarbeit mit Behörden sowie sonstigen Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartnern.
7. Personalmanagement, einschließlich Teamentwicklung und Teamführung.
8. Organisation und Verwaltung des laufenden Betriebs der Einrichtung.
9. Repräsentation des Kindergartens in der Öffentlichkeit.

Diese Auflistung definiert die zentralen Verantwortungsbereiche der Leitungsfunktion und dient der Sicherstellung einer qualitativ hochwertigen pädagogischen Arbeit sowie eines professionellen organisatorischen Betriebs.

## 2.3. Aufgaben der Ausbildungsorganisator\*innen

Die Stadt Wien, Kinder- und Jugendhilfe (MA 11) sieht vor, dass sich die Ausbildungsorganisator\*innen einer Managementausbildung für Leitungsfachkräfte umfassend mit den **Anforderungen der elementarpädagogischen Kinderbetreuung** sowie mit den Aufgaben der multiprofessionellen Teamführung auseinandersetzen. Es ist sicherzustellen, dass diese Inhalte in geeigneter Form in den Lehrgang integriert werden und die Teilnehmenden auf die komplexen pädagogischen, organisatorischen und personellen Anforderungen einer Leitungsfunktion vorbereitet werden.

Darüber hinaus obliegt es den Ausbildungsorganisatorinnen und -organisatoren, die **erforderlichen qualitativen Rahmenbedingungen** für die Durchführung der Ausbildungslehrgänge zu gewährleisten, einschließlich einer fachlich qualifizierten Lehrgangsführung, geeigneter Lehr- und Lernmaterialien sowie einer strukturierten und nachvollziehbaren Organisation des gesamten Ausbildungsprozesses.

Die zukünftigen Leiter\*innen erhalten durch die Managementausbildung eine fundierte Grundlage, um den Alltag im Kindergarten oder Hort entsprechend den organisatorischen, pädagogischen und rechtlichen Anforderungen zu gestalten. Den Fachkräften werden dabei **geeignete Instrumente sowie fachspezifisches Wissen auf dem aktuellen Stand der Wissenschaft vermittelt**, um die Qualität des Standortes gemäß den gesetzlichen Bestimmungen sicherzustellen.

Die zukünftigen Leitungsfachkräfte werden im Rahmen des Lehrgangs durch die Ausbildungsorganisatorinnen und Ausbildungsorganisatoren zur kontinuierlichen **Selbstreflexion** angeleitet, da für die **Sicherstellung der Qualität** einer Bildungs- und Betreuungseinrichtung eine **fortlaufende Weiterentwicklung der eigenen Führungskompetenzen** erforderlich ist.

# 3. Rahmenbedingungen

Die organisatorischen Rahmenbedingungen gewährleisten eine qualitätsvolle und fachlich einwandfreie Durchführung der Ausbildungslehrgänge.

## 3.1. Allgemeines

Die Anerkennung eines Ausbildungslehrganges basiert auf einem **fachlich fundierten Konzept (Curriculum)**, welches der Stadt Wien, Kinder- und Jugendhilfe (MA 11) vorgelegt werden muss. Ausführlich sind der Lernprozess, die Lehrinhalte und die Rahmenbedingungen der Managementausbildung darzulegen.

Das Konzept hat zusätzlich die theoretischen Lehrinhalte, die zu erreichenden Kompetenzen, FachreferentInnen, den Arbeitsaufwand zu beschreiben und es müssen die Bildungsziele, Methodik und die Prüfung des Lernerfolges formuliert sein.

Alle Änderungen sind der **Stadt Wien, Kinder- und Jugendhilfe (MA 11) bekannt** zu geben. Mitarbeiter\*innen der Magistratsabteilung 11 sind die **Teilnahme an Unterrichtseinheiten und Abschlussprüfungen** der Ausbildungslehrgänge zu gestatten.

## 3.2. Lehrgangsleitung

Die Lehrgangsleitung fungiert als **zentrale Ansprechperson** sowohl für die Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmer als auch für die Magistratsabteilung 11. Sie ist für die Organisation der Lehrgänge verantwortlich und begleitet die Teilnehmer\*innen während des gesamten Ausbildungsprozesses.

## 3.3. Lehrende

Jedes Unterrichtsmodul ist von dafür **qualifizierten Lehrenden** durchzuführen, die neben einer **entsprechenden fachlichen Qualifikation über ausreichende Berufserfahrung** sowie über **fundierte didaktische Kenntnisse** für die Vermittlung der jeweiligen Unterrichtsinhalte verfügen müssen. Darüber hinaus haben die Lehrenden **praktische Erfahrungen** in der Erwachsenenbildung und in der Arbeit mit Gruppen vorzuweisen. Sie müssen im Umgang mit Auszubildenden geübt sein, eigenverantwortlich arbeiten und die für die einzelnen Unterrichtsmodule erforderlichen Kompetenzen sowie die notwendige Professionalität nachweisen.

## 3.4. Lehrveranstaltungen

Der Unterrichtsinhalt hat dem **aktuellen Stand der Wissenschaft** zu entsprechen und ist verständlich sowie fachlich professionell aufzubereiten. Die von den Lehrenden eingesetzten Materialien sind strukturiert zu gestalten und laufend auf Aktualität zu überprüfen. Die Präsentation der Inhalte im Unterricht hat sich insgesamt an den **Grundsätzen einer modernen Erwachsenenbildung** zu orientieren.

Fernlehrelemente dürfen lediglich in geringem Ausmaß eingesetzt werden, da die soziale Interaktion einen zentralen Bestandteil der gesamten Ausbildung darstellt und über deren Verlauf hinweg im Vordergrund stehen muss.

## 3.5. Anwesenheit

Für die positive Absolvierung des Lehrgangs ist eine **Anwesenheit von mindestens 90 % erforderlich**. Die Zulassung zur Abschlussprüfung setzt voraus, dass die Prüfungskandidatin bzw. der Prüfungskandidat höchstens 10 % des vorgesehenen Stundenausmaßes versäumt hat.

## 3.6. Qualitätssicherung

Das Bemühen um eine hohe Qualität der Lehrgänge hat ein zentrales Anliegen der Ausbildungsorganisator\*innen zu sein. Im Rahmen des **Qualitätsmanagements** sind daher von diesen geeignete Qualitätsstandards festzulegen und durch regelmäßige Selbstevaluierungen zu überprüfen. Sämtliche angebotenen Lehrgänge sind in kontinuierlichen Abständen zu evaluieren und entsprechend den Ergebnissen weiterzuentwickeln, um eine dauerhaft hohe fachliche und pädagogische Qualität sicherzustellen.

## 3.7. Skripten

Ein ideales Lernskript fasst die **wesentlichen Inhalte eines Lehrmoduls oder speziell aufbereitete Informationen** zusammen und dient dem Erlernen sowie dem besseren Verständnis der Unterrichtsinhalte. Die im Unterricht ausgegebenen Skripten sind strukturiert, nachvollziehbar und fachlich schlüssig aufzubereiten.

Die verwendeten Skripten und Lernunterlagen müssen von fachlich qualifizierten Expertinnen und Experten bzw. Lehrenden erstellt und laufend aktualisiert werden. **Die Auswahl der zugrunde liegenden Literatur hat nach dem neuesten Stand der Wissenschaft zu erfolgen**, um eine fachlich fundierte und zeitgemäße Wissensvermittlung sicherzustellen.

## 3.8. Zertifikat

Am Ende eines positiv absolvierten Management-Lehrgangs ist den Absolvent\*innen ein Zertifikat bzw. Zeugnis auszustellen. Voraussetzung dafür ist der erfolgreiche Abschluss des Lehrgangs.

Das auszustellende Zertifikat bzw. Zeugnis hat zumindest folgende Mindestangaben zu enthalten:

- das Ausbildungsinstitut bzw. die Ausbildungsorganisator\*in
- die persönlichen Daten der Absolvent\*in
- die Dauer und Art der Ausbildung
- die Anzahl der absolvierten Unterrichtseinheiten, einen Hinweis auf die Bestimmungen des WKGG
- die erforderlichen Unterschriften sowie das aktuelle Ausstellungsdatum.

<<Ausbildungsinstitut>>

# ZERTIFIKAT

Herr/Frau

<<Vorname>> <<Name>>

geboren am

<<Geburtsdatum>>

hat von xx.xx.xxxx bis xx.xx.xxxx

die Managementausbildung für

**Leiter\*innen im Kindergarten/Hort**

gemäß § 3a Wiener Kindergartengesetz – WKGG

Im Ausmaß von

**xx UE**

absolviert und mit

<<Beurteilung>>

bestanden.

<<Unterschrift Institut>>

<<Unterschrift Lehrgangleitung>>

Wien, am <<aktuelles Datum>>

# 4. Voraussetzungen für Teilnehmer\*innen

Interessent\*innen müssen über eine **abgeschlossene einschlägige Berufsausbildung** verfügen und **persönlich geeignet** sein, um die vielfältigen Anforderungen einer zukünftigen Leitungsfunktion in einem Kindergarten oder Hort bewältigen zu können.

Die Zielgruppe der Managementausbildung umfasst ausgebildete Elementarpädagog\*innen.

Für den Beginn der Ausbildung sind folgende Voraussetzungen zu erfüllen:

- eine abgeschlossene Berufsausbildung in:
  - Elementarpädagogik
  - Inklusive Elementarpädagogik
  - Hortpädagogik oder Sozialpädagogik
  - Inklusive Hortpädagogik
- eine mehrjährige Berufserfahrung in einer institutionellen Bildungs- und Betreuungseinrichtung wie Kindergarten, Hort, Kindergruppe, Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe oder der schulischen Nachmittagsbetreuung, wobei reine Unterrichtszeiten ausgenommen sind
- Interesse und Freude an der Übernahme einer Leitungsfunktion
- Zuverlässigkeit und Verantwortungsbewusstsein
- die Bereitschaft zur Selbstreflexion und kontinuierlichen Weiterbildung
- sowie ausgezeichnete Kenntnisse der deutschen Sprache in Wort und Schrift.

# 5. Das Konzept

Um eine Anerkennung durch die Magistratsabteilung 11 zu erhalten, ist ein Konzept mit folgendem Inhalt vorzulegen:

- Angaben zur Ausbildungsorganisator\*in bzw. zum Ausbildungsinstitut
- Veranstaltungsort
- Tabellarische Übersicht der Moduleinheiten mit:
  - Modultitel einschließlich der Anzahl der Unterrichtseinheiten
  - Gesamtausmaß der Unterrichtseinheiten
  - Fachreferentinnen und Fachreferenten (Name und Kompetenzen)
  - Methodik
- Separate ausführliche Beschreibung der einzelnen Moduleinheiten (Theorie und Praxis), einschließlich Lehrinhalten und Lernzielen
- Regelungen zur Prüfung der Zulassung zum Ausbildungslehrgang
- Kosten- und Zahlungsmodalitäten
- Möglichkeiten zum Nachholen fehlender Stunden
- Mindest- und Höchstzahl der Teilnehmer\*innen
- Regelungen zur Prüfung der Anwesenheit
- Gesamtdauer des Lehrgangs
- Evaluierung des Ausbildungslehrgangs
- Abschlussmodalitäten
- Musterzertifikat

# 6. Module der Managementausbildung

Das nachfolgende Mindestausmaß an Unterrichtseinheiten ist einzuhalten, um von der Magistratsabteilung 11 anerkannt zu werden:

Ausbildungsbereiche	Unterrichtseinheiten
Qualitätsmanagement	20
Personalmanagement, Teamentwicklung und Teamführung	28
Persönlichkeitskompetenz	
Konfliktmanagement	26
Beschwerdemanagement	
Kommunikation	
Rechtliche und betriebswirtschaftliche Rahmenbedingungen des Kindergartenbetriebes	14
Zusammenarbeit mit Eltern	12
Öffentlichkeitsarbeit	
<b>Stundenausmaß der gesamten Ausbildung</b>	<b>100</b>

In der theoretischen Ausbildung entspricht eine **Unterrichtseinheit á 45 Minuten**.

# 7. Vorzeitige Teilnahmebestätigung

In **absoluten Ausnahmefällen** kann den Teilnehmer\*innen nach Absolvierung von 50 Unterrichtseinheiten vorab eine „Teil“-Teilnahmebestätigung für diese bereits besuchten Einheiten ausgestellt werden. Diese Möglichkeit ist jedoch nicht als Regelfall zu etablieren, sondern ausschließlich für besondere Einzelfälle vorgesehen. Die Ausstellung einer solchen Bestätigung erfolgt nur auf ausdrückliche Anfrage der Teilnehmer\*innen.

# 8. Die Ausbildungsbereiche im Detail

Die folgenden Aufzählungen sind nicht als abschließend zu betrachten. Den Ausbildungsorganisator\*innen steht es frei, weitere Lehrinhalte in ihre Ausbildungslehrgänge zu integrieren, sofern diese der Qualitätsentwicklung dienen. Die Magistratsabteilung 11 begrüßt ausdrücklich zusätzliche Spezialisierungen sowie vielfältige ergänzende Angebote im Rahmen der Ausbildungslehrgänge.

## 8.1. Qualitätsmanagement

Die Leitung hat die Aufgabe, das pädagogische Konzept zu erstellen und die Bildungsarbeit der Einrichtung sowohl intern als auch extern transparent darzustellen. Das pädagogische Konzept ist in Abstimmung mit den pädagogischen Fachkräften nach den neuesten Erkenntnissen der Pädagogik, Psychologie und Erziehungswissenschaften in der Bildungseinrichtung umzusetzen.

Darüber hinaus hat die Leitung sicherzustellen, dass die Grundlagendokumente gemäß WKGG gemeinsam mit dem pädagogischen Fachpersonal in der Einrichtung umgesetzt werden. Dies umfasst insbesondere die kontinuierliche Überprüfung der Prinzipien zur Gestaltung von Bildungsprozessen in elementaren Bildungseinrichtungen, wie Ganzheitlichkeit, Lernen mit allen Sinnen, Individualisierung, Differenzierung, Empowerment, Diversität und Partizipation.

- **Konzeptentwicklung** Die Teilnehmer\*innen lernen den Sinn und die Bedeutung einer pädagogischen Konzeption kennen, erhalten Einblick in die einzelnen Schritte des Entwicklungsprozesses und verstehen die Notwendigkeit, sich an trägerspezifischen Konzepten zu orientieren.
- **Verpflichtende Grundlagendokumente** (Wiener Bildungsplan, BildungsRahmenPlan, Modul für das letzte Kindergartenjahr, Bildungsplananteil Sprache, Werteleitfaden) Es werden die Inhalte der verschiedenen Bildungspläne sowie deren verbindliche Umsetzung im pädagogischen Alltag erläutert und in ihren Zusammenhängen dargestellt.
- **Bedeutung von Qualität** (Was ist pädagogische Qualität? Welche Qualitätssicherungsinstrumente gibt es?) Aufbauend auf den Grundlagen des Qualitätsmanagements werden die Zusammenhänge zwischen unterschiedlichen Qualitätssicherungsinstrumenten vermittelt.
- **Projektmanagement** (Erstellung eines vollständigen Projekts) Die Teilnehmer\*innen erwerben Kenntnisse über die einzelnen Schritte des Projektmanagements, einschließlich Planung, Durchführung, Dokumentation und Reflexion.

## 8.2. Personalmanagement, Teamentwicklung und Teamführung, Persönlichkeitskompetenz

Der Führungsstil und die Persönlichkeit von Leitungsfachkräften haben maßgeblichen Einfluss auf den Betrieb eines Kindergartens oder Hortes. Die folgenden Inhalte vermitteln zentrale Kompetenzen für angehende Leitungskräfte:

- **Grundlagen von Führung** Die Unterschiede zwischen Führen und Managen werden erläutert und verschiedene Führungsansätze dargestellt.
- **Rolle der Führungskraft** Die künftige Führungskraft setzt sich mit ihrer Rolle auseinander und kennt die damit verbundenen Gestaltungsmöglichkeiten.
- **Perspektivenwechsel** Die Teilnehmer\*innen reflektieren die Herausforderungen, die mit dem Rollenwechsel von der Mitarbeiter\*in zur Führungskraft verbunden sind.
- **Systemische Grundlagen** Ziel ist die Erweiterung der Wahrnehmungsfähigkeit hinsichtlich der eigenen Wirkung als Führungskraft im Team sowie die Entwicklung zusätzlicher Handlungsmöglichkeiten beim Führen und Steuern. Grundlage bildet die systemische Theorie.
- **Dynamiken in Gruppen** Durch Wissen über unterschiedliche Rollen im Team werden gruppendynamische Prozesse erkennbar und steuerbar.
- **Personalführung** Die Teilnehmer\*innen werden auf die Personalführung vorbereitet, insbesondere auf Teamarbeit, die Durchführung von Teambesprechungen, Mitarbeiterinnengesprächen bzw. Mitarbeitergesprächen sowie auf Aspekte der Personalentwicklung.
- **Ressourcenmanagement** Erkennen und Fördern personeller und wirtschaftlicher Ressourcen im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung der Einrichtung.
- **Arbeiten mit Zielen** Die Zusammenhänge zwischen persönlichen Führungszielen, standortspezifischen Zielen und den vom Träger\*in vorgegebenen Zielsetzungen werden dargestellt.
- **Coaching** Reflexion und Auseinandersetzung mit Führungsfragen zur Stärkung der eigenen Leitungskompetenz.

## 8.3. Konflikt- und Beschwerdemanagement, Kommunikation

Ein transparentes und qualitätsvolles Beschwerdemanagement ist für jede Einrichtung von zentraler Bedeutung. Die Fähigkeit, in herausfordernden Situationen angemessen zu handeln, erfordert fundiertes Wissen und kontinuierliches Training. Eine verantwortungsvolle Führungskraft geht mit Anliegen, Beschwerden und Konflikten professionell um und nutzt die daraus gewonnenen Informationen zur Qualitätsentwicklung der Einrichtung, indem Fehler frühzeitig erkannt und geeignete Maßnahmen zur Prävention gesetzt werden (z. B. Entwicklung einer Fehlerkultur).

### Lehrinhalte

- **Kommunikationstheorien** Vorstellung verschiedener Kommunikationstheorien und deren Anwendung im Führungsalltag.
- **Gesprächshaltung** Entwicklung einer offenen, zugewandten und kund\*innenorientierten Gesprächshaltung sowie Reflexion des eigenen Beitrags zum erfolgreichen Gesprächsverlauf.
- **Gesprächstechniken** Einführung und Übung zentraler Gesprächstechniken wie Duplizieren, Ich Botschaften und konstruktives Feedback.
- **Gesprächssetting** Verständnis für den Zusammenhang zwischen Gesprächssetting und Besprechungsform sowie die kompetente Auswahl des passenden Rahmens.
- **Grundlagen zu Konflikt und Beschwerde** Erkennen der Chancen, die in Konflikten und Beschwerden liegen, sowie Erwerb der notwendigen Kompetenzen für einen professionellen Umgang damit.
- **Beschwerdekultur** Entwicklung und Etablierung einer kund\*innenorientierten Beschwerdekultur im Team.

## 8.4. Rechtliche und betriebswirtschaftliche Rahmenbedingungen des Kindergartenbetriebes

Leitungsfachkräfte sind in der Praxis häufig die erste Ansprechperson für Behörden und Aufsichtsorgane. Die Bildungs- und Betreuungseinrichtung hat die behördlichen Auflagen einzuhalten, und die Leitung trägt gemeinsam mit dem der Träger\*in Verantwortung für die Schaffung optimaler Rahmenbedingungen. Dazu zählen unter anderem die Beschaffung von Bildungsmitteln sowie die Gestaltung der Gruppenräume gemäß behördlichen Vorgaben. Voraussetzung dafür ist die Kenntnis der einschlägigen rechtlichen Bestimmungen.

### Lehrinhalte

- **Wiener Kindergartengesetz und -verordnung:** Grundlegende rechtliche Rahmenbedingungen für den Betrieb von elementarpädagogischen Einrichtungen.
- **Aufsichtspflicht:** Rechte und Pflichten der Leitung und des pädagogischen Personals im Rahmen der Aufsicht.
- **Hygieneschulung:** Anforderungen an Hygiene, Gesundheitsschutz und Präventionsmaßnahmen im Alltag der Einrichtung.
- **Behördenmappe:** Aufbau, Inhalte und Bedeutung einer vollständigen und aktuellen Behördenmappe.
- **Dienstplan (Rahmenbedingungen):** Grundlagen zur Erstellung und Organisation von Dienstplänen unter Berücksichtigung gesetzlicher Vorgaben.
- **Arbeitsrecht:** Überblick über die arbeitsrechtlichen Grundlagen und die damit verbundenen Aufgaben einer Führungskraft im Kindergarten und Hort.
- **Betriebswirtschaftliche Grundlagen:** Einführung in betriebswirtschaftliche Aufgaben von Leitungskräften, z. B. Erstellung von Ein- und Ausgabenübersichten.
- **Brandschutz (überblicksartig):** Vermittlung grundlegender Kenntnisse zum Brandschutz und sicherheitsrelevanten Maßnahmen im Alltag der Einrichtung.

## 8.5. Zusammenarbeit mit Eltern und Öffentlichkeitsarbeit

Leitungsfachkräfte tragen die Verantwortung für die Zusammenarbeit mit Eltern und anderen Bildungspartnerinnen und Bildungspartnern. Dafür ist es unerlässlich, Kenntnisse über die Heterogenität der Gesellschaft sowie über einen professionellen Umgang mit Unterschiedlichkeit zu erwerben. Gleichzeitig gewinnt eine qualitätsvolle Öffentlichkeitsarbeit zunehmend an Bedeutung und stellt Leitungskräfte vor neue Herausforderungen. Es sind daher Strategien zu entwickeln, um diesen Anforderungen kompetent begegnen zu können.

### Lehrinhalte

- **Diversität in der Bildungspartner\*innenschaft:** Die künftige Führungskraft kennt die heterogene Zusammensetzung des sozialen Umfelds der Kinder und wählt entsprechend vielfältige Formen einer vorurteilsfreien und wertschätzenden Zusammenarbeit.
- **Transparenz in der Bildungsarbeit** Vorstellung verschiedener Möglichkeiten, pädagogische Bildungsarbeit nachvollziehbar und transparent darzustellen.

- **Umgang mit (neuen) Medien** Vermittlung zentraler Aspekte der Medienkompetenz einer Führungskraft sowie Wissen über Chancen und Risiken im Umgang mit Social Media.
- **Datenschutz** Bewusstsein für die Bedeutung von Datenschutz und Persönlichkeitsrechten sowie deren Umsetzung im pädagogischen Alltag.

## 9. Abschlussmodalität

Die Abschlussmodalität umfasst eine schriftliche, praxisbezogene Arbeit sowie deren abschließende Präsentation. Ergänzend dazu werden Fragen zum theoretischen Unterricht gestellt.

### 9.1. Schriftlicher Teil

Das Thema der schriftlichen Abschlussarbeit ist ein fiktives oder reales Projekt bzw. Konzept aus dem Bereich Kindergarten oder Hort. Der Umfang der Arbeit soll zwischen 20.000 und 30.000 Zeichen liegen. Inhaltlich muss eine klare Verbindung zwischen den theoretischen Grundlagen des gewählten Themas und dem entsprechenden Praxisbezug erkennbar sein.

### 9.2. Mündlicher Teil

Im Rahmen des Abschlusses wird das schriftlich erarbeitete Projekt bzw. Konzept präsentiert. Diese Präsentation kann entweder ausschließlich vor den Ausbildungsorganisator\*innen oder vor der gesamten Ausbildungsgruppe erfolgen. Anschließend werden im Rahmen eines inhaltlichen Fachgesprächs Fragen zur schriftlichen Arbeit sowie zu den behandelten Modulinhalten gestellt.

## 10. Zusätzliche Informationen:

A – Z für  
Kinderbetreuungseinrichtungen



Anmeldung zum  
Newsletter



Pädagogische  
Qualitätssicherung  
Fortbildungen



Kompetenzstelle  
Inklusion



Kompetenzstelle  
Kinderschutz

